

Nezaměstnanost ČR a personální management

Hana Šrolerová

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií


INSTITUT
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

Univerzita Tomáše Bati
Institut mezioborových studií Brno
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana ŠROLEROVÁ**
Osobní číslo: **H118315**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Nezaměstnanost ČR a personální management**

Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v materiálu IMS "Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách" (IMS 2009). Případně podle dalších materiálů, z nichž některé jsou obsaženy v literatuře připojené k tomuto studijnímu textu. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím diplomové práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena na:

- růst nezaměstnanosti a příčiny,
- sociální dopady nezaměstnanosti na společnost,
- metody při vyhledávání a výběru pracovníků.



Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2007. Český statistický úřad: www.czso.cz KLÍMA, Jan. Makroekonomie. Praha : Alfa Publishing, 2006. Kocianová, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. MAREŠ, Petr. Nezaměstnanost jako sociální problém. Praha : Sociologické nakladatelství, 2002. Walker, A. J. Moderní personální management. Praha: Grada, 2003.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Zuzana Němcová, Ph.D.

Skupina managementu a ekonomiky


Datum zadání bakalářské práce:

11. listopadu 2013

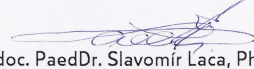
Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2014

V Brně dne 11. listopadu 2013


doc. PhDr. Miloslav Jůzl, Ph.D.
vedoucí ústavu




doc. PaedDr. Slavomír Laca, Ph.D.
vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

.....
HANKA ŠROLEBOVÁ
.....
Jméno, příjmení studenta

V Brně
14.3.2014

.....
Šrolebová!
.....
Podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu, k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku nezaměstnanosti ČR a personálního managementu. Nejprve je čtenáři představena úloha personálního managementu společně s personálními činnostmi, které mají hlavní roli při výběru, přijímání a propouštění pracovníků. Následuje popis trhu práce, představující místo střetu nabídky s poptávkou po práci a problematika nezaměstnanosti a jejích dopadů na společnost. Dále je proveden kvantitativní výzkum, jehož cílem je zjistit úroveň dosaženého vzdělání zaměstnanců vybrané organizace.

Klíčová slova: personální management, personální práce, personální činnosti, trh práce, nezaměstnanost.

ABSTRACT

The Bachelor theses is focused on issue of unemployment of the Czech republic and personnel management. First, the reader is introduced with task of personnel managemets together with the personnel activities which play major role during selecting, adopting and dismissals of workers. Subsequently, the labour market is described as a place where offer of work meets the demand and the issue of unemployment and its impact on the society. Then is the quantitative research performed whose aim is to find out the level of achieved education of employees in specified organisation.

Keywords: personnel management, personnel work, personnel activities, labour market, unemployment

Poděkování

Ráda bych poděkovala všem, kteří se mnou v průběhu mé bakalářské práce spolupracovali a podíleli se na dotazníkovém šetření, ale především vedoucí mé práce za odbornou pomoc, připomínky a cenné rady.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 FUNKCE PERSONÁLNÍHO ÚTVARU	11
1.1 ÚLOHA PERSONÁLNÍHO ÚTVARU	11
1.2 MODEL Y PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ	12
1.2.1 Modely Karen Leggeové.....	12
1.2.2 Modely Shauna Tysona.....	12
1.2.3 Modely Shauna Tysona a Alana Fella	13
1.2.4 Kathleen Monksová	13
1.2.5 John Storey.....	14
1.3 PERSONÁLNÍ PRÁCE A ORGANIZACE PERSONÁLNÍHO ÚTVARU	14
2 PERSONÁLNÍ ČINNOSTI	21
2.1 ZÍSKÁVÁNÍ A VYBÍRÁNÍ NOVÉHO PRACOVNÍKA	21
2.2 PROPOUŠTĚNÍ PRACOVNÍKŮ	22
2.3 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI	22
3 PERSONÁLNÍ STRATEGIE A PERSONÁLNÍ POLITIKA	24
4 VYTVÁŘENÍ PRACOVNÍCH MÍST	27
5 PLÁNOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	28
5.1 PRACOVNÍ TRH	30
5.2 VÝBĚR PRACOVNÍKŮ	32
5.3 NEZAMĚSTNANOST ČR	33
6 SOCIÁLNÍ DOPADY NEZAMĚSTNANOSTI NA SPOLEČNOST	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
7 METODIKA	37
7.1 CÍL VÝZKUMU	37
7.2 STANOVENÍ HYPOTÉZ	37
7.3 METODOLOGIE	38
7.4 VÝZKUMNÝ VZOREK A REALIZACE VÝZKUMU.....	38
8 VÝSLEDKY VÝZKUMU	40
8.1 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ.....	51
8.2 NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	52
ZÁVĚR	54
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	55
SEZNAM OBRÁZKŮ	57
SEZNAM TABULEK	58
SEZNAM PŘÍLOH	59

ÚVOD

Nezaměstnanost je v současné době považována za jeden z nejvýznamnějších ekonomických problémů společnosti, který má stále se zvyšující tendenci. V situaci člověka bez zaměstnání se může ocitnout každý z nás, ať už dobrovolně či nikoliv. Důsledky tohoto stavu podstatně ovlivňují život jedince v oblasti sociální, kulturní, i v psychické sféře. V souvislosti s nezaměstnaností dochází ke snížení příjmů a s tím je úzce spojen i pokles životní úrovně. Člověk bývá mnohdy uveden do nepříjemných situací, jako je chudoba a nižší sociální status. Je to právě personální management, který se lidskou prací snaží společně s ostatními výrobními faktory optimálně využít a poskytnout tak lidem sociální jistoty. K zajištění prosperity podniku je třeba soulad mezi materiálními, finančními a lidskými zdroji, a právě zajištění lidských zdrojů je prvořadým úkolem personálního managementu.

Cílem mé bakalářské práce je analyzovat personální management a personalistiku, jako útvar hrající stěžejní roli při přijímání, výběru a propouštění zaměstnanců se všemi jejich náležitostmi a funkcemi. Dále také popisují trh práce představující prostředí střetu nabídky a poptávky po práci a s ním související nezaměstnanost. Pozornost věnuji také objasnění dopadů nezaměstnanosti na jedince a celou společnost. Dílčím cílem je analýza personálních činností, které mají klíčovou roli v průběhu výběru, přijímání a propouštění pracovníků.

Bakalářská práce je rozdělena na 2 části, teoretickou a praktickou, přičemž obě spolu úzce souvisí. Teoretická část vznikla zpracováním informací získaných studiem odborné literatury, vztahující se k danému tématu, s využitím metody sběru a analýzy dat. Představuji zde personální útvar společně s jeho účelem a funkcemi. Zaměřuji se také na popis personální práce spolu s vybranými personálními činnostmi. Teoretická část je doplněna o popis problematiky nezaměstnanosti a trhu práce včetně podrobného rozebrání sociálních dopadů na společnost. Výzkumná část mé bakalářské práce zahrnuje provedení primárního výzkumu s cílem analyzovat úroveň vzdělanosti personálu vybrané organizace v závislosti na rozmanitosti pracovních pozic a pracovních úseků, na kterých se pracovníci vyskytují. Dále zjišťuji, jakou váhu přikládají organizace vzdělání personálu, který je přijímán do pracovního poměru, a jaké vzdělání je u těchto zaměstnanců preferováno. Tohoto zjištění dosáhnu provedením kvantitativního výzkumu, v jehož rámci je

realizováno dotazníkové šetření ve vybrané organizaci, prostřednictvím kterého pokládám zaměstnancům otázky za účelem zjištění potřebných informací.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FUNKCE PERSONÁLNÍHO ÚTVARU

Hlavní účel personálního řízení byl Armstrongem (1999, s. 43) vymezen jako: „Umožňovat managementu zkvalitňovat individuální a kolektivní přínosy lidí ke krátkodobému i dlouhodobému úspěchu podniku“.

Obecně se personální útvar zabývá zabezpečením pracovních zdrojů, řízením výkonu, rozvojem a odměňováním zaměstnanců, zaměstnaneckými vztahy, zabezpečováním ochrany zdraví a bezpečnosti pracovníků při práci a plánováním lidských zdrojů. Činnosti a úkoly, které personální útvar vykonává, jsou odlišné a závislé na vnitřním prostředí, technologii a struktuře organizace.¹

1.1 Úloha personálního útvaru

Personální útvar se zaměřuje na řízení a rozvoj lidí určité organizace a hraje hlavní roli v neustálém zlepšování výkonu jednotlivých pracovníků i celé organizace.²

Obecně personální útvar vyznačuje vše, co se týká lidí, působících v organizaci. Úloha pak spočívá v umožnění dosažení stanovených cílů. Těchto cílů dosahuje tým, že poskytuje impulzy, zasahuje a skýtá podporu a vedení ve všech záležitostech spojených se zaměstnanci.³ Podle Kociánové (2010, s. 17) poskytuje personální služby vedení organizace, vedoucím i jednotlivým pracovníkům, zajišťuje personální činnosti a komunikuje ve své oblasti s mimopodnikovými institucemi.

Dalším z klíčových úkolů je zabezpečit vytváření personální strategie a politiky, související se zaměstnáváním a rozvojem lidí. Vytvořit pro zaměstnance takové prostředí, které jim umožňuje plně využít jejich schopností a potenciálu ve prospěch organizace, tento potenciál dále podporovat a umožnit i dále rozvíjet.⁴ Musí se řídit podmínkami, které jsou vně i uvnitř společnosti.⁵

Obecně řečeno, personální útvar poskytuje rady a služby, které nabízí organizacím dosažení jejich cílů s využitím lidí.⁶ Personální útvar, tedy personalisté spolu s vrcholovým vedením a liniiovými vedoucími, nese odpovědnost za personální řízení

¹ ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5

² ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-1407-3

³ ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5

⁴ ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-1407-3

⁵ KOCIANOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

⁶ ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada publishing, 2007. s. 65. ISBN 978-80-1407-3.

v organizaci. Personalisté hrají nejrůznější role, které se odvíjejí od toho, čeho dosáhnou. Závisí na jejich důvěryhodnosti jak pro vrcholové vedení, tak i pro jejich kolegy. Ze všech rolí však Armstrong (1999, s. 77) uvádí tři nejdůležitější. Těmi jsou personalisté v roli:

- **Stratégů** – řeší nejdůležitější strategické otázky zabývající se řízením a rozvojem lidí a vztahů mezi zaměstnanci. Definují politiku organizace, zabezpečují procesy změn, které zároveň pomáhají řídit.
- **Dodavatelů služeb** – potřeby organizace, manažerů a personálu vůbec uspokojují tím, že poskytují efektní personální služby.
- **Interních konzultantů** – jsou poskytovateli doporučení popřípadě rad týkajících se personálních otázek a vytváření nových metod při zaměstnávání.

1.2 Modely personálního řízení

Za současných okolností jsou ve světě používány různé postupy personálního řízení zaměřené na lepší využití práce a tvůrčího potenciálu s cílem dosažení celkového hospodářského úspěchu, a zároveň uspokojení osobních potřeb zaměstnanců. Neexistuje žádný univerzální model personálního řízení, ale i přesto byla zpracována řada modelů, které se vyznačují jak rozmanitostí organizací, tak i osob, které je vedou. Armstrong (1999, s. 71-74) uvádí tyto:

1.2.1 Modely Karen Leggeové

Podle K. Leggeové se personalisté dělí na 2 typy:

- **Konformní inovátoři** - počínají si tak, aby jednali v harmonii s vytyčenými cíli své organizace, a aby těchto cílů dosáhli, přizpůsobují tomu své nástroje. K tomu využívají své profesní zkušenosti.
- **Nekonformní inovátoři** – snaží se o to, aby vztah mezi nástroji a cíli byl co nejlepší. Toho dosáhnou tím, že uplatní odlišnou soustavu hodnocení úspěchu organizace.

1.2.2 Modely Shauna Tysona

Rozlišuje tři přístupy k personálnímu managementu ve Velké Británii:

- **Model administrativní podpory** - personalisté se zaměřují pouze na běžnou činnost.

- Systémově reaktivní model – prostřednictvím určené politiky a postupů vytvářejí a zachovávají pravidla práce, což patří mezi hlavní oblasti zaměření. Tento model vzniká v prostředí spletených skupinových vztahů.
- Model podnikatelsko-manažerský – jejich aktivity jsou v těsné blízkosti s vrcholovým vedením. Tyto činnosti mají sloužit pro naplnění dlouhodobých strategických cílů.

1.2.3 Modely Shauna Tysona a Alana Fella

- Správcovský model – linioví manažeři mají veškeré pravomoci k jednání. Teprve po akcích, které vyvolaly její potřebu, je vytvořena personální politika, která je nahodilá a krátkodobá. Personální útvar vykonává rutinní záležitosti.
- Model manažera smluv – velký důraz je kladen na vztahy mezi odbory a managementem. Personální útvar používá složité systémy, především v oblasti vztahů mezi zaměstnanci. Personální manažer je většinou profesionál a hraje roli hlavně interpreta. Tento model je však méně obvyklý.
- Model architekta – personální manažer je členem vrcholového vedení a jeho moc záleží na profesionalitě a podle jeho přínosu pro organizaci. Personální politika je součástí podnikové strategie. Pro plánování lidských zdrojů je uplatněn dlouhodobý přístup.

1.2.4 Kathleen Monksová

Podle jejího průzkumu provedeného v Irsku byly identifikovány čtyři modely:

- Tradiční/administrativní – personální útvar projevuje málo iniciativy a je zaměřen na administrativní záležitosti, vedení záznamů a dodržování pravidel, plní tedy podpůrnou funkci. Objevuje se asi ve třetině organizací.
- Tradiční/kolektivní pracovní vztahy – personálním záležitostem jako je získávání a výběr zaměstnanců není považováno za prioritu, tyto organizace se zaměřují na kolektivní pracovní vztahy. Od personálních manažerů se pak očekává to, že se „dívají na cestu“.
- Inovativní/profesionální – personalisté se zaměřovali na tradiční postupy, zejména odhalování problematických prvků v nich. Od toho očekávali vznik lepších systémů. Zaujímal odborný přístup a měli propracované oblasti jako je plánování

pracovních sil, odměňování, vzdělávání a rozvoj. Pracovníci byli evidováni v počítačových systémech.

