

# **Analýza uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce**

Markéta Vítová

---

Bakalářská práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Markéta VÍTOVÁ**  
Osobní číslo: **M10372**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Proveďte teoretický rozbor podkladů využitelných pro zpracování analýzy uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce.

### II. Praktická část

- Analyzujte uplatnitelnost generace Y na současném trhu práce.
- Na základě provedených analýz vypracujte doporučení pro zvýšení uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, xxvi, 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.  
KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení: východiska a vývoj. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 149 s. ISBN 978-80-247-3269-5.  
TULGAN, Bruce. Not everyone gets a trophy: how to manage Generation Y. 1st ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, c2009, vi, 182 s. ISBN 978-0-470-25626-8.  
WALKER, Alfred J. Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 253 s. ISBN 8024704498.  
ZELENKA, Martin. Přejchod absolventů škol ze vzdělávání na pracovní trh. 1.vyd. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2008, 99 s. ISBN 978-80-7290-372-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání bakalářské práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



  
doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.  
ředitel ústavu

## 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<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou 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<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup>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.

<sup>2</sup>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, užitje-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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup>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.

- podle § 60<sup>4</sup> 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:

- jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně ..... 17.5. 2015 .....

..... Mařeta Vlková .....

<sup>4</sup>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:

- (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 přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

V současné době je mezi personalisty diskutovaným tématem generace Y, která nahrazuje na trhu práce stávající generaci X. V první části je proveden teoretický rozbor k dané problematice, týkající se trhu práce, personalistiky a výběru potenciálních zaměstnanců. Analytická část vyhodnocuje dotazníkové šetření, které bylo provedeno mezi generacemi X, Y a Z. Na základě provedeného dotazníkového šetření byla sepsána doporučení pro personalisty, jak přistupovat ke generaci Y, a doporučení pro generaci Y, jak uspět na trhu práce.

Klíčová slova:

Generace Y, uplatitelnost, trh práce

## **ABSTRACT**

In nowadays often discussed topic in HR is generation Y, which replaces generation X on job market. First part of thesis describes theoretical basics to this area, especially about labour market, HR, and about choices of potential employees. Practice output is analysis of survey, which was placed between members of generation X, Y and Z. Based on results from this survey was written down recommendations for HR, and for generation Y about how to success on job market.

Keywords:

Generation Y, employability, labour market

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady.

Dále bych ráda poděkovala panu Ing. Martinu Mikeskovi, vedoucímu lokálního centra IAESTE, za poskytnutí cenných rad, informací a námětů při zpracování mé bakalářské práce.

## **Prohlášení**

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

## OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
<b>1 TRH PRÁCE .....</b>	<b>12</b>
1.1    DEFINICE TRHU PRÁCE.....	12
1.2    ROZDĚLENÍ TRHU PRÁCE.....	12
1.3    NABÍDKA A POPTÁVKA NA TRHU PRÁCE .....	12
1.4    TRH PRÁCE V ČESKÉ REPUBLICE .....	14
1.4.1    Historie trhu práce v České republice.....	14
1.4.2    Současný trh práce v České republice .....	14
1.4.3    Faktory ovlivňující trh práce v České republice .....	15
<b>2 PERSONÁLNÍ PRÁCE .....</b>	<b>17</b>
2.1    VÝZNAM ČLOVĚKA A JEHO PRÁCE.....	17
2.2    ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	18
2.3    ROLE PERSONALISTŮ A POSTAVENÍ PERSONALISTY NA ČESKÉM TRHU .....	18
2.4    ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR PRACOVNÍKŮ .....	19
2.4.1    Získávání z vnějšího trhu práce.....	20
2.4.2    Získávání z vnitřního trhu práce.....	21
2.5    POŽADAVKY ZAMĚSTNAVATELŮ .....	21
2.5.1    Požadovaná úroveň vzdělání.....	23
2.5.2    Požadavky na obor.....	23
2.5.3    Požadovaná délka praxe.....	24
2.5.4    Specifické požadavky zaměstnavatelů .....	25
<b>3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALYTICKÝCH METOD.....</b>	<b>28</b>
3.1    DOTAZOVÁNÍ .....	28
3.2    TESTOVÁNÍ HYPOTÉZ.....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>30</b>
<b>4 GENERACE NA SOUČASNÉM TRHU PRÁCE.....</b>	<b>31</b>
4.1    GENERACE X .....	31
4.2    GENERACE Y .....	34
4.3    GENERACE Z.....	35
<b>5 FORMULACE PROBLÉMU .....</b>	<b>37</b>
5.1    HLAVNÍ CÍL.....	37
5.2    DÍLČÍ CÍLE.....	37
5.3    HYPOTÉZY .....	37
<b>6 PLÁN VÝZKUMU .....</b>	<b>38</b>
6.1    TECHNIKA SBĚRU DAT .....	38
6.2    VELIKOST VÝBĚROVÉHO VZORKU .....	39
6.3    ČASOVÝ HARMONOGRAM .....	39
<b>7 SROVNÁNÍ GENERACÍ .....</b>	<b>40</b>



7.1	OBOROVÉ SROVNÁNÍ.....	40
7.2	KRAJ ZAMĚSTNÁNÍ.....	41
7.3	PRAXE .....	42
7.3.1	Typ praxe .....	42
7.3.2	Délka praxe .....	43
7.3.3	Zkušenosti s uplatněním .....	44
7.4	POŽADAVKY NA OBOR.....	44
7.5	KONKURENCESCHOPNOST .....	45
7.6	DATABÁZE PRÁCE .....	46
7.7	PRIORITY V ZAMĚSTNÁNÍ.....	47
7.7.1	Nástupní plat .....	47
7.7.2	Firemní zázemí .....	48
7.7.3	Forma práce.....	49
7.8	VLASTNOSTI A ZNALOSTI NABÍZENÉ ZAMĚSTNAVATELI .....	50
7.8.1	Vlastnosti .....	50
7.8.2	Jazyková vybavenost .....	51
<b>8</b>	<b>STATISTICKÉ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....</b>	<b>52</b>
8.1	H <sub>1</sub> : GENERACE Y MÁ VYŠŠÍ JAZYKOVOU VYBAVENOST NEŽ GENERACE X .	52
8.2	H <sub>2</sub> : GENERACE Y VYŽADUJE FLEXIBILNĚJŠÍ PRACOVNÍ DOBU NEŽ GENERACE X .....	54
8.3	H <sub>3</sub> : GENERACE Y MÁ VÍCE PRAKTICKÝCH ZKUŠENOSTÍ ZÍSKANÝCH BĚHEM STUDIA NEŽ GENERACE X .....	55
8.4	H <sub>4</sub> : GENERACE Z PŘEKONÁ GENERACI Y V UPLATNITELNOSTI NA TRHU PRÁCE, STEJNĚ JAKO PŘEKONALA GENERACE Y GENERACI X.....	56
<b>9</b>	<b>ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ.....</b>	<b>58</b>
9.1	DOPORUČENÍ PRO GENERACI Y .....	58
9.1.1	Doporučení na zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce .....	58
9.2	DOPORUČENÍ PRO PERSONALISTY .....	60
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>69</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>71</b>

## ÚVOD

Lidská společnost prochází od prvopočátku mnoha změnami, které v různé míře a v různých oblastech mají vliv na její další vývoj. Jakmile se společenstvo lidí začalo dělit podle jim dané vykonávané práce, do popředí zájmu se dostávali schopnější a adaptabilnější jedinci na úkor méně přizpůsobivých členů skupiny.

