

# **Škoda Auto Vysoká škola o.p.s.**

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

## **Employer branding ve startupu**

### **Bakalářská práce**

**Matylda Prokešová**

Vedoucí práce

**Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D.**



Škoda Auto Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Matylda Prokešová**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Employer branding ve startupu**

Cíl: Cílem bakalářské práce je zhodnocení současného stavu employer branding u startupové společnosti a následné doporučení změn, které by mohla společnost implementovat.

Teoretická část bude obsahovat vysvětlení pojmu employer branding a pojmy s ním spojené. Dále vysvětlí, co je to startup a jak funguje employer branding ve startupu.

Praktická část se zaměří na zhodnocení současného stavu employer branding u organizace, a také na doporučení k implementaci případných změn, které by mohly vést k větší atraktivitě zkoumané společnosti.

Rámcový obsah:

1. Literární rešerše
2. Analýza současného působení firmy jako zaměstnavatele
3. Doporučení změn, které by měla firma implementovat v následujících letech

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, Michael; TAYLOR, Stephen; ŠIKÝŘ, Martin. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Grada Publishing, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. 1. vyd. Grada, 2019. 327 s. ISBN 978-80-271-0551-9.
3. URBANCOVÁ, Hana; VRABCOVÁ, Pavla. *Strategický management lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2023. 296 s. ISBN 978-80-271-3675-9.
4. HOLÁ, Jana. *Interní komunikace v teorii a praxi*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2017. 160 s. ISBN 978-80-756-0099-8.
5. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2016. 208 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2022

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 30. 5. 2023

**Matylda Prokešová**

Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

**Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D.**

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**

Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 4.12.2023

Chtěla bych vyjádřit upřímné poděkování Mgr. Evě Švejdarové, MBA, M.A., Ph.D., vedoucí této bakalářské práce, za neocenitelnou pomoc a odborné vedení během celého procesu vytváření této práce.

Děkuji rovněž svým přátelům a rodině za jejich nekonečnou podporu a pochopení v průběhu mého studia. Vaše povzbuzení, sdílené rady a morální opora mi dodávaly sílu pokračovat, i když se vyskytly obtíže.

Děkuji všem respondentům, kteří se aktivně podíleli na analýzách a vyplňování dotazníků, což výrazně přispělo k bohatství dat a kvalitě výzkumných poznatků této práce.

Toto poděkování je vyjádřením mé hluboké vděčnosti všem, kdo mi byli oporou, a kdo mi pomohli dosáhnout tohoto významného milníku. Vaše přízeň mi byla cennou inspirací a motivací.

Děkuji vám všem za vaši podporu, lásku a pochopení.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Employer branding v oblasti řízení lidských zdrojů .....	8
1.1 Definice a význam řízení lidských zdrojů.....	8
1.2 Role employer branding v oblasti řízení lidských zdrojů.....	11
1.3 Interní a externí komunikace .....	11
2 Značka zaměstnavatele .....	13
2.1 Role značky zaměstnavatele v rozvoji firmy.....	13
2.2 Atributy značky zaměstnavatele .....	13
2.3 Budování značky zaměstnavatele .....	15
2.4 Měření efektivity značky zaměstnavatele .....	16
3 Startup.....	17
3.1 Employer branding ve startupu.....	17
4 Analýza současného působení startupu XY.....	19
4.1 Analýza kariérních stránek .....	20
4.2 Analýza působení na sociálních sítích .....	21
4.3 Analýza působení na pracovních portálech.....	23
4.4 Analýza komunikace společnosti.....	24
4.5 Analýza zaměstnavatele na platformě Atmoskop.....	28
5 Doporučení změn, které by měl startup XY implementovat v následujících letech .....	34
5.1 Doporučení pro působení na sociálních sítích .....	34
5.2 Doporučení pro zlepšení interní komunikace a motivace zaměstnanců .....	35
Závěr.....	37
Seznam obrázků a tabulek .....	41
Seznam příloh.....	42

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

HR Human resources

EB Employer branding

## Úvod

S ohledem na specifické cíle bakalářské práce, které jsou zaměřeny na zhodnocení současného stavu employer brandingů v kontextu startupové společnosti, bude teoretická část práce klást důraz na vysvětlení klíčových pojmů spojených s employer brandingem.

Praktická část se zaměří na konkrétní analýzu současného stavu employer brandingů dané organizace. Tato analýza bude zahrnovat hodnocení existujících kariérních stránek, působení na sociálních sítích a pracovních portálech a celkovou komunikaci společnosti. Na základě této analýzy budou formulována konkrétní doporučení a návrhy na změny, které by měly posílit atraktivitu společnosti jako zaměstnavatele.

Práce je koncipována tak, aby poskytla ucelený pohled na problematiku employer brandingů, zejména s ohledem na specifika startupového prostředí. Cílem není pouze identifikovat slabé stránky v současném employer brandingů, ale rovněž navrhnout praktická opatření, která by mohla vést k jeho vylepšení a zvýšení atraktivity společnosti pro potenciální zaměstnance.



# 1 Employer branding v oblasti řízení lidských zdrojů

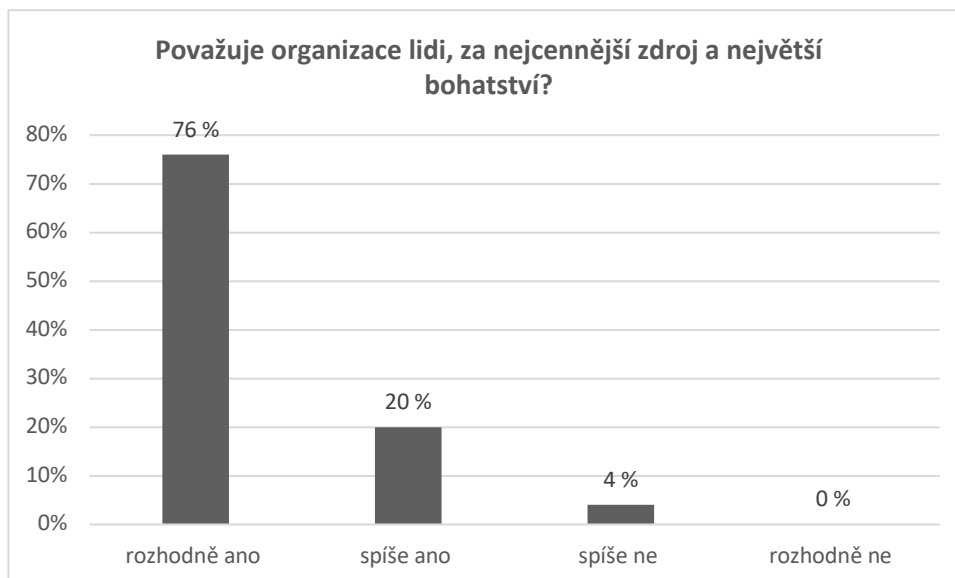
V současném globalizovaném a konkurenčním světě má řízení lidských zdrojů pro organizace klíčový význam. Zajišťování, udržování a motivace kvalifikovaných zaměstnanců se staly strategickou nezbytností, která má významný vliv na výkonnost a konkurenceschopnost společností napříč různými odvětvími. Jedním z klíčových nástrojů, který organizace využívají ke splnění těchto cílů, je koncept "employer branding" – tedy budování značky zaměstnavatele.

Tato kapitola se bude zaměřovat na roli employer brandingů v oblasti řízení lidských zdrojů, jeho definici a význam pro organizace. Dále se bude věnovat interní a externí komunikaci v rámci employer brandingů, jakým způsobem organizace komunikuje se svými současnými zaměstnanci a jak se prezentuje na trhu práce pro potenciální uchazeče o práci. Následující podkapitoly detailněji rozvedou jednotlivé aspekty této problematiky, přičemž cílem je poskytnout ucelený pohled na roli employer brandingů v kontextu řízení lidských zdrojů a jeho význam pro organizace ve 21. století.

## 1.1 Definice a význam řízení lidských zdrojů

*„Řízení lidských zdrojů lze definovat jako strategický, integrovaný a ucelený přístup k zaměstnávání, rozvíjení a uspokojování lidí pracujících v organizacích“* (Armstrong, 2015).

Mezi základní funkce HR patří plánování lidských zdrojů, nábor a výběr, řízení výkonu, vzdělávání a rozvoj, plánování kariéry, hodnocení funkcí, odměny, pracovní vztahy, účast a komunikace se zaměstnanci, zdraví a bezpečnost, zajištění pohodlí a v neposlední řadě administrativní činnosti (Van Vulpen, 2023). Podle Šikýře (2016) je důležitost lidských zdrojů pro organizace nesporná. Každá firma potřebuje dostatek kompetentních a motivovaných zaměstnanců, protože jejich dovednosti a nadšení ovlivňují výkonnost jednotlivců, což má zásadní dopad na celkový výkon organizace. Organizace samozřejmě využívá i jiné zdroje, ale bez zkušených zaměstnanců se neobejde.



Zdroj: Vlastní zpracování dle Šikýře (2016)

**Obr. 1 Považuje organizace lidi za nejcennější zdroj a největší bohatství?**

Efektivní vedení řízení lidských zdrojů pomáhá úspěšnému podnikání. Jednou z činností, která napomáhá úspěšnému podnikání, je podpora organizační kultury. Organizační kultura představuje prostředí, ve kterém zaměstnanci pracují. HR má hlavní roli v této kultuře, protože určuje hodnoty, chování a normy firmy. Tyto body se musí shodovat s posláním a vizí společnosti. Další důležitou činností je řízení strategického plánování. Tento pojem označuje neustálý proces v organizaci, při kterém je využíváno existujících znalostí, aby bylo možno určit zamýšlený směr firmy. Kvůli potřebnému sladění personální strategie s cíli organizace HR úzce spolupracuje s vedením firmy. Díky této spolupráci je možné identifikovat nedostatky v oblasti talentů, vytvářet personální plány a realizovat strategie pro získávání, rozvoj a udržení kvalifikovaných zaměstnanců. Tento proaktivní přístup zajišťuje růst a úspěch podniku, protože podnik má na klíčových pozicích správné a motivované zaměstnance. Podstatnou činností je také podpora udržitelnosti a růstu podniku. Této podpory se ze strany HR dá dosáhnout pomocí několika strategií – podporováním různorodosti a začleňováním na pracovišti, investováním do kvalitních životních podmínek pro zaměstnance, podporováním etické obchodní praktiky, prosazováním, sledováním a reportováním udržitelných obchodních metod, jako je digitální komunikace, šetrná doprava, recyklace a energetická účinnost, podporováním zdravé rovnováhy mezi pracovním a osobním životem a