- Inovativní/ sofistikované – personalistika byla uznána jako důležitá funkce v organizaci, přičemž personální otázky byly zahrnuty do strategických plánů. Zabezpečování pracovníků oddaných firmě probíhalo pomocí intenzivního využívání postupů získávání a výběru pracovníků. Tyto postupy zahrnovaly mnoho testů a několik pohovorů. Cílem bylo získat „pravý“ typ lidí.

1.2.5 John Storey

Tento model přináší dvojdimenzionální pohled: průbojný/neprůbojný a strategický/taktický. Z toho byly vyvozeny 4 role:

- Nositelé změn (průbojný/strategický) – tato role je blízka modelu řízení lidských zdrojů.
- Poradci (neprůbojný/strategický) – tito poradci nechávají velkou část činností v oblasti lidských zdrojů liniovým manažerům. Jednají jako interní konzultanti.
- Usměrňovatelé (průbojný/taktický) – zabývají se sledováním a následně formulováním pravidel zaměstnávání lidí
- Služky (neprůbojný/taktický) – jejich úkolem je poskytovat takové služby, aby uspokojily požadavky liniových manažerů.

1.3 Personální práce a organizace personálního útvaru

Řízení lidských zdrojů, čímž je označováno nejmodernější pojetí personální práce se vyznačuje kladením důrazu na strategickou stránku personální práce. Zajímá se především o vnější podmínky formování a fungování pracovní síly organizace.⁷ Mezi tyto vnější podmínky patří populační vývoj a jeho dopad na reprodukci pracovních zdrojů a pracovních sil, trh práce, ekonomické podmínky, vývoj technologie, profesní orientace ad. Orientuje se na záležitosti, které souvisí s člověkem jako zdrojem pracovní síly a jejím využitím, s jeho fungováním, výkonem a výsledky jeho práce.⁸

⁷ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 14. ISBN 978-80-247-2202-3.

⁸ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 15. ISBN 978-80-247-2202-3.

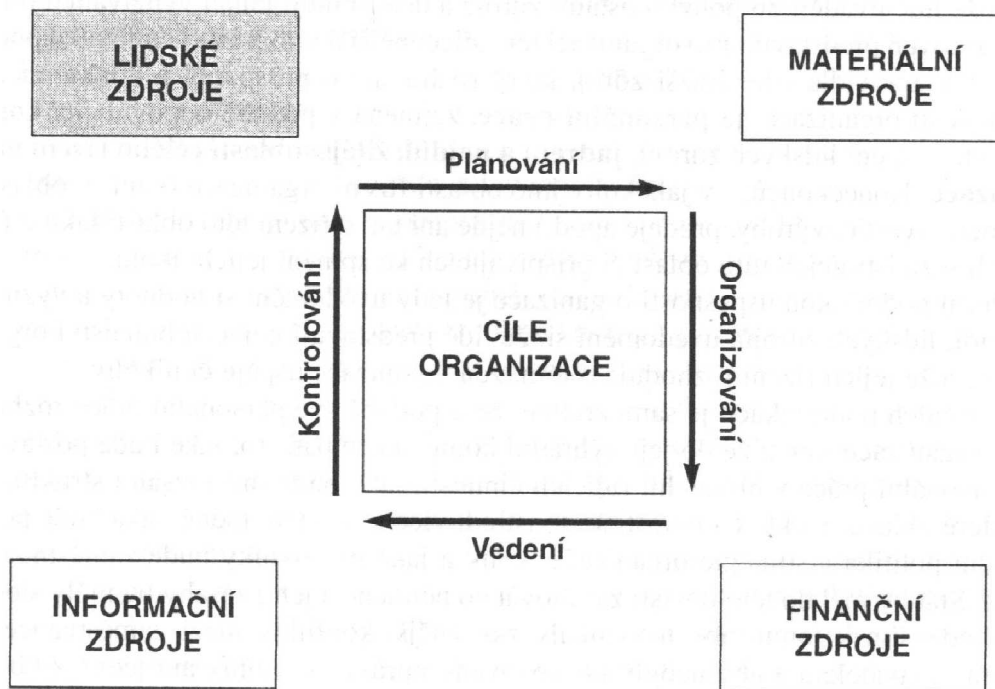
Mezi spokojeností pracovníka a jeho výkonem je silná vazba, proto se organizace orientují na kvalitu pracovního života zaměstnanců, vyrovnanost mezi pracovním a osobním životem. Pozornost je věnována jak pracovním podmínkám a personálnímu a sociálnímu rozvoji pracovníků, tak vytváření pracovních vztahů.⁹

Podle Dvořákové (2012) je personální práce a její význam v organizaci popsán několika skutečnostmi. Mezi tyto skutečnosti patří vytvoření funkce personalisty, založení personálního útvaru a jeho zařazení v organizační struktuře a pozice personálního ředitele v hierarchii manažerů.

Koubek (2001) tvrdí, že fungování organizace může být zajištěno jen tehdy, pokud se jí podaří shromáždit a využívat materiální, finanční, informační a v neposlední řadě lidské zdroje.

⁹ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 14. ISBN 978-80-247-2202-3.

Obrázek 1 Zdroje organizace a proces řízení



Zdroj: Koubek, 2001, s. 13

Armstrong (1999, s. 74) uvádí, že organizace personálního útvaru a jeho obsazení závisí na velikosti organizace a její strategii, na druhu prováděných prací, na typu zaměstnaných lidí a na tom, jaká role je personalistice přiznávána. Neexistuje žádný návod, podle kterého by měl být personální útvar organizován, avšak důležité je, aby byl v souladu s potřebami podniku. Podle Dvořákové (2007, s. 14) může být:

- Organizován na centrále podle liniově-štabní koncepce do odborů. Ty jsou dále rozdělené na oddělení, která jsou specializovaná podle jednotlivých personálních činností.
- Rozdělen na centrále na „front a back offices“ přičemž front útvary mají přidělen určitý počet středisek výroby a služeb a zabezpečují první kontakt jejich vedoucích zaměstnanců či zaměstnanců s personalisty ve front office, kteří pro ně zajišťují komplexně operativní personální služby, např. požadavky na výklad uplatnění zásad pro stanovení individuální mzdy, pak zprostředkují spolupráci středisek se specialisty na lidské zdroje v back office.

- Tvořen středisky na centrále, které jsou orientované na vybrané personální služby a výkon operativních personálních činností provádějí personalisté, kteří jsou decentralizováni v organizačních jednotkách produkce a služeb.

Armstrong (1999) konstatuje, že žádné pravidlo nestanovuje poměr počtu personalistů na počet zaměstnanců. Tento poměr je určen tím, co se od personalistů požaduje.

Tabulka 1 Některé faktory ovlivňující počet pracovníků personálního útvaru

Zvyšující	Snížující
Centralizované řízení	Decentralizované řízení
Mnoho právních předpisů	Stabilní organizace
Silné odbory	Malá fluktace
Hodně krátkodobých smluv	Odměňování podle časové mzdy
Složité mzdové systémy	Dlouhodobé smlouvy
Růst organizace	

Zdroj: Tomšík, Duda, s. 25

Dvořáková (2007, s. 14) tvrdí, že potřeba vytvořit místo personalisty vzniká v podnicích při 100 popřípadě 150 zaměstnancích. Vytvoření této pozice není v menších podnicích ekonomicky možné, proto významné personální činnosti bývají v kompetenci majitele nebo vrcholového manažera. Personální útvar může být takový:

- Přímě podřízen generálnímu řediteli a tvoří jeho štábní útvar
- Na stejné úrovni řízení, jako jsou ostatní funkční organizační jednotky
- Součástí štábní strukturu některého z výkonných ředitelů

Protože roste množství a náročnost úkolů, které v současné době personální řízení musí plnit, jsou na kvalitu práce personalistů a jejich schopnosti kladené velké nároky. Vyžadované schopnosti personalistů jsou zahrnuty v tabulce 2.

Tabulka 2 Mapa schopností personalisty

Strategické schopnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Usiluje o účast při formulování strategie a přispívá k rozvoji podnikové strategie • Chápe kritické faktory úspěchu podniku a možný příspěvek personální strategie v reakci na ně • Zvažuje personální otázky a problémy v širokých souvislostech prostředí organizace a jejich strategických plánů • Rozvíjí a uplatňuje promyšlené a integrované personální strategie na podporu podnikových plánů
Podnikatelské vědomí	<ul style="list-style-type: none"> • Rozumí činnostem, procesům a technologiím podniku • Je si vědom důsledků vzájemných vztahu mezi technickými a lidskými faktory • Identifikuje příležitosti, jak přispívat k vytváření přidané hodnoty a posilovat konkurenční výhodu, a je-li to nutné, intervnuje • Přizpůsobuje činnosti a chování potřebám různých funkcí a podnikových složek
Odborný rozvoj a chápání	<ul style="list-style-type: none"> • Neustále zdokonaluje a rozšiřuje své odborné dovednosti a znalosti • Doplnjuje si znalosti posledního vývoje a nejlepší praxe v oboru a adaptuje a aplikuje nové vhodné myšlenky • Demonstruje znalost personálních postupů, které nejlépe odpovídají potřebám organizace • Zajišťuje, aby linioví manažeři chápali význam a vhodnost nových směrů a přijímali za vlastní nové nebo změněné procesy
Interní konzultace	<ul style="list-style-type: none"> • Systematicky analyzuje a diagnostikuje problémy

	<p>organizace i lidí a hledá praktická řešení nebo zlepšení</p> <ul style="list-style-type: none">• Uplatňuje intervenční styl vůči požadavkům klientů, jedná podle okolností jako katalyzátor, usnadňovatel nebo expert• Uplatňuje postupy konzultačního přístupu při analyzování, diagnostikování a řešení problému organizace i lidí• Koučuje interní klienty při identifikaci problémů spojených s lidmi a při zavádění nových postupů, přenáší dovednosti
Efektivnost organizace	<ul style="list-style-type: none">• Zná klíčové faktory, které přispívají k efektivnosti organizace a vytváří plány a programy zlepšování• Přispívá k prosazování a zavádění změn• Pomáhá vytvářet týmy• Přispívá k rozvíjení vysoce kvalitní, oddané a flexibilní pracovní síly
Kvalita	<ul style="list-style-type: none">• Identifikuje, definuje a vychází vstříc požadavkům klientů / zákazníků a rychle reaguje na jejich potřeby• Uplatňuje ve své vlastní práci metodu komplexního řízení kvality• Prosazuje uplatňování přístupu komplexního řízení kvality u všech pracovníků personálního útvaru• Přispívá k rozvíjení a uplatňování metody komplexního řízení kvality v organizaci

Poskytování služeb	<ul style="list-style-type: none">• Předvídá požadavky a formuje a přizpůsobuje podle nich personální služby• Reaguje pružně a efektivně na žádosti o pomoc a radu• Poskytuje nákladové efektivní služby ve všech hlavních oblastech personálního řízení• Podněcuje liniové manažery k řešení jejich personálních problémů, rozvíjí vědomí jejich odpovědnosti za personální řešení, poskytuje rady a vedení, je-li požádán
--------------------	--

Zdroj: Armstrong, 2007, s. 110

2 PERSONÁLNÍ ČINNOSTI

Dvořáková (2012) konstatuje, že personální činnosti jsou vykonávány personálním útvarem za účelem realizace cílů organizace v oblastí řízení a vedení lidí. Jedná se o administrativně-správní činnosti, které vyplývají z pracovněprávní legislativy. Pokud je personální útvar vnímán tak, že zajišťuje požadavky a potřeby zaměstnanců, lze hovořit o personálních službách.

Aby byly úkoly personální práce zajištěny, dle Koubka (2011) je třeba, aby byla prováděna řada personálních činností:

- Personální plánování
- Vytvoření a analýza pracovních úkolů
- Získávání a výběr pracovníků
- Zkoumání pracovního výkonu a hodnocení pracovníků
- Řízení pracovního výkonu
- Rozmísťování pracovníků
- Propouštění pracovníků
- Odměňování
- Vzdělávání a rozvoj pracovníků
- Pracovní vztahy
- Personální informační systém
- Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

2.1 Získávání a vybírání nového pracovníka

Jedná se o klíčové činnosti, jejichž úkolem je zaručit kvalitu lidí, kteří do organizace vstupují.¹⁰ Na tuto potřebu musí být organizace vždy připravena. Musí vědět, co má udělat a jakým způsobem, aby získala vhodného pracovníka, který bude vyhovovat požadavkům pracovního místa. Přijímání jsou pak uchazeči s nejlepšími předpoklady pro vykonávání

¹⁰ KOCIANOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 79. ISBN 978-80-247-2497-3.

práce.¹¹ Proces získávání pracovníků usiluje o to, aby měli uchazeči rozvojový potenciál k zajištění budoucích nároků práce. Zahrnuje jak vnější, tak i vnitřní zdroje pracovníků.¹²

2.2 Propouštění pracovníků

Dle Kociánové (2010, s. 192) je propouštění realizováno ukončením pracovního poměru a odchodem pracovníka z organizace. Bývá iniciováno organizací, která není nadále schopna z důvodu špatné hospodářské situace zajistit práci pro všechny své zaměstnance, tudíž se stávají nadbytečnými, což bývá uváděno nejčastěji jako hlavní důvod.¹³ Jedná se o propuštění ze strany organizace, kdy se zaměstnanec ničím neprovinil.¹⁴

Nadbytečnost může být ovlivněna ze strany organizace tím, že poskytne motivaci k dobrovolnému odchodu prostřednictvím odstupného, zrušením přesčasové práce, zrušením dohod o provedení práce či pracovní činnosti nebo dočasným vysazením některých pracovníků z práce.¹⁵

2.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Jedná se o podmínky a faktory, které ovlivňují nebo mohou ovlivňovat zdraví a bezpečnost zaměstnanců nebo jiných pracovníků, návštěvníků, nebo jiných osob na pracovišti.¹⁶ Poskytuje ochranu, která úzce souvisí s nebezpečím, spojeném s jejich prací.¹⁷ Zaměstnavatel je povinen zajistit tuto bezpečnost s ohledem na možná rizika ohrožení života či zdraví zaměstnanců spojená s výkonem práce. Je to jeho morální i zákonnou povinností.¹⁸

Programy ochrany zdraví při práci, jak uvádí Armstrong (1999, s. 803) tvoří 2 prvky:

¹¹ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.

¹² KOCIANOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

¹³ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.