Tento trend platí i v dnešní vyspělé společnosti. Pochopitelně nejde o otázku nahodilého výběru. K tomu, aby mohli dnešní lidé bez problémů fungovat, potřebují zabezpečit mnoho svých potřeb, materiálních i sociokulturních, a k jejich uspokojení předpokládají kvalitní nabídku veškerých dostupných služeb. Tuto dostupnost musí ale někdo zajistit, a to na dobré úrovni.

Pro uspokojování svých potřeb si lidé vytvořili různé organizace, spolky a firmy, které jim daný požadavek zajistí. Není podstatné, zda půjde o požadavek obchodního jednání, materiálního zabezpečení nebo sociokulturní potřeby. Důležitá je kvalita požadovaného. Pokud bude nabídka nekvalitní, pochopitelně se zákazník obrátí jinam. Firmy nabízející jakoukoliv formu služeb svým potenciálním zákazníkům se pochopitelně snaží získat do svého pracovního týmu co nejkvalitnější pracovníky, kteří by jim zajistili maximálně pozitivní renomé na trhu. Pro výběr nových pracovníků využívá většina firem služeb odborníků na danou problematiku, personalistů, kteří jsou schopni podle požadavků dané firmy velmi rychle vybrat vhodné adepty na pracovní místo, které daná firma potřebuje obsadit.

Personalisté však nemohou ke všem účastníkům konkurzního řízení přistupovat šablonovitě, každá generace lidí, která v určité době převládá na trhu práce, má svá specifika, upřednostňuje určité pracovní požadavky, nabízí určité vzdělanostní priority, dostupnost a možnost práce s novými informacemi, charakterové vlastnosti, míru flexibility a adaptability.

V této práci jsem se zaměřila na priority generace Y z hlediska jejich příslušníků i z pohledu personalistů. Oproti předcházející generaci jde o příslušníky skupiny, která nemá problém být stabilně on-line, hbitě a pohotově zpracovávat nové informace, je přizpůsobivá novým trendům, ale současně požaduje kvalitní ocenění nabízených znalostí a služeb.

Různé požadavky a přístupy několika po sobě jdoucích generací uplatňujících se na trhu práce jasně vyplynuly i z dotazníkového šetření, které jsem předložila vybrané skupině respondentů a jehož výsledky jsem vyhodnotila v praktické části své práce.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 TRH PRÁCE

## 1.1 Definice trhu práce

Obecná definice trhu práce vystihuje tento pojem jako místo, na kterém se střetává poptávka s nabídkou. Tento střet nabídky a poptávky zajišťuje stanovení cen a množství komody. Základní definice trhu se promítá i do vymezení trhu práce, na němž se střetává poptávka po práci, tvořena zaměstnavateli, s nabídkou práce od uchazečů o budoucí zaměstnání. Předmět směny tu tvoří pracovní síla. Hlavní smysl trhu práce je dán alokací práce mezi zaměstnavatele. (Tuleja, 2007, s. 147; Dvořáková, 2012, s. 65)

## 1.2 Rozdělení trhu práce

Trh práce rozdělujeme na vnitřní a vnější trh práce. O vnitřním trhu práce hovoříme v případě, že dochází ke střetu nabídky a poptávky po práci uvnitř firmy, státní instituce či jiného subjektu. Na vnitřním trhu práce se střetává nabídka, tvořená zaměstnanci, a poptávka firmy, ve které zaměstnanec pracuje. V případě vnějšího trhu práce tvoří nabídku jedinci, kteří mají zájem o nové pracovní místo, a poptávku opět firmy, které potřebují obsadit volné pracovní pozice. (Tuleja, 2007, s. 147)

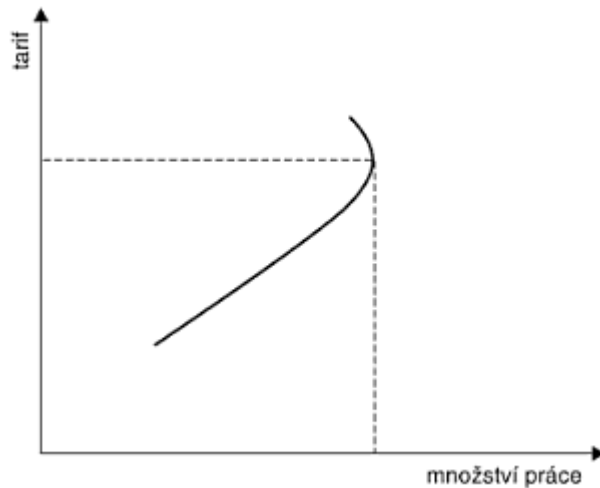
Stejně jako v jiných oborech existují i další členění, lze tedy trh práce dále rozdělit na primární a sekundární sektor. Toto členění vzniklo na základě hypotézy dvojího trhu práce, která definuje primární sektor jako trh s dobrými pracovními místy. Dobré pracovní místo charakterizuje vysoká mzda, zaměstnanecké benefity, jistota dlouhodobého zaměstnání a možnosti kariérního růstu. Opakem těchto pracovních míst jsou pracovní místa špatná, o které je mezi uchazeči minimální zájem. Lidé pracující na těchto pozicích mají nízké mzdy, minimální jistotu udržení práce a pouze základní zaměstnanecké benefity. V otázce postupu do druhého sektoru bývají často lidé vytlačováni z okruhu primárního do sekundárního. S opačným postupem se v praxi setkáme jen v minimální míře. (Tuleja, 2007, s. 147)

## 1.3 Nabídka a poptávka na trhu práce

Na základě definice trhu vyvstane obrázek o poptávce a nabídce na trhu práce. Poptávku na trhu práce tvoří zaměstnavatelé, kteří potřebují pro svoji činnost určitý objem pracovních sil při určité mzdě. Za uspokojivou poptávku lze považovat splnění požadavků zaměstnavatelů a obsazení všech nabízených pracovních míst. Celkový počet lidí nabízejících na trhu práce svoji pracovní sílu při určité mzdě tvoří nabídku na trhu práce. Uspokojená nabídka práce je

