

DIPLOMOVÁ PRÁCE



MANAGEMENT FIREM

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Značka zaměstnavatele jako nástroj pro přilákání mladých talentů do firem ve vybraném odvětví

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Červen, 2019

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Petra Holíková, MF 24

JMÉNO VEDOUcíHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ing. Hana Urbancová Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 30. dubna 2019, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí diplomové práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé diplomové práce.

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem diplomové práce je formulovat doporučení v oblasti značky zaměstnavatele pro technologické firmy působící v High-tech odvětví na území České republiky, které mají za cíl přilákat mladé lidi do firem. Dílčím cílem diplomové práce je identifikovat přístup technologických firem k současným zaměstnancům a potenciálním zaměstnancům z řad mladých talentovaných lidí.

2. Výzkumné metody:

Diplomová práce vznikla na základě analýzy primárních a sekundárních zdrojů. Analýza primárních a sekundárních zdrojů probíhala od prosince 2018 do dubna 2019. Teoreticko-metodologická část práce byla sestavena pomocí sekundárních zdrojů. Tato část byla vytvořena na základě důkladné obsahové analýzy odborné literatury, která byla pro tyto účely vypůjčena. Praktická část práce vznikla na základě analýzy sekundárních zdrojů, ale také na velké části analýzy primárních zdrojů. Stěžejní součástí praktické části byl průzkum formou dotazníkového šetření. Pro průzkum byla využita metoda kvantitativního výzkumu, konkrétně on-line technika dotazování.

3. Výsledky výzkumu/práce:

V rámci průzkumu byly zjištěny následující poznatky. Současný stav employer branding u technologických firem bylo možné hodnotit kladně. Jelikož jsou technologické firmy svými pracovníky vnímány jako ideální zaměstnavatelé, od kterých jen zřídka či vůbec přecházejí pracovníci ke konkurenčním firmám. A také kvůli jejich pověsti na českém trhu, které pracovníci technologických firem vnímají pozitivně. Vyhodnocení využívání employer branding u technologických firem lze hodnotit spíše kladně. A to na základě výsledných hodnot, které ukazují, že polovina firem nezahrnula employer branding do svých strategií pro rok 2019. A více jak polovina firem nezaměstnává osoby, které by employer branding zaštiťovaly. I přesto je ale pro většinu technologických firem employer branding důležitý. Z výsledných hodnot bylo také zjištěno, že technologické firmy se považují za atraktivní zaměstnavatele pro mladé talentované lidi. A také pro technologické firmy představují mladí talentovaní lidé atraktivní zaměstnance, které by byly firmy ochotny přijmout bez pracovních zkušeností.

4. Závěry a doporučení:

Mezi závěrečná doporučení patří:

- využít metody zvané brainstorming pro vytvoření konkrétních kroků týkajících se strategie employer branding dané firmy,
- zvýšit povědomí o firmě skrze promyšlenou komunikační strategii přes sociální síť a networkingovou síť LinkedIn,
- komunikovat o možnostech a nabídkách stáží či praxí pro studenty,
- a předávat klíčové know-how mladým lidem skrze mentory.

KLÍČOVÁ SLOVA

Značka zaměstnavatele (Employer branding), Generace Y, Generace Z, High-tech odvětví, Průmysl 4.0, Technologické firmy, Pokročilé technologie, Atraktivní zaměstnavatel, Mladí talentovaní lidé

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of the thesis is to formulate several recommendations in order to help technology companies operating in the Czech Republic to attract young talented people through the employer branding. The partial objective of the thesis is to identify the current approach of the technology companies to the current employees and to the young talented people, who could potentially become employees of the technology companies.

2. Research methods:

The thesis was based on the analysis of the primary and secondary data. The collection of the primary and secondary data took place from December 2018 until April 2019. The theoretical and methodological part of the thesis was compiled by the analysis of the secondary data. The part was elaborated based on the academic literature. Moreover, the practical part of the thesis was based on the analysis of the secondary data and partly on the analysis of the primary data. The main part of the thesis was a research, which was conducted by the quantitative research method using the online questionnaire / survey.

3. Result of research:

The following findings were discovered based on the research results. The current situation of the employer branding within the technology companies could be assessed positively. The primarily findings are based on the facts, that the technology companies are perceived as ideal employers by their current employees, who confirmed that in general the employees rarely or never leave the company in order to join a competitive company. Secondly, the reputation of the technology companies on the Czech market has been also perceived positively. On the other hand, the evaluation of the employer branding usage within the technology companies could be assessed less positively. Due to the facts that half of the companies, who participated in the survey confirmed that they have not included the employer branding in the general strategy for the year 2019. As well, as they have not hired employees yet, who would be responsible for the employer branding. However, most of the companies believe that employer branding is very important for them. Furthermore, the research results also showed that the technology companies generally perceive themselves as attractive employers for young talented people. And they are truly open to hire young talented people even without their previous working experiences.

4. Conclusions and recommendation:

The final recommendations include:

- to use a method called brainstorming in order to create several specific steps, which would help to restart the employer branding of the technology companies,
- to increase an awareness of the technology companies through a communication strategy based on the unique attributes of the companies,
- to communicate about the opportunities of internships within the companies,
- and to give the key know-how to the young people by company's mentors.

KEYWORDS

Employer Branding, Generation Y, Generation Z, High-tech Industry, Industry 4.0, Technology companies, Advanced technologies, Employer of Choice, Young talented people

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Národní 2600/9a, 158 00 Praha 5

JEL CLASSIFICATION

E24 – Employment, Unemployment
L2 – Firm Objectives, Organization, and Behaviour
L6 – Industry Studies: Manufacturing
L8 – Industry Studies: Services
M14 – Corporate Culture, Diversity, Corporate Responsibility
O3 – Innovation, Research and Development, Technological Change

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Petra Holíková
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní obor:	Management firem
Studijní skupina:	MF 24
Název DP:	Značka zaměstnavatele jako nástroj pro přilákání mladých talentů do firem ve vybraném odvětví
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Úvod2. Teoreticko-metodologická část (Značka zaměstnavatele tzv. Employer branding; Vymezení generací Y, Z; Metodika práce)3. Praktická část (Charakteristika sektoru a odvětví; Budování značek zaměstnavatelů ve vybraném odvětví; Zhodnocení výsledků výzkumu; Návrhy a doporučení)4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• AAKER, A. D. <i>Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant</i>. San Francisco : Jossey-Bass, 2011. ISBN 978-0-470-61358-0.• BAKER, D. J., PUTZIER, J. <i>The Everything HR Kit: A Complete Guide to Attracting, Retaining, and Motivating High-Performance Employees</i>. New York : Amacon, 2010. ISBN 978-0-8144-1609-9.• CHRISTIAANS, L. <i>International Employer Brand Management: Multilevel Analysis and Segmentation of Student's Preferences</i>. Düsseldorf : Springer Gabler, 2013. ISBN 978-3-658-00455-2.• MOSLEY, R. <i>Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employees</i>. Sussex : Wiley, 2014. ISBN 978-1-118-89852-9.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 31. 12. 2018• Zpracování teoretické části do 28. 02. 2019• Zpracování výsledků do 31. 03. 2019• Finální verze do 01. 05. 2019
Vedoucí práce:	Ing. Hana Urbancová, Ph.D.

V Praze dne 1. 12. 2018

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

**Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.**

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák, serialNumber=CA
-10393535

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	3
2.1 Definice řízení lidských zdrojů	3
2.2 Personální Marketing	4
2.2.1 Nástroje personálního marketingu	5
2.2.2 Přínosy personálního marketingu	7
2.3 Značka zaměstnavatele (Employer Branding)	7
2.3.1 Vymezení pojmu značka	7
2.3.2 Vymezení pojmu značka zaměstnavatele	8
2.4 Vymezení Generací	10
2.4.1 Vymezení pojmu generace	10
2.4.2 Generace a jejich časové vymezení	11
2.4.3 Charakteristika generací na trhu práce	11
2.5 Vymezení Generace Y	14
2.6 Vymezení Generace Z	16
2.7 Metodika Práce	21
3 Praktická část práce	22
3.1 Charakteristika odvětví	23
3.1.1 High-tech odvětví	23
3.1.2 Průmysl 4.0	26
3.1.3 Průmysl 4.0 v České republice	27
3.1.4 Digitalizace	28
3.1.5 Robotika a pokročilé technologie	29
3.1.6 Odhady a předpovědi	31
3.2 Budování značek zaměstnavatelů ve vybraném odvětví	34
3.2.1 Vyhodnocení otázek dotazníkového šetření	35
3.2.2 Shrnutí klíčových poznatků a vyhodnocení	57
3.3 Závěrečná doporučení	60
4 Závěr	62
Literatura	63
Přílohy	I

Seznam tabulek

Tabulka 1 Časové vymezení jednotlivých generací	11
Tabulka 2 High-tech odvětví – počet aktivních subjektů	25
Tabulka 3 High-tech odvětví – zaměstnané osoby ve fyzických osobách	26
Tabulka 4 Dvacet profesí s největším indexem ohrožení digitalizací	32
Tabulka 5 Dvacet profesí s nejnižším indexem ohrožení digitalizací	33
Tabulka 6 Profese s největším pozitivním potenciálem v rámci digitalizace	34
Tabulka 7 Specializace firem na dané obory	40
Tabulka 8 Hlavní atributy firem	42
Tabulka 9 Velikosti firem dle počtu zaměstnanců	42
Tabulka 10 Podíl zaměstnanců ženského pohlaví ve firmách	43
Tabulka 11 Podíl zaměstnanců mladších 26 let ve firmách	44
Tabulka 12 Počet otevřených pracovních pozic ve firmách za uplynulý rok	45
Tabulka 13 Předpokládaný počet otevřených pozic ve firmách v roce 2019	45
Tabulka 14 Způsoby inzerce volných pozic využívané firmami	46
Tabulka 15 Způsoby motivace zaměstnanců ve firmách	47
Tabulka 16 Nabízené benefity ve firmách	48
Tabulka 17 Hodnocení firem z pohledu ideálního zaměstnavatele	49
Tabulka 18 Znalost termínu Employer Branding u respondentů	50
Tabulka 19 Použití termínu Employer Branding ve firmách	50
Tabulka 20 Důležitost Employer Brandingu mezi firmami	51
Tabulka 21 Zahrnutí Employer Brandingu do firemních strategií v roce 2019	51
Tabulka 22 Zaměstnávání osob zaštiťující Employer Branding pro firmy	51
Tabulka 23 Pohled respondentů na Employer Branding u konkurenčních firem	52
Tabulka 24 Přecházení zaměstnanců ke konkurenci	52
Tabulka 25 Mladí lidé jakožto atraktivní zaměstnanci pro firmy	53
Tabulka 26 Ochota firem přijmout mladé lidi bez pracovních zkušeností	53
Tabulka 27 Navazování kontaktu mezi firmami a mladými lidmi	54
Tabulka 28 Způsoby navazování kontaktu mezi firmami a mladými lidmi	54
Tabulka 29 Nabídka stáží či praxí pro studenty ve firmách	55
Tabulka 30 Pořádání firemních akcí, workshopů, konferencí či festivalů pro mladé lidi	55
Tabulka 31 Firmy jakožto atraktivní zaměstnavatelé pro mladé lidi	56

Seznam grafů

Graf 1 Marketing-Mix v personalistice	5
Graf 2 Podíl generací na celkové populaci	12
Graf 3 Naděje dožití mužů a žen v České republice od roku 1920	19
Graf 4 Implikace technologií pro národní průmyslový systém	31
Graf 5 Pohlaví respondentů	35
Graf 5 Pohlaví respondentů	35
Graf 6 Věkové rozložení respondentů	36
Graf 7 Působení respondentů na dané pozici podle počtu let	37
Graf 8 Působení firem na českém trhu v letech	37
Graf 9 Sídla firem podle krajů na území České republiky	38

Graf 10 Působení firem v sektorech	38
Graf 11 Zařazení firem do kategorie Start-Up	39
Graf 12 Selekce firem působících na českém trhu méně než 5 let.....	39
Graf 13 Zhodnocení pověstí firem na českém trhu	41
Graf 14 Zhodnocení společenské odpovědnosti firem	41
Graf 15 Počet zaměstnanců ve firmách.....	43
Graf 16 Finanční rozpětí inzerce volných pozic na měsíční bázi.....	47

1 Úvod

Od nepaměti na lidi působí různé trendy mající obrovský vliv na formování života a chování člověka či dokonce celých společností. V poslední době se mezi trendy, u kterých se předpokládá, že značně ovlivní společnost či celý svět, objevují trendy spojené se čtvrtou průmyslovou revolucí nazývanou také Průmysl 4.0. Pojem Průmysl 4.0 představuje především sloučení skutečné výroby s virtuálním světem, či nástup inovací a výrobních procesů, u kterých internet a digitalizace umožní kompletní propojení a automatizaci veškerých výrobních procesů a také služeb s nimi spojených. Mezi trendy spojené s Průmyslem 4.0 se řadí například nástup automatizace, umělé inteligence a robotiky, či vývoj inovací a pokročilých technologií.

Dle odborníků se dá předpokládat, že Průmysl 4.0 přinese mnoho pozitivních, ale i negativních změn, které značně ovlivní nejen ekonomiku České republiky, ale i celého světa. Nejvíce předpokládaných změn by se mělo objevit na pracovním trhu. Dle Úřadu vlády České republiky by měla digitalizace do patnácti let vytvořit 300 tisíc nových pracovních míst v České republice, ale zároveň by měla zlikvidovat 700 tisíc současných pracovních míst. To znamená čistý úbytek přibližně o 400 tisíc pracovních míst na českém trhu práce. Dle předpovědí odborníků budou mít budoucnost převážně kreativní, technická pracovní místa zahrnující specialisty na databáze, specialisty na počítačové sítě, vývojáře softwaru, vývojáře komunikačních technologií a také elektrotechnické specialisty. Mezi nejvíce ohrožené profesní skupiny patří skupiny, které jsou náchylné k nahrazení stále dostupnějšími digitálními technologiemi či automatizací (např. administrativní pracovníci, úředníci, obsluha strojů a zařízení atd.).

Z výše uvedených poznatků lze vyvodit, že nová pracovní místa budou především vznikat u oborů, které se specializují na pokročilé technologie, komunikační technologie, software, databáze, počítačové sítě a podobně. Nicméně, na nově vznikající místa bude potřeba dosadit pracovníky, kteří budou daným oborům rozumět a/nebo kteří se budou ochotni na nové obory přeučit. Ovšem takové přeučení může být časově velmi náročné a nemusí být současnými pracovníky kladně přijato. Z tohoto důvodu by bylo značně jednodušší zaměřit se na jedince, kteří s technologiemi vyrůstají, a pro které je digitalizace přirozenou součástí života – tedy na jedince Generace Y a Generace Z.

Za efektivní nástroj pro přilákání potenciálních pracovníků se v současné době považuje značka zaměstnavatele (tzv. employer branding). Značka zaměstnavatele se především soustředí na vytváření dlouhodobých vztahů mezi firmami, zaměstnanci a veřejností. Jejím výsledkem by měla být pozitivní pověst společnosti na trhu práce jakožto ideálního zaměstnavatele. Využití značky zaměstnavatele se stává novým trendem u mnoho firem na českém trhu, ale především na trhu zahraničním. Ovšem tento nástroj nebývá firmami plně využíván, jelikož mnoho firem stále netuší, jak tento nástroj efektivně využít pro přilákání potenciálních pracovníků či talentů. Z tohoto důvodu se autorka diplomové práce rozhodla propojit technologický svět se světem lidských zdrojů a formulovat doporučení, která by technologickým firmám napomohla přilákat potřebou pracovní sílu z řad mladých talentovaných lidí. Na základně tohoto rozhodnutí byl sepsán cíl práce, který je uveden v odstavci níže.

Hlavním cílem diplomové práce je formulovat doporučení v oblasti značky zaměstnavatele pro technologické firmy působící v High-tech odvětví na území České republiky, které mají za cíl přilákat mladé lidi do firem. Dílčím cílem diplomové práce je identifikovat přístup technologických firem k současným zaměstnancům a potenciálním zaměstnancům z řad mladých talentovaných lidí.

Teoreticko-metodologická část práce byla vytvořena na základě důkladné obsahové analýzy odborné literatury, která byla pro tyto účely vypůjčena. V této části práce jsou popsány a představeny marketingové přístupy lidských zdrojů, kterými jsou personální marketing a značka zaměstnavatele (tzv. employer branding). Dále jsou v teoreticko-metodologické části uvedena časová vymezení generací, vymezení Generace Y a Generace Z, a především použitá metodika práce.

Praktická část diplomové práce navazuje na hlavní poznatky, které jsou uvedeny v teoreticko-metodologické části práce. Praktická část práce vznikla na základě analýzy sekundárních zdrojů, ale také na velké části analýzy primárních zdrojů. Stěžejní součástí praktické části je dotazníkové šetření, které bylo autorkou práce vyhodnoceno. Na výsledných hodnotách dotazníkového šetření byly postaveny závěrečná doporučení, které jsou uvedena na konci praktické části diplomové práce.

2 Teoreticko-metodologická část práce

V této části práce jsou popsány a představeny marketingové přístupy lidských zdrojů, kterými jsou personální marketing a značka zaměstnavatele. U obou přístupů jsou popsány přínosy a nástroje, které jsou nedílnou součástí těchto přístupů. Dále tato část zahrnuje popis pojmu generace, časová vymezení generací, a především vymezení Generace Y a Generace Z. Kapitoly popisující Generaci Y a Generaci Z jsou jedny z klíčových kapitol této diplomové práce. Z tohoto důvodu je na obě generace kladen důraz. V posledním bodě teoreticko-metodologické části je popsána použitá metodika práce.

2.1 Definice řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je podle Armstronga (2015, s. 46) definováno jako *“strategický, integrovaný přístup k zaměstnávání, rozvíjení a uspokojování lidí pracujících v organizaci.”* Jedny z prvních zmínek o řízení lidských zdrojů se datují k roku 1977, kdy Armstrong (2015, s. 46) poznamenal, že v podniku *“jsou klíčovým zdrojem lidí.”* Nicméně, samotné řízení lidských zdrojů se začalo objevovat až v osmdesátých letech 20. století. Za zakladatele řízení lidských zdrojů jsou považováni především dva američtí teoretici Charles Fombrun a Michael Beer. V dnešní době je dle Armstronga (2015, s. 46) řízení lidských zdrojů viděno jako dynamický obor, ve kterém se neustále objevují nové přístupy a trendy. Jedním z nejmodernějších prvků řízení lidských zdrojů je aplikace marketingových přístupů, kterými jsou personální marketing a employer branding.

Vlastnosti současného trhu práce, kterými jsou např. boj o konkurenční výhodu, vysoká zaměstnanost, fluktuace pracovníků, či v některých oborech leckdy i značně přebraný trh, přináší potřeby nových pohledů na tento dynamický obor a flexibilnější přijímání změn. Jedním z nejdůležitějších faktorů řízení lidských zdrojů je v současné době dbání o celkovou pověst zaměstnavatele. Mosley (2014, s. 81) uvádí, že dobrá pověst se pro organizaci stává výhodou nejen při získávání nových zaměstnanců, ale také v případě udržení těch stávajících, v jejich spokojenosti u zaměstnavatele a motivaci k pracovnímu výkonu.

Dále dle Mosleyeho (2014, s. 81) k získání dobré pověsti organizace jako zaměstnavatele, prostřednictvím ovlivňování vztahů se zaměstnanci organizace a s uchazeči o místa, mohou být využity právě marketingové přístupy řízení lidských zdrojů. Mezi marketingové přístupy v řízení lidských zdrojů patří employer branding a personální marketing. Oba přístupy bývají často zaměňovány, a to i přes to, že jsou mezi nimi zásadní rozdíly. Ve zkratce, personální marketing používá všechny marketingové taktiky, které firma využívá při komunikaci se zaměstnanci, a to jak se současnými, budoucími, a dokonce i bývalými. Kdežto employer branding je spíše součástí strategického řízení firmy, jehož výsledkem je pozitivní pověst společnosti na trhu práce, a který se především soustředí na vytváření dlouhodobých vztahů. Personální marketing je popsán v kapitole číslo 2.2, která začíná na následující stráně práce. Employer branding tzv. značka zaměstnavatele je vymezen v kapitole číslo 2.3.

2.2 Personální Marketing

V této kapitole je popsán pojem personální marketing včetně jeho nástrojů a celkových přínosů.

Personální marketing označuje jednu z funkcí personálního řízení z hlediska cílů marketingu pro nábor, anebo personální koncepci zahrnující všechny personální činnosti dané organizace. Nicméně, pro plné pochopení personálního marketingu je důležité prvně definovat samotný pojem 'marketing'. Podle autorů Kotlera a Kollera (2016, s. 26) je marketing zaměřen na identifikaci a plnění lidských a sociálních potřeb. Marketing se dá dle Kotlera a Kollera (2016, s. 26) také ve zkratce popsat jako *“uspokojování potřeb.”* Americká marketingová asociace, nazývaná také AMA (2018), se přiklání k následující definici marketingu, kdy *“marketing je činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.”*

Oproti klasickému marketingu se dle Dvořákové (2012, s. 539) personální marketing v užším pojetí chápe jako dlouhodobé získávání lidských zdrojů z externího trhu práce vytvářením dobré pověsti (pozitivní image) zaměstnavatele na příslušném trhu práce. Kdežto v širším pojetí se personální marketing podle Dvořákové (2012, s. 539) představuje jako soubor opatření zaměřených ke zvýšení stabilizace stávajících zaměstnanců. Jedná se tedy o opatření na řešení problémů v pracovní motivaci a vedení pracovníků, personálním rozvoji, odměňování a péči o zaměstnance. Kocianová (2010, s. 89) definuje personální marketing oproti Dvořákové značně jednodušeji, a to jako ekvivalent k získávání zaměstnanců v praxi.

Další definici přináší Koubek (2015, s. 160), podle kterého je personální marketing definován jako *„použití marketingového přístupu v personální oblasti, a to zejména v úsilí o formování a udržení potřebné pracovní síly organizace, která se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkumu trhu práce.“* Dále Koubek (2015, s. 160) uvádí, že personální marketing slouží jak k vyhledávání a získávání kvalitních lidí, tak i k jejich stabilizaci v organizaci a posilování jejich soudržnosti s ní, díky které má personální marketing i silný motivační efekt. Na Koubkovu definici navazuje Horníkovo (2017, s. 17) tvrzení, které poukazuje na důležitost uvědomění si, že personální marketing je systematický a nepřetržitý systém, který si některé velké organizace dokáží zajistit samostatně, ale některé si na něj musejí najímat externí společnosti (tzv. outsourcing firem). Horník (2017, s. 17) dodává, že *“chce-li organizace dělat personální marketing, musí dobře znát trh práce a vědět, kde by mohli být potenciální pracovníci a ukázat jim cestu, po které by mohli přijít do firmy.”*

Dle Kotlera a Kollera (2016, s. 52) je v novém tisíciletí zaznamenáván velký rozmach personálního marketingu, jež lze považovat za jednu z možností, jak kvalifikované a motivované zaměstnance získat a udržet v organizacích. Vývoj trhu práce, rozvoj technologií a globalizace výrazně přispívají k vývoji personálního marketingu. Na druhou stranu, dle Kotlera a Kollera (2016, s. 52) ale tyto faktory kladou stále vyšší nároky na kompetence, vzdělání a dovednosti zaměstnanců. V mnoha případech se v současné době mění struktura pracovních míst, situace na trhu práce i náplň práce na mnoha pozicích. Z těchto důvodů se personalisté a HR manažeři často potýkají s čím dál těžším úkolem najít ideální zaměstnance s odpovídající kvalifikací, motivací či správnými kompetencemi.

Dále dle Kocianové (2010, s. 90) má na jedné straně (v užším pojetí) vliv na potenciální pracovníky především prezentace organizace na trhu práce, jež zahrnuje např. sponzoring, způsoby získávání pracovníků (inzerce pozic, reklama, spolupráce se školami a univerzitami, neziskovými organizacemi atd.), úroveň jejich výběru, ale také mediální politika. Na straně druhé (v širším pojetí) však dle Kocianové (2010, s. 90) spoluutváří dobré jméno

zaměstnavatele i jeho personální politika, u které jsou významné prvky personálního marketingu např. pracovní podmínky, systémy odměňování, péče o pracovníky, příležitosti k osobnímu rozvoji a vzdělávání. Důležitou roli také hraje i přístup a styl vedení nadřízeného.

Z výše uvedených definic je zřejmé, že personální marketing propojuje lidské zdroje s marketingovými principy a v rozsáhlejší záběru postihuje všechny aktivity, které vytvářejí pozitivní pověst zaměstnavatele. Jedná se tedy o propojení obou definovaných pojetí.

2.2.1 Nástroje personálního marketingu

Personální marketing využívá stejný marketingový mix jako klasický marketing. Kotler a Keller (2016, s. 162) popisují marketingový mix jako *“soubor nástrojů, které může management používat k ovlivnění prodeje.”* Tradiční formulace marketingového mixu se nazývá 4P – product (výrobek), price (cena), place (místo) a promotion (podpora, propagace). Výše uvedené marketingové nástroje (4P) lze aplikovat i v personalistice / lidských zdrojích.

Na definici marketingového mixu navazuje definice od Antošové (2018, s. 42), která popisuje nástroje marketingového mixu jako *„aktivity zaměřené na cílevědomé utváření, rozvíjení a využívání lidského potenciálu na základě strategických záměrů a cílů firmy, v souladu s existující kulturou.“* Dle Antošové (2018, s. 42) jde při použití marketingových přístupů v oblasti lidských zdrojů především o získávání, formování a udržení kvalitní, vhodné, a především pro firmu potřebné pracovní síly. Kdy je důležité upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality firmy, které se opírají o firemní pověst a o výzkum trhu práce. Efektivně fungující personální marketing dokáže firmám přinést konkurenční výhody na trhu práce. Ovšem to se může dle Antošové (2018, s. 42) uskutečnit, pokud je správně využíván marketingový mix.

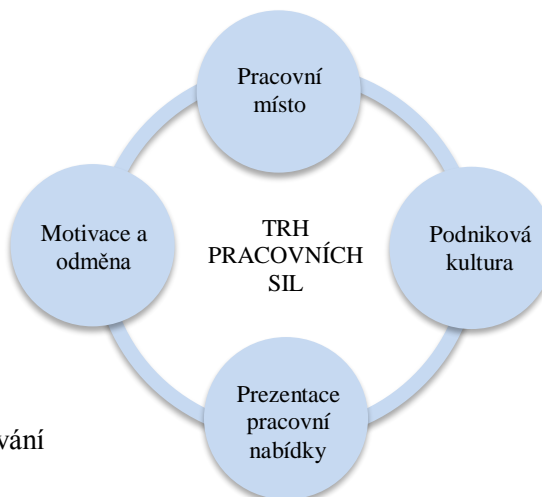
Antošová (2018, s. 42) své definice opírá o teorii amerického představitele marketingu McCarthy, který v roce 1987 sestavil klasické prvky marketingu do marketingového mixu v personalistice následovně:

1. product (výrobek) = pracovní místo, práce
2. price (cena) = odměna a motivace za práci, přínos zaměstnance
3. place (místo) = kultura podniku (organizační kultura), prostředí výkonu práce
4. promotion (propagace) = prezentace firmy a komunikace pracovních nabídek

Tyto prvky marketingového mixu v personalistice jsou více do detailu popsány na následující straně této diplomové práce. A jsou také znázorněny v grafu číslo 1.

Graf 1 Marketing-Mix v personalistice

Marketing-Mix v personalistice



Zdroj: Antošová (2018, s. 42), vlastní zpracování

Product (pracovní místo) je prvním nástrojem personálního marketingového mixu. Dle Antošové (2018, s. 42) bývá využíván, když firma uvažuje nad obsazením dané pozice či nově vznikajícího pracovního místa, či v rámci obsazení existujícího pracovního místa uvolněného v rámci vnitřní firemní mobility. Součástí nabídky pracovního místa by měl být popis a specifikace požadavků na danou pracovní pozici. Pro obsazování pracovní pozice je podle Antošové (2018, s. 42) zapotřebí efektivně navrhnout obsah a charakter práce na danou pozici a specifikovat konkrétní postupy či metody práce, aby vyhovovaly organizačním i technickým požadavkům firmy a zároveň aby splňovaly sociální požadavky pracovníka.

Price (odměna a motivace za práci) je druhým nástrojem personálního marketingové mixu. Pojem pracovní motivace je dle Antošové (2018, s. 43) aspektem, který je spojován s výkonem pracovní činnosti na dané pracovní pozici. Tento pojem vyjadřuje konkrétní podobu pracovní ochoty zaměstnance, jeho přístup k práci či ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění, a dokonce i ke konkrétním pracovním úkolům. Dle Antošové (2018, s. 43) je s motivací a stimulací spojen také pojem odměňování. Odměna (ve formě mzdy, platu, prémie nebo jiných odměn) určuje cenu pracovní příležitosti. V personálním marketingovém mixu záleží nejen na tom, které z možností odměňování svého personálu firma využije, ale také jaká budou pravidla, nástroje či jaké budou použity postupy při odměňování zaměstnanců.

Place (podniková kultura) je třetím nástrojem personálního marketingového mixu. Dle Antošové (2018, s. 43) je tento nástroj chápán ve významu místa vykonávání práce, na který se váže firemní kultura a image firmy. Dále dle Antošové (2018, s. 43) firemní kultura vytváří interní a externí rámec fungování personálního marketingu a má nejbližší k problematice řízení lidských zdrojů. Jde především o cílevědomé ovlivňování vědomí a jednání zaměstnanců v zájmu dosažení firemních cílů. Nositelé firemní kultury jsou zaměstnanci a s nimi spojené vztahy, normy a jejich životní principy.

Promotion (prezentace firmy a pracovní nabídky) je posledním nástrojem personálního marketingového mixu, který dle Antošové (2018, s. 44) představuje konkrétní, jasnou a srozumitelnou nabídku volného pracovního místa, která navozuje motivaci a vzbuzuje zájem uchazečů. Antošová (2018, s. 44) uvádí, že ochota komunikovat a také plnohodnotné informace dostupné pro potenciálního uchazeče o pracovní pozici jsou předpokladem pro efektivní prezentaci firmy a jejich nabídek. Čím dál tím důležitější se stávají informace týkající se kvality pracovního života, možností vzdělávání a dalšího rozvoje zaměstnanců. Antošová (2018, s. 44) k poslednímu nástroji dodává, že v dnešní době musí firmy zveřejňovat reálné představy o svých podmínkách a požadavcích na nabízená pracovní místa, aby dokázaly získat, formovat a stabilizovat vhodnou a kvalitní pracovní sílu.

Oproti Antošové, autoři Wickham a O'Donohue (2009, s. 78) pracovali s rozšířeným marketingovým mixem, který je používán především pro služby (7P). Tento rozšířený marketingový mix oproti klasickému marketingovému mixu navíc obsahuje tři aspekty:

1. process (procesy),
2. people (lidí),
3. physical evidence (a materiální prostředí).

Dle Wickhema a O'Donohueho (2009, s. 79) se uvedené aspekty mohou v personálním marketingu popsat následovně:

1. process = personální procesy,
2. people = zaměstnanci HR oddělení, nadřízení, kolegové,
3. physical evidence = fyzické vybavení pracoviště.

Nicméně, pro účely této diplomové práce jsou dostačující základní aspekty marketingového mixu (4P). Proto výše uvedené aspekty není zapotřebí rozebírat více do detailu v této práci.

2.2.2 Přínosy personálního marketingu

D'Ambrosová a Kolektiv Autorů (2017, s. 79) zmiňují, že mezi nejvýznamnější přínosy marketingových nástrojů v oblasti řízení lidských zdrojů spadají níže uvedené přínosy:

- posílení značky zaměstnavatele a dobré pověsti organizace jako zaměstnavatele,
- zlepšení vztahů se zaměstnanci, interní komunikace a podnikové kultury,
- snížení nákladů spojených se získáváním a výběrem zaměstnanců a zkrácení času potřebného k obsazování volných pracovních míst,
- zajištění dlouhodobé konkurenceschopnosti firmy na trhu vzhledem ke kvalitě a stabilitě lidských zdrojů,
- vyšší míru angažovanosti zaměstnanců, její vliv na produktivitu práce, a tím i vliv na celkovou ziskovost podniku a jeho aktivit,
- vyšší retenci zaměstnanců vzhledem k nižší fluktuaci, tedy k nižší ztrátě zaměstnanců,
- a posílení celkové pozice personálního útvaru v organizaci.

Z výše uvedených přínosů vyplývá, že pokud je personální marketing prováděn správně, dokáže přinést zvýšení stability a výkonnosti pracovní síly, díky které firma dosáhne snížení celkových i jednotkových nákladů. Pro shrnutí je tedy personální marketing nástrojem, který pomáhá poznat potřeby a přání současných i potenciálních zaměstnanců. Zjištěním a uspokojováním jejich potřeb tak může firma odhalit konkurenční výhody vůči ostatním firmám a zabezpečit si tak konkurenceschopnost na trhu. Řízení lidských zdrojů prostřednictvím personálního marketingu má reálné opodstatnění v současné době i v procesu transformace, protože vede ke komplexnímu a vyváženému přístupu k lidskému kapitálu, a také k širším strategickým záměrům firmy při důsledném uplatňování poznatků strategického řízení.

Na závěr této podkapitoly je důležité uvést cíle personálního marketingu. Dle Koubka (2015, s. 160) se za obecný cíl personálního marketingu považuje zajištění optimálního počtu zaměstnanců v optimální struktuře a kvalitě (s ohledem na aktuální i dlouhodobé potřeby firmy), a to především prostřednictvím dobré zaměstnavatelské pověsti firmy. Oproti Koubkovi Jörn (2015, s. 2) uvádí, že personální marketing lze být rozdělen do dvou dimenzí – interní a externí. Kdy každá z divizí má odlišné cíle. Za společný cíl interních a externích dimenzí personálního marketingu lze podle Jörna (2015, s. 2) z nejširšího pohledu považovat získání konkurenční výhody na trhu.