¹⁴ Personální strategie a politika. In: [online]. [cit. 2013-10-5.]. Dostupné z:

<http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/personalistika/rizeni-lidskych-zdroju/n:17514/Personalni-strategie-a-politika>

¹⁵ KOCIANOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 192. ISBN 978-80-247-2497-3.

¹⁶ ŠENK, Z. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci: prakticky a přehledně podle normy ČSN OHSAS 18001:2008. 1. vyd. ANAG, 2009. ISBN 978-80-7263-551-1.

¹⁷ ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.

¹⁸ ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-1407-3.

- Pracovní lékařství – specializovaný obor preventivní medicíny, který se zabývá diagnózou a prevencí rizik spojených s výkonem práce, dále také poškozením zdraví, ke kterému došlo i přes stanovené preventivní kroky v průběhu pracovní doby.
- Pracovní hygiena – v této oblasti působí chemici, ergonomové nebo inženýři, kteří se zabývají měřením a kontrolou rizik prostředí.

Armstrong (2007) konstatuje, že správné řízení v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví vede k vyšší výkonnosti pracovníků, nižší absenci, poklesu nákladů spojených s úrazy a lepším vztahům.¹⁹ Organizace musí mít vypracovanou politiku bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, kterou prokazuje ochranu pracovníků a prevenci rizik, které by mohli ohrozit zdraví při práci a ukazuje způsob zabezpečení této ochrany. Politika dle Armstronga (2007, s. 673) spočívá:

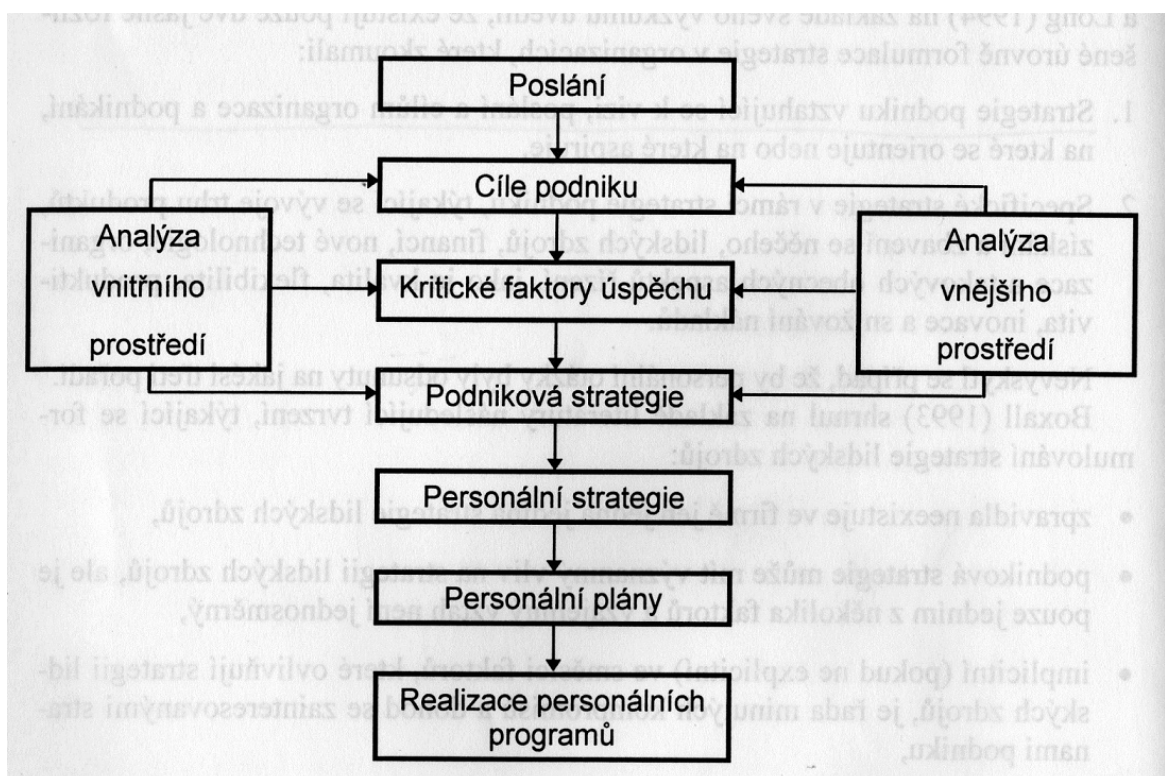
- V deklaraci záměrů
- V definování prostředků, s jejichž pomocí se budou uvedené záměry realizovat
- Ve stanovení pravidel, jimiž by se při realizaci politiky měli řídit všichni pracovníci

¹⁹ ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-1407-3.

3 PERSONÁLNÍ STRATEGIE A PERSONÁLNÍ POLITIKA

Personální strategie stává východiskem pro personalistiku v organizaci. Charakterizuje dlouhodobou koncepci řízení a vedení zaměstnanců.²⁰ Podle Armstronga (2007, s. 107) strategie určuje směr, kterým jde organizace ve vztahu ke svému okolí. Je to proces definování závěrů a alokování zdrojů nebo spojování zdrojů s příležitostmi a potřebami přičemž efektivní vytváření a realizace strategie je závislá na strategických schopnostech manažerů organizace.

Obrázek 2 Model personální strategie



Zdroj: Armstrong, 1999, s. 180

Podle Koubka (2001, s. 22) se týká dlouhodobých, obecných a komplexně pojatých cílů v oblasti potřeby pracovních sil a zdrojů pokrytí této potřeby i v oblasti využívání pracovních sil, hospodaření s nimi. Její nedílnou součástí jsou představy o cestách a metodách, jak těchto cílů dosáhnout.

²⁰ ŠIKÝŘ, M. Personalistika pro manažery a personalisty. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2.

Z komplexně pojaté personální strategie pak vycházejí specifické personální strategie, týkající se jednotlivých personálních činností. Jsou vytvářeny a uskutečňovány jako systém směřující k uskutečnění strategických cílů.²¹

Kociánová (2010, s. 16) konstatuje, že personální strategie musí reagovat na změny strategie organizace. Rozhodování v personální oblasti znamená zvažování alternativ v souladu s personální strategií.

Šikýř (2012) zdůrazňuje analýzu současného stavu organizace, která posuzuje důležité vnější i vnitřní podmínky ovlivňující fungování organizace. Nejznámější metodou je SWOT analýza, která rozebírá jak silné (S) a slabé (W) stránky organizace, tak i příležitosti (O) a hrozby (T), přičemž silné a slabé stránky představují stav vnitřních podmínek, a příležitosti a hrozby naopak vnějších.

Tabulka 3 Podmínky ovlivňující personalistiku

Vnější podmínky	Vnitřní podmínky
<ul style="list-style-type: none"> • Politické, • Ekonomické, • Právní, • Sociální, • Kulturní, • Technické, • Technologické, • Demografické, • Přírodní, • A jiné. 	<ul style="list-style-type: none"> • Velikost organizace, • Obor činností organizace, • Právní forma organizace, • Strategie organizace, • Struktura organizace, • Kultura organizace, • Pojetí řízení organizace, • Technická vyspělost organizace, • Kvalifikační úroveň zaměstnanců • A jiné.

Zdroj: Šikýř, 2012, s. 37

K realizaci personální strategie podle Šikýře (2012) dochází prostřednictvím personální politiky. Koubek (2001, s. 23) charakterizuje personální politiku dvojím způsobem:

²¹ ŠIKÝŘ, M. Personalistika pro manažery a personalisty. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 37. ISBN 978-80-247-4151-2.

- Jako systém relativně stabilních zásad, jimiž se subjekt personální politiky řídí při rozhodování, která se přímo nebo nepřímo dotýkají oblasti práce a lidského činitele.
- Jako soubor opatření, jimiž se subjekt personální politiky snaží ovlivňovat oblast práce a lidského činitele a usměrňovat jednání a chování lidí tak, aby přispívalo k efektivnímu plnění úkolů a záměrů organizace.

Kociánová (2007, s. 16) ji popisuje jako nástroj určující pravidla přístupu k řízení lidí, způsoby jednání s lidmi a z nich odvozené principy očekávaného jednání vedoucích pracovníků při řešení personálních záležitostí. Orientuje se především na pracovní vztahy a s tím související slušné, zásadové a spravedlivé jednání s lidmi. Stává se zásadní při formulování psychologické smlouvy, která definuje vzájemná očekávání mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.

Jedním z úkolů personální politiky je při jednání s lidmi zabezpečit přístup, který je v harmonii s hodnotami organizace.²² Její správná formulace, přijatelnost a srozumitelnost pro pracovníky hraje zásadní roli pro prosperitu a dlouhodobou existenci organizace.²³

Z obecné personální politiky vychází dílčí personální politiky, které stanovují zásady uskutečňování individuálních personálních činností.²⁴

²² ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.

²³ KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.

²⁴ ŠIKÝŘ, M. Personalistika pro manažery a personalisty. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2.

4 VYTVÁŘENÍ PRACOVNÍCH MÍST

Armstrong (2001, s. 375) charakterizuje vytváření pracovních míst jako: *“Specifikace obsahu, metod a vztahů pracovního místa za účelem uspokojení technologických a organizačních požadavků a rovněž sociálních a osobních požadavků držitele pracovního místa“*. Základem je dosažení dvou stěžejních cílů:

- Splnit nároky organizace ve spojení s výkonností a kvalitou výrobků
- Uspokojit požadavky jednotlivých pracovníků

Je třeba, aby byl proces započat analýzou požadavků od daného pracovního místa. Podle Koubka (2011) z povahy cílů vyplývá i povaha pracovních úkolů, které je třeba důkladně analyzovat. Důvodem této analýzy je zjistit, jaké pracovníky a s jakou kvalifikací a schopnostmi potřebujeme a jaké úkoly jim následně přidělovat.

Kociánová (2007, s. 42) definuje analýzu práce jako: *„Proces, jehož cílem je nashromáždění a vyhodnocení informací o obsahu práce“*. Standardně bývá prováděna specialisty. Jedná se o definování pracovních úkolů a s nimi spojených pravomocí a odpovědností a jejich spojování do pracovních míst pro individuální pracovníky.²⁵ Informace získané analýzou jsou zpracovány ve formě popisu pracovního místa, který se stává cílem procesu analýzy. Z něj jsou odvozeny požadavky, které konkrétní pracovní místo vyžaduje po pracovníkovi v podobě specifikace pracovního místa.²⁶

Koubek (2001, s. 42) konstatuje, že proces vytváření pracovních míst lze rozdělit do čtyř fází:

1. Specifikace jednotlivých úkolů
2. Specifikace metod provádění každého úkolu
3. Kombinace jednotlivých úkolů a jejich přiřazování konkrétním pracovním místům, která pak budou přidělena jedincům
4. Stanovení vztahu pracovního místa k jiným pracovním místům

²⁵ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 17. ISBN 978-80-247-3823-9.

²⁶ KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.

5 PLÁNOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Armstrong (1999, s. 403) definuje plánování lidských zdrojů jako: „*Systematický a kontinuální proces analýzy potřeby lidských zdrojů v organizaci, probíhající v měnících se podmínkách a vytváření personální politiky orientované na dlouhodobou efektivnost organizace. Je integrální součástí podnikového plánování a přípravy rozpočtů, protože náklady na lidské zdroje a perspektivní odhady lidských zdrojů jednak ovlivňují dlouhodobé podnikové plány, jednak jsou jimi samy ovlivňovány.*“

Základem plánování je vytyčení cílů. Tyto cíle si stanovuje každá organizace, která má určitý podnikatelský záměr. K realizaci je třeba mít k dispozici finanční, materiální a hlavně lidské zdroje.²⁷

Podle Kociánové (2007) je personální plánování považováno za jeden z nejdůležitějších nástrojů, prostřednictvím kterého napomáhá k zajištění prosperity a konkurenceschopnosti organizace. Výsledkem tohoto plánu je dokument, který upřesňuje cíle a postupy jak jich dosáhnout. Za plánování v organizaci jsou odpovědní převážně manažeři.

Tabulka 4 Otázky ke klíčovým manažerským rozhodnutím při plánování

Prvek plánování	Klíčová manažerská rozhodnutí
Cíle	<p>Které cíle přicházejí v úvahu?</p> <p>Jaký je význam uvažovaných cílů?</p> <p>Jak jsou cíle na sobě vzájemně závislé?</p> <p>Kdy by mělo být jednotlivých cílů dosaženo?</p> <p>Jak je možné jednotlivé cíle měřit?</p> <p>Který manažer (organizační jednotka) by měl za dosažení cíle odpovídat?</p>
Akce	<p>Které důležité akce mohou přispět k dosažení cílů?</p> <p>Jaké informace o uvažovaných akcích jsou k dispozici?</p>

²⁷ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 20. ISBN 978-80-247-3823-9.