přítahováním, udržováním a rozvíjením talentovaných jedinců prostřednictvím programů trvalého vzdělávání a rozvoje. Dále musí HR zajišťovat soulad s právními předpisy. Personalisté musí mít neustálý přehled o právních předpisech, které se týkají pracovního práva, aby minimalizovali možná právní rizika, zabránili nákladným pokutám a udržovali pracovní prostředí v souladu s předpisy. Další nezbytností v rámci efektivního vedení řízení lidských zdrojů je zlepšování vztahů se zaměstnanci a zvyšování produktivity. Úspěch organizace je z velké části závislý na efektivitě jejích zaměstnanců. Aby bylo možné dosáhnout vysoké efektivity, je nutné, aby personální oddělení vytvářelo pozitivní pracovní prostředí, které maximalizuje pracovní výkonnost zaměstnanců. Tohoto je dosahováno prostřednictvím zavádění efektivních systémů hodnocení výkonnosti, stanovováním jasných pracovních očekávání, poskytováním pravidelné zpětné vazby a koučováním. Díky těmto strategiím zaměstnanci znají své role a povinnosti a umí si stanovit výkonnostní cíle a maximalizovat svůj výkon. Dosáhnout této situace je důležité, protože zvýšením produktivity zaměstnanců se zvyšuje provozní efektivita a celková výkonnost podniku. Personální podpora manažerů představuje další podstatnou činnost personálního oddělení. Tato podpora zahrnuje poskytování rad ohledně správy pracovníků, nabízí možnosti vzdělávání a rozvoje a asistuje při řešení konfliktů nebo otázek týkajících se pracovní výkonnosti. Samozřejmě se HR musí zaměřovat i na přilákání a udržení špičkových talentů. Tato činnost představuje pro personalisty značnou výzvu, protože získávání a udržení špičkových talentů není jednoduché. Aby této výzvě zvládli personalisté čelit, tak musí rozvíjet své náborové strategie, budovat kvalitní značku zaměstnavatele a zavádět efektivní výběrové procesy. Kromě těchto aspektů je pro zaměstnance atraktivní, když společnost nabízí konkurenceschopné platy, atraktivní benefity a příležitosti k profesnímu rozvoji. Pokud tímto vším firma disponuje, napomáhá to udržení špičkových talentů a snížení fluktuace zaměstnanců (Siocon, 2023).

Celkově řízení lidských zdrojů hraje klíčovou roli v podpoře a rozvoji lidského kapitálu organizace. Tato dynamická disciplína neustále reaguje na měnící se potřeby a výzvy pracovního trhu a podnikatelského prostředí. Její flexibilita a adaptabilita jsou klíčovými faktory pro úspěšné řízení lidských zdrojů v moderním pracovním prostředí.

## **1.2 Role employer branding v oblasti řízení lidských zdrojů**

Role employer branding v oblasti řízení lidských zdrojů je klíčová a strategická. Employer Branding představuje způsob, jakým organizace vytváří a prezentuje svou značku zaměstnavatele, aby přilákala, udržela a motivovala kvalitní zaměstnance (Urbancová, 2023).

Jednou z hlavních rolí EB je zvýšení atraktivity organizace jako zaměstnavatele. Silná a pozitivní zaměstnavatelská značka přitahuje kvalifikované uchazeče o práci a zjednodušuje náborový proces. Lidé mají tendenci vyhledávat společnosti, které mají dobrou reputaci a jsou známe svými kvalitními pracovními podmínkami. Silná značka zaměstnavatele přiláká více kandidátů a organizace si může vybírat zaměstnance z mnohem většího množství talentovaných a zkušených uchazečů o zaměstnání. Zároveň pokud má firma silné postavení na trhu práce, kandidáti se o pozice u tohoto zaměstnavatele zajímají sami a firma nemusí vynakládat vysoké náklady na nábor. EB hraje také podstatnou roli v udržení a motivaci stávajících zaměstnanců. Když se zaměstnanci identifikují s pozitivní image zaměstnavatele a jsou hrdí na to, že právě pro tuto organizaci pracují, mají tendenci zůstat věrní firmě a jsou motivovanější k dosahování kvalitnějších výsledků (Tegze, 2018).

## **1.3 Interní a externí komunikace**

Komunikace představuje základní pilíř pro úspěšné vztahy na pracovišti a pro zdravé fungování firemní kultury. V oblasti HR marketingu může být rozčleněna do dvou hlavních částí: komunikace uvnitř organizace (interní) a komunikace směrem ven (externí) (Matějková, 2020).

Oba typy komunikace se musí řídit základními pravidly. Je nutné, aby všechny informace, které firma sděluje, byly pravdivé. Pokud by firma na kariérních stránkách uváděla jiné benefity nebo třeba jiné údaje o pracovní době, mohlo by to rozpoutat rozkol mezi stávajícími zaměstnanci. Dalším pravidlem, kterým se při komunikaci musí společnost řídit, je brand manuál. Veškerá grafická úprava v rámci komunikace se musí ztotožňovat s tímto manuálem, aby společnost působila jednotně (Matějková, 2020).

Interní komunikace zahrnuje všechny formy komunikace, které směřují uvnitř organizace k jejím zaměstnancům. Je to způsob, jakým se komunikuje uvnitř firmy a jaké komunikační kanály jsou k tomu využívány (Matějková 2020). Jouany (2023)

popisuje interní komunikaci jako proces, který zahrnuje komunikaci mezi všemi zaměstnanci, včetně vrcholového vedení. To zahrnuje nejen komunikaci mezi manažery, ale také způsob, jak manažeři komunikují se zaměstnanci a naopak.

Je důležité nezapomínat komunikovat se svými zaměstnanci. Sdílení novinek, aktualit, zajímavostí a úspěchů firmy je potřebné. Zaměstnance tyto informace zajímají a mohou pro ně být motivátorem. Pokud budou zaměstnanci dobře informovaní a zapojení do firemního dění, jejich angažovanost vzroste (Matějková, 2020).

Způsobů, jak komunikovat se svými zaměstnanci, je mnoho. Jedním z nich může být třeba firemní blog. Na firemním blogu je dostatečný prostor pro psaní článků ohledně projektů, kterým se právě firma věnuje, dále např. ohledně zaměstnanců, novinek a dalších témat, které mohou zaměstnance zajímat. Blog může spravovat jedno oddělení, ale také může nabídnout možnost, aby zaměstnanci sami tvořili zajímavý obsah, který se týká jejich náplně práce. Dalším komunikačním kanálem jsou určitě také sociální sítě, které si získávají stále větší oblibu. Na sociálních sítích je skvělá možnost sdílet zážitky z firemních akcí, teambuildingů a zajímavých seminářů. Sociální sítě mohou oslovit stávající zaměstnance, ale také potenciální uchazeče o zaměstnání, kteří tak mohou lépe nahlédnout do fungování firmy. Velmi efektivním komunikačním kanálem je také intranet. Pokud je ve firmě intranet zavedený a zaměstnanci jsou zvyklí na něm vyhledávat, určitě je vhodné ho využít i na sdílení zajímavých informací a novinek o firmě. Pomocí intranetu je možné pravidelně informovat své zaměstnance o dění ve firmě. Nabízí prostor pro upozornění na nové články na firemním blogu, představení nových kolegů, shrnutí nedávných událostí a prezentování novinek (Matějková, 2020).

Externí komunikace směřuje ven směrem k uchazečům o zaměstnání. Pomocí externí komunikace se firma snaží zaujmout kandidáty a přesvědčit je, že je pro ně tím pravým zaměstnavatelem. Oslovuje je pomocí inzerátů, sociálních médií, kariérních stránek a náborových kampaní, ale také skrze celkový vizuální dojem firmy (Matějková, 2020).

## **2 Značka zaměstnavatele**

Značka zaměstnavatele zahrnuje všechny představy a myšlenky, které si jedinec vytváří o určitém zaměstnavateli na trhu práce. Značka zaměstnavatele není pouze firemním logem nebo vizuálním prvkem na firemních materiálech. Představuje základní filozofii, vizi, hodnoty a poslání organizace. Díky značce zaměstnavatele víme, proč firma existuje a jaká v ní panuje firemní kultura (Joska, 2021).

Tato kapitola se blíže zaměří na roli značky zaměstnavatele a důkladněji se zabývá jejími charakteristickými atributy. Dále popisuje samotný proces, potřebné kroky a strategie při budování této značky. Kromě toho se také zaměří na metody měření efektivity značky zaměstnavatele, které může firma využít.

### **2.1 Role značky zaměstnavatele v rozvoji firmy**

Značka zaměstnavatele je klíčovým prvkem pro úspěch každé firmy na trhu práce. Má vliv na potenciální kandidáty ještě předtím, než je firma osloví. Dojem, který kandidát ze společnosti má, značně ovlivňuje jeho následná rozhodnutí (Tegze, 2018).

Podle Aboul-Ela (2016) je v dnešní době, kdy je konkurence mezi firmami mimořádně silná, nezbytné, aby společnosti měly vytvořenou silnou značku zaměstnavatele. Tato silná značka zaměstnavatele je klíčová pro přilákání vysoce kvalifikovaných uchazečů o pracovní pozice. Navíc má mnoho dalších výhod. Pomáhá firmám snížit náklady spojené s náborovými procesy, zvyšuje zapojení a loajalitu zaměstnanců a přispívá k lepší reputaci celé společnosti. Je tedy klíčová pro udržení konkurenceschopnosti na trhu práce.

Joska (2021) se zaměřuje především na důležitost značky zaměstnavatele z důvodu udržení stávajících zaměstnanců. Na významnost vymezení svých hodnot i uvnitř firmy nesmí firma zapomínat. Pokud chce, aby lidé pracovali dle cílů firmy, musejí ty cíle znát.

### **2.2 Atributy značky zaměstnavatele**

Atributy značky zaměstnavatele poskytují detailní pohled na faktory, které formují tuto značku. Každý z těchto atributů bude podrobněji analyzován a vysvětlen v následujících částech. Tyto klíčové charakteristiky hrají rozhodující roli při utváření

celkového dojmu a vnímání zaměstnavatele ze strany zaměstnanců a potenciálních kandidátů.

### **2.2.1 Mise a vize**

Mise neboli poslání definuje účel a smysl existence organizace. Je to klíčový aspekt, který by měl být jasně stanoven a prezentován v organizaci, ať už v jejích prostorách nebo v online prezentaci firmy (Joska, 2021). Čevelová (2015) ve své literatuře popisuje misi jako podstatu firmy, která je vyjádřena jednou větou a má dvě roviny. Horizontální rovina vysvětluje, co firma dělá a vertikální rovina dodává to, jaký to má smysl.

Vize definuje, kam firma směřuje a jaký je její cíl. Zaměstnanci musí ve své práci vidět smysl a důvod toho, proč ji vykonávají, protože bez smyslu není jejich práce dlouhodobě udržitelná (Joska, 2021). Čevelová (2015) vizi popisuje jako stav, ke kterému firma směřuje a kde si přeje být za 3-5 let od tohoto okamžiku. Může být však proměnlivá, a to i z důvodu, že jakmile ji dosáhneme, vytváříme novou.