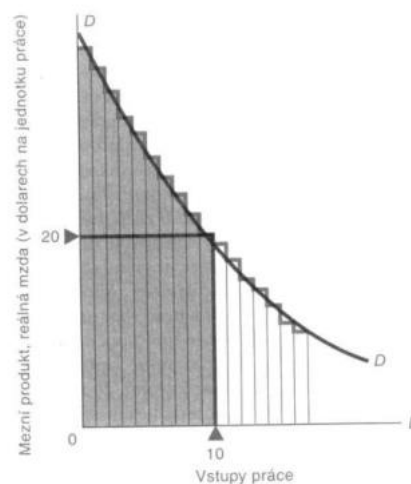
definována na stejném principu jako uspokojená poptávka. Za neuspokojenou nabídku práce můžeme obecně považovat počet nezaměstnaných. (Tuleja, 2007, s. 147-148)

Prostřednictvím nabídky a poptávky na trhu práce se vytvářejí podmínky zaměstnanosti, které jsou dané odlišnými preferencemi. Subjekty na trhu práce se nerozhodují pouze na základě ceny, ale i prostřednictvím dalších neekonomických aspektů. (Winkler, Wildmanová, 1999, s. 9-10)



Obrázek 1: Graf nabídky na trhu práce

(Riegel, 2007, s. 73)



Obrázek 2 Graf poptávky po práci: (Samuelson a Nordhaus, 2007, s. 245)

Vývoj na trhu práce je doprovázen několika vlivy. Jedním z nich je nepružnost poptávky. Zákoník práce, kolektivní smlouvy a mnohé další pracovněprávní vztahy omezují zaměstnavatele v jejich rozhodování a následném přístupu k zaměstnancům. (Dvořáková, 2012, s. 65)

## **1.4 Trh práce v České republice**

### **1.4.1 Historie trhu práce v České republice**

Česká republika prošla v průběhu minulých let velkými změnami, kterých nebyl ušetřen ani trh práce. Tyto změny začaly již v 90. letech minulého století, v tomto období totiž více než polovina zaměstnaných změnila své pracovní místo. V 1. polovině 90. let očekávali ekonomové i personalisté výrazný nárůst nezaměstnanosti, ale tyto predikce se nevyplnily a vládě se podařilo udržet nezaměstnanost na počtu nízkých procent. V roce 1993 a 1994 se nezaměstnanost pohybovala na úrovni 4,3%. Tehdejší vláda využívala ve svém programu aktivní politiku zaměstnanosti, přičemž k nízké nezaměstnanosti u nás výrazně přispěla i vzdělaná pracovní síla a nízká úroveň mezd. V dané době hrála pozitivně do karet naší vládě skutečnost, že nedošlo k odvětvové restrukturalizaci ekonomiky. K obratu začalo postupně docházet koncem první poloviny 90. let, kdy vláda přijala úsporná opatření, a trh práce se postupně dostával do vysokých čísel nezaměstnanosti. (Dvořáková, 2012, s. 65)

### **1.4.2 Současný trh práce v České republice**

Postupné zvyšování míry nezaměstnanosti se pozastavilo v letech 2007 a 2008. Klidné období na trhu práce však nemělo dlouhé trvání. Přišel rok 2009 a s ním celosvětová krize, která zcela změnila situaci na trhu práce následkem propadu HDP. V tomto období nastaly na trhu práce dva extrémy, jednak abnormálně vysoké hodnoty počtu uchazečů o zaměstnání na jedné straně a oproti tomu na straně druhé nedostatek volných pracovních míst. (Flet et al, 2010, s. 7-9)

Postupným uklidňováním situace na celosvětovém trhu se trh práce pozvolna stabilizoval. Rok 2012 byl v oblasti trhu práce významným mezníkem, znamenal pro něj dva zásadní rozdílné směry dalšího vývoje. Prvním směrem dalšího vývoje ekonomiky České republiky se podle vývoje HDP stala recese. Na druhou stranu dál plynule rostla míra zaměstnanosti, v protikladu se silným nárůstem lidí registrovaných bez práce, a tedy prudkým zvyšováním

míry nezaměstnanosti mezi občany. Přestože se tento protiklad zdá nesmyslným, lze ho vysvětlit jednoduchým faktem. Lidé se naučili využívat pro ně nové pracovní příležitosti, které nesouvisí se zaměstnaneckým poměrem či s podnikáním. (ČSÚ, © 2013, s. 13-14)

### 1.4.3 Faktory ovlivňující trh práce v České republice

Současná doba přináší nový trend projevující se v pohledu mladých lidí na budoucí zaměstnání. Velká část mladé generace nastupuje na střední školu s předem určeným cílem pokračovat ve vzdělání studiem na vysoké škole. Dnešní studenti často vidí současný trh práce zkresleně a většinou při výběru dalšího vzdělání neberou ohled na požadavky zaměstnanců, jejichž prioritním zájmem je zaplnit prázdná místa absolventy se středním odborným vzděláním. Přestože požadavky na vzdělání u jakéhokoli pracovního místa stále stoupají, firmy i dnes potřebují obyčejné dělníky, ale následkem tohoto trendu nemohou zaměstnavatelé rozvíjet své činnosti, které přináší přidanou hodnotu požadovanou zákazníkem. (NVF-NOZV, 2009, s. 8-15)

#### Trendy ovlivňující trh práce:

- Demografický vývoj - stejně jako jiné státy Evropy i Česká republika se potýká s problémem stárnutí obyvatel. Absolventů škol neustále ubývá a přibývá stárnoucího obyvatelstva. Tento trend vyústí v nedostatečnou náhradu zaměstnanců důchodového věku za nové mladé zaměstnance. Velkou část zaměstnanců budou výhledově tvořit jedinci přesahující hranici padesáti let, kteří v současné době představují obtížně zaměstnatelnou část populace. Zaměstnavatelé budou nuceni přizpůsobit pracovní místa těmto zaměstnancům z pohledu pracovních procesů i samotné náplně jejich práce.
- Sociokulturní faktory – nový trend na trhu práce tvoří generace Y, která požaduje zcela jiné požadavky na trh práce než předchozí generace X. Generace Y má odlišný pohled na životní styl, jiné názory na zaměstnání a jiné preference na jeho výběr. Jak jsem již zmínila v úvodním odstavci, jedinci generace Y upřednostňují vysokoškolské vzdělání nad středoškolským odborným vzděláním, aniž by si uvědomovali potřeby trhu práce. Obory, pro které je dostačující středoškolské vzdělání, se jim zdají málo perspektivní, protože bývají ohodnocené nízkou mzdou a většinou mívají nízkou prestiž.
- Trendy v investicích a outsourcingu – firmy doposud většinou využívaly schopností zahraničních států EU, Spojených států a Japonska, jejichž zástupci stavěli pobočky

svých firem právě v České republice. Nalezli zde nejen kvalifikované pracovníky a výhody investičních pobídek, ale především nákladové výhody české ekonomiky. Postupný a nevyhnutelný vývoj outsourcingu výhledově ovlivní změny v této oblasti v České republice ze dvou pohledů. Prvním z nich je růst počtu zahraničních podniků, které potřebují pro svůj další rozvoj investovat do inovací. Finanční náročnost ve vyspělých zemích neustále stoupá a dříve nebo později se firmám nevyplatí do nich ve vyspělých zemích investovat. Druhý pohled je zaměřen na růst nákladů na pracovní sílu v České republice. Ubýváním absolventů s odborným vzděláním se Česká republika staví do postavení vyspělých zemí a bude nucena vyhledávat outsourcingových služeb v rozvíjejících se ekonomikách.