	<p>Jaká vhodná technika umožní předpovědět budoucí důsledky každé akce?</p> <p>Kdo má zodpovídat za realizaci jednotlivých akcí?</p>
Zdroje	<p>O jakých zdrojích je třeba při plánování uvažovat?</p> <p>Jaké závislosti existují mezi uvažovanými zdroji?</p> <p>Která rozpočtová technika by měla být použita?</p> <p>Kdo by měl zodpovídat za sestavení rozpočtu?</p>
Implementace	<p>Má při implementaci plánu převažovat uplatnění pravomoci, nebo přesvědčování?</p> <p>Jaké zásady by měly být při implementaci plánu dodržovány?</p>

Zdroj: Kociánová, 2007, s. 71

Plánování lidských zdrojů podle Dvořákové (2007, s. 120) zahrnuje:

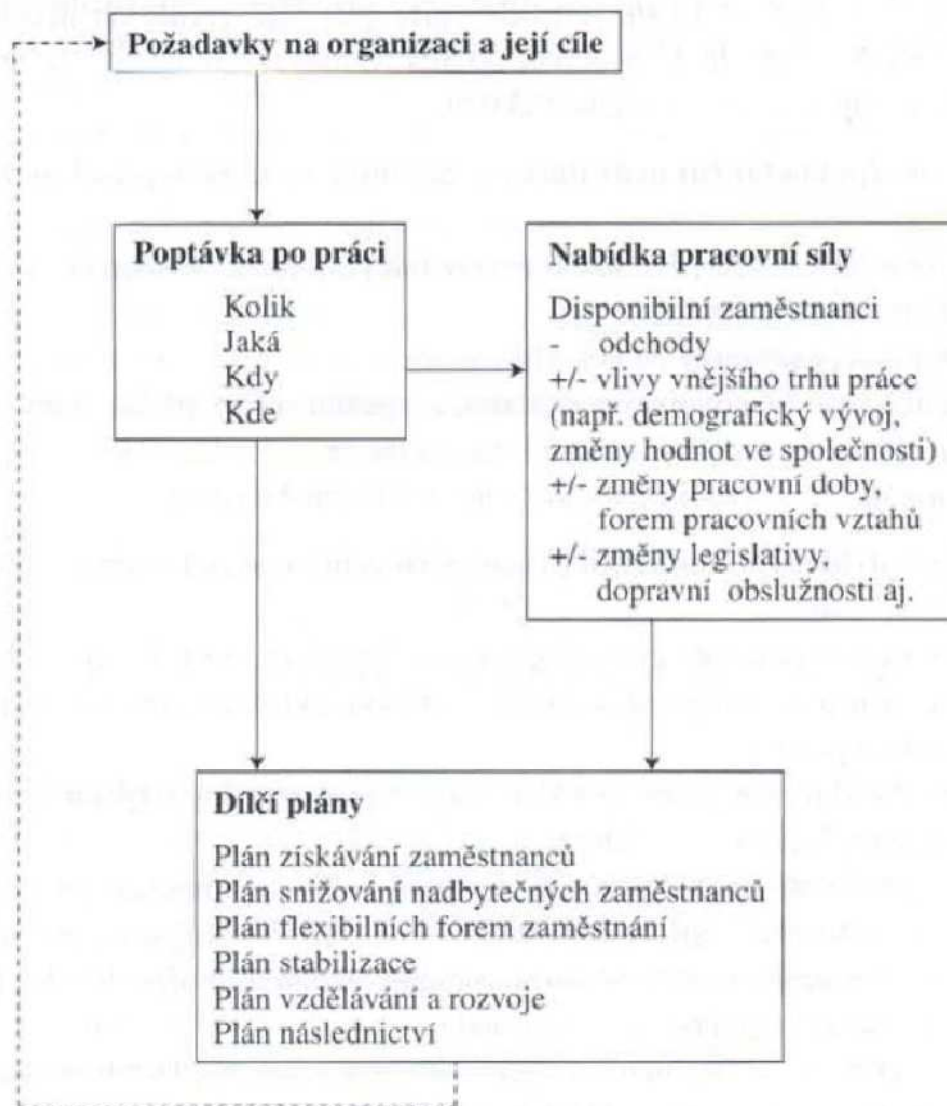
- Rozbor prostředí
- Předpověď poptávky po práci
- Předpověď nabídky lidských zdrojů
- Identifikace rozdílu mezi předvídanou poptávkou po práci a nabídkou pracovní síly

Plánování lidských zdrojů je odvozeno od plánů organizace.²⁸ Zároveň poskytuje predikce o potřebách pracovních sil. Úkolem pak je zajistit rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou po pracovních silách.²⁹

²⁸ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. Management lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.

²⁹ KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.

Obrázek 3 Proces personálního plánování



Zdroj: Dvořáková, 2007, s. 122

5.1 Pracovní trh

Podle Armstronga (1999) plánování lidských zdrojů probíhá v úzké souvislosti s trhem práce. Organizace se orientuje na vnitřní trh práce a vnější trh práce, přičemž vnitřní trh představuje podle Armstronga (2007, s. 309), pohyb pracovníků v rámci organizace, kteří mohou být povýšeni, vzdělávání nebo lépe rozmístěni tak, aby uspokojili budoucí potřeby. Vnější trh naopak představuje vnější, lokální, regionální, národní a mezinárodní trh práce, na nichž je možné získat různé druhy lidí.

Dvořáková (2012, s. 65) tvrdí, že trh práce je místem, na němž jsou utvářeny podmínky zaměstnanosti vč. mezd a platů prostřednictvím nabídky a poptávky po práci.

Předmětem směny se stává práce, která je zároveň výrobním faktorem. Nositelé práce, tedy domácnosti, práci nabízejí a firmy tuto práci poptávají.³⁰

Pracovní síla je na trhu práce nabízena prostřednictvím ekonomicky aktivního obyvatelstva, které zastupují jedinci, kteří jsou zaměstnaní nebo nezaměstnaní přičemž práci aktivně hledají. Naopak ekonomicky neaktivní obyvatelstvo tvoří nezaměstnaní lidé, kteří práci aktivně nehledají.³¹

Je to právě nezaměstnanost, která patří mezi významné problémy tržní ekonomiky a dostává se tak do popředí zájmu hospodářské politiky. Za nezaměstnané se považují osoby od patnácti let, které nemají placené zaměstnání, jsou registrováni na Úřadu práce, zaměstnání aktivně hledaly a byly připraveny k nástupu do práce.³² Na trhu práce lze podle Klímy (2006) vyčlenit tři typy nezaměstnanosti:

- Frikční – přechod z jednoho zaměstnání do druhého s podobnou kvalifikací s cílem najít lépe placenou práci či lepší podmínky práce
- Strukturální – vzniká změnami ve struktuře hospodářství, kdy se na trhu práce objevuje nerovnováha. Dochází k dočasnému či úplnému zrušení některých výrobních odvětví a lidé ztrácí svá zaměstnání. V oblasti jiných odvětví dochází naopak ke zintenzivnění, proto bývá mnohdy spojována s nutnou rekvalifikací.
- Cyklická – příčinou je pokles produktu hospodářského cyklu. Nízká poptávka po práci je doprovázena snížením mezd. Délka trvání je do té doby, než dojde k nárůstu produktu.

Dále je nutné rozlišovat mezi krátkodobou nezaměstnaností, která je kratší než pět měsíců, což je doba, po kterou je pobírána podpora, a dlouhodobou nezaměstnaností, která trvá déle než pět měsíců. Řešení bývá obtížné a tato skupina obyvatel je v ohrožení ztrátou sociálních návyků.³³

³⁰ KLÍMA, J. Makroekonomie. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 69. ISBN 80-86851-27-3.

³¹ KLÍMA, J. Makroekonomie. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 74. ISBN 80-86851-27-3.

³² SOUKUP, J. Makroekonomie. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. s. 34. ISBN 978-80-7261-219-2.

³³ VAŇKOVÁ, Z., VODIČKOVÁ, M., MUSELÍKOVÁ, M. Právo v sociální oblasti. Brno: IMS Brno, 2012.

5.2 Výběr pracovníků

Úkolem výběru pracovníků je podle Koubka (2011, s. 156) rozpoznat, který s uchazečů o zaměstnání bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat požadavkům daného pracovního místa, a zároveň přispívá k vytváření zdravých pracovních vztahů v pracovní skupině i v organizaci. Cílem je uspokojení potřeby pracovních sil organizace prostřednictvím získání nejvhodnějších uchazečů za vynaložení minimálních nákladů.³⁴

Je třeba, aby během výběru byl kladen důraz na odborné i osobní vlastnosti, ale také na flexibilitu uchazeče. Nelze stanovit žádnou metodu, která by mohla zaručit, že bude vybrán opravdu nejlepší kandidát, který by na sto procent plnil požadované úkoly daného pracovního místa.³⁵

Podle Armstronga (1999, s. 443) lze definovat 3 fáze získávání a výběru pracovníků:

- Definování požadavků – příprava popisu a specifikace pracovního místa
- Přilákání uchazečů – prozkoumání a vyhodnocení různých zdrojů organizace i mimo ni
- Vybírání uchazečů – pohovory, hodnocení uchazečů, získávání referencí, příprava pracovní smlouvy

Tomšík a Duda (2011) charakterizují z hlediska metodiky 3 části výběrového procesu:

- Předběžný výběr – po podání žádosti pracovníků o zaměstnání je započat výběrový proces, jehož první fází je předběžný výběr. V této fázi se rozhoduje o vyřazení nevhodných uchazečů, kterým je následně zaslán odmítavý dopis, a zároveň jsou vybráni uchazeči, kteří podstoupí další výběr.
- Vlastní výběr – jedná se o fázi, kdy se rozhoduje o uchazečích, kteří postoupili z první fáze. K vlastnímu výběru dochází prostřednictvím různých metod, kterými může být: výběrový pohovor, výběrové testy a Assessment Centre.

³⁴ ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-1407-3.

³⁵ KOUBEK, J. Personální práce v malých a středních firmách. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 20. ISBN 978-80-247-3823-9.

- Rozhodnutí o přijetí – v této fázi byl vybrán nejvhodnější kandidát na určité pracovní místo. Přijetí pracovníka je zpečetěno podepsáním pracovní smlouvy.

5.3 Nezaměstnanost ČR

K datu 31. 1. 2014, jak zmiňuje tisková zpráva Úřadu práce ČR o nezaměstnanosti v lednu 2014, činí nezaměstnanost 8,6%, přičemž práci hledalo celkem 629 274 lidí. To znamená, že oproti loňskému roku, kdy počet nezaměstnaných dosahoval počtu 585 809 lidí, došlo k nárůstu o 43 465 osob. Z celkového počtu nezaměstnaných je 614 870 osob, které jsou ihned schopny nastoupit do zaměstnání.

Tabulka 5 Údaje z Úřadu práce ČR

Nezaměstnanost v ČR k 31. 1. 2014	8,6%
Počet uchazečů o zaměstnání	629 274
Osoby schopny ihned nastoupit do zaměstnání	614 670
Počet volných pracovních míst	36 394

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí

Mezi měsíce, kdy dochází pravidelně k největšímu nárůstu nezaměstnaných, patří právě leden. To se potvrdilo i letos, kdy do evidence přibyly osoby samostatně výdělečně činné z důvodu ukončení podnikatelské činnosti a ti, jimž byly ukončeny pracovní smlouvy na dobu určitou. I přes poměrně mírnou zimu mělo vliv na nezaměstnanost také ukončení některých sezonních prací, jako je zemědělství a stavebnictví. Kvůli tomu, že je velká část těchto prací vykonávána muži, většinu nových uchazečů tvoří právě oni.

Pokud jde o profesní složení uchazečů, převažovali administrativní pracovníci, montážní, manipulační, pomocní a nekvalifikovaní dělníci, řemeslníci, prodavači, číšníci, servírky či zedníci.³⁶

Tabulka 6 Nezaměstnanosti v období od ledna 2013 do ledna 2014

Období	Celková nezaměstnanost	Míra nezaměstnanosti v %	Počet volných míst
1.14	639 274	8.6 %	36 394
12.13	596 833	8.2 %	35 178
11.13	565 313	7.7 %	37 501
10.13	556 681	7.6 %	39 137
9.13	557 058	7.6 %	41 422
8.13	551 731	7.5 %	40 579
6.13	540 473	7.3 %	44 032
5.13	547 463	7.5 %	42 632
4.13	565 228	7.7 %	39 763
3.13	587 768	8.0 %	38 863
2.13	593 683	8.1 %	34 635
1.13	585 809	8.0 %	33 794

Zdroj: Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2014

³⁶ Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí. Nezaměstnanost v lednu 2014: 8,6% [online]. 2014 [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/upcr/media/tz/2014/02/2014_02_10_tz_nezamestnanost_leden.pdf

6 SOCIÁLNÍ DOPADY NEZAMĚSTNANOSTI NA SPOLEČNOST

Prostřednictvím práce je jedincům poskytováno spojení s finančním zabezpečením nezbytným pro chod domácnosti. V případě, že je toto spojení přerušeno dochází k závažným následkům, které se projevují v podobě psychického, duševního, materiálního a v některých případech i zdravotního strádání.

U většiny lidí je potřeba seberealizace a sebeuplatnění zakořeněna již od útlého mládí a neuspokojení této potřeby vede k pocitům osobního neúspěchu a selhání a objevují se pochybnosti o vlastních schopnostech.³⁷ Dlouhodobě nezaměstnaní lidé pozbývají kvalifikace a u nezaměstnaných absolventů nedochází ke vzniku pracovních návyků. Doprovodným jevem se stává snížení životní úrovně, což způsobuje ekonomickou nejistotu.³⁸ Nezaměstnanost má velký vliv na vznik sociálně patologických jevů jako je alkoholismus, hráčství, závislost na drogách, dále také zvýšení sebevražd a kriminality.

Specifickou oblastí se dle Vaňkové (2012) stává politika zaměstnanosti, která vytváří opatření proti růstu nezaměstnanosti. Stát se snaží poskytnout podporu prostřednictvím sociální pomoci lidem, které nezaměstnanost postihla. Existuje podpora v nezaměstnanosti, ta však nedokáže plně nahradit úslou mzdu. Stát se rovněž snaží přispět ke snížení nezaměstnanosti, proto zabezpečuje, aby bylo dostupné dostatečné množství informací o volných pracovních místech a nabízí možnost rekvalifikace.

Podle Vaňkové (2012) se člověk, který je dlouhodobě nezaměstnaný, ocitá v pasti:

- Past nezaměstnanosti – člověk ztrácí kvalifikaci, odbornost což se pro něj stává nevýhodou na pracovním trhu
- Past chudoby – prostřednictvím sociálních dávek stát pomáhá lidem při nezaměstnanosti, ale i při minimálním nárůstu mzdy lidé z nižších příjmových kategorií ztrácejí nárok na pobírání dávek
- Past sociálního vyloučení – dlouhodobá nezaměstnanost způsobuje snížení finančních prostředků. Toto snížení způsobuje potíže, které mohou vyústit ve vyloučení lidí ze společnosti

³⁷ BUCHTOVÁ, B. Psychické důsledky dlouhodobé nezaměstnanosti. [online]. 2007 [cit. 2013-09-08]. Dostupné z: <http://hrm.ihned.cz/c1-20305490-psychicke-dusledky-dlouhodobe-nezamestnanosti>

³⁸ KLÍMA, J. Makroekonomie. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 69. ISBN 80-86851-27-3.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 METODIKA

V této kapitole, která bude zaměřena na metodologii výzkumu, nejprve určuji, jaké cíle práce sleduje, a poté vymezuji hypotézy, které ověřuji. Podrobněji vykresluji zvolenou metodu výzkumu a výzkumný vzorek, který mi poskytl požadované údaje. Dále upřesňuji metodu použitou pro sběr dat. Závěrem se zabývám realizací výzkumu a analýzou získaných dat.

