



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Diplomová práce

Strategie Employer Brandingu

Vypracovala: Bc. Nikola Šubová
Vedoucí práce: Ing. Martin Pech, Ph.D.

České Budějovice 2023

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Nikola ŠUBOVÁ
Osobní číslo: E21093
Studijní program: N0413A050036 Ekonomika a management
Téma práce: Strategie Employer Brandingu
Zadávající katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je zhodnocení systému Employer Brandingu a formulace strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané organizaci.

Metodika práce:

1. Prostudování odborné literatury.
2. Zpracování metodiky v souladu s cílem diplomové práce.
3. Provedení analýzy systému Employer Brandingu ve vybrané organizaci.
4. Formulace strategického přístupu k Employer Brandingu.
5. Návrh strategie Employer Brandingu.
6. Doporučení k uskutečnění změn.

Rámcová osnova:

1. Úvod
2. Literární přehled
3. Cíl a metodika
4. Vlastní zpracování
5. Diskuse
6. Závěr
7. Přehled použité literatury
8. Přílohy

Rozsah pracovní zprávy: 50 – 60 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Aaker, D. A. (2009). *Brand Leadership*. UK: Simon & Schuster UK.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Grada.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. New Jersey: John Wiley & Son.

- Evans, R. (2016) *The Talent Magnet: Employer Branding & Recruitment Marketing Strategies to Attract Millennial Talent*. New York: Createspace Independent Publishing Platform
- Ganibaldi, A. A. (2014) *Employer Branding For Dummies*. New Jersey: John Wiley & Son
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Padstow, New Jersey: John Wiley & Son
- Mosley, R. (2014) *Employer brand management: practical lessons from the world's leading employers*. Padstow, New Jersey: John Wiley & Son
- Rosethorn, H. (2017) *Employer Brand. Keeping Faith with the Deal*. London: Taylor & Francis
- Wolfe, J. S. (2017) *Recruiting in the Age of Googlization: When the Shift Hits Your Plan*. Melbourne: Motivational Press.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martin Pech, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: 7. ledna 2022
Termín odevzdání diplomové práce: 14. dubna 2023

JHOSEFKA UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDEJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 128
370 05 České Budějovice


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka


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

V Českých Budějovicích dne 7. ledna 2022

Prohlášení

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

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

V Českých Budějovicích dne

Bc. Nikola Šubová

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Ing. Martinovi Pechovi, PhD. za odborné vedení práce a cenné rady, které mi pomohly diplomovou práci vyhotovit. Rovněž bych ráda poděkovala své rodině a přátelům, kteří mě při mém studiu podporovali.

OBSAH

1	Úvod	11
2	Literární rešerše	12
2.1	Vymezení a specifikace strategického managementu	12
2.2	Strategické řízení a jeho význam v Employer Brandingu	13
2.2.1	Strategie a strategické řízení	13
2.2.2	Strategické řízení a konkurenční výhoda	14
2.2.3	Strategické řízení a personální strategie	15
2.3	Vymezení pojmu Employer Branding.....	16
2.3.1	Employer Branding a jeho význam.....	16
2.3.2	Employee Advocacy.....	17
2.3.3	Význam podnikové kultury pro Employer Branding	18
2.3.4	Positioning značky zaměstnavatele	19
2.4	Komponenty Employer Brandingu	20
2.4.1	Employee Value Proposition	20
2.4.2	Employee Experience.....	21
2.5	Měření Employer Brandingu.....	22
2.6	Nástroje Employer Brandingu	24
2.6.1	Interní nástroje Employer Brandingu	24
2.6.2	Externí nástroje Employer Brandingu	25
2.7	Employer Branding jako výhoda.....	26
2.8	Sociální sítě jako nástroj Employer Brandingu	28
2.8.1	Facebook	29
2.8.2	LinkedIn	30
2.8.3	Instagram	31
2.8.4	TikTok.....	32
3	Cíl a metodika práce	33
3.1	Cíl práce.....	33
3.2	Metodika práce.....	33
3.3	Použité metody	34
4	Praktická část práce	36
4.1	Představení Skupiny ČEZ	36
4.2	Analýza současného stavu Employer Brandingu v podniku	38
4.2.1	Atmoskop	40
4.3	Analýza využívání profilů na sociálních sítí.....	44
4.3.1	Facebook	44
4.3.2	Instagram	45
4.3.3	LinkedIn	45
4.4	Analýza dotazníkového šetření.....	46
4.4.1	Dotazníkové šetření mezi studenty.....	46
4.4.2	Dotazníkové šetření mezi pracujícími	57
4.4.3	Shrnutí dotazníkových šetření	66
4.5	Analýza SWOT	67

4.5.1	Vyhodnocení analýzy SWOT	69
4.6	Návrh strategie Employer Brandingu	72
4.6.1	Alternativa A – posílení Employer Brandingu na sociálních sítích.....	72
4.6.2	Alternativa B – Zaměření se na značku	74
4.6.3	Alternativa C – Inovace v oblasti řízení lidských zdrojů.....	75
5	<i>Diskuse doporučené strategie Employer Brandingu</i>	77
6	<i>Závěr.....</i>	82
I	<i>Summary.....</i>	84
II	<i>Reference.....</i>	86
III	<i>Seznam obrázků a tabulek</i>	92

1 Úvod

V současné době je většina subjektů na trhu nucena se nepřetržitě věnovat budování dobrého jména podniku, a to nejen mezi svými současnými pracovníky, ale i bývalými pracovníky, stakeholdery a širokou veřejností. Z té totiž vcházejí potenciální kandidáti, a je tedy velice potřebné, aby tito uchazeči o zaměstnání měli z daného podniku již získaný kladný pocit. Proto je pro každý podnik důležité být atraktivním zaměstnavatelem v daném oboru, získat konkurenční výhodu a být jasnou volbou pro potenciální pracovníky. A právě tomu se věnuje Employer Branding, jehož strategii se věnuje tato práce. Employer Branding je cesta k vy-toužené značce zaměstnavatele. Podniky chtějí svoji značku zlepšit především kvůli náboru, aby vypadaly pro kandidáty lákavě.

Cílem této diplomové práce je zhodnocení systému Employer Brandingu a formulace strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané společnosti. Zhodnocení současného stavu Employer Brandingu bude provedeno na základě strukturovaného rozhovoru s vedoucím strategického útvaru pro nábor a analýzy hodnocení vybrané společnosti na portálu Atmoskop.cz. Dále bude provedena analýza využívání profilů na sociálních sítích. Tato analýza bude zkoumat sociální sítě jako cenný nástroj Employer Brandingu, který má v dnešní době vysoký potenciál pro oslovování uchazečů o zaměstnání a komunikaci firemní kultury. Následně proběhne analýza dotazníkových šetření, která budou uskutečněna mezi studenty a mezi pracujícími (nestudenty). Poté bude vyhotovena SWOT analýza, jejíž výsledky budou vyhodnoceny pomocí Fullerova trojúhelníku. Na závěr budou vypracovány alternativy strategií, z nichž nejvhodnější bude vybrána a podrobněji popsána.

Výsledkem této diplomové práce bude vypracovaná strategie, která pomůže podniku zlepšit budování značky zaměstnavatele, upevnit jeho již stabilní pozici na trhu práce a stát se ještě více atraktivním zaměstnavatelem pro potenciální pracovníky.

2 Literární rešerše

2.1 Vymezení a specifikace strategického managementu

Každý podnik potřebuje mít daný svůj cíl, jakým směrem chce směřovat, definovaný způsob, jak se nadále rozvíjet. Jedná se o stanovení strategie, strategických cílů a dílčích operací. Pokud by podnik tyto specifika neměl dané, hovořili bychom pouze o operativních řešeních nastalých situací či reakcí na podněty, ne o situacích, které by podnik sám vytvářel. Přestože strategie určuje dlouhodobý směr podniku, samotná strategie nestačí. Je nezbytné v podniku nastolit určité procesy, pomocí kterých budeme moci sledovat a hodnotit plnění dílčích strategických úkolů. Neexistuje však univerzální návod, který by nám pomohl správnou strategii vytvořit (Navrátilová, 2018).

Strategický management lze chápat jako soubor činností, instrukcí a rozhodnutí, které jsou pro podnik zásadní při dosahování konkurenční výhody a k zajištění vyšších výnosů. Tuto definici navíc lze rozšířit o personální oblast, jelikož manažeři i zaměstnanci mají stejný cíl (být úspěšní), a proto se strategické řízení stává činností všech zúčastněných. Dále je také potřeba podotknout tvůrčí rovinu strategického managementu, neboť se jedná o umění propojení znalostí a intuicí v takové míře, která je potřebná pro produkci a udržení zásadních kompetencí podniku (Fotr et al., 2012).

Strategický management pojímá i personální dimenzi, jelikož strategické řízení může být aktivitou všech zúčastněných osob, které mají kolektivní cíl být úspěšní. Dalším rysem je i tvůrčí rovina, kdy se strategický management stává vědou i uměním, při průniku znalostí a intuice v takové míře, která je potřebná pro vytváření a udržení zásadních kompetencí podniku (Fotr et al., 2012).

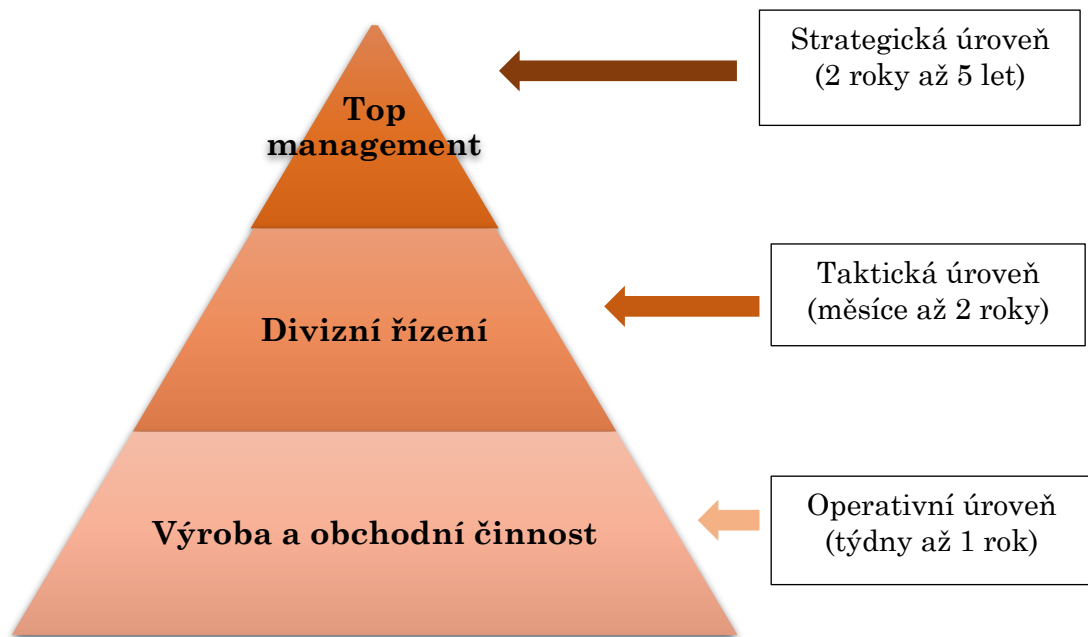
2.2 Strategické řízení a jeho význam v Employer Brandingu

2.2.1 Strategie a strategické řízení

Strategii podniku lze jistě brát jako jednu z podmínek pro dosažení cílů či individuálních úspěchů firmy. „Zásadním úkolem strategie je připravit podnik na všechny situace, které s vysokou pravděpodobností mohou v budoucnu vzniknout“ popisuje Souček (1999). Za zpracování podnikové strategie má odpovědnost vrcholový management, je to jeho prioritní úkol (Zuzák, 2012).

Všeobecná definice charakterizuje strategii jako cestu, která by měla podniku pomoci dosahovat zásadních cílů, které stanovil. Tato pomyslná cesta prezentuje souhrn činností, jejichž zdárné naplnění má za výsledek naplnění cílů (Hanzelková et al., 2017).

Strategické řízení pak Charvát (2006) popisuje jako „proces, kterým se stanovuje vize a poslání organizací, z nichž se vyvozují strategické cíle na základě strategické analýzy a trendů budoucího vývoje.“ Dále říká, že se prostřednictvím strategického řízení hledá a vybírá optimální strategie rozvoje firmy, a to tak, aby byly co nejefektivněji využity zdroje, které má firma k dispozici, v kooperaci s danými příležitostmi na trhu. Cílem strategického řízení je zajištění, aby i v období nejistoty či rizika bylo možné se na vybranou strategii spolehnout a zajistit tak vysokou pravděpodobnost dosažení úspěchu. Strategické řízení je o identifikaci a popisu strategií, které mohou manažeři provádět, aby dosáhli lepšího výkonu a konkurenční výhody pro svou organizaci. O organizaci se říká, že má konkurenční výhodu, pokud je její ziskovost vyšší než průměrná ziskovost všech společností v jejím odvětví. Strategické řízení lze také definovat jako soubor rozhodnutí a úkonů, které manažer provádí a které rozhodují o výsledku výkonnosti firmy. Řízení úspěšné strategie lze rozdělit do tří úrovní – strategické, taktické a operativní řízení (Fotr et al., 2012). Pro větší přehlednost máme vyobrazené typy managementu a úrovně řízení na obrázku níže.



Obrázek 1 Úrovně řízení, typy management
Zdroj: Vlastní zpracování

2.2.2 Strategické řízení a konkurenční výhoda

Bartes (1997) říká, že „konkurenční strategie je sled činností a přístupů, který má při správné realizaci firmě zabezpečit větší pravděpodobnost úspěchu v dosažení vytyčených cílů v daném marketingovém prostředí a v daném okamžiku.“

Lidské zdroje jsou podstatnou součástí konkurenční výhody podniku. Jedná se o nejdůležitější zdroj, který má podnik k dispozici. Právě lidé totiž realizují cíle podniku a uskutečňují strategický plán. V této souvislosti můžeme hovořit o konkurenční výhodě. Tato konkurenční výhoda, které je dosahováno prostřednictvím lidských zdrojů, je jednou z hlavních cest, jak se udržet na trhu i jak se na trhu dostat do vedoucí pozice (Vodák & Kucharčíková, 2011).

2.2.3 Strategické řízení a personální strategie

Dle Šikýře (2014) vychází komplexně pojatá strategie lidských zdrojů z dlouhodobé strategie podniku a upřesňuje dlouhodobé pojetí řízení a vedení zaměstnanců v podniku. Cílem je dosáhnout optimálního způsobu získávání, využívání a rozvoje zaměstnanců k vykonávání dané práce, a dále pak k dosahování žádaného výkonu a realizaci strategických cílů v podniku.

Od souhrnně pojaté strategie lidských zdrojů se dle Šikýře (2014) odvíjí určitá strategie řízení lidských zdrojů, která se pojí již s jednotlivými aktivitami v oblasti personálních činností. Mezi tyto činnosti řadíme strategie výběru, hodnocení, odměňování, vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. Tyto strategie musí být realizovány jako systém, který směřuje k uskutečňování strategických cílů v podniku. Cílem podniku praktikujícíím strategii lidských zdrojů je, aby skrze zaměstnance realizovala požadované strategické cíle. Autor uvádí, že podnik se musí zabývat několika otázkami, které jsou s personální strategií spojeny:

- Kolik pracovníků podnik potřebuje přijmout (počet);
- Jaké pracovníky potřebuje podnik přijmout (druh);
- Kolik pracovníků může podnik přijmout (rozpočet);
- Kde podnik pracovníky získá (zdroje);
- Jak podnik pracovníky získá (metody).

2.3 Vymezení pojmu Employer Branding

2.3.1 Employer Branding a jeho význam

Silná značka zaměstnavatele představuje velký závazek vůči jeho zaměstnancům. Péče o své pracovníky skrze nejrozličnější benefity je definicí vztahu podniku k nim. Jejich realizací podnik plní své závazky vůči zaměstnancům, aktivně ovlivňuje jejich spokojenost a v návaznosti na to také výkonnost. K silné značce totiž neodmyslitelně patří, že co podnik slibuje, to také plní.

Mandhanya (2010) definuje pojem Employer Branding jako dlouhodobou strategii pro vytváření povědomí a kladného vnímání podniku mezi současnými zaměstnanci podniku, potenciálními uchazeči o zaměstnání v daném podniku a dalšími osobami, které jsou s podnikem spojeny.

Koncept Employer Branding je označován za aktuální přístup, který by mohl účinně podpořit společnosti v jejich snaze oslovit a udržet si zaměstnance. Na jedné straně strategie Employer Branding dále zvyšuje firemní značku a staví organizaci do role spolehlivé a lákavé organizace. Jak ukázaly minulé studie, Employer Branding je oblast, která je nová a vzrušující a má potenciál změnit způsob, jakým společnosti fungovat (Ahmad & Daud, 2016).

Employer Branding neboli budování značky zaměstnavatele je tedy důležitým nástrojem podniku k získávání kvalitní pracovní síly. Employer Brand podniku se snaží do světa hlásat čím podnik je a jaký je. Každý potenciální uchazeč totiž potřebuje předem vědět, do jakého podniku jde a o co ho tam čeká. Tyto dvě věci jsou velmi důležité proto, aby byla značka pozitivně vnímána. Každý podnik se snaží o přilákání těch nejlepších uchazečů, expertů či talentů v oboru. Tito lidé jsou totiž nezbytní pro další růst a rozvoj podniku, a také pro jeho vyšší konkurenceschopnost (Tegze, 2019).

2.3.2 Employee Advocacy

Obecně lze Employee Advocacy definovat tak, že zaměstnanec podniku vystupuje jako mluvčí (propagátor) značky svého zaměstnavatele. Tuto roli může převzít kdokoli, kdo pro společnost pracuje. Nemusí být omezena pouze na marketingové oddělení. Propagace zaměstnanců je, když lidé, kteří pracují pro společnost, podniknou kroky k propagaci svého zaměstnavatele. Tyto propagační aktivity se obvykle odehrávají na platformách sociálních médií. Firemní sociální propagace spočívá v tom, že podnik může využít svého vlivu prostřednictvím veřejnosti, na sociálních sítích a ve své obchodní činnosti, aby se podělila o svou podporu sociální, environmentální nebo politické věci. Pracovníci by měli být povzbuzováni ke sdílení obrázků, článků či videí se svými sledujícími. Dále by se také ve sdíleném obsahu měla vyskytovat vizuální zmínka o podniku, aby potenciální zákazníci viděli název a logo (Herman, 2023).

Pokud bude podnik přemýšlet o využití tohoto typu propagace, musí předem zvážit, jakých cílů chce touto strategií dosáhnout.

Hledání nových zákazníků. Když jsou zaměstnanci společnosti nadšeni svým přínosem pro podnik a sdílejí jej prostřednictvím různých médií, mohou tyto akce přitáhnout zájem potenciálních zákazníků. Místo toho, aby tento proces začal "za studena", budou tito potenciální zákazníci o společnosti již něco vědět a budou se zajímat o to, co nabízí.

Nábor kvalitních zaměstnanců. Prozíravé podniky lpí na udržení vysoké pracovní morálky mezi stávajícími členy týmu pomocí různých metod, včetně nabídky firemních akcí a zaměstnaneckých výhod (volno navíc, pružná pracovní doba, proplácení školného atd.). Povzbuzování pracovníků k tomu, aby o těchto výhodách práce v podniku mluvili, může povzbudit vhodného kandidáta, aby se přihlásil na volnou pozici (Herman, 2023).

Na obrázku níže můžeme vidět některé výhody, které podniku uplatnění Employee Advocacy může přinést.



*Obrázek 2 Výhody Employee advocacy
Zdroj: Vlastní zpracování*

2.3.3 Význam podnikové kultury pro Employer Branding

Přístupu k podnikové kultuře, a především jejich definic, existuje celá řada. Většina z nich se shoduje na chápání podnikové kultury jako souhrn norem, hodnot a způsobu myšlení, který je specifický pro zaměstnance podniku, je jimi přijímán, zvládán a používán (Zuzák & Königová, 2009).

Podniková kultura se dá charakterizovat jako způsob, jak se v podniku jeden k druhému chovají, jaké požadavky směřují na zaměstnance a co zaměstnavatel pro tyto své zaměstnance dělá. Na každém podniku pak záleží, zda se rozhodnou nějakým způsobem usměrňovat, a také zda svou podnikovou kulturu budou prezentovat kandidátům o práci (magazin.lmc.eu, 2021).

Firemní kultura může mít velký vliv na štěstí společnosti a jejich zaměstnanců. Existují čtyři odlišné typy podnikové kultury: klanové, hierarchické, neformální a soutěživé. Každá z těchto kultur má své jedinečné cíle. Přestože je každá kultura jedinečná, určité složky definují dobrou podnikovou kulturu. Mezi

základní rysy podnikové kultury patří vize, hodnoty, postupy, lidé, příběh a místo. Existují i další faktory, které kulturu ovlivňují. Těchto šest prvků však může poskytnout pevný základ pro utváření silné podnikové kultury. Jasně pochopení definice podnikové kultury může manažerům pomoci definovat správné hodnoty a kulturu pro jejich organizaci, proto je podniková kultura aktuálně pro organizace po celém světě prioritou. Pracovníkům pak přináší ucelený směr jejich práce. Dále také ovlivňuje rozhodovací proces vrcholového managementu a zajišťuje, že růst podniku je vždy na správné cestě. Špatná kultura však může mít na společnost negativní dopad. Také můžeme říct, že kultura je identita podniku, jak ji vnímají jeho pracovníci a zákazníci, kromě produktu a služeb, které poskytuje. Je snadné zaměnit kulturu s hodnotami společnosti, ale hodnoty se stávají součástí kultury až tehdy, když jsou uváděny do každodenního života. Z tohoto důvodu hraje v podniku střední management významnou roli při udržování firemní kultury, protože sděluje její zásady pracovníkům v první linii (BasuMallick, 2020).

V podniku může vedle dominantní kultury existovat směs subkultur. Subkultury existují mezi skupinami pracovníků nebo mezi jednotlivci, kteří mohou mít své vlastní rituály a zvyklosti, které s nimi zbytek organizace nesdílí, ale mohou však prohlubovat a zdůrazňovat základní hodnoty podniku (Shrm.org, 2023).