2.3 Značka zaměstnavatele (Employer Branding)

V této kapitole je vymezen pojem employer branding, který se překládá do českého jazyka jako značka zaměstnavatele. V podkapitolách této kapitoly jsou také uvedeny nástroje značky zaměstnavatele a její přínosy.

2.3.1 Vymezení pojmu značka

Před definováním pojmu 'employer branding' je zapotřebí definovat samotný pojem 'brand' neboli v českém překladu pojem 'značka'. Dle Americké Marketingové Asociace (2018), nazývané AMA, byl pojem značka ve 20. století pouze spojován s produkty či službami. Nyní se tento pojem používá mnohem častěji a spadá pod něj téměř vše, přes pracoviště, dovednosti až po obsah práce. Je-li pojem značka používán jako přípona, představuje zřetelnou identitu,

myšlenku a osobnost, díky které se firma dokáže odlišit od ostatních firem na trhu, uvádí AMA (2018). Dále AMA (2018) přesněji definuje značku jako „*jméno, výraz, design, symbol, nebo jakýkoliv další prvek, který identifikuje produkty nebo služby jednoho prodejce a odlišuje je od produktů a služeb ostatních prodejců a to tak, aby reprezentovaly hodnoty značky a její osobnost.*“

Nicméně, definici, kterou uvedla Americká Marketingová Asociace (AMA), vnímá Karliček jako poměrně úzkou. Dle Karlička (2018, s. 129), autora knihy *Základy marketingu*, není značka pouhým prvkem či nálepkou, ale je především nositelkou určitého významu. Dobrá značka zvyšuje vnímanou hodnotu jí zaštitěných produktů. Dle Karlička (2018, s. 129) se díky značce mohou zákazníkům produkty dané firmy jevit důvěryhodnější a přitažlivější než produkty konkurenční. Značka brání tomu, aby zákazníci vnímali jednotlivé produkty v dané kategorii jako totožné. Značka proto často představuje klíčovou konkurenční výhodu, tvrdí Karliček (2018, s. 129).

Na Karličkovu definici navazuje definice od Kotlera (2018, s. 264), autora knihy *Principy Marketingu*, který také tvrdí, že značky jsou více než jen názvy a symboly. „*Značky jsou klíčovým prvkem vztahů společnosti se spotřebiteli,*“ uvádí Kotler (2018, s. 264). Dle Kotlera (2018, s. 264) značky představují především vnímání a pocity spotřebitelů ohledně výrobku a jeho výkonu – vše, co výrobek nebo služba pro spotřebitele znamená. Značky existují převážně v hlavách spotřebitelů. To samé platí i o značce zaměstnavatele, pojmu, který je popsán v podkapitole níže.

2.3.2 Vymezení pojmu značka zaměstnavatele

Pojem employer branding se do českého jazyka nejpřesněji překládá jako značka zaměstnavatele. Tento pojem byl podle Mosleyeho (2014, s. 81) poprvé definován v roce 1996 autory Barrowem a Amblerem, kteří definovali značku zaměstnavatele jako „*balíček funkčních, ekonomických a psychologických benefitů, které jsou poskytovány v rámci zaměstnání a identifikují firmu jako zaměstnavatele.*“

Oproti autorům Barrow a Ambler, definuje Rosethornová (2009, s. 43) značku zaměstnavatele jako „*oboustrannou dohodu mezi firmou a jejími zaměstnanci.*“ Umění značky zaměstnavatele je podle Rosethornové (2009, s. 43) ve formulování oboustranné dohody, a to takovým způsobem, který je především přesvědčivý a relevantní pro zaměstnance, a který jim zajistí životní cyklus v dané firmě. Nicméně, mnohem častější definice pojmu značky zaměstnavatele bývají definovány právě ve spojení s pověstí firmy jako zaměstnavatele, nikoliv oboustranné dohody mezi firmou a zaměstnanci.

Výstižnější definici uvádí například Management Study Guide – MSG (2019), který popisuje pojem značky zaměstnavatele jako „*pověst firmy na trhu práce jako zaměstnavatele.*“ Obdobná definice pochází od Kenninga (2014, s. 218), který popisuje značku zaměstnavatele jako „*koncept zabývající se proaktivním řízením reputace firmy jako zaměstnavatele, tak jak jej vnímají současní i potenciální zaměstnanci, a v menší míře i veřejnost.*“

Ovšem dle Hovorky (2016) lze značku zaměstnavatele definovat také jako „*základní filosofii každé firmy.*“ Dále dle Hovorky (2016) značka zaměstnavatele sděluje smysl existence firmy, čeho chce firma dosáhnout, čemu věří, jakou má firemní kulturu a co zaměstnancům dokáže nabídnout. Značka zaměstnavatele naplňuje název dané firmy významy, se kterými se lidé mohou ztotožnit a které mohou následovat. Budování značky zaměstnavatele je pak dle Hovorky (2016) „*skladbou promyšlených kroků, které mají za cíl značku, tedy to, jak lidé firmu jako zaměstnavatele vnímají, budovat.*“

V návaznosti na předchozí definice pojmu značky zaměstnavatele je patřičné uvést také definici od Mosleyho (2014, s. 3), který ve své knize Employer Brand Management zmiňuje, že termín značka zaměstnavatele může být definována mnoha různými způsoby. Většina definic tohoto pojmu spadá do tří kategorií (viz odstavce na následující straně).

1. kategorie – Definování značky zaměstnavatele jako slib

Dle Mosleyho (2014, s. 3) se do první kategorie řadí definice značek zaměstnavatele, které popisují tento pojem jako soubor atributů a vlastností (často nehmotných), které činí firmu výraznou, slibují určitý druh pracovních zkušeností a apelují na osoby, které budou přispívat do firemní kultury a dosahovat nejlepších výsledků.

2. kategorie – Definování značky zaměstnavatele z hlediska požadovaného obrazu a pověsti

Do druhé kategorie lze podle Mosleyho (2014, s. 4) zařadit definice, které popisují značku zaměstnavatele jako obraz dané firmy alias skvělé místo pro práci (tzv. best workplace).

3. kategorie – Definování značky zaměstnavatele z hlediska celého spektra myšlenek a pocitů, které jsou spojovány se zaměstnavatelem

Dle Mosleyho (2014, s. 4) do třetí kategorie spadají takové definice značky zaměstnavatele, které jsou spojované s myšlenkami a pocity. Kdy spektra myšlenek a pocitů mohou být jak pozitivní, tak i negativní, pravdivé i nepravdivé, jasné i impresionistické. Ať už na základě přímé zkušenosti, intenzivní komunikace, neúmyslné komunikace nebo slyšení.

Další rozsáhlé definování pojmu značky zaměstnavatele nabízí také Bax (2011) ze společnosti Randstad, podle kterého značka zaměstnavatele představuje následující:

- komplexní strategii pro získávání zaměstnanců, která vyobrazuje společnost v atraktivním světle a ukotvuje ji do povědomí potenciálních kandidátů,
- cílenou komunikaci společnosti k současným i potenciálním zaměstnancům, která představuje kulturu a identitu společnosti pravdivým a přesvědčivým způsobem,
- dlouhodobou vizi, která zahrnuje hodnoty, způsoby, politiku a chování, které definují, co zaměstnavatel očekává od svých zaměstnanců a co zaměstnanci mohou očekávat od svého zaměstnavatele.

Na druhou stranu, dle Baxe (2011) je ale také důležité vymezit, co značka zaměstnavatele nepředstavuje. Značka zaměstnavatele nepředstavuje reklamní kampaň, seznam přání, jak by společnost chtěla být vnímána či rychlé řešení.

Z uvedených definic o pojmu značka zaměstnavatele (employer branding) lze usoudit, že každý zaměstnavatel má značku zaměstnavatele, bez ohledu na to, zda zaměstnavatelé definují atributy, s nimiž mají být spojeni či nikoliv. Jinými slovy, značky, stejně jako reputace, jsou ve výsledku vždy definovány především vnímáním lidí. Z výzkumu autorek Myrdenové a Kellowayové (2015, s. 268) lze na závěr doplnit, že symbolické atributy značky v podobě psychologických benefitů, jako je její kultura či prestiž spojená s prací pro významnou společnost, jsou dnes důležitější než kdy dříve a vytváří novodobý trend. Především pro mladou generaci je značka zaměstnavatele při výběru zaměstnání důležitější než např. finanční odměna.

Detailní pohledy mladé generace (Generace Z) na značku zaměstnavatele, které jsou pro tuto diplomovou práci klíčové, jsou více rozebrány v kapitole 2.6.

2.4 Vymezení Generací

Kapitola číslo 2.4 se věnuje vymezení pojmu generace, časovému vymezení generací a charakteristikou generací na trhu práce. Časová vymezení generací jsou popsána v podkapitole číslo 2.4.2 a charakteristiky generací na trhu práce jsou uvedeny v podkapitole číslo 2.4.3.

2.4.1 Vymezení pojmu generace

Definování generace bývá často velice problematická a nejednoznačná. Vysvětlení termínu mnohdy závisí na přístupu konkrétní vědní disciplíny, lze jej pojmut z hlediska biologického, demografického, ekonomického, sociologického atp. Vymezení pojmu generace je však pro bližší porozumění následujícím podkapitolám této práce více než nezbytné.

Dle autorů Velkého psychologického slovníku Hartla a Hartlové (2010, s. 67) je z biologického přístupu generace definována jako časové období populace či daného živočišného druhu, které je určeno průměrným věkem prvního rozmnožování. Tedy časovým úsekem, který může být představován průměrným věkem lidí od jejich narození až po narození jejich dětí. V rámci sociologie se podle Hartla a Hartlové (2010, s. 67) pojmem generace myslí průměrná doba mezi narozením rodičů a narozením jejich dětí. Z psychologického přístupu se pak jedná o skupinu lidí, kteří se narodili a vyrůstali ve stejné době.

Doktor filozofie Sak (2012) ve své teoreticko-analytické práci uvádí, že pojem generace je nejznámější v demografickém významu, nikoliv ve významu psychologickém či sociologickém, jak uvádí Hartl a Hartlová. Dle Saka (2012) se v demografii pojem generace vztahuje k biologické reprodukci lidského rodu. V tomto smyslu se mluví o generaci prarodičů, rodičů a dětí. Věkový rozdíl mezi generacemi je dán dobou potřebnou k biologickému vývoji od narození k zahájení biologické reprodukce, většinou se jedná zhruba o dvacet let. Na druhou stranu, publicista a sociální vědecký pracovník McCrindle (2014, s. 1) upozorňuje na poměrně výrazné změny mezi generacemi, které se týkají především věkové hranice početí prvního potomka. Dle McCrindla (2014, s. 1) tyto hranice mohou být proměnlivé až v řádu desítek let. Vzhledem k dostupným definicím pojmu generace se sám autor snaží apelovat spíše na jejich neaktuálnost či rigiditu, neboť se skladba, frekvence i samotná délka jednotlivých životních fází člověka s dobou proměňuje.

Oproti výše zmíněným definicím se Jandourek (2012, s. 94) o pojmu generace vyjadřuje jako o „*velké skupině lidí, jejíž příslušníci jsou spojeni stejným způsobem myšlení a prožívají důležité momenty své osobní biografie ve stejných historických a kulturních podmínkách.*“ Dále dle Jandourka (2012, s. 94) jsou to rovněž lidé, kteří se narodili přibližně ve stejné době, kdy ve stejných obdobích budou navštěvovat školu, volit si životního partnera a vybírat si povolání.

Je zřejmé, že existuje velké množství časových vymezení jednotlivých generací včetně širokého spektra definic samotného pojmu generace, které souvisí s konkrétním zájmem a východisky daného vědce, který se generační teorií zabývá a který proto primárně vychází ze svých poznatků a dat. Tato časová vymezení představují časový horizont, v kterém se příslušníci konkrétních generací narodili. Dá se konstatovat, že mezi autory v rámci časového ohraničení jednotlivých generací nepanuje všeobecná shoda, přesto je ale zřejmé, že jsou příslušné generace klasifikovány víceméně podobně, s rozdílem několika let.

2.4.2 Generace a jejich časové vymezení

Tato podkapitola se věnuje generacím narozeným po Druhé světové válce, kterými jsou Generace Baby Boomers, Generace X, Generace Y a Generace Z. V tabulce číslo 1 můžeme vidět časová vymezení jednotlivých generací podle vybraných autorů. Časová vymezení u každé generace se chápe jako časové rozpětí, ve kterém se příslušníci dané generace narodili.

Tabulka 1 Časové vymezení jednotlivých generací

Jména Autorů	Baby Boomers	Generace X	Generace Y	Generace Z
Howe & Strauss	1943–1960	1961–1981	1982–2000	2001 - ?
Martin & Tulgan	1946–1960	1965–1980	1981–1995	1996 - ?
Tapscott	1946–1964	1965–1975	1976–2000	2001 -?
U.S. Census Bureau	1943–1965	1968–1979	1979–2002	2003 – ?
McCrindle	1946–1964	1965–1979	1980–1994	1995–2009

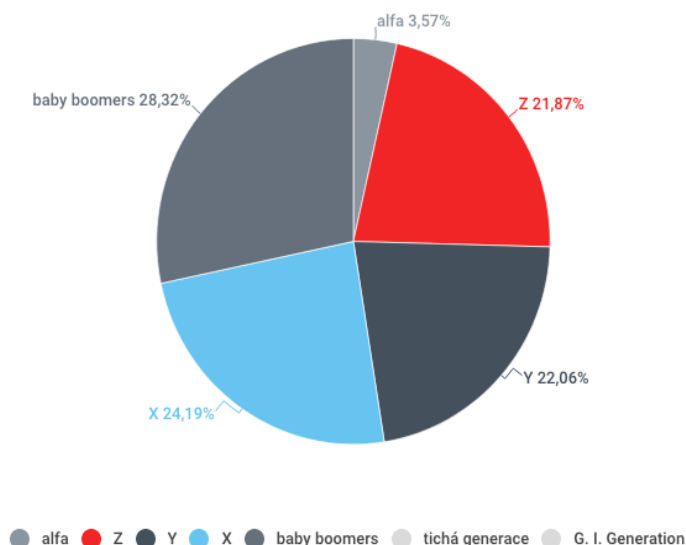
Zdroj: McCrindle (2014, s. 8), vlastní zpracování

Z tabulky číslo 1 je viditelné, že neexistuje jednoznačná shoda ve vymezení časového rozpětí jednotlivých generací mezi uvedenými autory. Nicméně, i přesto se dá usoudit, že jednotlivé generace jsou více méně klasifikovány do stejného období, kdy rozdíl mezi jednotlivými vymezeními je v řádu několika let. U Generace Z je patrné, že u většiny autorů není tato generace značně vymezená. To pramení ze skutečnosti, že se vědci začali touto generací zabývat až v poslední době. A proto autoři publikací neuváděli přesné časové vymezení u této generace. Jeden z mála autorů, který se převážně zabývá Generací Z je autor McCrindle, který jako jediný uvádí přesné časové vymezení, u již zmíněné Generace Z.

2.4.3 Charakteristika generací na trhu práce

V této podkapitole jsou stručně popsány charakteristiky generací narozených po Druhé světové válce a jejich působení na trhu práce. Na nadcházejících stranách jsou popsány následující generace: Generace Baby Boomers, Generace X, Generace Y a Generace Z. Již zmíněné generace jsou také uvedeny v grafu číslo 2. Graf číslo 2 znázorňuje podíl generací na celkové populaci v České republice. Generace Baby Boomers představuje 28,32 %, Generace X tvoří 24,19 %, Generace Y představuje 22,06 % a Generace Z tvoří 21,87 %. V grafu je také viditelná Generace Alfa, která následuje po Generaci Z. Nicméně, Generace Alfa není pro tuto diplomovou práci klíčová, a proto není více popsána v této podkapitole.

Graf 2 Podíl generací na celkové populaci



Zdroj: ČSÚ (2018)

Baby Boomers

Dle McCrindla (2014, s. 10) do Generace Baby Boomers spadají jedinci narození mezi lety 1946 až 1964. Název této generace vyplývá ze skutečnosti, že se v tomto časovém období ve světě narodilo kolem 1 miliónu dětí. Z tohoto důvodu představuje Generace Baby Boomers doposud nejpočetnější generaci vůbec. Podle Bursche (2014, s. 5) je základní charakteristikou této generace přesvědčení o důležitosti týmové práce vedoucí k dosažení jejich osobních cílů. Nejzásadnější pro Generaci Baby Boomers je úspěch v práci a celkově směr jejich pracovního života. Dále je tuto generaci také zásadní svědomitost, pracovitost, píle a sebeobětování. To, kam se jedinci této generace dostali a co vybudovali, připisují pouze hodinám pečlivé a tvrdé práce aneb: „*Pracuj tvrdě, a dostaneš se na vrchol,*“ popisuje Bursch (2014, s. 5).

Nejstarším příslušníkům Generace Baby Boomers je v současné době 73 let a nejmladším z nich je 55 let. Přibližně polovina této generace je po pracovní stránce stále aktivní a druhá polovina je již v důchodu. Dle Českého Statistického Úřadu (2018) v současné době tvoří Generace Baby Boomers okolo 28,32 % z celkové populace.

Generace X

Dle McCrindla (2014, s. 11) se do Generace X řadí jedinci narození mezi lety 1965 až 1979. Generace X bývá označována také jako Baby Busters, Post Boomers nebo jako Slackers. Příslušníci Generace X se narodili do období rozpadu nových technologií. Vzhledem k tomu, že jedinci s technologiemi nevyrostali, museli se postupně naučit nové technologie ovládat tak, aby z tohoto technologického rozvoje mohli začít profitovat. Dle Bursche (2014, s. 6) právě z tohoto důvodu k jejich pracovnímu životu zcela neodmyslitelně patří osobní počítače, mobilní telefony, internet, laptopy a další. Bursch (2014, s. 6) také uvádí, že si Generace X zakládá na rovnováze mezi osobním a pracovním životem. Za nejdůležitější ve své kariéře považují profesní růst. Na rozdíl od předchozí generace nejsou jedinci Generace X přehnaně loajální ke společnosti, ve které pracují, ale jsou spíše otevření novým příležitostem. Bursch (2014, s. 6) ke Generaci X dodává, že pracovníci Generace X nemají rádi nudná a stresující pracoviště,

naopak vyhledávají pracoviště, kde se mohou rozvíjet a učit se. K práci požadují tito jedinci příjemné a neomezující prostředí. Z výše uvedených důvodů se většina jedinců Generace X rozhodla např. pro vlastní podnikání, uvádí Bursch (2014, s. 7).

Nejstarším příslušníkům Generace X je v současné době 54 let a nejmladším z nich je 40 let. Převážná většina příslušníků Generace X (vyjma těch, kteří jsou zdravotně nezpůsobilí) je v současné době součástí produktivního obyvatelstva pohybujícího se na globálním trhu práce. Dle Českého Statistického Úřadu (2018) tvoří Generace X 24,19 % z celkové populace.

Generace Y

Dle McCrindla (2014, s. 11) se do Generace Y řadí jedinci narození mezi lety 1980 až 1994. Generace Y je považována za první globální a technologicky zdatnou generaci ve světě a je také známá pod názvy Gen Y, Millennials, Generation Next či Digital Generation. Podle Eisnera (2015, s. 12) je pro Generaci X nejtypičtějším znakem jejich technická zdatnost a technologická závislost. Jedinci Generace Y byli ovlivněni stále se zrychlujícím vývojem nových technologií, díky kterému jsou v oblasti technologií velice zdatní. Dále Eisner (2015, s. 13) uvádí, že tito jedinci dokáží využívat nesčetně mnoho zdrojů a při řešení problémů filtrovat podstatné informace. Berkup (2014, s. 222) zmiňuje, že příslušníci Generace Y jakožto zaměstnanci představují motivované jedince, kteří ovšem často zpochybňují vůdčí autority, nemají rádi příkazy a direktivní styl vedení. K tomu, aby byli tito jedinci produktivními zaměstnanci, nepotřebují direktivní vedení, ale naopak mentora, který by jim předával své dosavadní zkušenosti a učil je novým věcem. Neplní-li práce jejich očekávání, nemají problém práci okamžitě změnit. Dle Berkupa (2014, s. 223) je pro Generaci Y změna práce naprosto normální a běžnou věcí.

Nejstarším příslušníkům Generace Y je v současné době 39 let a nejmladším z nich je 25 let. S ohledem na zmíněné věkové rozmezí se dá usoudit, že část této generace na trh práce již vstoupila, avšak nemalá část příslušníků Generace Y ještě stále studuje na vysokých školách a na vstup na trh práce se zatím chystá. Dle Českého Statistického Úřadu (2018) v současné době tvoří Generace Y okolo 22,08 % z celkové populace. Nicméně, Generace Y je v této práci ještě více rozepsána v kapitole 2.5 Generace Y, na straně 13.

Generace Z

Dle McCrindla (2014, s. 13) do Generace Z spadají jedinci narození mezi lety 1995 až 2009. Generace Z má příhodné pojmenování po posledním písmenu v abecedě. Generace Z bývá také označována jako iGen, Zeds, Zees či The New Millennials. Dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 2) se Generace Z považuje za technologicky nejgramotnější generaci vůbec, jelikož jsou příslušníci této generace již od raného dětství s technologickými novinkami konfrontováni. Na to se váže tvrzení od McCrindla (2014, s. 14), který tvrdí, že pro příslušníky Generace Z je charakteristické zvládnutí hned několik věcí najednou, tzv. multitasking. Příslušníci Generace Z jsou schopni rychle přecházet od jednoho úkolu k druhému, avšak díky tomu často kladou mnohem větší důraz na rychlost než na preciznost. V současné době je většina jedinců Generace Z ještě na základních či středních školách a pouze nejstarší ročníky z této generace začaly svá studia na školách vysokých. S ohledem na tuto skutečnost je dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 4) zřejmé, že většina příslušníků Generace Z je stále v procesu vzdělávání a dle prognóz ještě po nějaký čas bude. Nicméně, i přesto začíná být tato generace zajímavá pro současné zaměstnavatele a firmy.

Nejstarším příslušníkům Generace Z je v současné době 24 let a nejmladším z nich je 10 let. Český Statistický Úřad (2018) uvádí, že v současné době tvoří Generace Z okolo 21,87 %

z celkové populace. Dále je tato generace podrobněji popsána v kapitole 2.6 Generace Z, na straně 16.

2.5 Vymezení Generace Y

Tato kapitola popisuje Generaci Y z několika úhlů pohledu. V této kapitole jsou zmíněny charakteristiky Generace Y, vliv výchovy, a také události, které tuto generaci ovlivnily. Dále jsou popsány i přístupy této generace k práci a k jejich zaměstnavatelům.

Autor McCrindle (2014, s. 11) označuje jedince narozené v letech 1980–1994 za příslušníky Generace Y. Generace Y je dle McCrindla (2014, s. 11) také celosvětově známá pod mnoha názvy, např. Millennials, Gen Next, Digital Generation, Echo Boomers, Google Generation, Nexters, Gen Y, Why Generation a jiné.

Dle Berkupa (2014, s. 223) byla Generace Y stejně jako předešlé generace ovlivněna dobou, do které se její příslušníci narodili a ve které také vyrůstali. Jedinci spadající do Generace Y se často rodili jako plánovaní potomci rodičů Generace Baby Boomers a Generace X do období relativního míru. Dále Berkup (2014, s. 223) uvádí, že ke světovým událostem, které pravděpodobně měly největší vliv na jejich vývoj, lze například přiřadit jadernou katastrofu v Černobyli, politické nepokoje a skandály okolo rozpadu Sovětského svazu, válku na Blízkém východě či počátky terorismu. Jedinci spadající do Generace Y, kteří byli narozeni na území tehdejšího Československa byli převážně ovlivněni politickým zájmem Sovětského svazu vůči Československu. Dle Válkové (2009) v tehdejší Československu docházelo po Sametové revoluci a následném rozpadu komunistického režimu, který proběhl v roce 1989, k obnově demokracie a svobody podnikání. Za jednu z nejvýznamnějších událostí, která bezesporu ovlivnila tuto generaci na území Československa, se dá jistě považovat vytvoření samostatné České republiky.

Vzhledem k nestabilitě politických soustav a řadě politických skandálů na konci 20. století má podle Bursche (2014, s. 9) Generace Y všeobecně vybudovanou charakteristickou skepsi vůči politickým reprezentantům, autoritám a osobám veřejného zájmu. Oproti Burschovi přináší zajímavý pohled na negativní události Joyson (2009), který tvrdí, že události, které ovlivnily či stále ovlivňují Generaci Y, zapříčinily posílení samotné pospolitosti Generace Y a jejího skupinového citění. Dle Joysona (2009) si jedinci spadající do Generace Y vytváří kolem sebe síť přátel, kterou udržují díky technickým pokrokům, internetu či mobilním telefonům. Tato síť i veškeré pokroky přináší Generaci Y způsob, jak se snadněji s pocity nejistoty či případného nebezpečí vyrovnat.

Na téma pospolitosti a vyrovnanosti navazuje teorie od Tolbizeho (2008, s. 19), který uvádí, že Generace Y je vybavena výbornou schopností adaptace, díky níž si umí rychle zvyknout na změny, ba je k nim dokonce nakloněna. Na druhou stranu, ale tato generace není velmi trpělivá a nerada setrvává v čekání. Dle Tolbizeho (2008, s. 19) pro jedince z Generace Y bývá typická otevřenost, celosvětové přemýšlení, tolerance k ostatním národnostem, etnikům, pohlavím, kulturám, náboženstvím, hodnotám a také k sexuálním orientacím. Nicméně, stále se zrychlující vzestup technologií má na jedince této generace nesporný vliv, který ovšem vytváří i závislost těchto jedinců na technologii. Na druhou stranu, právě kvůli technologiím se Generace Y jeví jako velmi schopná, a to především díky snazšímu přístupu k informacím a možnosti čerpání z velkého množství dat a zdrojů.

Další důležitá charakteristika Generace Y se odvíjí od výchovy. Dle Fingermana (2012, s. 880) je pro Generaci Y charakteristická vysoká angažovanost ve výchově, starostlivost a intenzivní

podpora jejich rodičů. Fingermanova definice se podobá definici od autorů Kloepa a Hendryho (2010, s. 817), kteří uvádí, že pro rodiče jedinců Generace Y bývá typické, že své potomky ochraňují, kontrolují je a také se pokouší dostat veškerým jejich požadavkům i přáním. Rodičovská starostlivost ovšem Generaci Y ovlivňuje nejen v jejich osobním, ale i v pracovním životě. Toto tvrzení přináší McCrindle (2014, s. 11), který tvrdí, že ve většině případů rodičovská starostlivost vede k tomu, že jedinci Generace Y dlouho pobývají u rodičů, střídají často nejen partnery, ale i svoji práci.

Za charakteristický úspěch považuje Generace Y své vzdělávání. Bursch (2014, s. 10) zmiňuje, že tato generace podporuje svůj profesní život absolvováním nejrůznějších kurzů či stáží po čas svých studií, které přispívají k vyšší připravenosti pro vstup na trh práce. Absolvování kurzů či stáží dodává jedincům Generace Y nejen možnosti dalšího intelektuálního a osobního rozvoje, ale také jim otevírá brány do světa. Bursch (2014, s. 10) dále uvádí, že pro Generaci Y představuje celoživotní vzdělávání nejvyšší hodnotu a nedílnou součást života. Dle Saka (2012, s. 16) má Generace Y jednu velkou výhodu oproti předchozím generacím – narodila se a vyrůstala ve světě, ve kterém je názor jednotlivce brán v potaz. Politické i společenské uspořádání dává dnešním mladým lidem právo volit a vyjádřit se. Možnost vyjádřit se je umocněna především existencí internetu, který vytvořil místo pro diskuzi s kýmkoli a o čemkoli.

Podle Saka (2012, s. 17) právě rozvoj a vývoj technologií i internetu poskytuje nový způsob komunikace mezi lidmi, a především mezi jedinci Generace Y. Generace Y je v porovnání s předchozími generacemi otevřenější k využívání internetu, sociálních sítí, seznamkových serverů, diskuzních fór a má nepřeberné možnosti v pěstování a udržování sociálních vztahů. Propojenost Generace Y napříč celým světem je dle Saka (2012, s. 17) nepochybná.

Generace Y a její přístup k práci

Stanislav Háša (2017), vedoucí katedry managementu na VŠE v Praze a autor knihy *Co je nového v managementu*, popisuje přístup Generace Y k práci následovně: „*Lidé z Generace Y vyžadují různorodost práce a kreativitu. V ideálním případě si chtějí designovat práci podle svého.*“

Dle Háši (2017) je Generace Z pro firmy klíčová hned z několika důvodů:

- přináší rychlost komunikace či schopnost „týmovat“ se přes Facebook a jiná média,
- je otevřenější k otázkám diverzity, udržitelnosti a společenské odpovědnosti,
- hýří kreativitou i schopností podnikat v rámci firmy,
- je více kulturně otevřená a světaznalá,
- přináší také míru vnitřní svobody, menší tendenci podléhat autoritám,
- a umí vést diskuse napříč firmou.

Pro Generaci Y práce představuje především zdroj výtěžku pro dobře strávený volný čas. Jedinci Generace Y se vidí více jako partneři a pracovníci než zaměstnanci, tudíž jsou loajálnější spíše k práci než k zaměstnavateli. Nedává-li jedincům Generace Y práce smysl, přejdou jinam, bez ohledu na to, pro kterou firmu zrovna pracují. Vzhledem k tomu, že se jedinci Generace Y narodili do blahobytné společnosti, často žijí s přesvědčením, že jim svět leží u nohou. A díky tomu si mohou vybírat a volit podle svých preferencí. Dále dle Háši (2017) jedinci z Generace Y cítí, že jsou kompetentní činit rozhodnutí a nemusí čekat na příkazy.

Háša (2017) k tomuto tématu dodává, že tradiční management je v tento moment na hranici svých možností. Roste důraz na self-management a oslabuje se méně tradiční řízení. Firemní

kultura by měla především podporovat samostatnost a současně akcentovat otázku osobní odpovědnosti. *“V momentě, kdy si manažer myslí, že je lidem potřeba dávat cíle, vymezovat jim práci pomocí popisu pracovní pozice, rozhodovat za ně a motivovat je z vnějšku, tak zejména u Generace Y začne v těchto aspektech narážet,”* tvrdí Háša (2017).

2.6 Vymezení Generace Z

Tato kapitola popisuje charakteristiky a všeobecné znaky Generace Z, ovlivňující události, vliv výchovy na tuto generaci i její přístup k práci a k potenciálním zaměstnavatelům.

Autor McCrindle (2014, s. 13) označuje jedince narozené v letech 1995–2009 za příslušníky Generace Z. McCrindle (2014, s. 14) uvádí, že nástup této generace představuje pomyslný zlom především v tradičních, dříve definovaných a přijímaných rolích. Z tohoto důvodu se tato generace často pojí s písmenem Z, tedy s posledním písmenem v abecedě. V odborné literatuře bývá Generace Z nazývána rovněž The New Millennials, Digital Natives, Zeds, Zees, Bubble Wrap Kids, Wired Generation či iGen. Nicméně, ještě stále neexistuje velké množství výzkumů a studií, které by se Generaci Z více věnovaly. Současné výzkumy a studie o Generaci Z byly zejména realizovány ve Spojených Státech Amerických. V roce 2014 byla napsána kniha The ABC of XYZ od již zmíněného autora McCrindla, která jako jedna z mála obsahuje aktuální poznatky o současných generacích a zaměřuje se především na již zmíněnou Generaci Z.

Z hlediska vývoje a růstu je dle McCrindla (2014, s. 14) Generace Z vnímána jako nejrychleji dospívající generace vůbec. Z výzkumů McCrindla vyplývá, že Generace Z prožívá své jednotlivé životní fáze s významným časovým předstihem, díky kterému jedinci této generace dospívají podstatně rychleji. Dle Cowana (2014, s. 15) mezi globálně uznávaná a známá fakta o Generaci Z patří fakt, že jedinci Generace Z jsou od samotného narození ovlivněni nepřebornou nabídkou technologických vymožeností. Nicméně, nejen technologie zapůsobily na Generaci Z. Ale také teroristické útoky (např. 11. září, 2001, USA), které zapříčinily zdrženlivost a nezaufatost této generace. Dá se konstatovat, že česká Generace Z byla ovlivněna především vstupem České republiky do Evropské unie (dne 1. května 2004), díky kterému se kromě jiného rozšířila hlavně nabídka vzdělávání a zaměstnání této generace mimo Českou republiku.

Zajímavý pohled na rodičovskou výchovu Generace Z přináší Cowan (2014, s. 17), který ve své publikaci uvádí, že příslušníci Generace Z jsou potomci rodičů jednak Generace Baby Boomers, ale také rodičů Generace X a Y. Vzhledem k tomu, že se jedinci Generace Z často rodí podstatně starším rodičům, mívají tito jedinci často patřičné peněžní i majetkové zabezpečení. Tento trend dle Cowana (2014, s. 17) pramení z průměrné věkové hranice porodu u žen, která se postupem času posunula až k 30. roku života rodiček. Na tuto tematiku navazuje definice od Sladkové a Grabingerové (2014, s. 11), podle kterých rodiče z Generace X a Y své potomky soustavně podporují, povzbuzují je a pěstují u nich nejen individualismus, ale také kritický pohled na svět. Dále dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 12) se rodiče Generace Z snaží svým potomkům předat své vlastní zkušenosti a namísto vydání se po vyšlapaných cestách je podporují, aby si vyšlapali své vlastní.

XYZ Univerzita uveřejnila výzkum pod vedením Sládkové (2015), který se soustředil na rodiče Generace Z. Z výzkumu bylo patrné, že 59 % rodičů přisuzuje svým potomkům rozmýšlivost, zdrženlivost a pozornost. Velké procento dotázaných rodičů také uvádí, že jejich potomci zacházejí se svými financemi (např. kapesné) s pečlivou rozvahou. Příslušníci Generace Z jsou

údajně ochotni nákup odložit do doby, než porovnají ceny produktu či služeb na internetu, aby tak zakoupili produkt či službu s nejlepším poměrem ceny a kvality.