7.1 Cíl výzkumu

Protože množství absolventů vysokých škol má vzestupné znaky a množství uchazečů o řemesla naopak klesá, proto je mým cílem zjistit, zda tito absolventi vysokých škol nacházejí na současném trhu práce odpovídající uplatnění. Tohoto zjištění dosáhnou provedením dotazníkového šetření ve vybrané organizaci, kde budu prošetřovat, jakou míru dosaženého vzdělání vykazují zaměstnanci této organizace.

Výsledky mého výzkumu mají ukázat vzdělanost personálů v závislosti na rozmanitosti pracovních pozic a pracovních úseků, na kterých se vyskytují. Navíc také ukáže, nakolik se zaměstnanci organizace drží oboru svého vzdělání.

7.2 Stanovení hypotéz

H1: Předpokládám, že se mezi oslovenými nevyskytují zaměstnanci, jejichž nejvyšší vzdělání je základní.

H2: Předpokládám, že nejvíce zaměstnanců bude mít jako nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské s vyučením.

H3: Předpokládám, že největší počet oslovených náleží svým pracovním zařazením mezi dělníky ve výrobě.

H4: Předpokládám, že nejvíce zaměstnanců vykonává pracovní činnost spojenou s vystudovaným oborem.

H5: Předpokládám, že je všem zaměstnancům organizace umožněna účast na vzdělávacích kurzech.

7.3 Metodologie

Z důvodu povahy zkoumaného problému jsem zvolila kvantitativní výzkumnou metodu, která podle Dismana (2008) umožňuje nakládat s číselnými údaji. Jedná se o zjišťování omezeného množství informací o velkém počtu respondentů, což umožňuje dané jevy zobecňovat. Ten, kdo provádí výzkum, zaručuje objektivitu a nestrannost.³⁹

Jako výzkumný nástroj využívám dotazníkové šetření, které napomáhá k rychlému zpracování dat. Výhodou je, že respondenti mohou zůstat v anonymitě.⁴⁰

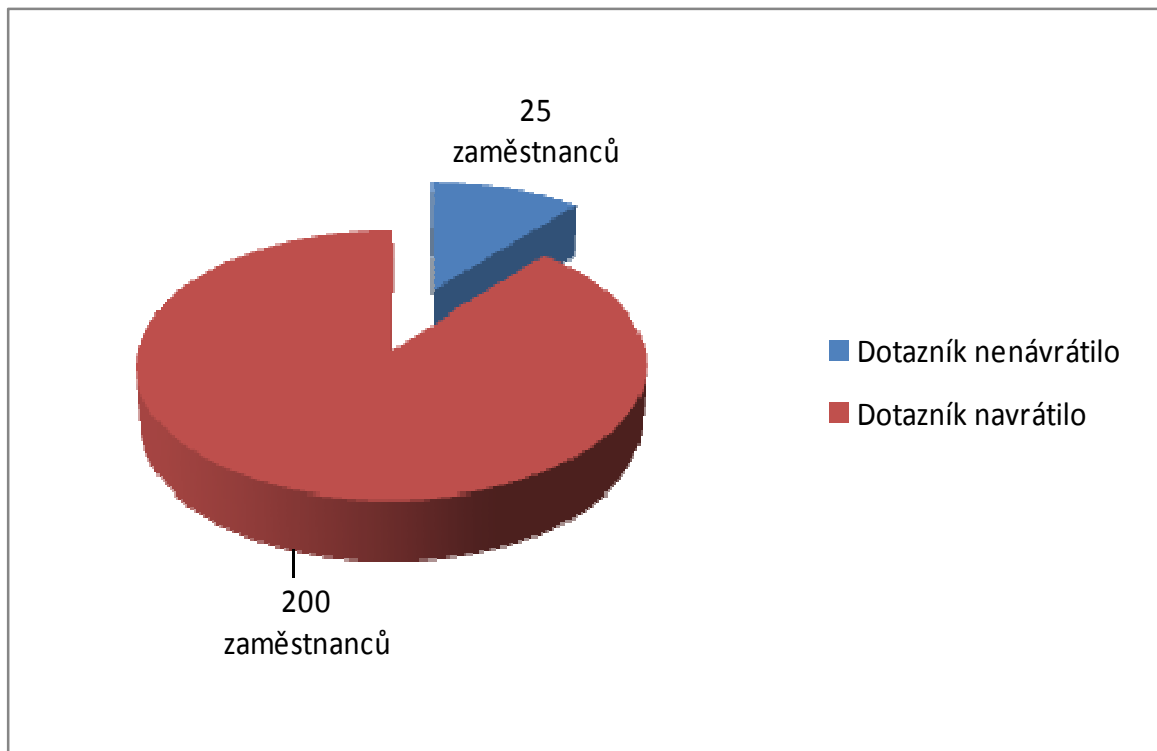
7.4 Výzkumný vzorek a realizace výzkumu

Údaje byly od respondentů získány prostřednictvím dotazníku, který je zaměřen na dosažené vzdělání a vzdělávání zaměstnanců v rámci organizace. Pro realizaci mého výzkumu jsem si vybrala společnost DINA-HITEX, zabývající se výrobou a distribucí sterilního i nesterilního zdravotnického materiálu. Tato společnost má celkem 235 zaměstnanců. Pro vyplnění dotazníku, který se skládá z 11 otázek, bylo přímou formou osloveno celkem 225 zaměstnanců společnosti, přičemž návratnost byla 200 dotazníků, což odpovídá 80%. Dotazník je součástí této práce.

³⁹ GAVORA, P., Úvod do pedagogického výzkum. Brno: Paido. 2000. ISBN 80-85931-79-3.

⁴⁰ JANDOUREK, J. Úvod do sociologie. 1. vyd. Praha: Portál, 2003, ISBN 80-7178-749-3.

Obrázek 4 Návratnost dotazníků



Zdroj: Vlastní výzkum

8 VÝSLEDKY VÝZKUMU

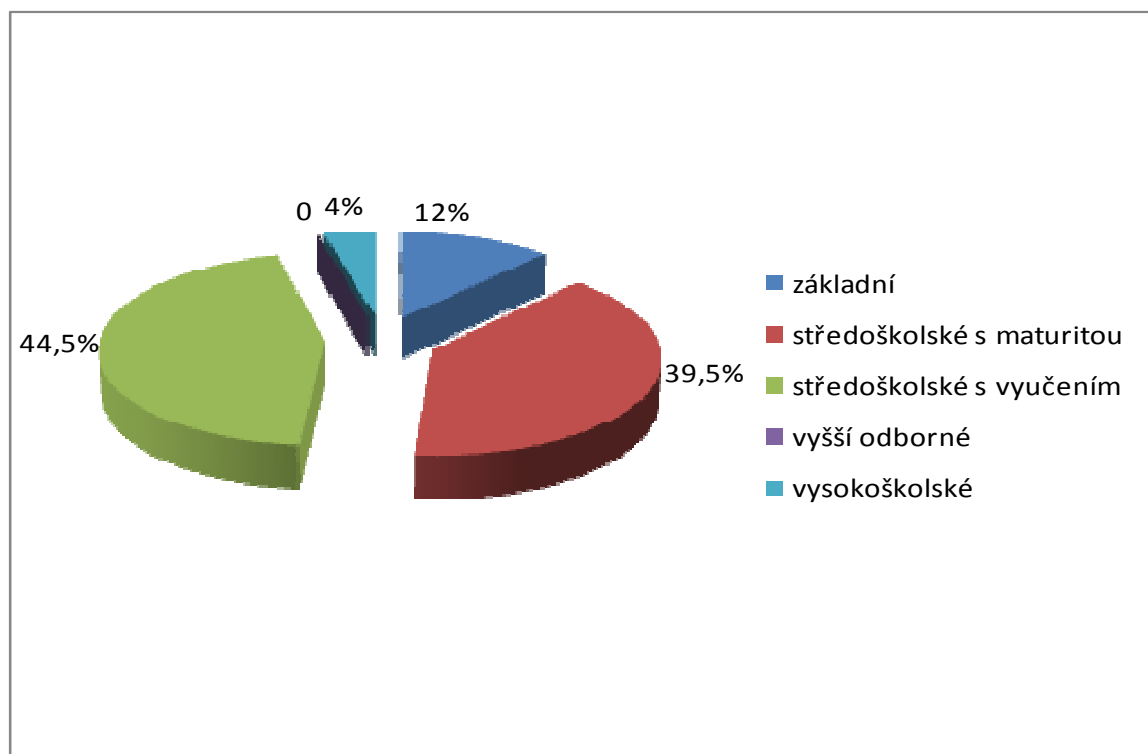
Otázka č. 1: Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

Tabulka 7 Dosažené vzdělání

základní	12%	24
středoškolské s maturitou	39,5%	79
středoškolské s vyučením	44,5%	89
vyšší odborné	0	0
vysokoškolské	4%	8

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 5 Dosažené vzdělání



Zdroj: Vlastní výzkum

Na obrázku č. 5 můžeme vidět, že převážná většina respondentů, tedy necelých 45%, uvedla jako své nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské s vyučením. Maturitní zkouškou ukončilo své studium 79 pracovníků a základní vzdělání uvedlo jako své nejvyšší 24 respondentů (12%). Vysokou školu absolvovalo z celkového počtu odevzdaných

odpovědí pouze 8 respondentů a zcela nezastoupenou skupinou se stalo vzdělání vyšší odborné.

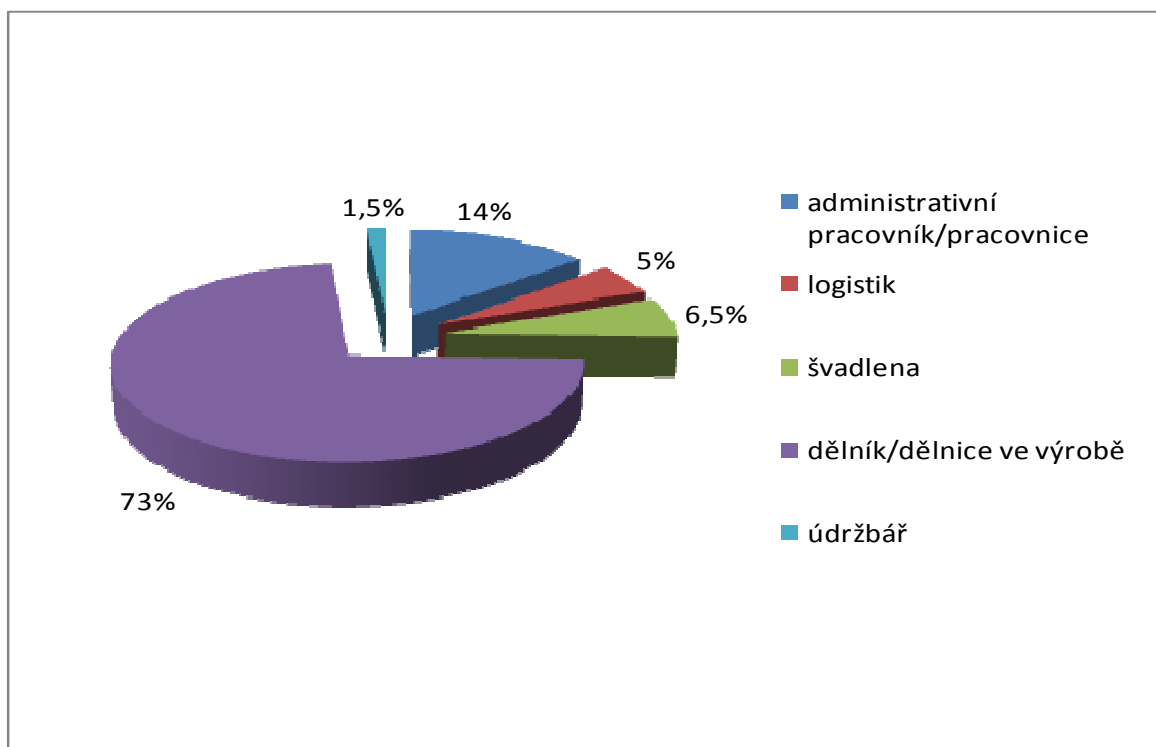
Otázka č. 2: Jaké je Vaše pracovní zařazení?

Tabulka 8 Pracovní zařazení

administrativní pracovník /pracovnice	14%	28
logistik	5%	10
švadlena	6,5%	13
dělník/dělnice ve výrobě	73%	146
údržbář	1,5%	3

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 6 Pracovní zařazení



Zdroj: Vlastní výzkum

Z obrázku 6 lze vyčíst, na jaké pracovní pozici jsou jednotliví respondenti zaměstnáni. Nejvíce pracovníků náleží do skupiny dělník/dělnice ve výrobě, což představuje zhruba

73% z celkového počtu odevzdaných odpovědí. Druhou největší skupinu zaujímají administrativní pracovníci v zastoupení 28 respondentů (14%). Na pozici švadleny pracuje necelých 7% a 5% je zaměstnáno na úseku logistiky. Nejméně zastoupenou skupinu představují údržbáři s necelými 2%.

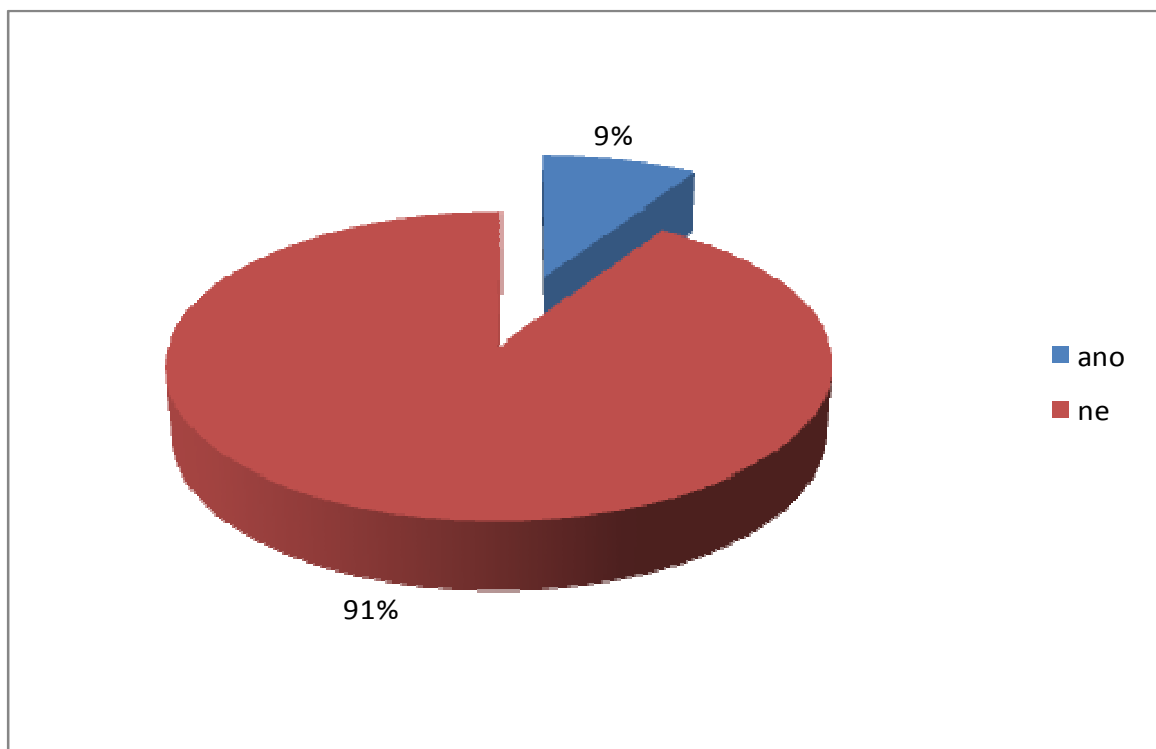
Otázka č. 3: Jste zaměstnaný/zaměstnaná v oboru, který jste vystudoval (a)?