2.3.4 Positioning značky zaměstnavatele

Positioning značky, v doslovném překladu se jedná o umístění značky, tedy o určitou pozici značky v myslích zákazníků. V případě positioningu značky zaměstnavatele, v mysli potenciálních uchazečů o zaměstnání a aktuálních zaměstnanců. Cílem positioningu je odlišit se a zaujmout se značkou jedinečnou pozici. Positioning detailně popisuje situaci, v níž se značka nachází. A právě to je výchozím bodem pro většinu důležitých strategií. Když se mluví o strategii značky zaměstnavatele, obvykle se tím myslí jen taktika. Pozicování je však o jedno místo dál a jde o pochopení jaké místo na trhu podnik zaujímá a toho, kde má šanci se odlišit, přidat hodnotu a relevanci. Aby podnik mohl rozhodnout, jak má být jeho značka záměrně umístěna, musí pochopit trh a své publikum (Adams, 2023).

2.4 Komponenty Employer Brandingu

Employer Branding můžeme rozdělit na dva komponenty – Employee Value Proposition a Employee Experience. Employee Value Proposition je primárně zaměřena na potenciální uchazeče o zaměstnání v podniku. Říká nám „proč“ podnik existuje a „proč“ by měl chtít být uchazeč součástí právě tohoto podniku. Employee Experience vyjadřuje zkušenosti stávajících zaměstnanců neboli vše co lidé jako zaměstnanci zažijí, pozorují a cítí během svého pracovního života v podniku.

2.4.1 Employee Value Proposition

Employee Value Proposition (ve zkratce EVP) je souborem výhradních benefitů, které zaměstnanec podniku získá výměnou za zkušenosti, vlastnosti, dovednosti a znalosti, které do podniku přinese. Cílem EVP je identifikovat a sdělit tyto jedinečné výhody. Zahrnuje hmotné i nehmotné faktory, od firemních hodnot a kultury až po odměny a příležitosti a představuje jedinečné výhody a zkušenosti, které zaměstnanec získává výměnou za to, co do podniku přináší. Tím sděluje, proč je právě tento podnik tím pravým místem pro lidi, kteří v ní uspějí, a pro nikoho jiného. Dále je také důležité rozlišovat EVP a Employer Branding podniku. Zatímco EVP sděluje potenciálním i stávajícím zaměstnancům, co mohou za práci v podniku získat, značka zaměstnavatele se vztahuje k pověsti, kterou o podniku má širší okolí - nejen potenciální zaměstnanci. Tyto dvě oblasti se překrývají, protože cílem značky zaměstnavatele je převzít podnikové EVP a prezentovat ji vně podniku. Proto je snadné tyto pojmy zaměnit. EVP však můžete chápat jako slib, který nabízíte svým zaměstnancům, zatímco značka zaměstnavatele je sdělení, které sdělujete širšímu světu o tom, za čím si stojíte, jak podnikáte a jaké to je pro vás pracovat (Ehsta, 2023).

Každá EVP neboli hodnotová nabídka pro zaměstnance, je jedinečná, přičemž se však vždy objevují společné znaky. Běžně se skládá ze tří oblastí, které korelují s leadershipem a motivací. Tyto tři oblasti můžeme shrnout následujícími otázkami:

- Proč podnik existuje?
- Jakou má podnik firemní kulturu?
- Co podnik lidem nabízí?

Proč podnik existuje? Odpovědí na tuto otázku by měl být nějaký účel či poslání. Poslání může představovat podnikatelský model, tržní ojedinělost nebo hodnotu, kterou podnik pro své zákazníky utváří. Autor dále uvádí, že poslání nebývá popsáno rozsáhlými větami. Naopak uvádí příklad společnosti Decathlon, který popisuje své poslání jako „Děláme sport dostupnější“ (Hovorka, 2020).

Jakou má podnik firemní kulturu? Otázkou firemní kultury a jejím významem Employer Brand se práce zabývá v kapitole 1.3.4.

Co společnost lidem nabízí? Na tuto otázku by měly být odpovědi důvody, které zapříčiňují setrvání pracovníků v podniku nebo naopak jeho opuštění.

2.4.2 Employee Experience

Employee Experience neboli zkušenost zaměstnance je vnímání cesty pracovníka všemi kontaktními body v dané společnosti, počínaje nástupem do zaměstnání až po odchod z firmy. Fyzický pracovní prostor, kultura a technologie společnosti jsou důležitými součástmi zaměstnanecké zkušenosti. Posílení zkušeností zaměstnanců má řadu výhod, které souvisejí s jejich spokojeností s prací, což vede k vyššímu výkonu a lepšímu postavení na trhu. Patří mezi ně následující:

Více angažovaných a produktivních zaměstnanců. Neangažovaní zaměstnanci mohou být podniku velkým nákladem kvůli důsledkům, jako je nižší produktivita a ziskovost a zvýšená absence. Naproti tomu angažovaní zaměstnanci jsou produktivnější a přinášejí další výhody, jako je lepší míra udržení zaměstnanců a bezpečnost na pracovišti.

Nižší míra absencí. Nespokojení zaměstnanci častěji chybí na pracovišti, což má následně negativní vliv na morálku, produktivitu a finance. Spokojení zaměstnanci mají nižší míru absencí.

Zlepšení vztahů se zákazníky. Zkušenosti zaměstnanců ovlivňují všechny oblasti podnikání, včetně zkušeností zákazníků. Šťastní zaměstnanci s větší pravděpodobností předávají lepší náladu a emoce při interakci se zákazníky. Mají také tendenci projevovat větší oddanost a porozumění produktům a službám, což jim následně umožňuje poskytovat lepší podporu zákazníkům.

Vyšší kvalita práce.

Výše uvedené výhody Employee Experience vystihují, proč by spokojenost zaměstnanců měla být tak důležitou prioritou. Dále také nejúspěšnější organizace přitahují a udržují špičkové talenty. Když se ekonomice daří, konkurence o špičkové talenty je vysoce konkurenční a potřeba efektivního získávání a udržení talentů roste. V těžkých dobách, jako je recese, může pozornost věnovaná zkušenostem zaměstnanců pomoci společnostem zvýšit konkurenceschopnost a zabránit nejhorším následkům (Daniel & Brush, 2020)

2.5 Měření Employer Brandingu

V kapitole 2.3.1. byl Employer Branding popsán jako strategický proces, který obsahuje rozbor a plánování toho, jakým směrem se bude značka zaměstnavatele vyvíjet a jaká bude její finální podoba. Pro podnik je důležité, aby dokázal měřit povědomí o značce a její efektivitu v čase. Employer Brandingu lze rozumět jako investici podniku, vynaloženou pro spokojenost současných pracovníků a k přilákání potenciálních pracovníků. A jak tomu bývá i u jiných investic, i zde je nutné zjišťovat, jakou má investice návratnost (Finey, 2021). Podnik může využít několik ukazatelů, které mu pomohou zjistit, zda je činnost vedoucí k růstu hodnoty značky podniku úspěšná. Primární ukazatel je Brand Strength, který zahrnuje:

- proaktivita pracovníků,
- míra fluktuace pracovníků,
- rozdílnost od konkurenčních zaměstnavatelů,
- proaktivita zákazníka,
- zájem vhodných uchazečů.

Brand Strength vyplývá z Employee Value Proposition (kapitola 1.4.1.) a Employee Experience (kapitola 1.4.2.) (Rosethorn, 2009).

Dalším ukazatelem účinnosti Employer Brandingu je hodnocení kvality náborového procesu. Podnik tak může přesvědčit, zda se mu daří přilákat takové kandidáty, kteří pasují do firemní kultury a uznávají obdobné hodnoty. Podnik míří správným směrem, pokud se mu daří náklady na nábor zmenšovat. Pakliže uchazeči snáze reagují na značku, podnik vynaloží méně finančních prostředků na jejich získání, oproti situaci, kdy podnik nemá potřebný počet reakcí od kandidátů (Smartdreamers, 2019). Mezi náklady vynaložené na nábor se řadí také čas na nábor, který ukazuje, kolik času je potřeba k obsazení jednoho pracovního místa (Finey, 2021).

Ukazatelem je také doporučení od pracovníka. V některých podnicích existuje doporučující program jako jeden z finančních benefitů. Pracovník tak může, za doporučení, které končí zaměstnáním doporučeného, dostat předem známou finanční odměnu (Finey, 2021).

Sledovat účinnost Employer Brandingu lze také pomocí proaktivity na sociálních sítích. Tento ukazatel funguje na principu, že branding je spíše soustavnou činností než plánem. Sociální sítě samy o sobě přinášejí spousty metrik, které podnik může sledovat. Například lze sledovat, jaký formát příspěvků se ostatním uživatelům líbí či jaké informace sdílejí mezi své známé. Roste-li angažovanost sledujících, jedná se o signál, že je značka zaměstnavatele přitažlivá a zajímavá (Smartdreamers, 2019).

Můžeme říci, že měření budování značky zaměstnavatele je rozhodně neoddelitelnou součástí vytyčené strategie Employer Brandingu. To, jaké metriky

budou použity, je vždy na rozhodnutí podniku v souvislosti s jeho stanovenými cíli. V případě, že se podnik neobejde bez vývinu vícero oblastí, je nutno použít kombinaci několika metrik. Většina podniků, se kterými Fleishmannová (2020) kooperuje, prý měří všechno nebo nic. Měření všeho je podle ní dobrá idea, avšak to prý nic neříká o tom, jakou odezvu úsilí přináší. Dává tedy radu volit takové ukazatele, o kterých daný podnik ví, že mohou přinést reálnou změnu. Příkladem může být zaměření se na růst návštěvnosti kariéerních stránek, čímž může podnik získat vyšší počet uchazečů (UndercoverRecrutiter, 2020).

2.6 Nástroje Employer Brandingu

Při budování značky zaměstnavatele se klade důraz na důležitost interních a externích nástrojů, prostřednictvím kterých jsou podstatné zásady, hodnoty a myšlenky komunikovány směrem k pracovníkům a potenciálním uchazečům. Současně je potřebné dodat, že neexistují nijaká obecně účinná řešení, ale je nutné vybrané nástroje individuálně zpracovat pro daný podnik. Employer Branding má být zdařile vložen do mysli současných, potenciálních i bývalých pracovníků prostřednictvím příhodných provozních a komunikačních postupů vytvořených na základě zvolené strategie. Takto lze pozdvihnout percepci kvality podniku jako zaměstnavatele a také se formuje, uchovává a nadále vyvíjet unikátní obraz podniku jako brandu. Proto je Employer Branding pro každý podnik osobním posláním a je důležité, aby byl externí a interní obraz tvořen stejnoměrně, jelikož v opačném případě se podnik brzy stává nedůvěryhodným a je negativně ovlivněn celkový dojem (Stotz & Wedel-Klein, 2013).

2.6.1 Interní nástroje Employer Brandingu

Interní Employer Branding se zaměřuje především na vytváření přátelské pracovní atmosféry a možnosti rozvoje zaměstnanců uvnitř organizace. Je zaměřen především na stávající a odcházející zaměstnance a soustředí se na rozvojové programy a budování dobře definované firemní kultury. Firmy se snaží vybudovat dobrou zkušenost zaměstnanců a udělat z nich zastánce značky. To je nesmírně

důležité, protože talentovaní uchazeči o zaměstnání provádějí důkladný průzkum o budoucím zaměstnavateli prostřednictvím rozhovorů se zaměstnanci společnosti (Stuss & Herdan, 2017).

Jain a Bhatt (2015) dospěli k závěru, že pro přilákání potenciálních zaměstnanců a udržení stávajících zaměstnanců je rozhodující poskytnout jim organizační podporu (onboarding) během jejich prvních dní v organizaci. Navíc je organizační kultura stejně důležitá pro dosažení nejlepších výsledků předchozích dvou determinant. Organizační kultura a organizační identita jsou dva faktory, které přispívají k pozitivní pověsti zaměstnavatele a jeho přitažlivosti

2.6.2 Externí nástroje Employer Brandingu

Zatímco interní Employer Branding je zaměřen především na vytváření přátelské pracovní atmosféry a možnosti rozvoje zaměstnanců uvnitř podniku, externí Employer Branding je zaměřen na okolí organizace: odborníky, studenty, absolventy a další zainteresované strany. Úkolem externího Employer Brandingu je komunikovat o hodnotách podniku (Employer Value Proposition - EVP) a díky tomu - přilákat vhodné kandidáty (Stuss & Herdan, 2017).

Externí budování značky zaměstnavatele je tedy zaměřeno na odborníky, studenty, absolventy a další zúčastněné strany. Provádí se pomocí moderních komunikačních kanálů, budováním vztahů se zájmovými skupinami, spoluprací s názorově významnými médii, náborovými projekty na podporu image atd. Zaměřuje se na vytvoření silného zviditelnění podniku na cílových trzích kandidátů prostřednictvím návrhu komplexního přístupu včetně webových stránek s obsahem o firemní kultuře, způsobech odměňování a benefitech a kariérních příležitostech a o tom, proč je skvělým podnikem pro práci. Aby byl externí branding úspěšný, vyžaduje šíření relevantního, spolehlivého sdělení na trhu. Externí Employer Branding může plnit dvě funkce. Zaprvé funkci tvorby image, jejímž cílem je zvýšit povědomí potenciálních uchazečů o značce, informovat trh práce o podniku a výhodách práce v něm, prezentovat konkurenční výhodu nebo uplatňovat zásady společenské odpovědnosti podniku. Zadruhé funkce zaměřená na nábor, jejímž

nejdůležitějším cílem je najít nejvhodnější kandidáty a zaujmout je, aby se ucházeli o volná pracovní místa (Stuss & Herdan, 2017).

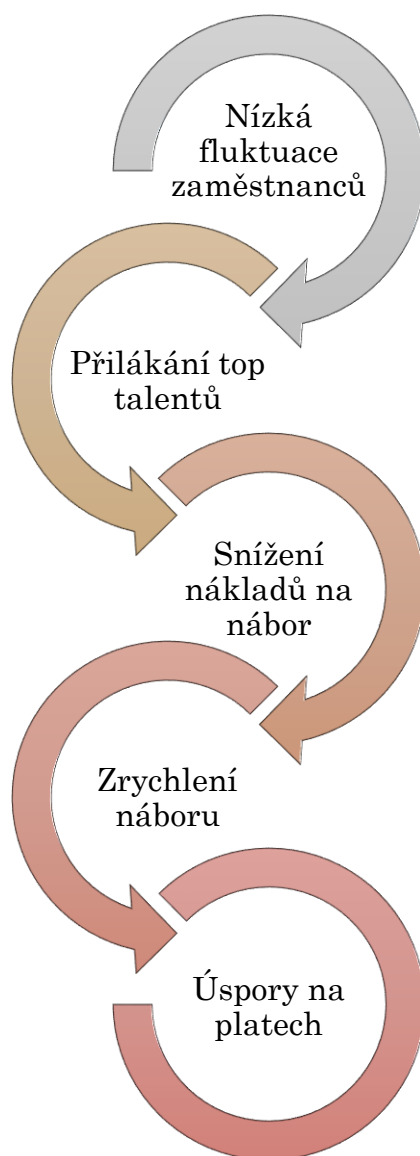
2.7 Employer Branding jako výhoda

Na otázku, proč by se podniky měly věnovat budování své značky jako zaměstnavatele, existují několik odpovědí. Jednak silné značky jsou schopny vytvářet bariéry proti konkurenci, jelikož pokud je značka zaměstnavatele hodnotná, může to podniku přinést výhodu při náboru nových pracovníků. Dále je také důležité zmínit, že značka zaměstnavatele propojuje lidi svými postoji, hodnotami a myšlenkami a utváří prostředí, jež se charakterizuje proaktivním přístupem pracovníků, kde jejich motivací je skutečnost, že daný podnik je motivuje a inspiruje svým postojem a kvalitními pracovníky. Důležité je také zmínit, že Employer Branding zvyšuje ziskovost podniku (Hovorka, 2020).

Hlavními výhodami Employer Brandingu jsou:

- ***Přiláká nové talenty a podpoří udržení zaměstnanců*** - uchazeče o zaměstnání snadno přitahují podniky, které uplatňují své přesvědčení, nabízejí možnosti rozvoje a šanci pracovat v lepším týmu. Employer branding také přitahuje do vaší organizace ty nejlepší kandidáty, což vede k vyšší úrovni produktivity a také snižuje fluktuaci zaměstnanců.
- ***Snižuje náklady na nábor zaměstnanců*** - špatný nebo žádný Employer Branding stojí podnik velké dodatečné náklady na mzdách. To zahrnuje náklady na zpětné obsazování volných pozic, peníze vynaložené na pracovní burzy a nabídku vyšších platů s cílem přilákat nové zaměstnance. Pokud podnik má silnou značku zaměstnavatele, kandidáti se nejen budou aktivně hlásit na volné pracovní pozice, ale také v podniku dlouho zůstanou. V podniku budou profesně a osobnostně růst, místo toho, aby odešli za lepší příležitostí. To podniku snižuje náborové náklady.

- **Zvyšuje angažovanost a následně i spokojenost zaměstnanců** – zaměstnanci, kteří jsou v práci více angažovaní, jsou pravděpodobněji více produktivní než jejich kolegové (Zavvy.io, 2022).



Obrázek 3 Výhody Employer Brandingu
Zdroj: Vlastní zpracování

2.8 Sociální sítě jako nástroj Employer Brandingu

V posledních letech se sociální média stala mocným nástrojem pro budování značky a nábor zaměstnanců. V současné době již velký počet zaměstnavatelů používá sociální média k vyhledávání, komunikaci a prověřování potenciálních zaměstnanců a počet firem, které sociální sítě pro tyto účely využívají, v příštích letech jen poroste. Moderní sociální média znamenají mnohem víc než jen místo pro zveřejňování fotografií na časové ose a sdílení příběhů. Místo toho jsou místem pro hledání, propagaci a nábor. Sociální média však nejsou jen skvělým způsobem, jak navázat kontakt s potenciálními zaměstnanci, ale také (při správném použití) vynikajícím způsobem, jak podpořit důvěru v rámci vaší zaměstnanecké základny. Bez ohledu na to, jakým způsobem se podnik rozhodne je využívat, jsou sociální média základním nástrojem v celkovém přístupu podnikovou značku k náboru zaměstnanců a k jejímu odlišení. Tím, že podniku umožňují zapojit stávající talenty, budovat důvěru a důvěryhodnost na trhu a spojit se s nejlepšími talenty, se sociální média stala cenným nástrojem budování značky zaměstnavatele (Stewart, 2020).

Sociální média mohou podniku pomoci budovat a komunikovat značku zaměstnavatele několika způsoby. Zaprvé podniku mohou pomoci oslovit širší a rozmanitější publikum talentů, a to jak aktivních, tak pasivních, a představit podnikovou jedinečnou prodejní nabídku jako zaměstnavatele. Zadruhé mohou pomoci vytvářet a sdílet autentický a poutavý obsah, který prezentuje firemní kulturu, hodnoty, vize a úspěchy a který rezonuje s cílovými kandidáty. Zatřetí podniku může pomoci podpořit pocit komunity a loajality mezi současnými zaměstnanci a povzbudit je, aby se stali ambasadory a zastánci značky podniku. Začtvrté může pomoci sledovat a zlepšovat pověst podniku jako zaměstnavatele tím, že bude shromažďovat zpětnou vazbu, řešit problémy a reagovat na recenze a komentáře (Zenk, 2017).

Sociální sítě jsou využívány zejména ke sdílení informací, komunikaci či propagaci. V České republice je na sociálních sítích aktivních přibližně 5 miliónů osob. Prvotní data o používání sociálních sítích v ČR, které sesbíral Český statistický úřad, pochází z roku 2009. V té době bylo na sociálních sítích aktivních 5 % osob. Mezi roky 2009 a 2012 došlo k nejrychlejšímu nárůstu počtu uživatelů, jejich podíl

se zvýšil z 5 % na 31 %. Poté se růst výrazně zbrzdil. Dále Český statistický úřad uvádí, že ze zkoumané skupiny osob (šestnáctiletí a starší), využívá sociální sítě nejvíce osob ve věkové kategorii 16 až 24 let. Z nichž je nejméně na jedné sociální síti 96 %. Se zvyšujícím se věkem pak podíly uživatelů klesají. Ve skupině 45 až 54 let je počet aktivních osob ještě 64 %, kdežto ve skupině 65+ je aktivních již pouze 13 % (Český statistický úřad, 2022).

2.8.1 Facebook

Sociální síť Facebook, patřící americké společnosti META, je jednoznačně dominantní sociální sítí. Alespoň tedy, co se počtu uživatelů týče. V lednu roku 2022 měl Facebook více než 2,958 miliardy uživatelů po celém světě (Most used social media 2023, ©2023). Na Facebooku jsou nejvíce aktivní uživatelé ve věkové skupině 25-29 let s 84 %, další skupinou jsou uživatelé ve věku 30-49 let se 79 % a lidé ve věkové skupině 18-24 let se 76 %. Pozoruhodným faktem je, že 74 % uživatelů se přihlašuje každý den. Dále je zajímavé, že nejrychleji rostoucí skupinou jsou senioři (Hušková, 2020). A právě to, že se na Facebooku nachází uživatelé v širokém spektru, vidí Loosekoot a kol. (2019) jako silnou výhodu. Jelikož zde nepřevažuje pouze jedna komunita, jako se tomu děje na jiných platformách, lze zde najít lidi žijících na různých místech, s různými zájmy, názory a zaměstnáním.

Facebook poskytuje funkci Facebook Jobs, pomocí které může podnik inzervovat své volné pracovní pozice. To může být pro podnik přínosné, jelikož většina uchazečů nechce při žádosti o zaměstnání procházet mnoha překážkami nebo předkládat příliš mnoho dokumentů. Facebook umožňuje uživatelům přihlásit se na pracovní pozice přímo prostřednictvím podnikem zveřejněného inzerátu, což celý proces usnadňuje. To platí zejména pro uživatele mobilních zařízení, kteří v daném okamžiku tvoří obrovské procento návštěvnosti Facebooku. Podnik by měl dbát na to, aby požadoval pouze nezbytné informace, a odstranil nebo změnil všechny nepodstatné kroky nebo části procesu žádosti. Podnik by se měl pokusit zjistit, během kterého kroku procesu podávání žádosti většina žadatelů odpadá, a zaměřit své úsilí na zlepšení. Vždy by se měl snažil odpovědět každému žadateli a informovat ho o stavu jeho žádosti. To lze snadno udělat právě přes Facebook.

Takový to úspěšný proces utvrdí profesionální pověst mezi uchazeči o zaměstnání a pomůže to podniku vyniknout, protože mnoho společností k obrovské frustraci uchazečů o zaměstnání neodpovídá (Kerner, 2021).