- Posun ve významu části hodnotového řetězce – hodnotový řetězec je souhrnem navazujících činností, činností nového výrobku či služby začínají u dodavatele, jejichž cílem je odběratel. Hodnotový řetězec nabývá významu z hlediska lidských zdrojů, které jsou sice v České republice rozvíjeny, ale jejich rozsah je stále nedostatečný. (NVF-NOZV, 2009, s. 8-15)



## 2 PERSONÁLNÍ PRÁCE

### 2.1 Význam člověka a jeho práce

Se změnou politického režimu a transformací ekonomiky se České republice otevřely dveře pro využití potenciálu tržní ekonomiky. Občanům, kteří se dokázali přizpůsobit a využít tohoto potenciálu ve svůj prospěch, se tak otevřely možnosti uspět na trhu práce v celosvětovém měřítku. Na trhu práce se objevila nová generace zaměřená na mezinárodní trh. Jedinci této generace pracují v mezinárodních společnostech a svoje schopnosti vrací zpátky do České republiky prostřednictvím změn českých podniků na standardy ekonomik vyspělých států. (Dvořáková, 2012, s. 3)

Tuzemský trh otevřel možnosti zahraničním investorům, kteří nabídku přijali a pomohli k internacionalizaci českých zaměstnanců. S příchodem zahraničního kapitálu se projevíly důsledky nedostatečně vyvinutého systému řízení lidských zdrojů. Mezinárodní firmy vyhledávají lokality s pracovními kompetentními lidmi, protože mají v tomto případě předpoklad návratnosti jimi vložené původní investice. Globalizace ekonomiky je spojena s riziky a zároveň i s příležitostmi, na které je třeba populaci připravit a dostatečně vzdělat. (Dvořáková, 2012, s. 3)

Aplikace progresivních forem organizace práce, rychlé zavedení organizační kultury a řízení lidských zdrojů tvoří několik rozhodujících bodů pro investování kapitálu do určité lokality. Progresivní formy organizace v sobě ukrývají vyšší motivaci, flexibilní pracovní kompetence, osobní zodpovědnost a schopnost učit se, odvíjejí se souběžně s řízením lidských zdrojů založených na komunikaci, kreativitě a zvyšování kompetencí zaměstnanců. (Dvořáková, 2012, s. 3)

Krise na světovém trhu skončila před několika lety, její důsledky však stále doznívají ve všech oblastech ekonomiky. Na světových trzích převládá v současné době nabídka nad poptávkou, což následně vyvolává silný konkurenční boj o potenciální zákazníky. Úspěchu na současném světovém trhu mohou dosáhnout pouze dynamické firmy, které jsou schopny neustále vyvolávat změny a inovovat, a to jak v oblasti řízení lidských zdrojů, tak v oblasti výrobních postupů, produktů a dalších výstupech firmy. Schopnost změny je podmíněna tvořivostí a pružností, které jsou schopni pouze lidé, což je hlavním důvodem pro kladení většího důrazu na řízení lidských zdrojů v organizaci. (Dvořáková, 2012, s. 4)

## 2.2 Řízení lidských zdrojů

Amstrong (2007, s. 27) se při definici řízení lidských zdrojů přiklání k názoru, že se jedná o strategický a logicky promyšlený přístup řízení lidí. Zaměstnanci pomáhají organizaci k dosažení jejích cílů prostřednictvím individuálního a kolektivního přístupu.

Řízení lidských zdrojů je termín, kterým označujeme nejmodernější pojetí personální práce. Cíle řízení lidských zdrojů kladou důraz na strategickou personální práci, která se ztotožňuje s ostatními cíli organizace. Na základě této definice si většina organizací uvědomila, že jejich nejcennějším článkem jsou lidé pracující uvnitř dané organizace. Zajímají se o vnější podmínky pracovní síly, na vedoucí pracovníky delegují stále více povinností týkajících se personálního řízení a v důsledku globalizace kladou velký důraz na vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci. Lidé se mohou stát nejcennějším článkem, jsou-li dostatečně vzdělávání, motivování, spokojeni a především ztotožnění s cíli společnosti. (Koubek, 2011, s. 14)

## 2.3 Role personalistů a postavení personalisty na českém trhu

Na vývoj řízení lidských zdrojů v České republice mají zásadní vliv mezinárodní firmy, které prostřednictvím svých poboček obohacují českou populaci o jejich zkušenosti v této oblasti. Na svých pobočkách uplatňují personální politiku a postupy, které se jim osvědčily v jejich mateřských společnostech. České podniky se těmito vývojovými trendům řízení lidských zdrojů přizpůsobily, inspirovaly se jimi nebo si prošlapaly vlastní cestu. (Dvořáková, 2012, s. 18-19)

Personální útvar podniku má jako jeden ze svých hlavních cílů zvyšovat produktivitu a kvalitu, zvýšit příjem pracovníků, vytvářet dobré jméno firmy na trhu a neustále rozvíjet lidské zdroje. Personalisté hrají svoji roli v tvorbě strategie lidských zdrojů a zajištění efektivních výkonů personálních procesů. Problémem českých podniků je dosud převládající názor, že personální útvar tvoří režijní náklady. Stojí-li podnik nad propastí černých a červených čísel ve výsledcích, ve většině případů zvolí řešení formou snížení počtu zaměstnanců a mezd. V personálním útvaru dojde k decentralizaci či využívání outsourcingových služeb. (Dvořáková, 2012, s. 19)

Významnou roli v personálním útvaru hraje osoba personalisty. Zavádí-li organizace změny v řízení lidských zdrojů, musí jim přizpůsobit i změnu profilu personalisty. Profil moderního personalisty tvoří jeho teoretické i praktické znalosti v personální oblasti, které jsou velmi pestré. Daný odborník musí mít nejen dostatečnou představu o tom, jak se učiněné kroky

promítnou do chodu organizace, ale musí současně monitorovat vnější faktory, které ovlivňují pracovníky dané organizace. Jeho role nespočívá jen v personální činnosti, je potřeba, aby se orientoval i v oblasti techniky a v technologiích, které organizace využívá. Základní znalosti v právní a psychologické oblasti jsou naprostou samozřejmostí. Personalista je v denním kontaktu s lidmi, s nimiž musí umět jednat. V rámci neustálého rozvoje se personalista informuje o nejnovějších trendech, neustále se učí a zdokonaluje své organizační schopnosti. (Koubek, 2001, s. 32)