Tabulka 9 Obor

ano	9%	18
ne	91%	182

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 7 Obor

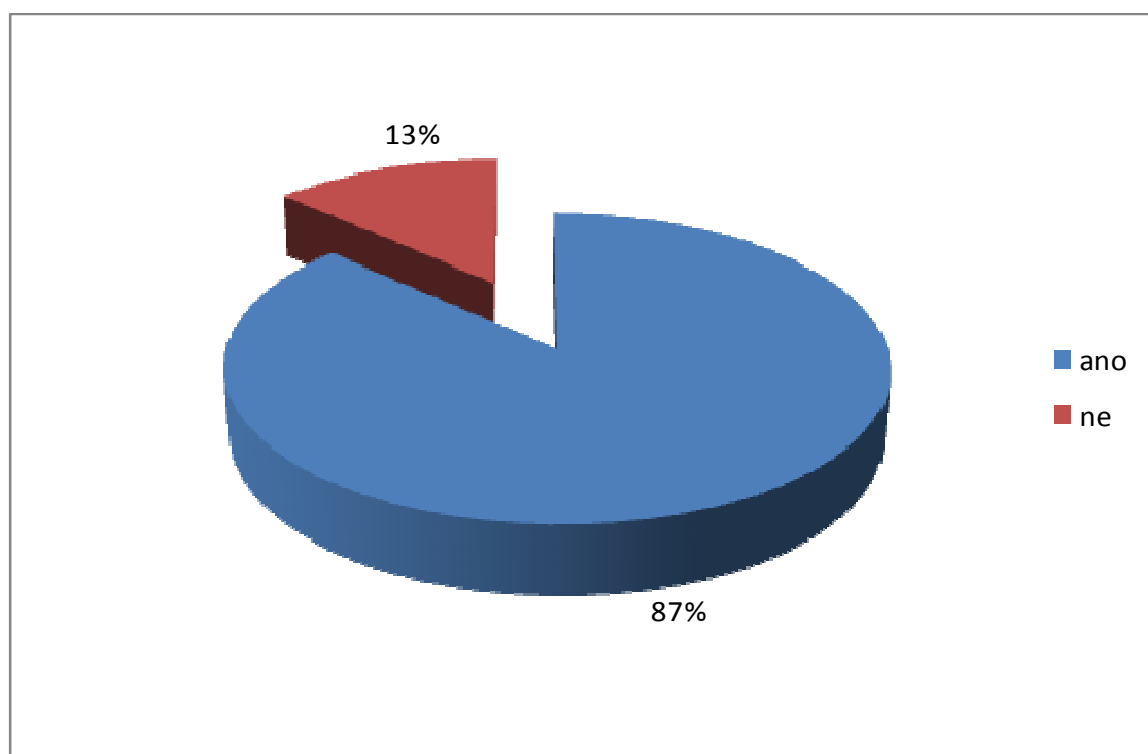


Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 9 uvádí, kolik respondentů je zaměstnáno v oboru, který vystudovali. Z celkových 200 osob uvedlo 91%, tedy 182 oslovených, že práce, kterou v současné době vykonávají, s vystudovaným oborem příliš nesouvisí. Jinak je tomu u zbylých 18 dotazovaných, jejichž zaměstnání se slučuje se vzděláním, kterého dosáhli během studia.

Otázka č. 4: Ovládáte kromě rodného jazyka ještě jiný jazyk?*Tabulka 10 Znalosti cizího jazyka*

ano	87%	174
ne	13%	26

*Zdroj: Vlastní výzkum**Obrázek 8 Znalosti cizího jazyka**Zdroj: Vlastní výzkum*

Z hlediska znalosti cizího jazyka je z tabulky 10 možné vyčíst, jaký počet respondentů některý z nich ovládá. Kladnou odpověď uvedlo 174 (87%), a naopak žádná znalost jazyka byla zaznamenána u 26 (13%) respondentů.

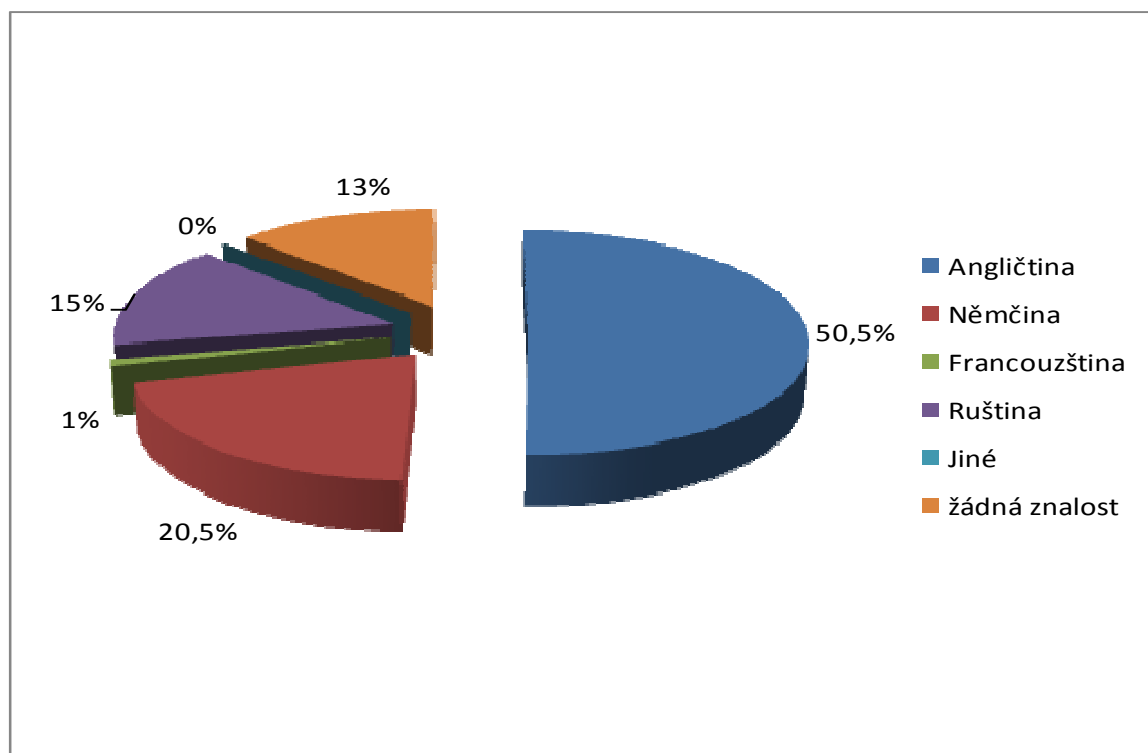
Otázka č. 5: Z následujících možností vyberte jazyk, který ovládáte

Tabulka 11 Cizí jazyk

Angličtina	50,5%	101
Němčina	20,5%	41
Francouzština	1%	2
Ruština	15%	30
Jiné	0%	0
žádná znalost	13%	26

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 9 Cizí jazyk



Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 11 znázorňuje konkrétní znalost cizích jazyků. Nejvíce zastoupený je anglický jazyk, který uvedla více než polovina dotazovaných. Tento jev ovšem není nijak zvlášť překvapující, jelikož žijeme v době, v rámci které je tento jazyk považován za jeden z hlavních celosvětových jazyků, se kterým je možné se domluvit prakticky na celém světě

a právem je tedy zařazen do výuky již na prvních stupních základních škol. Druhým nejpočetněji zastoupeným je německý jazyk, jehož znalost uvedlo 41 respondentů (20,5%). Dále následuje ruský jazyk (15% odpovědí) a francouzský (1% odpovědí). Neznalost žádného cizího jazyka uvedlo jako svoji odpověď 26 respondentů, tedy zhruba 13%. Domnívám se, že mezi těmito dotazovanými se nachází převážně lidé starších ročníků, jejichž jazykovému vzdělání nebyla přikládána patřičná důležitost. Ovládnutí jiného jazyka nebylo zaznamenáno u žádného z respondentů.

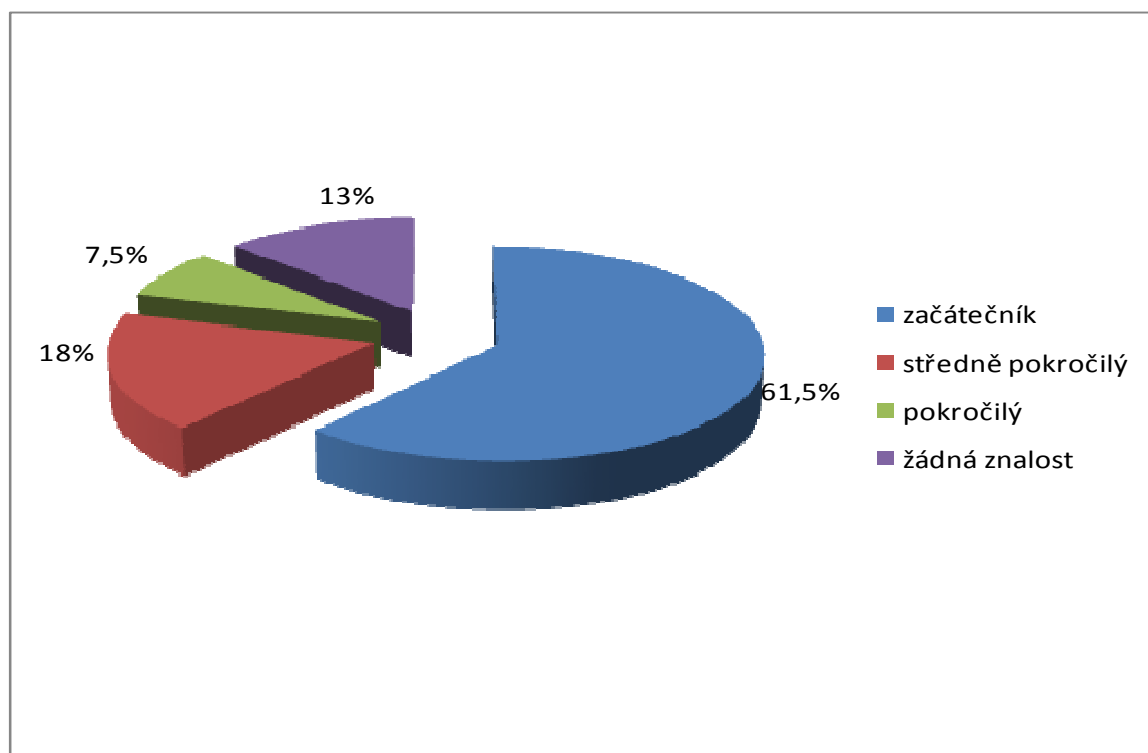
Otázka č. 6: Vyberte odpovídající úroveň znalosti cizího jazyka

Tabulka 12 Úroveň znalosti cizího jazyka

začátečník	61,5%	123
středně pokročilý	18%	36
pokročilý	7,5%	15
žádná znalost	13%	26

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 10 Úroveň znalosti cizího jazyka



Zdroj: Vlastní výzkum

Jak obrázek 10, tak i tabulka 12 znázorňují, jakou úroveň v případě znalosti cizího jazyka respondenti vykazují. Největší skupina, v počtu 123 osob, uvedla začátečnickou znalost cizího jazyka a z celkového počtu tak představuje 61,5%. Středně pokročilou znalost zvolilo 18%, tedy 36 respondentů. Skupina s pokročilou znalostí jazyka je zastoupena počtem 15 oslovených.

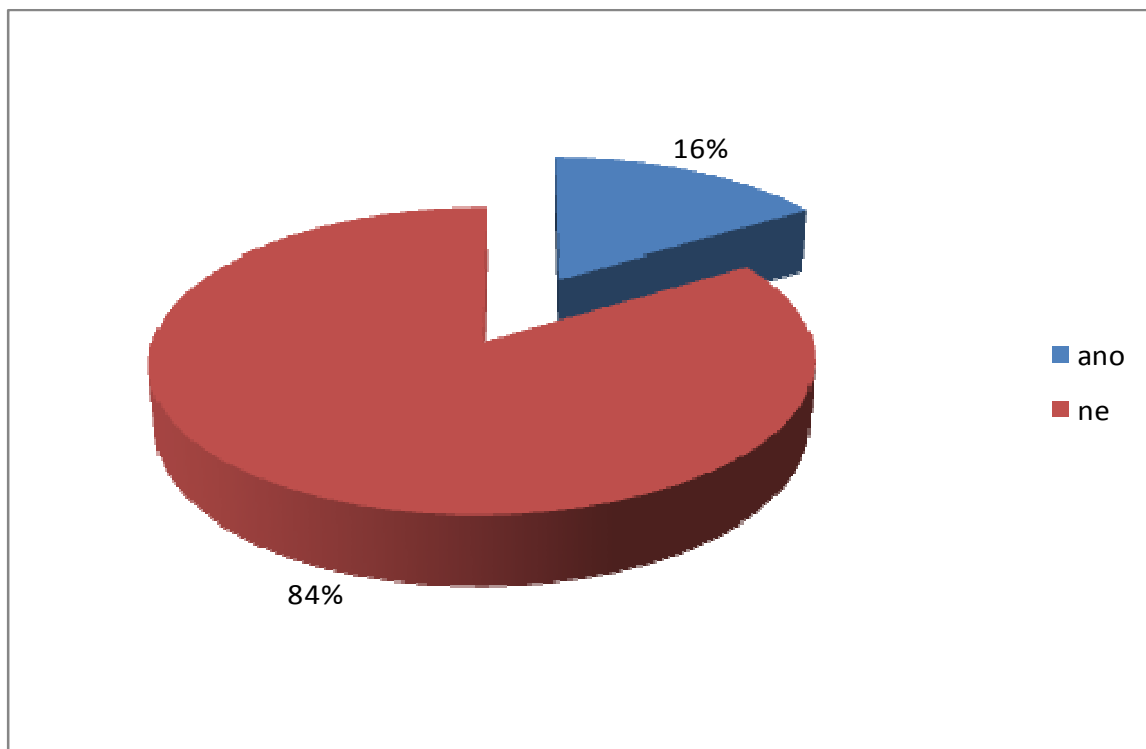
Otázka č. 7: Umožňuje Vám organizace účast na vzdělávacích kurzech?