### **2.2.2 Hodnoty**

Hodnotami nazýváme základní přesvědčení a myšlenky, které formují chování lidí v organizaci a ovlivňují jejich rozhodování. Tyto hodnoty jsou patrné v systémech, procesech a kultuře organizace. Firemní hodnoty jsou často odrazem osobních vlastností a charakteru majitele, což má značný vliv na celkovou kulturu firmy, zejména u malých a středních podniků (Joska, 2021).

Podle Pawara (2016) je důležité, aby zaměstnanci byli pečlivě seznámeni s hodnotami společnosti, měli v ně důvěru a jednali v souladu s nimi. Pouze tímto způsobem mohou zajistit, že tyto hodnoty budou přeneseny i na zákazníky nebo klienty firmy.

### **2.2.3 Firemní kultura a prostředí**

Komunikaci v organizaci významně ovlivňuje firemní kultura, což zahrnuje způsob, jakým firma jedná a jakým způsobem věci provádí. Tato kultura představuje soubor pravidel, které formují chování všech zaměstnanců. Firemní kulturu lze identifikovat prostřednictvím konkrétních znaků, jako jsou firemní logo či zaměstnanecké uniformy, avšak hlavně skrze sdílené hodnoty, které propojují všechny pracovníky v organizaci (Holá, 2017).

Podle Josky (2021) hraje často firemní kultura klíčovou roli při výběru zaměstnání. Tato kultura je formována myšlenkami, chováním vedoucích pracovníků, prostředím, symboly a rituály, které jsou v organizaci udržovány. Představuje soubor vzorců chování, pracovních standardů, hodnot, tradic a postupů, které jsou v rámci firmy uplatňovány. Důležitá je také vnější image firmy, vztahy mezi zaměstnanci a celková atmosféra ve firmě.

#### **2.2.4 Hodnotová nabídka pro zaměstnance (EVP)**

Tegze (2018) definuje hodnotovou nabídku pro zaměstnance jako způsob, jakým se firma bude starat o své potenciální zaměstnance. EVP představuje výhody, které zaměstnanci od firmy získávají. Tato nabídka zahrnuje komplexní benefity, které firma jako zaměstnavatel poskytuje svým pracovníkům. Klíčovým prvkem EVP je systém odměňování, který je navržen na základě znalostí, dovedností, schopností a zkušeností, které jednotliví zaměstnanci přinášejí do společnosti.

Koncept EVP vychází z marketingového principu unikátní hodnotové nabídky, který zdůrazňuje jedinečnou hodnotu produktu nebo služby, kterou společnost či značka přináší zákazníkům při jejich využívání. Tento princip lze aplikovat i na vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, kde správně formulované EVP přitahuje uchazeče, kteří sdílejí podobné hodnoty jako firma (Sengupta, Bamel a Singh, 2015).

### **2.3 Budování značky zaměstnavatele**

*„Hlavním důvodem pro budování značky zaměstnavatele je to, že přímo ovlivňuje srdce, mysl a sny potenciálních uchazečů“* (Tegze, 2018).

Budování značky zaměstnavatele můžeme rozdělit na dvě části: interní a externí. Interní budování značky zaměstnavatele se zaměřuje na aktivity, které umožňují zaměstnancům rozvoj ve společnosti (Özcan a Elçi, 2020).

Staniec (2021) klade důraz na to, že hlavním cílem interního budování značky zaměstnavatele je udržení zaměstnanců v organizaci a zvýšení jejich angažovanosti. Zaměstnance společnost vnímá jako klienty, jejichž potřeby je nezbytné uspokojovat. Dosahování tohoto cíle vyžaduje využití nástrojů podporujících rozvoj zaměstnanců a motivujících je k efektivnímu pracovnímu



výkonu. Očekávaným výsledkem je vytvoření pevných vztahů mezi zaměstnanci a vedením společnosti a zároveň identifikace zaměstnanců s cíli organizace.

Podobný koncept budování firemní zaměstnavatelské značky prezentuje Mukherjee (2018), který klade důraz na to, že zaměstnanci jsou primárními zákazníky, s nimiž společnost vstupuje do interakce a poskytovaná práce je produktem, který se snaží úspěšně prezentovat a nabídnout. Podle Sengupta, Bamel a Singha (2015) jsou spokojení zaměstnanci klíčovým prvkem při formování značky zaměstnavatele. Pro interní rozvoj této značky mohou být využity různé nástroje. Těmito nástroji je např. interní komunikace, firemní kultura, odměny a benefity, vzdělávání a rozvoj, příležitosti pro kariérní postup, uznání a další.

## **2.4 Měření efektivity značky zaměstnavatele**

Mosley a Schmidt (2017) navrhují měření efektivity značky zaměstnavatele pomocí LinkedIn Talent Brand Indexu jako jednu z možných metod. LinkedIn analyzuje dva klíčové faktory tohoto indexu: úroveň angažovanosti a dosah. Úroveň angažovanosti zjišťuje, kolik lidí by projevilo zájem o práci ve společnosti, zatímco dosah značky ukazuje, kolik lidí je obeznámeno s firmou jako zaměstnavatelem. Talent Brand Index pak vyjadřuje poměr těchto dvou hodnot a indikuje schopnost firmy přesvědčit ty, kteří o ní sice slyšeli, ale nemají dále žádné konkrétnější informace, tudíž ani potenciál, aby ve firmě v budoucnu pracovali.

Dalším aspektem, který lze zvážit, je monitorování reputace společnosti a její pozice v různých žebříčcích zaměstnavatelů. Tyto žebříčky vznikají na základě průzkumů a hodnocení firemních značek zaměstnavatelů prováděných po celém světě. Sledování těchto hodnocení poskytuje ucelený pohled na to, jak je firma vnímána ze strany zaměstnanců a jaké je její postavení ve srovnání s jinými organizacemi na trhu práce.

## 3 Startup

Startup je termín, který představuje mladou společnost s inovativním a unikátním řešením, které má potenciál významně ovlivnit životy lidí. Tato definice vychází ze společného vnímání startupů, i když přesná definice tohoto pojmu zůstává nejednoznačná a podléhá individuálním interpretacím. V současnosti se slovo startup často používá jako buzzword, které evokuje různé asociace. Pro některé lidi může znamenat rychlý růst, nápady a mladistvý elán, zatímco pro jiné může být spojeno s nekontrolovaným utrácením peněz nebo přebytečnou podporou startupů na úkor tradičních podnikatelů (Keiretsu Forum Prague SE, 2020).

### 3.1 Employer branding ve startupu

Startup má jedinečnou šanci formovat svoji identitu jako zaměstnavatele a definovat hodnoty, které jsou klíčové pro přilákání a udržení talentovaných a věrných zaměstnanců. To, jak startup prezentuje svoji značku zaměstnavatele, je způsobem, jak sděluje svoji kulturu, hodnoty a poslání potenciálním i stávajícím zaměstnancům. Kromě toho startup vytváří hodnotovou nabídku, která ho odlišuje od ostatních zaměstnavatelů a která splňuje potřeby a očekávání pracovníků na individuální úrovni (Early-stage Startups, 2023).

Podle Reiners (2020) mnoho startupů nemá čas soustředit se na nábor zaměstnanců a vytváření atraktivní značky zaměstnavatele. Zaměstnanci v těchto firmách se neúnavně věnují naplnění vize společnosti, plnění rozmanitých úkolů a často pracují do pozdních hodin. Přesto je důležité věnovat čas i vytváření konkrétní strategie pro budování pověsti zaměstnavatele, která hraje klíčovou roli při náboru nových zaměstnanců.

Pro začínající firmu je klíčové definovat vizi a hodnoty, které představují jádro značky zaměstnavatele. Poté je třeba identifikovat cílovou skupinou zaměstnanců, kterou chce společnost oslovit a zaujmout. Jakmile má startup vizi, hodnoty a cílovou skupinu stanovenou, může vytvářet obsah a materiály, které tuto vizi a hodnoty reflektují. Patří sem webové stránky, sociální média, blogy a videa. Všechny tyto materiály by měly být konzistentní, autentické a zajímavé a měly by prezentovat kulturu a úspěchy společnosti (Early-stage Startups, 2023).

Důležité je, aby startup také propagoval svoji značku zaměstnavatele, a to jak online, tak offline. Online propagaci lze provádět prostřednictvím sociálních médií a marketingových nástrojů, zatímco offline propagace může zahrnovat účast na akcích, workshopech a veletrzích. V neposlední řadě musí startup pravidelně měřit účinnost své značky zaměstnavatele. To lze provádět pomocí průzkumů, analýzy dat a zpětné vazby od stávajících i potenciálních zaměstnanců. Na základě těchto výsledků může startup upravit svou strategii a zlepšit svoji značku zaměstnavatele (Early-stage Startups, 2023).

## **4 Analýza současného působení startupu XY**

Tato kapitola se zaměří především na interní a externí komunikaci startupové firmy XY s cílem zhodnotit, jak komunikace firmy ovlivňuje vybudování a udržení kvalitní značky zaměstnavatele. Analýza komunikace byla zvolena z toho důvodu, že jak je již zmíněno v teoretické části závěrečné práce, komunikace je jedním ze základních pilířů pro zdravé fungování firemní kultury. Z důvodu zvoleného výzkumného tématu a situace v dané firmě je však nutné poznamenat, že společnost bohužel odmítla aktivní spolupráci a zapojení do dotazníkového šetření. Hodnocení externí komunikace proběhlo analýzou sekundárních zdrojů (kariérních stránek, sociálních sítí a pracovních portálů). V rámci analýzy působení na pracovních portálech proběhla i analýza pracovních inzerátů. K analýze interní komunikace byl využit dotazník, který obsahoval 8 otevřených otázek (viz Příloha 1: Dotazník – komunikace startupu XY). Posledním krokem analýzy současného působení startupu XY bylo vyhodnocení recenzí, které jsou psány bývalými a současnými zaměstnanci firmy na stránce Atmoskop.cz.

### **4.1 Metody sběru dat**

Data pro analýzu externí komunikace byla získána navštívením jednotlivých stránek a zkoumáním aspektů, které by tyto stránky měly obsahovat. Mezi tyto aspekty se řadí obsah, vzhled, aktivita, přehlednost a aktuálnost. Pro následné zhodnocení byly využity znalosti z teoretické části závěrečné práce.

Data pro analýzu interní komunikace byla získána pomocí dotazníku s otevřenými otázkami. Otázky byly formulovány na základě mého působení ve firmě a poznanych nedostatků. Dále byly otázky upraveny díky znalostem z teoretické části závěrečné práce. Dotazník vyplnili 3 respondenti, kteří se tohoto zhodnocení chtěli účastnit. Respondenti jsou zaměstnanci z centrály startupu XY ve věkovém rozmezí 20-30 let. Každý z respondentů působí v jiném oddělení a má jiného přímého nadřízeného. Vzhledem k nízkému počtu zaměstnanců na centrále je tento vzorek dostačující pro kvalitativní metodu sběru dat. Na základě odpovědí respondentů, proběhlo vyhodnocení a následné doporučení implementace změn.