Dle McCrindla (2014, s. 14) lze spatřit významné rozdíly mezi Generací Z a ostatními generacemi především ve vzdělávání. Příslušníci Generace Z začínají se studiem v podstatně dřívějším věku a zároveň jeho dokončení razantně prodlužují. Díky tomuto trendu má dle McCrindla Generace Z nakročeno k tomu, aby byla z formálního hlediska vůbec nejvzdělanější generací dosavadní doby.

Nicméně, rozdílnost mezi Generací Z a ostatními generacemi se neváže pouze na délku formálního studia, ale také ke způsobu, jakým Generace Z nabývá vědomostí. Dle Cowana (2014, s. 18) byly předchozí generace zvyklé si veškeré informace zapamatovat, kdežto Generace Z má veškeré informace dostupné na internetu, a proto jim přijde často zbytečné či určité informace pamatovat, když si je jednoduše mohou dohledat online. Američtí experti se dle Cowana (2014, s. 18) shodují, že by se přístup Generace Z k získávání informací měl propojit zejména se školní výukou. Vzdělávání by se mělo věnovat především tomu, kde a jak najít potřebné informace, jak tyto informace kontrolovat, jak je interpretovat a jak jich dále efektivně využívat.

Toto téma doplňují svoji teorií Sladková a Grabingerová (2014, s. 13), které tvrdí, že je zapotřebí, aby učitelé při výuce využívali interaktivních vzdělávacích prostředků a zapojení vizuálního způsobu učení, kterým se jedinci Generace Z od předešlých generací také diferencují. Další charakteristikou Generace Z je tzv. multitasking, který se vyznačuje koncentrací a vnímáním více podnětů najednou a schopností rychlého přepínání mezi několika odlišnými úkoly. Nicméně, na úkor toho však jedinci Generace Z spíše dbají na rychlost při řešení úkolů, nikoliv na preciznost. Dále dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 14) pracuje 84 % jedinců z Generace Z na svých úkolech při online aktivitách či sledování televize.

Generace Z svými charakteristikami mezi ostatními generacemi značně vyčnívá. Zatím co pro předchozí generace bývá nesnadné přecházet mezi světem klasickým a virtuálním (online), Generace Z naproti tomu vnímá tyto světy komplexně a nedělitelně. Jak již bylo zmíněno, jedinci Generace Z se jako první narodili do doby, ve které měli již od útlého věku přístup k novým technologiím, díky kterým pochopili, že pro vše hmotné existuje virtuální podoba. Příslušníci Generace Z jsou z tohoto důvodu viděni jako technologicky nejzdatnější generace v historii. Dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 14) bývá technická gramotnost Generace Z společností často vnímána jako totožná s technickou gramotností Generace Y. Nicméně, oproti Generaci Z se Generace Y musela nové technologie naučit ovládat, správně a účelně je používat a byla nucena se postupně adaptovat na technologický pokrok. Kdežto Generace Z přistupuje k technologickým novinkám se samozřejmostí. Používání technologií vnímá zcela automaticky a intuitivně a neumí si svět bez těchto technologií plně představit.

Sladková a Grabingerová (2014, s. 15) také tvrdí, že snadný přístup k informacím se u Generace Z vyznačuje mimořádnou tvořivostí a kreativitou, kterou využívají při hledání informací, analyzování dohledaných dat a při vyvozování závěrů. Je dokázané, že předchozí generace tráví nejvíce času hledáním potřebných informací, při čemž bývají připraveny o čas nezbytný pro vyvozování závěrů kreativním způsobem. Tato charakteristika je dalším důkazem, že se Generace Z významně odlišuje od ostatních generací.

V návaznosti na technologie je zapotřebí zmínit i existenci sociálních sítí a médií, které příslušníci Generace Z využívají na denní bázi. Dle Cowana (2014, s. 18) je Generaci Z charakteristická připojením k internetu 24 hodin denně po 7 dní v týdnu. Kvůli rozsáhlému

technologickému propojení celého světa se Generace Z považuje za první celosvětově myslící generaci.

Na základě výsledků výzkumu zveřejněných v roce 2013 společností Ipsos MediaCT (2013), lze sledovat několik fenoménů u jedinců Generace Z:

- tři čtvrtiny jedinců (76 %) z americké Generace Z se shodují v tom, že jim technologie významně pomáhají dosahovat předem určených cílů,
- dvě třetiny jedinců (66 %) souhlasí s tvrzením, že díky užívání technologií pocítují možnost a kompetentnost dokázat vše, co si záměrně,
- méně než polovina jedinců (43 %) této generace uvádí, že si považují času, který stráví offline
- více než 46 % amerických příslušníků Generace Z je online více než deset hodin za den a 100 % jedinců z této generace tráví minimálně jednu hodinu denně online,
- první aktivní připojení k internetu v rámci dne nastává u těchto jedinců již do 5 minut po probuzení, kdy u jednoho ze čtyř jedinců (25 %) a u tří ze čtyř jedinců (73 %) dochází k připojení k internetu do hodiny po probuzení.

Ipsos Media (2013) uvádí, že vzhledem k návštěvnosti patří mezi nejpopulárnější sociální sítě navštěvované Generací Z především Youtube, který minimálně jednou za týden vyhledá 93 % jedinců této generace. Dalších 54 % jedinců Youtube navštěvuje několikrát denně. Další populární sociální síť Generace Z je Facebook, ke kterému se připojí 65 % jedinců jednou za týden a 38 % jej navštěvuje vícekrát za den. Instagram, Snapchat, Twitter či Google+ patří také mezi sociální sítě s týdenní návštěvností této generace. O amerických příslušnících Generace Z se ví, že tráví téměř každou bdělou hodinu online, a to dokonce i v kostele. Tři pětiny jedinců (63%) zmiňují, že jsou offline především během školy či práce, dalších 44 % z nich nebývá online v průběhu vykonávání domácích či školních povinností a 45 % bývá offline během cvičení či sportovních aktivit.

Nejčastějšími důvody, proč jedinci Generace Z přispívají na webové stránky a sociální sítě, jsou dle Ipsos Media (2013) z 70 % zábava a dobrodružství a u 64 % je to také možnost naučit se novým věcem. Ti, kteří přispívají na webové stránky a sociální sítě, rádi sdílí své poznatky, anebo se rádi dělí o své názory s ostatními. Jen 31 % z nich sdílí, aby ze sebe měli dobrý pocit, zatímco 14 % si tím spíše dokazuje, že jsou chytrější než ostatní.

I přesto, že je velké množství uvedených studií a poznatků převzato z jiného než českého prostředí, lze předpokládat, že v určitých aspektech budou charakteristiky zahraniční Generace Z aplikovatelné i u české populace této generace.

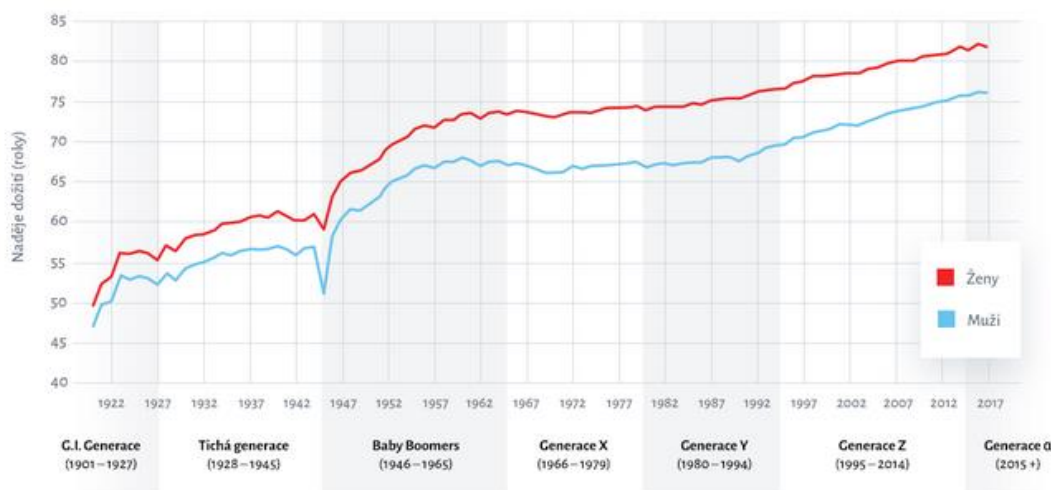
Generace Z na trhu práce

Generace Z je líná, sebestředná a nesoustředěná. I tak někteří popisují Generaci Z, jejíž nejstarší příslušníci teď vstupují do produktivního věku. Dle portálu Česko v datech (2018) je tím hlavním, proč se o Generaci Z zajímá stále více odborníků z nejrůznějších oblastí, už prostý fakt, že zhruba její třetina už dorostla do produktivního věku, vstupuje na pracovní trh a spolu s tím začíná pracovní trh také měnit k obrazu svému. Takových jedinců je v České republice už přes 20 %, tedy stejně jako členů generací předchozích (Generace X, nebo také Husákovy děti a Generace Y neboli Mileniálové).

Dále tvůrci portálu Česko v datech (2018) uvádí, že třetina příslušníků Generace Z – tedy asi 6,5 % české populace – je dnes ve věku 17 až 23 let. Další zhruba třetinu této generace tvoří školáci ve věku 10 až 16 let, kteří se ekonomicky aktivními stanou během následujících

několika let. Mladá pracovní síla je na trhu neuvěřitelně žádaná, bude mít navíc mnohem větší celoživotní kupní sílu než předchozí generace. Graf číslo 3 znázorňuje naději dožití, která se od roku 1990 prodloužila o 8 let u mužů (na 76 let) a o 7 let u žen (na 82 let). Graf číslo 3 je uveden na následující straně práce.

Graf 3 Naděje dožití mužů a žen v České republice od roku 1920



Zdroj: ČSÚ (2018)

V roce 2011 publicistka Heffernanová (2011) zmínila, že až 65 % dětí, které jsou nyní v procesu vzdělávání, budou pracovat na pozicích, které nyní ještě ani neexistují, a to především kvůli technickému pokroku a globalizaci světa. Oproti tomu dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 15) se nejstarší ročníky Generace Z, které se nyní rozhodují o své budoucí kariéře, potýkají ovšem s více aktuálním problémem. Tento problém je viděn jako nedostatek zkušeností na trhu práce, na rozdíl od příslušníků předchozích generací, kteří v jejich věku již dávno byli součástí pracovního procesu a získávali tak zkušenosti pro své budoucí zaměstnání.

Důvody, proč se jedinci Generace Z v tak raném věku na trhu práce špatně uplatňují, jsou dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 15) následující:

- prvním důvodem je automatizace pracoviště, která je dnes velkým a rychle se rozšiřujícím trendem,
- dalším důvodem je zaměstnávání lidí až od dosaženého 18. roku i přesto, že je zákonem povoleno s určitým omezením zaměstnávat lidi již od dosaženého 15. roku,
- posledním důvodem nízké zkušenosti této generace je setrvávání seniorů na pracovišti.

K poslednímu důvodu se váže teorie, která dle Sladkové a Grabingerové (2014, s. 16) uvádí, že mnoho dospělých, kteří již překročili důchodový věk, na pracovišti stále setrvává a ke svému důchodu si přivydělává. Tím pak vzniká problém, který je v současné době neřešitelný. Správně by senioři po dosažení důchodového věku měli z pracoviště odejít a uvolnit tak pracovní místa mladým lidem. Avšak vzhledem k momentálně nedostatečnému finančnímu zabezpečení v důchodovém věku jim není umožněno s lehkým svědomím pracovní místo opustit. Senioři v práci setrvávají tak dlouho, dokud jim to zdraví dovolí, aby měli ve stáří za co žít.

Generace Z a její přístup k práci

O Generaci Z a jejím přístupu k práci Bohutínská (2018) uvedla, že Generace Z rychle sdílí a přijímá informace, jelikož vyrůstala s internetem, sociálními sítěmi, chytrými telefony a chatovacími platformami. Proto je pro zaměstnavatele klíčové se Generaci Z v komunikaci přizpůsobit. Platí to nejen při náboru, ale také při organizaci firemních procesů či interní komunikaci. Bohutínskou (2018) doplnil její bývalý kolega a HR odborník Matěj Matolín. *„Aby byly HR procesy efektivní, musí se přizpůsobit tomu, jak jsou dnes lidé zvyklí komunikovat. Zákazem Facebooku v práci si je nenakloníte. Spíš tím, že najdete způsob, jak jejich technologickou gramotnost využít a podpořit tím jejich pracovní efektivitu,“* uvedl Matolín (2018).

Na druhou stranu, bylo zjištěno, že pro Generaci Z je důležitý také osobní kontakt (tzv. face-to-face). Dle Bohutínské (2018) toto zjištění přinesl průzkum společnosti Millennials Branding a Randstad US v roce 2014. Průzkum byl zaměřen na rozdíly mezi Generací Y a Generací Z a jejich očekáváním od práce. Dle průzkumu více než polovina respondentů z Generace Z nakonec upřednostňovala osobní kontakt před messagingem a videokonferencemi.

Dále dle Bohutínské (2018) přistupuje Generace Z ke svým životním volbám s jistou mírou realističnosti a pragmatičnosti. Na zaměstnaneckém poměru je pro Generaci Z lákavá jistota práce, stálého příjmu, možnost získat zkušenosti a kontakty. Finanční zajištění často kladou jedinci Generace Z ve svém hodnotovém žebříčku hned na druhé místo za spokojenou rodinu a před péči o své zdraví. Teprve v závěsu se u těchto jedinců objevují hodnoty jako mít zajímavou práci, vést vzrušující a zajímavý život nebo být pánem svého času.

Zajímavý fakt k těmto tématům nabízí také poslední průzkum společnosti Deloitte (2018), zaměřený na Mileniály a Generaci Z. Překvapivě se na první místo v důvodech pro výběr nového zaměstnavatele pro Generaci Z dostala pozitivní kultura na pracovišti s 57 % respondentů. Finanční odměna, která je stále nejdůležitější pro Generaci Mileniálů, se u Generace Z dostala až na druhé místo s 51 % respondentů. Bohutínská (2018) k tomu dodává, že Generace Z – podobně jako Generace Y – neplánuje po škole nastoupit do firmy a zůstat jí navždy věrná. Jedinci Generace Z mají podnikavého ducha a chtějí ho uplatnit také v zaměstnání. I když je pro ně podstatná odměna, chtějí v kariéře především příležitost k posunu a postupu. Mladí zaměstnanci po manažerech často požadují, aby naslouchali jejich nápadům a názorům. Pracovní prostředí i práci samotnou si rádi přizpůsobí svým potřebám.

“Firmy, které se je budou snažit nacpat do škatulek, co možná ještě se skřípěním zubů akceptovali jejich rodiče a prarodiče, pohoří. Jestliže chtějí zaměstnavatelé po svých lidech flexibilitu a otevřenost změnám, musí s tím začít u sebe,“ dodala Bohutínská (2018).

V roce 2018 uvedl portál Česko v datech (2018) výsledky z výzkumu společnosti IPSOS, z kterých vyplývá, že zatímco pro Generaci Y bylo formální vzdělání důležitější než praxe a informace, příslušníci Generace Z chtějí sbírat zkušenosti v pracovním procesu. Ve velkých organizacích pak pracují jako nezávislé jednotky, využívají online výzkumy, virtualizaci a kladou důraz na inovace.

Nicméně, i přesto se u Generace Z často mylně považuje za lenost její snaha dělat věci efektivněji, novými tvůrčími způsoby a za pomoci moderních technologií. Je přitom důležité, aby mladým lidem byly například v zaměstnání nabídnuty takové podmínky, ve kterých budou mít motivaci k rozvoji právě tohoto svého uvažování. To znamená možnost organizovat si svůj čas, vykonávat tvůrčí práci, ve které vidí smysl, nebýt v roli podřízených, ale spolupracovníků, a mít stejné možnosti jako jejich výše postavení kolegové.

2.7 Metodika Práce

Tato část práce se věnuje postupu sepsání teoreticko-metodologické a praktické části této diplomové práce. Nejprve byl stanoven hlavní a dílčí cíl této diplomové práce. Poté byla sestavena stručná osnova, podle které se držela také struktura práce.

Práce vznikla na základě analýzy primárních a sekundárních zdrojů. Analýza primárních a sekundárních zdrojů probíhala od prosince 2018 do dubna 2019. Cílem diplomové práce bylo formulovat doporučení v oblasti značky zaměstnavatele pro technologické firmy působící v High-tech odvětví na území České republiky, které mají za cíl přilákat mladé lidi do firem.

Teoreticko-metodologická část práce byla sestavena pomocí sekundárních zdrojů. Tato část byla vytvořena na základě důkladné obsahové analýzy odborné literatury, která byla pro tyto účely vypůjčena. Zpracováním této literatury vznikla literární rešerše, která má za úkol pomoci hodnotitelům a čtenářům této práce se zorientovat v dané problematice. Tato část obsahuje i poznatky ohledně podílu generací na celkovou populaci z roku 2018, které byly převzaty od Českého Statistického Úřadu. Klíčové poznatky z odborné literatury byly především použity pro sestavení dotazníkové šetření, které je popsáno v odstavcích níže.

Praktická část diplomové práce navazuje na hlavní poznatky, které jsou uvedeny v teoreticko-metodologické části této práce. Praktická část práce vznikla na základě analýzy sekundárních zdrojů, ale také na velké části analýzy primárních zdrojů. Stěžejní součástí praktické části je dotazníkové šetření, které probíhalo od 9. dubna 2019 do 24. dubna 2019.

Příprava dotazníkového šetření a metoda sběru dat

Cílem dotazníkového šetření bylo analyzovat užití značky zaměstnavatele tzv. employer branding u technologických firem, které působí v High-tech odvětví na území České republiky. Výsledky dotazníkové šetření budou znázorňovat, zda technologické firmy užívají employer branding v současné době. A zda je tento nástroj využíván technologickými firmami pro přilákání mladých talentů do firem.

V rámci dotazníkové šetření byly osloveny technologické firmy, které působí na území České republiky, a které se specializují na vybrané obory v High-tech odvětví. Vybrané obory byly vybrány na základě poznatků z praktické části diplomové práce. Tyto obory musely splňovat atributy Průmyslu 4.0 a musely využívat či dokonce vyrábět pokročilé technologie. Dle těchto kritérií do vybraných oborů spadají následující obory: Analýza velkých dat (Big Data), Aditivní výroba (3D tisk), Antivirus (Security), Autonomní roboty, Datová úložiště a cloudové výpočty, Komunikační infrastruktura, Kybernetika, Rozšířená realita, Robotika, Senzory, Software (Enterprise/B2B), Systémová integrace a Umělá inteligence (AI). Výběr firem, které byly osloveny v rámci dotazníkového šetření, byl tedy sestaven na oborových specializacích daných firem. A také na kritériu, zda firma působí na území České republiky. Toto kritérium bylo vyhodnoceno především dle kontaktních informací uvedených na webových stránkách dané firmy. Spadala-li firma do jednoho či více uvedených oborů a působila-li na území České republiky, byla zařazena do seznamu firem, které byly posléze osloveny.

Technologické firmy byly vyhledány přes několik serverů, a to jmenovitě: Veřejný rejstřík a Sběrka listin, Tesco SW (Top 100 ICT firem v ČR), Investiční web, LinkedIn, Živé firmy (katalog firem), Praha.eu či Jobs.cz. Seznam vybraných technologických firem se skládal z mikro firem (0-9 zaměstnanců), z malých firem (méně než 50 zaměstnanců), ze středních firem (méně než 250 zaměstnanců) a také z velkých firem (více než 250 zaměstnanců). V rámci

dotazníkového šetření bylo osloveno celkově 1040 technologických firem, které splňovaly daná kritéria a spadaly do jedné ze čtyř kategorií dle počtu zaměstnanců.

Příklady firem, které byly osloveny jsou: ABB, Siemens, Avast, Bosch, Honeywell, Continental, Panasonic, Foxconn, Eset, AVX, Osram, IBM, Techniserv, Bitech, AxionTech, Optomont, Universal-Robots, Profinit, Sidat, Dellpoint, Strojírny Holding, ARC-Robotics, EMS-Robotik, WDF, Dateio, Trask, Roihunter, Accenture, Oracle, Datamind a mnoho dalších.

Dotazníkové šetření bylo zaměřené především na osoby, které jsou součástí vedení dané technologické firmy či jejího HR Managementu. Cílové skupiny byly vybrány na základě poznatků z teoreticko-metodologické části. Z těchto poznatků je znatelné, že osoby odpovídající za značku zaměstnavatele bývají především osoby, které ve firmách působí na pozicích HR Managerů, Recruiterů či přímo ředitelů (CEO). Z tohoto důvodu bylo dotazníkové šetření cílené přímo na tyto osoby, nikoliv na všechny zaměstnance firem.

Oslovování vybraných technologických firem probíhalo od 9. dubna 2019 do 24. dubna 2019. Pro průzkum byla využita metoda kvantitativního výzkumu, konkrétně on-line technika dotazování přes dotazníkovou službu SurveyGizmo. Rozšíření dotazníkového šetření mezi vybrané technologické firmy probíhalo elektronickou formou, konkrétně přes e-mail. Zvolená forma šíření dotazníkového šetření byla vybrána proto, že respondent si může sám rozhodnout, kdy dotazníkové šetření vyplní a má pro vyplnění dotazníkového šetření touto formou dostatek času. A také proto, že forma šíření přes internet (on-line) je většinou časově i finančně nenáročná. Nicméně, tato forma se ukázala jako méně efektivní. Návratnost dotazníkového šetření byla nižší, než autorka předpokládala. Celkem bylo vyplněno 132 dotazníkových šetření. Tím se návratnost dotazníkové šetření pohybuje pouze okolo 12,7 %.

Otázky v dotazníkovém šetření byly především stanoveny na základě poznatků z teoreticko-metodologické části, ale i na základě určitých poznatků z praktické části této diplomové práce. Dotazníkové šetření bylo postaveno ze 40 otázek. Tyto otázky byly před distribucí poslány ke schválení vedoucí diplomové práce, která otázky dne 9. dubna 2019 schválila. Otázky uvedené v dotazníkovém šetření jsou převážně variantní, kde respondenti mohou zvolit více možností odpovědí. Nicméně, do dotazníkového šetření bylo vloženo i pár otevřených otázek, u kterých bylo potřeba zjistit konkrétní odpověď/pohled respondenta na dané téma (např. otázka číslo 40 – Co by podle Vás mohlo přilákat více mladých talentů do společnosti?). Konkrétní podobu dotazníkového šetření je možné najít v příloze číslo 2.

3 Praktická část práce

Praktická část práce se nejdříve věnuje charakteristice vybraného odvětví, kterým je High-tech odvětví. V rámci charakteristiky High-tech odvětví jsou popsány kategorie daného odvětví, vliv Průmyslu 4.0 na dané odvětví, a také obory a pokročilé technologie, které do High-tech odvětví neodmyslitelně spadají.

Dále se v praktické části objevuje kapitola zaměřená na budování značek zaměstnavatele ve vybraném odvětví. Důležitou součástí této kapitoly tvoří průzkum mezi technologickými firmami, které působí v High-tech odvětví na území České republiky. Pro průzkum byla využita metoda kvantitativního výzkumu, konkrétně forma dotazníkové šetření. Veškeré informace o dotazníkovém šetření jsou uvedené v kapitole 3.2. V závěru kapitoly jsou popsána závěrečná doporučení, která by měla být relevantní především pro HR Manažery či CEO technologických firem působících na území České republiky.

3.1 Charakteristika odvětví

Kapitola 3.1 se především soustředí na charakteristiku High-tech odvětví, které je klíčové pro tuto diplomovou práci. Dále se zaměřuje na Průmysl 4.0, digitalizaci, robotiku a pokročilé technologie, které jsou významnými prvky High-tech odvětví. V této kapitole jsou také zmíněné předpovědi a odhady, které se váží na budoucnost High-tech odvětví. A v neposlední řadě je v této kapitole také uvedené technické vzdělávání v České republice.

3.1.1 High-tech odvětví

Český Statistický Úřad (2015) uvádí, že rozsah existujících statistických ukazatelů v oblasti vědy a technologií, které by umožnily přímo měřit vliv vědy a technologií na konkurenceschopnost a tím i růst ekonomiky, je v současné době omezený. Existují pouze nepřímé ukazatele vycházející především z analýzy tzv. High-tech odvětví.

High-tech odvětví alias skupina odvětví s vysokou technologickou náročností představuje především soubor ekonomických činností využívající ve velké míře velmi pokročilých či vyspělých technologií, přičemž vývoj jejich výstupů často doprovázejí vysoké náklady na inovace a/nebo na výzkum a vývoj. High-tech odvětví tvoří skupiny ekonomických činností a vybraných odvětví zpracovatelského průmyslu – tzv. High-tech průmysl, i vybraná odvětví v oblasti služeb – tzv. High-tech služby. Identifikace činností, které jsou nejvíce náročné na technologie a vytvářejí tudíž vyšší přidanou hodnotu, umožnila kvantifikovat vliv technologie na výkonnost ekonomiky. Takováto klasifikace, založená na Mezinárodní klasifikaci ekonomických činností (ISIC Rev.3), byla vyvinuta OECD pro odvětví zpracovatelského průmyslu (ČSÚ, 2015).

OECD neboli Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (Organisation for Economic Co-Operation and Development) je mezinárodní vládní organizací se sídlem v Paříži. OECD vznikla v roce 1961, kdy vešel v platnost její zakládající dokument „Konvence o OECD“. Konvence uvádí jako hlavní cíle OECD koordinaci politik za účelem dlouhodobého ekonomického rozvoje členských i nečlenských zemí. OECD sdružuje ekonomicky nejvýznamnější země světa, které produkují více než dvě třetiny zboží a služeb po celém světě. Z tohoto důvodu hraje výraznou úlohu při rozvoji mezinárodních ekonomických vztahů a mezinárodního obchodu. V poslední době také OECD stále více reaguje na aktuální výzvy vyplývající z globalizace světové ekonomiky (MZV ČR, 2019).

Dle Ministerstva zahraničních věcí České republiky (MZV ČR, 2019) má momentálně OECD 36 členských zemí. Mezi dvacet zakládajících zemí patří: Belgie, Dánsko, Francie, Irsko, Island, Itálie, Kanada, Lucembursko, Nizozemí, Norsko, Portugalsko, Rakousko, Řecko, Španělsko, USA, Velká Británie, SRN, Švédsko, Švýcarsko a Turecko. Postupně do OECD vstoupilo Japonsko (1964), Finsko (1969), Austrálie (1971), Nový Zéland (1973), Mexiko (1994), Česká republika (1995), Maďarsko (1996), Polsko (1996), J. Korea (1996), Slovensko (2000). V roce 2010 se členskými zeměmi OECD stalo také Chile, Estonsko, Izrael a Slovinsko, v roce 2016 Lotyšsko a v roce 2018 Litva. Jako člen OECD je Česká republika součástí výjimečného fóra, které poskytuje svým členům nástroje k analýze a sledování jejich ekonomických, sociálních, environmentálních a mnohých dalších politik. Zástupci České republiky se účastní práce převážné většiny orgánů. OECD je však především fórem, kde si země mohou vyměňovat názory a sdílet své národní zkušenosti, definovat nejlepší praxe a nacházet řešení svých problémů (MZV ČR, 2018).

Dle Eliáše (Eliáš, 2019) z Českého Statistického Úřadu „*využívají mezinárodní organizace jako je OECD často ve svých statistických výstupech v oblasti měření inovačních aktivit*

a technologické vyspělosti jednotlivých ekonomik klasifikaci zpracovatelského průmyslu podle technologické náročnosti jeho jednotlivých odvětví.“ Podle této klasifikace se zpracovatelský průmysl dělí na odvětví s vysokou (High-tech), středně vysokou (medium High-tech), středně nízkou (medium low-tech) a nízkou (low-tech) technologickou náročností (Eliáš, 2019).

Statistiky z Českého Statistického Úřadu uvádějí, že ekonomické subjekty podnikatelského sektoru jsou zařazeny do jedné ze čtyř uvedených kategorií na základě jejich převažující ekonomické činnosti dle klasifikace CZ-NACE (ČSÚ, 2016):

I. Odvětví zpracovatelského průmyslu s vyšší technologickou náročností

1. Do první skupiny odvětví s vysokou technologickou náročností (High-tech) patří:

- farmaceutický průmysl (výroba základních farmaceutických výrobků a přípravků),
- elektronický průmysl (výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů a zařízení),
- letecký a kosmický průmysl (výroba letadel a jejich motorů, kosmických lodí).

2. Do druhé skupiny odvětví se středně vysokou technologickou náročností (medium High-tech) patří:

- chemický průmysl (výroba chemických látek a chemických přípravků),
- elektrotechnický průmysl (výroba elektrických zařízení),
- strojírenský průmysl (výroba strojů a zařízení j. n.),
- automobilový průmysl (výroba motorových vozidel, přívěsů a návěsů),
- výroba železničních, kolejových a ostatních dopravních prostředků,
- výroba zbraní a střeliva,
- výroba lékařských a dentálních nástrojů a potřeb.

Odvětví zpracovatelského průmyslu s vyšší technologickou náročností zahrnuje mnoho průmyslů, jak je možné vidět v odstavcích výše. Nicméně, pro tuto diplomovou práci jsou především klíčové dva z výše uvedených průmyslů, a to elektronický průmysl a elektrotechnický průmysl. Na tyto průmysly je kladen důraz především v dotazníkovém šetření, který je nedílnou součástí této diplomové práce.

II. Odvětví zpracovatelského průmyslu s nižší technologickou náročností

3. Do třetí skupiny odvětví se středně nízkou technologickou (medium low-tech) náročností patří:

- gumárenský a plastikářský průmysl (výroba pryžových a plastových výrobků),
- průmysl skla a stavebních hmot (výroba ostatních nekovových minerálních výrobků),
- metalurgický (hutnický) průmysl (výroba základních kovů, slévárství),
- kovozpracující (kovodělný) průmysl (výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků).

4. Do poslední skupiny odvětví s nízkou technologickou (low-tech) náročností patří:

- potravinářský a nápojový průmysl,
- textilní, oděvní a obuvnický průmysl,
- dřevozpracující a papírenský průmysl,
- výroba tabákových výrobků,
- tisk a činnosti související s tiskem,
- a ostatní zpracovatelský průmysl.

Do odvětví zpracovatelského průmyslu s nižší technologickou náročností spadá také velké množství průmyslů, jak je viditelné v odstavcích výše. Nicméně, i přesto že jsou průmysly s nižší technologickou náročností velmi zajímavé a dalo by se o nich mnohé říci, tyto průmysly nejsou pro tuto diplomovou práci klíčové. A proto nejsou více popsány v následujících kapitolách, ani nejsou zahrnuty do dotazníkového šetření.

Vrátíme-li se zpět k charakteristikám High-tech odvětví, je zapotřebí uvést, jak si High-tech odvětví stojí v počtu aktivních subjektů na území České republiky. A také, kolik zaměstnaných osob ve fyzických osobách se v High-tech odvětví pohybuje. Tyto údaje jsou viditelné v tabulce číslo 2 a tabulce číslo 3. Uvedené tabulky byly převzaty ze statistik Českého Statistického Úřadu, který uvádí nejnovější data o High-tech odvětví z roku 2017. U těchto tabulek se budeme zaměřovat na porovnání dat z roku 2005 a nejnovějších dat z roku 2017.

V tabulce číslo 2 je viditelné, že v roce 2005 působilo celkem 29,519 aktivních subjektů v High-tech odvětví na území České republiky. Oproti tomu si můžeme všimnout velkého nárůstu aktivních subjektů v High-tech sektoru, kdy v roce 2017 působilo celkem 44,481 aktivních subjektů v High-tech odvětví na území České republiky. Z těchto údajů je viditelné, že v High-tech odvětví neustále přibývá více aktivních subjektů. Nejvíce aktivních subjektů podle velikosti subjektů je zřetelné mezi subjekty, které spadají do mikro subjektů, tedy subjektů s 0 až 9 zaměstnanci.

Tabulka 2 High-tech odvětví – počet aktivních subjektů

	2005	2006	2017						
			Celkem	podle velikosti subjektů (počet zam.)				podle vlastnictví	
				mikro ¹ (0-9)	malé (10-49)	střední (50-249)	velká (250+)	domácí podniky	podniky pod zahraniční kontrolou
Celkem	29 519	29 875	44 481	42 544	1 419	406	112	42 689	1 792
podle druhu vlastnictví									
domácí podniky	28 202	28 463	42 689	41 270	1 146	246	27	-	-
podniky pod zahraniční kontrolou	1 317	1 412	1 792	1 274	273	160	85	-	-
podle skupin činností definovaných dle CZ-NACE									
High-tech zpracovatelský průmysl celkem	3 674	3 706	3 420	2 998	249	131	42	3 152	268
Farmaceutický průmysl (21)	125	121	87	36	23	20	8	62	25
Elektronický průmysl celkem (26)	3 491	3 531	3 245	2 916	208	94	27	3 021	224
ICT průmysl (26.1 až 26.4 + 26.8) ¹⁾	2 776	2 840	2 303	2 119	114	49	21	2 159	144
Výroba ostatních elektronických přístrojů (26.5 až 26.7) ²⁾	715	691	942	797	94	45	6	862	80
Letecký a kosmický průmysl (30.3)	58	54	88	46	18	17	7	69	19
High-tech služby celkem	25 845	26 169	41 061	39 546	1 170	275	70	39 537	1 524
Audiovizuální činnosti (59+60)	3 473	3 403	3 985	3 942	35	7	1	3 861	124
Činnosti v oblasti poskytování ICT služeb (61+62) ³⁾	17 206	17 463	31 193	29 979	960	204	50	30 063	1 130
Informační činnosti (63)	4 505	4 625	4 763	4 637	92	23	11	4 583	180
Výzkum a vývoj (72)	661	678	1 120	988	83	41	8	1 030	90

Zdroj: ČSÚ, Roční strukturální podniková statistika

Zdroj: ČSÚ (2017)

V tabulce číslo 3 je viditelné, že v roce 2005 působilo celkem 142,205 zaměstnaných osob v High-tech odvětví na území České republiky. V roce 2017 působilo celkem 203,430 zaměstnaných osob v High-tech odvětví na území České republiky. Zde není viditelný tak značný nárůst jako u aktivních subjektů. Nicméně, nejvíce zaměstnaných osob se pohybovalo především ve velkých subjektech, které mají nad 250 zaměstnanců.