Podnik může svojí inzerci podpořit reklamou inzerátu, tak se o nabídce pracovního místa dozví více potenciálních kandidátů. Pomocí reklamy inzerátu může podnik navíc inzerát přesněji zaměřit na cílovou skupinu (Matolín, 2017).

Výhodou je, že facebooková reklama může přitáhnout potenciální kandidáty na facebookový profil podniku, který následně mohou začít sledovat. Profil však uživatelé musí nejprve něčím zaujmout, aby ho začali sledovat. Je tedy důležité, aby podnik na profilu sdílel relevantní obsah (Juříčka, 2014).

Hušková (2023) zdůrazňuje studie, ze kterých vychází, že na Facebooku obecně fungují kratší texty, přičemž optimální délka příspěvku je 25 až 55 znaků. Uživatelé se totiž nechtějí nechat rozptylovat dlouhými popisy. Ideální tedy je v krátkosti oznámit, o co nám v příspěvku jde, a uživatele navést ke kliknutí na odkaz či video, který k příspěvku přiložíme.

Dále Hušková (2023) radí, že dříve, než se podnik pustí do plánování příspěvků, je důležité mít přesně specifikované tyto oblasti:

- Máte již definované poslání vaší značky a obsahu?
- Máte zhotovenou analýzu klíčových slov a dotazů na vašem cílovém trhu?
- Máte zhotovenou analýzu vašich konkurentů a jejich přístupů?
- Podarilo se vám zjistit, kde oslovit vaše publikum?

2.8.2 LinkedIn

Na síti LinkedIn si podnik může založit firemní profil, skrze který pak lze vytvářet pracovní nabídky, prohledávat profily a získávat informace o potenciálních klientech a dodavatelích a mnoho dalšího. LinkedIn je obrovská platforma, která se hodí pro marketing. Podnik se může zaměřit na potenciální kandidáty podle odvětví, společnosti, pracovní pozice a dalších kritérií a oslovit tak lidi, kteří jsou pro firmu nejdůležitější (Peek, 2023). V květnu roku 2021 měl LinkedIn bezmála 645 milionů uživatelů po celém světě (LinkedIn users in the World 2028, ©2022).

Na LinkedIn je možné nalézt potenciální uchazeče, kteří jsou v současné době zaměstnaní a aktivně jiné pracovní místo nevyhledávají. Avšak tito lidé mohou být ve svém zaměstnání nespokojeni nebo je jiná pracovní pozice může přilákat svými benefity (Brejlová, 2013). Personalista si může zřídit účet prémium, který mu umožní podrobnější vyhledávání, například podle délky praxe či podle zájmů. Tento prémiový účet se dělí do čtyř kategorií – career, business, sales navigator a recruiter lite. Přičemž ceny se pohybují od 759 Kč až 3 129 Kč měsíčně. Výhodou tohoto prémiového účtu je, že je zde možnost vytvářet pracovní inzeráty. V bezplatné verzi je pouze možnost pracovní inzeráty sdílet jako příspěvky (Langerová, 2019).

Na sociální síti LinkedIn je vyjma vyhledávání potenciálních kandidátů také možnost aktivně budovat značku zaměstnavatele. Především zveřejňování článků, aktualit a všeho ostatního, co je pro podnik relevantní, je značně přínosné pro budování značky zaměstnavatele. Příhodné může být sdílení příspěvku pracovníků či událostí. Jistě je také nezbytné odpovídat na příspěvky ostatních uživatelů, na soukromé zprávy a také posílat gratulace svým kontaktům k životním milníkům (Pachorra, 2020).

2.8.3 Instagram

Instagram se řadí na třetí místo mezi největšími sociálními sítěmi a zároveň je jedna z nejrychleji rostoucích sociálních sítí v České republice (Pírek, 2018). Jedná se o skvělé místo pro prezentaci kreativní a sociální stránky podniku. Každá ze sociálních sítí slouží svému účelu a rozhodně by všechny měly být považovány za součást mixu budování značky zaměstnavatele na sociálních sítích. Různé publikum se zdržuje na různých platformách. Je třeba zajistit, aby se správný obsah dostal ke správnému publiku ve správný čas. Ale pokud jde o sílu vizuálního vyprávění příběhů, Instagram je platforma, která stojí za zvážení (Hudsonpro.com, 2022) Výhodou také je vysoký počet uživatelů této platformy, Instagram měl k lednu roku 2022 bezmála 1,5 miliardy uživatelů po celém světě (Most used social media 2021, ©2022).

Instagram je rozhodně dobrým nástrojem, jak ukázat firemní kulturu a předávat informace. Instagram se používá primárně sdílení obrázků, ale Instagram Reels se stal oblíbeným způsobem, jak sdílet také videa. Jako platforma zaměřená na obrázky a videa představuje Instagram cennou příležitost, jak ukázat pohled do zákulisí podniku a zdůraznit lidskou stránku podniku sdílením příběhů o lidech, kteří zde pracují, a jejich zkušenostech jako zaměstnanců. Jedná se taky o dobrý nástroj, k zapojení zaměstnanců. Podnik například se svými pracovníky praktikovat spolupráci na firemním profilu a nechat je, aby určitý den vedli účet. To může být skvělým způsobem, jak sdílet jedinečné rady nebo tipy a zpestřit obsah a zároveň ukázat úžasné lidi, kteří pro vás pracují (Calli, 2022).

2.8.4 TikTok

TikTok je jednou z nejrychleji rostoucích platform sociálních médií. Aplikace se skládá z videí vytvářených uživateli, která se obvykle zobrazují jako krátké smyčky podpořené hudbou, speciálními efekty a dalšími zvukovými klipy. Platforma také hojně využívá "videa s výzvou" - tento vzorec zajistil, že se obsah rychle stane virálním. Videá TikTok se nahrávají, upravují a zveřejňují přímo v aplikaci na chytrém telefonu, což umožňuje rychlé a snadné vytváření a sdílení obsahu. Platforma tak představuje skvělou příležitost pro shromažďování obsahu generovaného zaměstnanci a příběhových videí zaměstnanců. TikTok podniku může pomoci identifikovat příběhy zaměstnanců, které můžete rozšířit prostřednictvím svých kariérních kanálů (Makovora, 2020).

TikTok je v porovnání s ostatními sociálními sítěmi popisovanými v této diplomové práci relativně novou platformou a zároveň se jedná o jednu z nejrychleji rostoucích platform, která zaznamenala zejména v roce 2020 prudký nárůst počtu uživatelů. Proto se aktuálně jedná o jedno z atraktivních míst, které může podnik využít pro budování značky zaměstnavatele. Podnik se zde může prezentovat, představit své zaměstnance či poskytnout náhled do firemní kultury. Navíc může sloužit k přádávání informací jako například o průběhu pracovního pohovoru (Vrbová, 2021).

3 Cíl a metodika práce

3.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení systému Employer Brandingu a formulace strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané organizaci. Tento hlavní cíl byl následně rozdělen na tři dílčí cíle.

Dílčí cíl 1: Zhodnocení systému Employer Brandingu

Dílčí cíl 2: Formulace strategického přístupu a strategie Employer Brandingu

Dílčí cíl 3: Návrh doporučení ke zlepšení současného stavu Employer Brandingu

3.2 Metodika práce

1. Prostudování odborné literatury.

V teoretické části této diplomové práce byly zpracovány poznatky načerpané z odborné literatury a internetových zdrojů.

2. Zpracování metodiky v souladu s cílem diplomové práce.

3. Provedení analýzy systému Employer Brandingu ve vybrané organizaci.

V praktické části se diplomová práce věnuje charakteristice vybrané organizace, analýze současného stavu Employer Brandingu pomocí strukturovaného rozhovoru s vedoucím útvaru strategického náboru a dostupných publikací. Dále byla provedena analýza firemních profilů na sociálních sítích a bylo provedeno dotazníkové šetření, čímž byl naplněn dílčí cíl 1.

4. Formulace strategického přístupu k Employer Brandingu.

Tato část práce odkazuje na dílčí cíl 2. Zde byla provedena SWOT analýza organizace, ze které byla pomocí metody párového srovnání a použití Fullerova trojúhelníku, určena vhodná strategie.

5. Návrh strategie Employer Brandingu.

Na základě výsledků uskutečněných analýz, byly navrženy tři alternativy strategie, které mají pomoci ke zlepšení současného stavu Employer Brandingu vybrané organizace.

6. Doporučení k uskutečnění změn.

V poslední části práce je vybrána nejvhodnější strategie, která je následně podrobněji rozpracována.

3.3 Použité metody

1. Strukturovaný rozhovor

Strukturovaný rozhovor byl uskutečněn s vedoucím útvaru strategického náboru a dostupných publikací.

2. Analýza prostřednictvím Atmoskop.cz

Portál Atmoskop.cz byl využit jako sekundární zdroj informací, pro analýzu současného stavu Employer Brandingu ve vybrané organizaci. Na tomto webu lze nalézt hodnocení současných a bývalých zaměstnanců organizace, které utváří obraz o firemní kultuře a o zaměstnavateli samotným.

3. Analýza sociálních sítí

Analyzovány byly tři sociální sítě – Facebook, Instagram a LinkedIn. Analýza se soustředila na vybrané ukazatele, například na počet shlédnutí.

4. Dotazníkové šetření mezi studenty

Dotazníkového šetření mezi studenty se zúčastnilo 70 respondentů. Tito respondenti byli získáni prostřednictvím facebookové skupiny, která funguje právě za účelem sdílení dotazníků sloužících pro absolventské práce. Dotazník se skládal ze dvou sad otázek. První sada se týkala demografické struktury respondentů a druhá byla složena z výzkumných otázek. Dotazník lze nalézt v přílohách této práce.

5. Dotazníkové šetření mezi pracujícími (nestudenty)

Dotazníkového šetření mezi pracujícími (nestudenty) se, stejně jako u šetření mezi studenty, zúčastnilo 70 respondentů. Tito respondenti byli opět získáváni prostřednictvím sociálních sítí. Dotazník se skládal ze dvou sad otázek. První sada se týkala demografické struktury respondentů a druhá byla složena z výzkumných otázek. Dotazník lze nalézt v přílohách této práce.

6. SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby spojené s určitým podnikatelským záměrem, projektem apod. Umožňuje komplexně vyhodnotit fungování podniku, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Při volbě SWOT strategie jsou hledány vzájemné působení mezi kvadranty:

- SO – Ofenzivní strategie – Využití příležitostí za pomoci silných stránek.
- ST – Defenzivní strategie – Za pomoci silných stránek minimalizovat hrozby.
- WO – Strategie spojenectví – Využití příležitostí k odstranění nebo zmírnění slabých stránek.
- WT – Strategie úniku/likvidace – Minimalizace dopadů hrozeb na slabý podnik (Pořízek, 2019).

Tato SWOT analýza byla provedena na vybrané společnosti a následně byla vyhodnocena metodou párového srovnání prostřednictvím Fullerova trojúhelníku.

7. COST/BENEFIT analýza

Cost/benefit analýza slouží k hodnocení přínosů a nákladů různých strategických rozhodnutí, projektových záměrů, projektů, ale také jednotlivých úkolů. V této práci byla analýza využita k ohodnocení navržených strategií a výběru nejvhodnější varianty.

4 Praktická část práce

4.1 Představení Skupiny ČEZ

Skupina ČEZ patří mezi nejvýznamnější ekonomické subjekty v České republice a působí dále v zemích západní, střední a jihovýchodní Evropy. Hlavním objektem podnikání je výroba, distribuce, obchod a prodej v oblasti elektřiny a tepla; obchod a prodej v oblasti zemního plynu; poskytování komplexních energetických služeb ze sektoru nové energetiky a těžba uhlí. Skupina ČEZ je jednou z deseti největších energetik v Evropě, má více než 3,5 milionů zákazníků a zhruba 28 tisíc zaměstnanců. Během své existence odvedla z dividend svým akcionářům 343 miliard korun. Z toho českému státu více než 230 miliard korun a další desítky miliard korun na srážkové dani z dividend (cez.cz, 2023).

Nejvýznamnějším akcionářem mateřské společnosti ČEZ je Česká republika s podílem na základním kapitálu (ke dni 30. 6. 2022) téměř 70 %. Akcie ČEZ jsou obchodovány na pražské a varšavské burze cenných papírů, kde jsou součástí burzovních indexů PX a WIG-CEE (cez.cz, 2023).

Na svých kariérních stránkách www.kdejinde.cz se Skupina ČEZ představuje jako přední česká energetika s evropským působením a průkopníkem moderních energetických trendů. Společnost, které záleží na tom, aby byl energetický sektor udržitelný, ekologičtější a šetrnější k naší planetě. Díky pestrému portfoliu aktivit nabízí široké spektrum pracovních míst napříč nejrůznějšími obory. Společnost se prezentuje jako stabilní zaměstnavatel v dynamicky se měnícím oboru, který podporuje kariérní růst (kdejinde.cz, 2023)

V zahraničí Skupina ČEZ působí zejména v oblasti distribuce, výroby, obchodu a prodeje elektřiny, dále v oblasti obchodu a prodeje zemního plynu, obchodování s komoditami na velkoobchodním trhu a aktivně působí v oblasti energetických služeb a obnovitelných zdrojů. Skupina ČEZ podniká v zahraničí zejména v Německu, Francii, Polsku, na Slovensku a v Turecku. V Nizozemsku působí společnosti zprostředkující vlastnictví a zajišťující financování Skupiny ČEZ (cez.cz, 2023).

- Vizí Skupiny ČEZ je přinášet inovace pro řešení energetických potřeb a přispívat k vyšší kvalitě života.
- Misí Skupiny ČEZ je zajišťovat bezpečnou, spolehlivou a pozitivní energii zákazníkům i celé společnosti.

Etické principy

Skupina ČEZ se řídí přísnými etickými standardy zahrnujícími odpovědné chování k zaměstnancům, společnosti a životnímu prostředí. V rámci své podnikatelské činnosti se hlásí k zásadám trvale udržitelného rozvoje, podporuje energetickou úspornost, prosazuje nové technologie a formuje prostředí pro profesní růst zaměstnanců. Firemní kultura je orientována na bezpečnost, stálý růst vnitřní efektivity a podporu inovací v zájmu růstu hodnoty Skupiny ČEZ (cez.cz, 2023).



Obrázek 4 Logo Skupina ČEZ
Zdroj: www.cez.cz

4.2 Analýza současného stavu Employer Brandingu v podniku

Analýza současného stavu Employer Brandingu ve Skupině ČEZ byla provedena na základě strukturovaného rozhovoru s vedoucím útvaru strategického náboru Martinem Mácou a pomocí dostupných publikací.

Martin Máca uvádí, že současná strategie Employer Brandingu se snaží o proniknutí do povědomí co největšímu počtu možných kandidátů a výlučně značku propojují s pozitivním vnímáním techniky a technického vzdělávání obecně. Důležitá je také zpětná vazba vlastních zaměstnanců, ve smyslu, jak se jim pracuje v ČEZ a čeho si nejvíce cení, kterou se snaží šířit dále právě z úst pracovníků. Proto při náborových akcích zapojují kolegy z různých odvětví energetiky. Obecně komunikují ke dvou hlavním skupinám. První skupinou jsou budoucí uchazeči, kde začínají s oslovováním již žáků základních škol, těm se pokouší prezentovat, že technické obory rozhodně mají budoucnost. Druhou skupinu tvoří eventuální kandidáti na pracovním trhu, kterým Skupinu ČEZ prezentují jako jistého a perspektivního zaměstnavatele, jenž může poskytnout spolehlivé zázemí a současně i velmi zajímavé podmínky pro práci, která má smysl. Zároveň však pan Máca říká, že dle jeho názoru neexistuje žádný ideál značky, ke kterému by ČEZ chtěl směřovat, jelikož každá značka či podnik potřebuje jiný typ pracovníků, podle toho, v jakém odvětví působí. Zajisté existují značky úspěšnější i méně úspěšné. Avšak každá značka, která má sílu přilákat dostatek kvalifikovaných uchazečů o zaměstnání, ze kterých je pak možné vybírat si ty nejlepší, je určité představě o ideálu blíží. V energetice je kladen důraz a přilákání uchazečů, jež je jejich prioritou smysluplnost práce, potřeba rozvíjet sebe i to, na čem pracují, jelikož energetika není rutina pásové výroby.

Zda zavedení systému Employer Brandingu umožnilo snížit náklady na nábor zaměstnanců bohužel není možné posoudit, jelikož než se v ČEZ začali budováním značky zaměstnavatele zabývat, nebyly tyto informace sledovány.

Zjišťování informací ohledně toho, jak uchazeči společnost vnímají, probíhá pomocí zpětnovazebního dotazníku (Feedback management system), který se objevuje náhodně v případě opuštění pozice na kariérních stránkách

www.kdejinde.cz. Dále je pak uchazečům, kteří na nabídku pozice zareagovali, zaslán odkaz na dotazník v automatické odpovědi. Do Skupiny ČEZ hledají takové pracovníky, kteří mají motivaci, jsou kompetentní k výkonu dané pozice a zapadají do daného týmu. Z těchto uchazečů dále vybírají ty nejschopnější, které řízeně posouvají dál v rámci talentových programů. Uchazečů se přímo neptají, jaké kritéria při výběru zaměstnavatele mají, ale pravidelně sledují výsledky výzkumu třetích stran. A dále to, kolik se přihlásí uchazečů na volnou pozici, záleží právě na charakteru oné pozice, jelikož některá pracovní místa bývají velmi specifická, a tudíž velmi těžko obsaditelná. U takových pozic jsou využívány další nástroje, jako jsou například kampaně na sociálních sítích, případně headhunteri. U jiných pozic je naopak kandidátů, v rámci jednoho výběrového řízení, mnoho.

Svých zaměstnanců si, dle svých slov, velice váží a nabízí jim, z pohledu trhu, velmi konkurenceschopné podmínky pro výkon práce i související finanční ohodnocení a benefity. Mimo to nabízí i práci na technologiích, které jinde nenajdou (jaderné elektrárny). Co se týče míry dobrovolné fluktuace zaměstnanců, ta se za Skupinu ČEZ pohybuje mezi 3 % a 4 %.

Společnost se snaží oslovovat studenty pomocí vzdělávacích akcí a programů, účastí na veletrzích, skrze síť partnerských škol a cílení také probíhá prostřednictvím sociálních sítí. Za klíčové sociální sítě společnost považuje Facebook, Instagram a LinkedIn. Josef Lejček, HR ředitel ve Skupině ČEZ, komentoval výsledky studie Top Zaměstnavatelé 2023, že jako klíčové vidí dlouhodobý osobní kontakt se studenty. Přestože je naplno ve Skupině ČEZ využíváno možností online světa a moderních technologií, je stále velký zájem o akce a stáže pro studenty. Zájemci o tyto akce jsou vzati přímo do provozů, kde mohou hovořit se špičkovými odborníky a seznámit se s technologiemi (metro.cz, 2023).

4.2.1 Atmoskop

Atmoskop, jakožto největší hodnotící portál zaměstnavatelů v České republice, nabízí názory na práci ve 34 352 firmách od téměř 200 000 reálných zaměstnanců. Navíc podle průzkumu společnosti LMC zná Atmoskop více než čtvrtina Čechů. Uchazeči o zaměstnání chtějí zjistit co nejvíce informací o potenciálním zaměstnavateli a zároveň podniky vnímají za důležité to, aby bylo zřetelně vidět, jaký typ kultury u nich panuje. Díky takovýmto informacím může nový pracovník lépe a rychleji zapadnout. Je zde také veliká šance, že na pozici zůstane dlouhodobě. Z dotazníků a rozhovorů, které LMC na stránkách Atmoskopu provádí vyplývá, že 76 % návštěvníkům stránek Atmoskop, reálně pomohl. Nejčastěji pak, ve 40 % případů, především s rozhodováním, zda se ve vybraném podniku vůbec o místo ucházet (magazin.lmc.eu, 2019).

Atmoskop je atraktivním místem i pro zaměstnavatele, kteří zde mají možnost budovat informacemi nabitý profil, kde mohou sdílet svojí firemní kulturu a zaujmout tak vhodné uchazeče. Proto uplatnění portál nachází i během nábory a při budování značky zaměstnavatele (magazin.lmc.eu, 2019).

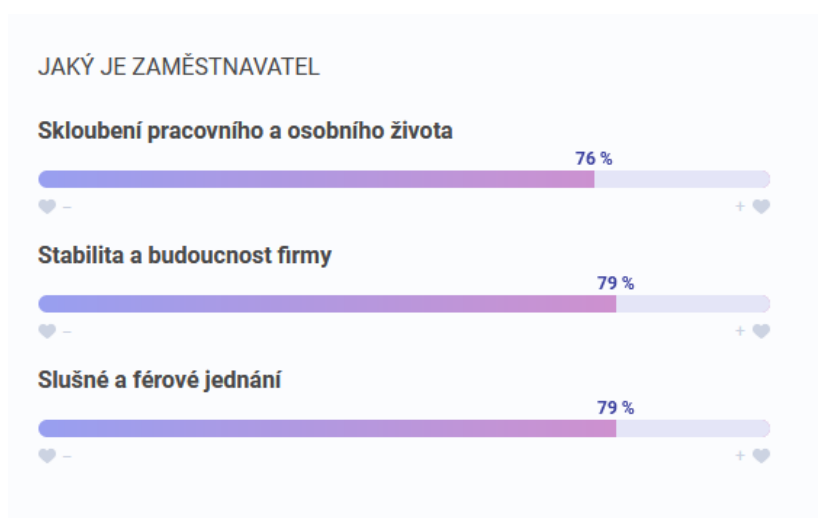
Portál Atmoskop byl pro potřeby této diplomové práce využit jako sekundární zdroj informací o současném stavu Employer Brandingu ve vybraném podniku.

Skupina ČEZ má na stránkách Atmoskop.cz profil se základními informacemi, doprovodnými fotografiemi a odkazem na kariérní stránky společnosti. Na profilu zanechali zaměstnanci 941 hodnocení se 704 komentáři, přičemž si lze vyfiltrvat komentáře od bývalých zaměstnanců nebo od současných zaměstnanců. Dále zde také nalezneme sekci s aktuálními nabídkami práce, které se na profil přenášejí z kariérní stránky společnosti.

Samotné zanechání názoru na zaměstnavatele je velmi jednoduché. Na profilu společnosti se klikne na okénko „jdu hodnotit“ a následně se spustí dotazník, který obsahuje 23 otázek. Na otázky, které jsou různě zaměřené (např. na spokojenost se zaměstnavatelem), se odpovídá pomocí škály jedna až pět srdcí, podle spokojenosti.