Data pro vyhodnocení recenzí, byla získána z webové stránky Atmoskop.cz. Data se týkají toho, jaký je startup XY zaměstnavatel, jací jsou kolegové, nadřízení a jak zaměstnanci hodnotí svůj příjem. K tomuto zhodnocení byly využity grafy, které

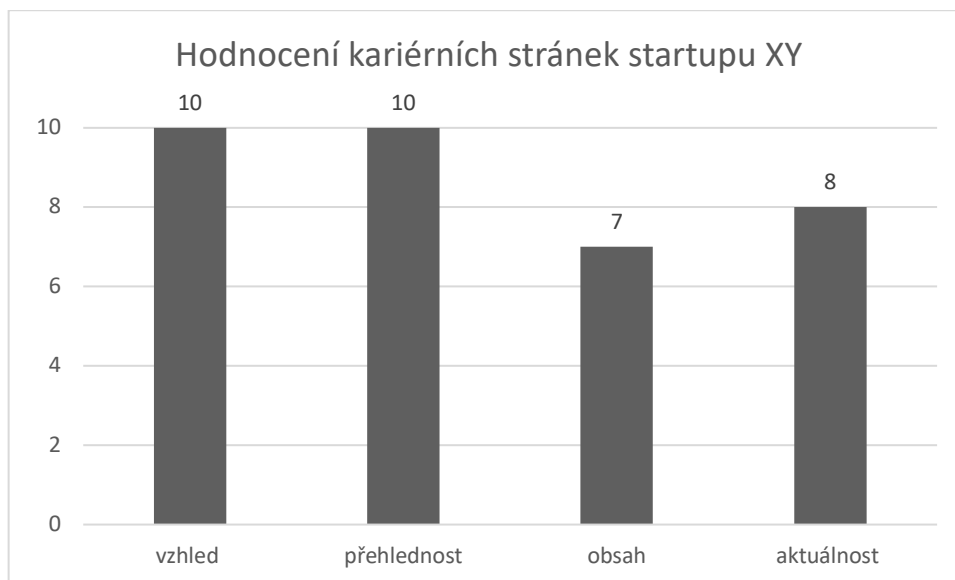
vycházejí z hodnot, uvedených na této webové stránce. Grafy jsou následně slovně popsány a vyhodnoceny.

## 4.2 Analýza kariérních stránek

Pokud zájemci o práci chtějí navštívit kariérní stránky startupu XY, existují dvě pohodlné cesty, jak tuto stránku najít. První možnost spočívá v navštívení webových stránek startupu a následném výběru možnosti „kariéra“ v menu. Druhou možností je přímo zadání fráze „kariéra startup XY“ do vyhledávače a ihned první odkaz uchazeče odkáže na stránky věnované kariérním příležitostem v tomto startupu. V úvodu uchazeči naleznou stručné představení firmy, pod kterým jsou následně vypsané volné pracovní pozice, které by společnost ráda obsadila. Pokud uchazeč klikne na název pozice, otevře se mu nabídka s konkrétními informacemi právě o tomto pracovním místě. V případě, že uchazeče nezaujela žádná z volných pozic, má možnost vyplnit všeobecný formulář, díky kterému se o něm firma dozví a v případě otevření nové pozice má možnost se uchazeči ozvat.

V grafu na obrázku 2, který se zaměřuje na hodnocení kariérních stránek startupu XY, je viditelné hodnocení vzhledu, přehlednosti, obsahu a aktuálnosti těchto stránek. K hodnocení byla využita desetibodová škála, ve které 10 bodů odpovídá nejlepšímu výsledku. Prvním hodnoceným aspektem byl celkový vzhled kariérních stránek startupu XY. Za vzhled stránek získal startup 10 bodů. Celkový vizuál působí velmi moderně, je vytvořený ve firemních barvách společnosti a fotografie i grafika jsou velmi kvalitní. Dalším hodnoceným kritériem byla přehlednost stránek, která také získala 10 bodů. Kariérní stránky startupu jsou velmi intuitivní a volné pracovní pozice jsou přehledně vypsané pod sebou. Pokud uchazeče volná pracovní pozice zaujme, jednoduše na ni klikne a ocitne se na přehledně napsaném inzerátu. Zájemci o práci si také hned po navštívení stránek mohou všimnout volného formuláře, který mohou vyplnit, pokud by měli zájem o nevypsanou pracovní pozici. Obsah už je hodnocen o něco hůře. Získal pouhých 7 bodů z 10. Na kariérních stránkách chybí některé údaje o společnosti, které by poukazovaly na to, jakým je zaměstnavatelem. V kariérní sekci také chybí medailonky zaměstnanců, kteří by např. popisovali, jaké je být zaměstnancem startupu. Dalším bodem, který by mohl být pro uchazeče přínosný, je sekce častých otázek, které by zde byly rovnou zodpovězeny. Pokud by tyto informace byly uvedeny přímo u nabídek pracovních míst, pomohlo by to jak uchazeči, tak společnosti s rychlostí

náborového procesu. Poslední chybou v obsahu inzerátu je absence informace o tom, kdy byl inzerát vydaný a jak dlouho se firma snaží danou pozici obsadit. Tento poslední bod souvisí také s hodnocením aktuálnosti, za kterou společnost získala 8 bodů. Stránky působí poměrně aktuálním dojmem, jediná chyba je chybějící datum vydání inzerátů.



**Obr. 2 Graf hodnocení kariérních stránek startupu XY**

Kariérní stránky startupu XY představují moderní a přehledné prostředí s atraktivním vizuálem. Avšak obsah stránek by mohl být bohatší o informace o společnosti a zaměstnaneckých zkušenostech. Aktuálnost stránek je relativně dobrá, i když absence dat vydání inzerátů je drobným nedostatkem. Celkově lze konstatovat, že stránky poskytují solidní základ pro uchazeče s mírným prostorem pro vylepšení.

### **4.3 Analýza působení na sociálních sítích**

Firma aktivně rozvíjí svou přítomnost na více sociálních sítích, včetně populárních platform jako Facebook, Instagram a LinkedIn. Jako nejvíce aktivní působí firemní profil na Instagramu a nejméně využívaný je na platformě LinkedIn. Následující podbody se blíže zaměří na působení startupu na jednotlivých platformách.

#### **4.3.1 Facebook**

Firemní profil na platformě Facebook startup využívá spíše k marketingové činnosti. Je možné zde dohledat informace ohledně aktuálních akcí pro zákazníky a také

různé recenze. Z pohledu potenciálního uchazeče o zaměstnání zde není skoro nic užitečného. Jediným zajímavým zdrojem informací by mohla být sekce recenzí. Zkušenosti zákazníků také hodně vypovídají o tom, jak zaměstnanci společnosti fungují a zda je vše v pořádku. Díky recenzím od zákazníků si lze všimnout, na kterých pobočkách společnosti vše funguje tak, jak má a kde mohou nastat potenciální problémy mezi kolegy. Většina negativních recenzí je mířena přímo na centrálu společnosti a fungování zákaznické linky. Tyto informace mohou naznačovat existenci problémů, které by mohly ovlivňovat interní provoz centrály.

### **4.3.2 Instagram**

Profil společnosti na Instagramu nabízí poutavý pohled do světa služeb, které firma poskytuje. Nicméně, pokud jde o informace pro potenciální uchazeče o práci, je zde určitý nedostatek obsahu týkajícího se firemní kultury a zaměstnaneckého prostředí. Vizualní stránka profilu je atraktivní a profesionální. Hlavním obsahem jsou příspěvky, které se týkají služeb nabízených firmou. To je bezesporu přitažlivé pro potenciální zákazníky, ale chybí zde pohled na lidskou stránku firmy pro ty, kteří by se chtěli dozvědět více o firmě jako o zaměstnavateli. Pro uchazeče by byly zajímavé takové příspěvky, které by se týkaly firemní kultury, hodnot, které firma zastává a nahlédnutí do firemního života.

### **4.3.3 LinkedIn**

Profil společnosti na LinkedInu působí dojmem neaktivity a zanedbání. Zvláště nápadný je stále neaktualizovaný úvod, který nereflektuje současný stav společnosti. Chybí zde klíčové informace o aktuálních projektech a úspěších, což může značně ovlivnit dojem potenciálních uchazečů o práci. Další výrazný problém spočívá ve vyhledávání názvu společnosti na této platformě. Mezi prvními výsledky jsou příspěvky, které nemusí být v souladu s pozitivním obrazem firmy. Tím, že firma na tyto příspěvky nijak nereaguje a také nepřidává žádný vlastní obsah, jsou tyto příspěvky jediné, s čím se potenciální uchazeč setká. Celkově chybí pravidelná aktivita a interakce v rámci této platformy.

LinkedIn je v oblasti personalistiky nejdůležitější sociální sítí. Být aktivní na této platformě může být pro úspěšné obsazení pracovního místa klíčové. Firma svou neaktivitou kazí svůj vlastní employer branding a tím si komplikuje nábor nových pracovníků.

#### **4.3.4 Celkové zhodnocení působení na sociálních sítích**

Celkově lze zhodnotit, že v oblasti sociálních sítí má startup XY značné nedostatky. Prvním nedostatkem, který je z analýzy znatelný, je to, že společnost se na sociálních sítích zaměřuje spíše na své zákazníky než na potenciální uchazeče o zaměstnání. Chybí zde informace o firemní kultuře a příspěvky, které by uchazečům přiblížily každodenní realitu ve firmě. Dalším velkým nedostatkem je neaktivita na platformě LinkedIn, který je v personalistice velmi důležitým nástrojem. Díky těmto nedostatkům si firma komplikuje proces náboru nových zaměstnanců.

#### **4.4 Analýza působení na pracovních portálech**

Tato podkapitola se podrobněji zabývá aktivitou společnosti na pracovních portálech. Mezi tyto portály, na kterých lze nalézt pracovní inzeráty startupu XY, patří weby práce.cz, jobs.cz, jenpráce.cz a indeed.com. V rámci zhodnocení proběhne i analýza pracovních inzerátů.

Práce.cz, jobs.cz, jenpráce.cz a indeed.com jsou známé pracovní portály v českém prostředí, které přitahují široké spektrum pracovníků a zaměstnavatelů. Tyto platformy poskytují prostor pro zveřejňování inzerátů, což zvyšuje viditelnost pracovní nabídky firmy. Celkově je výběr těchto pracovních portálů strategický a odpovídá běžné praxi v oblasti náboru pracovníků.

Inzeráty publikované startupem XY se vyznačují neformálním stylem psaní. V těchto inzerátech je přístup k uchazečům přátelský, čehož je dosaženo použitím osobního oslovení a emotikonů. Tato kombinace vytváří dojem příjemné atmosféry. Inzeráty obsahují komplexní informace zahrnující požadavky na uchazeče, podrobný popis očekávaných činností a výčet benefitů, které mohou potenciální zaměstnanci využívat. Dále se z inzerátů dozvíme informace o typu pracovní smlouvy, kterou zaměstnavatel nabízí a přibližné platové odměně. Informace o platu by mohla být více specifická, jelikož rozdíl mezi nejnižším a nejvyšším platovým ohodnocením činí 20 000 Kč.