Tabulka 13 Možnost účasti na vzdělávacích kurzech

ano	16%	32
ne	84%	168

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 11 Možnosti účasti na vzdělávacích kurzech



Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 11 znázorňuje možnost respondentů účastnit se vzdělávacích kurzů. Celkem 168 (84%) z 200 oslovených uvedlo zápornou odpověď, tedy že jim není umožněno v rámci

organizace se dále vzdělávat. Naopak 32 (16%) oslovených uvedlo, že mají možnost se účastnit vzdělávacích kurzů.

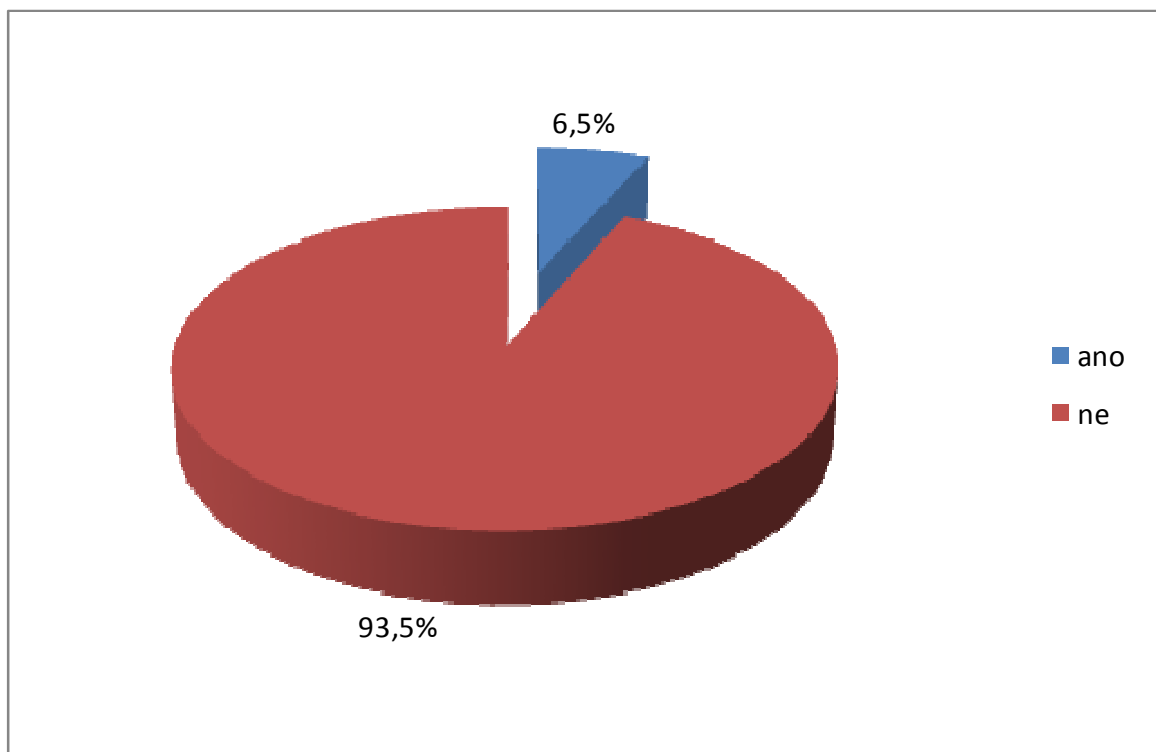
Otázka č. 8: Účastnil (a) nebo se v současné době účastníte nějakého vzdělávacího kurzu?

Tabulka 14 Účast na vzdělávacích kurzech

ano	6,5%	13
ne	93,5%	187

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 12 Účast na vzdělávacích kurzech



Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 14 znázorňuje, zda se respondenti účastnili či neúčastnili nějakého vzdělávacího kurzu. 187 (93,5%) z celkového počtu 200 respondentů odpovědělo, že se žádného vzdělávacího kurzu neúčastnili. Naopak od 13 respondentů byla zaznamenána kladná odpověď, a tím byla účast na vzdělávacích kurzech potvrzena.

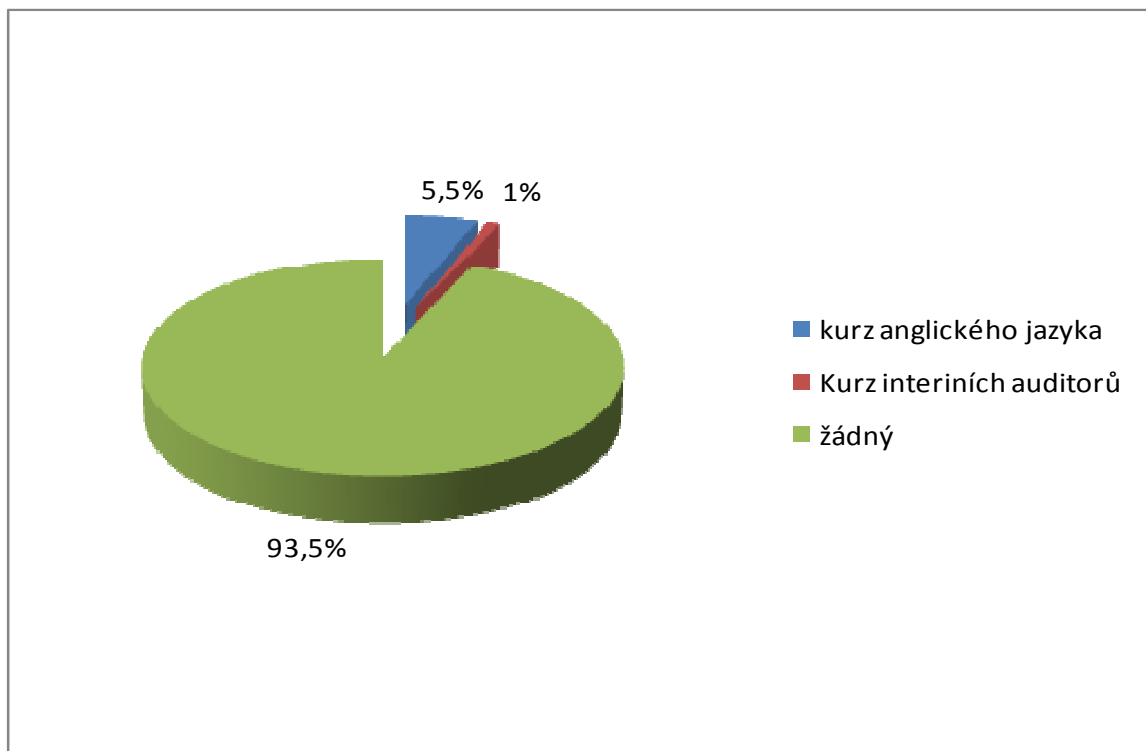
Otázka č. 9: Jaký vzdělávací kurz jste absolvoval (a) příp. jaký kurz v současné době navštěvujete?

Tabulka 15 Vzdělávací kurzy

kurz anglického jazyka	5,5%	11
kurz interních auditorů	1%	2
žádný	93,5%	187

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 13 Vzdělávací kurzy

*Zdroj: Vlastní výzkum*

Z hlediska vzdělávacích kurzů je z obrázku 13 možné vidět, jakých se respondenti účastnili nebo které v současné době absolvují. Množství těch, kteří se neúčastnili žádného ze vzdělávacích kurzů je 187 (93,5%) z celkového počtu 200 oslovených. Nicméně 2 (1%) respondenti uvedli účast na kurzu interních auditorů a 11 (5,5%) zase na kurzu anglického jazyka. Z toho žádný z oslovených se neúčastnil obou kurzů zároveň.

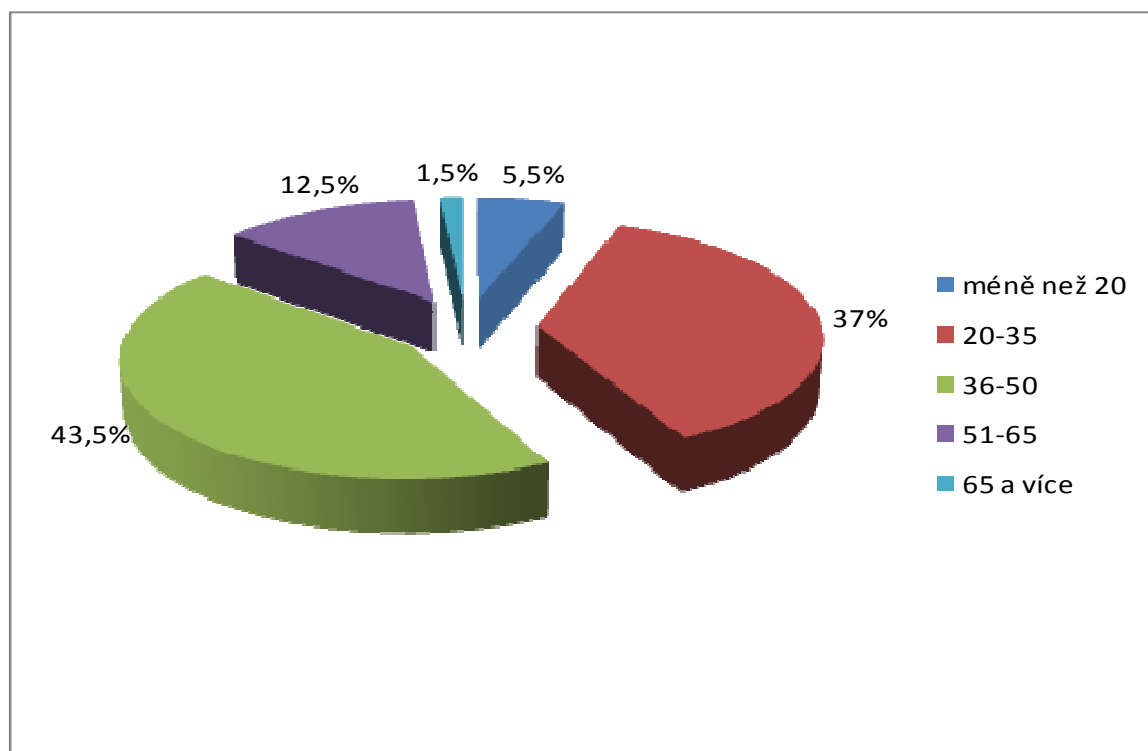
Otázka č. 10: Jaký je Váš věk?

Tabulka 16 Věkové zastoupení

méně než 20	5,5%	11
20-35	37%	74
36-50	43,5%	87
51-65	12,5%	25
65 a více	1,5%	3

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 14 Věkové zastoupení

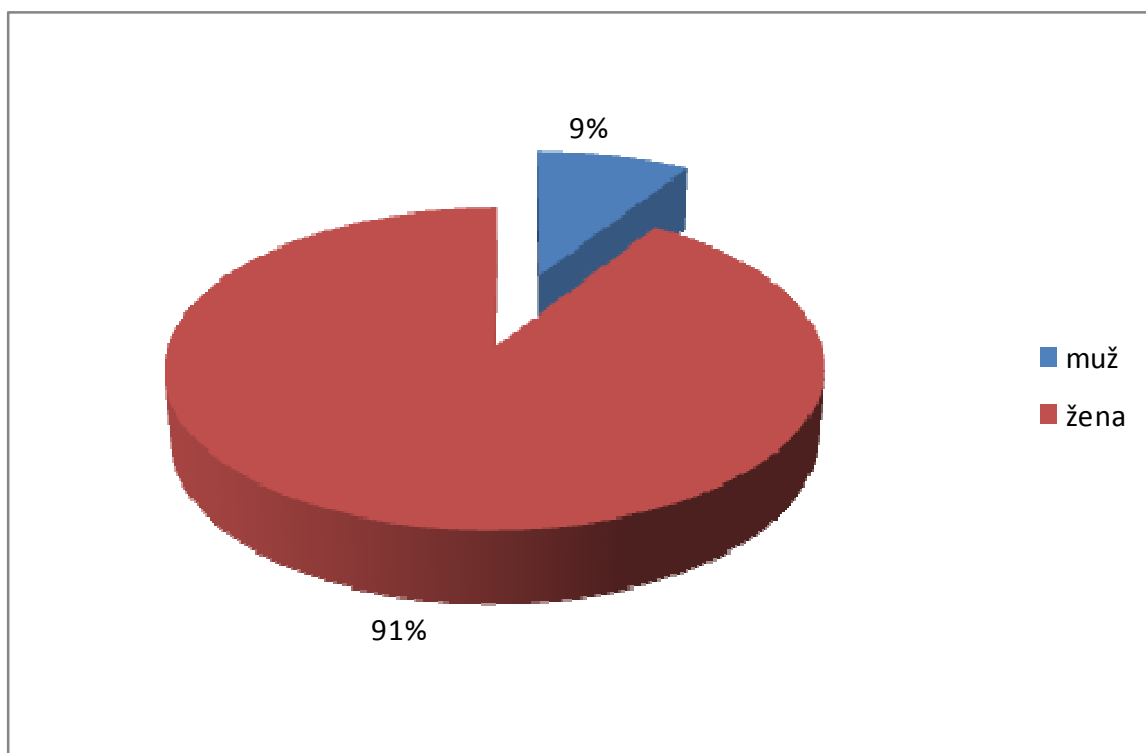
*Zdroj: Vlastní výzkum*

Jak obrázek 14, tak i tabulka 16 znázorňují věkové zastoupení respondentů. Z celkového počtu 200 dotazovaných je ve vedení věková skupina 36-50 let, která je reprezentována 87 zaměstnanci a tvoří tak 43,5% z celku. Počtem 74 respondentů je zastoupena věková skupina 20-35 let (37%). Věkovou skupinu 51-65 tvoří 25 respondentů, přičemž jejich procentuální zastoupení je 12,5%. 11 respondentů uvedlo svůj věk nižší 20 let a pouze 3 respondenti přesáhli věkovou hranici 65 let.