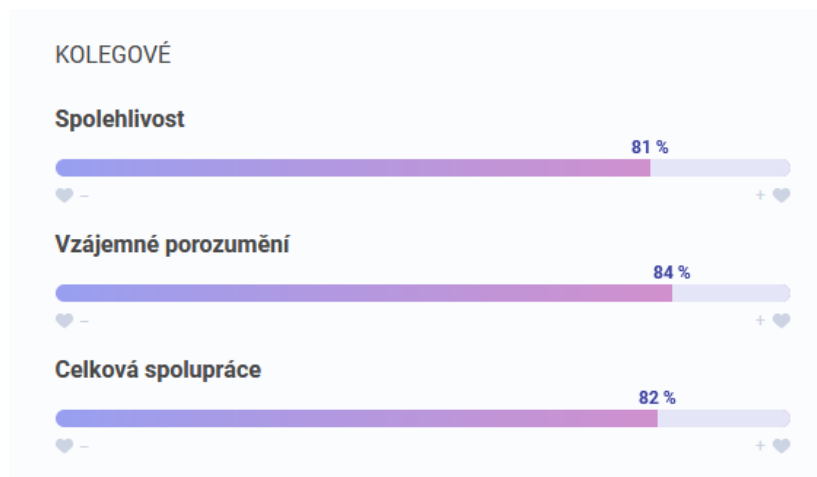
V sekci Atmosféra si pak lze prohlédnout detaily společnosti z pohledu hodnocení bývalých a současných zaměstnanců. Z hodnocení vybraných kritérií je možno stručně odvodit firemní atmosféru.

Na obrázku č.5 vidíme výsledky hodnocení „Jaký je zaměstnavatel“, kde jsou vyobrazeny tři faktory – skloubení pracovního a osobního života, který je hodnocen 76 %; stabilita a budoucnost firmy, hodnocena 79 %; slušné a férové jednání hodnoceno 79 %.



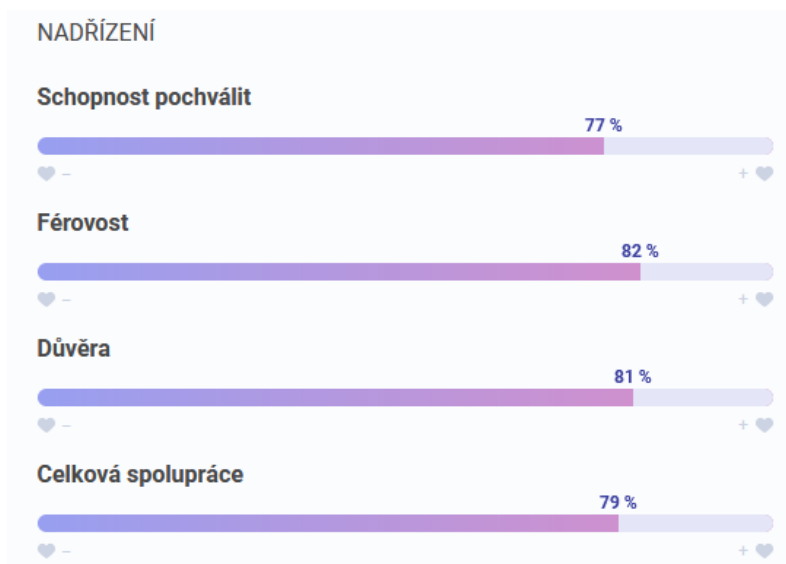
Obrázek 5 Hodnocení zaměstnance
Zdroj: <https://www.atmoskop.cz>

Druhou hodnocenou kategorií ve Skupině ČEZ jsou kolegové. Opět jsou zde hodnoceny tři faktory – spolehlivost, která je hodnocena 81 %; vzájemné porozumění, které je hodnoceno 84 %; celková spolupráce, kterou bývalí i soušní zaměstnanci ohodnotili 82 %.



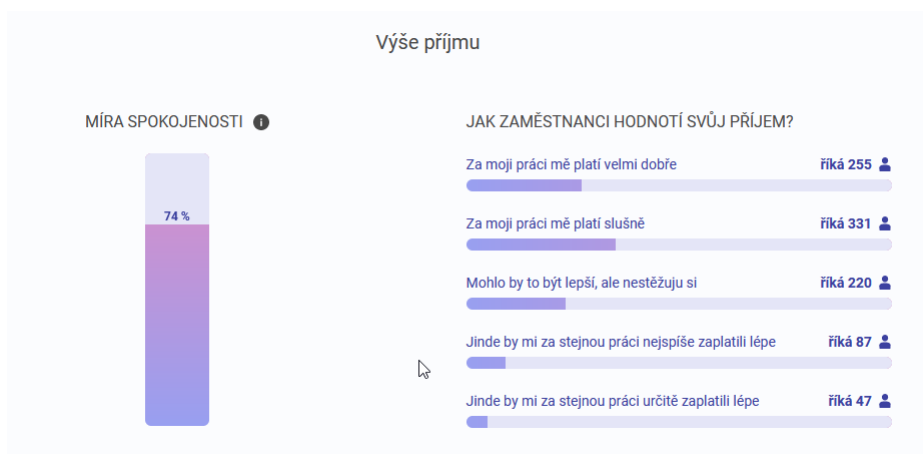
Obrázek 6 Hodnocení kolegů
 Zdroj: <https://www.atmoskop.cz>

Další hodnocenou kategorií ve Skupině ČEZ jsou nadřízení. Zaměstnanci zde hodnotí čtyři faktory – schopnost pochválit, která je hodnocena 77 %; férovost, které aktuálně ně udělili 82 %; důvěra, hodnocena 81 %; celková spolupráce, která je hodnocena 79 %.



Obrázek 7 Hodnocení nadřízených
 Zdroj: <https://www.atmoskop.cz>

Poslední hodnocenou kategorií je výše příjmu. Hodnocení je rozděleno na míru spokojenosti, která dosahuje 74 % a dále na to, jak svůj příjem hodnotí zaměstnanci, kde nejvíce zaměstnanců uvedlo, že jsou za vykonávanou práci slušně placeni.



Obrázek 8 Hodnocení výše příjmu
Zdroj: www.atmoskop.cz

V následující tabulce 1 jsou sepsány nejčastěji se opakující hodnocení, které lze na portálu Atmoskop.cz nalézt. Nejčastěji zaměstnanci doporučují práci ve Skupině ČEZ lidem, kteří hledají jistotu a stabilitu zaměstnání. Dále zaměstnanci oceňují možnost učit se novým věcem, zmiňují však, že by budoucí zaměstnanci měli počítat s možným svěřováním náročných úkolů a s pevným řádem a pravidly.

Zaměstnanci doporučují

Jistotu a stabilitu (551)	Práci vhodnou pro rodiče s dětmi (160)
Možnost učit se novým věcem (416)	Práci v týmu mladých lidí (121)
Náročné úkoly (371)	Práci bez přesčasů (96)
Řád a pravidla (305)	Neformální pracovní atmosféra (94)
Rozmanitou práci (305)	Klidnou práci (88)
Možnost kariérního postupu (292)	Možnost práce při studiu (80)
Pružnou pracovní dobu (242)	Uplatnění pro pracovníky starší 50 let (78)
Práci, co dává hlubší smysl (202)	Příležitost využít cizí jazyky (41)
Příjemné pracovní prostředí (194)	Práce v mezinárodním prostředí (6)
Volnost a samostatnost (160)	
Uplatnění pro lidi bez zkušeností (160)	

Tabulka 1 Doporučení od zaměstnanců (četnosti)
Zdroj: Vlastní zpracování

4.3 Analýza využívání profilů na sociálních sítí

Analýza sociálních sítí byla zaměřena na účty Skupiny ČEZ, které se nachází na sociálních sítích Facebook, Instagram a LinkedIn. Analýza zkoumá sociální sítě jako cenný nástroj Employer Brandingu, který má v dnešní době vysoký potenciál pro oslovování potenciálních zaměstnanců či komunikaci firemní kultury.

4.3.1 Facebook

Skupina ČEZ má na sociální síti Facebook zřízené dva profily. První je firemní a nese název Skupina ČEZ. Tento profil sleduje přibližně 33 tisíc uživatelů a je využíván ke sdílení aktuálních informací o provozu jaderných elektráren Dukovany a Temelín, vodních elektrárnách, nabídkách a termínech prohlídek elektráren, aktivitách Nadace ČEZ, studentských stáží apod. Profil je průběžně aktualizován a příspěvky jsou sdíleny každé dva až čtyři dny. Aktivita sledujících však vůbec neodpovídá jejich počtu. Společnost zřídka sdílí příspěvky, které by ostatní uživatelé této sociální sítě, vybízely k reakcím. Sdílené příspěvky tak získávají málo liků, komentářů, sdílení či zobrazení, což má vliv na jejich dosah.

Druhý profil nese název Práce v ČEZ a sleduje ho přibližně 10 tisíc uživatelů. Příspěvky jsou zde, stejně jako v případě prvního zmíněného profilu, nahrávány v rozmezí dva až čtyři dny. Sdílené jsou zde například informace spojené s veletrhy na vysokých a středních školách, aktivitách v podniku či aktuálních technologiích. I zde je problém s nízkou aktivitou sledujících. Například poslední sdílené video, které bylo nahráno před dvěma týdny má pouze 170 shlédnutí, což je na počet 10 tisíc sledujících velmi nízké číslo.

4.3.2 Instagram

Účet Skupiny ČEZ lze na sociální síti Instagram nalézt pod názvem CEZ group. Tento účet sleduje přibližně 3700 uživatelů a současně na něm nalezneme 1208 sdílených příspěvků. Dle analýzy sdíleného obsahu v roce 2023 se zdá, že obsah je nahráván téměř každý den. Počty liků se průměrně pochybují v řádu desítek. Můžeme si však povšimnout, že takzvaná Reels videa neboli krátce sestříhaná videa, dosahují počtu zobrazení i přes dva tisíce. Navíc u videa spojeného se známou osobností, je počet zhlédnutí dokonce 24 tisíc. Příspěvky jsou zde stejné jako na sociální síti Facebook, zřejmě má společnost nastavené automatické sdílení i na tuto druhou sociální síť.

4.3.3 LinkedIn

Profil Skupiny ČEZ na sociální síti LinkedIn je využíván v placené verzi tzv. premium a má tak přístup k užitečným nástrojům. Tyto nástroje například prozradí, kolik návštěvníků za vybrané období profil navštívilo, jaké zařízení při tom používali a jaké pracovní pozice zastávají. Profil má 34 tisíc sledujících uživatelů a můžeme na něm nalézt záložku s otevřenými pracovními pozicemi, přes které je možné se prokliknout až k podání žádosti. Příspěvky, které jsou zde sdíleny, jsou totožné s příspěvky sdílenými na ostatních sociálních sítích Skupiny ČEZ, aktivita sledujících se zde však zdá být větší.



Obrázek 9 Sociální síť
Zdroj: www.stock.adobe.com

4.4 Analýza dotazníkového šetření

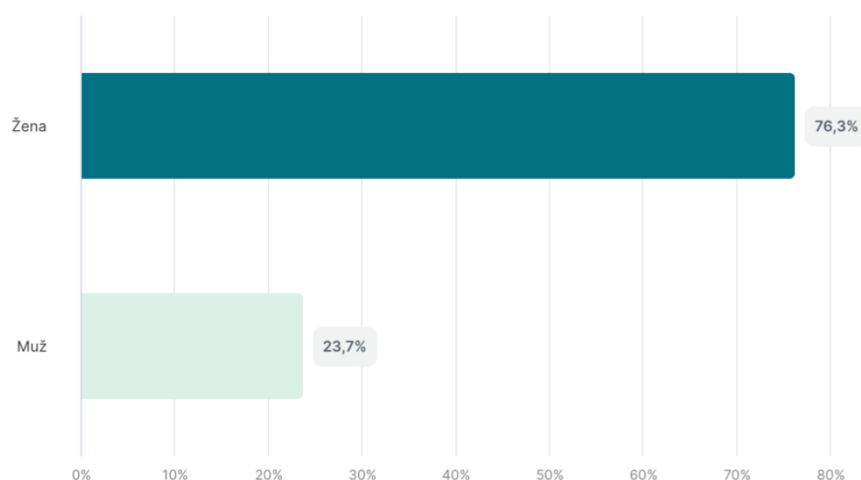
Pro potřeby této diplomové práce byly sestaveny dva dotazníky, z nichž se první orientuje na šetření mezi studenty a druhý na šetření mezi pracujícími (nestudenty). Více jsou jednotlivá dotazníková šetření popsána v následujících kapitolách.

4.4.1 Dotazníkové šetření mezi studenty

Dotazníkového šetření mezi studenty se zúčastnilo 70 respondentů. Dotazník byl distribuován pomocí sociální sítě Facebook, kde lze využít studentskou skupinu, založenou právě za účelem vzájemného sdílení a vyplňování dotazníkových šetření pro studentské práce. Dotazník se skládal ze dvou částí, z nichž první část se vztahovala k demografické struktuře respondentů a následná druhá část se týkala samotných výzkumných otázek. Škály a možnosti pro odpovědi na výzkumné otázky jsou uvedeny u jednotlivě vyhodnocovaných otázek níže v této kapitole.

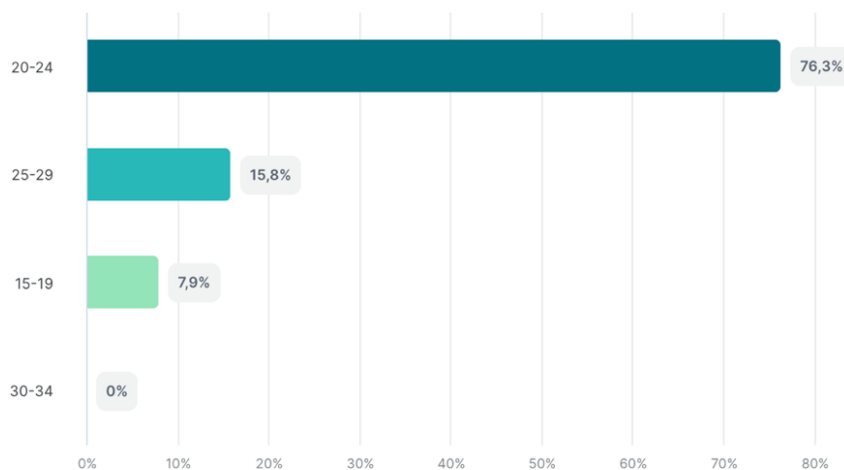
Demografické údaje respondentů

Z výsledků dotazníkového šetření mezi studenty vyplývá, že se výzkumu zúčastnili studenti v zastoupení 76,3 % žen a 23,7 % mužů.



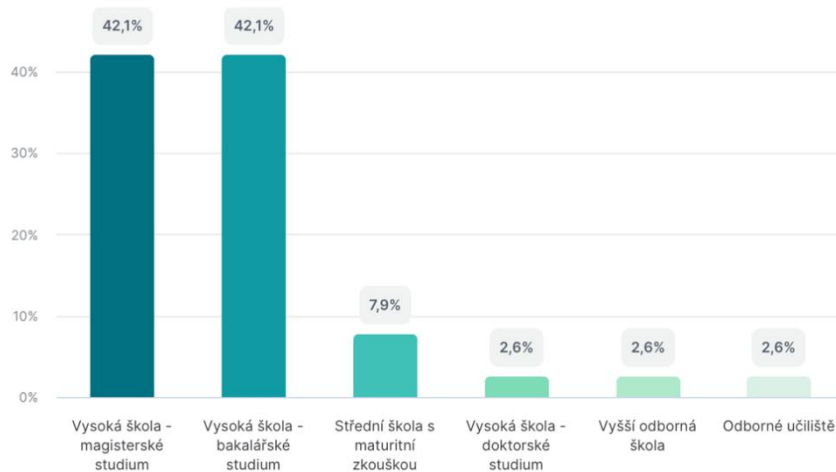
Obrázek 10 Pohlaví respondentů 1
Zdroj: Vlastní zpracování

Ve věkové struktuře převažovali respondenti ve věku 20–24 let, viz obrázek 11. Druhou nejpočetnější skupinu tvořili respondenti ve věku 25-29 let. Dále pak studenti ve věku 15-19 let.



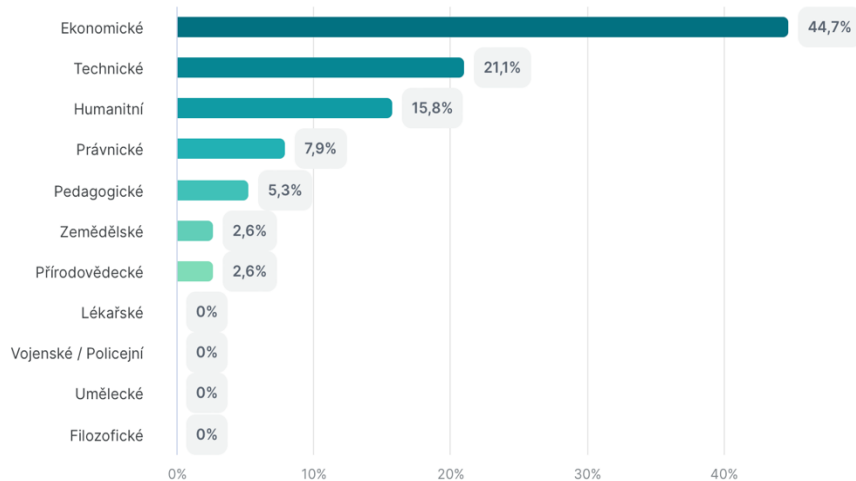
Obrázek 11 Věkové skupiny respondentů 1
Zdroj: Vlastní zpracování

Rozložení respondentů dle vzdělání můžeme vidět na obrázku 12. Vzhledem k tomu, že dotazník byl sdílen na sociálních sítích, a to i ve skupinách, které jsou zřízeny pro studenty vysokých škol, mají zde studenti vysokých škol nejvyšší zastoupení. Na grafu níže můžeme vidět, že šetření se zúčastnilo 42,1 % studentů magisterského studia, 42,1 % studentů bakalářského studia, 7,9 % studentů středních škol s maturitou, 2,6 % studentů doktorského studia, 2,6 % studentů vyšší odborné školy a 2,6 % studentů odborných učilišť.



Obrázek 12 Vzdělání respondentů 1
Zdroj: Vlastní zpracování

Ze studentů, jež se výzkumu účastnili, téměř polovina studuje ekonomické obory. Dále se zastoupením 21,1 % technické obory, 15,8 % humanitní obory, 7,9 % právnické obory, 5,3 % pedagogické obory, 2,6 % zemědělské obory a 2,6 % studuje přírodovědecké obory.

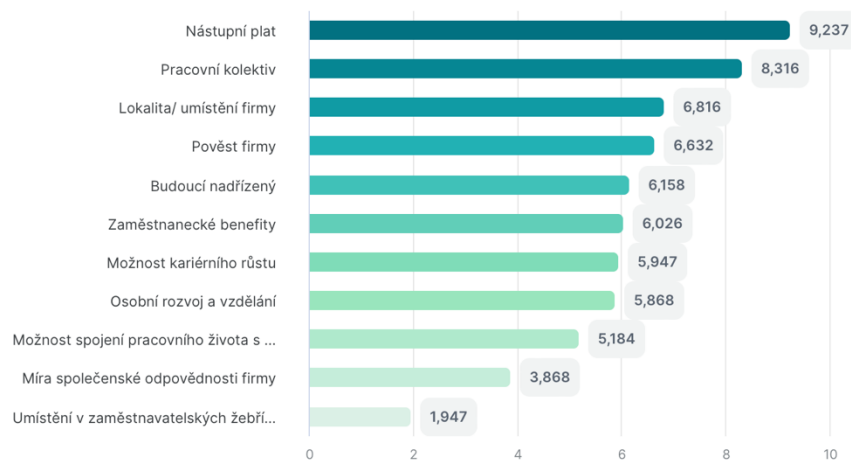


Obrázek 13 Studovaný obor respondentů 1
Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza výsledků dotazníkového šetření

Výzkumná otázka 1: Jaká jsou pro Vás důležitá kritéria při volbě budoucího zaměstnavatele?

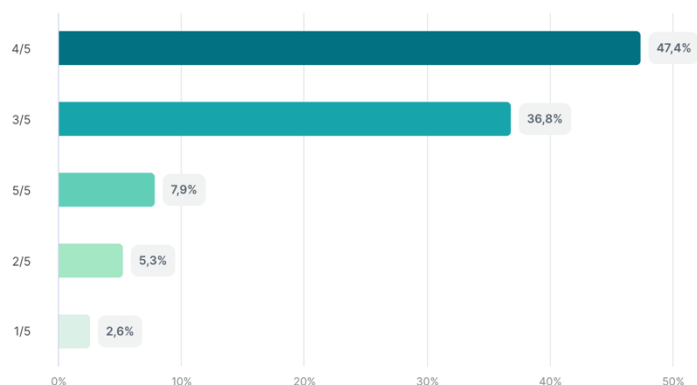
K výzkumné otázce 1 měli respondenti navržené možnosti, které měli seřadit od nejpreferovanější po nejméně preferovanou. Z výsledků vyplývá, že nejvíce preferovaným kritériem při volbě budoucího zaměstnavatele je **nástupní plat**, který byl na přední příčce zvolen nejčastěji. Dále se mezi pěti hlavními kritérii vyskytuje pracovní kolektiv, lokalita/umístění firmy, pověst firmy a budoucí nadřízený.



Obrázek 14 Kritéria při volbě zaměstnavatele
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 2: Jak moc je pro Vás při výběru důležitá kultura společnosti, její vize a hodnoty? Hvězdičkové hodnocení

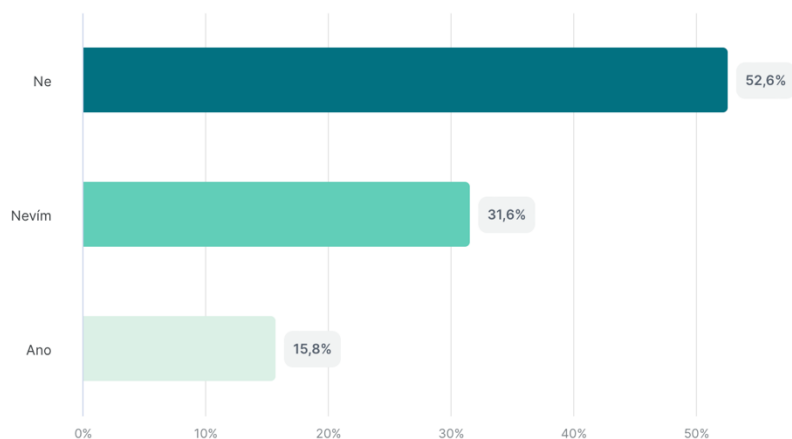
Na otázku 2 respondenti nejčastěji odpověděli čtyřmi hvězdami z pěti. Druhou nejčastější odpovědí byly tři hvězdy z pěti a třetí nejčastější odpovědí pět hvězd z pěti.