Personální útvar vykonává personální činnosti v návaznosti na organizační cíle v řízení a vedení lidí a uvádí následující činnosti personálního útvaru zaměřující se na člověka. Personální útvar by měl zajišťovat analýzu práce a vytvářet pracovní úkol. Na základě obsahu práce vytváří specifické požadavky na pracovníka. Analýza práce pomáhá při plánování lidských zdrojů, plánování počtu a struktury potřebných pracovníků. Po zjištění potřebného počtu nastává potřeba získat, vybrat a adaptovat nové pracovníky, s čímž je spojena interní mobilita. Další činností personálního útvaru je organizace práce a pracovní podmínky, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, řízení výkonu a následné hodnocení zaměstnanců. Pro organizaci je důležitý neustálý rozvoj a vzdělávání pracovníků, pro motivaci pracovníků je potřeba i hmotná motivace v podobě odměňování a zaměstnaneckých výhod. Pracovní vztahy a kolektivní vyjednávání, péče o zaměstnance a podnikový sociální rozvoj jsou dalšími činnostmi personálního útvaru. V neposlední řadě se stará i o komunikaci a informovanost pracovníků a personální informační systém. (Dvořáková, 2012, s. 20-21)

## **2.4 Získávání a výběr pracovníků**

Kvalitu lidí začínajících práci v dané organizaci má na starosti personální útvar, který zajišťuje oslovení potřebného množství uchazečů o danou pracovní pozici, na jehož základě organizace vybírá budoucího pracovníka dle předem stanovených požadavků na danou pracovní pozici. (Kocianová, 2010, s. 79)

Před samotným získáváním pracovníků je nutné ujasnit si několik bodů, které se týkají nároků na obsazovanou pracovní pozici. Základními dokumenty, z kterých by měl personalista vycházet, je plánování lidských zdrojů a popis pracovního místa, na jehož základech staví kvalifikační profil uchazeče a požadované schopnosti. Poté následuje krok rozhodnutí, zda vybírat pracovníky z vnitřního či vnějšího trhu práce, strategie získávání. V případě vnějšího trhu práce přicházejí otázky o způsobu informování potenciálních uchazečů, který je třeba přizpůsobit časovému horizontu, do něhož musí být pracovní místo obsazeno. Celý proces

je zakončen výběrem, vytvořením metodiky výběru a závěrečného hodnocení efektivnosti získávání a výběru. (Dvořáková, 2012, s. 146; Kocianová, 2010, s. 79)

Při získávání pracovníků proti sobě stojí dvě strany. Na straně jedné organizace s potřebou zaplnit volné místo a na straně druhé potencialní budoucí pracovníci. Na straně potencialních uchazečů jsou jedinci z vnějšího i vnitřního trhu práce. Samotné získávání pracovníků ovlivňuje nabídka zaměstnání, vnitřní podmínky organizace a vnější podmínky. (Koubek, 2001, s. 118)

Mezi vnější podmínky získávání pracovníků lze zařadit Evropskou legislativu, která klade důraz v pracovněprávních vztazích na rovné zacházení. Rovného zacházení může zaměstnavatel docílit několika způsoby. Jedním z nich je podle Dvořákové (2012, s. 145) aktivní a soustavné rozšiřování počtu uchazečů bez znaků diskriminace, dávání přednosti ženám a menšinovým skupinám a stanovení podílu žen a příslušníků menšin z celkového počtu získaných pracovníků.

Dalšími vnějšími podmínkami jsou podle Koubka (2001, s. 119-120) demografické podmínky, týkající se generačního vlnění, ekonomické podmínky, cyklický vývoj národního hospodářství, sociální podmínky, sídelní a technologické podmínky.

Na druhé straně vnitřní podmínky rozděluje Koubek (2001, s. 199) do dvou oblastí na podmínky konkrétního pracovního místa, kterými jsou povaha práce, rozsah povinností či pracovní podmínky, a na podmínky související s organizací. Do podmínek souvisejících s organizací řadí úspěšnost, prestiž, pověst organizace a úroveň péče o pracovníky.

#### **2.4.1 Získávání z vnějšího trhu práce**

Vnější trh vytváří pro zaměstnavatele širokou škálu nové pracovní síly, která může svými schopnostmi přinést do firmy nový pohled na určitou problematiku. Účastníky vnějšího trhu práce jsou absolventi vysokých škol, lidé v produktivním a poproduktivním věku, ženy na mateřské dovolené nebo také cizinci. Pro zaměstnavatele představují potenciál dalšího rozvoje firmy, do kterého musí na začátku investovat v podobě pracovní a sociální adaptace.

V personalistice existuje několik různých metod oslovení účastníků vnějšího trhu práce. Výběr metody je závislý na požadavcích pracovního místa a finančních prostředcích. Mezi metody získávání můžeme zařadit nabídku práce na místní vývěsce, prostřednictvím úřadu práce, job serverů, personální agentury, různých druhů inzercí v médiích, spolupráci se vzdělávacími institucemi, veletrhy pracovních příležitostí či doporučení od zaměstnanců.

Ze studií, které prováděly výzkum na délku pracovního poměru získaného z jednotlivých metod získávání, vyplývá, že u neformálních metod, doporučení od zaměstnance, je větší pravděpodobnost delšího pracovního vztahu než u metod formálních, inzerce, personální agentury a další. (Dvořáková, 2012, s. 147-149; Walker, 2003, s. 64)

#### **2.4.2 Získávání z vnitřního trhu práce**

Zdroje lidského kapitálu uvnitř podniku jsou jednou z výhodných způsobů získávání pracovníků. Zaměstnávání z interních zdrojů se jeví jako výhodné z několika důvodů, mezi které můžeme zařadit lepší znalost uchazečů, zvyšování pracovní spokojenosti, zaměstnanci dostávají příležitost se učit a příležitost kariérního růstu, snižuje se fluktuace a posiluje se organizační kultura. Přesto, že se získávání z interních zdrojů zdá výhodné, přináší s sebou z určitého pohledu i nevýhody. Pro personální útvar přijetí těchto zaměstnanců znamená plánování následovnictví, analýzu práce, výběr a hodnocení zaměstnanců. Stejně jako v získávání z vnějších zdrojů znamená i tento typ získávání investice s tím rozdílem, že v tomto případě se jedná o investici do vzdělání a rozvoje zaměstnanců. (Dvořáková, 2012, s. 149-150)

Existují tři způsoby získávání pracovníků z vnitřních zdrojů:

- řízení následnictví – jedná se o management talentů pro současné a budoucí manažerské pozice a pozice úzkoprofilových specialistů,
- interní výběrové řízení – jde o obsazení nových nebo uvolněných pracovních pozic,
- vnitřní mobilita zaměstnanců – zabývá se rozmístěním pracovníků v organizaci, které může mít formu povýšení či zařazení na jinou pracovní pozici nebo pracoviště. Tento způsob je považován za účinnou metodu rozvíjení potenciálu pracovníků. (Dvořáková, 2012, s. 150, 164-165)

#### **2.5 Požadavky zaměstnavatelů**

Každá nabídka na trhu práce je vymezena požadavky zaměstnavatelů na uchazeče. Zaměstnavatelé přizpůsobují požadavky danému pracovnímu místu, pracovní náplni a předpokládanému vývoji pracovní pozice. Každý z uchazečů o nabídku práce má určité znalosti, schopnosti a dovednosti, tedy kompetence. Současný trh práce vyžaduje neustálé rozšiřování těchto kompetencí.