Otázka č. 11: Pohlaví*Tabulka 17 Pohlaví*

muž	9%	18
žena	91%	182

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 15 Pohlaví

Zdroj: Vlastní výzkum

Obrázek 15 vyjadřuje účast respondentů na výzkumu z hlediska pohlaví. Drtivou většinu, tedy 91% z celkového počtu dotazovaných, zaujímají ženy a zbývajících 9% náleží zastoupení mužského pohlaví.

8.1 Vyhodnocení hypotéz

H1:

Předpokládám, že se mezi oslovenými nevyskytují zaměstnanci, jejichž nejvyšší vzdělání je základní.

Základní vzdělání uvedlo, jako své nejvyšší 24 respondentů čímž se vyskytuje těsně před zaměstnanci s vyšším odborným vzděláním, které ne zvolil žádný z respondentů.

Hypotéza č. 1 byla ověřena, avšak nepotvrzena.

H2: Předpokládám, že nejvíce zaměstnanců bude mít jako nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské s vyučením.

Středoškolské vzdělání s vyučením uvedlo, jako své nejvyšší 89 oslovených zaměstnanců organizace, čímž tvoří nejpočetnější skupinu.

Hypotéza č. 2 byla ověřena a potvrzena.

H3: Předpokládám, že největší počet oslovených náleží svým pracovním zařazením mezi dělníky ve výrobě.

Z oslovených se v organizaci vyskytuje 76 respondentů, kteří uvedli jako své pracovní zařazení dělník/dělnice ve výrobě, čímž tvoří nejpočetnější skupinu.

Hypotéza č. 3 byla ověřena a potvrzena.

H4: Předpokládám, že nejvíce zaměstnanců vykonává pracovní činnost spojenou s vystudovaným oborem.

Celkem 18 oslovených uvedlo, že vykonávají pracovní činnost v oboru, který vystudovali, přičemž negativní odpověď zvolilo 182 respondentů, kteří vykonávají pracovní činnost, která nesouvisí s vystudovaným oborem.

Hypotéza č. 4 byla ověřena, avšak nepotvrzena.

H5: Předpokládám, že je všem zaměstnancům organizace umožněna účast na vzdělávacích kurzech.

Možnost, že organizace umožňuje zaměstnancům další vzdělávání, uvádí pouze 32 oslovených. 168 osloveným účast na vzdělávacích kurzech není umožněna.

Hypotéza č. 5 byla ověřena, avšak nepotvrzena.

8.2 Návrhy řešení

Na základě analýzy dat z provedeného dotazníkového šetření vyšlo najevo, že organizace investuje minimum prostředků na vzdělávání svých zaměstnanců a nevěnuje velkou pozornost jejich profesnímu rozvoji. Z celkového počtu 200 zaměstnanců je 73% profesně zařazeno mezi dělníky ve výrobě, jejichž pracovní náplní je výroba a kompletace operačních setů. Tím se stávají pro organizaci klíčovou pracovní silou a zacvičení pracovníci bývají často velice obtížně nahraditelní. Následkem jeto, že organizace nemá žádný zájem na jejich dalším vzdělávání, protože lze předpokládat, že by si tito lidé hledali takové zaměstnání, které by odpovídalo jejich vzdělání. Proto organizace neinvestuje do jejich vzdělávání a rozvoje s cílem udržet si schopnou pracovní sílu. Závěrem lze předpokládat, že se ani v budoucnu nedá očekávat investice do vzdělávání řadových pracovníků. V případě zájmu je tedy jejich jedinou možností studium financované z vlastních zdrojů.

Celkem 13 oslovených uvedlo, že je jim umožněna účast na vzdělávacích kurzech a podle druhu uvedených kurzů, kterými jsou výuka angličtiny a školení interních auditorů, lze předpokládat, že většina vynaložených prostředků v této oblasti směřuje na vzdělávání administrativních pracovníků a pracovníc. Ale ani v tomto případě nejsou investice dostatečné. Společně s dobou dochází k takovým změnám, jako je zdokonalování informačních technologií a počítačových softwarů, a tudíž je zapotřebí, aby současně s rozvojem technologií docházelo i k rozvoji pracovníků. Organizace by se měla, podle mého názoru, zaměřit mimo jiné i na zpracování programů vzdělávání svých zaměstnanců a vyčlenit určité prostředky, které by sloužily k jejich pokrytí.

Z celkového počtu 200 oslovených dosáhlo 24 zaměstnanců pouze základního vzdělání. Jelikož se však jedná o řadové zaměstnance vykonávající převážně dělnické práce, váha je zde kladena především na manuální zručnost a další vzdělávání nepovažuje organizace za přínosné. V případě, že by byl vyžadován určitý stupeň vzdělání také

u těchto zmíněných zaměstnanců, pak se zde naskýtá několik možných řešení. Jednak investice do vzdělání stávajících pracovníků, případně jejich nahrazení novými zaměstnanci s požadovanými kvalifikacemi. Obě alternativy s sebou nesou určité náklady a je na rozhodnutí společnosti, která z uvedených možností je pro ni přijatelnější.

Co se týče počtu odpovědí na otázku spojenou s vystudovaným oborem, pak pouze 8 respondentů uvedlo, že nadále vykonává pracovní činnost odpovídající jejich vzdělání. Současná situace na trhu práce však nedovoluje každému uchazeči vyhovět z hlediska jeho pracovních požadavků, a tudíž je spousta z nich nucena vykonávat jiné povolání, než ke kterému získala během studijních let předpoklady.

ZÁVĚR

Nezaměstnanost patří v současné době mezi jedno z nejdiskutovanějších témat a s jejími stále rostoucími tendencemi může postihnout kohokoli z nás. A společně s personálním managementem, jehož úkolem je získávat lidské zdroje např. z řad nezaměstnaných se stávají obsahem této bakalářské práce.

Témata týkající se personálního managementu a problematika nezaměstnanosti jsou analyzovány v teoretické části práce. Jejich úkolem je seznámit veřejnost se základními kapitolami personálního managementu a negativními vlivy nezaměstnanosti. Během zpracování této části práce byly čerpány informace z literatury mnoha autorů, nejčastěji jsem však využila práce Armstronga, Koubka a Kocianové.

Cílem praktické části bylo zjistit úroveň dosaženého vzdělání zaměstnanců ve vybrané organizaci. K tomu byly využity metody kvantitativního výzkumu. Zaměstnanci společnosti DINA-HITEX mi prostřednictvím vyhotoveného dotazníku, který se skládal z 11. otázek, poskytli potřebná data ke zpracování této části práce. Celkem bylo rozdáno 225 dotazníků, z nichž se mi vrátilo 200 zpět. To hodnotím jako velký úspěch. Pomocí tohoto dotazníků bylo rovněž otestováno pět stanovených hypotéz.

První hypotéza byla stanovena na základě předpokladu, že základní vzdělání je na současném trhu práce nedostačující a je jen málo zaměstnavatelů, kteří by se spokojili s jejich vědomostmi. Tato hypotéza však nebyla potvrzena. Předpoklad druhé hypotézy vychází z toho, že vyšší než středoškolské vzdělání s maturitou je u tohoto druhu práce považováno za nadhodnocené. Tato hypotéza se potvrdila. Třetí hypotéza, se týkala pracovního zařazení zaměstnanců. S její pomocí bylo potvrzeno, že nejpočetnější skupinou zaměstnanců jsou dělníci/dělnice ve výrobě. Předposlední hypotéza, která se taktéž nepotvrdila, byla založena na domněnce, že největší skupina zaměstnanců organizace stále pracuje v oblasti vystudovaného oboru. Poslední, tedy pátá hypotéza vypovídá o tom, zda je všem zaměstnancům umožněno se účastnit vzdělávacích kurzů, avšak ani tato hypotéza nebyla potvrzena. Souhrnně byly tedy 2 hypotézy potvrzeny a 3 naopak vyvráceny.

Prostřednictvím dotazníkového šetření také vyšlo najevo, že organizace neinvestuje dostatečné množství prostředků do vzdělávání svých zaměstnanců. Pouze 11 respondentů uvedlo, že se účastní kurzu anglického jazyka a 2 respondenti kurzu interních auditorů. Nicméně stále zůstává 93,5% oslovených, jejichž účast na podobných kurzech není možná.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, M. *Personální management*. Praha: Grada publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-1407-3.
- DISMAN, M. 2008, *Jak se vyrábí sociologická znalost*, Praha, UK, Karolinum
- DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.
- DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.
- GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido. 2000. ISBN 80-85931-79-3.
- JANDOUREK, J. *Úvod do sociologie*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003, ISBN 80-7178-749-3.
- KLÍMA, J. *Makroekonomie*. Praha : Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-27-3.
- KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-2202-3.
- KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.
- KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.
- SOUKUP, J. *Makroekonomie*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-219-2.
- ŠENK, Z. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci: prakticky a přehledně podle normy ČSN OHSAS 18001:2008*. 1. vyd. ANAG, 2009. ISBN 978-80-7263-551-1.
- ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2.
- TOMŠÍK, P., DUDA, J. 2011, *Řízení lidských zdrojů*, Brno, Mendelova univerzita

VAŇKOVÁ, Z., VODIČKOVÁ, M., MUSELÍKOVÁ, M. *Právo v sociální oblasti*. Brno: IMS Brno, 2012.

Internetové zdroje:

BUCHTOVÁ, B. Psychické důsledky dlouhodobé nezaměstnanosti. [online]. 2007 [cit. 2013-09-08]. Dostupné z:

<http://hrm.ihned.cz/c1-20305490-psychicke-dusledky-dlouhodobě-nezamestnanosti>

Personální strategie a politika. In: [online]. [cit. 2013-10-15.]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/personalistika/rizeni-lidskych-zdroju/n:17514/Personalni-strategie-a-politika>

Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2014. [online]. [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí. Nezaměstnanost v lednu 2014: 8,6% [online]. 2014 [cit. 2014-02-21]. Dostupné z:

http://portal.mpsv.cz/upcr/media/tz/2014/02/2014_02_10_tz_nezamestnanost_leden.pdf

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Zdroje organizace a proces řízení.....	16
Obrázek 2 Model personální strategie	24
Obrázek 3 Proces personálního plánování.....	30
Obrázek 4 Návržnost dotazníků.....	39
Obrázek 5 Dosažené vzdělání.....	40
Obrázek 6 Pracovní zařazení	41
Obrázek 7 Obor.....	42
Obrázek 8 Znalosti cizího jazyka.....	43
Obrázek 9 Cizí jazyk.....	44
Obrázek 10 Úroveň znalosti cizího jazyka	45
Obrázek 11 Možnosti účastni na vzdělávacích kurzech	46
Obrázek 12 Účast na vzdělávacích kurzech	47
Obrázek 13 Vzdělávací kurzy	48
Obrázek 14 Věkové zastoupení	49
Obrázek 15 Pohlaví.....	50

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Některé faktory ovlivňující počet pracovníků personálního útvaru	17
Tabulka 2 Mapa schopností personalisty	18
Tabulka 3 Podmínky ovlivňující personalistiku	25
Tabulka 4 Otázky ke klíčovým manažerským rozhodnutím při plánování	28
Tabulka 5 Údaje z Úřadu práce ČR	33
Tabulka 6 Nezaměstnanosti v období od ledna 2013 do ledna 2014.....	34
Tabulka 7 Dosažené vzdělání	40
Tabulka 8 Pracovní zařazení.....	41
Tabulka 9 Obor	42
Tabulka 10 Znalosti cizího jazyka	43
Tabulka 11 Cizí jazyk	44
Tabulka 12 Úroveň znalosti cizího jazyka.....	45
Tabulka 13 Možnost účasti na vzdělávacích kurzech.....	46
Tabulka 14 Účast na vzdělávacích kurzech	47
Tabulka 15 Vzdělávací kurzy	48
Tabulka 16 Věkové zastoupení.....	49
Tabulka 17 Pohlaví	50

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P 1: Dotazník použitý při kvantitativním šetření

PŘÍLOHA P 1: DOTAZNÍK

Vážení respondenti,

Ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který je věnován vzdělání zaměstnanců organizace, kde pracujete. Jsem studentkou vysoké školy a údaje získané z dotazníku, který je zcela anonymní, budou sloužit k vypracování mé bakalářské práce. Předem děkuji za Váš čas věnovaný zodpovězení mých otázek.

1. Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

- Základní
- Středoškolské s maturitou
- Středoškolské s vyučením
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

2. Jaké je Vaše pracovní zařazení?

- Administrativní pracovník/pracovnice
- Logistik
- Švadlena
- Dělník/dělnice ve výrobě
- Údržbář

3. Jste zaměstnaný/zaměstnaná v oboru, který jste vystudoval (a)?

- Ano
- Ne

4. Ovládáte kromě rodného jazyka ještě jiný jazyk?

- Ano (pokračujte na následující otázku)

- Ne (pokračujte na otázku č. 7)

5. Z následujících možností vyberte jazyk, který ovládáte?

- Angličtina
- Němčina
- Francouzština
- Ruština
- Jiné

6. Vyberte odpovídající úroveň znalosti cizího jazyka:

- Začátečník
- Středně pokročilý
- Pokročilý

7. Umožňuje Vám organizace účast na vzdělávacích kurzech?

- Ano
- Ne

8. Účastnil(a) nebo se v současné době účastníte nějakého vzdělávacího kurzu?

- Ano (přejděte následující otázku)
- Ne (pokračujte na otázku č. 10)

9. Jaký vzdělávací kurz jste absolvoval(a) příp. jaký kurz v současné době navštěvujete?

10. Jaký je Váš věk:

- méně než 20
- 20-35
- 36-50
- 51-65
- Více než 65

11. Pohlaví

- Muž
- Žena