Obrázek 15 Důležitost firemní kultury
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 3: Myslíte si, že společnosti potenciálním zaměstnancům dostatečně svou firemní kulturu, vizi a hodnoty komunikují?

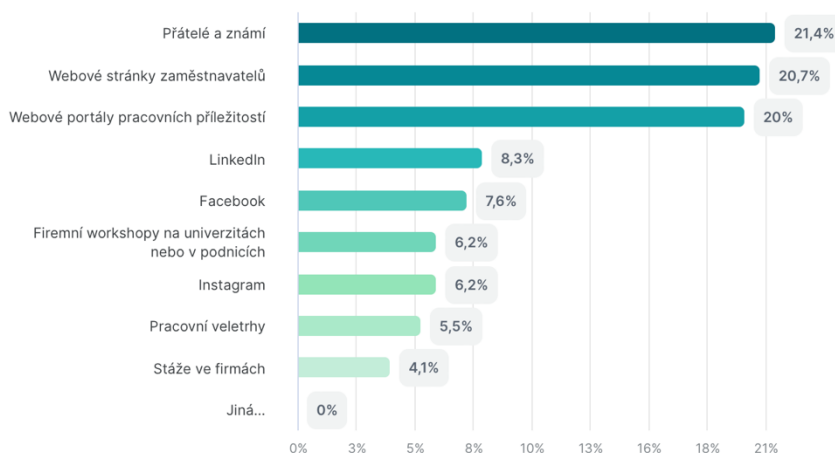
Na výzkumnou otázku 3 odpovědělo 52,6 % respondentů, že si myslí, že společnosti nedostatečně komunikují svou firemní kulturu. 31,6 % respondentů odpovědělo, že jsi nejsou jisti, zda společnosti dostatečně komunikují svou firemní kulturu a 15,8 % respondentů odpovědělo, že podle nich společnosti komunikují svou firemní kulturu dostatečně.



Obrázek 16 Komunikace firemní kultury
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 4: Vyberte prosím zdroje, které používáte pro zjištění informací o potenciálním zaměstnavateli.

K výzkumné otázce 4 mohli respondenti vybrat jednu až tři odpovědi. Nejvíce využívanými zdroji pro zjišťování informací o potenciálním zaměstnavateli mezi respondenty jsou s 21,4 % přátelé a známí. Dále pak webové stránky zaměstnavatelů s 20,7 % a webové portály pracovních příležitostí s 20 %. Na čtvrté a páté pozici se umístily sociální sítě.



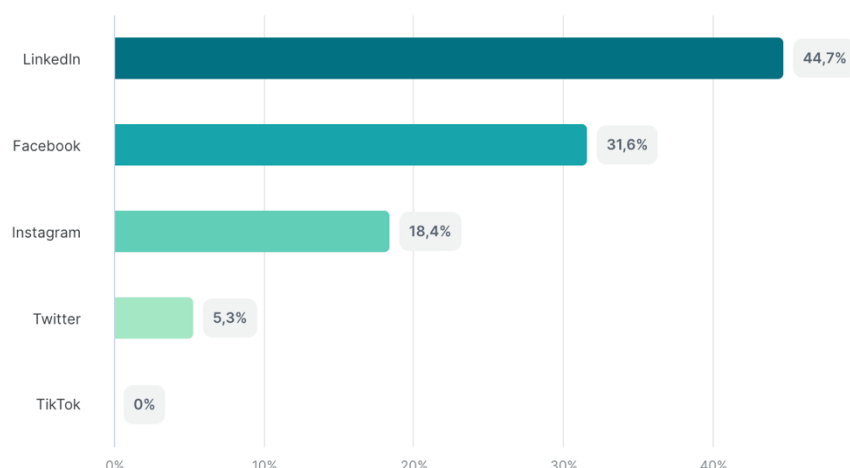
Obrázek 17 Zdroje pro zjišťování informací o zaměstnavateli
Zdroje: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 5: Co Vás na profilech na sociálních sítích společnosti více osloví?

Na výzkumnou otázku 5, která se týkala obsahu na sociálních sítích, odpovědělo 44,7 % respondentů, že je nejvíce zaujmou krátká videa (např. Reels), 33,2 % respondentů zaujme status s fotografiemi, 21,1 % respondentů vybralo storytelling a žádný z respondentů nevybral jako odpověď status.

Výzkumná otázka 6: Jakou sociální síť byste využili pro vyhledávání informací o potenciálním zaměstnavateli?

Z výsledků šetření vyplývá, že nejvíce využívanou sociální sítí pro vyhledávání informací o potenciálním zaměstnavateli je mezi respondenty s 44,7 % LinkedIn. Na druhém místě pak s 31,6 % Facebook a na třetím místě s 18,4 % Instagram.



Obrázek 18 Nejvyužívanější sociální sítě k vyhledávání informací
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 7: Znáte společnost ČEZ?

Na výzkumnou otázku 7, která se dotazovala na povědomí o společnosti ČEZ, odpovědělo 97,4 % respondentů, že společnost zná. Zbylých 2,6 % respondentů uvedlo, že společnost nezná.

Výzkumná otázka 8: Co se Vám vybaví v souvislosti s touto společností?

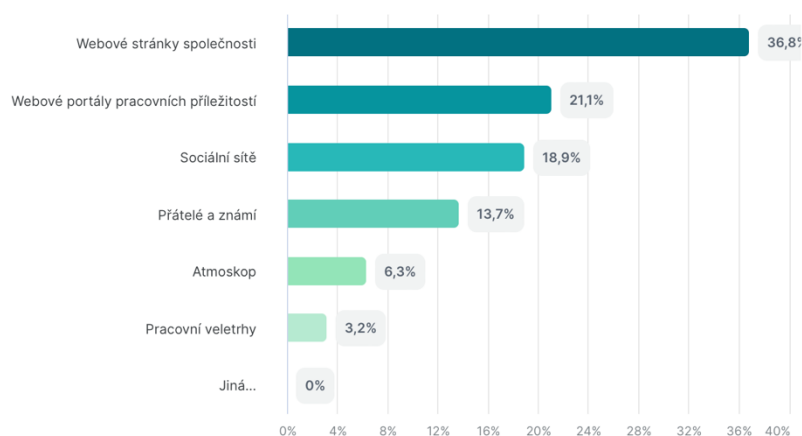
Výzkumná otázka 8 se respondentů dotazovala, co se jim vybaví v souvislosti se společností ČEZ, respondenti mohli vybrat více možností. V odpovědích se nejčastěji objevovalo „firma poskytující energetické služby“ a to s 55,4 %. Dále pak „dobré platové ohodnocení“, „dobrý zaměstnavatel“ a „spolehlivá firma“, všechny tři odpovědi s 10,8 %. Poté následovaly odpovědi „inovativní firma“ a „prestižní zaměstnavatel“.

Výzkumná otázka 9: Napadlo Vás někdy zajímat se o práci ve společnosti ČEZ?

K výzkumné otázce 9 uvedlo 71,1 % respondentů odpověď, že je nenapadlo se o práci ve společnosti ČEZ ucházet. Zbylých 28,9 % respondentů uvedlo, že je již napadlo, ucházet se v této společnosti o pracovní pozici.

Výzkumná otázka 10: Jaký kanál byste použili pro vyhledání informací o této společnosti?

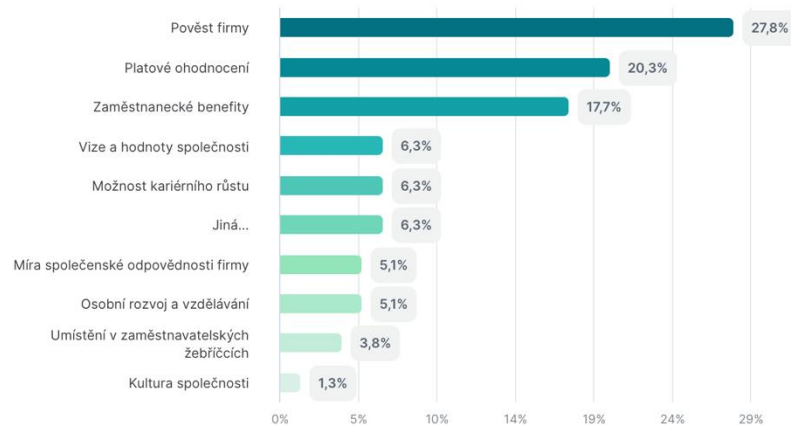
Respondenti mohli opět využít vícero odpovědí. K vyhledávání informací o společnosti ČEZ by respondenti nejčastěji využili webové stránky společnosti (36,8 %). Dalším zvoleným zdrojem informací jsou webové portály pracovních příležitostí (21,1 %). Na třetím místě se objevují sociální sítě (18,9 %). Dále by pak respondenti hledali informace u přátel a známých a na Atmoskopu.



Obrázek 19 Zdroje informací o společnosti
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 11: Co Vás zaujalo na této společnosti?

Mezi faktory, které respondenty nejvíce zaujaly na společnosti ČEZ, patří s 27,8 % pověst firmy, s 20,3 % platové ohodnocení a s 17,7 % zaměstnanecké benefity. Do otevřené odpovědi „jiné“, respondenti shodně vepsali odpověď „nic“. Ostatní faktory a jejich četnost můžeme vidět níže na obrázku 20. Respondenti u této otázky mohli volit jednu nebo více odpovědí.



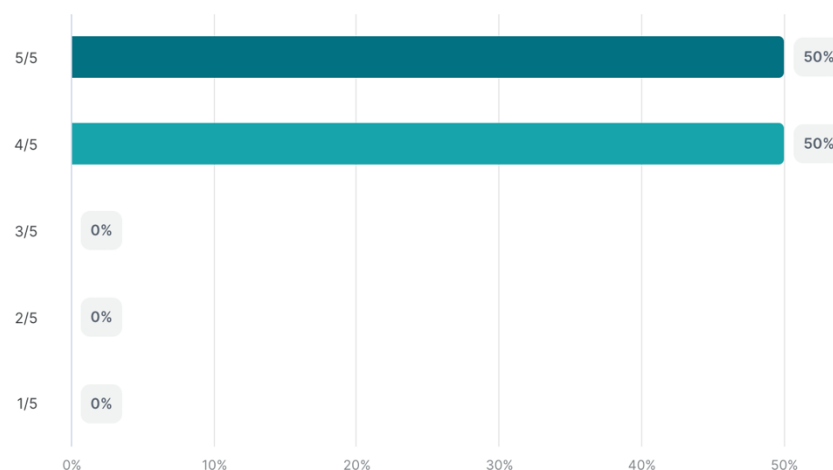
Obrázek 20 Co respondenty na společnosti zaujalo
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 12: Navštívili jste někdy kariérní stránky www.kdejinde.cz?

Kariérní stránky Skupiny ČEZ navštívilo 18,4 % z dotazovaných. Zbylých 81,6 % respondentů doposud kariérní stránky www.kdejinde.cz nenavštívilo.

Výzkumná otázka 13: Jak byste stránky www.kdejinde.cz ohodnotili?

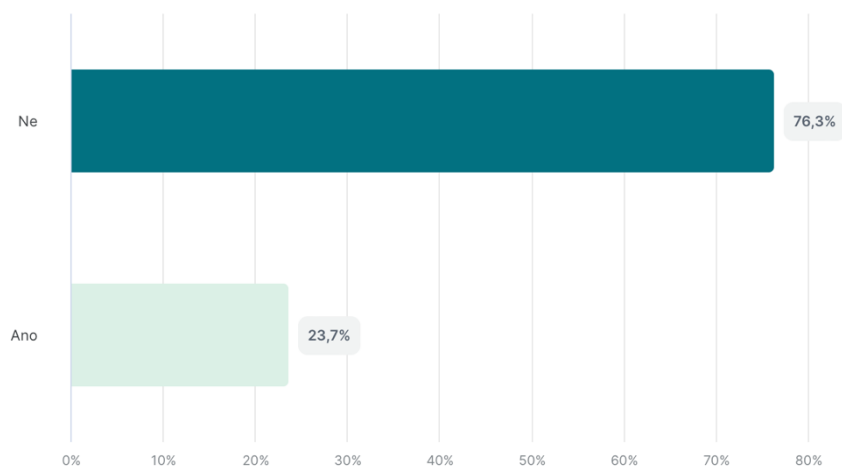
Na otázku 13, která byla mířena na respondenty, kteří v předešlé otázce 12 zvolili odpověď „ano“, dotazovaní odpovídali pomocí škály jedna až pět hvězd. Kariérní stránky dostaly velmi pěkné hodnocení, kdy 50 % respondentů udělilo 5 hvězd a 50 % respondentů udělilo 4 hvězdy.



Obrázek 21 Hodnocení kariérních stránek
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 14: Navštívili jste někdy účet společnosti ČEZ na sociálních sítích?

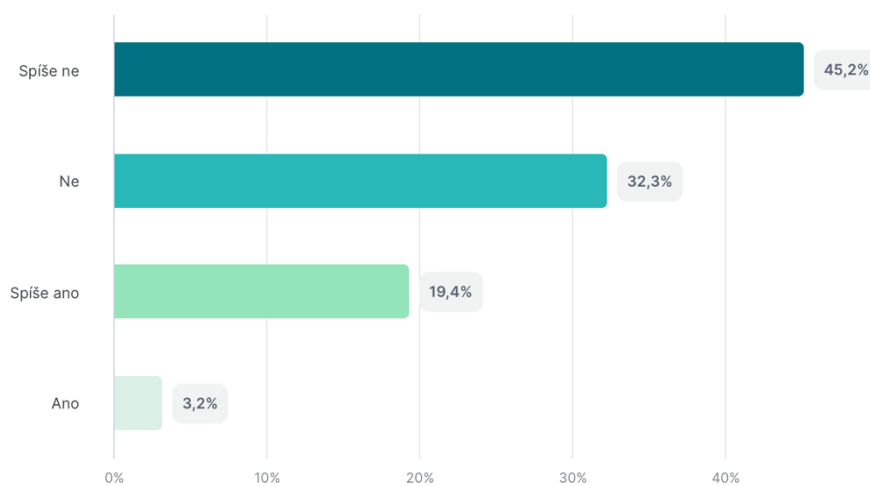
Z výzkumu vyplývá, že sociální sítě společnosti ČEZ navštívilo 23,7 % respondentů. Ostatní respondenti doposavad sociální sítě společnosti nena-
vštívili.



Obrázek 22 Sociální sítě společnosti
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 15: Zaujal Vás obsah profilu společnosti ČEZ, a.s. na sociálních sítích?

Výzkumná otázka 15 byla mířena na respondenty, již uvedli v předešlé otázce 14, že sociální sítě společnosti ČEZ navštívili. Z dotazovaných 45,2 % uvedlo, že je obsah na sociálních sítích společnosti spíše nezaujal. Dále 32,3 % uvedlo, že je obsah nezaujal, 19,4 % respondentů sdělilo, že je spíše zaujal a 3,2 % zvolilo odpověď, že je obsah zaujal.



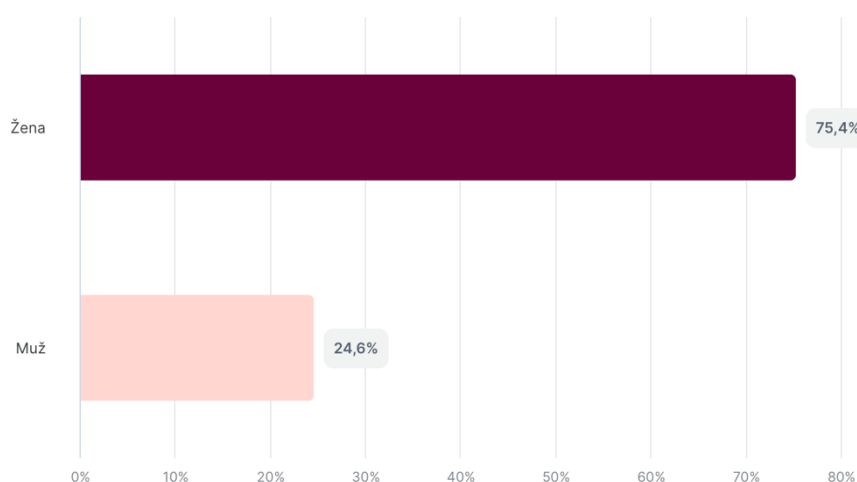
*Obrázek 23 Obsah na sociálních sítích společnosti
Zdroj: Vlastní zpracování*

4.4.2 Dotazníkové šetření mezi pracujícími

Dotazníkového šetření mezi pracujícími (nestudenty) se zúčastnilo 70 respondentů. Dotazník byl distribuován pomocí sociální sítě Facebook, kde byl sdílen a následně šířen pomocí přesdílování ostatními uživateli z okruhu autora této diplomové práce. Dotazníkové šetření se skládalo ze dvou částí, první část se respondentů dotazovala na demografické údaje, druhá část pak byla orientovaná na výzkumné otázky. Škály a možnosti pro odpovědi na výzkumné otázky jsou uvedeny u jednotlivě vyhodnocovaných otázek níže v této kapitole.

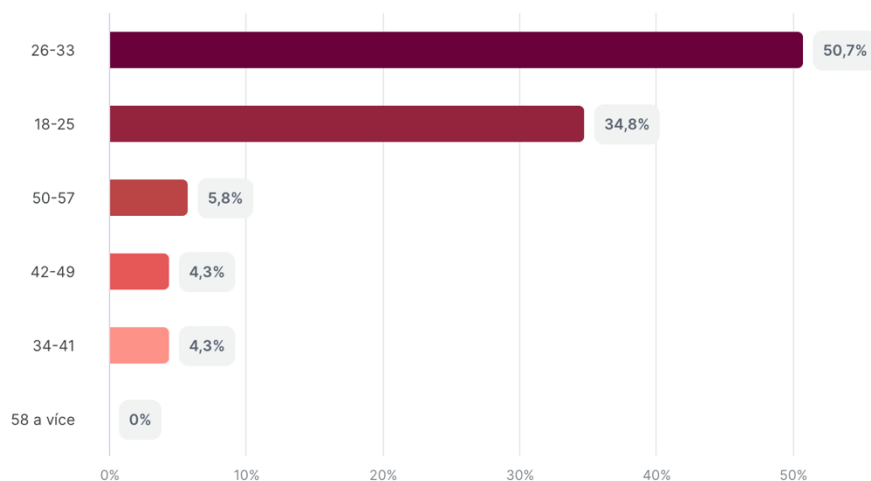
Demografické údaje respondentů

Druhé dotazníkové šetření, které bylo provedeno pro potřeby této diplomové práce, bylo zaměřeno na pracující (nestudenty). Výzkumu se z celkového počtu 70 respondentů zúčastnilo 75,4 % žen a 24,6 % mužů.



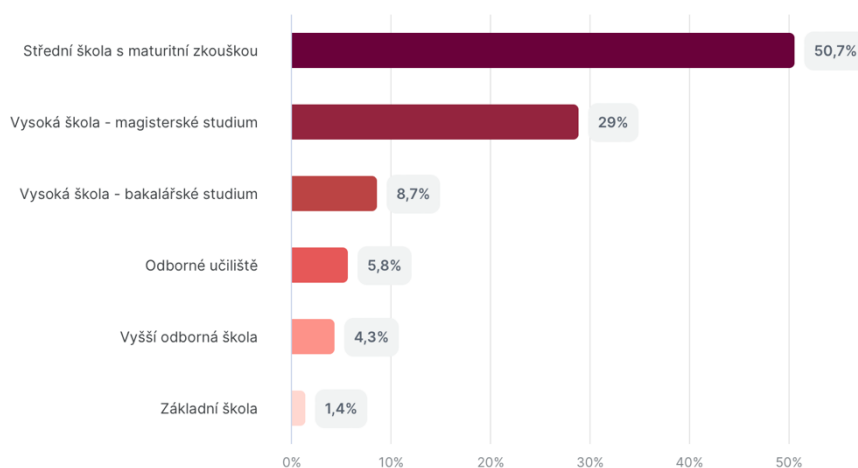
Obrázek 24 Pohlaví respondentů 2
Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčteněji zastoupenou věkovou kategorií byli respondenti ve věku 26-33 let, kteří tvořili 50,7 % zúčastněných. Další početnou skupinou byli respondenti ve věku 18-25 let s 34,8 %. Třetí skupinou byli dotazovaní ve věku 50-57 let s 5,8 %. Stejný respondentů pak tvořily věkové skupiny 42-49 let a 34-41 let, které měly zastoupení 4,3 %.



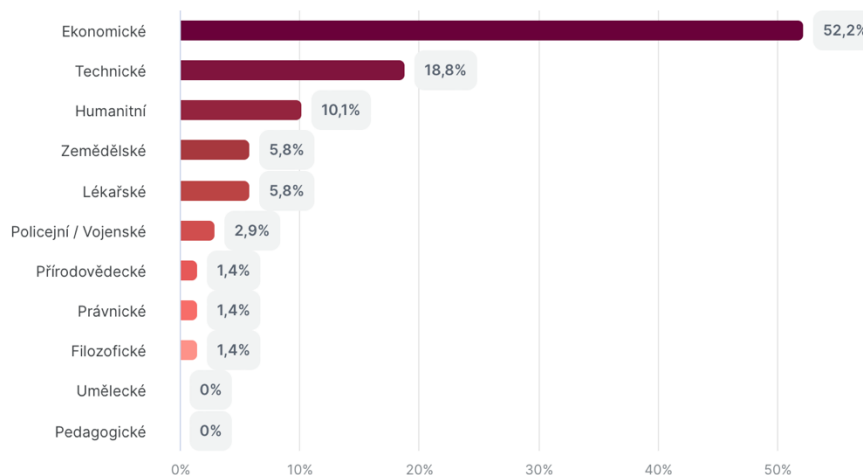
Obrázek 25 Věková struktura respondentů
Zdroj: Vlastní zpracování

Rozložení respondentů dle vzdělání můžeme vidět na obrázku 25. Nejvíce zastoupenou skupinou v tomto dotazníkovém šetření je středoškolské vzdělání s maturitou, a to s 50,7 %. Druhou početnou skupinu tvoří respondenti s magisterským vzděláním s 29 %. Dále s 8,7 % následují respondenti s bakalářským vzděláním, s 5,8 % s výučním listem, se 4,3 % s vystudovanou vyšší odbornou školou a s 1,4 % se základním vzděláním.