Tabulka 3 High-tech odvětví – zaměstnané osoby ve fyzických osobách

	2005	2006	Celkem	2017					
				podle velikosti subjektů (počet zam.)				podle vlastnictví	
				mikro ¹ (0-9)	malé (10-49)	střední (50-249)	velké (250+)	domácí podniky	podniky pod zahraniční kontrolou
Celkem	142 205	149 339	203 430	37 147	29 565	41 751	94 967	102 392	101 038
z toho zaměstnanci	124 389	130 621	175 550	14 014	27 509	40 473	93 554	77 065	98 485
podle druhu vlastnictví									
domácí podniky	86 470	71 633	102 392	34 744	23 434	23 291	20 922	-	-
podniky pod zahraniční kontrolou	55 735	77 705	101 038	2 402	6 131	18 460	74 045	-	-
podle skupin činností definovaných dle CZ-NACE									
High-tech zpracovatelský průmysl celkem	59 967	63 481	68 632	4 061	5 421	14 356	44 794	21 521	47 111
Farmaceutický průmysl (21)	10 268	10 078	10 105
Elektronický průmysl celkem (26)	43 716	47 370	49 527	3 837	4 384	10 321	30 985	16 771	32 756
ICT průmysl (26.1 až 26.4 + 26.8) ¹⁾	30 105	32 639	25 298
Výroba ostatních elektronických přístrojů (26.5 až 26.7) ²⁾	13 611	14 731	24 229
Letecký a kosmický průmysl (30.3)	5 984	6 033	9 000
High-tech služby celkem	82 238	85 857	134 798	33 085	24 144	27 394	50 174	80 871	53 927
Audiovizuální činnosti (59+60)	6 535	5 635	5 548
Činnosti v oblasti poskytování ICT služeb (61+62) ³⁾	59 952	64 271	102 965	25 203	19 587	20 239	37 936	62 379	40 585
Informační činnosti (63)	9 114	9 213	14 631
Výzkum a vývoj (72)	6 637	6 738	11 654

Zdroj: ČSÚ, Roční strukturální podniková statistika

Zdroj: ČSÚ (2017)

Z předpovědi o High-tech odvětví, a také z uvedených údajů v tabulce číslo 2 a tabulce číslo 3, se dá předpovědět, že v tomto odvětví bude pokračovat nárůst aktivních subjektů v nadcházejících letech, které budou lákat větší počet zaměstnaných osob ve fyzických osobách.

3.1.2 Průmysl 4.0

Mluvíme-li o High-tech odvětví, je nezbytné zmínit také termín Průmysl 4.0, který bezesporu High-tech odvětví již v dnešní době ovlivňuje a v nadcházejících letech i značně pozmění. Termín Průmysl 4.0 odkazuje na přicházející vývojovou fázi v organizaci a řízení celého procesu hodnotového řetězce, který je součástí zpracovatelského i výrobního průmyslu. Tento termín bývá také často nazýván „čtvrtou průmyslovou revolucí“. Koncepce Průmyslu 4.0 je široce používána v celé Evropě, zejména v německém výrobním sektoru. Ve Spojených státech a v anglicky mluvícím světě se více obecně používají výrazy Internet věcí, Internet všeho nebo Průmyslový internet. Koncept Průmysl 4.0 má kromě nejednotného názvu i nejednotné charakteristiky. Záleží na tom, jak se k této problematice rozhodnou přistupovat jednotlivé iniciativy nebo podniky (Deloitte, 2015).

Řada vyspělých zemí se po několik let zabývá nástupem již zmíněné čtvrté průmyslové revoluce, která zásadním způsobem mění nejen povahu průmyslu, ale i povahu energetiky, obchodu, logistiky, hospodářství, a dokonce i celé společnosti. Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO, 2016) uvádí „i když jsou předpokládány dopady této revoluce celospolečenské, v jejím centru pozornosti stojí především průmyslová výroba.“ Z tohoto důvodu se iniciativa na podporu průběhu čtvrté průmyslové revoluce začala nazývat Průmysl 4.0.

Dle kolektivu autorů Technologického centra AV ČR (2017) „*není Průmysl 4.0 ve skutečnosti revolucí, ale spíše evolucí.*“ V Průmyslu 4.0 jsou využívány technologie, které již existují, jsou na trhu delší dobu, a které právě dozrály do plně použitelného a integrovatelného stavu. Na druhou stranu, dle těchto autorů je zavedení koncepce Průmysl 4.0 ovšem revoluční. Přínosy Průmyslu 4.0 posouvají firmy, které aplikují principy konceptu, mezi světovou špičku. Naproti tomu může ignorování Průmyslu 4.0 ze strany průmyslových podniků vést k jejich naprosté ztrátě konkurenceschopnosti, a to nejen na globálním, ale i na lokálním trhu (Kolektiv autorů TC AV ČR, 2017).

Další definice termínu Průmysl 4.0 pochází od německého ústavu pro průmyslovou normalizaci, který charakterizuje Průmysl 4.0 jako sloučení skutečné výroby s virtuálním světem. Dle německého ústavu pro průmyslovou normalizaci má vzniknout svět, ve kterém budou informační technologie plně začleněny do výrobních procesů. Systémy ve výrobě, logistice či službách budou vzájemně komunikovat novým inteligentním způsobem. Díky Průmyslu 4.0 budou výrobní cykly zkráceny, potřeby zákazníků budou zpracovány v reálném čase a dokonce údržba bude do značné míry zautomatizována. Výsledkem budou tzv. chytré továrny, které již v některých zemích existují (DIN, 2017).

3.1.3 Průmysl 4.0 v České republice

Ministerstvo průmyslu a obchodu (2016) sepsalo dokument zvaný 'Iniciativa Průmysl 4.0', ve kterém popisuje, jak současný průmysl a celá ekonomika prochází zásadními změnami způsobenými zaváděním informačních technologií, kyberneticko-fyzických systémů a systémů umělé inteligence do výroby, služeb a všech odvětví hospodářství. Iniciativa Průmysl 4.0 v oblasti výzkumu a vývoje navazuje na Národní politiku výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2016–2020. V dokumentu je uvedeno, že současné studie, ale i první výsledky průmyslové praxe, potvrzují, že jednotlivé elementy této revoluce budou mít rozsáhlé společenské i transformační dopady (MPO, 2016).

Na to dále navazuje tvrzení Ministerstva průmyslu a obchodu (2016), které uvádí, že „*v jádru čtvrté průmyslové revoluce beze sporu stojí spojení virtuálního kybernetického světa se světem fyzické reality.*“ Z pohledu moderní teorie systémů se v poslední době v souvislosti se čtvrtou průmyslovou revolucí spíše hovoří o revoluci kyberneticko-fyzicko-sociální, způsobující dynamickou vzájemnou interakci složitých systémů kyberneticko-virtuálních, systémů fyzického světa a systémů sociálních. Dále Ministerstvo průmyslu a obchodu uvádí, že hlavním cílem Iniciativy Průmysl 4.0 je ukázat možné směry vývoje a nastítnit opatření, která by mohla nejen podpořit ekonomiku a průmyslovou základnu České republiky, ale také pomoci připravit celou společnost na absorbování této technologické změny (MPO, 2016).

Společnost Technodat, která se již 25 let podílí na akceleraci průmyslové inovace v České republice, popisuje Průmysl 4.0 jako označení pro nadcházející inovace a proměny výrobních procesů, ve kterých internet a digitalizace umožňují kompletní propojení a automatizaci veškerých výrobních procesů a také služeb s nimi spojených (Technodat, 2018). „*Pokud mluvíme o Průmyslu 4.0, tak mluvíme také o tzv. „chytrých továrnách.“ A pouze precizně nastavené předvýrobní procesy a jejich digitalizace umožní firmám chod dokonalé automatizované továrny, připravené zvládat rozdílné digitální vstupy,*“ uvádí společnost Technodat (2018).

Dle managementu společnosti Technodat je prvním takovým vstupem již samotný požadavek zákazníka na výrobek. Tyto požadavky je nutné řídit během celého procesu vývoje i výroby. Efektivní řízení procesů spolu se změnovým řízením dokáže zaručit požadovanou kvalitu

výrobku a uspokojení zákaznických potřeb. Pouze spokojený zákazník dokáže zaplatit za přidanou hodnotu, kterou průmyslový podnik na trhu konkuruje. Dále management zmiňuje, že jedině společnosti, které jsou schopny zvládat rozdílné digitální vstupy a jsou připraveny čelit tomuto sériovému přizpůsobení, se budou moct posunout dále a stát v čele Průmyslu 4.0 (Technodat, 2018).

Na závěr, dle Ministerstva průmyslu a obchodu (2016) „*není ovšem v tento moment Česká republika na příchod těchto změn dostatečně připravena.*“ A to i přesto, že patří mezi nejindustriálnější země Evropy. Z těchto důvodů bude důležité věnovat zvýšenou pozornost příležitostem a rizikům plynoucím ze čtvrté průmyslové revoluce. A také se na tuto revoluci řádně připravit. „*Dlouhodobým cílem bude udržet a posílit konkurenceschopnost České republiky v době masového nástupu uvedeného Průmyslu 4.0 ve světě,*“ tvrdí Ministerstvo průmyslu a obchodu (2016). Na základě výše uvedených informací lze konstatovat, že cílem Průmyslu 4.0 je přinést úplné digitální propojení všech úrovní tvorby přidané hodnoty - od vývoje výrobku až po logistiku. To ovšem bude znamenat radikální změnu a prozíravé plánování investic ve velkých i malých firmách. Inovace, flexibilita i produktivita budou hrát v Průmyslu 4.0 důležitou roli.

3.1.4 Digitalizace

Dle Úřadu vlády České republiky (2015) „*se digitalizace v posledních měsících a letech vžila jako pojem popisující zrychlenou automatizaci a substituci práce kapitálem založené na aplikaci pokročilých informačních a komunikačních technologií.*“ Digitalizace je dle této definice trendem, který ve vyspělých ekonomikách již do určité míry probíhá. Jeho projevy ale prozatím nejsou skokové, jak některé teorie technologického pokroku založené na posledních ICT trendech naznačují. Z pohledu technologického pokroku Průmyslu 4.0, se jedná spíše o akcelerovaný trend než popis skokové změny, a to zejména z důvodů agregace menších skokových změn do širšího ekonomického celku, kde jsou tyto procesy rozděleny v rychlejší, avšak kontinuální vývoj (Úřad vlády ČR, 2015).

Digitalizace ekonomiky se již podle Ministerstva průmyslu a obchodu (2016) objevuje v níže uvedených odvětví:

- elektronika,
- elektrotechnika,
- konstrukce a výroba strojů a zařízení,
- výroba nástrojů,
- automobilový průmysl,
- energetika,
- chemická a farmaceutická výroba,
- hutnictví a ocelářství,
- informační technologie a telekomunikace,
- průmyslová automatizace,
- radiokomunikace,
- údržba,
- bankovníctví,
- finanční a marketingové služby,
- obchodní činnost,
- poradenské služby,
- reklamní činnost,
- vývoj software,

- zemědělství,
- životní prostředí,
- zdravotnictví,
- výživa
- a další.

Dle Pravce (2017) „*digitalizace a internet především zvyšují flexibilitu, konkurenceschopnost i produktivitu podniků a přinášejí dokonalejší výrobky i služby. Současně však vyžadují čím dál tím méně lidské práce.*“ Roboty a automatické systémy přebírají řadu myšlenkových procesů, díky kterým počítače a rozmanité softwarové aplikace začínají být schopné nahrazovat lidské myšlení. Pravce (2017) uvádí, že jedním z lídrů těchto změn je německá technologická společnost Siemens, která zaměstnává v České republice přes devět tisíc zaměstnanců. Generální ředitel české pobočky společnosti Siemens, která se na zavádění digitalizace podílí, Eduard Palíšek, je podle Pravce (2017) přesvědčen, že *“právě digitalizace otevírá nové možnosti k udržení dlouhodobé konkurenceschopnosti českého průmyslu a tím i celého hospodářství.”*

Digitalizace, zrychlená automatizace kombinovaná s internetem a počítači řízená výroba nabírají na tempu nejen po celém světě, ale i v České republice. Dá se předpokládat, že by se spisovatel Karel Čapek, který skoro před sto lety v divadelní hře R.U.R. poprvé představil roboty, nestačil divit, kam se výzkum a technika v dnešní době dostává. Je pravda, že vize, kdy zemi ovládnou stroje, patřila donedávna na stránky sci-fi románů. V posledních letech se však začíná měnit v možnou realitu.

3.1.5 Robotika a pokročilé technologie

S digitalizací je úzce spojena robotika a také roboty, které byly několikrát v předchozí kapitole zmíněny. Brookshear (2012, s. 499), autor jedenáctého vydání publikace Computer Science, popisuje robotiku (robotics) jako *“studium fyzických, autonomních agentů, kteří se dokáží vyznačovat inteligentním chováním.”* Dle Churého (2015) robotika představuje moderní multidisciplinární obor zahrnující znalosti mechaniky, elektrotechniky, teorie řízení, měřicí techniky, umělé inteligence a celé řady dalších disciplín.

“Dosud neexistuje ustálená definice jak oboru, tak pojmu robot. Všeobecně je robot chápán jako stroj, který vykonává podobné činnosti jako člověk, především však činnosti pohybové a manipulační,” tvrdí Churý (2015). První firmy začaly robotizovat výrobu před 60 lety. Dnes se roboty mění v autonomně pracující zařízení, která jsou schopná online komunikovat se svým digitálním okolím a měnit také svoje parametry. Díky tomu splňují jednu ze základních atributů Průmyslu 4.0.

Dle Brooksheara (2012, s. 499) zahrnuje výzkum v oblasti robotiky všechny oblasti umělé inteligence, ale také značně čerpá ze strojírenství a elektrotechniky. Brookshear (2012, s. 499) dodává, že *„prvotně oblast robotiky úzce souvisela s vývojem manipulátorů - tzv. mechanické paže s rameny, prsty i zápěstími či jinými nástroji.“* Výzkum se nejen zaměřoval na správné ovládání těchto nástrojů, ale také na udržování a používání znalostí robotů při jejich orientaci a pohybech. *„Niméně, i přes značné pokroky v oblasti manipulátorů a pohybu se velká část robotů zatím nevyznačuje autonomií,”* tvrdí Brookshear (2012, s. 499).

Od robotů stejně jako u jiných agentů v dnešní době požaduje, aby dokázaly uvažovat, vnímat a vhodně se chovat ve svém prostředí. Aby mohly roboty komunikovat se světem, potřebují mechanismus, který jim umožní přemísťovat se a manipulovat s objekty. Mezi hlavní cíle

současného výzkumu patří osvobození robotů od závislosti na člověku. Proto si výzkumníci kladou otázku, nakolik by měly být roboty autonomní, aby rozeznaly své okolí a dokázaly své akce naplánovat předem. Proto se dle Brookheara (2012, s. 499) dnešní výzkumníci spoléhají na pokroky v reprezentaci znalostí robotů a jejich ukládání, a také na zdokonalování metod robotického uvažování a plánování.

Dle Svazu průmyslu a dopravy ČR (2018) mezi hlavní technologie, které ovlivní budoucnost průmyslové výroby, patří především **pokročilé průmyslové roboty**. K těm se váží i další technologie, a to především internet věcí a aditivní výroba (nazývaná také 3D tisk). Nicméně, rozhodující rozdíl mezi pokročilým a tradičním průmyslovým robotem je dle Svazu průmyslu a dopravy ČR ve schopnosti autonomně zpracovávat informace ze svého okolí a používat je pro rozhodování. Díky ní jsou tyto roboty mnohem flexibilnější a dokážou plnit úkoly, které jdou za hranici možností tradičních robotů. Pokročilé roboty samy vytvářejí velké množství dat, které zpracovávají centrální firemní informační systémy pro potřeby optimalizace výrobních procesů. Použití pokročilých robotů je už dnes běžné v elektronickém, automobilovém a leteckém průmyslu (SPAD ČR, 2018).

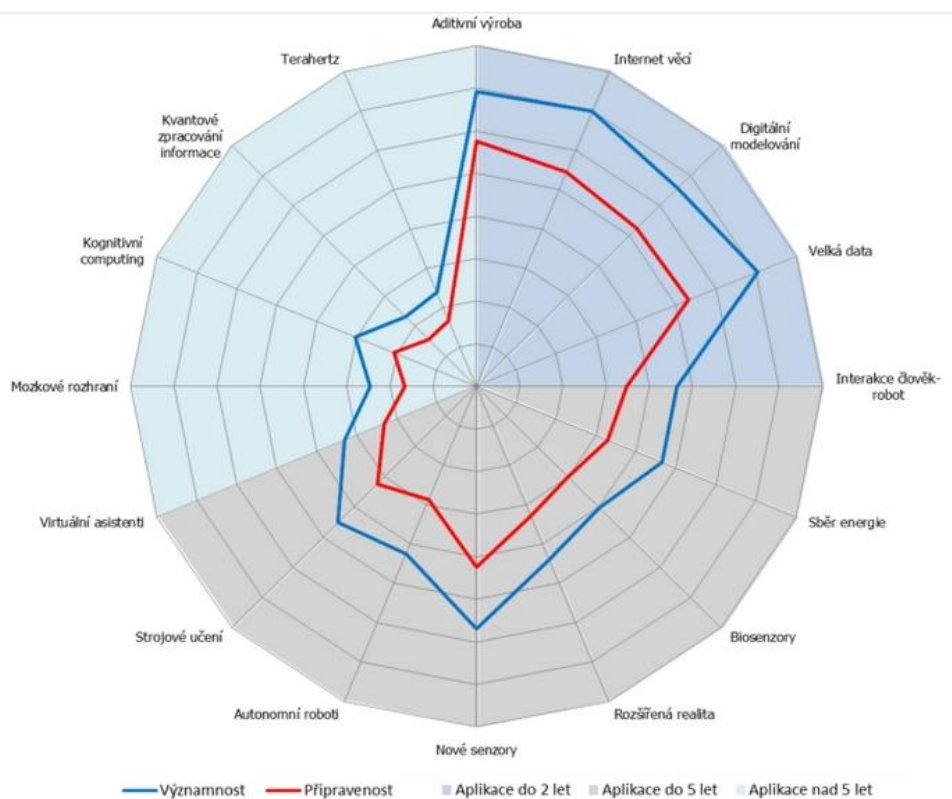
Další technologie, která ovlivní budoucnost průmyslové výroby, je již zmíněná technologie **internet věcí**, kterou Svaz průmyslu a dopravy ČR (2018) popisuje jako „*nedílnou součást digitalizace výroby i celé firmy.*“ Instalací a napojením vzájemně propojených senzorů výrobního procesu na software, který je schopen jejich informace zpracovat, se vytváří jak fyzický systém výroby, tak jeho digitální systém, tzv. kybernetická podoba. Díky takovému propojení poté vznikají digitální dvojčata výrobků, výrobních prostředků i celých továren. Jednotlivé prvky tohoto systému se poté stanou digitálními zařízeními, která lze řídit pomocí algoritmů. Internet věcí se již rozšířil do oblasti těžby ropy, plynu či automobilového průmyslu (SPAD ČR, 2018). Další zmíněnou technologií je **aditivní výroba**, která se dle Svazu průmyslu a dopravy ČR stává součástí digitalizovaných systémů konstrukce a návrhu výrobků. Díky 3D tisku lze vyrábět složité digitálně navržené modely v jednom technologickém kroku. Aditivní výrobní technologie zásadně zjednodušují celý výrobní proces, zrychlují vývoj nových výrobků a umožňují individualizaci konečných produktů (SPAD ČR, 2018).

Mezi další technologie, u kterých se očekává, že budou také ovlivňovat budoucnost průmyslové výroby a které splňují základní atributy Průmyslu 4.0, spadají následující technologie: **velká data (big data), rozšířená realita, umělá inteligence (AI), kybernetika, nové senzory, biosenzory, systémová integrace, digitální modelování, komunikační infrastruktura, datová úložiště, interakce člověk-robot, sběr energie, strojové učení, virtuální asistenti, mozkové rozhraní, kognitivní computing, kvantová zpracování informací a terahertz** (Kolektiv autorů TC AV ČR, 2017). Výše uvedené technologie jsou ve zkratce vysvětleny a popsány v příloze číslo 1.

Každá z výše uvedených technologií má svoji významnost i připravenost, a také se u každé z nich předpokládá odlišná časová aplikace. Dle grafu číslo 4 je zřetelné, že nejvyšší významnost i připravenost mají aditivní výroba, internet věcí, velká data a digitální modelování. Hned vzápětí je následují nové senzory, interakce člověk-robot a sběr energie. Dále jsou méně významné i připravené strojové učení, rozšířená realita a autonomní roboti. Mezi nejméně významné i připravené spadají biosenzory, kognitivní computing, virtuální asistenti, mozkové rozhraní, kvantové zpracování informací a terahertz. Aplikace do 2 let se počítá u aditivní výroby, internetu věcí, digitálního modelování a velkých dat. Aplikaci do 5 let lze očekávat u interakce mezi člověkem a robotem, sběru energie, biosenzorů, rozšířené reality, nových senzorů, autonomních robotů a strojového učení. Aplikace nad 5 let by měla proběhnout

u virtuálních asistentů, mozkového rozhraní, kognitivního computingu, kvantového zpracování informací a terahertzu.

Graf 4 Implikace technologií pro národní průmyslový systém



Zdroj: TC AV ČR (2017)

Vzhledem k tomu, že graf číslo 4 byl zkonstruován v roce 2017, dá se konstatovat, že technologie, které měly být aplikované do 2 let, již aplikované v letošním roce (2019) jsou. Dle momentální nabídky trhu a aktivních subjektů na území České republiky tomu vše nasvědčuje. Z tohoto důvodu se studentka zaměřila na nedávno aplikované technologie a s nimi spojené aktivní subjekty, které oslovila v rámci dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření a rozsáhlejší důvody pro výběr High-tech odvětví a těchto subjektů jsou více popsány v kapitole 3.2.

3.1.6 Odhady a předpovědi

Předpovědi spojené se čtvrtou průmyslovou revolucí, digitalizací a robotikou, které jsou uváděny odborníky i vědci, přinášejí pozitivní, ale bohužel i negativní pohledy na budoucnost naší společnosti. Nejvíce předpokládaných budoucích změn by se mělo objevit na pracovním trhu. S temnou předpovědí přichází čínský zakladatel e-shopu Alibaba Jack Ma. *"Svět zažije v příštích třiceti letech více bolesti než štěstí,"* prohlásil Ma (Pravec, 2017) v souvislosti s tím, že internet vytlačuje lidskou práci. A varoval dokonce před sociálními konflikty. *"Stroje by měly dělat jen to, co lidé nemohou. Pouze tak budou roboty spolupracovat s lidmi, místo aby je nahradily,"* řekl Ma (Pravec, 2017).

Na Maovo tvrzení navazuje analýza, kterou uvedl tým Úřadu vlády vedený Alešem Chmelařem, a která uvádí, že digitalizace by měla do patnácti let vytvořit 300 tisíc nových pracovních

míst v České republice, ale současně by měla zlikvidovat 700 tisíc současných pracovních míst. To znamená čistý úbytek přibližně o 400 tisíc pracovních míst na českém trhu práce (Chmelař, 2017).

Digitalizací nejméně ohrožena pracovní místa by měla být dle Chmelaře (2017) místa ve vzdělávání, zdravotní a sociální oblasti a ve sférách týkajících se informací a komunikace. Středně ohrožena by měla být pracovní místa ve veřejné správě a také v ekonomických oborech. To je odůvodněno tím, že počítače jsou již schopné zpracovávat finanční a ekonomické analýzy namísto lidí. Nicméně, dle Chmelaře (2017) k jednoznačně ohroženým pracovním místům patří místa v oborech ubytování a stravování, kde může mnoho činností zastat technika. Dá se předpokládat, že se znatelně sníží také potřeba pracovních míst ve zpracovatelském průmyslu, zemědělství a hornictví. „*Vůbec nejvíce jsou ohrožena pracovní místa v dopravě, a také ve skladech, které již nové technologie umí výborně kontrolovat namísto lidí,*“ tvrdí Chmelař (2017).

Experti se shodují, že budoucnost mají převážně kreativní technická pracovní místa zahrnující specialisty na databáze a počítačové sítě, vývojáře softwaru a komunikačních technologií či elektrotechnické specialisty. Dle expertů neustále vzrůstá zájem o vývojáře a analytiky, pracovníky s velkými daty a o ty, kteří umí zajistit kybernetickou bezpečnost. Tyto profese by ovšem v budoucnu neměly mít vyhraněně technický charakter. Podstatný by měl být důraz především na obchod, podnikání nebo mezioborové znalosti a schopnost oslovit zákazníky. Spolu s tím budou žadáni i manažeři – nejen ve firmách na informační a komunikační technologie, ale také ve vzdělávání, zdravotnictví a sociálních službách. „*Počet lidí ve všech těchto profesích se může znásobit,*“ dodává Chmelař (2017).

Tyto předpoklady a odhady jsou z velké části potvrzeny studii, které uvedlo Oddělení Strategie a Trendů Evropské Unie (OSTEU, 2015), které uvedlo, že mezi profesní skupiny nejvíce ohrožené patří ty, které jsou náchylné k nahrazení stále dostupnějšími digitálními technologiemi či automatizací. Některé z nich jsou nahraditelné již dnes. Ale vzhledem k mezním nákladům na mzdy, které jsou stále nižší než výdaje na automatizaci, tyto profesní skupiny stále přetrvávají na pracovním trhu. Tyto skupiny jsou popsány v tabulce číslo 4.

Tabulka 4 Dvacet profesí s největším indexem ohrožení digitalizací

ISCO-3 Kód	Název profese	Index ohrožení digitalizací
431	Úředníci pro zpracování číselných údajů	0,98
411	Všeobecní administrativní pracovníci	0,98
832	Řidiči motocyklů a automobilů (kromě nákladních)	0,98
523	Pokladníci a prodavači vstupenek a jízdenek	0,97
621	Kvalifikovaní pracovníci v lesnictví a příbuzných oblastech	0,97
722	Kováři, nástrojaři a příbuzní pracovníci	0,97
441	Ostatní úředníci	0,96
412	Sekretáři (všeobecní)	0,96
834	Obsluha pojízdňích zařízení	0,96
612	Chovatelé zvířat pro trh	0,95
921	Pomocní pracovníci v zemědělství, lesnictví a rybářství	0,95
811	Obsluha zařízení na těžbu a zpracování nerostných surovin	0,94
814	Obsluha strojů na výrobu a zpracování výrobků z pryže, plastu a papíru	0,94
432	Úředníci v logistice	0,94
821	Montážní dělníci výrobků a zařízení	0,93
816	Obsluha strojů na výrobu potravin a příbuzných výrobků	0,93
961	Pracovníci s odpady	0,93
421	Pokladníci ve finančních institucích, bookmakeři, půjčovatelé peněz, inkasisté pohledávek a pracovníci v příbuzných oborech	0,93
831	Strojvedoucí a pracovníci zabezpečující sestavování a jízdu vlaků	0,92
818	Ostatní obsluha stacionárních strojů a zařízení	0,92

Zdroj: OSTEU (2015, s. 9)

Oddělení Strategie a Trendů Evropské Unie uvedlo také profesní skupiny, jejichž existence bude s největší pravděpodobností zachována či posílena. Tyto skupiny jsou uvedené v tabulce číslo 5 níže.

Tabulka 5 Dvacet profesí s nejnižším indexem ohrožení digitalizací

ISCO-3 Kód	Název profese	Index ohrožení digitalizací
142	Řídící pracovníci v maloobchodě a velkoobchodě	0,000
221	Lékaři (kromě zubních lékařů)	0,001
222	Všeobecné sestry a porodní asistentky se specializací	0,002
134	Řídící pracovníci v oblasti vzdělávání, zdravotnictví, v sociálních a jiných oblastech	0,002
122	Řídící pracovníci v oblasti obchodu, marketingu, výzkumu, vývoje, reklamy a styku s veřejností	0,005
231	Učitelé na vysokých a vyšších odborných školách	0,008
133	Řídící pracovníci v oblasti informačních a komunikačních technologií	0,008
141	Řídící pracovníci v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb	0,010
131	Řídící pracovníci v zemědělství, lesnictví, rybářství a v oblasti životního prostředí	0,011
226	Ostatní specialisté v oblasti zdravotnictví	0,011
215	Specialisté v oblasti elektrotechniky, elektroniky a elektronických komunikací	0,015
252	Specialisté v oblasti databází a počítačových sítí	0,021
143	Ostatní řídicí pracovníci	0,021
312	Mistři a příbuzní pracovníci v oblasti těžby, výroby a stavebnictví	0,022
214	Specialisté ve výrobě, stavebnictví a příbuzných oborech	0,044
111	Zákonodárci a nejvyšší úředníci veřejné správy, politických a zájmových organizací	0,048
213	Specialisté v biologických a příbuzných oborech	0,050
263	Specialisté v oblasti sociální, církevní a v příbuzných oblastech	0,054
132	Řídící pracovníci v průmyslové výrobě, těžbě, stavebnictví, dopravě a v příbuzných oborech	0,054
242	Specialisté v oblasti strategie a personálního řízení	0,056
264	Spisovatelé, novináři a jazykovědci	0,058

Zdroj: OSTEU (2015, s. 10)

Profese s největším pozitivním potenciálem v rámci digitalizace a s nimi souvisejícími procesy byly také identifikovány Oddělením Strategie a Trendů Evropské Unie a jsou k vidění v tabulce číslo 6 na straně 34. Tato tabulka je pro tuto práci klíčová, jelikož poukazuje na obory a oblasti profesí, které budou z největší pravděpodobnosti atraktivní pro nové pracovníky v blízké době i vzdálenější budoucnosti. A které budou moct přilákat mnoho mladých talentů, především z Generace Z, kteří ještě studují na základních či středních školách.

S profesemi, které budou mít potenciál v rámci digitalizace, je spojený jeden z trendů, se kterým přicházejí české vysoké školy. Dle ČTK (2019) české vysoké školy reagují na celospolečenskou potřebu, která souvisí s novými vědeckými poznatky, rychlým vývojem informačních technologií a trendem digitalizace tak, že v posledních letech začaly výrazněji obměňovat své nabídky technických oborů. Příkladem je České vysoké učení technické (ČVUT) v Praze, na kterém byly nově otevřeny studijní magisterské programy Průmysl 4.0 či Automatizační a přístrojová technika. Podobně jako na jiných školách je na ČVUT v současnosti zájem hlavně o studium, které souvisí s informačními technologiemi. Kromě toho láká studenty podle zástupců fakult třeba mechatronika, která propojuje klasickou mechaniku, robotiku, informatiku a automatické řízení.

„Ve většině studijních oborů se promítají nové poznatky a trendy, především informační technologie, které doplňují moderní strojírenství v duchu čtvrté průmyslové revoluce,“ poznamenal Ladislav Lašek z Fakulty strojní ČVUT (ČTK, 2019).

Technicky zaměřené studijní programy nabízí i Univerzita Karlova (UK), a to na pěti ze svých 17 fakult. Technicky zaměřené studium je čím dál oblíbenější i na Vysoké škole báňské – Technické univerzitě Ostrava (VŠB-TUO), na Vysoké škole technické a ekonomické (VŠTE) v Českých Budějovicích, na Vysoké škole chemicko-technologické (VŠCHT) v Praze, na Vysokém učení technickém (VUT) v Brně či na některých fakultách Západočeské univerzity (ZČU) v Plzni nebo na Univerzitě Pardubice (UPa) v Pardubicích.

Tento trend mezi českými vysokými školami je pozitivním krokem vpřed. Nicméně, podle údajů Ministerstva školství (ČTK, 2019) studovalo v roce 2017 technické vědy v tuzemsku 65,320 studentů, zatímco o deset let dříve to bylo 82,269 studentů. Úbytek studentů údajně souvisí se snížením celkového počtu studujících v důsledku demografického vývoje. Podíl studentů technických oborů se tak příliš nezměnil – lehce poklesl z téměř 24 procent na necelých 22 procent (ČTK, 2019). I přes úbytek studujících se dá předpokládat, že nově nabízené obory budou lákat vyšší počty mladých lidí, kteří budou mít zájem studovat technické obory, a kteří svým vzděláním a kompetencemi pomohou nastartovat čtvrtou průmyslovou revoluci v České republice a podpoří tak inovační aktivity a technologickou vyspělost české ekonomiky.

Tabulka 6 Profese s největším pozitivním potenciálem v rámci digitalizace

ISCO-3 Kód	Název profese	Index potenciálu digitalizace
252	Specialisté v oblasti databází a počítačových sítí	1,000
133	Řídící pracovníci v oblasti informačních a komunikačních technologií	0,937
251	Analytici a vývojáři softwaru a počítačových aplikací	0,845
215	Specialisté v oblasti elektrotechniky, elektroniky a elektronických komunikací	0,723
261	Specialisté v oblasti práva a příbuzných oblastech	0,675
132	Řídící pracovníci v průmyslové výrobě, těžbě, stavebnictví, dopravě a v příbuzných oborech	0,639
121	Řídící pracovníci v oblasti správy podniku, administrativních a podpůrných činností	0,631
351	Technici provozu a uživatelské podpory informačních a komunikačních technologií a příbuzní pracovníci	0,626
311	Technici ve fyzikálních a průmyslových oborech	0,626
122	Řídící pracovníci v oblasti obchodu, marketingu, výzkumu, vývoje, reklamy a styku s veřejností	0,622
112	Nejvyšší představitelé společností a institucí (kromě politických, zájmových a příbuzných organizací)	0,606
742	Mechanici a opraváři elektronických přístrojů a komunikačních technologií	0,598
214	Specialisté ve výrobě, stavebnictví a příbuzných oborech	0,596
111	Zákonodárci a nejvyšší úředníci veřejné správy, politických a zájmových organizací	0,577
142	Řídící pracovníci v maloobchodě a velkoobchodě	0,569
741	Montéři, mechanici a opraváři elektrických zařízení	0,552

Zdroj: OSTEU (2015, s. 11)

3.2 Budování značek zaměstnavatelů ve vybraném odvětví

Kapitola 3.2 se zabývá budováním značek zaměstnavatelů v High-tech odvětví na území České republiky. Důležitou součástí této kapitoly je především průzkum mezi technologickými firmami, které působí v High-tech odvětví. Tyto firmy byly osloveny autorkou diplomové práce, Petrou Holíkovou, za účelem prozkoumat, jak se technologické firmy staví k budování značky zaměstnavatele a zda tento nástroj využívají pro přilákání nových zaměstnanců

či mladých talentovaných lidí. Za nejdůležitější součást této kapitoly se dá považovat podkapitola 3.2.2, ve které je uvedený souhrn klíčových poznatků z dotazníkového šetření a také vyhodnocení. Závěrečná doporučení jsou uvedena v kapitole 3.3.