Celkově lze říci, že startup XY úspěšně využívá strategii zveřejňování pracovních inzerátů na renomovaných portálech, což odpovídá standardní praxi v oblasti náboru. Inzeráty jsou psány příjemným a neformálním stylem, což vytváří osobní atmosféru pro uchazeče. Obsah inzerátů je komplexní, poskytující detailní informace o požadavcích, očekávaných činnostech a benefitech, avšak specifikace



o platech by mohla být rozšířena. Celkově společnost aktivně a atraktivně prezentuje své pracovní nabídky s přátelským přístupem k potenciálním uchazečům.

#### **4.5 Analýza komunikace společnosti**

Pro zhodnocení interní a externí komunikace startupu XY byl využit dotazník, s jehož vyplněním souhlasili 3 zaměstnanci této organizace. Dotazník obsahoval celkem 8 otázek, u kterých respondenti rozvinuli své myšlenky a pohledy. V této kapitole proběhne důkladné zhodnocení odpovědí od zaměstnanců a z nich vyplývající celkový pohled na stav a efektivitu komunikace v rámci společnosti.

První otázka zjišťovala efektivitu interní komunikace a zda se zaměstnanci společnosti cítí dostatečně informováni. Odpovědi na tuto otázku poukazují na několik klíčových aspektů. První respondent uvádí, že se zásadní informace dozvídá převážně od svých kolegů a upozorňuje na potřebu přímého sdělování důležitých informací ze strany managementu. Kritizuje náhodné způsoby, jakými někdy získává důležité informace a poukazuje na potřebu organizovanější komunikace. Respondent 2 zmiňuje, že efektivita komunikace není ideální a respondent se necítí dostatečně informován o dění ve společnosti. Toto vyjádření naznačuje celkový nedostatek dostupných informací pro zaměstnance a napovídá, že existuje prostor pro zlepšení transparentnosti. Odpověď od respondenta 3 zřetelně identifikuje interní komunikaci jako jeden z největších problémů firmy. Respondent upozorňuje na nedostatečný přenos informací mezi odděleními a výrazně kritizuje komunikaci mezi managementem a zaměstnanci. Také uvádí problémy s centrálním vedením poboček, což má za následek komplikované procesy a zvýšenou složitost v pracovních postupech. Celkově lze z těchto odpovědí vyčíst, že interní komunikace ve firmě čelí výzvám spojeným s nedostatečnou organizovaností, nesystematičností a nedostatkem transparentnosti, což vyvolává obavy zaměstnanců ohledně jejich informovanosti o dění ve společnosti.

Druhá otázka hodnotí vnímání komunikace s nadřízenými a kolegy a zda mají zaměstnanci možnost sdělovat své nápady. Odpovědi odkazují na různé aspekty. První respondent zdůrazňuje pozitivní zážitek se sdílením myšlenek a nápadů s kolegy na svém oddělení a s přímou nadřízenou. Naopak výrazněji vážne

komunikace s vedením společnosti, i když je pracovní prostředí ve startupu přátelské a blízké. Druhý respondent říká, že komunikace s kolegy je v pořádku, ale s nadřízenými je situace horší. I přesto jsou myšlenky a nápady vítány, což poukazuje na fakt, že určitá otevřenost ve sdílení nápadů existuje. Třetí respondent zmiňuje, že komunikace mezi kolegy na oddělení je v pořádku, ale komunikace mezi odděleními už tak ideální není. Zejména komunikace od managementu je označena za problematickou, ačkoliv je možnost sdílet myšlenky a nápady. Respondent však vyjadřuje obavy, že tyto nápady mohou být často opomíjeny. Odpovědi celkově ukazují na různorodé vnímání komunikace. Zatímco někteří mají pozitivní zkušenosti s otevřenou komunikací, jiní zdůrazňují problémy spojené s komunikací mezi odděleními a s managementem.

Odpovědi na třetí otázku týkající se preferovaných médií nebo kanálů pro získání informací o firemních novinkách a událostech odhalují ve firmě XY specifika vnitřní komunikační strategie. Odpověď prvního respondenta ukazuje na výraznou roli ústního sdělení, které je následně potvrzeno e-mailem. Zdá se, že tato firma preferuje kombinaci osobní komunikace a elektronického přenosu informací, což může být efektivní pro rychlé a přímé doručení klíčových zpráv. Respondent 2 upřednostňuje prostý e-mail jako hlavní komunikační nástroj pro získávání firemních informací. Odpověď od třetího respondenta odhaluje, že ve firmě se primárně využívá e-mail jako hlavní médium pro šíření informací, přičemž firemní intranet s aktualitami je zjevně opomíjen. Tato situace může signalizovat nedostatek aktivity na interním portálu, což může ovlivnit dostupnost a aktuálnost firemních informací. Celkově lze vyvodit, že firma preferuje ústní sdělení a e-mailovou komunikaci, což může být efektivní, ale zároveň to poukazuje na potenciální nedostatky v rozmanitosti komunikačních kanálů, což může mít vliv na dosah a účinnost interní komunikace.

Odpovědi na otázku 4, která se týkala celkové atmosféry komunikace ve firmě, poskytují různorodý pohled z různých perspektiv. První respondent zdůrazňuje komunikaci na svém oddělení jako silnou stránku, kde prakticky nevidí žádné mezery. Prostor pro zlepšení však vidí v komunikaci s jinými odděleními a vedením společnosti. Zároveň zdůrazňuje pozitivní vliv fyzické blízkosti kolegů na efektivitu komunikace. Odpověď druhého respondenta obecně označuje celou komunikaci, jak interní, tak externí, jako oblast pro zlepšení, aniž by poskytla specifické

podrobnosti. Tím naznačuje obecný dojem, že je možné celkově zlepšit různé aspekty komunikačních procesů ve firmě. Třetí respondent kritizuje komunikaci ve firmě jako velmi slabý článek a vidí prostor pro zlepšení ve všech odvětvích, také vyjadřuje nespokojenost s tím, že firma se více zaměřuje na marketing svých poboček než na interní komunikaci. Celkově lze vyvodit, že i když někteří zaměstnanci vnímají silné stránky komunikace na svých odděleních, existují v komunikaci výzvy mezi odděleními a s vedením společnosti. Většina respondentů vidí prostor pro zlepšení obecně ve všech komunikačních aspektech ve firmě.

Odpovědi na pátou otázku týkající se návrhů a doporučení na zlepšení interní komunikace ve firmě nabízejí konkrétní a praktické přístupy k posílení komunikačních procesů. První respondent navrhuje častější firemní akce, které by podporovaly vzájemné seznámení zaměstnanců a vytvářely příležitosti k přirozenějšímu navazování komunikace. Druhý respondent zdůrazňuje potřebu pravidelných celofiremních meetingů, teambuildingů a setkání, což by přispělo ke zlepšení komunikace na všech úrovních. Dále zdůrazňuje důležitost pravidelných informačních setkání, na nichž jsou sdíleny informace od vedení firmy až po nižší pracovníky. Třetí respondent doporučuje zlepšit tok informací směrem k zaměstnancům, posílit využívání firemního intranetu a zvýšit počet firemních akcí a meetingů. Tyto kroky by mohly přispět k lepší dostupnosti a sdílení informací. Celkově lze z těchto odpovědí vyvodit, že zaměstnanci vidí potenciál v posílení interních komunikačních kanálů pomocí firemních akcí, setkání a pravidelných informačních sdělení.

Odpovědi na otázku číslo 6, která se zaměřovala na celkovou pověst a vnímání společnosti jako zaměstnavatele, nabízejí různorodý pohled. První respondent vyjadřuje negativní pohled na pověst společnosti jako zaměstnavatele. Kritizuje nízké mzdové ohodnocení, omezené výhody a deficit komunikace a empatie vedoucích pracovníků na pobočkách. Fluktuaci zaměstnanců na pobočkách považuje za důkaz problematického chování těchto vedoucích. Přesto však poznamenává, že zkušenost na jeho oddělení byla pozitivní. Odpověď druhého respondenta hodnotí pověst a vnímání společnosti jako zaměstnavatele spíše pozitivně, ale nezmiňuje konkrétní důvody této pozitivní percepce. Třetí respondent zmiňuje, že společnost nemá úplně nejlepší pověst, což zdůvodňuje vnímaným prostorem pro zlepšení ve firmě a přesvědčením, že mnoho lidí o této firmě ani neví.

Celkově lze z těchto odpovědí vyvodit, že existují různé názory na pověst společnosti jako zaměstnavatele. Negativní ohlasy se týkají především mzdového ohodnocení, komunikace na pobočkách a fluktuace zaměstnanců, zatímco pozitivní ohlasy jsou méně konkrétní.

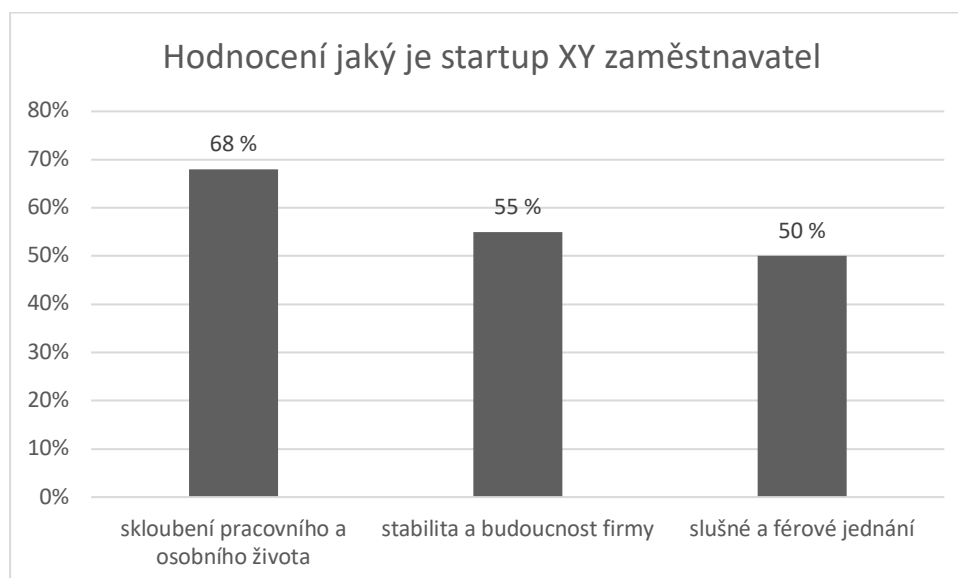
Odpovědi na sedmou otázku týkající se způsobu, jak se zaměstnanci dozvěděli o firmě jako o možném zaměstnavateli, naznačují různorodé zdroje informací. První respondent objevil firmu prostřednictvím inzerátu na internetové platformě, což ukazuje na sílu online inzerce při hledání zaměstnání. Předtím, než narazil na inzerát, však společnost neznal. Druhý respondent také našel firmu prostřednictvím inzerátu na internetu, a to specificky ve snaze najít práci ve startupové firmě. To naznačuje, že pro něj byl důležitý charakter firmy a jeho zájem o startupové prostředí. Třetí respondent se dozvěděl o firmě od kamarádky, která již ve společnosti pracovala. Tato osobní doporučení mohou hrát klíčovou roli v procesu hledání zaměstnání.