Obrázek 26 Vzdělání respondentů 2
Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků vyplývá, že 52,2 % respondentů má vzdělání v oboru ekonomie. Druhou nejpočetnější skupinou jsou s 18,8 % respondenti se vzděláním technickým. Na grafu níže můžeme vidět, že výzkumu se zúčastnili respondenti ze široké škály oborů.

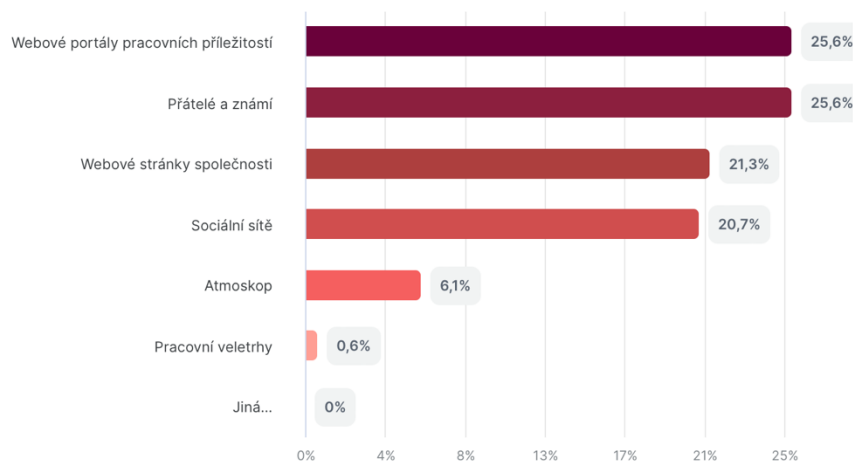


Obrázek 27 Vystudovaný obor respondentů 2
Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza výsledků dotazníkového šetření

Výzkumná otázka 1: Který kanál používáte pro vyhledávání informací o budoucím zaměstnavateli?

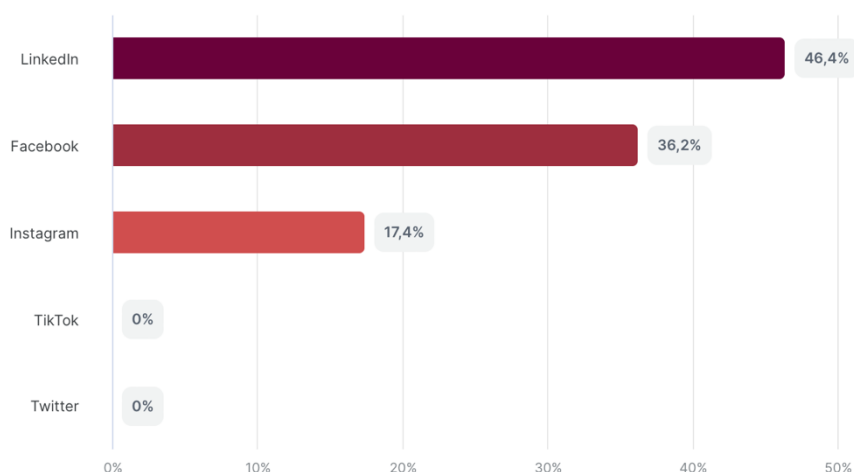
K výzkumné otázce 1 měli respondenti navržené možnosti, ze kterých mohli vybrat až tři preferované zdroje informací o budoucím zaměstnavateli. Z výsledků vyplývá, že nejvíce preferovaným kanálem pro vyhledávání informací jsou mezi respondenty webové portály pracovních příležitostí. Dalším oblíbeným zdrojem informací jsou pro respondenty přátelé a známí, webové stránky společnosti a sociální sítě.



Obrázek 28 Kanál pro zjišťování informací o zaměstnavateli
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 2: Jakou sociální síť byste využili při vyhledávání informací o potenciálním zaměstnavateli?

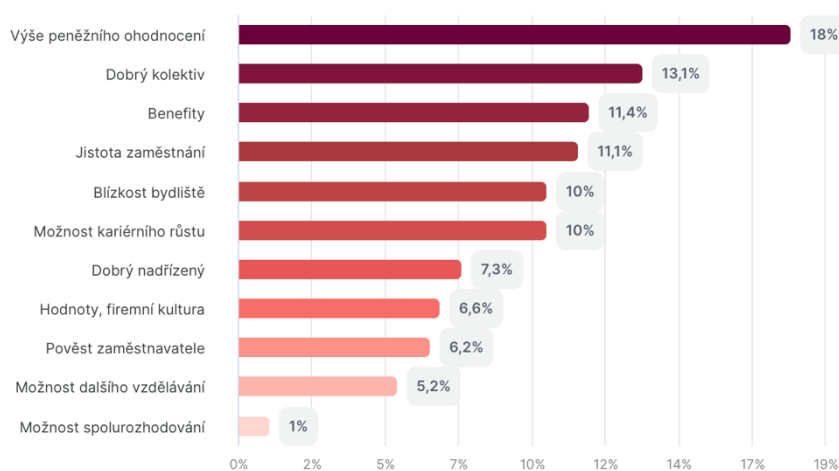
Nejpreferovanější sociální sítí pro vyhledávání informací o potenciálním zaměstnavateli je mezi respondenty LinkedIn, ten preferuje téměř polovina dotázaných. Dalšími sociálními sítěmi, které by respondenti využili, jsou Facebook a Instagram.



Obrázek 29 Preferované sociální sítě pro vyhledávání informací
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 3: Co je pro Vás nejdůležitější při výběru budoucího zaměstnavatele?

Z výsledků výzkumné otázky 3, na kterou mohli respondenti odpovědět 1 až 5 kritérii, vyplývá, že nejdůležitějším kritériem pro dotázané je výše peněžního ohodnocení. Dalšími důležitými kritérii jsou dobrý kolektiv, benefity, jistota zaměstnání a blízkost bydliště. Méně důležité pak pro respondenty je možnost spolurozhodovat.



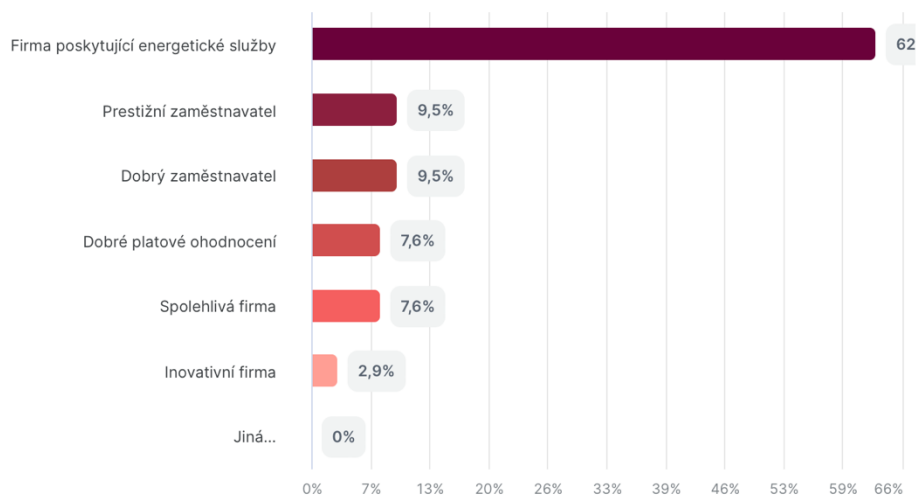
Obrázek 30 Kritéria pro výběr zaměstnavatele
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 4: Znáte společnost ČEZ?

Dle výsledků výzkumné otázky 4 se ukázalo, že společnost ČEZ zná 97,1 % respondentů. Zbývajících 2,9 % respondentů uvedlo, že společnost ČEZ neznají.

Výzkumná otázka 5: Co se Vám vybaví v souvislosti s touto společností?

U výzkumné otázky 5, kde mohli respondenti uvést více odpovědí, nejvíce z nich uvedlo, že ve spojení se společností ČEZ se jim vybaví, že se jedná o firmu poskytující energetické služby. Dále si pak značku ČEZ spojují s prestižním zaměstnavatelem, dobrým zaměstnavatelem či s dobrým platebním ohodnocením.



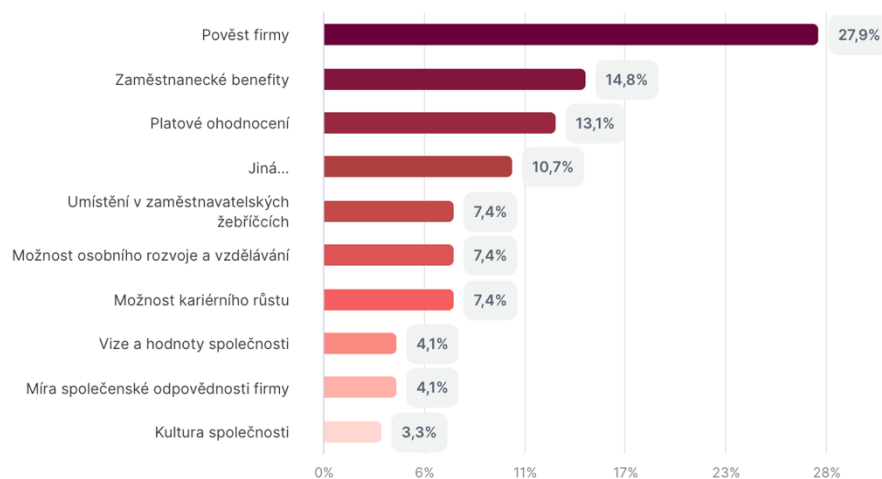
Obrázek 31 Co se respondentům vybaví ve spojení se společností ČEZ
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 6: Uvažovali jste někdy o projevení zájmu o zaměstnání ve společnosti ČEZ?

U výzkumné otázky 6 uvedlo 15,9 % respondentů, že již uvažovali o projevení zájmu o zaměstnání ve společnosti ČEZ. Ostatních 84,1 % dotázaných odpovědělo, že o projevení zájmu neuvažovali.

Výzkumná otázka 7: Co Vás na společnosti ČEZ zaujalo?

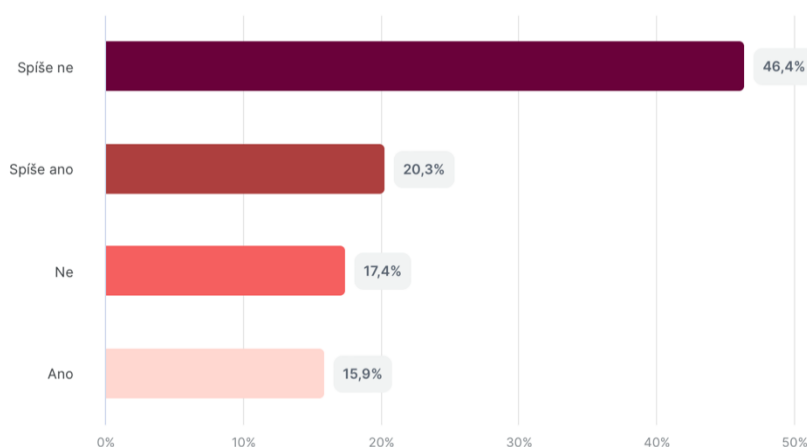
Nejčastěji zmiňovaným faktorem, kterým společnost ČEZ respondenty dotazníkového šetření nejvíce zaujala je s 27,9 % pověst firmy. Následujícími faktory jsou zaměstnanecké benefity s 14,8 % a platové ohodnocení s 13,1 %. Dále následuje kategorie „jiné“, do které respondenti mohli napsat libovolnou odpověď, tyto odpovědi nejčastěji zněly „nic“ či „nevím“. Respondenti zde měli možnost uvést jednu a více odpovědí.



Obrázek 32 Faktory, které respondenty na společnosti zaujaly
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 8: Byli byste ochotni opustit své stávající zaměstnání pro získání pracovního místa ve společnosti ČEZ? (např. pokud by se jednalo o podobnou náplň práce)

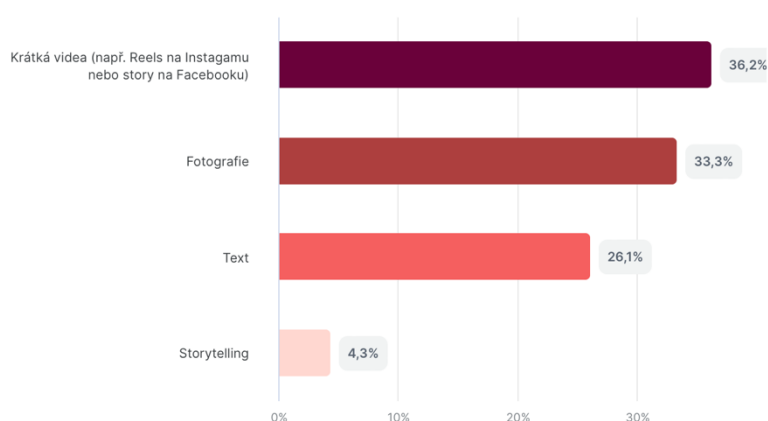
Téměř polovina respondentů uvedla, že by spíše neopustili své stávající zaměstnání pro získání pracovního místa ve společnosti ČEZ. Celkem 20,3 % respondentů uvedlo, že by spíše opustilo své stávající zaměstnání a 15,9 % respondentů odpovědělo, že by své aktuální zaměstnání opustili, pro získání pracovního místa ve společnosti ČEZ.



Obrázek 33 Ochota opustit stávající zaměstnání
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 9: Jaký obsah na sociálních sítích preferujete?

Preferovaným obsahem na sociálních sítích jsou u 36,2 % respondentů krátká videa. U 33,3 % respondentů, je preferovaný obsah ve formě fotografií. Textu dává přednost 26,1 % dotazovaných a storytellingu 4,3 % dotazovaných.



Obrázek 34 Preferovaný obsah na sociálních sítích
Zdroj: Vlastní zpracování

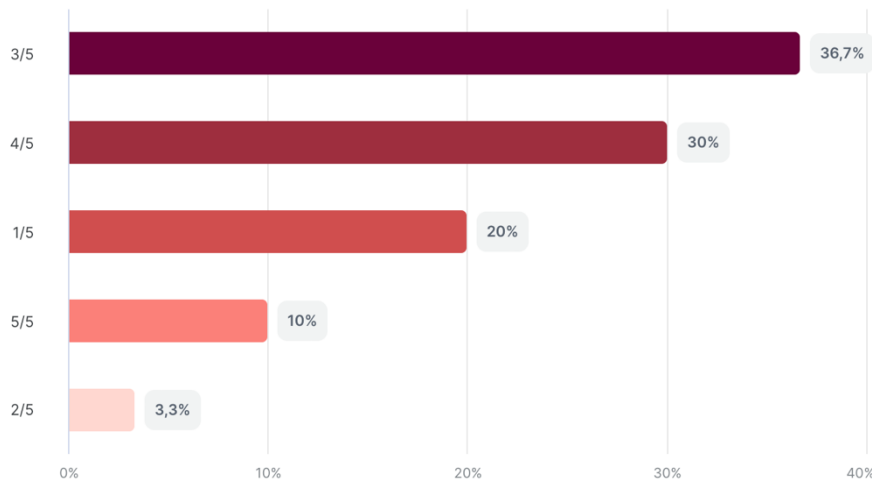
Výzkumná otázka 10: Navštívili jste někdy profil společnosti ČEZ na sociálních sítích?

Z výzkumu vyplývá, že sociální sítě společnosti ČEZ navštívilo 26,1 % z dotazovaných. Naopak 73,9 % dotazovaných dosud profil na sociálních sítích společnosti ČEZ nenavštívili.

Výzkumná otázka 11: Jak Vás zaujal jejich obsah?

Výzkumná otázka 11 byla směřována na respondenty, jež v předešlé otázce 10 odpověděli, že profil společnosti ČEZ na sociálních sítích navštívili. Hodnocení probíhalo pomocí škály 1-5 hvězd. Nejčastějším hodnocením obsahu na sociálních sítích byly tři hvězdy z pěti s 36,7 %. Dále pak čtyři hvězdy

z pěti s 30 %, jedna hvězda z pěti s 20 %, plný počet hvězd s 10 % a dvě hvězdy z pěti s 3,3 %.



Obrázek 35 Hodnocení obsahu na sociálních sítích
Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkumná otázka 12: Navštívili jste někdy kariérní stránky www.kdejinde.cz?

Z výsledků šetření vyplývá, že kariérní stránky společnosti ČEZ navštívilo 13 % z dotazovaných. Naopak 87 % respondentů zatím kariérní stránky www.kdejinde.cz nenavštívilo.

Výzkumná otázka 13: Jak byste kariérní stránky www.kdejinde.cz ohodnotili?

Poslední otázka dotazníkového šetření byla směřována na respondenty, kteří v předešlé otázce 12 zmínili, že kariérní stránky již někdy v minulosti navštívili. Z dotázaných odpovědělo 35,3 %, že by kariérní stránky ohodnotili třemi hvězdami z pěti. Stejnou četnost odpovědí zaznamenalo hodnocení čtyři hvězdy z pěti a jedna hvězda z pěti. 17,6 % respondentů stránky ohodnotilo pěti hvězdami z pěti.

4.4.3 Shrnutí dotazníkových šetření

Dotazníkové šetření bylo rozděleno na dva dotazníky, každý určený jiné cílové skupině. První dotazník byl mířený na studenty, tohoto výzkumu se zúčastnilo 70 studentů. Druhý dotazník směřoval na pracující (nestudenty), tohoto výzkumu se též zúčastnilo 70 respondentů. Dohromady se tedy dotazníkového šetření zúčastnilo 140 respondentů. V této kapitole se práce dále věnuje zajímavým výsledkům a porovnáním.

- **Preferovaný obsah na sociálních sítích**

U respondentů ve věku 15 – 33 let je preferován obsah ve formě krátkých videí (např. Reels). Dle výsledku šetření, od 34 věku respondentů, výrazně přechází preference na obsah ve formě textu a fotografie.

- **Důležitá kritéria při volbě budoucího zaměstnavatele**

Respondenti ve věkové skupině 50 – 57 let jsou jedinou věkovou skupinou z obou dotazníkových šetření, kteří na prvním místě neuvedli výši peněžního ohodnocení. Na první místo zařadili blízkost bydliště. Dále pak dobrý kolektiv a nadřizený a jistotu zaměstnání.

Při rozdělení respondentů dle pohlaví, si můžeme všimnout, že muži mezi tři hlavní kritéria řadí: výše peněžního ohodnocení, benefity a možnost kariérního růstu. Ženy uvádí jako tři nejdůležitější kritéria: výše peněžního ohodnocení, dobrý kolektiv, jistota zaměstnání.

- **Preferovaný kanál, pro vyhledávání informací o budoucím zaměstnavateli**

Z výzkumu vyplývá, že lidé ve věku 15-41 preferují používání sociálních sítí jako prostředek k získání informací o potenciálním zaměstnavateli. Ve věkové kategorii 26-31 dokonce sociální sítě obsadily první příčku. Naopak žádný z respondentů ve věku 42 a více let neuvedl, že by sociální sítě za tímto účelem využíval.

- **Hodnocení obsahu na sociálních sítích**

Nejčastějším hodnocením, které ženy udělily obsahu na sociálních sítích, byla jedna hvězda z pěti. Muži ohodnotili obsah jako průměrný, udělili tři hvězdy z pěti.

- **Hodnocení kariérních stránek**

Stejně jako obsah na sociálních sítích, i kariérní stránky ženy hodnotily jednou hvězdou z pěti. Muži při hodnocení nebyli tak kritičtí, udělili čtyři hvězdy z pěti.

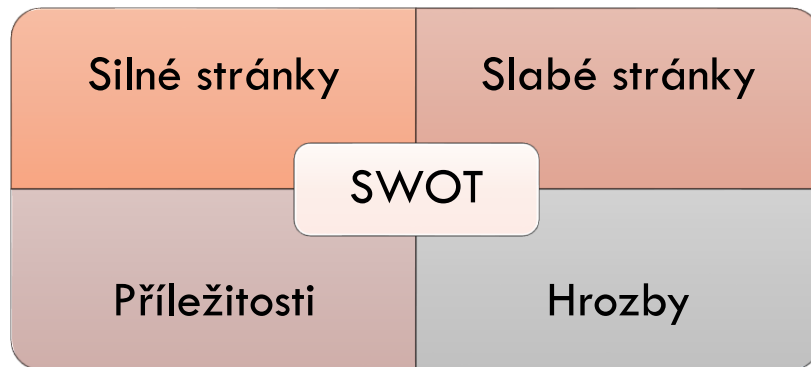
4.5 Analýza SWOT

Pro analýzu budování značky zaměstnavatele a zejména pro oblast praktické části diplomové práce, kde jsou vypracovány návrhy strategií, je nutné se zorientovat v prostředí, ve kterém Skupina ČEZ působí, uvědomit si významné okolnosti a významné znaky společnosti. Pro objasnění současné situace byla využita analýza SWOT.

Analýza SWOT je plánovací proces, který podniku pomáhá překonávat problémy a určit, jaké nové směry je třeba sledovat. Klíčovou úlohou analýzy SWOT je pomoci podniku vytvořit si úplné povědomí o všech faktorech, které se podílejí na přijímání obchodních rozhodnutí. Od svého vzniku se SWOT analýza stala jedním z nejužitečnějších nástrojů pro majitele firem při zakládání a rozvoji jejich podniků (Schooley, 2023). Téměř na cokoli, co vyžaduje strategické plánování, ať už interní nebo externí, lze aplikovat rámec SWOT, který podniku pomůže vyhnout se zbytečným chybám způsobeným nedostatkem přehledu.

Jedním z nejoblíbenějších způsobů tvorby analýzy SWOT je matice SWOT, ve které jsou vizuálně znázorněné silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Matice se skládá ze čtyř samostatných čtverců, které tvoří jeden větší čtverec. Matice SWOT je skvělá pro sběr informací a dokumentování rozhodovacího procesu (Raeburn, 2022).

Níže můžeme vidět vyobrazenou SWOT matici, v jejíž každém z kvadrantů jsou uvedeny silné a slabé stránky společnosti a její příležitosti a hrozby.