Na základě poznatků o značce zaměstnavatele, které jsou popsány v teoreticko-mytologické části této diplomové práce (v kapitole 2.3), se dá konstatovat, že v dnešní době je budování silné značky zaměstnavatele zapotřebí více než kdy jindy. Značka zaměstnavatele má přímý dopad na najímání zaměstnanců, udržování talentů a celkově na reputaci a pověst firmy na trhu.

Z těchto důvodů je možné předpokládat, že by budování značky zaměstnavatele a jeho efektivní využití mělo být pro firmy klíčové či prioritní. Ovšem v tento moment neexistuje mnoho studií či výzkumů, které by zkoumaly užití či budování značek zaměstnavatelů mezi technologickými firmami v High-tech odvětví. A z tohoto důvodu se autorka diplomové práce rozhodla o vyhotovení vlastního průzkumu, který by nastínil současné využívání značky zaměstnavatele mezi technologickými firmami v High-tech odvětví. Průzkum byl vyhotoven prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo sestaveno na základě poznatků z teoreticko-metodologické i praktické části diplomové práce.

3.2.1 Vyhodnocení otázek dotazníkového šetření

Sběr odpovědí z dotazníkové šetření byl uzavřen 24. dubna 2019. Nashromážděné odpovědi byly před samotným vyhodnocením prověřeny, ale také selektovány. Jelikož některé odpovědi nebyly úplné či relevantní. Odpovědi respondentů byly pročteny a bylo kontrolováno, zda povinné otázky byly zodpovězeny předepsaným způsobem. Dále bylo zkontrolováno, zda respondenti patří do cílové skupiny šetření. Po očištění odpovědí zbylo 102 odpovědí, které jsou připraveny k analýze. Tyto odpovědi jsou viditelné na následujících stranách a jsou analyzovány podle rozdělených částí dotazníkové šetření.

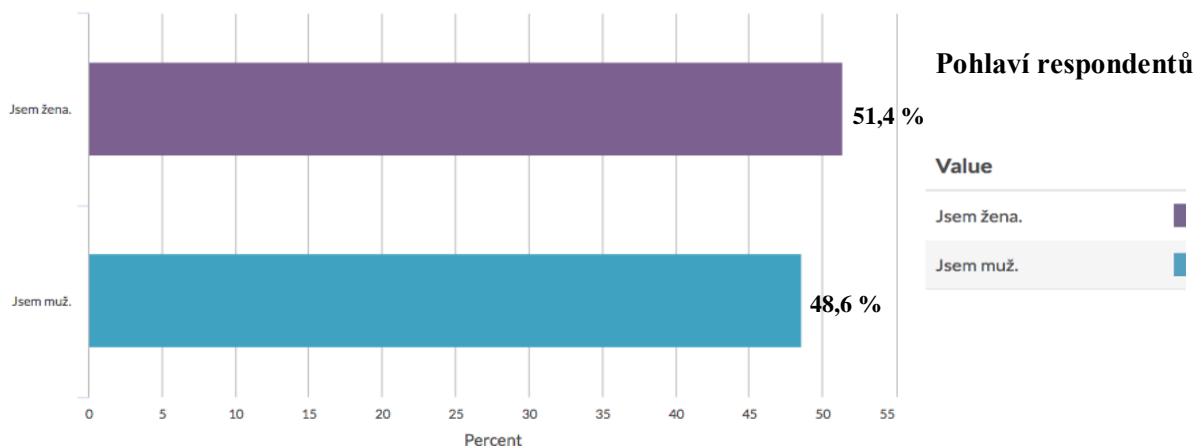
První část – Firma a Základní informace

V této části dotazníkové šetření jsou prvně uvedeny informace o respondentech, a až poté jsou uvedeny informace týkající se firem, ve kterých respondenti pracují.

1. Otázka – Jaké je Vaše pohlaví?

První otázka se týkala pohlaví respondentů. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v grafu číslo 5.

Graf 6 Pohlaví respondentů



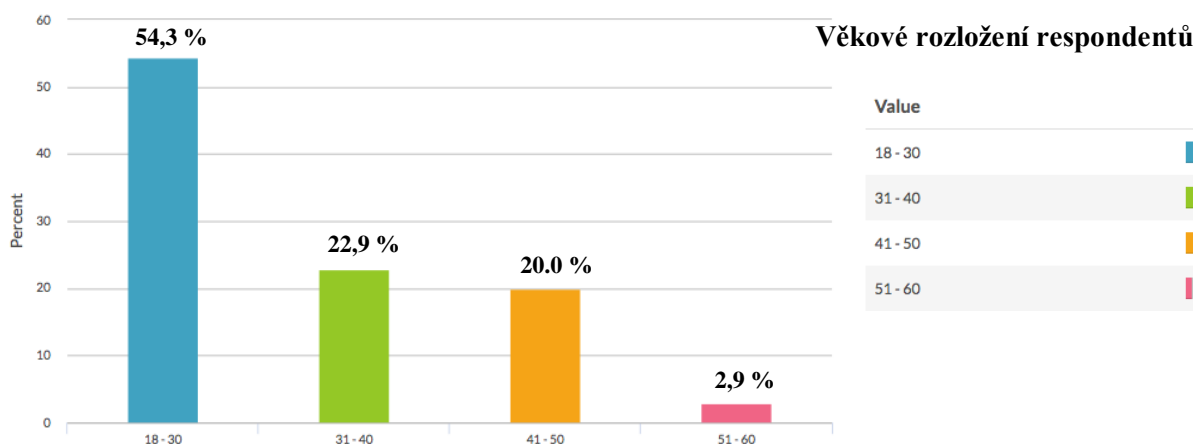
Zdroj: Dotazníkové šetření

Z grafu číslo 5 vyplývá, že větší podíl respondentů byl mezi ženami. Nicméně, rozdíl mezi respondenty ženského a mužského pohlaví je pouze 2,8 %. Celkově odpovědělo 52 žen (51,4 %) a 50 mužů (48,6 %).

2. Otázka – Jaký je Váš věk?

Druhá otázka zjišťovala věkové rozložení respondentů. Výsledné hodnoty jsou viditelné v grafu číslo 6.

Graf 7 Věkové rozložení respondentů



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z grafu číslo 6 vyplývá, že více jak polovina (54,3 %) respondentů se pohybovala v rozmezí od 18 do 30 let. Respondenti ve věkovém rozmezí od 31 do 40 let tvořili 22,9 %, respondenti od 41 do 50 let tvořili 20,0 % a respondenti nad 51 let tvořili necelé 3 %.

3. Otázka – Jak se nazývá vaše pracovní pozice?

Třetí otázka zjišťovala, na které pozici ve firmě respondenti pracují. Vzhledem k tomu, že se ve většině firem nazývají obdobné pozice odlišně, byla tato otázka otevřená, aby respondenti mohli popsat přesný název své pracovní pozice. Shromážděné odpovědi jsou k dispozici v příloze číslo 3. Mezi pozicemi, které spadají do HR Managementu či HR oddělení se nejčastěji vyskytovaly níže uvedené názvy pozic:

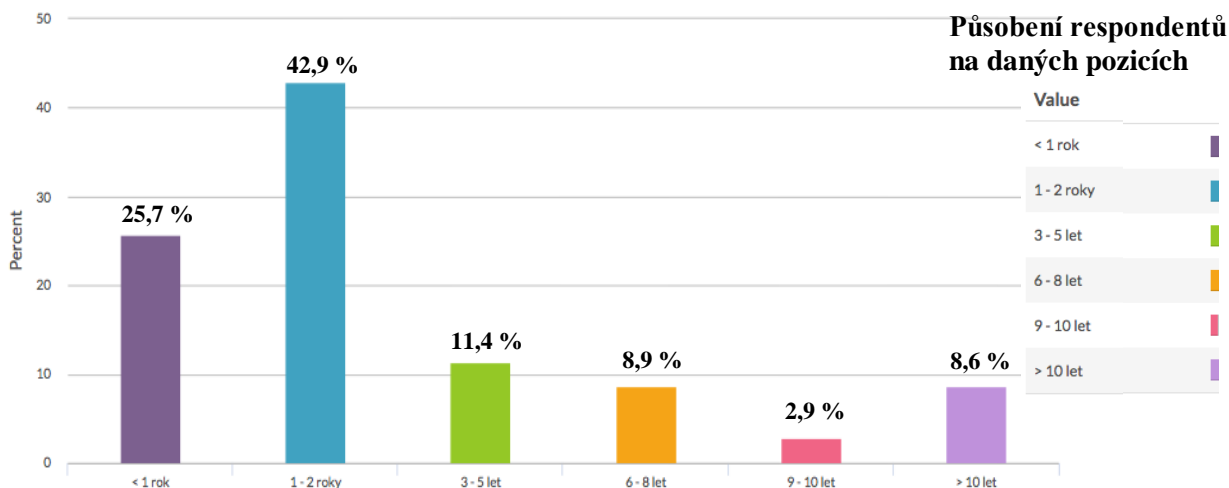
- HR Specialist (15x),
- Recruiter (12x),
- HR Manager (9x),
- TA Specialist (7x),
- HR Coordinator (5x),
- HR Operations Director (5x),
- HR Konzultant (3x).

Dále byly také často zmíněné pozice Chief Executive Officer (10x), ředitel (9x), jednatel (5x) či Chief Technology Officer (4x). Další pozice, které jsou méně relevantní, ale stále hodnotné pro dotazníkové šetření, byly následující: Office Manager, PR & Communication Manager, CRO, Marketingový Manažer či Projektový Manažer. Pozice, které nesplňovaly kritéria dotazníkové šetření (např. Software Analyst), byly vyselektovány a z šetření odstraněny. Pro relevantní vyhodnocení dotazníkové šetření byla tato otázka klíčová.

4. Otázka – Jak dlouho působíte na Vámi uvedené pracovní pozici?

Čtvrtá otázka se zaměřovala na časové působení respondentů na daných pozicích. Do dotazníkové šetření byla přidána, aby posléze zjistila, jak se respondenti staví k daným tématům a zda je mezi nimi vidět rozdíl v názorech na daná témata dle délky jejich působení ve firmě. Výsledky z této otázky jsou vidět v grafu číslo 7.

Graf 8 Působení respondentů na dané pozici podle počtu let



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z grafu číslo 7 je patrné, že nejvíce respondentů (42,9 %) působí na uvedené pracovní pozici přibližně rok až dva. Čtvrtina respondentů působí na dané pozici méně než rok. Respondenti působící na pozicích od 3 do 5 let tvoří 11,4 %, respondenti působící na pozicích od 6 do 8 let tvoří 8,9 % a respondenti působící na pozici více než 10 tvoří 8,6 %. Nejmenší procento (2,9 %) je viditelné u respondentů, kteří působí na dané pozici od 9 do 10 let.

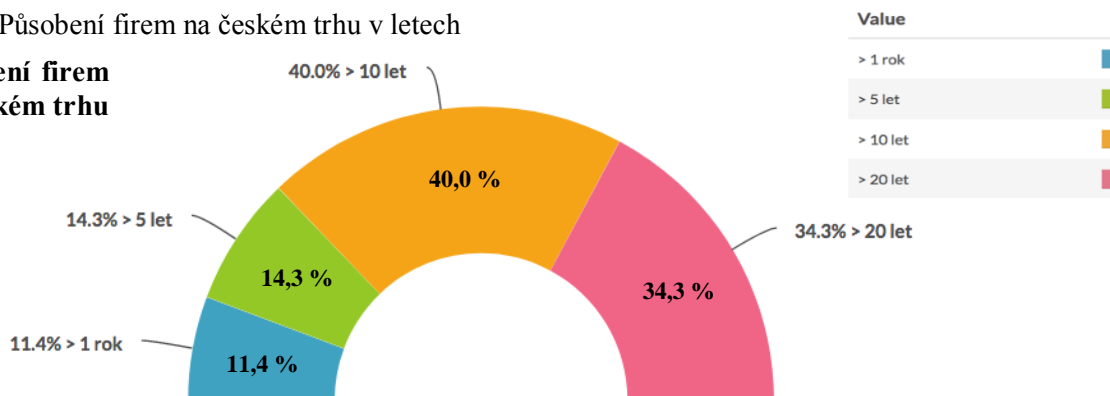
Nicméně, z individuálních odpovědí je prokazatelné, že respondenti, kteří uvedli, že působí na dané pozici více než devět či deset let, jsou respondenti, kteří v předchozí otázce uvedli název pozice CEO či ředitel. A z 90 % tuto skupinu tvoří muži.

5. Otázka – Jak dlouho na českém trhu působí firma, ve které pracujete (dále jen ‚firma‘)?

Pátá otázka se již týkala dané firmy. Zjišťovala, jak dlouho působí daná firma (v dotazníkovém šetření bylo uváděno místo firmy společnost) na českém trhu. Výsledné hodnoty jsou k vidění v grafu číslo 8 níže.

Graf 9 Působení firem na českém trhu v letech

Působení firem na českém trhu



Zdroj: Dotazníkové šetření

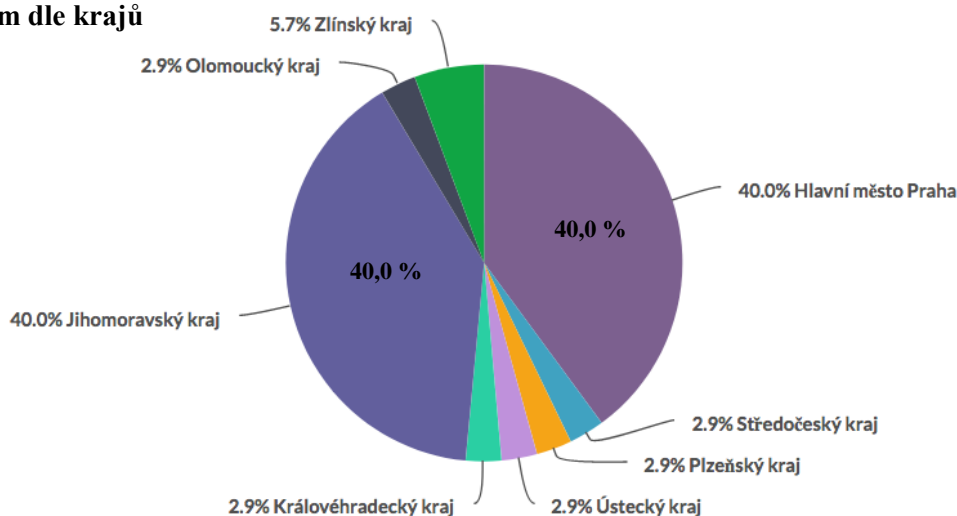
Z grafu číslo 8 je vidět, že 34,3 % z firem, které se účastnily šetření, působí na českém trhu přes 20 let. Nicméně, největší skupinu tvoří zaručeně firmy, které působí na českém trhu mezi 5 až 10 lety (méně než 10 let). Firmy působící na českém trhu v rozmezí od 1 roku do 5 let (méně než 5 let) tvoří 14,3 % a firmy působící na českém trhu méně, než rok tvoří zbylých 11,4 %.

6. Otázka – V jakém kraji sídlí firma?

Šestá otázka je spíše orientační a zjišťuje, v jakém kraji sídlí dané firmy. Otázka byla do šetření vložena, aby ukázala rozloženost sídel technologických firem na území České republiky.

Graf 10 Sídla firem podle krajů na území České republiky

Sídla firem dle krajů



Zdroj: Dotazníkové šetření

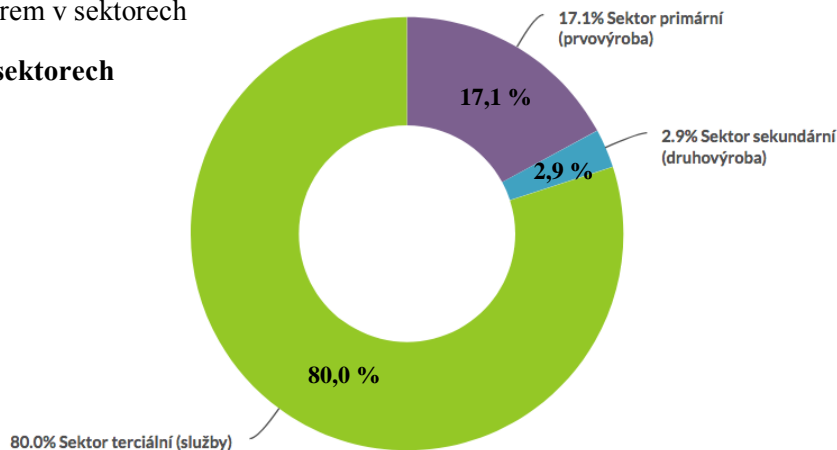
Z grafu číslo 9 je znatelné, že největší počet firem sídlí v Jihomoravském kraji (40,0 %) a v hlavní město Praze (40,0 %). Dále firmy sídlí také ve Zlínském kraji, Olomouckém kraji, Ústeckém kraji, Plzeňském kraji, Královéhradeckém kraji a Středočeském kraji.

7. Otázka – V jakém sektoru působí firma?

Sedmá otázka mapovala, v jakém sektoru působí dané společnosti. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v grafu číslo 10.

Graf 11 Působení firem v sektorech

Působení firem v sektorech



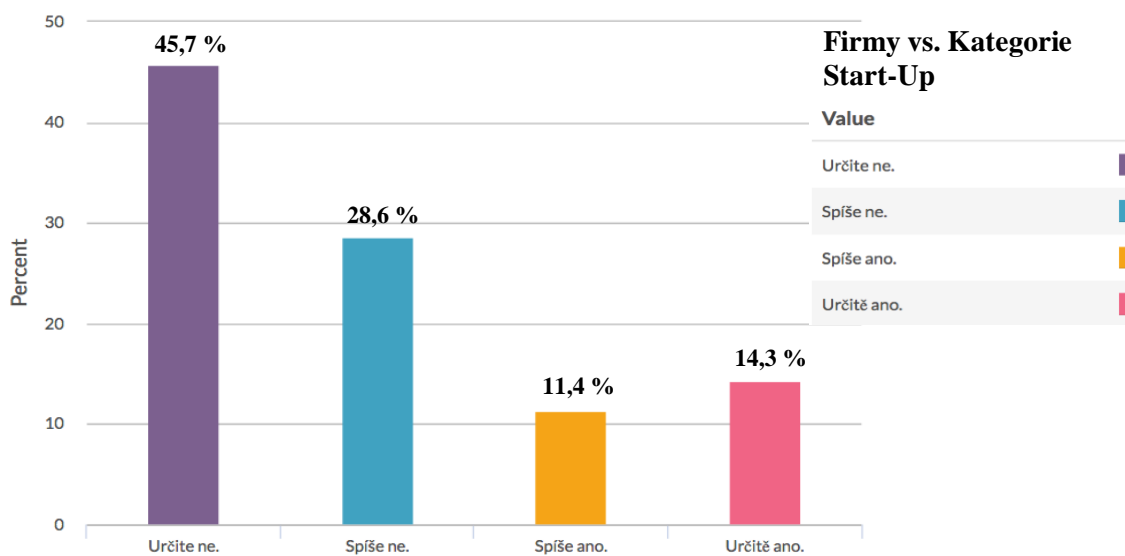
Zdroj: Dotazníkové šetření

Z grafu číslo 10 vyplývá, že 80,0 % firem působí v terciálním sektu. Pouze 2,9 % firem působí v sektoru sekundárním a 17,1 % působí v sektoru primárním.

8. Otázka – Zařadili byste firmu do kategorie Start-Up?

Osmá otázka zjišťovala, zda se dané firmy řadí do kategorie Start-Up. Start-up je podnikatelský subjekt, typicky popsán jako nově založená či začínající společnost a rychle se vyvíjející a měnící společnost (Czech StartUps, 2019). Zda se firmy řadí do této kategorie je uvedeno v grafu číslo 11.

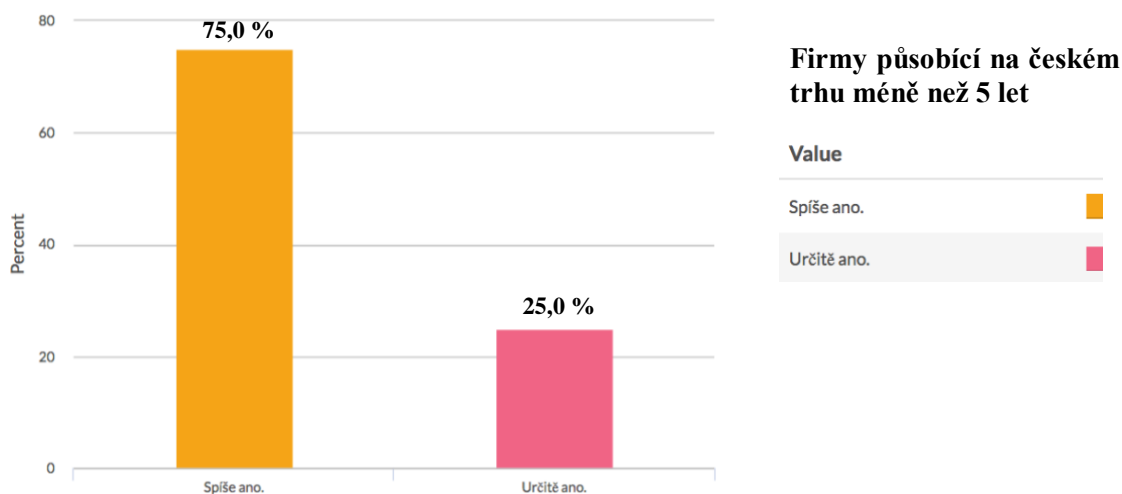
Graf 12 Zařazení firem do kategorie Start-Up



Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf číslo 11 ukazuje, že se většina firem (74,3 %) do kategorie Start-Up nezařazuje. Firmy, které se do kategorie Start-Up zařazují tvoří 25,7 %. U této otázky byly dále vyselektovány odpovědi respondentů, kteří v otázce číslo 5 uvedli, že daná firma působí na českém trhu méně než rok či méně než pět let. Výsledné hodnoty selekce jsou uvedeny v grafu číslo 12.

Graf 13 Selektce firem působících na českém trhu méně než 5 let



Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf číslo 12 znázorňuje odpovědi respondentů, kteří v otázce číslo 5 uvedli, že firma působí na českém trhu méně než 5 let či méně než rok, a která se také řadí do kategorie Start-Up. Z tohoto grafu se dá vyvodit, že výše uvedená definice pojmu Start-Up, kterou uvedla společnost Czech Start-Ups, je věrohodná. A firmy ji také správně používají.

9. Otázka – Prosím, specifikujte, a které obory se firma specializuje.

Devátá otázka mapovala, na které obory se dané firmy specializují. U této otázky mohli respondenti vybírat z více než jedné možnosti, jelikož se oslovené firmy často specializují na více oborů. Z tohoto důvodu jsou procenta ne zcela relevantní. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 7.

Tabulka 7 Specializace firem na dané obory

Value	Percent
Analýza velkých dat (Big Data)	28.6%
Aditivní výroba	8.6%
Antivirus (Security)	14.3%
Autonomní roboty	2.9%
Datová úložiště a cloudové výpočty	20.0%
Komunikační infrastruktura	11.4%
Kybernetika	11.4%
Rozšířená realita	11.4%
Robotika	14.3%
Senzory	17.1%
Software (Enterprise, B2B)	54.3%
Systémová integrace	25.7%
Umělá Inteligence (AI)	22.9%
Jiný obor	34.3%

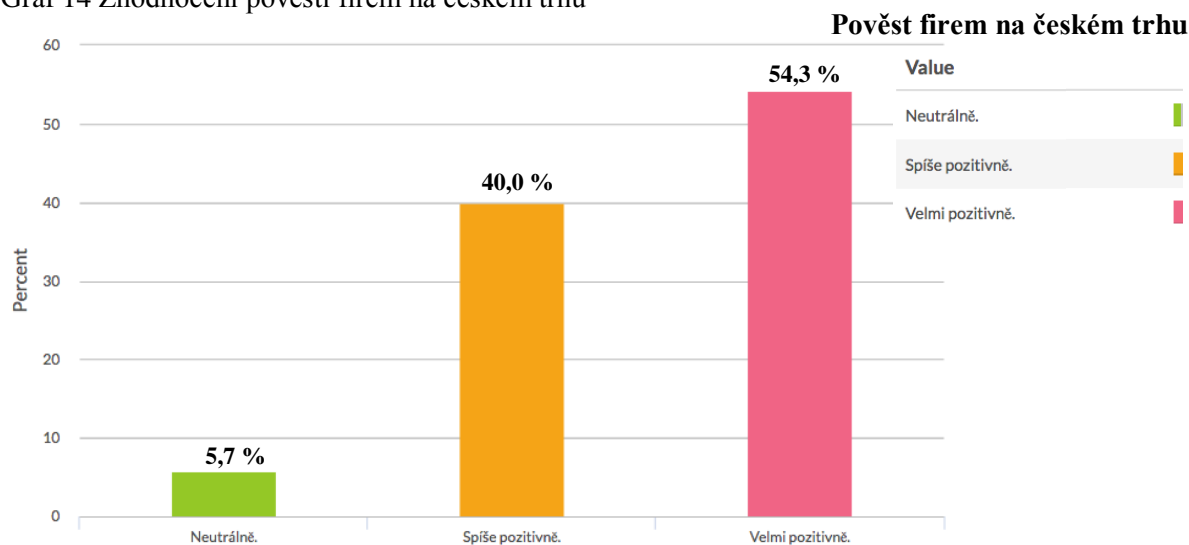
Zdroj: Dotazníkové šetření

V tabulce číslo 7 je znatelné, že se dané firmy především specializují na následující obory: software, analýzu velkých dat, systémovou integraci, umělou inteligenci, datová úložiště a cloudové výpočty, a také senzory. Do kategorie „jiný obor“ respondenti uvedli tyto obory: lokalizaci, fintech, automotive, drony, automatizaci, stavbu jedno účelných strojů či machine learning (viz příloha číslo 4). Výše uvedené obory spadají do pokročilých technologií, a tím pádem splňují kritéria průzkumu. A mohou být využity například v dalším či rozsáhlejším šetření v blízké budoucnosti.

10. Otázka – Jak byste zhodnotil/a současnou pověst firmy na českém trhu?

Desátá otázka cílila na klíčovou součást značky zaměstnavatele (employer branding), kterou je bezesporu pověst firmy. Odpovědi respondentů jsou uvedené v grafu číslo 13.

Graf 14 Zhodnocení pověstí firem na českém trhu



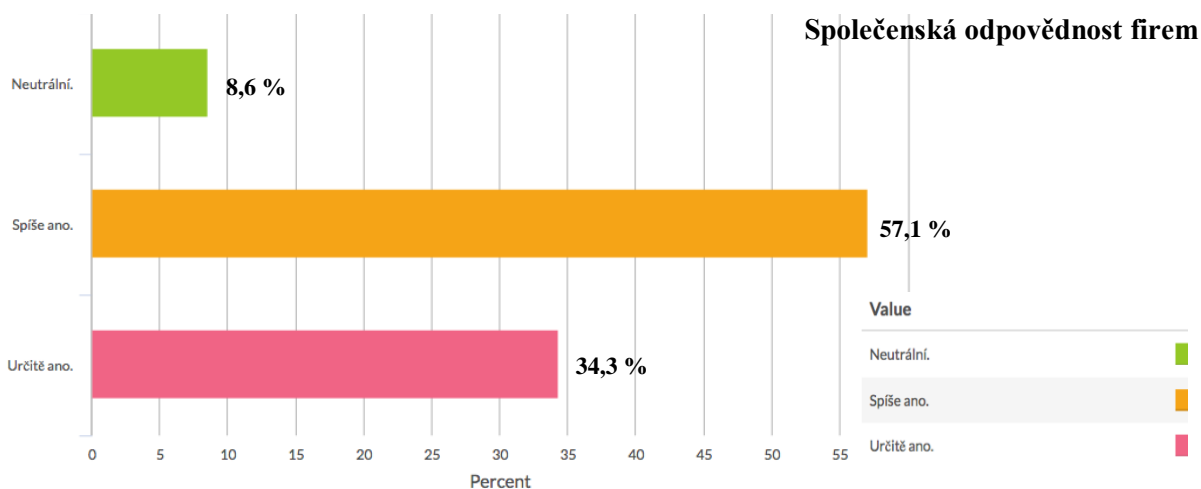
Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf číslo 13 znázorňuje překvapivě velmi kladné výsledné hodnoty. Dle 54,3 % respondentů jsou pověsti firem, ve kterých pracují, zhodnoceny velmi pozitivně. Dále 40,0 % respondentů uvádí, že pověsti firem, ve kterých pracují, jsou hodnoceny spíše pozitivně. A jen 5,7 % respondentů uvádí zhodnocení pověsti firem neutrálně.

11. Otázka – Dá se považovat chování společnosti za společensky odpovědné (tzv. CSR – Corporate Social Responsibility)?

Jedenáctá otázka se zaměřovala na společenskou odpovědnost (CSR) firem. Vzhledem k tomu, že se v současné době na společenskou odpovědnost klade velký důraz a negativní společenská odpovědnost firmy může značně poškodit její pověst, a tím i poškodit značku zaměstnavatele, byla tato otázka zařazena do šetření. A je viděna, jako jedna z klíčových otázek šetření.

Graf 15 Zhodnocení společenské odpovědnosti firem



Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf číslo 14 znázorňuje také značně kladné výsledné hodnoty, které byly uvedeny respondenty šetření. Nicméně, zatím co v předchozí otázce odpovědělo 54,3 % respondentů, že je dle jejich názorů firemní pověst na českém trhu hodnocena velmi pozitivně. U otázky číslo 11 zaměřující se na společenskou odpovědnost firmy odpovědělo jen 34,3 % respondentů, že je dle jejich názorů chování firmy určitě společensky odpovědné. I přesto je ale viditelné, že většina respondentů (91,4 %) vnímá chování firem za společensky odpovědné.

12. Otázka – Který z níže uvedených atributů je hlavním „kamenem“ firmy?

Dvanáctá otázka zjišťovala, které atributy jsou dle respondentů hlavními prvky firmy. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 8.

Tabulka 8 Hlavní atributy firem

Value	Percent
Historie společnosti	14.3%
Vize společnosti (Vision)	22.9%
Poslání společnosti (Mission)	22.9%
Vedení společnosti (Leadership)	2.9%
Firemní kultura	34.3%
Jiné	2.9%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Z tabulky číslo 8 vyplývá, že dle respondentů jsou považovány za hlavní prvky firem především firemní kultura (34,3 %), poslání firmy (22,9 %), vize firmy (22,9 %) a historie firmy (14,3 %). Nicméně, za skoro nedůležité považují respondenti vedení firmy (2,9 %).

Druhá část – Firma a Zaměstnanci

Ve druhé části dotazníkové šetření jsou uvedené informace o počtech zaměstnanců v daných firmách, věkovém průměru zaměstnanců, podílu zaměstnanců ženského pohlaví, podílu zaměstnanců pod 26 let, počtu otevřených pozic a také o nabízených benefitech ve firmách. Druhá část dotazníkového šetření má především zjistit, jak se v současné době firmy staví k zaměstnancům a zda jsou otevřené nové pracovní síle.

13. Otázka – Do jaké kategorie byste zařadil/a firmu – dle počtu zaměstnanců?

Třináctá otázka zjišťuje, jak velké jsou dané společnosti dle počtu zaměstnanců. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 9.

Tabulka 9 Velikosti firem dle počtu zaměstnanců

Value	Percent
Mikrospolečnost (méně než 10 zaměstnanců)	5.9%
Malá společnost (méně než 50 zaměstnanců)	29.4%
Střední společnost (méně než 250 zaměstnanců)	44.1%
Velká společnost (více než 250 zaměstnanců)	20.6%

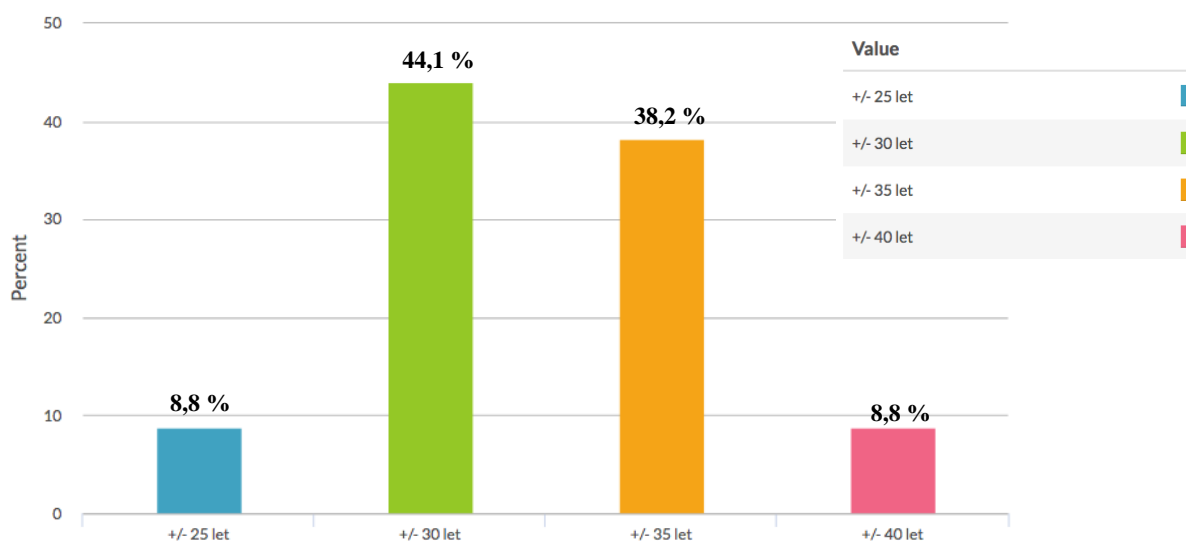
Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 9 znázorňuje velikosti firem dle jejich počtu zaměstnanců. Dle respondentů spadá největší procento (44,1 %) firem do skupiny středních společností, u kterých je zaměstnáno 50 až 250 zaměstnanců. Do skupiny malých společností spadá 29,4 % firem, které zaměstnávají 10 až 50 zaměstnanců. A do skupiny velkých společností, které zaměstnávají nad 250 zaměstnanců, spadá 20,6 % firem. Nejmenší procento (5,9 %) firem je uvedeno u skupiny mikrospelečností, které zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců.