Odpovědi na poslední otázku, která se zabývala dodržením slibů, které společnost prezentovala svým zaměstnancům, poskytují na tuto záležitost rozdílné pohledy. První respondent vyjadřuje zklamání a pocit, že nebylo dodrženo to, co mu bylo slíbeno. Specificky zdůrazňuje situaci, kdy po absolvování praxe bylo řečeno, že bude moci ve společnosti pokračovat, ale nakonec mu bylo oznámeno, že pro něj nemají práci. Přesto kladně vyzdvihuje, že jeho vedoucí se s ním dohodla na datum odchodu a poskytla mu čas na nalezení nové práce. Odpověď druhého respondenta vyjadřuje obecně pozitivní hodnocení, ujišťuje, že většina slibů byla dodržena, pokud některý slib dodržen nebyl, právě probíhá proces k jeho splnění. Třetí respondent vnímá dodržení slibů více jako výsledek vlastního úsilí, což naznačuje, že v některých případech bylo nutné podniknout vlastní kroky pro zajištění plnění slibů ze strany zaměstnavatele. Celkově lze z těchto odpovědí vyvodit, že vnímání dodržení slibů je individuální a závisí na konkrétních zkušenostech každého respondenta.

Odpovědi respondentů poskytují na dotazník rozsáhlý a různorodý pohled ve vnímání společnosti jako zaměstnavatele. Zjištěné názory reflektují různé aspekty firemní kultury a komunikace, které ovlivňují pracovní prostředí. Většina zaměstnanců zdůrazňuje pozitivní atmosféru na svých odděleních, kde se cítí podporováni a schopni efektivní komunikace. To naznačuje, že v některých částech

společnosti panuje příznivé pracovní prostředí, které přispívá k pozitivnímu vnímání zaměstnavatele. Nicméně někteří respondenti vyjadřují také zklamání ze mzdového ohodnocení, což je častým negativním bodem. Nedostatečné finanční ohodnocení může negativně ovlivnit spokojenost zaměstnanců a jejich celkový dojem z firemní politiky týkající se odměn. Dalším problematickým aspektem se zdá být komunikace na některých pobočkách, kde dochází k nedostatečnému sdílení informací. To může vést k problémům v chodu firemního mechanismu a narušení pracovního toku. Vysoká fluktuace zaměstnanců, jak naznačují některé odpovědi, může být důsledkem nedostatečného podporování stabilního pracovního týmu. Tato situace může ovlivnit kontinuitu pracovních procesů a zapříčinit nespokojenost u těch, kteří zůstávají. Někteří respondenti rovněž poukazují na nedodržené sliby ze strany zaměstnavatele, což vyvolává otázky ohledně důvěry a spolehlivosti firemního vedení. Celkově lze konstatovat, že společnost má své pozitivní stránky, zejména v atmosféře na některých odděleních a vnímání pověsti zaměstnavatele. Nicméně existují oblasti potenciálních zlepšení, jako je mzdová politika, komunikace mezi odděleními a managementem a stabilizace pracovního týmu, které by mohly přispět k celkovému zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

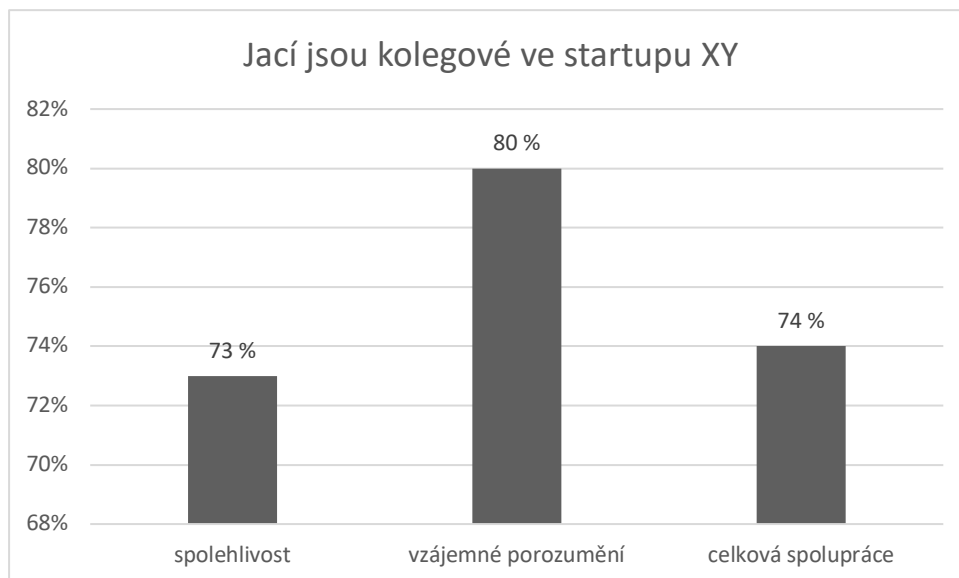
#### 4.6 Analýza zaměstnavatele na platformě Atmoskop



Zdroj: Vlastní zpracování dle Atmoskop.cz

**Obr. 3 Graf, jaký je startup XY zaměstnavatel**

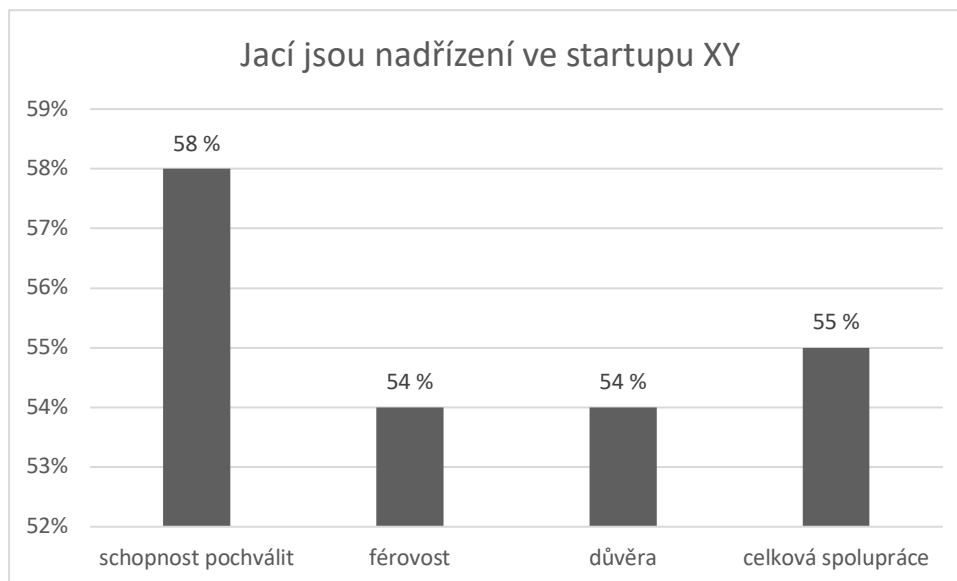
Graf na obrázku 3 zohledňuje několik klíčových kritérií, která odrážejí zaměstnanecký pohled na firmu. Předpokladem je, že nejlepší možný výsledek je 100 %. Prvním kritériem je skloubení pracovního a osobního života. Tento sloupec má hodnotu 68 %, což je nejlepší výsledek z celého grafu. Tato hodnota naznačuje, že zaměstnanci posuzují společnost víceméně jako příznivou v poskytování prostoru pro vyvážený životní styl, ale je zde stále dost prostoru pro zlepšení. Dalším kritériem je stabilita a budoucnost firmy. Tento sloupec indikuje, že zaměstnanci přisuzují střední hodnotu 55 % v oblasti stability a budoucnosti firmy. To může naznačovat, že existuje určitá nejistota nebo rozpaky ohledně budoucí perspektivy společnosti. Zaměstnanci mohou očekávat více transparentnosti nebo jasnější vizi, která by posílila jejich důvěru v budoucnost firmy. Posledním hodnoceným kritériem je slušné a férové jednání. Tento sloupec má nejnižší hodnotu z celého grafu. Výsledek se nachází na půlce hodnotící stupnice, což indikuje neutrální hodnocení ve vztahu k slušnému a férovému jednání. Hodnota 50 % může signalizovat, že někteří zaměstnanci vnímají aspekty firemní kultury jako uspokojivé, ale existuje také prostor pro zlepšení, zejména v oblasti etických a morálních normativů. Celkově lze z grafu vyčíst, že startup XY je vnímán zaměstnanci poměrně pozitivně, zejména pokud jde o skloubení pracovního a osobního života. Nicméně, existují oblasti, jako je stabilita a férovost, kde by firma mohla pracovat na posílení svého zaměstnaneckého obrazu a zlepšení celkového zaměstnaneckého zážitku.



Zdroj: Vlastní zpracování dle Atmoskop.cz

**Obr. 4 Graf, jací jsou kolegové ve startupu XY**

Graf na obrázku 4 hodnotí kolegy ve startupu XY. Předpokladem je, že nejlepší možný výsledek je 100 %. Prvním kritériem je spolehlivost kolegů. Tento sloupec ukazuje, že spolehlivost kolegů je hodnocena na 73 %. To značí, že zaměstnanci vnímají své kolegy jako důvěryhodné a schopné plnit své pracovní úkoly spolehlivě. Toto hodnocení může odrážet poměrně silné pracovní vztahy a důvěru v kolektivní společenské normy. Druhým kritériem je vzájemné porozumění. Tento sloupec dosahuje hodnoty 80 %, což ukazuje vysokou úroveň vzájemného porozumění mezi kolegy. Zaměstnanci vnímají, že mezi kolegy funguje efektivní komunikace a dobré porozumění. Tato hodnota může reflektovat pozitivní firemní kulturu, kde je kladen důraz na otevřenost a sdílení informací. Posledním kritériem je celková spolupráce. Tento sloupec indikuje, že celková spolupráce mezi kolegy dosahuje hodnoty 74 %. Zaměstnanci považují pracovní prostředí za příznivé pro týmovou práci a vzájemnou spolupráci. Tato hodnota může odrážet silné pracovní vztahy, kde se kolegové podporují a pracují efektivně jako tým. Celkově lze z grafu vyčíst, že zaměstnanci ve startupu XY vnímají své kolegy výrazně pozitivně. Spolehlivost, vzájemné porozumění a celková spolupráce jsou klíčovými prvky pracovního prostředí, což naznačuje, že kolegové přispívají k pozitivní atmosféře a efektivnímu týmovému duchu ve firmě.