Obrázek 36 SWOT matice
Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza SWOT Skupiny ČEZ

Silné stránky

- Stabilní společnost s působností ve střední Evropě.
- Mnoho marketingových aktivit – nadace, sportovní akce, workshopy, prohlídky, sponzoring apod.
- Široká škála finančních i nefinančních výhod pro zaměstnance.
- Odměňování s ohledem na genderovou neutralitu.
- Rozsáhlé povědomí o společnosti a její dobrá pověst.
- Početná základna sledujících na sociálních sítích Facebook a LinkedIn.

Slabé stránky

- Nízké zastoupení žen (21 %, v řídicích pozicích 12 % - k roku 2021).
- Vliv státu – politická rizika.
- Forma obsahu na sociálních sítích – nepříliš poutavá forma obsahu.
- Komunikace firemní kultury – především externí komunikace.

Příležitosti

- Osobní kontakt se studenty – workshopy, veletrhy.
- V souladu s klimatickými ambicemi potenciál rozšiřovat působení v segmentu energetických služeb prostřednictvím dceřiné firmy ČEZ ESCO.
- Využití služeb influencerů na sociálních sítích.
- Placená reklama na sociálních sítích.

Hrozby

- Konkurenti, kteří umí uchazeče o zaměstnání lépe zaujmout – může se jednat jak o konkurenty v energetickém odvětví, tak i lokální podniky.
- Ztráta pověsti dobrého zaměstnavatele.
- Zhoršení výsledků hodnocení na Atmoskop.cz – hodnotit mohou současní i bývalí zaměstnanci.

4.5.1 Vyhodnocení analýzy SWOT

Pro vyhodnocení analýzy SWOT byla použita metoda párového srovnání. Tato metoda bývá nazývána jako Fullerova metoda, protože je při její aplikaci využíváno tzv. Fullerova trojúhelníku. Metoda Fullerova trojúhelníku se používá především v případě většího množství faktorů. Princip metody tkví v párovém porovnání mezi sebou. Z každé dvojice faktorů rozhodovatel zvolí takové, které je pro něj důležitější a zvolí ho. Poté se sečte počet označení u jednotlivých kritérií a stanoví se procentní zastoupení (Sixta & Žižka, 2009).

Na následujícím obrázku 11 můžeme vidět sestavený Fullerův trojúhelník ze zjištěných slabých a silných stránek, příležitostí a ohrožení Skupiny ČEZ.

		①	1	①	①	①	①	1	1	①	①	1	①	①	1	1	①	10
		2	③	4	5	6	7	⑧	⑨	10	11	⑫	13	14	⑮	⑯	17	
			2	2	②	②	②	2	2	②	②	2	②	②	2	2	②	8
			③	④	5	6	7	⑧	⑨	10	11	⑫	13	14	⑮	⑯	17	
				③	③	③	③	3	3	③	③	3	③	③	3	3	③	9
				4	5	6	7	⑧	⑨	10	11	⑫	13	14	⑮	⑯	17	
					4	④	④	④	④	④	④	④	④	④	④	④	④	7
					⑤	6	7	⑧	9	⑩	11	⑫	13	14	⑮	⑯	17	
						⑤	⑤	5	⑤	⑤	5	5	⑤	⑤	5	5	5	6
						6	7	⑧	9	10	⑪	⑫	13	14	⑮	⑯	⑰	
							6	6	6	6	6	⑥	⑥	6	6	6		2
							⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	13	14	⑮	⑯	⑰	
								7	7	7	7	⑦	⑦	7	7	7		2
								⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	13	14	⑮	⑯	⑰	
									⑧	⑧	⑧	8	⑧	⑧	8	⑧	⑧	7
									9	10	11	⑫	13	14	⑮	⑯	⑰	
										9	⑨	9	⑨	⑨	9	9	⑨	4
										⑩	11	⑫	13	14	⑮	⑯	⑰	
											⑩	10	⑩	10	10	10	⑩	3
											11	⑫	13	⑭	⑮	⑯	⑰	
												11	⑪	⑪	11	11	⑪	3
												⑫	13	14	⑮	⑯	⑰	
													⑫	⑫	12	12	⑫	3
													13	14	⑮	⑯	⑰	
														13	13	13	⑬	1
														⑭	⑮	⑯	⑰	
															14	14	⑭	1
															⑮	⑯	⑰	
																15	⑮	1
																⑯	⑰	
																	⑯	1
																	17	

Obrázek 37 Fullerův trojúhelník
Zdroj: Vlastní zpracování

Po párovém srovnání následuje zjištění počtu preferencí daných kritérií, viz tabulka 2. Oblasti SWOT analýzy jsou takřka vyrovnané, až na kategorii silných stránek, kde je šest kritérií, dále pak v kategoriích slabé stránky a příležitosti se nachází čtyři kritéria a v kategorii hrozby se nachází tři kritéria.

1	Stabilní společnost	10/68 = 14,7 %
2	Mnoho marketingových aktivit	8/68 = 11,8 %
3	Široká škála finančních i nefinančních výhod	9/68 = 13,2 %
4	Odměňování s ohledem na genderovou neutralitu	7/68 = 10,3 %
5	Rozsáhlé povědomí o společnosti a dobrá pověst	6/68 = 8,8 %
6	Rozsáhlá základna sledujících na soc. sítích	2/68 = 2,9 %
7	Nízké zastoupení žen	2/68 = 2,9 %
8	Politická rizika	7/68 = 10,3 %
9	Komunikace firemní kultury	4/68 = 5,9 %
10	Forma obsahu na sociálních sítích	3/68 = 4,4 %
11	Osobní kontakt se studenty	3/68 = 4,4 %
12	Potenciál v rozšiřování služeb	3/68 = 4,4 %
13	Využití služeb influencerů na sociálních sítích	1/68 = 1,5 %
14	Placená reklama na sociálních sítích	1/68 = 1,5 %
15	Konkurenti, kteří umí lépe zaujmout	1/68 = 1,5 %
16	Ztráta dobré pověsti	1/68 = 1,5 %
17	Zhoršení výsledků na Atmoskop.cz	0 %

Tabulka 2 Zastoupení faktorů
Zdroj: Vlastní zpracování

$$S = 14,7 + 11,8 + 13,2 + 10,3 + 8,8 + 2,9 = 61,7 \%$$

$$W = 2,9 + 10,3 + 5,9 + 4,4 = 23,5 \%$$

$$O = 4,4 + 4,4 + 1,5 + 1,5 = 11,8 \%$$

$$T = 1,5 + 1,5 + 0 = 3 \%$$

Tabulka 3 Zastoupení S, W, O, T
Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 3 můžeme vidět procentní zastoupení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Nejvyššího počtu preferencí dosáhly oblasti silných stránek společnosti a příležitostí. Z čehož vyplývá, že by Skupina ČEZ měla využít strategii SO, tedy vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti.

4.6 Návrh strategie Employer Brandingu

Na základě uskutečněných analýz, výsledků dotazníkového šetření a teoretických poznatků jsou navrženy tři alternativy strategií, které budou v této kapitole dále podrobně vypracovány a následně bude nejvhodnější strategie doporučena.

4.6.1 Alternativa A – posílení Employer Brandingu na sociálních sítích

Definice cílů

Hlavními cíli strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích jsou – získání početnější základny sledujících, dosahování vyšší interakce se sdíleným obsahem, nárůst dosahů sdíleného obsahu.

Získání početnější základny sledujících – S růstem počtu sledujících na sociálních sítích si podnik buduje silnou online komunitu, díky které je následně jednodušší šířit informace týkající se podniku, ať už se jedná o pořádanou charitativní akci, nový trainee program pro studenty či volné pracovní pozice. Je pak tedy snazší dostat se k cílové skupině, na kterou v daný moment podnik míří (například kvalifikovaní pracovníci).

Dosahování vyšší interakce s obsahem – Míra zapojení uživatelů (Engagement rate) ukazuje kolik procent lidí z celkového počtu sledujících, provedli na firemním profilu určitou akci. Olajkovali ho, komentovali nebo sdíleli. Díky tomu lze sledovat, zda byl konkrétní příspěvek pro uživatele sociálních sítích opravdu přínosný. Podnik tak může lépe formulovat své příspěvky a zajistit si jejich sdílení, mezi ostatní uživatele sociálních sítí.

Nárůst dosahu sdíleného obsahu - Metriku, kterou je důležité sledovat na sociálních sítích je míra dosahu. Na Instagramu lze nalézt dosah u každého příspěvku pod "Zobrazit přehledy", kde je rozděleno, kolik uživatelů, kteří viděli váš příspěvek, jsou sledující profilu a kteří ne. Na základě těchto statistik je možné experimentovat a vylepšovat svoji aktivitu na sociálních sítích.

Doporučené akce

- Vytvoření nové pracovní pozice „Social media specialist“.
- Využití externích služeb pro správu sociálních sítí.

Finanční náročnost doporučených akcí

Finanční náročnost strategie posílení Employer Brandingu se odvíjí od vybrané akce. Může se tedy jednat o částku v rozmezí 15.000 – 70.000 Kč měsíčně.

Silné a slabé stránky doporučených akcí

Silné stránky:

- Každou ze sociálních sítí lze zaměřit na jiné aktivity dle toho, jakou cílovou skupinu chce podnik oslovit.
- Šíření informací mezi sledujícími, díky čemuž lze získat větší dosah v komunitách.

Slabé stránky

- Možná finanční zátěž některých možností.

Zhodnocení proveditelnosti

Skupina ČEZ jistě má potenciál dosáhnout těchto stanovených cílů na sociálních sítích ke zlepšení současného stavu, a to včetně finančních prostředků potřebných pro realizaci strategie posílení Employer Brandingu.

4.6.2 Alternativa B – Zaměření se na značku

Definice cílů

Hlavním cílem je přiblížení značky zaměstnavatele potenciálním uchazečům o pracovní pozice ve Skupině ČEZ. Jestliže se podaří předávat autentické zkušenosti a informace z pracovního prostředí, dojde k přilákání kvalifikovaných uchazečů, kteří zapadají do firemní kultury společnosti. V případě, že budou současní zaměstnanci více angažovaní v budování značky, bude společnosti prezentována jako zajímavý a atraktivní místo pro potenciálního pracovníka, což přispívá ke konkurenceschopnosti.

Doporučené akce

- Zvolení ambasadorů značky mezi zaměstnanci
- Placené kampaně

Finanční náročnost doporučených akcí

Finanční náročnost strategie zaměření na značku je spjata s množstvím vybraných ambasadorů značky a výše jejich odměn, které jsou odhadovány na 2.000 – 5.000 Kč měsíčně. U placených kampaní se finanční náročnost odvíjí od četnosti, dle odhadu se náklady pohybují mezi 3.000 Kč až 25.000 Kč měsíčně.

Silné a slabé stránky doporučených akcí

Silné stránky

- Vyšší relevance kandidátů a nižší fluktuace zaměstnanců - potenciální kandidát má možnost vyslechnout si informace o pracovní pozici slovy pracovníka, který na dané pozici pracuje. Tyto informace pomohou kandidáta přilákat či odradit, což má ve výsledku pozitivní vliv na finanční prostředky vynaložené na nábor.
- Angažovanější a motivovanější zaměstnanci.

- Facebook má algoritmus, který uživatelům přináší více obsahu od jednotlivců než od firem. Příspěvky od ambasadorů značky mají tedy vyšší dosahy než příspěvky na firemních profilech.

Slabé stránky

- Náklady spojené se školením zaměstnanců ohledně ambasadorství.
- Možný nezájem o spolupráci ze strany zaměstnanců.
- Nutné znalosti, jak fungují placené kampaně na sociálních sítích, aby nedocházelo k zbytečným nákladům bez výsledků.

Zhodnocení proveditelnosti

Aplikovat strategii zaměřenou na značku, rozdělit práci a budovat zabere čas i finance. Vložená energie a investice se Skupině ČEZ ale vrátí, když uvidí, že do společnosti přitahujete pracovníky, kteří jsou zde spokojeni a společnost posouvají směrem kupředu.

4.6.3 Alternativa C – Inovace v oblasti řízení lidských zdrojů

Definice cílů

Cílem strategie inovace v oblasti řízení lidských zdrojů je přiblížit nábor potenciálním uchazečům. Seznámit je s náborovým procesem, kterým by si uchazeč prošel. Navíc seznámení s vedoucím oddělení, byť jen online, může pomoci uchazeči s rozhodováním. Uchazeč potřebuje získat pocit, že se na vypsanou pozici hodí, a to nejen svými schopnostmi, ale také zapadnutím do společnosti. Je také žádoucí předem ukazovat, jaké jsou nabízeny výhody a benefity, udržovat dobrou pověst společnosti na trhu práce a snažit se přitahovat kvalitní kandidáty.

Doporučené akce

- Založení a správa kariérního profilu kdeinde.cz na sociální síti Instagram
- Nahrávání podcastu s vedoucími jednotlivých útvarů

Finanční náročnost doporučených akcí

Finanční náročnost doporučených akcí strategie inovací v oblasti řízení lidských zdrojů se pohybuje v rozmezí 5.000 – 15.000 Kč měsíčně.

Silné a slabé stránky doporučených akcí

Silné stránky

- Vyšší relevance kandidátů a nižší fluktuace zaměstnanců.
- Kandidát má možnost předem se seznámit s procesem nábora.
- Kandidát má informace ohledně svého potenciálního týmu a vedoucího.
- Kandidát předem zná firemní kulturu a dokáže určit, zda do ní zapadá.

Slabé stránky

- Časová náročnost.
- Někteří vedoucí nemusí chtít spolupracovat.

Zhodnocení proveditelnosti

Je velmi přínosné informovat předem uchazeče o kultuře dané společnosti a možnostech uplatnění se. Aktivity prováděné směrem k uchazečům jsou nejlepší ty, které jsou autentické a nastavují reálná očekávání. Proto je důležité inovovat oblast řízení lidských zdrojů o virtuální kontakt s uchazeči a předem je seznamovat s pracovním prostředím, které společnost nabízí. Dochází pak ke snížení fluktuace zaměstnanců, která s sebou nese vysoké náklady. Skupina ČEZ má pro tyto inovace a zlepšení, které by ji strategie přinesla, kapacitu.

5 Diskuse doporučené strategie Employer Brandingu

Na základě výsledků provedených analýz, zjištění potřebných dat o Skupině ČEZ a následné konzultaci vytvořených návrhů strategií se společností, byla vybrána strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích.

Jak již víme, sociální sítě jsou platformou, kde může společnost prezentovat to, jaká je. Je to takové nahlédnutí pod pokličku a možnost seznámit se s chodem společnosti. To jsou velmi důležité informace pro potenciální kandidáty, kteří chtějí vědět, jak to v dané společnosti chodí, ještě před tím, než odpoví na inzerovanou pracovní pozici. Navíc oproti webovým stránkám společnosti, které jsou statické, je zde možnost interakce s uživateli. Sociální sítě jsou tedy živější a autentičtější. A tento potenciál sociálních sítí může být plně využit pomocí navrhované strategie.

Jako hlavní cíle strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích byly stanoveny – získání početnější základny sledujících, dosahování vyšší interakce se sdíleným obsahem, nárůst dosahů sdíleného obsahu.

Získání početnější základny sledujících

Skupina ČEZ na svých stránkách cez.cz uvádí, že počet fanoušků stabilně roste tempem kolem 10 % ročně. Což je s aktuálním počtem 3700 sledujících velmi nízké číslo. Proto si tato strategie klade za cíl dosáhnout do konce roku 2023 10 tisíc sledujících a v podobném trendu pokračovat i v následujících letech. Takto si podnik vybuduje silnou online komunitu, díky které je následně jednodušší šířit informace o volných pracovních pozicích, nabídkách služeb apod.

Dosahování vyšší interakce s obsahem

Aktuálně je průměrná interakce s příspěvky na instagramovém profilu Skupiny ČEZ velmi nízká. U obsahu formou fotografií, sdílených za poslední měsíc, je v průměru zanecháno 30 liků a téměř žádné komentáře. Výrazně lépe jsou na tom příspěvky formou Reels (krátkých videí), a právě na ty

by se společnost měla zaměřit a přidávat takováto videa alespoň dvakrát týdně. Jelikož algoritmus na sociálních sítích Facebook a Instagram distribuuje většímu počtu uživatelů (sledujících i nesledujících daný profil) právě obsah s vyšší interakcí. Přičemž tento algoritmus nejvíce ovlivňuje počet komentářů u daného příspěvku, proto je vhodné zaměřit se na obsah (či popis obsahu), který bude ostatní uživatele vybízet k diskusi.

Nárůst dosahu sdíleného obsahu

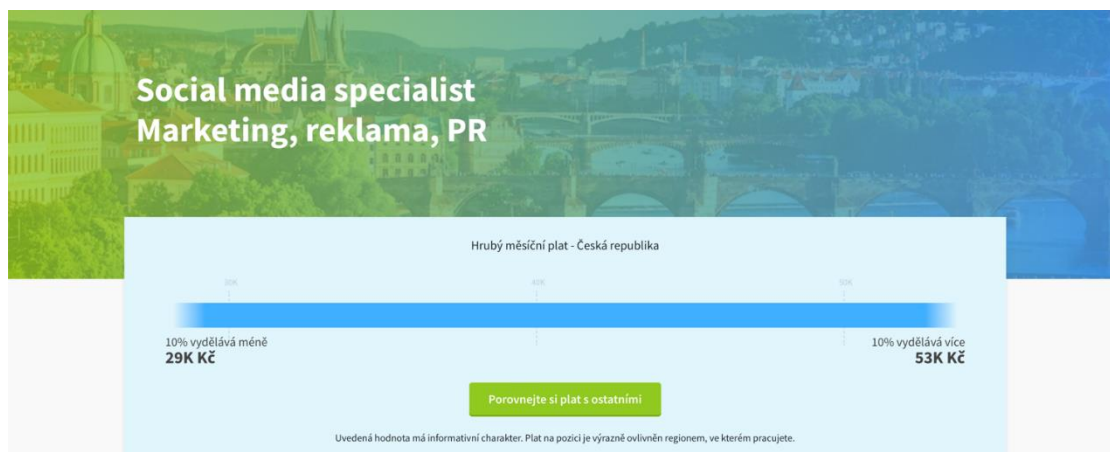
Dosah je ovlivňován výše zmíněným algoritmem. Je tedy žádoucí obsah předem dobře naplánovat, zapojit se do děje a komunikovat s publikem. Díky většímu dosahu se může inzerce pracovního místa snáze dostat ke kvalifikovanému kandidátovi. Hlavním záměrem tohoto cíle, je nárůst návštěv kariérních stránek skrze sociální sítě.

Jako konkrétní možnosti, pomocí kterých může být těchto cílů dosaženo, byly doporučeny dvě řešení.

- **Vytvoření nové pracovní pozice „Social media specialist“.**

První z navrhovaných akcí je otevření nové pracovní pozice „Social media specialist“. Na této pozici by měl pracovník za úkol tvorbu obsahu a správu sociálních sítí.

Mzdové náklady na tuto novou pracovní pozici by byly, dle průměrného hrubého měsíčního platu v České republice, v rozmezí 40.000 – 50.000 Kč hrubého měsíčně. Dále je potřeba jednorázový náklad na pořízení služebního mobilního telefonu a notebooku v přibližné částce 60.000 Kč. Dalšími náklady by pak mohla být případná školení.



Obrázek 38 Průměrná výše hrubého měsíčního platu dané pozice
Zdroj: www.platy.cz

Silné stránky:

- ◆ Dobrý přehled o dění v podniku – aktuálnost informací, znalosti oboru a specifik.
- ◆ Komunikace na sociálních sítích častěji působí autentičtěji.

Slabé stránky:


- ◆ Prvotní větší investice do vybavení.
- ◆ Nutnost průběžného školení.
- **Využití externích služeb pro správu sociálních sítí.**

Druhou z navrhovaných akcí je využití agenturních služeb pro správu sociálních sítí. Profesionální agentura dokáže zhodnotit, jakým sociálním sítím by se měl podnik věnovat a poradit, jak by na nich podnik měl vystupovat. Správa sociálních sítí je tak součástí celého strategického konceptu, a nejen jednou dílčí aktivitou podniku. Proces je tak systematický, protože většina agentur připravuje obsahové plány minimálně měsíc dopředu.

Na obrázku níže můžeme vidět nabídku služeb správy sociálních sítí jedné zlínské marketingové agentury. Můžeme tedy odvodit, že náklady na tuto navrhovanou akci jsou v rozmezí přibližně 7.900 – 17.900 Kč dle zvoleného balíčku služeb.

Kolik stojí správa sociálních sítí?

Správa sociálních sítí nezahrnuje pouze tvorbu příspěvků. Pomáháme s nastavením komunikační strategie, kreativou, grafikou, vizuálním stylem příspěvků, tvoříme videa, Insta Stories a celou dobu komunikujeme jak s vámi, tak s vašimi fanoušky. Navíc pomáháme s vymyšlením a realizací mini soutěží na sociálních sítích, a také investujeme čas do propagace příspěvků.



Velká hodnota v malém balení

Ideální volba pro posilování brandu, regionální reklamu a komunikaci se zákazníky.


Výbava balíčku ▾

- 3-4 Facebook příspěvky měsíčně
 - 1x měsíčně promo kampaň
 - Využití fotobanky
 - 1 hod. grafických prací
 - Interakce s fanoušky
- Reakční doba 1 den bez víkendů
 - Čtvrtletní report
- Proaktivní přístup ... nové formáty, návrhy kampaní

Dejte o sobě ostatním vědět.

7 900 Kč / měs. + media

Mám zájem

FAVORIT

Velmi smysluplný balíček

Pro firmy, které berou sociální sítě vážně a tvoří důležitou součást jejich marketingového mixu


Výbava balíčku ▾

- 8 ks příspěvků měsíčně + stories
 - Zapojení Instagramu
 - 2x kampaně měsíčně
- Aktivní sběr leadů, registrace, sběr emailů atd.
 - Využití fotobanky
- 2 hod. grafických prací
 - Interakce s fanoušky
- Reakční doba 1 den vč. víkendů
 - Měsíční report
 - Proaktivní přístup

Budujte brand a zvyšte tržby

12 900 Kč / měs. + media

Mám zájem



Zabijácký profil

Pro firmy, které se nebojí být na sítích pořádně vidět! Podpořte aktivní prodej, brand a získajte fanoušky a nové zákazníky pravidelným obsahem.