14. Otázka – Jaký je průměrný věk zaměstnanců ve firmě?

Čtrnáctá otázka mapovala, jaký je průměrný věk zaměstnanců v daných firmách. Odpovědi respondentů jsou uvedeny v grafu číslo 15.

Graf 16 Počet zaměstnanců ve firmách



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z grafu číslo 15 vyplývá, že nejčastější věkový průměr v daných firmách se pohybuje okolo 30 let. Věkový průměr okolo 30 let ve firmách uvedlo 44,1 % respondentů. Dle 38,2 % respondentů je také častý věkový průměr zaměstnanců ve firmách okolo 35 let. Věkový průměr zaměstnanců okolo 25 a 40 let uvedlo stejné procento respondentů (tedy 8,8 %).

15. Otázka – Kolik procent představují zaměstnanci ženského pohlaví ve firmě?

Patnáctá otázka zjišťovala, zda jsou zaměstnanci ženského pohlaví zastoupeni v technologických firmách, a pokud ano, tak v jakém podílu. Výsledné hodnoty této otázky jsou uvedeny v tabulce číslo 10.

Tabulka 10 Podíl zaměstnanců ženského pohlaví ve firmách

Value	Percent
+/- 5 %	4.0%
+/- 10 %	4.0%
+/- 20 %	48.0%
+/- 30 %	24.0%
+/- 40 %	4.0%
+/- 50 %	12.0%
> 50 %	4.0%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 10 odhaluje podíl zaměstnanců ženského pohlaví v daných firmách. Největší procento respondentů (61,8 %) uvedlo, že podíl zaměstnanců ženského pohlaví ve firmách se pohybuje okolo 20 až 30 %. Dále 14,7 % respondentů uvedlo, že se ve firmách pohybuje okolo 50 % zaměstnanců ženského pohlaví. Dle individuálních odpovědí je možné říci, že firmy, které zaměstnávají okolo 50 % zaměstnanců ženského pohlaví, spadají především do skupiny velkých společností, které zaměstnávají více než 250 zaměstnanců. Na základě individuálních odpovědí je také možné konstatovat, že většina uvedených mikrospelečností zaměstnává pouze zaměstnance mužského pohlaví (tedy 0 % zaměstnanců ženského pohlaví). V malých a středních společnostech se pohybuje okolo 20 až 30 % zaměstnanců ženského pohlaví.

16. Otázka - Kolik procent představují zaměstnanci mladší 26 let ve firmě?

Šestnáctá otázka zjišťovala, zda dané firmy zaměstnávají zaměstnance mladší 26 let. A jaký podíl představují tito zaměstnanci v daných firmách. Tato otázka je jednou z klíčových otázek tohoto dotazníkové šetření, jelikož poukazuje na současnou zaměstnanost mladých lidí v technologických firmách. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 11 na následující straně.

Tabulka 11 Podíl zaměstnanců mladších 26 let ve firmách

Value	Percent
0 %	2.9%
< 5 %	2.9%
+/- 5 %	8.8%
+/- 10 %	20.6%
+/- 20 %	32.4%
+/- 30 %	17.6%
+/- 40 %	2.9%
+/- 50 %	8.8%
> 50 %	2.9%

Zdroj: Dotazníkové šetření

V tabulce číslo 11 je uvedené, kolik procent představují zaměstnanci mladší 26 let ve firmách. Necelá třetina respondentů (32,4 %) uvedla, že ve firmách představují zaměstnanci mladší 26 let 20 % z celkového počtu zaměstnanců. Dále je viditelné, že zaměstnanci mladší 26 let představují 10 % či 30 % z celkového počtu zaměstnanců v daných firmách. Nicméně, z celkového pohledu je možné konstatovat, že zaměstnanci mladší 26 let nepředstavují velký podíl v daných firmách.

17. Otázka – Kolik volných pozic jste za uplynulý rok otevřeli?

Sedmnáctá otázka se zaměřovala na počet otevřených pracovních pozic v daných firmách za uplynulý rok. Výsledný počet otevřených pracovních pozic je uveden v tabulce číslo 12.

Tabulka 12 Počet otevřených pracovních pozic ve firmách za uplynulý rok

Value		Percent
0 pozic		2.9%
1 - 10 pozic		44.1%
11 - 20 pozic		23.5%
21 - 30 pozic		2.9%
31 - 40 pozic		11.8%
> 50 pozic		2.9%
> 100 pozic		11.8%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 12 uvádí počet otevřených pracovních pozic v daných firmách za uplynulý rok dle odpovědí od respondentů. Necelá polovina respondentů (44,1 %) uvedla, že v rámci firem otevřeli mezi 1 a 10 pracovními pozicemi za uplynulý rok. Dále 11,8 % respondentů zmínilo počet otevřených pozic v rozmezí 31 a 40 pozic. A stejné procento (11,8 %) respondentů dokonce uvedlo otevření více jak 100 pracovních pozic za uplynulý rok. Dle individuálních odpovědí uvedli tuto odpověď respondenti, kteří pracují ve firmách, které zaměstnávají více jak 250 zaměstnanců.

18. Otázka – Kolik volných pozic byste rádi otevřeli v roce 2019?

Osmnáctá otázka zjišťovala, zda mají dané firmy v plánu otevřít volné pracovní pozice v roce 2019. A také, zda jsou firmy otevřené novým zaměstnancům. Předpokládané počty otevřených pozic dle respondentů jsou uvedeny v tabulce číslo 13.

Tabulka 13 Předpokládaný počet otevřených pozic ve firmách v roce 2019

Value		Percent
0 pozic		2.9%
1 - 10 pozic		58.8%
11 - 20 pozic		14.7%
21 - 30 pozic		5.9%
31 - 40 pozic		2.9%
> 50 pozic		5.9%
> 100 pozic		8.8%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 13 ukazuje počty pozic, které by mohly být otevřeny ve firmách v roce 2019. Více než polovina respondentů (58,8 %) odpověděla, že by ráda otevřela 1 až 10 pozic v roce 2019. Dle 14,7 % respondentů se dá předpokládat, že by otevřeli 11 až 20 pozic v roce 2019.

Zajímavé jsou také odpovědi, které uvádějí předpokládané otevření více jak 100 volných pozic v roce 2019. Tuto odpověď uvedlo 8,8 % respondentů. Dle individuálních odpovědí mezi tyto respondenty spadají osoby, které pracují ve velkých firmách, které zaměstnávají více než 250 zaměstnanců.

19. Otázka – Jakými způsoby inzerujete volné pozice cílící na potenciální zaměstnance?

Devatenáctá otázka odhaluje způsoby inzerce volných pozic daných firem, které cílí na potenciální zaměstnance. Tato otázka je jednou z klíčových otázek dotazníkové šetření, jelikož uvádí způsoby inzerce, které jsou v současné době nejvíce využívány danými firmami. A napomůže k vyhotovení závěrečných doporučení. Výsledné hodnoty této otázky jsou uvedeny v tabulce číslo 14.

Tabulka 14 Způsoby inzerce volných pozic využívané firmami

Value	Percent
Inzerce na vlastních webových stránkách	79.4%
Inzerce na portálech práce (např. Jobs.cz, Práce.cz, StartupJobs)	88.2%
Inzerce na LinkedInu	64.7%
Přímé oslovování (headhunting)	55.9%
Externě (přes personální agentury)	32.4%
Interně (z vlastních zdrojů)	67.6%
Pracovní veletrhy	32.4%
Veletrhy Vysokých škol	23.5%
Vlastní akce / workshopy / festivaly atd.	32.4%
Jiné	2.9%

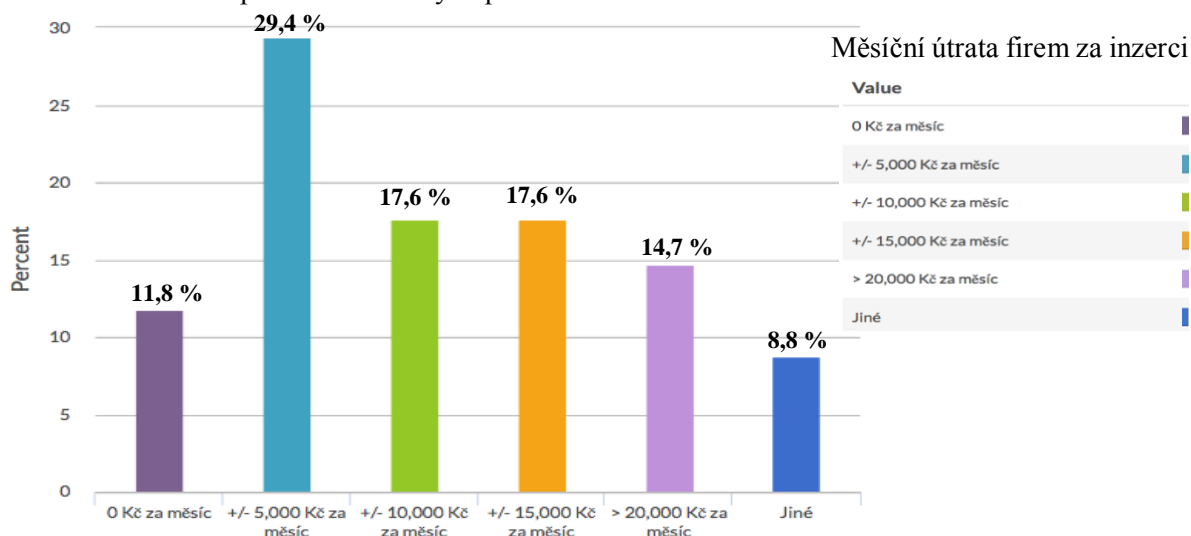
Zdroj: Dotazníkové šetření

V tabulce číslo 14 jsou uvedeny způsoby inzerce, které jsou využívány firmami v rámci cílení na potenciální zaměstnance. Nejvyužívanější způsoby inzerce jsou dle 88,2 % respondentů inzerce na portálech práce. Dále jsou to také způsoby inzerce na vlastních firemních webových stránkách, které uvedlo 79,4 % respondentů. Mezi další užívané způsoby inzerce dle 64,7 % respondentů spadá inzerce na LinkedInu. Přímé oslovování (tzv. headhunting) je využíváno 55,9 % respondentů. Zajímavý fakt přináší 67,6 % respondentů, kteří uvádí, že inzerují volné pozice interně a cílí tak na zaměstnance z vlastních zdrojů.

20. Otázka – V jakém finančním rozpětí investujete do inzerce volných pozic na měsíční bázi?

Dvacátá otázka se zaměřovala na finanční rozpětí, ve kterém dané firmy inzerují volné pozice na měsíční bázi. Odpovědi respondentů k této otázce jsou uvedené v grafu číslo 16.

Graf 17 Finanční rozpětí inzerce volných pozic na měsíční bázi



Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf číslo 16 uvádí finanční částky, které dle respondentů firmy investují do inzerce volných pozic na měsíční bázi. Necelá třetina respondentů (29,4 %) uvedla, že dané firmy investují okolo 5,000 Kč do inzerce. Dále 17,6 % respondentů odpovědělo, že firmy investují okolo 10,000 Kč do inzerce. Stejně procento (17,6 %) respondentů uvedlo částku okolo 15,000 Kč, které firmy vkládají do inzerce. Dle individuálních odpovědí investují do inzerce více než 20,000 Kč především velké firmy, které zaměstnávají více než 250 zaměstnanců, a které představují v tomto grafu 14,7 %. Respondenti, kteří tvoří zbylých 11,8 %, uvedli, že firmy, ve kterých pracují, neinvestují do inzerce volných pozic na měsíční bázi. Dle individuálních odpovědí se uvedené procento týká malých firem, které zaměstnávají mezi 10 a 50 zaměstnanci.

21. Otázka – Jakým způsobem bývají zaměstnanci ve firmě motivováni?

Dvacátá první otázka zkoumala, jakým způsobem bývají zaměstnanci motivováni v daných firmách. Motivace a odměna jsou prvky personálního marketingu, které mají dopad na spokojenost zaměstnanců a tím i na značku zaměstnavatele. U této otázky mohli respondenti vybírat z více možností. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 15.

Tabulka 15 Způsoby motivace zaměstnanců ve firmách

Value	Percent
Finanční odměnou	70.6%
Ústní pochvalou	61.8%
Oceněním / Awards (např. zaměstnanec měsíce / roku)	26.5%
Firemními soutěžemi (např. o wellness pobyt)	14.7%
Benefity	52.9%
Zaměstnance nemotivujeme.	11.8%
Jiné	26.5%

Zdroj: Dotazníkové šetření

V tabulce číslo 15 je viditelné, že nejvíce používaný způsob motivace zaměstnanců ve firmách bývá finanční odměna. Tuto možnost zvolilo 70,6 % respondentů. Další užívaný způsob motivace zaměstnanců ve firmách bývá dle 61,8 % respondentů ústní pochvala a dle 52,9 % respondentů firemní benefity. Necelých 12 % respondentů uvedlo, že zaměstnanci v daných firmách nebývají motivováni.

22. Otázka – Jaké benefity jsou běžně zaměstnancům nabízeny?

Dvacátá druhá otázka volně navazovala na předchozí otázku týkající se motivace zaměstnanců. Tato otázka zkoumala, jaké benefity bývají běžně zaměstnancům nabízeny v daných firmách. Nabídka benefitů bývá důležitou součástí inzerce volných pozic. A dokáže mnohdy ovlivnit uchazečovo rozhodnutí před nástupem do dané firmy či popřípadě do firmy konkurenční. Nabídka benefitů v daných firmách je uvedena v tabulce číslo 16 na následující straně. Respondenti u této otázky mohli zvolit více vhodných možností.

Tabulka 16 Nabízené benefity ve firmách

Value	Percent
Zkrácené pracovní úvazky (studium, péče o dítě)	58.8%
Flexibilní pracovní doba	91.2%
Možnost práce z domova (tzv. homeoffice)	91.2%
Volno v případě nevolnosti (tzv. sickday)	64.7%
Dovolená navíc	41.2%
Stravenky / Stravenková karta / Příspěvek na jídlo	73.5%
Občerstvení / nápoje na pracovišti	79.4%
Stravování na pracovišti (závodní jídelna / kantýna)	11.8%
Roční bonusy / prémie, 13. či 14. plat	47.1%
Firemní příslušenství (laptop, telefon, atd)	79.4%
Vzdělávací kurzy (např. jazykové, odborné)	70.6%
Volnočasové poukázky (kultura, zábava)	23.5%
Multisport karta (sport, fitness)	55.9%
Příspěvky na penzijní připojištění	35.3%
Cílené zdravotní programy	8.8%
Jiné	14.7%

Zdroj: Dotazníkové šetření

V tabulce číslo 16 jsou uvedené nabízené benefity v daných firmách. Až 91,2 % respondentů uvedlo, že ve firmách nabízejí benefity ve formě flexibilní pracovní doby a možnosti práce z domova (home-office). Často zvolené benefity mezi respondenty byly také firemní příslušenství (79,4 %), občerstvení na pracovišti (79,4 %), stravenky či příspěvky na jídlo (73,5 %) a vzdělávací kurzy (70,6 %). Obvykle nabízené benefity ve firmách také zahrnují volna v případě nevolnosti (64,7 %), multisport karty (55,9 %) či roční prémie (47,1 %).

23. Otázka – Jsou nabízeny i některé z níže uvedených nadstandardních benefitů?

Dvacátá třetí otázka se zaměřila na nabízené nadstandardní benefity ve firmách. Nadstandardní benefity mohou značně ovlivnit uchazečovo rozhodování mezi nabídkami volných pozic u podobných konkurenčních firem na trhu. Respondenti mohli vybrat i u této otázky z více možností. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v příloze číslo 5 a stručně popsány v odstavci níže.

Dle respondentů jsou často nabízené následující nadstandardní benefity ve firmách, které byly uvedeny v nabídce šetření: teambuildingové aktivity (70,6 %), možnost přivést si psa do firmy (50,0 %), firemní automobily (44,1 %), relax zóny se zábavním vyžitím (35,3 %), a také podpora výjimečných talentů skrze jedinečné kurzy či školení (29,4 %).

24. Otázka – Nabízí firma jiné nadstandardní / unikátní benefity, které nebyly uvedeny?

Dvacátá čtvrtá otázka doplňovala předcházející otázku, a zjišťovala, zda firmy nabízejí i jiné nadstandardní benefity než ty, které byly uvedeny autorkou šetření. Na tuto otázku mohli respondenti odpovědět formou textu. Výsledné hodnoty jsou stručně popsány v odstavci níže.

Mezi další nabízené nadstandardní benefity ve firmách respondenti uvedli následující benefity: kompletní zdravotní vyšetření, možnost využití veškerého firemního majetku na soukromé účely, možnost zapůjčení firemního automobilu k soukromým účelům, masáže, životní připojištění a čtyřdenní pracovní týden na vybraných pracovištích.

25. Otázka – Jak byste zhodnotil/a firmu jako ideálního zaměstnavatele (Employer of Choice)?

Dvacátá pátá otázka rozpoznávala, zda respondenti hodnotí firmy, ve kterých pracují, jako ideální zaměstnavatele (tzv. Employer of Choice). Odpovědi respondentů jsou uvedené v tabulce číslo 17.

Tabulka 17 Hodnocení firem z pohledu ideálního zaměstnavatele

Value	Percent
Neutrálně.	14.7%
Spíše pozitivně.	41.2%
Velmi pozitivně.	44.1%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Z tabulky číslo 17 je zřejmé, že respondenti hodnotí firmy jako ideální zaměstnavatele ze 44,1 % velmi pozitivně, ze 41,2 % spíše pozitivně a jen ze 14,7 % neutrálně. Žádný respondent neuvedl hodnocení firmy jako ideálního zaměstnavatele spíše negativně či velmi negativně.




Třetí část – Firma a Employer Branding

Třetí část dotazníkové šetření se zaměřila na znalost termínu Employer Branding u respondentů, a také na užívání nástroje Employer Branding danými firmami. Otázky byly sestaveny tak, aby odkryly současné využití Employer Brandingu ve firmách a popřípadě ukázaly, zda je u firem prostor pro vyšší využití již zmíněného nástroje či nikoliv.

26. Otázka – Slyšeli jste o termínu Employer Branding (tzv. značka zaměstnavatele)?

Dvacátá šestá otázka zjišťovala, zda respondenti znají termín Employer Branding, či zda o tomto termínu dříve slyšeli. Odpovědi respondentů jsou uvedeny v tabulce číslo 18.

Tabulka 18 Znalost termínu Employer Branding u respondentů

Value	Percent
Ano, slyšel/a. Vím přesně, co tento termín znamená.	 52.9%
Ano, slyšel/a jsem o tomto termínu, ale nevěděl/a jsem, co si pod tímto termínem představit.	 29.4%
Ne, nikdy jsem o tomto termínu předtím neslyšel/a.	 17.6%





Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 18 uvádí, že 52,9 % respondentů dříve slyšelo o termínu Employer Branding a vědí, co tento termín znamená. Oproti tomuto procentu respondentů pouze 29,4 % respondentů o termínu Employer Branding dříve slyšelo, ale neví, co si pod tímto termínem představit. A zbylých 17,6 % respondentů uvedlo, že o termínu Employer Branding dříve nikdy neslyšelo.

27. Otázka – Používáte termín Employer Branding ve firmě?

Dvacátá sedmá otázka se soustředila na používání termínu Employer Branding v daných firmách. Výsledné hodnoty respondentů jsou uvedeny v tabulce číslo 19.

Tabulka 19 Použití termínu Employer Branding ve firmách

Value	Percent
Ano, termín Employer Branding je nedílnou součástí naší společnosti. Používáme tento termín denně.	 20.6%
Ano, termín Employer Branding občas používáme.	 32.4%
Ne, termín Employer Branding nepoužíváme. Používáme pro tento termín vlastní název.	 26.5%
Ne, nikdy jsme termín Employer Branding nepoužili. Je to pro nás nový pojem.	 20.6%




Zdroj: Dotazníkové šetření

Z tabulky číslo 19 je viditelné, že dle respondentů používá termín Employer Branding více jak polovina firem. Z těchto firem používá tento termín na denní bázi 20,6 % firem a 32,4 % firem používá tento termín čas od času. Oproti tomu 26,5 % firem používá pro tento termín vlastní název. A 20,6 % firem nepoužívá tento termín, jelikož je tento termín pro firmy zcela nový.

28. Otázka – Jak moc je Employer Branding pro firmu důležitý?

Dvacátá osmá otázka prověřovala důležitost Employer Brandingu mezi firmami. Výsledné hodnoty této otázky jsou uvedeny v tabulce číslo 20 na následující straně.

Tabulka 20 Důležitost Employer Brandingu mezi firmami

Value		Percent
Neutrální.		20.6%
Spíše důležitý.		44.1%
Velmi důležitý.		35.3%



Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 20 dokazuje důležitost Employer Brandingu pro firmy u necelých 80,0 % respondentů, kteří pracují v daných firmách. Dle 35,3 % respondentů je Employer Branding velmi důležitý pro firmy. Podle 44,1 % respondentů je Employer Branding spíše důležitý pro firmy. A zbylých 20,6 % respondentů uvádí, že je pro dané firmy důležitost Employer Brandingu neutrální.

29. Otázka – Zahrnuli jste Employer Branding do strategie pro rok 2019?

Dvacátá devátá otázka analyzovala, zda firmy zahrnuly Employer Branding do strategií pro rok 2019. Odpovědi respondentů k této otázce jsou k nalezení v tabulce číslo 21.

Tabulka 21 Zahrnutí Employer Brandingu do firemních strategií v roce 2019

Value		Percent
Ano, Employer Branding jsme do naší strategie na rok 2019 zahrnuli.		50.0%
Ne, Employer Branding jsme do naší strategie na rok 2019 nezahrnuli.		50.0%





Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 21 ukazuje rozdělení respondentů do dvou skupin. První skupina respondentů (50,0 %) uvádí, že Employer Branding do firemní strategie pro rok 2019 zahrnula. Oproti tomu druhá skupina respondentů (50,0 %) uvádí, že Employer Branding do firemní strategie pro rok 2019 nezahrnula.

30. Otázka – Zaměstnáváte osobu (interně / externě), která zaštiťuje Employer Branding firmy?

Třicátá otázka mapovala, zda firmy zaměstnávají interně a/nebo externě osoby, které Employer Branding pro firmy zaštiťují. Výsledné hodnoty této otázky jsou uvedeny v tabulce číslo 22.

Tabulka 22 Zaměstnávání osob zaštiťující Employer Branding pro firmy

Value		Percent
Ano, zaměstnáváme interní osobu (osoby) na Employer Branding.		38.2%
Ano, zaměstnáváme externí osobu (osoby) na Employer Branding.		5.9%
Ano, zaměstnáváme interní i externí osobu (osoby) na Employer Branding.		2.9%
Ne, nezaměstnáváme interní ani externí osobu (osoby) na Employer Branding.		52.9%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 22 znázorňuje, zda firmy zaměstnávají osoby pro zaštitění Employer Brandingu či nikoliv. Více než polovina respondentů (52,9 %) uvádí, že nezaměstnávají interně ani externě osoby na Employer Branding. Oproti tomu ale 38,2 % respondentů uvádí, že zaměstnávají interní osoby na Employer Branding. Pouze 5,9 % respondentů tvrdí, že zaměstnávají externí osoby na Employer Branding. A jen 2,9 % respondentů potvrzuje, že zaměstnávají interní i externí osoby na zaštitění Employer Brandingu.

31. Otázka – Jak vnímáte konkurenční firmy na českém trhu z pohledu Employer Brandingu?

Třicátá první otázka porovnávala, jak vnímají respondenti užití Employer Brandingu u konkurenčních firem. Výsledné hodnoty respondentů jsou k vidění v tabulce číslo 23.

Tabulka 23 Pohled respondentů na Employer Branding u konkurenčních firem

Value	Percent
Konkurenční společnosti jsou v Employer Brandingu stejně silné jako my. (=)	14.7%
Konkurenční společnosti jsou v Employer Brandingu silnější než my. (+)	17.6%
Konkurenční společnosti jsou v Employer Brandingu slabší než my. (-)	17.6%
Nevíme, jak si oproti nám v Employer Brandingu stojí konkurenční společnosti. (?)	50.0%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Dle tabulky číslo 23 je jisté, že polovina respondentů neví, jak si oproti firmám, ve kterých pracují, stojí konkurenční firmy v Employer Brandingu. Necelých patnáct procent (14,7 %) respondentů uvádí, že jsou konkurenční firmy v Employer Brandingu stejně silné jako firmy, ve kterých pracují. Dále 17,6 % respondentů zmiňuje, že jsou konkurenční firmy v Employer Brandingu silnější než firmy, ve kterých respondenti pracují. A stejné procento (17, %) respondentů je přesvědčeno, že jsou konkurenční firmy slabší než firmy, ve kterých pracují.

32. Otázka – Jak často se stává, že zaměstnanci společnosti přejdou ke konkurenci?

Třicátá druhá otázka doplňuje předchozí otázku a měla za cíl zjistit, jestli zaměstnanci daných firem přecházejí ke konkurenčním firmám. A zda se přecházení ke konkurenci stává často či velmi málo. Odpovědi respondentů jsou uvedené v tabulce číslo 24.

Tabulka 24 Přecházení zaměstnanců ke konkurenci

Value	Percent
Nikdy se nám to nestalo.	23.5%
Stává se to zřídka.	61.8%
O přecházení zaměstnanců ke konkurenci nevíme.	5.9%
Stává se to často.	8.8%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 24 zvýrazňuje především 61,8 % respondentů, kteří tvrdí, že se přecházení zaměstnanců ke konkurenčním firmám stává zřídka. Respondentů, kteří uvádí, že se přecházení zaměstnanců ke konkurenčním firmám nikdy nestává, je 23,5 %. Pouze 5,9 % respondentů

o přecházení zaměstnanců ke konkurenčním firmám nemá ponětí. A zbylých 8,8 % respondentů potvrzuje, že se u těchto firem stává přecházení zaměstnanců ke konkurenčním firmám často.

Čtvrtá část – Firma a Mladí Talentovaní Lidé

Závěrečná část dotazníkového šetření zkoumá především pohled respondentů daných firem na mladé talentované lidi, kteří spadají do Generace Y a Generace Z. Z níže uvedených otázek vyplyne, zda jsou mladí lidé atraktivní zaměstnanci pro dané firmy, jestli firmy nabízejí odborné praxe či stáže mladým lidem, a zda jsou firmy atraktivní zaměstnavatelé pro mladé talentované lidi. Do závěru této části byla vložena otázka, u které respondenti vypisovali jejich názory a nápady pro přilákání více mladých lidí do firem. Tato otázka je jednou z klíčových otázek, která napomůže k sepsání závěrečných doporučení diplomové práce.

33. Otázka – Jsou pro Vás mladí talentovaní lidé atraktivní zaměstnanci?

Třicátá třetí otázka zkoumala, zda jsou mladí talentovaní lidé atraktivními zaměstnanci pro dané firmy. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 25.

Tabulka 25 Mladí lidé jakožto atraktivní zaměstnanci pro firmy

Value	Percent
Spíše ne.	3.0%
Neutrální.	6.1%
Spíše ano.	33.3%
Určitě ano.	57.6%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 25 znázorňuje názory respondentů na mladé lidi jakožto atraktivní zaměstnance. Více než polovina (57,6 %) respondentů uvádí, že jsou pro firmy mladí talentovaní lidé určitě atraktivní zaměstnanci. Dále 33,3 % respondentů uvádí, že jsou pro firmy mladí talentovaní lidé spíše atraktivní zaměstnanci. Pouze 3,0 % respondentů tvrdí, že mladí talentovaní lidé nejsou pro firmy atraktivními zaměstnanci. A zbylá procenta (6,1 %) respondentů je k mladým lidem jakožto atraktivním zaměstnancům neutrální. Z výsledných hodnot lze konstatovat, že jsou všeobecně mladí talentovaní lidé pro dané firmy atraktivní zaměstnanci.

34. Otázka – Byl/a byste ochoten/ochotna přijmout mladé talentované lidi bez pracovních zkušeností a během práce je zaučit?

Třicátá čtvrtá otázka mapovala, zda by byli respondenti daných firem ochotni přijmout mladé talentované lidi bez pracovních zkušeností a popřípadě je během práce zaučit. V tabulce číslo 26 jsou vedeny výsledné hodnoty této otázky.

Tabulka 26 Ochota firem přijmout mladé lidi bez pracovních zkušeností

Value	Percent
Ano, jsme ochotni. Máme již zavedené programy pro mladé talenty.	60.6%
Ano, jsme ochotni. Ale nemáme na zaučování mladých talentů prostor / čas.	36.4%
Ne, nejsme ochotni. Je to velká časová i finanční investice.	3.0%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Z tabulky číslo 26 je patrné, že až 60,6 % respondentů uvádí, že by dané firmy byly ochotny přijmout mladé talentované lidi bez pracovních zkušeností. A dokonce tyto firmy mají již zavedené programy pro mladé lidi. Dále 36,4 % respondentů tvrdí, že by dané firmy byly ochotny přijmout mladé talentované lidi bez pracovních zkušeností. Nicméně, tyto firmy nemají na zaučení mladých lidí prostor či čas. A pouze 3,0 % respondentů zmiňuje, že by dané firmy nebyly ochotny přijmout mladé talentované lidi bez pracovní zkušenosti. Pro tyto firmy by to byla velká časová i finanční investice, kdyby přijímaly nezkušené mladé lidi. Nicméně, z výsledných hodnot lze vyčíst, že jsou všeobecně dané firmy ochotny přijmout mladé talentované lidi i bez pracovních zkušeností.

35. Otázka – Je pro Vás jednoduché navázat kontakt s mladými lidmi?

Třicátá pátá otázka zjišťovala, zda je pro respondenty daných firem jednoduché navázat kontakt s mladými lidmi. V tabulce číslo 27 jsou uvedeny výsledné hodnoty k této otázce.

Tabulka 27 Navazování kontaktu mezi firmami a mladými lidmi

Value	Percent
Spíše ne.	15.2%
Neutrální.	18.2%
Spíše ano.	42.4%
Určitě ano.	24.2%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 27 ukazuje více než polovinu (66,6 %) respondentů, kteří jsou přesvědčeni, že je navazování kontaktů s mladými lidmi pro dané firmy spíše či určitě jednoduché. Ke kontaktu s mladými lidmi je 18,2 % respondentů z pohledu firem neutrální. A 15,2 % respondentů uvádí, že je navazování kontaktu s mladými lidmi pro dané firmy spíše složitější než jednoduché.

36. Otázka – Jaký způsob navazování kontaktu s mladými lidmi se Vám osvědčil?

Třicátá šestá otázka se týkala způsobů, kterými dané firmy navazovaly kontakt s mladými lidmi, a které se jim nejvíce osvědčily. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce číslo 28.

Tabulka 28 Způsoby navazování kontaktu mezi firmami a mladými lidmi

Value	Percent
Sociální sítě (Facebook, Instagram, Twitter)	63.6%
Networkingové sítě (LinkedIn)	30.3%
Spolupráce se středními školami	21.2%
Spolupráce s vysokými školami	51.5%
Veletrhy vysokých škol	33.3%
Kontakt s mladými lidmi nenavazujeme.	9.1%
Jiné	21.2%

Zdroj: Dotazníkové šetření

U otázky číslo 36 respondenti mohli vybrat více možností. V tabulce číslo 28 je viditelné, že respondenti považují za nejvíce osvědčený způsob kontaktu s mladými lidmi kontakt přes sociální sítě. Další osvědčený způsob kontaktu s mladými lidmi, který vyplývá z výsledných hodnot v tabulce, je spolupráce s vysokými školami. Za osvědčený způsob kontaktu považují respondenti také účast na veletrzích vysokých škol a kontakt přes networkingovou síť LinkedIn. Pouze 9,1 % respondentů uvádí, že kontakt s mladými lidmi vůbec nenavazují.

37. Otázka – Nabízíte studentům vyšších či nižších ročníků odborné praxe / stáže ve firmě?

Třicátá sedmá otázka mapovala, zda dané firmy nabízí studentům (vyšších či nižších ročníků) odborné praxe či stáže. Odpovědi respondentů k této otázce jsou k vidění v tabulce číslo 29.

Tabulka 29 Nabídka stáží či praxí pro studenty ve firmách

Value	Percent
Ano, nabízíme dlouhodobé praxe / stáže (půlroční, roční).	24.2%
Ano, nabízíme krátkodobé praxe / stáže (týdenní, měsíční).	27.3%
Ano, nabízíme dlouhodobé i krátkodobé praxe / stáže (týdenní, měsíční, půlroční či roční).	21.2%
Ne, nenabízíme praxe / stáže pro studenty.	27.3%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Z tabulky číslo 29 je viditelné zajímavé rozložení odpovědí respondentů k této otázce. Necelých pětadvacet procent (24,2 %) respondentů daných firem uvádí, že nabízí dlouhodobé praxe či stáže pro studenty. Dále 27,3 % respondentů zmiňuje, že dané firmy nabízí krátkodobé praxe či stáže pro studenty. Možnost dlouhodobých i krátkodobých praxí či stáží nabízí 21,1 % daných firem dle jejich respondentů. A zbylých 27,3 % respondentů uvádí, že dané firmy vůbec nenabízí praxe či stáže pro studenty.