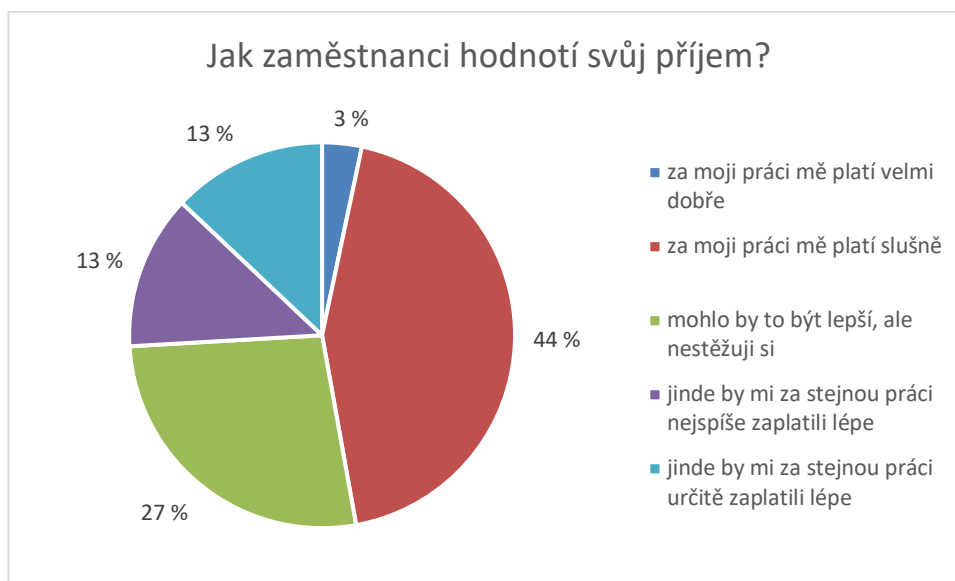
Zdroj: Vlastní zpracování dle Atmoskop.cz

**Obr. 5 Graf, jací jsou nadřizení ve startupu XY**

Graf hodnotící nadřizené ve startupu XY reflektuje klíčové charakteristiky vedení z pohledu zaměstnanců. Předpokladem je, že nejlepší možný výsledek je 100 %. První sloupec ukazuje, že schopnost nadřizených vyjadřovat uznání a pochvalu je hodnocena na 58 %. Tato hodnota odráží vnímání zaměstnanců ohledně podpory a uznání ze strany vedení. Toto hodnocení je lepším průměrem a vypovídá o tom, že si je vedení spíše vědomo úspěchů svých zaměstnanců a umí ho ocenit, ale stále je zde mnoho prostoru pro zlepšení. Druhý sloupec dosahuje hodnoty 54 %, což indikuje, že zaměstnanci hodnotí férovost svých nadřizených o něco hůře než jejich schopnost pochválit. Férovost může zahrnovat spravedlivé jednání při hodnocení výkonu, rozdělování úkolů a při řešení pracovních situací. Hodnocení této kategorie může ovlivnit pracovní atmosféru a pocity spravedlnosti mezi zaměstnanci. Výsledek 54 % naznačuje, že zaměstnanci si nejsou plně jisti férovostí svých nadřizených, ale zároveň si nemyslí, že by byli zcela neféroví. Třetí sloupec ukazuje, že důvěra zaměstnanců vůči nadřizeným dosahuje hodnoty 54 %. To znamená, že zaměstnanci vnímají, že jejich nadřizení jsou poměrně důvěryhodní a komunikují transparentně. Důvěra je klíčovým prvkem vztahů mezi vedením a zaměstnanci. Poslední sloupec indikuje, že celková spolupráce s nadřizenými dosahuje hodnoty 55 %. Zaměstnanci hodnotí schopnost nadřizených pracovat efektivně s týmem a podporovat celkovou týmovou spolupráci podobně jako jejich



schopnost férového jednání. Tato hodnota může odrážet atmosféru vzájemného respektu a spolupráce ve firmě, která může občas pokulhávat. Celkově lze z grafu vyčíst, že zaměstnanci ve startupu XY hodnotí své nadřazené poměrně pozitivně, zejména co se týče schopnosti pochvaly a vzájemné spolupráce. Férovost a důvěra jsou též na středně vysoké úrovni, což může naznačovat prostor pro zlepšení v těchto oblastech.



Zdroj: Vlastní zpracování dle Atmoskop.cz

**Obr. 6 Graf, jak zaměstnanci hodnotí svůj příjem**

Graf na obrázku číslo 6 vizualizuje hodnocení zaměstnanců ve startupu XY ohledně svých mzdových podmínek. Každý sloupec reprezentuje procentuální zastoupení odpovědí na otázku, jak zaměstnanci vnímají svou aktuální mzdu. Tato data poskytují pohled na celkový postoj zaměstnanců k finančnímu ohodnocení ve firmě. V prvním segmentu, kde 3 % zaměstnanců uvádí, že jsou za svou práci placeni velmi dobře, se odráží velmi malá část zaměstnanců, která je s finančním ohodnocením zcela spokojena. Do druhého segmentu, který má hodnotu 44 %, s odpovědí „Za moji práci mě platí slušně“ spadá většina zaměstnanců, kteří vnímají svou mzdu jako přiměřenou, ačkoliv si mohou být vědomi potenciálních zlepšení. Do třetího segmentu, který má hodnotu 27 %, s odpovědí „Mohlo by to být lepší, ale nestěžuji si“ patří zaměstnanci, kteří si uvědomují možnost zvýšení mzdy, ale aktuálně nevyjadřují nespokojenost. Ve čtvrtém a pátém segmentu s odpověďmi

„Jinde by mi za stejnou práci nejspíše zaplatili lépe" a „Jinde by mi za stejnou práci určitě zaplatili lépe" je zařazena skupina zaměstnanců, kteří věří, že by v jiné firmě za svou práci obdrželi lepší finanční odměnu. Oba tyto segmenty nesou hodnotu 13 %. Celkově z průzkumu vyplývá, že většina zaměstnanců ve startupu XY hodnotí svou mzdu jako slušnou, avšak existuje i značná část, která si je vědoma možného zlepšení ve srovnání s jinými firmami. Tato data poskytují podněty k přemýšlení o strategiích pro zlepšení finančního ohodnocení a uspokojení zaměstnanců ve firmě.

## **5 Doporučení změn, které by měl startup XY implementovat v následujících letech**

Tato kapitola se zaměří na doporučení změn, které by mohla firma implementovat v následujících letech. V předešlé kapitole bylo zjištěno, že hlavním problémem startupu XY je působení na sociálních sítích, interní komunikace a s ní spojená spokojenost a motivace zaměstnanců. Doporučované změny se tedy zaměří na tyto aspekty a vystupují z informací v teoretické části závěrečné práce a z osobních znalostí nabytých díky působení v oblasti řízení lidských zdrojů.

### **5.1 Doporučení pro působení na sociálních sítích**

V rámci externí komunikace by se firma měla blíže zaměřit na své působení na sociálních sítích. Prvním důležitým krokem je vytvoření firemních profilů na klíčových sociálních sítích, jako jsou Facebook, Instagram a zejména LinkedIn. Tyto profily by měly být pečlivě upraveny tak, aby reflektovaly firemní kulturu, hodnoty a přínosy práce ve firmě.

Po vytvoření profilů je nezbytné pravidelně zveřejňovat obsah, který přitahuje pozornost potenciálních uchazečů. Poutavý obsah může zahrnovat fotografie ze zaměstnaneckých akcí, příspěvky o probíhajících projektech a firemní kultuře nebo také rozhovory se stávajícími zaměstnanci. Tímto způsobem může firma poskytnout pohled do svého firemního prostředí a přilákat uchazeče, kteří sdílí podobné hodnoty.

Zvláštní pozornost by měla být věnována platformě LinkedIn, která je klíčovou platformou v oblasti profesních sítí. Startup by měl oživit firemní profil na LinkedIn a pravidelně aktualizovat informace ohledně firemních úspěchů, nových projektů a zaměstnaneckých příběhů. Důležité je také udržovat aktuální informace o pracovních nabídkách a zajišťovat, aby profil firmy na LinkedIn působil aktuálně a atraktivně.

Oslovování vlastních zaměstnanců a vyzývání k aktivnímu sdílení svých zkušeností a příběhů na sociálních sítích může být dalším účinným krokem. Vytvoření online komunit nebo skupin umožní potenciálním uchazečům interagovat s aktuálními zaměstnanci, klást otázky a získávat více informací o firemní kultuře.

Zároveň je důležité věnovat pozornost vizuálnímu obsahu, jako jsou videa, obrázky a infografiky, které jsou na sociálních sítích velmi účinné při přitahování pozornosti. Pravidelným sledováním a odpovídáním na zpětnou vazbu na sociálních sítích firma ukazuje, že je zapojena, zajímá se o své zaměstnance a bere na vědomí názory uživatelů.

Celkově lze očekávat, že zlepšení firemní aktivity na sociálních sítích pomůže firmě přilákat kvalifikované uchazeče o zaměstnání, posílit zaměstnavatelskou značku a vytvořit pozitivní image pro veřejnost. Tímto způsobem může firma získat konkurenční výhodu na trhu práce a zlepšit celkovou efektivitu svého procesu náboru.

## **5.2 Doporučení pro zlepšení interní komunikace a motivace zaměstnanců**

Analýza získaných dat z dotazníku od zaměstnanců poskytla cenné informace o současné situaci v oblasti interní komunikace a motivace v rámci startupu XY. Na základě těchto poznatků je možné formulovat strategická doporučení, která povedou k posílení komunikace a zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

Prvním doporučením v rámci interní komunikace jsou pravidelná setkání a prezentace. Toto doporučení přichází s cílem zvýšit transparentnost informací a umožnit zaměstnancům aktivní účast na diskusích týkajících se strategie a budoucnosti firmy. Díky možnosti diskusí se otevře zaměstnancům možnost vyjádřit své názory a klást otázky, což posílí otevřenost komunikace, která je ve startupu XY zásadním problémem.

Dalším krokem by mělo být posílení aktivity na firemním intranetu. Tato platforma by sloužila k efektivnímu sdílení dokumentů, oznámení a zpráv mezi odděleními. Součástí doporučení je také začlenění interaktivních prvků, včetně diskusních fór a anket, které podporují aktivní účast zaměstnanců a vytvářejí prostor pro konstruktivní komunikaci. Tímto krokem by mělo dojít k výraznému zlepšení toku informací a k posílení spolupráce mezi týmy.