Kompetence jednotlivých uchazečů a pracovníků můžeme rozdělit na profesní a klíčové. Profesní kompetence jsou propojeny s konkrétním vystudovaným oborem, které jedinci pomáhají zvládnout určitou profesi spojenou s daným oborem. S růstem požadavků na jednotlivé pracovní pozice je důležité, aby si pracovníci a uchazeči o budoucí povolání doplnili své profesní kompetence o tzv. klíčové, neboli přenositelné kompetence. Zvládnutí těchto kompetencí přispívá k větší flexibilitě a pomáhá k lepšímu přizpůsobení se požadavkům od zaměstnavatelů, kteří si již uvědomili potřebu těchto klíčových kompetencí a řadí je na téměř stejnou úroveň. I přes tuto skutečnost mají stále větší vypovídací hodnotu profesní kompetence v mnoha oborech. V současné době se projevuje trend širokých profesních dovedností nad hlubokými a úzkými profesními dovednostmi. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Národní ústav odborného vzdělávání (© 2008) provedl výzkum na téma, které kompetence považují zaměstnavatelé za důležité. Na základě této analýzy stanovil nejčastěji zaměstnavateli zmiňované kompetence:

- Mezilidské vztahy či umění jednat s lidmi – kompetence, které nabývají svého významu zejména v terciárním a kvartérním sektoru, kde jsou pracovníci v každodenním kontaktu s lidmi. Zaměstnavatelé nejčastěji uváděli schopnosti vzájemné komunikace, orientace a komunikace v mezinárodní společnosti, asertivitu, akceptaci názorů druhých, chování k zákazníkovi, nadřizeným i podřizeným či umění cítit nepsaná pravidla chování na pracovišti.
- Praktické dovednosti a znalost praxe – požadavek zaměstnavatelů úzce souvisí se školstvím. Zaměstnavatelé požadují praxi během studia a rozšíření výuky o praktické znalosti.
- Schopnost prezentace, sebeprezentace a komunikační schopnosti - prezentační a komunikační dovednosti spojené zároveň se schopností prezentovat sám sebe.
- Samostatnost - schopnost samostatné práce, řešení zadaných úkolů a problémů.
- Loajalita k zaměstnavateli – myšlena v souvislosti se ztotožněním se s cíli firmy, vedením a její politikou, čímž se zvyšuje motivace pracovníků, kteří odvádějí požadované výsledky.
- Schopnost řešit stresové situace – současná doba sebou přináší řadu stresorů, které na člověka působí. Zaměstnanec se s nimi musí umět potýkat a zamezit jejich vlivu na jeho odvedený výkon. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Výzkum se nezaměřoval pouze na uvedené kompetence. Svoje výstupy zaměřil i do budoucnosti. Snažil se zjistit pohled zaměstnanců na kompetence, které jsou v současné době v pozadí, ale jejich význam přitom vzrůstá. Z výsledků stojí za zmínku kompetence týkající se cizích jazyků, znalosti výpočetní techniky, ochoty další vzdělávání, rozhodnosti a ochoty nést zodpovědnost, týmové práce a především znalosti zacházení s informacemi, které mají v celosvětové ekonomice stále větší význam. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Informace o požadavcích zaměstnavatelů na kompetence zaměstnanců získáváme nejen z analýz Národního ústavu odborného vzdělávání. Rozsáhlé informace najdeme i z činností úřadu práce a nejvíce informací nám poskytují personální agentury, které přicházejí do kontaktu s vysoce kvalifikovanými pracovníky a zaměstnanci. Personální agentury mívají velmi dobré informace o potřebách zaměstnavatelů. Na základě vedených databází nabízejí možnosti uplatněné na trhu práce a vyhledávají vhodné kandidáty pro svoje zákazníky, kteří hledají vhodné uchazeče na volná pracovní místa. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

### **2.5.1 Požadovaná úroveň vzdělání**

Požadovanou úroveň vzdělání nelze zobecnit a přesně definovat v jaké míře ji vyžadují zaměstnavatelé. Každý obor totiž požaduje rozdílné úrovně vzdělání na své pracovníky a potenciální pracovníky. V současné době dávají zaměstnavatelé přednost konkrétním kompetencím, například znalosti cizího jazyka uchazečů nad jejich dosaženým vzděláním. Ačkoliv zaměstnavatelé uvedou do požadavku minimální stupeň vzdělání, může dojít k situaci, kdy z tohoto požadavku sleví. Jedná se například o situaci, kdy zaměstnavatel upřednostní na požadované místo středoškoláka s praxí oproti vysokoškolskému absolventovi bez praxe. Snížit ze svých požadavků jsou zaměstnavatelé nuceni i v době nízké míry nezaměstnanosti, kdy není poptávka po trhu práce natolik pestrá. (Štastnová et al., 2008, s. 62-64)

### **2.5.2 Požadavky na obor**

Národní ústav odborného vzdělávání požádal zástupce personálních agentur, ze sedmi krajů České republiky, aby vybrali na základě seznamu oborů, uvedeného v následující tabulce, nejžádanější obory. Dotázané agentury sídlí v Karlovarském, Libereckém, Olomouckém, Plzeňském, Středočeském, Zlínském kraji a v kraji Vysočina. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Tabulka 1: Seznam nejvíce žádaných skupin oborů vzdělání  
(Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Skupina oborů	Počet odpovědí
Strojírenství a strojírenská výroba	14
Elektrotechnika, telekomunikační a výpočetní technika	9
Ekonomie, ekonomika a administrativa	9
Stavebnictví, geodézie a kartografie	5
Obchod	5
Technická chemie a chemie silikátů	2
Automotive	2
Potravinářství a potravinářská chemie	1
Zemědělství a lesnictví	1
Podnikání v oborech, odvětví	1
Právo, právní a veřejnosprávní činnost	1
Pedagogika, učitelství a sociální péče	1

Z tabulky je patrný vysoký zájem o absolventy strojírenských oborů. Na trhu práce je v současné době vysoká poptávka po strojírenských oborech, která není uspokojována z důvodu nedostatečné kvalifikace a nízké atraktivnosti oboru u studentů. Přestože absolventi vysokých škol v oboru strojírenství zaplňují trh práce, svému vystudovanému oboru se nevěnují. S podobným trendem jako u strojírenství se setkáváme u dalších dvou oborů plnící první příčky tabulky, elektrotechnika, telekomunikační a výpočetní technika spolu se stavebnictvím, geodézií a kartografií. Absolventi těchto oborů jsou pro zaměstnavatele cennější, ovládají-li světový jazyk. Zajímavou skutečností je obor ekonomie na předních příčkách tabulky. Tvrzení o přesycenosti trhu absolventy ekonomie jsou pravdivé, přesto je v organizacích potřeba i ekonomických a administrativních pracovních míst. Požadavkům na absolventy ekonomických oborů přispěla i skutečnost, že jsou lépe připraveni na praxi a mají lepší jazykové vybavení. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