38. Otázka – Pořádáte vlastní akce / workshopy / konference / festivaly, na kterých přicházíte s mladými lidmi do styku?

Třicátá osmá otázka analyzovala, zda firmy pořádají vlastní akce, workshopy, konference či festivaly, na kterých by přicházely do přímého kontaktu s mladými lidmi. Výsledné hodnoty jsou viditelné v tabulce číslo 30.

Tabulka 30 Pořádání firemních akcí, workshopů, konferencí či festivalů pro mladé lidi

Value	Percent
Určitě ne.	21.2%
Spiše ne.	33.3%
Neutrální.	12.1%
Spiše ano.	18.2%
Určitě ano.	15.2%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka číslo 30 znázorňuje, že více než polovina (54,5 %) daných firem dle respondentů nepořádá vlastní akce, workshopy, konference či festivaly, na kterých by přicházely do styku s mladými lidmi. Oproti tomu přibližně 33,4 % respondentů zmiňuje, že dané firmy pořádají akce, workshopy, konference či festivaly, na kterých s mladými lidmi do styku přicházejí. Zbýlých 12,1 % respondentů je k tomuto tématu neutrální.

39. Otázka – Je podle Vás firma atraktivní zaměstnavatel pro mladé talentované lidi?

Třicátá devátá otázka zjišťovala, zda dle názorů respondentů jsou dané firmy atraktivními zaměstnavateli pro mladé talentované lidi. Výsledné názory respondentů jsou uvedeny v tabulce číslo 31.

Tabulka 31 Firmy jakožto atraktivní zaměstnavatelé pro mladé lidi

Value	Percent
Spíše ne.	6.1%
Neutrální.	21.2%
Spíše ano.	27.3%
Určitě ano.	45.5%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Dle výsledných hodnot z tabulky číslo 31 lze usoudit, že většina (72,8 %) respondentů věří, že jsou dané firmy atraktivními zaměstnavateli pro mladé talentované lidi. Pouze 6,1 % respondentů je přesvědčených, že dané firmy nejsou atraktivními zaměstnavateli pro mladé lidi. Zbýlých 21,2 % respondentů je k tomuto tématu neutrální.

40. Otázka – Co by podle Vás pomohlo přilákat více mladých talentovaných lidí do firmy?

Závěrečná otázka číslo 40 dávala respondentům prostor pro sepsání vlastních názorů a nápadů k této otázce. Respondenti uvedli různé způsoby, kterými by dle jejich názorů mohli být mladí talentovaní lidé přilákáni do firem. Odpovědi od respondentů jsou popsány v odstavci níže.

Mezi názory, které byly vícekrát zmíněny, a které by mohly přilákat mladé talentované lidi do firem, byly uvedeny následující prvky:

- firemní kultura,
- efektivnější využití Employer Brandingu,
- interaktivnější způsob inzercí pozic (např. přes video / profily na sociálních sítích),
- více aktivit pro mladé lidi,
- cílení na hodnoty mladých lidí,
- otevřenost k mladým lidem i bez jejich předchozích pracovních zkušeností,
- nově otevřené stáže / praxe,
- a silné mentoringové vzory.

Několik respondentů také uvedlo, že je zapotřebí rozšířit portfolio oborů, které by mladé lidi nalákaly či zvýšit platy na juniorských pozicích. Dále bylo také zmíněno, že se do určitých firem již hlásí mladí lidé sami, jelikož jsou firmy samy o sobě dostatečně atraktivní. Pár jedinců

také odpovědělo, že je zapotřebí všeobecně lákat více mladých lidí nejen do firem, ale obecně k technickým oborům (např. k automatizaci). Na druhou stranu, někteří respondenti na tuto otázku vůbec neodpověděli, či zmínili pouze, že nevědí.

3.2.2 Shrnutí klíčových poznatků a vyhodnocení

Tato podkapitola shrnuje klíčové poznatky z dotazníkového šetření a jejich vyhodnocení. Na základě výsledných hodnot z dotazníkového šetření bylo sepsáno shrnutí klíčových poznatků. U shrnutí klíčových poznatků je především kladen důraz na otázky a výsledné hodnoty, které se týkají zaměstnanců, inzerce volných pozic, mladých talentovaných lidí a v neposlední řadě samotného Employer Brandingu. Část uvedených klíčových poznatků je porovnána s poznatky z teoreticko-metodologické části.

Shrnutí klíčových poznatků

Z grafu číslo 6 vyplývá, že 54,3 % respondentů se pohybovalo v rozmezí od 18 do 30 let a 22,9 % respondentů se pohybovalo v rozmezí od 31 do 40 let. Dohromady tyto dvě skupiny tvořily 77,2 % ze všech respondentů. Dle poznatků z teoretické části spadají tyto věkové skupiny především do Generace Y a lehce i do Generace Z. Z těchto údajů se dá vyvodit, že **výsledné hodnoty z dotazníkového šetření se skládají především z odpovědí a názorů Mileniálů**. Zbýlých 22,9 % respondentů tvořily osoby v rozmezí od 41 do 60 let spadající do Generace X.

Jsou-li porovnány individuální odpovědi z otázek číslo 2 a 3, je možné zjistit, že **převážná většina respondentů pohybující se ve věkovém rozmezí od 18 do 40 let** (tvořící 77,2 % všech respondentů) v dotazníkovém šetření **vedla názvy pozic, které spadají do lidských zdrojů** (Human Resources – HR). Z těchto výsledků je možné konstatovat, že v daných firmách působí na HR pozicích převážně mladí lidé (Mileniálové), kteří zodpovídají za nábor nových zaměstnanců, za inzerce volných pozic, a tedy i za employer branding. Respondenti, kteří uvedli svůj věk v rozmezí od 41 do 60 let, převážně odpověděli, že působí na pozicích nazývaných se CEO, ředitel či jednatel.

Dále z individuálních odpovědí lze vyvodit, že **respondenti ve věkovém rozmezí od 18 do 40 let nejčastěji uvedli délku působení na dané pozici v intervalu 1 roku a 2 let**. Oproti tomu většina respondentů spadající do věkového rozmezí od 41 do 60 let uvedla, že na daných pozicích působí déle než 5 let. Tyto výsledky korespondují s poznatky charakteristik daných generací, které jsou uvedeny v teoretické části práce. Zatím co jedinci Generace Y jsou otevření změnám a často mění práci, jedinci Generace X jsou spíše zdrženlivější a časté změny pracovních pozic nevyhledávají.

Všeobecně mezi respondenty převažovaly pozitivní odpovědi týkající se pověsti firem na českém trhu. **Pověst firem na českém trhu pozitivně vnímalo 94,3 % respondentů**. **Dále převážná většina (91,4 %) respondentů uvedla, že se chování daných firem dá považovat za společensky odpovědné**. Za hlavní „kameny“ firem respondenti především považovali firemní kulturu, vizi firmy a poslání firmy.

Z grafu číslo 15 je viditelné, že **rozsah průměrného věku zaměstnanců v daných firmách se nejčastěji pohybuje okolo 30 a 35 lety**. Na výsledné hodnoty z grafu číslo 15 navazují výsledky z tabulky číslo 10, která uvádí, že zastoupení zaměstnanců ženského pohlaví ve firmách se běžně pohybuje okolo 20 až 30 %. **Z tabulky číslo 10 je možné vyvodit, že v daných firmách pracují převážně zaměstnanci mužského pohlaví**. Následující tabulka číslo 11 uvádí, že v daných firmách se pohybuje pouze okolo 20 % zaměstnanců mladší 26 let.

Dále je z odpovědí znatelné, že **více jak polovina daných firem má v plánu otevřít okolo 1 až 20 volných pracovních pozic v roce 2019**. Na základě těchto odpovědí lze předpokládat, že dané firmy nemají v plánu přijímat mnoho nových zaměstnanců v letošním roce. Mezi nejvyužívanější způsoby inzerce volných pracovních pozic dle odpovědí patří následující způsoby: **inzerce na portálech práce, inzerce na vlastních firemních webových stránkách, inzerce na LinkedInu, a také přímé oslovování (tzv. headhunting)**. Podle 79,3 % respondentů do inzerce volných pracovních pozic investují dané firmy minimálně 5,000 Kč.

Tabulka číslo 15 znázorňuje způsoby, kterými jsou zaměstnanci ve firmách motivováni. Dle respondentů **do motivačních způsobů spadají především finanční odměny, ústní pochvaly a benefity**. Mezi nejčastěji nabízené benefity ve firmách dle odpovědí patří flexibilní pracovní doba, možnost práce z domova, firemní příslušenství, občerstvení na pracovišti, stravenky či příspěvky na jídlo, vzdělávací kurzy, volno v případě nevolnosti, multisport karta i roční prémie. **Mezi nadstandartní benefity nabízené firmami často patří teambuildingové aktivity, možnost přivést si psa do firmy, firemní automobil, relax zóny se zábavním vyžitím, a také podpora výjimečných talentů skrze jedinečné kurzy či školení**. Mezi další nabízené nadstandartní benefity ve firmách respondenti uvedli následující benefity: kompletní zdravotní vyšetření, **možnost využití veškerého firemního majetku na soukromé účely**, možnost zapůjčení firemního automobilu k soukromým účelům, masáže, životní připojištění a **čtyřdenní pracovní týden na vybraných pracovištích**. Dle 85,3 % respondentů jsou dané firmy ideálními zaměstnavateli.

Zajímavé výsledky ohledně znalosti termínu Employer Branding mezi respondenty přináší tabulka číslo 18, která uvádí, že **52,9 % respondentů dříve o termínu Employer Branding slyšelo a vědí, co tento termín znamená**. Dále 29,4 % respondentů o termínu Employer Branding dříve slyšelo, ale nevědí, co si pod tímto termínem představit. A zbylých 17,6 % respondentů uvedlo, že o termínu Employer Branding dříve neslyšelo. Z těchto výsledných hodnot lze konstatovat, že termín Employer Branding není zcela neznámý termín pro zaměstnance daných firem. Toto tvrzení navazuje na výsledné hodnoty z tabulky číslo 19, u kterých je viditelné, že termín Employer Branding je v daných firmách používán. Dále **dle 79 % respondentů je pro dané firmy Employer Branding důležitý**. Nicméně, **pouze 50 % respondentů uvedlo, že firmy, ve kterých pracují, zařadily Employer Branding do strategie pro rok 2019**. Dle výsledků z tabulky číslo 22 **většina daných firem nezaměstnává osoby, které by Employer Branding pro firmy zaštiťovaly**. Na druhou stranu, necelá třetina respondentů uvedla, že zaměstnávají interní osoby, které Employer Branding pro dané firmy zaštiťují.

Pozitivní výsledky přinášejí hodnoty z tabulky číslo 24, u kterých je znatelné, že **zaměstnanci z daných firem přecházejí ke konkurenčním firmám jen zřídka či vůbec**. Tyto výsledky mohou být propojeny s výslednými hodnotami u otázky číslo 25. U které odpovědělo 85,3 % respondentů, že jsou dané firmy ideálními zaměstnavateli.

Další kladné výsledky přináší tabulka číslo 25, která uvádí, že **z 90,9 % jsou mladí lidé pro dané firmy atraktivními zaměstnanci**. A **více než 97 % respondentů potvrdilo, že by dané firmy byly ochotny přijmout mladé talentované lidi bez pracovních zkušeností**. Nicméně, z uvedených 97 % respondentů 36,4 % uvedlo, že by na zaučování mladých talentovaných lidí nemělo prostor či čas. Oproti tomu, ale **60,8 % respondentů zmínilo, že již mají v daných firmách zavedené programy pro mladé talentované lidi**. A **byli by tak ochotni mladé talentované lidi nejen přijmout, ale i zaučit**. Dále více než polovina (66,6 %) respondentů potvrdila, že je navazování kontaktů s mladými lidmi pro dané firmy jednoduché.

Za osvědčené způsoby navazování kontaktu s mladými lidmi považuje většina respondentů následující způsoby: **kontakt přes sociální sítě, spolupráci s vysokými školami, účast na veletrzích vysokých škol a kontakt přes networkingovou síť LinkedIn**. Zaměříme-li se na nabídku stáží či praxí v daných firmách, zjistíme, že **72,6 % daných firem nabízí dlouhodobé stáže, krátkodobé stáže či dlouhodobé i krátkodobé stáže studentům**. Dále je možné z odpovědí vyčíst, že více než polovina (54,5 %) daných firem nepořádá vlastní akce, workshopy, konference či festivaly, na kterých by přicházely do styku s mladými lidmi. Zajímavé výsledné hodnoty jsou uvedeny také u otázky číslo 39, které uvádí, že **72,8 % respondentů je přesvědčeno, že dané firmy jsou atraktivními zaměstnavateli pro mladé talentované lidi**.

Na závěr někteří respondenti uvedli způsoby, kterými by mohli přilákat mladé talentované lidi do firem. Mezi zmíněnými způsoby byly uvedeny např. firemní kultura, efektivnější využití Employer Brandingu, interaktivnější způsob inzerce pozic (např. přes video / profily na sociálních sítích), více aktivit pro mladé lidi, cílení na hodnoty mladých lidí, otevřenost k mladým lidem i bez jejich předchozích pracovních zkušeností, nově otevřené stáže či praxe a silné mentoringové vzory. Několikrát bylo také uvedeno zvýšení platů na juniorských pozicích, či rozšíření portfolia oborů ve firmách, které by mladé lidi do firem nalákaly.

Závěrečná zhodnocení

Z výše uvedených klíčových poznatků založených na výsledných hodnotách dotazníkového šetření lze zhodnotit, jaký je v současné době stav employer branding u technologických firem, zda technologické firmy využívají employer branding jakožto nástroj, a také zda jsou pro tyto firmy mladí talentovaní lidé atraktivní zaměstnanci. Vyhodnocení je popsáno níže.

Současný stav employer branding u technologických firem je možné hodnotit kladně. Jelikož jsou technologické firmy svými pracovníky vnímány jako ideální zaměstnavatelé, od kterých jen zřídka či vůbec přecházejí pracovníci ke konkurenčním firmám. A také kvůli jejich pověsti na českém trhu, které pracovníci technologických firem vnímají pozitivně. Vyhodnocení využívání employer branding u technologických firem lze hodnotit o trochu méně kladně. A to na základě výsledných hodnot, které ukazují, že polovina technologických firem nezahrnula employer branding do svých strategií pro rok 2019. A více jak polovina technologických firem nezaměstnává osoby, které by employer branding zaštiťovaly. I přesto je ale pro většinu technologických firem employer branding důležitý. Z výsledných hodnot lze také vyhodnotit, že technologické firmy jsou atraktivními zaměstnavateli pro mladé talentované lidi. Pro technologické firmy představují mladí talentovaní lidé atraktivní zaměstnance, které by byly ochotny přijmout bez pracovních zkušeností.

Na základě výše uvedených zhodnocení a výsledných hodnot z dotazníkové šetření byla formulována závěrečná doporučení, která se zaměřují na využití employer branding jakožto nástroje pro přilákání mladých talentů do technologických firem v High-tech odvětví. Závěrečná doporučení jsou uvedena v kapitole 3.3.

3.3 Závěrečná doporučení

V této kapitole jsou uvedena závěrečná doporučení. Závěrečná doporučení jsou formulována na základě poznatků z teoreticko-metodologické části, na základě výsledných hodnot dotazníkového šetření a také na osobním doporučení autorky práce. Závěrečná doporučení jsou zaměřena na efektivní využití employer brandingů jakožto nástroje pro přilákání mladých talentů do technologických firem v High-tech odvětví. Závěrečná doporučení jsou především určena pro vedení a/nebo HR Management technologických firem v High-tech odvětví.

Dle Horníka (2016) je employer branding skladba promyšlených kroků, které vedou ke sdělení smyslu existence firmy, čeho chce firma dosáhnout, čemu věří, jakou má firemní kulturu a co zaměstnancům dokáže nabídnout. Se skladbou kroků, které povedou k efektivnímu využití employer brandingů, je spojené první doporučení, které je popsáno níže.

Doporučení 1 - Brainstorming

První doporučení navrhuje využít techniku nazývanou brainstorming za účelem sestavení promyšlených kroků, které povedou k efektivnímu využití employer brandingů. Brainstorming je proces vytváření kreativních nápadů a řešení prostřednictvím intenzivní a volnoběžné skupinové diskuse. (Business Dictionary, 2019). Je doporučeno, aby se brainstormingu účastnily především osoby, které ve firmě zaštiťují employer branding. Dále by se brainstormingu mělo účastnit také vedení firmy, osoby z marketingového oddělení a nejlépe i zaměstnanci mladší 26 let, kteří mohou do diskuse přinést zajímavé nápady. Během diskuse by účastníci měli dojít k řešení, které pomohou nastavit potřebné aktivity employer brandingů (včetně strategie, cílů, cílové skupiny, komunikačního plánu atd.).

Součástí procesu stanovení konkrétních cílů může být například kauzální analýza, která odhalí příčiny problému, o kterých firma dosud nevěděla a které mohou být v rámci employer brandingových aktivit odstraněny. Druhým návrhem v této oblasti je definování dílčích cílů, které budou krátkodobějšího charakteru a dle kterých bude možné průběžně sledovat výsledky employer brandingových aktivit. Pokud by účastníci během jednoho brainstormingu nedošli k požadovaným závěrům a řešením, je doporučeno, aby účastníci zorganizovali potřebný počet brainstormingů v blízké době. Brainstorming by měl nejen pomoci sestavit potřebné kroky, ale také by měl stmelit osoby, které budou do strategie employer brandingů zahrnuty. Navíc je tento způsob vytváření kreativních nápadů a řešení zcela finančně nenáročný, je-li organizován přímo zaměstnanci firmy. Proto by investice do tohoto řešení ze strany firmy byla pouze časová, nikoliv finanční.

Doporučení 2 – Zvýšení povědomí o firmě

Na první doporučení volně navazuje doporučení druhé, které se zaměřuje na zvýšení povědomí o firmě mezi mladými lidmi. Vzhledem k tomu, že jsou technologické firmy pozitivně nakloněny k mladým talentovaným lidem a jsou ochotny mladé talentované lidi zaměstnat bez pracovních zkušeností, měly by o těchto vstřícných krocích začít více komunikovat. Doporučuje se nejen komunikovat o otevřenosti firem k mladým talentovaným lidem. Ale také komunikovat o firemních prvcích typu firemní kultura, nabízené benefity či spokojenost současných zaměstnanců ve firmách, které by mladé lidi mohly oslovit a přilákat je do firem.

Dále je doporučeno, aby komunikace daných témat probíhala především přes firemní profily na sociálních sítích (Facebook, Instagram, Twitter) a také přes firemní profil na networkingové síti LinkedIn. Tyto komunikační nástroje byly vybrány na základě výsledných hodnot z dotazníkového šetření mapující osvědčené způsoby navazování kontaktu firem s mladými

lidmi. Vzhledem k výsledným hodnotám dotazníkového šetření se dá předpokládat, že většina zaměstnanců pracujících na HR pozicích v technologických firmách jsou technologicky zdatní, jelikož jsou ve věku 18 až 40 let a spadají tak do Generace Y či Generace Z. Dá se proto předpokládat, že by pro tyto jedince neměla být komunikace přes výše uvedené sociální sítě či networkingovou síť LinkedIn stěžením, ba naopak.

Nicméně, způsoby komunikace a obsah komunikačních zpráv by měly být prvně také prodiskutovány v rámci již zmíněného brainstormingu. Především proto, aby se nastavila jedna komunikační linie pro všechny zprávy a udržela se tak jednotnost všech zpráv. V případě, že technologické firmy nemají vlastní lidské zdroje, které by mohly využít na zvýšení povědomí o firmách mezi mladými lidmi, je doporučena spolupráce s externími agenturami, které jsou specializované na online marketing či employer branding. A které mohou pomoci firmám nejen zvýšit své povědomí mezi mladými lidmi, ale také nastavit například potřebné cíle ke zvoleným employer brandingovým aktivitám.

Doporučení 3 – Nabídka stáží

Třetí doporučení se týká nabídky různých druhů stáží či praxí, které dle odpovědí respondentů z dotazníkového šetření nabízí většina technologických firem. Doporučuje se, aby technologické firmy navázaly spolupráci s vysokými školami, pokud tak ještě neučinily. A zvýšily tak povědomí o možnostech stáží či praxí v technologických firmách mezi studenty. Dá se předpokládat, že by zvýšené povědomí o možnostech praxí a stáží mohlo napomoci k přilákání mladých talentovaných lidí do firem, kteří by se teoreticky mohli stát stálými zaměstnanci v blízké budoucnosti. Dále je doporučeno navázání kontaktu i se středními školami, na kterých momentálně studuje převážná většina jedinců Generace Z. Na tyto jedince se doporučuje zacílit přes vlídný přístup technologických firem, které dle výsledných hodnot z dotazníkového šetření jsou ochotny zaměstnat mladé talentované lidi i bez pracovních zkušeností, a popřípadě je během práce zaučit. Na závěr je doporučeno sdílet možnosti o praxích a stážích v technologických firmách především přes střední či vysoké školy, sociální sítě, networkingovou síť LinkedIn či přes účast na veletrzích středních a vysokých škol.

Doporučení 4 - Mentoringové vzory

Čtvrté doporučení je postaveno na základě odpovědí respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření. Doporučení navazuje na předchozí doporučení týkající se nabídky stáží a praxí v technologických firmách. Čtvrté doporučení se týká mentoringových vzorů, které by tvořili zaměstnanci technologických firem dohlížející na studenty při praxích či stážích. A kteří by předávali klíčové informace a know-how mladým lidem. Dle respondentů by mentoringové vzory napomohly přilákat mladé talentované lidi do technologických firem. Dá se proto předpokládat, že by tento způsob motivace a podpory napomohl zvýšit povědomí o technologických firmách jakožto atraktivních zaměstnavatelích pro mladé talentované lidi. A tím by podpořil pozitivní pověst technologických firem na českém trhu.

4 Závěr

Ze zjištěných orientačních poznatků vyplývá, že hlavním cílem Iniciativy Průmyslu 4.0 je ukázat možné směry vývoje a nastítnit opatření, která by mohla nejen podpořit ekonomiku a průmyslovou základnu České republiky, ale také pomoci připravit celou společnost na absorbování této technologické změny. S tímto cílem je spojena vize autorky diplomové práce, která vidí důležitost v propojení technologických firem, kterých se především čtvrtá průmyslová revoluce týká, a mladých talentů, kteří mohou tuto nadcházející průmyslovou revoluci značně podpořit a kontinuálně ji vést správným směrem. Z tohoto důvodu jsou závěrečná doporučení této diplomové práce především zaměřena na propojení technologických firem s mladými talentovanými lidmi za využití employer brandingů či jiných metod.

Za mladé talentované lidi autorka diplomové práce především považuje jedince spadající do Generace Z, kteří momentálně navštěvují střední či vysoké školy. A kteří se značně odlišují od předchozích generací. Z poznatků o Generaci Z vyplývá, že jedinci této generace chtějí sbírat zkušenosti především v pracovním procesu, během kterého budou moci využívat online výzkumy, technologie, virtualizaci či umělou inteligenci. Je zajímavé, že zatímco pro Generaci Y bylo formální vzdělání důležitější než praxe a informace, jedinci Generace Z spíše tíhnou k získávání zkušeností během praxe. S tématem praxí a zkušeností je spojeno další téma, které se týká budoucnosti trhu práce na území České republiky, do kterého jedinci Generace Z v blízké budoucnosti vstoupí.

Z poznatků uvedených v praktické části je možné konstatovat, že budoucnost trhu práce je značně nejistá. Předpokládá se, že do 15 let ubyde zhruba 700,000 současných pracovních míst, která budou pouze z většiny nahrazena novými pracovními místy. Mezi nejvíce ohrožená pracovní místa budou patřit ta, která jsou náchylná k nahrazení stále dostupnějšími digitálními technologiemi či automatizací (např. skladníci, úředníci atd.). Dle expertů by měla mít budoucnost převážně kreativní technická pracovní místa zahrnující specialisty na databáze a počítačové sítě, vývojáře softwaru a komunikačních technologií či elektrotechnické specialisty. Dále tyto poznatky navazují na data zkoumající vývoj High-tech odvětví. U kterého je značně viditelné, že za posledních 10 let byl zaznamenán značný nárůst aktivních subjektů na území České republiky, které lákají nemalý počet zaměstnaných osob.

Ovšem i přesto, že je vidět nárůst subjektů a zaměstnaných osob v High-tech odvětví, je čtvrtá průmyslová revoluce teprve na svém začátku. Nicméně, i tak je důležité začít přemýšlet o nadcházejících změnách a o dostatku pracovní síly, která bude schopna tuto průmyslovou revoluci uchopit a smysluplně řídit. A také ukázat mladým lidem, že v průmyslu i High-tech odvětví je mnoho možností pro získávání zkušeností a také pro zajímavý kariérní růst.

Z výše uvedených důvodů bylo High-tech odvětví vybráno za odvětví, ve kterém by se mohl značně využít potenciál employer brandingů pro přilákání zaměstnanců a mladých talentovaných lidí do firem. Na základě těchto kritérií bylo sestaveno dotazníkové šetření, které mělo za cíl zjistit, jak se v současné době staví technologické firmy působící v High-tech odvětví na území České republiky k employer brandingů. A zda jsou pro tyto firmy mladí talentovaní lidé atraktivní zaměstnanci, které by popřípadě firmy byly ochotny přijmout na stáže či je zaučit během práce. Výsledné hodnoty z dotazníkového šetření a průzkumu mezi technologickými firmami jsou uvedeny na následující straně práce.

Dle výsledných hodnot z dotazníkového šetření byl současný stav employer branding u technologických firem hodnocen kladně. Především na základě hodnocení pracovníků, kteří vnímají technologické firmy za ideální zaměstnavatele, od kterých jen zřídka či vůbec přecházejí pracovníci ke konkurenčním firmám. A také na základě dobré pověsti technologických firem na českém trhu, které pracovníci vnímají také pozitivně.

Nicméně, hodnocení využívání employer branding u technologických firem bylo vyhodnoceno o trochu méně kladně než jeho současný stav. A to na základě výsledných hodnot, které ukázaly, že polovina technologických firem nezahrnula employer branding do svých strategií pro rok 2019. A více jak polovina technologických firem nezaměstnává osoby, které by employer branding zaštiťovaly. Z těchto výsledků se dá usoudit, že mezi technologickými firmami je stále prostor pro efektivnější využití employer branding jakožto nástroje pro přilákání zaměstnanců do firem, a také pro zvýšení povědomí o daných firmách na trhu.

Na závěr z výsledných hodnot také vyplynulo, že mladí talentovaní lidé představují atraktivní zaměstnance pro technologické firmy, které by firmy byly ochotny přijmout bez pracovních zkušeností. A proto které již většina technologických firem nabízí možnost stáží či praxí. Nicméně, prostor pro efektivnější využití employer branding je možné vidět i v náboru mladých lidí do technologických firem. V tento moment by bylo zapotřebí zvýšit povědomí o technologických firmách jakožto atraktivních zaměstnavatelích mezi mladými lidmi. Přilákat je do High-tech odvětví. A nastartovat tak i potřebnou pracovní sílu pro nadcházející čtvrtou průmyslovou revoluci.

Pro efektivnější využití employer branding v rámci technologických firem byla sepsána čtyři závěrečná doporučení, která jsou popsána níže.

- 1) Doporučení: Využít metodu zvanou brainstorming pro vytvoření konkrétních kroků, které se budou týkat strategie employer branding (cíl, komunikační plán, odpovědné osoby, ucelené klíčové zprávy, cílové skupiny atd.), a které napomohou nastavit a nastartovat employer branding dané společnosti.
- 2) Doporučení: Zvýšit povědomí o firmě skrze promyšlenou komunikační strategii, která by nastínila unikátní atributy firem (firemní kulturu, benefity, vizi, nadstandardní ohodnocení atd.) především přes sociální sítě, networkingovou síť LinkedIn či vlastní webové stránky.
- 3) Doporučení: Komunikovat o možnostech a nabídkách stáží či praxí ve firmách. A tím cílit na konkrétní cílové skupiny za využití spolupráce se středními a/nebo vysokými školami.
- 4) Doporučení: Předávat klíčové know-how mladým lidem skrze mentory, kteří by se staly pro stážisty mentoringovými vzory. A kteří by tím podpořily pověst technologických firem jakožto atraktivních zaměstnavatelů pro mladé talentované lidi na českém trhu.

Literatura

Odborné knihy

AAKER, A. D. *Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant*. San Francisco : Jossey-Bass, 2011. 30 s. ISBN: 978-0-470-61358-0.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha : Grada Publishing, 2015. 46 - 47 s. ISBN 987-80-247-5258-7.

ARMSTRONG, G. & KOTLER, P. *Principles of Marketing*. 9. vyd. Frenchs Forrest : Pearson Australia Group, 2013. 73 s. ISBN 978-14-4254-94-25.

BAKER, D. J., PUTZIER, J. *The Everything HR Kit: A Complete Guide to Attracting, Retaining, and Motivating High-Performance Employees*. New York : Amacon, 2010. 14 s. ISBN 978-0-8144-1609-9.

BERKUP, S. B. *Working With Generations X And Y In Generation Z*. 5. vyd. Řím : MCSER Publishing, 2014. 218–229 s. ISSN 2039-9340.

BROOKHEAR, J.G. *Computer Science - An Overview*. 11. vyd. Boston : Edison Wesley, 2012. 499 s. ISBN 0-13-256903-5.

D'AMBROSOVÁ & KOLEKTIV AUTORŮ. *Abeceda personalisty*. 8. vyd. Praha : ANAG, 2017. 79 s. ISBN 978-80-7554-120-8.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2012. 539 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. roz. vyd. Praha : Portál, 2010. 67 s. ISBN: 978-80-7367-686-5.

CHRISTIAANS, L. *International Employer Brand Management: Multilevel Analysis and Segmentation of Student's Preferences*. Düsseldorf : Springer Gabler, 2013. 122 s. ISBN 978-3-658-00455-2.

JANDOUREK, J. *Slovník sociologických pojmů: 610 hesel*. 1. vyd. Praha : Grada, 2012. 94 s. ISBN 978-80-247-3679-2.

JÖRN, A. (2015). *New ways of personnel marketing and recruitment*. 1. vyd. Hamburk : Anchor Academic Publishing, 2015. 2 s. ISBN 978-3-96489-900-5.

KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2018. 129 s. ISBN 978-80-271-0954-8.

KOČIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha : Publishing, 2010. 89-90 s. ISBN 987-80-247-2497-3.

KOTLER, P. *Principles of Marketing*. 17. vyd. Harlow : Pearson Education Limited, 2018. 264 s. ISBN 978-0-13-449251-3.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *A framework for marketing management*. 6. vyd. Essex : Pearson Education Limited, 2016. 26-52 s. ISBN 978-0-13-387131-9.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *A framework for marketing management*. 6. vyd. Essex : Pearson Education Limited, 2016. 162 s. ISBN 978-0-13-387131-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha : Management Press, 2015. 160-161 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha : Management Press, 2015. 268 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

MCCRINDLE, M. *The ABC of XYZ: Generation Y*. 3. vyd. Sydney : McCrindle Research Pty, 2014. 1 - 18 s. ISBN 978-0-9924839-0-6.

MCCRINDLE, M. *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*. 3. vyd. Sydney : McCrindle Research Pty, 2014. 187-220 s. ISBN 978-0-9924839-0-6.

MOSLEY, R. *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employees*. Sussex : Wiley, 2014. 3 - 4 s. ISBN 978-1-118-89852-9.

MOSLEY, R. *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employees*. Sussex : Wiley, 2014. 81 – 109 s. ISBN 978-1-118-89852-9.

MYRDEN, S.E., KELLOWAY, K. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2. vyd. London: Emerald Group Publishing, 2015. 267 – 281 s. ISSN 2051-6614.

ROSETHORN, H. *The Employer Brand: Keeping faith with the deal*. 1. vyd. Surrey: Gower Publishing Limited, 2009. 43 s. ISBN: 978-0-566-08899-5.

WICKHAM, M., O'DONOHUE, W. *Developing Employer of Choice status: Exploring Employment Marketing Mix*. 1. vyd. Emerald Group Publishing Limited, 2009. 77-95 s. ISSN 0967-0734.

Internetové knihy

HORNÍK, F. *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců: Podrobný průvodce výběrovým řízením*. 2. vyd. Internetové knihkupectví manažerské literatury : MotivPress, 2017. 17 s. EAN 9788090413368.