Výbava balíčku ▾

- 12 ks příspěvků měsíčně + stories
 - Instagram samozřejmostí
 - Zapojení LinkedIn
 - 4x kampaně měsíčně
- Aktivní sběr leadů, registrace, sběr emailů atd.
 - Využití fotobanky
- 4 hod. grafických prací
 - Interakce s fanoušky
- Reakční doba 1 den vč. víkendů
 - Měsíční report
 - Proaktivní přístup

Staňte se lovebrandom a poražte konkurenci

od 17 900 Kč / měsíc

Mám zájem

Obrázek 39 Nabídka marketingových služeb

Zdroj: www.marketsoul.cz

Silné stránky:

- ◆ Zkušenosti agentury s vedením sociálních sítí pro klienty napříč různými obory.
- ◆ Navržený vhodný mix online marketingových aktivit.
- ◆ Celý tým specialistů s know-how.

Slabé stránky:

- ◆ Proces předávání informací může být časově náročný.
- ◆ Nutnost vynaložení času na zasílání podkladů, osobní či telefonické schůze.

Obě navržené varianty jsou schopny pomoci podniku dosáhnout požadovaných cílů. Ať už si tedy podnik zvolí, dle charakterizovaných silných a slabých stránek, pro něj vhodnější variantu, výsledkem by vždy mělo být efektivní budování značky zaměstnavatele. Budování brandu je na sociálních sítích je běh na dlouhou trať. Žádá si čas, konzistentnost, poutavý obsah a zapojení zaměstnanců. Výsledkem je však atraktivní vizitka podniku.

6 Závěr

Budování značky zaměstnavatele se zaměřuje na vzájemné porozumění. Podnik komunikuje svou vizi a poslání, proč vlastně existuje, co je smyslem práce v podniku a kam jako podnik směřuje. Co od svých zaměstnanců očekává a co jim za to dává. Prezентuje svou jedinečnost oproti konkurenci a proč by se měl kandidát rozhodnout právě pro daný podnik. Každý podnik už značku zaměstnavatele má. Ta vzniká s prvním inzerátem s nabídkou práce, nástupem prvního zaměstnance, jakoukoliv první zkušeností a očekáváním kandidáta v souvislosti se značkou podniku.

Tato diplomová práce si kladla za cíl zhodnocení systému Employer Brandingu a formulaci strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané společnosti. Tento hlavní cíl byl následně rozdělen na tři dílčí cíle, kterých bylo dosaženo s využitím výzkumných metod analýzy a syntézy. Pro účely této práce byla vybrána Skupina ČEZ.

Prvním dílčím cílem bylo zhodnocení systému Employer Brandingu, které proběhlo na základě strukturovaného rozhovoru s vedoucím strategického útvaru pro nábor a analýzy hodnocení Skupiny ČEZ na portálu Atmoskop.cz. Dále byla provedena analýza využívání profilů na sociálních sítích, která byla zaměřena na profily Skupiny ČEZ nacházející se na sociálních sítích Facebook, Instagram a LinkedIn. Tato analýza zkoumala sociální sítě jako cenný nástroj Employer Brandingu, který má v dnešní době vysoký potenciál pro oslovování uchazečů o zaměstnání a komunikaci firemní kultury. Následující analýzou byla analýza dotazníkových šetření. První dotazníkové šetření proběhlo mezi studenty a druhé pak mezi pracujícími (nestudenty).

Druhý dílčí cíl byl zaměřen na formulaci strategického přístupu a strategie Employer Brandingu. Z tohoto důvodu byla provedena SWOT analýza, při které byly zjištěny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti. Poté byla SWOT analýza vyhodnocena pomocí metody párového srovnávání. Na základě porovnání silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení bylo zjištěno, že by ČEZ měla využít strategii SO. Na základě uskutečněných

analýz, výsledků dotazníkového šetření a teoretických poznatků byly navrženy tři alternativy strategií, které byly následně podrobněji rozpracovány. Jednalo se o alternativu A - Posílení Employer Brandingu na sociálních sítích, alternativu B – Zaměření se na značku a alternativu C – Inovace v oblasti řízení lidských zdrojů.

V rámci třetího dílčího cíle byly společnosti ČEZ navrženy doporučení ke zlepšení současného stavu Employer Brandingu. Z třech návrhů alternativ strategií byla, na základě výsledků analýz a konzultací se společností, vybrána strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích. Tato zvolená strategie byla následně podrobněji popsána, včetně doporučených akcí – vytvoření nové pracovní pozice „Content creator“ či využití externích služeb pro správu sociálních sítí. U těchto konkrétních doporučení pak byly popsány silné a slabé stránky a finanční náročnost.

Vybraná strategie by měla společnosti pomoci využít potenciál sociálních sítí k šíření dobrého jména zaměstnavatele, přiblížit firemní kulturu, informovat o aktuálních aktivitách podniku, a tím zaujmout nové talenty, přilákat kvalifikované uchazeče a snížit fluktuaci zaměstnanců, což vede ke snížení nákladů na nábor.

I Summary

Employer branding focuses on mutual understanding. The company communicates its vision and mission, why it exists, what the purpose of working in the company is and where it is going as a company. What it expects from its employees and what it gives them in return. It presents its uniqueness compared to its competitors and why the candidate should choose the company. Every business already has an employer brand. This is created with the first job advert, the first employee joining, any first experience and the candidate's expectations of the company's brand.

This thesis aimed at evaluating the Employer Branding system and formulating a strategic approach including proposing a strategy leading to the improvement of the current situation in the selected company. This main objective was subsequently divided into three sub-objectives, which were achieved using research methods of analysis and synthesis. For the purpose of this thesis, CEZ Group was selected.

The first sub-objective was the evaluation of the Employer Branding system, which was based on a structured interview with the head of the strategic recruitment unit and an analysis of the CEZ Group's evaluation on the *Atmoskop.cz* portal. Furthermore, an analysis of the use of social media profiles was conducted, which focused on CEZ Group's profiles on Facebook, Instagram and LinkedIn. This analysis examined social networks as a valuable tool for Employer Branding, which nowadays has a high potential for reaching job applicants and communicating corporate culture. The following analysis was a survey analysis. The first questionnaire survey was conducted among students and the second among working (non-students).

The second sub-objective focused on the formulation of a strategic approach and strategy for Employer Branding. For this purpose, a SWOT analysis was conducted to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company. Then, the SWOT analysis was evaluated using the paired comparison method. Based on the comparison of strengths, weaknesses, opportunities and threats, it was found that CEZ should use the SO strategy.

Based on the analyses conducted, the results of the questionnaire survey and the theoretical knowledge, three alternative strategies were proposed and subsequently elaborated in more detail. These were Alternative A - Strengthening Employer Branding on Social Media, Alternative B - Focusing on Brand and Alternative C - Innovations in Human Resource Management.

The third sub-objective proposed recommendations to ČEZ to improve the current state of Employer Branding. Based on the results of the analysis and consultation with the company, a strategy to strengthen Employer Branding on social media was selected from the three proposed alternative strategies. This chosen strategy was then described in more detail, including recommended actions - creating a new job position of "Content creator" or using external services for social media management. The strengths, weaknesses and financial requirements of these specific recommendations were then described.

The selected strategy should help the company to use the potential of social networks to spread the employer's reputation, bring the company's culture closer, inform about the company's current activities and thus attract new talent, attract qualified candidates and reduce employee turnover, which leads to lower recruitment costs.

II Reference

1. Adams, B. (2023, January 24). Do you know your employer brand positioning? Retrieved April 12, 2023, from <https://www.ph-creative.com/blog/posts/do-you-know-your-employer-brand-positioning/>
2. Ahmad, N. A., & Daud, S. (2016). Engaging people with employer branding. *Procedia Economics and Finance*, 35, 690-698. doi:10.1016/s2212-5671(16)00086-1
3. Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. Retrieved March 15, 2023, from https://www.researchgate.net/profile/Kristin-Backhaus/publication/235310489_Conceptualizing_and_researching_employer_branding/links/00b49536d3ff97e28d000000/Conceptualizing-and-researching-employer-branding.pdf
4. Bartes, F. (1997). *Konkurenční strategie firmy*. Management Press.
5. BasuMallick, C. (2020, July 16). What is company culture? definition, types, importance, and best practices. Retrieved April 13, 2023, from <https://www.spiceworks.com/hr/engagement-retention/articles/what-is-company-culture/>
6. Brace. (2019). Internal Branding & EVP: How to Build Employer Brand from the Inside. Retrieved March 15, 2023, from www.engage.kununu.com/en/blog/internal-branding-evp-employer-branding-from-inside/
7. Brejlová, I. (2013). Jak na LinkedIn: Rady nejznámějšího českého lovence. Retrieved March 15, 2023, from <https://tyinternetny.cz/socialni-site/jak-na-linkedin-rady-nejznamsijiho-ceskeho-lovence/>
8. Calli, J. (2022, December 13). The Ultimate Guide to Employer Branding on social media. Retrieved April 12, 2023, from <https://info.recruitics.com/blog/the-ultimate-guide-to-employer-branding-on-social-media>
9. Cez.cz. (2023). Lidské Zdroje: Udržitelnost ve skupině čez. Retrieved April 7, 2023, from <https://www.cez.cz/udrzitelnost-a-etika/cs/social/lidske-zdroje>
10. Cez.cz. (2023). Profil ČEZ. Retrieved April 7, 2023, from <https://www.cez.cz/cs/o-cez/profil-cez>

11. CZSO.CZ. (2022, November 22). 6. Sociální síť - czso.cz. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.czso.cz/documents/10180/164606768/0620042206.pdf/b4473b75-0f3c-48c2-85eb-152726043667?version=1.1>
12. Daniel, D., & Brush, K. (2020, July 28). What is employee experience and why is it important? Retrieved April 11, 2023, from <https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/employee-experience>
13. Degenhard, J. (2022, December 31). LinkedIn users in the world 2028. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.statista.com/forecasts/1147197/linkedin-users-in-the-world>
14. Dixon, S. (2023). Most popular social networks worldwide as of January 2023. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/%0A>
15. Eckhardtová, J. (2018, August 02). Příležitost Nebo Hrozba? SWOT ANALÝZA. Retrieved April 7, 2023, from <https://www.malamarketin-gova.cz/situacni-analyza-swot/>
16. Ehsta. (2023, March 02). What is an employee value proposition (EVP) and why should you care? Retrieved April 12, 2023, from <https://employmenthero.com/blog/employee-value-proposition-evp/>
17. Finey, E. (2021, June 16). How to measure the effectiveness of your employer brand. Retrieved March 15, 2023, from <http://www.fraser-dove.com/measure-employer-brand/>
18. Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., & Špaček, M. (2012). *Tvorba Strategie A Strategické Plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing.
19. Hanzelková, A., Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2017). *Strategické řízení: Teorie Pro Praxi*. V Praze: C.H. Beck.
20. Hanzelková, A., Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2017). *Strategické řízení: Teorie Pro Praxi*. V Praze: C.H. Beck.
21. Herman, M. (2023). Employee advocacy on social media: Benefits, Examples & Strategies. Retrieved April 12, 2023, from <https://www.lumapps.com/employee-engagement/what-is-employee-advocacy-benefits-examples-strategies/>
22. Hovorka, P. (2020, April 28). Značka Zaměstnavatele – přínosy a měření. Retrieved March 15, 2023, from https://www.brandbakers.cz/homepage/new/388?lang=cs_CZ

23. Hovorka, P. (2020, December 12). Značka Zaměstnavatele – vytyčení ideálu značky. Retrieved March 15, 2023, from https://brandbakers.cz/homepage/new/386?lang=cs_CZ
24. Hudsonpro.com. (2022, September 08). Employer branding on Instagram: Candidates want to sneak a Peek. Retrieved April 12, 2023, from <https://www.hudsonpro.com/blogs-articles/employer-branding-on-instagram-candidates-want-to-sneak-a-peek>
25. Hušková, L. (2020). 20 Facebook Statistik, KTERÉ Byste v Roce 2020 neměli ignorovat. Retrieved March 15, 2023, from <https://newsfeed.cz/20-facebook-statistik-ktere-byste-v-roce-2020-nemeli-ignorovat/>
26. Hušková, L. (2023, January 17). Obsah V roce 2023: Facebook. Retrieved March 15, 2023, from <https://newsfeed.cz/obsah-v-roce-2023-facebook/>
27. Jain, N., and Bhatt, P. (2015). Employment preferences of job applicants: unfolding employer branding determinants. *J. Manag. Dev.* 34, 634–652. doi: 10.1108/JMD-09-2013-0106
28. Juříčka, O. (2014, July 07). Potřebujete Nové Zaměstnance? Co Takhle ZKUSIT Facebook. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.podnikatel.cz/clanky/potrebujete-nove-zamestnance-co-takhle-zkusit-facebook/>
29. Keller, K. L. (2007). *Strategické řízení značky*. Grada Publishing.
30. Keller, K. L. (2007). *Strategické řízení značky*. Praha: Grada.
31. Kerner, S. (2021, November 22). What is Facebook? Retrieved April 12, 2023, from <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Facebook>
32. Kingham, S. (2018). What are the Benefits of Employer Branding (Recruitment, Cost-savings, Performance, and more). Retrieved March 15, 2023, from <https://blog.honeypot.io/benefits-of-employer-branding/>
33. Langerová, J. (2019, November 11). Využijte LinkedIn K hledání nových zaměstnanců. je to snadné. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.podnikatel.cz/clanky/vyuzijte-linkedin-k-hledani-novych-zamestnancu-je-to-snadne/>
34. LMC.cz. (2017, December 12). Atmoskop je místo, kde se dozvíte informace z První Ruky. Retrieved April 7, 2023, from <https://magazin.lmc.eu/clanky/atmoskop-je-misto-kde-se-dozvite-informace-z-prvni-ruky/>

35. Losekoot, M., & Vyhnánková, E. (2019). *Jak Na Síť: Ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. V Brně: Jan Melvil Publishing.
36. Magazin.lmc.eu. (2021, January 27). Employer branding od úplných základů. Retrieved March 15, 2023, from <https://magazin.lmc.eu/employer-branding-od-uplnych-zakladu#firemni-kultura-a-employer-branding>
37. Magazin.lmc.eu. (2019, July 24). Co si o Vás myslí vaši lidi? Atmoskop to ví už stotisíckrát. Retrieved March 15, 2023, from <https://magazin.lmc.eu/clanky/co-si-o-vas-mysli-vasi-lidi-atmoskop-to-vi-uz-stotistic-krat/>
38. Makovora, N. (2020, November 13). 3 ways to use TikTok to boost your employer brand. Retrieved April 12, 2023, from <https://rallyrecruitmentmarketing.com/2020/11/tiktok-to-boost-employer-brand/>
39. Marketsoul.cz. (2022, September 07). Správa Sociálních sítí – facebook, Instagram a linkedin. Retrieved April 7, 2023, from <https://www.marketsoul.cz/sprava-socialnich-siti/>
40. Matolín, M. (2017, November 27). Pracovní inzeráty na facebooku. Retrieved March 15, 2023, from <https://lovec-hlav.cz/facebook-jobs/>
41. Metro.cz. (2023, February 23). Studie TOP Zaměstnavatelé 2023: Skupina ČEZ zůstává na špici jako nejžádanější zaměstnavatel českých vysokoškoláků. Retrieved April 7, 2023, from https://www.metro.cz/tiskni.aspx?r=metro-protext&c=A230223_103400_metro-protext_air
42. Navrátilová, D. (2018). Strategický management. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.mvso.cz/files/strategicky-management-studijni-text.pdf>
43. Pachorra, J. (2020). Pět tipů, jak na linkedinu networkovat Jako Profík. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.welcometothejungle.com/cs/articles/pet-tipu-jak-na-linkedinu-hledat-kontakty-jako-profik>
44. Peek, S. (2023, February 21). How to use linkedin personally and professionally. Retrieved April 12, 2023, from <https://www.businessnewsdaily.com/2489-linkedin.html>
45. Platy.cz. (2023). MZDA, Česká republika, social media specialist, ... Retrieved April 7, 2023, from <https://www.platy.cz/platy/marketing-reklama-pr/social-media-specialist?search=1>

46. Pírek, Š. (2018). Instagram: Mocný Nástroj Pro employer branding. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.menseek.eu/instagram-mocny-nastroj-pro-employer-branding/>
47. Pořízek, J. (2019, April 25). Swot analýza a JEJÍ Využití. Retrieved April 8, 2023, from <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>
48. Raeburn, A. (2022, November 28). SWOT analysis: What is it, how to use it (with examples) [2023] • asana. Retrieved April 13, 2023, from <https://asana.com/resources/swot-analysis>
49. Reiners, B. (2020). What is external employer branding? Retrieved March 15, 2023, from <https://builtin.com/employer-branding/external-employer-branding>
50. Rosethorn, H. (2009). *The employer brand: Keeping faith with the deal*. Routledge.
51. Sálková, A., Veselá, Z., & Raková, M. (2020). Copywriting: Pište Texty, Které Prodávají. V Brně: Computer Press.
52. Schooley, S. (2023, February 21). How SWOT analysis can help grow your business. Retrieved April 13, 2023, from <https://www.businessnewsdaily.com/4245-swot-analysis.html>
53. Shrm.org. (2023). Society for Human Resource Management. Retrieved April 13, 2023, from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/toolkits/pages/understanding-developing-organizational-culture.aspx>
54. Sixta, J., & Žižka, M. (2009). Logistika: Metody Používané Pro řešení logistických projektů. Brno: Computer Press.
55. SmartDreamers.com. (2019). 5 key metrics for tracking your employer brand. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.smartdreamers.com/blog/metrics-for-employer-brand>
56. Souček, Z. (1999). *Kde nas "strategie tlačí" (Nedostatky strategického řízení v českých podnicích)*. Moderní řízení.
57. Stewart, S. (2020, June 11). The role of social media in employer branding. Retrieved April 12, 2023, from <https://www.postbeyond.com/blog/social-media-employer-branding/>
58. Stotz, W., & Wedel, A. (2013). *Employer branding: MIT Strategie Zum Bevorzugten Arbeitgeber*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag

59. Stuss, M., Herdan, A., Čermáková, K., Mozayeni, S., & Hromada, E. (2018). External employer branding tools used for attracting graduates by energy companies listed at Warsaw Stock Exchange. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.semanticscholar.org/paper/External-Employer-branding-tools-used-for-graduates-Stuss-Herdan/4be6d3662c2d030465bf9c163b8ce8ff7fb37b8c>
60. Šikýř, M. (2014). *Nejlepší Praxe V řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada.
61. Tegze, J. (2019). *Jak HLEDAT Zaměstnance v 21. století: Techniky Moderního Recruitmentu*. Praha: Grada.
62. Theundercoverrecruiter.com. (2021, November 03). How can you measure your employer brand success? Retrieved March 15, 2023, from <https://theundercoverrecruiter.com/measure-your-employer-brand/>
63. Rey. (2023). Vektorová Grafika „Facebook, Instagram, linkedin icon logo vector“ ze služby stock. Retrieved April 7, 2023, from <https://stock.adobe.com/cz/images/facebook-instagram-linkedin-icon-logo-vector/407097125>
64. Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011). *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada.
65. Vrbová, P. (2021). Employer branding Na Tiktoku. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.hrmixer.cz/navody/630-employer-branding-na-tiktok>
66. Vrbová, P. (2021, April 26). Employer branding Na Tiktoku. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.hrmixer.cz/navody/630-employer-branding-na-tiktok>
67. Zavvy.io. (2022). Employer branding: Strategies, measurement, and examples: zavvy. Retrieved April 12, 2023, from <https://www.zavvy.io/blog/employer-branding-strategies#what>
68. Zenk, K. (2017). What's the role of Social Media in employer branding? Retrieved April 12, 2023, from <https://www.linkedin.com/pulse/whats-role-social-media-employer-branding-kara-zenk/>
69. Zuzák, R. (2012). *Strategický management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu.
70. Zuzák, R., & Königová, M. (2009). *Krizové řízení podniku*. Praha: Grada.

III Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1 Úrovně řízení, typy management.....	14
Obrázek 2 Výhody Employee advocacy.....	18
Obrázek 3 Výhody Employer Brandingu.....	27
Obrázek 4 Logo Skupina ČEZ.....	37
Obrázek 5 Hodnocení zaměstnance	41
Obrázek 6 Hodnocení kolegů.....	42
Obrázek 7 Hodnocení nadřízených	42
Obrázek 8 Hodnocení výše příjmu	43
Obrázek 9 Sociální sítě	45
Obrázek 10 Pohlaví respondentů 1	46
Obrázek 11 Věkové skupiny respondentů 1	47
Obrázek 12 Vzdělání respondentů 1	48
Obrázek 13 Studovaný obor respondentů 1.....	48
Obrázek 14 Kritéria při volbě zaměstnavatele	49
Obrázek 15 Důležitost firemní kultury	50
Obrázek 16 Komunikace firemní kultury.....	50
Obrázek 17 Zdroje pro zjišťování informací o zaměstnavateli.....	51
Obrázek 18 Nejvyužívanější sociální sítě k vyhledávání informací	52
Obrázek 19 Zdroje informací o společnosti	53
Obrázek 20 Co respondenty na společnosti zaujalo	54
Obrázek 21 Hodnocení kariérních stránek.....	55
Obrázek 22 Sociální sítě společnosti.....	55
Obrázek 23 Obsah na sociálních sítích společnosti.....	56
Obrázek 24 Pohlaví respondentů 2.....	57
Obrázek 25 Věková struktura respondentů	58
Obrázek 26 Vzdělání respondentů 2.....	58
Obrázek 27 Vystudovaný obor respondentů 2.....	59
Obrázek 28 Kanál pro zjišťování informací o zaměstnavateli	60
Obrázek 29 Preferované sociální sítě pro vyhledávání informací	60
Obrázek 30 Kritéria pro výběr zaměstnavatele	61
Obrázek 31 Co se respondentům vybaví ve spojení se společností ČEZ	62
Obrázek 32 Faktory, které respondenty na společnosti zaujaly.....	63
Obrázek 33 Ochota opustit stávající zaměstnání.....	63
Obrázek 34 Preferovaný obsah na sociálních sítích.....	64
Obrázek 35 Hodnocení obsahu na sociálních sítích	65
Obrázek 36 SWOT matice	68
Obrázek 37 Fullerův trojúhelník	70
Obrázek 38 Průměrná výše hrubého měsíčního platu dané pozice	79
Obrázek 39 Nabídka marketingových služeb.....	80
Tabulka 1 Doporučení od zaměstnanců (četnosti)	43
Tabulka 2 Zastoupení faktorů.....	71
Tabulka 3 Zastoupení S, W, O, T	71