### 2.5.3 Požadovaná délka praxe

Požadovaná délka praxe je dnes diskutovaným tématem na mnoha vysokých školách. Absolventi vysokých škol si stěžují na její nedostatek a následné problémy uplatnitelnosti na trhu práce. Stejně jako v případě požadovaného vzdělání i zde je problém o obecnější definici dostatečné požadované praxe. Délka požadované praxe je odvozena od konkrétního pracovního místa, jeho náročnosti a individuálních požadavcích organizace. I přes rozdílné délky požadované praxe, lze stanovit přibližnou obecnou rovinu podle nejčastějších požadavků



zaměstnavatelů na její délku. U středoškoláků je nejčastěji požadovaná praxe v rozmezí dvou až tří let, u vysokoškolských absolventů se požadovaná praxe pohybuje v rozmezí jednoho až tří let v oboru. Někteří zaměstnavatelé uznávají i praxi v organizaci se společným zaměřením či strukturou. U méně kvalifikovaných pracovních pozic není praxe striktně vyžadována. Zaměstnavatelé si postačí se zájmem o obor a ochotě se rychle učit v daném oboru. Výjimku tvoří firmy, které preferují čerstvé absolventy. Vyžadují je především z důvodu nezaujatosti, nezátíženou představou z minulé praxe či z finančních důvodů. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Rozhodující roli při výběru uchazečů hraje přijímací pohovor. Správně strukturovaný a vedený pohovor odhalí vlastnosti, schopnosti a zkušenosti potenciálního pracovníka. Zkušený personalista si na základě pohovoru dokáže udělat správný obrázek o jednotlivých uchazečích. Správnými otázkami či úkoly zjistit jejich potenciál pro firmu. Na základě pohovoru může být vybrán i uchazeč, který nesplňuje zcela perfektně všechny předem dané požadavky, ale pro budoucí vývoj firmy může být daleko prospěšnější.

#### **2.5.4 Specifické požadavky zaměstnavatelů**

Specifické požadavky zaměstnavatelů se týkají pohlaví uchazečů, mobility a specifických požadavků zahraničních firem.

##### Pohlaví uchazečů:

Upřednostňování jednoho pohlaví před druhým by pro organizaci znamenalo problémy v rovině diskriminace. Personální agentury se setkávají i s požadavky na pohlaví uchazečů, týká se to logických požadavků, které jsou dané charakterem pracovního místa. Pokud organizace uvede dostatečné a logické argumenty pro preferenci jednoho pohlaví, setkají se s kladnou odezvou ze strany personálních agentur. Za logické argumenty personální agentury považují fyzickou dispozici či hledisko začlenění do týmu. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

S požadavky na fyzickou dispozici se setkáme u požadavků firmy Barum Continental, která má stanovené standardy na výšku a váhu uchazeče ve výrobě pneumatik. U společnosti TDK jsou na montážní linky přijímáni více ženy pro jejich jemnější manuální zručnost a lepší schopnost rozeznání odchylek.

##### Mobilita uchazečů:

V otázce mobility uchazečů je důležité rozlišovat každodenní dojíždění a stěhování za prací. Na českém trhu se nesetkáváme s problémem každodenního dojíždění za prací, je-li místo

pracovního závazku dopravně a finančně dostupné. Češi se vyznačují spíše neochotou se za prací stěhovat. Mají vytvořené silné vazby na okolí a majetkové zázemí. Ke kroku přestěhovat se za prací se přiklání pouze jedinci, pro které je nabídka dostatečně zajímavá z hlediska finanční stránky či kvality práce. S přístupem nové generace na trh práce trend zůstat na místě svého původního bydliště ustupuje. U této generace se personální agentury setkávají s trendem, že jedinci generace Y jsou ochotni zůstat v kraji svého studia. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

#### Rozdílné požadavky českých a zahraničních firem:

Zahraniční firmy vycítily po transformaci české ekonomiky a změně politického režimu v České republice potenciální zdroj budoucích příjmů a investovali do tuzemska svůj kapitál. Zahraniční firmy využívají personálních agentur ve výběru vhodných uchazečů stejně jako firmy s českým kapitálem. Na základě těchto zkušeností si personální agentury vytvořily představu požadavků českých a zahraničních firem, které nejsou vždy na shodné úrovni. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Významnou odlišností v požadavcích na potenciální pracovníky jsou jazykové znalosti. Jazykové znalosti preferují zahraniční firmy na vyšší úrovni než tuzemské společnosti. Výborná jazyková vybavenost hraje významnou roli v zahraničních firmách v jednání s mateřskými a dalšími dceřinými společnostmi v jiných státech. S otevřením hranic kladou vyšší požadavky i firmy s českým kapitálem, které stále častěji jednají se svými zahraničními partnery a klienty. Firmy uvádějí ve svých požadavcích jazykovou vybavenost, i když není pro danou pozici důležitá nebo je využívána pouze v pasivní formě. V tomto případě je jazyková vybavenost plusovým bodem pro uchazeče. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Rozdíly mezi českými a zahraničními firmami tvoří sami personalisté. Čeští personalisté kladou větší důraz technické znalosti a úroveň dosaženého vzdělání. Zahraniční personalisté přijali trend svých mateřských společností a spoléhají se více na klíčové kompetence pracovníků. Zahraniční společnosti mívají lépe strukturovaný přijímací pohovor, který jim o schopnostech, znalostech a dovednostech uchazeče řekne mnohem více než dosažené vzdělání. Zahraniční firmy kladou větší důraz na samostatnost, zodpovědnost, pracovní nasazení a ochotu se učit. Posledním vyjmenovaným požadavkům přikládají dnes i větší roli české firmy. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Zahraniční firmy jsou ochotny investovat do personálních agentur více peněz. Na druhou stranu umí více vytěžit z jejich služeb. Při pohovorech na volnou pracovní pozici se ocitne

více schopných kandidátů. Zahraniční firmy v nich pocítí skrytý potenciál a jsou ochotny jim nabídnout i jinou pracovní pozici, které se zrovna přijímací pohovor netýká. Zahraniční firmy jsou oproti českým firmám omezeny standardy a postupy mateřské společnosti, které musí dodržovat. To hraje do karet českým firmám, které jsou v tomto ohledu více flexibilní. Zejména v oblasti přijímání čerstvých absolventů bez praxe, které raději zaměstná spíše česká než zahraniční společnost. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

Současná generace na trhu práce chce mít příležitosti ke kariéernímu růstu, které jí mnohdy poskytnou spíše zahraniční společnosti. Zahraniční společnosti se ve většině případů vyznačují vyšším finančním ohodnocením, širšími sociálními programy a širší nabídkou firemních benefitů. Není to ovšem psané pravidlo a české firmy mohou nabídnout lepší pracovní podmínky a benefity než zahraniční firmy. (Štastnová et al., 2008, s. 58-59)

V současné době jsou zahraniční firmy o krok napřed před českými. Tento rozdíl se každým rokem snižuje a firmy s tuzemským kapitálem se postupně přizpůsobují celosvětovému vývoji nejen v oblasti řízení lidských zdrojů.