Elektronické zdroje

ANTOŠOVÁ, M.: *Marketing-mix v personalistice – 2018 [online]*. Research Gate, 2018, 42-44 s. [cit. 2019-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://www.researchgate.net/publication/264227249>>

AMA: *American Marketing Association Dictionary – Employer Branding – srpen 2018 [online]*. American Marketing Association, 2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary>>

BAX, J.H.: *Build your employer brand: A strategic approach to recruitment and retention – říjen 2011 [online]*. Randstad, 2019 [cit. 2019-03-18]. Dostupné z WWW: <https://www.randstad.ca/workforce360-trends/archives/a-strategic-approach-to-recruitment-and-retention_347>

BERKUP, S. B.: *Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life – 2014, 2–15 s. [online]*. Mediterranean Journal of

Social Sciences, 2014 5(19), 218–229 s. [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n19p218>>

BOHUTÍNSKÁ, J.: *5 věcí, které potřebujete vědět o generaci Z, když ji chcete nalákat do firmy – květen 2018 [online]. A La Card, 2018 [cit. 2019-04-21]. Dostupné z WWW: <<https://www.alacard.cz/5-veci-ktete-potrebuje-vedet-o-generaci-z-kdyz-ji-chcete-nalakat-dofirmy/?fbclid=IwAR3sqTnwb2Hzn7UOODLpmZ2HBMH4HVy5A6VtIQ12UjmDBHDC8Bb0SnqSmlQ>>*

BURSCH, D.: *Managing the Multigenerational Workplace - 2014 [online]. Chapel Hill, NC : Kenan-Flagler Business School, 2014, 5 – 10 s. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.kenan-flagler.unc.edu/~media/Files/documents/executive-development/managing-the-multigenerational-workplace-white-paper.pdf>>*

COWAN, M.: *Generation Z: The new kids on the block have arrived - 2014 [online]. London : Happen Group, 2014, 14 – 20 s. [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <https://gettinggenz.files.wordpress.com/2014/07/happen_genz_new_kids.pdf>*

ČESKO V DATECH: *Česká Zetka – srpen 2018 [online]. Česko v datech, 2018 [cit. 2019-04-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.ceskovdatech.cz/clanek/95-ceska-zetka-generace-z-dospela-do-produktivniho-veku/#article-content>>*

CZECH START-UPS: *Slovník pojmů – Podnikatelský Start-Up – 2019 [online]. Czech Start-Ups, 2019 [cit. 2019-04-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechstartups.org/slovník-pojmu/>>*

ČSÚ: *High-tech sektor a jeho analýza - 2015 [online]. Praha: Český Statistický Úřad, 2015 [cit. 2019-04-17]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/documents/10180/20537110/100518.pdf/00fd415e-8047-4cd1-955c-f64540d94f56?version=1.0>>*

ČSÚ: *Klasifikace odvětví zpracovatelského průmyslu podle technologické náročnosti – červen 2016 [online]. Praha : Český Statistický Úřad, 2016 [cit. 2019-04-17]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/documents/10180/44684506/zprac_prum_techklasif.pdf/de20d52b-6e6f-4ff0-b4bf-c030698472d3?version=1.4>*

ČSÚ: *High-tech sektor v České republice v letech 2005 až 2017 – 2017 [online]. Praha : Český Statistický Úřad, 2017 [cit. 2019-04-25]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/high_tech_sektor>*

ČSÚ: *Podíl generací na celkové populaci – srpen 2018 [online]. Český Statistický Úřad, Ipson, 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z WWW: <<https://www.ceskovdatech.cz/clanek/95-ceska-zetka-generace-z-dospela-do-produktivniho-veku/#article-content>>*

ČTK: *Nezaměstnanost v EU zůstala na 6,9 %, nejnižší je v ČR – červenec 2018 [online]. Praha : Česká Tisková Kancelář, 2018 [cit. 2019-02-18]. Dostupné z WWW: <<https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/nezamestnanost-v-eu-zustala-na-6-9-nejnizsi-je-v-cr/1647698>>*

ČTK: *Vysoké školy více obměňují nabídku technických oborů – duben 2019 [online]. Novinky.cz, ČTK, 2019 [cit. 2019-04-19]. Dostupné z WWW: <<https://www.novinky.cz/veda-skoly/502765-vysoke-skoly-vice-obmenuji-nabidku-technicky-oboru.html?fbclid=IwAR1KNbtn3MOLZtM6KsYdu3CRhmVH4P3wN6MqCsIPFwtMX2aG2aCdL6EB0c>>*

DELOITTE: *Industry 4.0 - Challenges and solutions for the digital transformation and use of exponential technologies - 2015 [online]*. Deloitte, 2015 [cit. 2019-04-19]. Dostupné z WWW: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/manufacturing/ch-en-manufacturing-industry-4-0-24102014.pdf>>

DIN: *What is Industry 4.0? - 2017 [online]*. DIN – German Institute for Standardization, 2017 [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <<http://www.din.de/en/innovation-and-research/industry-4-0/what-is-industry-4-0>>

EISNER, S. P.: *Managing Generation Y – 2015 [online]*. SAM Advanced Management Journal, 2015, 6–18 s. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1109/EMR.2011.5876168>>

ELIÁŠ, K.: *High-tech sektor – duben 2019 [online]*. Praha : Český Statistický Úřad, 2019 [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/high_tech_sektor>

FINGERMAN, K.L.: *Helicopter Parents and Landing Pad Kids: Intense Parental Support of Grown Children - 2012 [online]*. Journal of Marriage and Family, 2012, 880 – 896 s. [cit. 2019-04-08]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2012.00987.x>>

HÁŠA, S.: *Jak řídit Generaci Z – říjen 2017 [online]*. A La Card, 2017 [cit. 2019-04-16]. Dostupné z WWW: <https://www.alacard.cz/manazerska-bezradnost-jak-ridit-generaci-y/?fbclid=IwAR1esBhMYrHBVlxvoIT-ohx4QQbQjytyePUOIce-H7C1_ksWdmCPrlvBu0o>

HEFFERNAN, V. *Education Needs a Digital-Age Upgrade – srpen 2011 [online]*. The New York Times, 2011 [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <<https://opinionator.blogs.nytimes.com/2011/08/07/education-needs-a-digital-age-upgrade/?hp>>

HOVORKA, P.: *Značka zaměstnavatele – Přínosy a měření – červen 2016 [online]*. BrandBakers, 2016 [cit. 2019-04-06]. Dostupné z WWW: <http://www.brandbakers.cz/primo_z_pece/clanek/292>

CHMELÁŘ, A.: *Práce nebude, v Česku kvůli robotizaci přijde do roku 2030 o místo až 400 tisíc lidí – květen 2017 [online]*. Ekonom, 2017 [cit. 2019-04-19]. Dostupné z WWW: <<https://ekonom.ihned.cz/c1-65716160-prace-nebude>>

CHURÝ, L.: *Robotika – úvod – prosinec 2015 [online]*. Praha : Programujte.com, 2019 [cit. 2019-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://programujte.com/clanek/2015121101-robotika-uvod/>>

IPSON MEDIACT: *Generation Z: A Look at the Technology and Media Habits of Today's Teens – červen 2013 [online]*. Ipson MediaTC, 2013 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z WWW: <http://www.wikia.com/Generation_Z:_A_Look_at_the_Technology_and_Media_Habits_of_Today's_Teens>

JOYSON, S.: *Gen Y shaped, not stopped, by tragedy - 2009 [online]*. USA Today, 2009 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z WWW: <http://usatoday30.usatoday.com/news/nation/2007-04-17-millennials_n.html>

KENNING, P.: *Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness - 2014 [online]*. European Journal of Marketing, 2014, 218 - 236 s. [cit. 2019-04-06]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1108/EJM-02-2012-0113>>

KLOEP, M. & HENDRY, L. B.: *Letting go or holding on? Parents' perceptions of their relationships with their children during emerging adulthood - 2010 [online]*. The British Journal of Developmental Psychology - 28(4), 2010, 817 – 834 s. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1348/026151009X480581>>

KOLEKTIV AUTORŮ TC AV ČR: *Technology brief: Technologie pro Průmysl 4.0–listopad 2017 [online]*. Technologické centrum AV ČR, 2017 [cit. 2019-04-16]. Dostupné z WWW: <<https://vedavyzkum.cz/blogy-a-rozhovory/technologicke-centrum-av-cr/technology-brief-technologie-pro-prumysl-4-0>>

MATOLÍN, M.: *5 věcí, které potřebujete vědět o generaci Z, když ji chcete nalákat do firmy – květen 2018 [online]*. A La Card, 2018 [cit. 2019-04-21]. Dostupné z WWW: <<https://www.alacard.cz/5-veci-ktere-potrebuji-vedet-o-generaci-z-kdyz-ji-chcete-nalakat-dofirmy/?fbclid=IwAR3sqTnwb2Hzn7UOODLpmZ2HBMH4HVy5A6VtlQ12UjmDBHDc8Bb0SngSmlQ>>

MENŠÍK, T.: *Personální marketing vs. Employer branding – únor 2019 [online]*. Brno : MenSeek, 2019 [cit. 2019-03-02]. Dostupné z WWW: <<https://www.personalni-marketing.cz/personalni-marketing-vs-employer-branding/>>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY: *Struktura a vývoj státního dluhu - 2017 [online]*. MFČR, 2017 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/rizeni-statniho-dluhu/dluhova-statistika/struktura-a-vyvoj-statniho-dluhu>>

MPO: *Iniciativa Průmysl 4.0–září 2016 [online]*. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2016 [cit. 2019-03-21]. Dostupné z WWW: <<https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/53723/64358/658713/priloha001.pdf>>

MPO: *Průmysl 4.0 má v Česku své místo – září 2016 [online]*. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2016 [cit. 2019-03-21]. Dostupné z WWW: <<https://www.mpo.cz/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/prumysl-4-0-ma-v-cesku-sve-misto--176055/>>

MSG: *Management Study Guide: Employer Branding – březen 2019 [online]*. Management Study Guide, 2019 [cit. 2019-02-12]. Dostupné z WWW: <<https://www.managementstudyguide.com/employer-branding.htm>>

MZV ČR: *Činnost České republiky v OECD - 2018 [online]*. Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2018 [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <https://www.mzv.cz/oecd.paris/cz/cinnost_ceske_republiky_v_oecd/index.html>

MZV ČR: *Základní informace o OECD - 2019 [online]*. Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2019 [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <https://www.mzv.cz/oecd.paris/cz/zakladni_informace_o_oecd/index.html>

OSTEU: *Dopady digitalizace na trh práce v ČR a EU – prosinec 2015 [online]*. Oddělení Strategie a Trendů Evropské Unie, 2015, 1–11 s. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z WWW: <<https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/Dopady-digitalizace-na-trh-prace-CR-a-EU.pdf>>

SAK, P.: *Generace a její vztah ke společnosti a společenskému vývoji - 2012 [online]*. ASOV, 2012, 4–23 s. [cit. 2019-04-07]. Dostupné z WWW: <http://www.insoma.cz/1_9.pdf?fbclid=IwAR1s90SgYJ9DFPAFr_ieSs8MIQMGjXHnauSyefsi3js0yQ7RV0vSh5duSNo>

SLADEK, S.: *Research: Gen Z Uncovers Massive Attitude Shifts Toward Money, Work and Communication Preferences - 2015* [online]. XYZ University, 2015 [cit. 2019-04-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.marketwired.com/press-release/deep-focus-cassandra-report-gen-z-uncovers-massive-attitude-shifts-toward-money-work-2004889.html>>

SLADEK, S. & GRABINGER, A.: *Gen Z: The first generation of 21st Century has arrived - červen 2014* [online]. XYZ University, 2014, 1–14 s. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z WWW: <https://www.xyzuniversity.com/wp-content/uploads/2018/08/GenZ_Final-dl1.pdf>

SPAD ČR: *Trendy a výzvy, kterým bude čelit český průmysl – červen 2018* [online]. Svaz průmyslu a dopravy ČR, 2018 [cit. 2019-04-18]. Dostupné z WWW: <<https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/trendy-a-vyzvy-kterym-bude-celit-cesky-prumysl-111380.html>>

ŠIMÁK, P.: *Česká Zetka – srpen 2018* [online]. Česko v datech, 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z WWW: <<https://www.ceskovdatech.cz/clanek/95-ceska-zetka-generace-z-dospela-do-produktivniho-veku/#article-content>>

TECHNODAT: *Průmysl 4.0 – 2018* [online]. Zlín : Technodat, 2018 [cit. 2019-03-21]. Dostupné z WWW: <<https://www.prumysl-4.cz/>>

TC AV ČR: *Technologie pro Průmysl 4.0 – 2017* [online]. Technologické Centrum AV ČR, 2017 [cit. 2019-04-21]. Dostupné z WWW: <<https://www.tc.cz/cs/storage/6944c38b10e92406ea0e54631733f91bdd7c4bdd?uid=6944c38b10e92406ea0e54631733f91bdd7c4bdd>>

TOLBIZE, A.: *Generational Differences in the workplace – srpen 2008* [online]. University of Minnesota, 2008, 19 – 20 s. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z WWW: <http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf>

ÚŘAD VLÁDY ČR: *Dopady digitalizace na trh práce v ČR a EU – prosinec 2015* [online]. Úřad vlády ČR, 2015 [cit. 2019-04-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/Dopady-digitalizace-na-trh-prace-CR-a-EU.pdf>>

VÁLKOVÁ, H.: *Odborníci: Hranici trestní odpovědnosti není nutné snižovat - 2009* [online]. iDNES, 2009 [cit. 2019-04-20]. Dostupné z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/odbornici-hranici-trestni-odpovednosti-neni-nutne-snizovat-prt/kavarna.asp?c=A081003_114748_kavarna_bos>

Přílohy

Příloha 1

V příloze číslo 1 je uveden slovník pokročilých technologií.

Příloha 1 Slovník pokročilých technologií

1	Pokročilá robotika	Roboti schopné běžné kooperace s lidmi pomocí senzorů; umožňují zvýšenou flexibilitu, variabilitu, složitost a rychlost výrobních procesů.
2	Velká data	Technologie zpracování velkých dat pro optimalizaci kvality produkce, redukci výrobních nákladů, zlepšování dodavatelských služeb apod. V rámci Průmyslu 4.0 se jedná zejména o sběr a komplexní vyhodnocení dat z výrobních zařízení a jejich systémů a jejich analýzu pro produkční real-time management.
3	Digitální modelování	Technologie související s trendem digitalizace výroby; na základě dat ze senzorů na výrobních zařízeních (v celém dodavatelském řetězci) a na základě analýzy velkých dat umožní digitální modelování a vizualizace vytvářet simulační modely digitálních továren a ve spolupráci s virtuální realitou optimalizovat výrobní procesy.
4	Internet věcí	Technologie umožňující konektivitu a vzájemnou interakci objektů a jejich vzdálené řízení. Systém vertikálního řízení bude přecházet v horizontální komunikační systém s integrovanými mikrosystémy, které umožní zapojení více řídicích regulátorů stejné hierarchické úrovně.
5	Interakce člověk-stroj	Technologie umožňující rozšíření spolupráce mezi roboty a lidmi na základě rozvoje komunikačního rozhraní (rozpoznávání hlasu, gest apod.), využitelné zejména pro posilování flexibility výrobních procesů, monitoring výroby a rozvoj umělé inteligence.
6	Rozšířená realita	Technologie umožňující integrovat reálný obraz světa o uměle vytvořené objekty. V kontextu Průmyslu 4.0 se jejím využitím počítá zejména v logistických službách. Předpokládaná aplikace je i v oblasti poskytování informací o výrobních procesech v reálném čase pro zlepšení pracovních postupů a rozhodování o probíhající výrobě.
7	Virtuální asistenti	Technologie pro rozpoznávání situací odvozených od individuálních potřeb uživatelů. Předpokládané aplikace je pro zlepšení interakce člověk stroj v rámci produkčního systému. Další rozvoj technologie je závislý na vývoji strojového učení a umělé inteligence.
8	Získávání energie	Technologie pro získávání malého množství energie ze zdrojů, jako je okolní teplota, vibrace, nebo proudění vzduchu. V praxi je toho využíváno zejména u mobilních zařízení, u kterých je nutné zajištění bezdrátového přísunu energie. Takto získané množství energie je relativně malé, proto tímto způsobem můžeme napájet pouze nízkopříkonová zařízení.

9	Nové senzory	Technologie pro sběr a analýzu dat v různých oblastech, v současnosti reagující na požadavky technologií internetu věcí, bezdrátového přenosu velkých dat, biosenzorů apod. Vývoj směřuje k vytváření senzorových sítí a vytváření jejich vhodných konfigurací pro splnění požadovaných algoritmů sledování prostředí při minimálním energetickém odběru.
10	Strojové učení	Technologie zabývající se algoritmy a technikami, které umožňují počítačovému systému učit se. V kontextu Průmyslu 4.0 lze za učení považovat takovou změnu vnitřního stavu produkčního systému, která zefektivní schopnost přizpůsobit se změnám okolního prostředí a pozitivně na ně reagovat.
11	Biosenzory	Technologie využívající rostliny jako senzory pro monitorování vnitřních parametrů prostředí, potenciálním rozvojovým směrem je zapojení těchto senzorů do bezdrátové sítě. V rámci průmyslu 4.0 je možné využití ve výrobcích citlivých na kvalitu fyzického prostředí.
12	Terahertz	Technologie pro rychlý bezdrátový přenos dat pomocí terahertzového záření; systémy založené na vlnách s terahertzovou nosnou frekvencí mohou pracovat ve velmi širokém frekvenčním pásmu a tak umožnit vysoké přenosové rychlosti (až 1011 bits/s).
13	Autonní roboty	Technologie umožňující samostatnou práci naprogramovaných robotů. Rozvoj umělé inteligence a strojového učení povede k využití robotů zcela autonomních na lidském řízení a rozhodování. Vývoj technologie se zaměřuje na vytvoření pravidel kontextového chování autonomních zařízení, zejména vůči lidem.
14	Mozkové rozhraní	Technologie vycházející z poznatků neurověd, biotechnologií a počítačových věd, zaměřená na rozvoj umělé inteligence. Umožňuje díky nasnímaným signálům z mozku provádět vnější aktivitu. Jde o přímou komunikační cestu mezi mozkem a externím zařízením.
15	Kognitivní computing	Technologie v počátcích svého rozvoje, multidisciplinární výzkum, který zahrnuje výpočty pomocí biologických neuronových sítí a ty neuronových sítí. Témata zahrnují vizi, zpracování signálů a vzorové učení, asociativní paměť, umělou inteligenci a síťové rozhodování.
16	Kvantové technologie	Technologie pro extrémně vysokou přenosovou rychlost datových souborů s vysokou mírou bezpečnosti komunikace, zvyšování rychlosti zpracování dat.
17	Nové charakteristiky graphenu	Nové formy využití grafenu pro potřeby Průmyslu 4.0, zejména v oblasti laserů, elektromagnetických a širokopásmových čipů apod.

Zdroj: TC AV ČR (2017)

Příloha 2

V příloze číslo 2 je uvedeno dotazníkové šetření skládající se ze 4 částí a 40 otázek.

Úvod

Dobrý den,

jmenuji se [Petra Holíková](#) a ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníkové šetření, které má za cíl zjistit, jak se technologické společnosti na českém trhu staví k Employer Brandingu a zda ho využívají pro přilákání cílových zaměstnanců či mladých talentovaných lidí.

Dotazníkové šetření je zcela anonymní. Výsledná data z dotazníkového šetření budou použita v praktické části diplomové práce studentky Petry Holíkové. Předpokládaná doba vyplnění tohoto dotazníkového šetření je odhadována na 10 minut Vašeho času.

Budete-li mít zájem, po skončení dotazníkového šetření Vám ráda nabídnu sdílení výsledných dat. Předem Vám děkuji za Váš čas.

První část – Společnost a Základní Informace

1. Jaké je Vaše pohlaví? (rozevírající pole e.g. dropdown)
 - Jsem žena.
 - Jsem muž.

2. Jaký je Váš věk? (rozevírající pole e.g. dropdown)
 - < 18
 - 18 – 30
 - 31 – 40
 - 41 – 50
 - 51 – 60
 - > 60
3. Jak se nazývá Vaše pracovní pozice? (textové pole)

4. Jak dlouho působíte na Vámi uvedené pozici? (rozevírající pole e.g. dropdown)
 - < 1 rok
 - 1 - 2 roky
 - 3 - 5 let
 - 6 - 8 let
 - 9 - 10 let
 - > 10 let

5. Jak dlouho působí Vaše společnost na českém trhu? (rozevírající pole e.g. dropdown)
 - < 1 rok
 - > 1 rok
 - > 5 let
 - > 10 let
 - > 20 let

6. V jakém kraji sídlí Vaše společnost? (vyberte pole)
- Hlavní město Praha
 - Středočeský kraj
 - Jihočeský kraj
 - Plzeňský kraj
 - Karlovarský kraj
 - Ústecký kraj
 - Liberecký kraj
 - Královéhradecký kraj
 - Pardubický kraj
 - Kraj Vysočina
 - Jihomoravský kraj
 - Olomoucký kraj
 - Zlínský kraj
 - Moravskoslezský kraj
 - Naše společnost nesídlí v České republice.
7. V jakém sektoru působí Vaše společnost? (vyberte pole)
- Sektor primární (prvovýroba)
 - Sektor sekundární (druhovýroba)
 - Sektor terciální (služby)
 - Sektor kvartální (vzdělání, výchova)
8. Zařadili byste Vaši společnost do kategorie Start-Up? (vyberte pole)
- Určitě ne.
 - Spíše ne.
 - Neutrální.
 - Spíše ano.
 - Určitě ano.
9. Prosím, specifikujte, na které obory se Vaše společnost specializuje. (více možností)
- Systémová integrace
 - Analýza velkých dat (Big Data)
 - Autonomní roboty
 - Komunikační infrastruktura
 - Datová úložiště a cloudové výpočty
 - Aditivní výroba
 - Rozšířená realita
 - Senzory
 - Umělá Inteligence (AI)
 - Kybernetika
 - Robotika
 - Jiný obor
10. Jak byste zhodnotil/a současnou pověst Vaší společnosti na českém trhu? (vyberte pole)
- Velmi negativně.
 - Spíše negativně.

- Neutrálně.
- Spíše pozitivně.
- Velmi pozitivně.

11. Dá se považovat chování Vaší společnosti za *společensky odpovědné* (tzv. CSR - Corporate Social Responsibility)? (vyberte pole)

- Určitě ne.
- Spíše ne.
- Neutrální.
- Spíše ano.
- Určitě ano.

12. Který z níže uvedených atributů je hlavním "kamenem" Vaší společnosti? (vyberte pole)

- Historie společnosti
- Vize společnosti (Vision)
- Poslání společnosti (Mission)
- Motto společnosti
- Vedení společnosti (Leadership)
- Firemní kultura
- Jiné

Druhá část – Společnost a Zaměstnanci

13. Do jaké kategorie byste zařadil/a Vaši společnost – dle počtu zaměstnanců? (vyberte pole)

- Mikrospolečnost (méně než 10 zaměstnanců)
- Malá společnost (méně než 50 zaměstnanců)
- Střední společnost (méně než 250 zaměstnanců)
- Velká společnost (více než 250 zaměstnanců)

14. Jaký je průměrný věk zaměstnanců ve Vaší společnosti? (rozevírající pole e.g. dropdown)

- +/- 20 let
- +/- 25 let
- +/- 30 let
- +/- 35 let
- +/- 40 let
- +/- 45 let
- +/- 50 let
- > 55 let

15. Kolik procent představují zaměstnanci ženského pohlaví ve Vaší společnosti? (rozevírající pole e.g. dropdown)

- 0 %
- < 5 %
- +/- 5 %

- +/- 10 %
- +/- 20 %
- +/- 30 %
- +/- 40 %
- +/- 50 %
- > 50 %

16. Kolik procent představují zaměstnanci mladší 26 let ve Vaší společnosti? (rozevírající pole e.g. dropdown)

- 0 %
- < 5 %
- +/- 5 %
- +/- 10 %
- +/- 20 %
- +/- 30 %
- +/- 40 %
- +/- 50 %
- > 50 %

17. Kolik volných pozic jste za uplynulý rok otevřeli? (rozevírající pole e.g. dropdown)

- 0 pozic
- 1 - 10 pozic
- 11 - 20 pozic
- 21 - 30 pozic
- 31 - 40 pozic
- 41 - 50 pozic
- > 50 pozic
- > 100 pozic

18. Kolik volných pozic byste rádi otevřeli v roce 2019? (rozevírající pole e.g. dropdown)

- 0 pozic
- 1 - 10 pozic
- 11 - 20 pozic
- 21 - 30 pozic
- 31 - 40 pozic
- 41 - 50 pozic
- > 50 pozic
- > 100 pozic

19. Jakými způsoby inzerujete volné pozice cílíci na potenciální zaměstnance? (více možností)

- Inzerce na vlastních webových stránkách
- Inzerce na portálech práce (např. Jobs.cz, Práce.cz, StartupJobs)
- Inzerce na LinkedInu
- Přímé oslovování (headhunting)
- Externě (přes personální agentury)
- Interně (z vlastních zdrojů)

- o Pracovní veletrhy
- o Veletrhy Vysokých škol
- o Vlastní akce / workshopy / festivaly atd.
- o Jiné

20. V jakém finančním rozpětí investujete do inzerce volných pozic na měsíční bázi? (rozevírající pole e.g. dropdown)

- o 0 Kč za měsíc
- o +/- 5,000 Kč za měsíc
- o +/- 10,000 Kč za měsíc
- o +/- 15,000 Kč za měsíc
- o +/- 20,000 Kč za měsíc
- o > 20,000 Kč za měsíc
- o Jiné

21. Jakým způsobem bývají zaměstnanci ve Vaší společnosti motivováni? (více možností)

- o Finanční odměnou
- o Ústní pochvalou
- o Oceněním / Awards (např. zaměstnanec měsíce / roku)
- o Firemními soutěžemi (např. o wellness pobyt)
- o Benefity
- o Zaměstnance nemotivujeme.
- o Jiné

22. Jaké benefity běžně nabízí Vaše společnost zaměstnancům? (Prosím, vyberte odpovídající počet benefitů.) (více možností)

- o Zkrácené pracovní úvazky (studium, péče o dítě)
- o Flexibilní pracovní doba
- o Možnost práce z domova (tzv. home office)
- o Volno v případě nevolnosti (tzv. sick day)
- o Dovolená navíc
- o Stravenky / Stravenková karta / Příspěvek na jídlo
- o Občerstvení / nápoje na pracovišti
- o Stravování na pracovišti (závodní jídelna / kantýna)
- o Roční bonusy / prémie, 13. či 14. Plat
- o Firemní příslušenství (laptop, telefon, atd)
- o Vzdělávací kurzy (např. jazykové, odborné)
- o Volnočasové poukázky (kultura, zábava)
- o Multisport karta (sport, fitness)
- o Příspěvky na penzijní připojištění
- o Cílené zdravotní programy
- o Jiné

23. Nabízí Vaše společnost některé z níže uvedených nadstandartních benefitů? (více možností)

- o Firemní automobile
- o Firemní soutěže o zážitek (např. wellness, volný pád)
- o Úklid domácnosti

- o Coaching pro zaměstnance
- o Podpora výjimečných talentů - jedinečné kurzy, školení
- o Relax zóna se zábavným vyžitím (např. stolní tenis)
- o Možnost přivést si do práce psa (pet friendly)
- o Spotify Premium od zaměstnavatele
- o Hodiny sportu během pracovní doby (např. jóga)
- o Teambuildingové aktivity (vícedenní akce)
- o Naše společnost nenabízí ani jeden z výše uvedených benefitů.

24. Nabízí Vaše společnost jiné nadstandardní / unikátní benefity, které nebyly v dotazníku zmíněny? Pokud ano, prosím, vypište je do políčka níže. (textové pole)

25. Jak byste zhodnotil/a Vaši společnost jako ideálního zaměstnavatele (Employer of Choice)? (vyberte pole)

- o Velmi negativně.
- o Spíše negativně.
- o Neutrálně.
- o Spíše pozitivně.
- o Velmi pozitivně.

Třetí část – Společnost a Employer Branding

Od konkurence diferencuje společnost nejen značka, produkt, marketingová komunikace, ale i povědomí veřejnosti o tom, jakým je společnost zaměstnavatelem. **Značka zaměstnavatele tzv. Employer Branding** zdůrazňuje unikátní aspekty "zaměstnanecké nabídky" společnosti.

Termín **Employer Branding** zahrnuje identifikování a formulování unikátnosti zaměstnanecké zkušenosti v podniku. Navíc napomáhá budovat zaměstnavatelskou značku a má velký vliv na šíření pověsti společnosti na trhu práce.

Jinak řečeno je tím, co si o Vás myslí, říkají, očekávají a co k vám cítí lidé, kteří s vámi pracují, dříve pracovali anebo teprve pracovat chtějí.

26. Slyšeli jste o termínu Employer Branding (tzv. Značka Zaměstnavatele)? (vyberte pole)

- o Ano, slyšel/a. Vím přesně, co tento termín znamená.
- o Ano, slyšel/a jsem o tomto termínu, ale nevěděl/a jsem, co si pod tímto termínem představit.
- o Ne, nikdy jsem o tomto termínu předtím neslyšel/a.

27. Používáte termín Employer Branding ve Vaší společnosti? (vyberte pole)

- o Ano, termín Employer Branding je nedílnou součástí naší společnosti. Používáme tento termín denně.
- o Ano, termín Employer Branding občas používáme.
- o Ne, termín Employer Branding nepoužíváme. Používáme pro tento termín vlastní název.
- o Ne, nikdy jsme termín Employer Branding nepoužili. Je to pro nás nový pojem.

28. Jak moc je Employer Branding pro Vaši společnost důležitý? (vyberte pole)

- o Není vůbec důležitý.
- o Spíše nedůležitý.
- o Neutrální.

- Spíše důležitý.
- Velmi důležitý.

29. Zahrnuli jste Employer Branding do Vaší strategie pro rok 2019? (vyberte pole)

- Ano, Employer Branding jsme do naší strategie na rok 2019 zahrnuli.
- Ne, Employer Branding jsme do naší strategie na rok 2019 nezahrnuli.

30. Zaměstnáváte osobu (interně / externě), která zaštiťuje Employer Branding Vaší společnosti? (vyberte pole)

- Ano, zaměstnáváme interní osobu (osoby) na Employer Branding.
- Ano, zaměstnáváme externí osobu (osoby) na Employer Branding.
- Ano, zaměstnáváme interní i externí osobu (osoby) na Employer Branding.
- Ne, nezaměstnáváme interní ani externí osobu (osoby) na Employer Branding.

31. Jak vnímáte Vaše konkurenty na českém trhu z pohledu Employer Brandingu? (vyberte pole)

- Naši konkurenti jsou v Employer Brandingu stejně silní jako my. (=)
- Naši konkurenti jsou v Employer Brandingu silnější, než my. (+)
- Naši konkurenti jsou v Employer Brandingu slabší než my. (-)
- Nevíme, jak si oproti nám v Employer Brandingu stojí naši konkurenti. (?)

32. Jak často se stává, že Vaši zaměstnanci přejdou ke konkurenci? (vyberte pole)

- Nikdy se nám to nestalo.
- Stává se to zřídka.
- O přecházení zaměstnanců ke konkurenci nevíme.
- Stává se to často.
- Stává se to neustále.

Čtvrtá část – Společnost a Mladí Talentovaní Lidé

Mladí lidé narození v letech 1980–1994, kteří bývají označováni také jako Generace Y či Miléniálové, z velké většiny již na trhu práce působí. Ovšem, někteří stále ještě studují a teprve se na svůj začátek kariéry chystají. Brzy se k absolventům Generace Y přidají i absolventi z Generace Z, o kterých se v poslední době často píše v médiích a od kterých se stále neví, co se dá očekávat.

Jak se k mladým talentům z Generace Y a Z stavíte Vy? Nachází se mezi nimi Vaši cílový zaměstnanci?

33. Jsou pro Vás mladí talentovaní lidé atraktivní zaměstnanci? (vyberte pole)

- Určitě ne.
- Spíše ne.
- Neutrální.
- Spíše ano.
- Určitě ano.

34. Byl/a byste ochoten/ochotna přijmout mladé talenty bez pracovních zkušeností a během práce je zaučit? (vyberte pole)

- Ano, jsme ochotni. Máme již zavedené programy pro mladé talenty.
- Ano, jsme ochotni. Ale nemáme na zaučování mladých talentů prostor / čas.
- Ne, nejsme ochotni. Je to velká časová i finanční investice.
- Ne, nejsme ochotni. Mladí talenti pro nás nejsou cílový zaměstnanci.

35. Je pro Vás jednoduché navázat kontakt s mladými talenty? (vyberte pole)

- Určitě ne.
- Spíše ne.
- Neutrální.
- Spíše ano.
- Určitě ano.

36. Jaký způsob navazování kontaktu s mladými talenty se Vám osvědčil? (více možností)

- Sociální sítě (Facebook, Instagram, Twitter)
- Networkingové sítě (LinkedIn)
- Spolupráce se středními školami
- Spolupráce s vysokými školami
- Veletrhy vysokých škol
- Kontakt s mladými lidmi nenavazujeme.
- Jiné

37. Nabízíte studentům vyšších či nižších ročníků odborné praxe / stáže ve Vaší společnosti? (vyberte pole)

- Ano, nabízíme dlouhodobé praxe / stáže (půlroční, roční).
- Ano, nabízíme krátkodobé praxe / stáže (týdenní, měsíční).
- Ano, nabízíme dlouhodobé i krátkodobé praxe / stáže (týdenní, měsíční, půlroční či roční).
- Ne, nenabízíme praxe / stáže pro studenty.

38. Pořádá Vaše společnost vlastní akce / workshopy / konference / festivaly, na kterých přicházíte s mladými lidmi do styku? (vyberte pole)

- Určitě ne.
- Spíše ne.
- Neutrální.
- Spíše ano.
- Určitě ano.

39. Pořádá-li Vaše společnost vlastní akce, mohl/a byste uvést jejich přesné názvy? (textové pole)

40. Mohl/a byste o Vaší společnosti říci, že jste atraktivní zaměstnavatel pro mladé talenty? (vyberte pole)

- Určitě ne.
- Spíše ne.
- Neutrální.
- Spíše ano.
- Určitě ano.

41. Co by se podle Vás pomohlo přilákat více mladých talentů do Vaší společnosti?
(textové pole)

Na závěr bych se Vás ráda zeptala, zda budete mít zájem o sdílení anonymních odpovědí a výsledků z dotazníkového šetření? Pokud ano, uveďte prosím Váš e-mail, abych Vám po ukončení dotazníkového šetření mohla výsledky přeposlat. Předem děkuji.

Příloha 3

Příloha číslo 3 představuje odpovědi u otázky číslo 3 z dotazníkového šetření.

Příloha 3 Odpovědi u otázky číslo 3



Zdroj: Dotazníkové šetření

Příloha 4

Příloha číslo 4 představuje odpovědi u otázky číslo 10 z dotazníkového šetření.

Příloha 4 Odpovědi u otázky 10 z dotazníkového šetření



Zdroj: Dotazníkové šetření

Příloha 5

Příloha číslo 5 představuje výsledné hodnoty u otázky číslo 23 z dotazníkového šetření.

Příloha 5 Výsledné hodnoty u otázky číslo 23

Value	Percent
Firemní automobil	44.1%
Firemní soutěže o zážitek (např. wellness, volný pád)	14.7%
Coaching pro zaměstnance	26.5%
Podpora výjimečných talentů - jedinečné kurzy, školení	29.4%
Relax zóna se zábavním vyžitím (např. stolní tenis)	35.3%
Možnost přivést si do práce psa (pet friendly)	50.0%
Teambuildingové aktivity (vícedenní akce)	70.6%
Spotify Premium od zaměstnavatele	5.9%
Hodiny sportu během pracovní doby (např. jóga)	14.7%
Naše společnost nenabízí ani jeden z výše uvedených benefitů.	11.8%

Zdroj: Dotazníkové šetření