Třetím bodem doporučených změn v interní struktuře firmy je návrh zavedení pravidelných individuálních hodnocení výkonů zaměstnanců s důrazem na poskytování konkrétní zpětné vazby. Toto opatření se zaměří na vytvoření personalizovaných rozvojových plánů pro každého zaměstnance, které budou

podporovat jeho osobní a profesní růst. Tato iniciativa má za cíl posílit motivaci zaměstnanců a vytvořit prostředí, kde každý jednotlivec má jasně definované cesty ke svému dalšímu rozvoji v rámci společnosti.

Posledním bodem v rámci doporučených změn je pravidelná implementace mechanismů pro sběr zpětné vazby od zaměstnanců. Tato praxe nejen podporuje získávání konstruktivních ohlasů, ale také vytváří otevřené prostředí, kde mohou zaměstnanci aktivně sdílet své názory a připomínky. Současně by měla být posílena účast zaměstnanců na rozhodovacích procesech, což přispěje k celkovému zlepšení komunikace a zapojení v rámci společnosti. Tato iniciativa bude klíčová pro vytvoření kultury otevřené zpětné vazby a pro podporu aktivní role zaměstnanců ve formování budoucnosti firmy.

Implementací uvedených změn by měla být efektivně řešena problémová témata, která vyplývají ze získaných odpovědí zaměstnanců v dotaznících. Zohledněny byly i oblasti, které dosud obdržely negativní hodnocení na platformě Atmoskop.cz. Tato opatření mají za úkol vytvořit pracovní prostředí, kde každý zaměstnanec má snadný přístup k důležitým informacím, pociťuje motivaci a aktivně se angažuje v celkovém rozhodovacím procesu společnosti.

## Závěr

V průběhu této bakalářské práce bylo provedeno podrobné hodnocení současného stavu employer brandingů ve startupové společnosti XY. Analýzy kariérních stránek, sociálních sítí, interní komunikace a hodnocení na platformě Atmoskop.cz poskytly důležité informace o vnímání společnosti z hlediska zaměstnanců i veřejnosti. Na základě těchto analýz byly identifikovány klíčové oblasti, které mohou být předmětem změn s cílem zvýšit atraktivitu společnosti na trhu práce.

Hlavním cílem této práce bylo nejen zhodnotit aktuální situaci employer brandingů, ale rovněž navrhnout konkrétní doporučení pro implementaci změn. Výsledky analýz ukázaly, že existují oblasti, ve kterých lze posílit vnímání společnosti jako atraktivního zaměstnavatele. Především působení na sociálních sítích bylo identifikováno jako klíčový faktor ovlivňující vnímání společnosti ze strany potenciálních zaměstnanců.

Doporučení pro působení na sociálních sítích zahrnující vytvoření firemních profilů a pravidelné zveřejňování obsahu má za cíl posílit zaměstnavatelskou značku a zlepšit viditelnost společnosti mezi potenciálními uchazeči. Důraz na platformu LinkedIn je zejména významný, jelikož tato profesní síť hraje klíčovou roli v oblasti náboru a budování profesionálního zaměstnavatelského obrazu.

Další doporučení směřuje ke zlepšení interní komunikace a motivace zaměstnanců. Pravidelná setkání, posílení firemního intranetu a individuální hodnocení výkonů jsou navrženy s cílem posílit propojení týmů, transparentnost informací a podporu osobního a profesního růstu zaměstnanců.

Celkově lze konstatovat, že implementací těchto doporučení by startup XY měl posílit svou konkurenční pozici na trhu práce, přilákat kvalifikované uchazeče o zaměstnání a vytvořit prostředí, kde budou zaměstnanci motivováni a budou aktivně přispívat k rozvoji firmy. Tato práce tak poskytuje konkrétní směry pro další rozvoj employer brandingů ve startupovém prostředí.

## Seznam literatury

ABOUL-ELA, G. M. *Employer branding: What constitutes" An Employer of choice?* *Journal of Business and Retail Management Research.*, (2016). 11(1), 154–166.

Dostupné z: [https://www.jbrmr.com/cdn/article\\_file/i-25\\_c-251.pdf](https://www.jbrmr.com/cdn/article_file/i-25_c-251.pdf)

AIHR. [online]. SIOCON, G. *Why is human resources important? 8 top reasons.* (2023). [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://www.aihr.com/blog/why-is-human-resources-hr-important/>

AIHR. [online]. VAN VULPEN, Erik *12 Key Functions of Human Resources to Know in 2023* (2023). [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.aihr.com/blog/human-resources-functions/>

ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání.* Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7

ČESKÉ STARTUPY, [online]. *Startup Report*, Česká republika. [startupreport.cz](http://startupreport.cz). (2020). [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://www.startupreport.cz/>

ČEVELOVÁ, Magdalena. [online]. *Marketingový plán na pivním tácku 1.* Marketingový plán na pivním tácku, (2015). [cit. 2023-11-25]. ISBN 978-80-7536-061-8. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/wp-content/uploads/marketing-na-pivnim-tacku-ukazka.pdf>

HAILO. JOUANY, V. [online]. *Internal communication: Definition, challenges and top reasons why it's more important than ever.* (2023). [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://haiilo.com/blog/internal-communication-definition-challenges-and-top-reasons-why-its-more-important-than-ever/>

HOLÁ, Jana. *Interní komunikace v teorii a praxi.* [Pardubice]: Univerzita Pardubice, 2017. ISBN 978-80-7560-099-8.

*How do you develop and promote your employer brand and value proposition in your early-stage startup?* [online]. Early-stage Startups [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/advice/0/how-do-you-develop-promote-your-employer-brand>

JOSKA, M. [online]. *Značka zaměstnavatele, váš otisk na trhu práce. A nejen na něm.* (2021). [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/zna%C4%8Dka-zam%C4%9Bstnavatele-v%C3%A1%C5%A1-otisk-na-trhu-pr%C3%A1ce-nejen-n%C4%9Bm-monika-joska/>

MATĚJKOVÁ, Z. [online]. *Interní komunikace ve firmě.* (2020). [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/intern%C3%AD-komunikace-ve-firm%C4%9B-zuzana-mat%C4%9Bjkov%C3%A1/?originalSubdomain=cz>

MOSLEY, R., & SCHMIDT, L. (2017). *Employer Branding For Dummies*. John Wiley & Sons. ISBN 9781119071648

MUKHERJEE, A. [online]. *Journal of Business and Management, Employer Branding 2018* [cit. 2023-11-10]. ISSN 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Dostupné z: <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Conf.1802-2018/Volume-2/Innovation%20in%20Tourism/7.%2047-51.pdf>

ÖZCAN, F., & ELCI, M. *Employees' perception of CSR affecting employer brand, brand image, and corporate reputation.* (2020). 10(4), 215824402097237. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/2158244020972372>

PAWAR, A. Employee value proposition: A collaborative methodology for strengthening employer brand strategy. *Journal of Resources Development and Management*, (2016). 16, 56–62. Dostupné z: <https://core.ac.uk/reader/234696200>

REINERS, B. *How to boost employer branding for startups.* (2020). [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://builtin.com/employer-branding/employer-branding-for-startups>

SENGUPTA, A., BAMEL, U., & SIGH, P. *Value proposition framework: implications for employer branding.* *DECISION*, (2015). 42(3), 307–323. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s40622-015-0097-x>

STANIEC, I., & KALIŃSKA-KULA, M. *Internal employer branding as a way to improve employee engagement.* *Problems and Perspectives in Management*, (2021). [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/353493783\\_Internal\\_employer\\_branding\\_as\\_a\\_way\\_to\\_improve\\_employee\\_engagement](https://www.researchgate.net/publication/353493783_Internal_employer_branding_as_a_way_to_improve_employee_engagement)



ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání.* Manažer. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1

TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu.* Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0551-9

URBANCOVÁ, Hana a VRABCOVÁ, Pavla. *Strategický management lidských zdrojů: moderní trendy v HR.* Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3675-9

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Považuje organizace lidi za nejcennější zdroj a největší bohatství? .....	9
Obr. 2 Graf hodnocení kariérních stránek startupu XY .....	21
Obr. 3 Graf, jaký je startup XY zaměstnavatel .....	28
Obr. 4 Graf, jací jsou kolegové ve startupu XY .....	30
Obr. 5 Graf, jací jsou nadřízení ve startupu XY .....	31
Obr. 6 Graf, jak zaměstnanci hodnotí svůj příjem .....	32

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Dotazník – komunikace startupu XY .....	43
---	----

## Příloha 1 Dotazník – komunikace startupu XY

### Dotazník – komunikace startupu XY

- 1) Jak byste zhodnotili efektivitu interní komunikace ve firmě? Cítíte se dostatečně informováni o dění ve společnosti?
- 2) Jak vnímáte komunikaci s nadřízenými a kolegy? Máte možnost sdělovat své myšlenky a nápady?
- 3) Jaká média nebo kanály preferujete pro získání informací o firemních novinkách a událostech?
- 4) Jak byste charakterizovali celkovou atmosféru komunikace ve firmě? Co považujete za její silné stránky a kde vidíte prostor pro zlepšení?
- 5) Máte nějaké návrhy nebo doporučení na zlepšení interní či externí komunikace ve firmě?
- 6) Jak byste zhodnotili celkovou pověst a vnímání naší společnosti jako zaměstnavatele?
- 7) Jakým způsobem jste se dozvěděli o firmě jako o možném zaměstnavateli?
- 8) Máte pocit, že vše, co Vám bylo slíbeno a prezentováno, bylo dodrženo?

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Prokešová Matylda		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	Specializace Řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Employer branding ve startupu		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2023
<b>POČET STRAN</b>	45		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	6		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Závěrečná práce se zaměřuje na employer branding startupové firmy, s cílem zhodnocení momentálního stavu a doporučení změn, které zlepší employer branding společnosti. V teoretické části popisuje pojmy, které přímo souvisí se zpracovávaným tématem v části praktické. Mezi tyto pojmy se řadí employer branding v oblasti řízení lidských zdrojů, interní a externí komunikace firmy, role značky zaměstnavatele a její atributy, startup a vysvětlení employer branding ve startupu. V praktické části byly zjištěny zásadní nedostatky v komunikaci společnosti, které vedly k doporučení změn, které by firma měla implementovat.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Employer branding, startup, komunikace		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Prokešová Matylda		
<b>FIELD</b>	Specialization Human Resources Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Employer branding in a startup		
<b>SUPERVISOR</b>	Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D		
<b>DEPARTMENT</b>	KRLZ - Department of Human Resources Management	<b>YEAR</b>	2023
<b>NUMBER OF PAGES</b>	45		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	6		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	1		
<b>SUMMARY</b>	<p>The final thesis focuses on the employer branding of a startup company, with the aim of evaluating the current state and recommending changes that will improve the company's employer branding. The theoretical section outlines concepts directly pertinent to the topic, while the practical part evaluates these concepts in application. The concepts include employer branding in human resource management, internal and external communication of the company, the role of the employer brand and its attributes, startup and explanation of employer branding in a startup. In the practical part, major gaps in the company's communication were identified, leading to recommendations for changes that the company should implement.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Employer branding, startup, communication		