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALYTICKÝCH METOD

V rámci praktické části bakalářské práce budu využívat metodu dotazníkového šetření. Na základě výsledků dotazníkového šetření použiji statistickou metodu testování hypotéz. Pro nástroje použité v praktické části jsou nutné teoretické základy, které budou ve zjednodušené formě představeny v následující kapitole.

#### 3.1 Dotazování

Dotazování patří k nejrozšířenějším kvantitativním postupům v marketingovém výzkumu. Provádí se pomocí dotazníků či záznamových archů a kontaktu s respondenty. Existuje několik typů kontaktů s respondenty, které se odlišují ve způsobu, jakým může výzkumník ovlivnit respondenta. Jedná se o kontakty přímé, bezprostřední nebo zprostředkované. (Foret a Stávková, 2003, s. 33 - 42)

U sestavování dotazníků je důležité zvolit vhodné otázky, které pomohou pro základní a dílčí cíle výzkumu. Dotazník musí respondenty zaujmout, aby byli ochotni ho pravdivě vyplnit. Při sestavování se výzkumník musí rozhodnout, jaké otázky budou v dotazníku položeny, otevřené, zavřené či polootevřené. (Foret a Stávková, 2003, s. 33 - 42)

- Otevřené otázky – otázky, na které se respondent může vyjádřit svobodně, nejsou mu předloženy žádné varianty. Mohou být položeny volnou formou nebo volným dokončením věty. U některých dotazníků se používají formy asociační, dokončení povídky či příběhu nebo tematického námětu. Velkou výhodou otevřených otázek je nutnost zamyšlení se nad otázkou. Respondenti mohou vyznačit zcela novou odpověď, se kterou tvůrce dotazníku nepočítal. Otevřené otázky mají nevýhodu ve složitějším vyhodnocování, kde jsou jednotlivé odpovědi kategorizovány.
- Uzavřené otázky – odpovědi na tyto otázky jsou předem dané a snaží se o nasměrování respondenta na hlavní cíl dotazníku. Uzavřené otázky se dělí na dichotomické (ano/ne), výběrové (výběr jedné varianty), výčtové (výběr více variant) a polytomické s pořadím alternativ. U uzavřených otázek se často využívají hodnotící škály. V porovnání s otevřenými otázkami jsou považovány za méně silné a závazné. Nenutí respondenta k zamyšlení a umožňují nahodilé vyplnění.
- Polootevřené – mohou mít formu doplnění uzavřené otázky o možnost „jiné“, ve které umožňují respondentovi uvést, co považuje za důležité. (Foret a Stávková, 2003, s. 33 - 42)

Některé dotazníky v sobě zahrnují filtrační otázku, která umožňuje respondenty rozdělit do skupin a nasměrovat je na následující odlišné otázky. Příkladem může být otázka na praxi. Pokud měl respondent zkušenost s praxí, uvede své poznatky z praxi. Ve druhém případě uvede důvod, proč praxi nemá. (Foret a Stávková, 2003, s. 42)

U dotazníků jsou respondenti oslovováni poštou, osobním předáním nebo internetovým dotazníkem. U pošty a internetového dotazníku respondenti získají pocit anonymity. Osobní předání navodí naléhavost výzkumu a zajistí vyšší návratnost dotazníků. U poskytnutí tištěné verze dotazníků se uvádí návratnost okolo 30%. (Foret a Stávková, 2003, s. 42)

### 3.2 Testování hypotéz

Testování hypotéz je jednou ze skupin možných výběrových metod. Základem testování statistických hypotéz je úvaha o věrohodnosti určitých předpokladů o základním souboru, které jsou vysloveny před vyhodnocením výsledků výběrového souboru. Vypočtené charakteristiky mají svoje využití v ověření platnosti hypotéz. Předmětem testování hypotéz není správnost hypotézy, ale snaha o její zamítnutí či nezamítnutí. (Foret a Stávková, 2003, s. 88)

Vyhodnocení hypotéz jsem provedla na základě popisné statistiky, použití kontingenčních tabulek a pro posouzení slabé nebo silné závislosti Pearsonův kontingenční koeficient.

Kontingenční tabulky jsou vyhodnocovány pomocí  $\chi^2$  testu o nezávislosti. Kontingenční tabulka slouží k třídění dat. Jednotlivé hodnoty shrnuje do kategorií ve sloupcích a řádcích. Umožňuje nejen popisovat četnosti kombinací hodnot znaků, ale i testovat vztah mezi jednotlivými znaky. (Foret a Stávková, 2003, s. 82-83)

Při vyhodnocování kontingenčních tabulek jsem čerpala ze znalostí předmětu Aplikovaná statistika. Vzorce pro výpočet jsou uvedeny u jednotlivých řešení.

Popisnou statistiku (vážený aritmetický průměr, medián, modus, rozptyl, směrodatnou odchylku a variační koeficient) jsem vyhodnocovala pomocí funkcí programu Microsoft Excel. Výsledky jsou následně zobrazeny pro lepší přehlednost v tabulkách.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 GENERACE NA SOUČASNÉM TRHU PRÁCE

Lidská společnost prochází od prvopočátku svého vzniku různými vývojovými etapami. V některých obdobích probíhají jen pozvolné změny, jindy jde o markantní změny během krátkého časového úseku. Výrazné rozdíly v chování na sebe navazujících generací můžeme pozorovat zejména v období druhé poloviny 20. století a počátkem třetího tisíciletí. Rozdíly v chování, jednání a názorech lidí jsou patrné ve všech oblastech společenského i osobního života. Jednotlivé generace mají odlišný přístup k práci, způsobu bydlení, nákupům, využívání nových technologií, získávání potřebných informací, znalosti cizích jazyků. Odborníci dělí poválečné generace do čtyř základních období vymezených časově datem narození. V marketingu, personalistice a dalších oblastech se tak dnes běžně setkáme s pojmy generace Baby boomers, X, Y a Z.

Rozdělení podle data narození však není jednotné, v dostupné literatuře narazíme na drobné rozdíly v datování jednotlivých generací. Ve své práci budu vycházet z následujícího rozdělení, které uveřejnil časopis Strategie v článku Generace Y: jiná cílová skupina:

Tabulka 2: Přehled poválečných generací (Flordová a Šilerová, 2011)

PŘEHLED POVÁLEČNÝCH GENERACÍ			
Generace „baby boomers“	Generace X	Generace Y	Generace Z
1950–1963	1964–1975	1976–1995	1996 až po současnost

Zaměřím se na obecnou charakteristiku generace X, Y a Z, ale největší pozornost budu věnovat generaci Y, jejímu přístupu k práci, motivaci a uplatnitelnosti na současném trhu práce.

### 4.1 Generace X

Jedinci generace X byli narozeni mezi roky 1964 a 1975. V České republice je tato generace přezdívána Husákovy děti. O podrobnou charakteristiku generace X se pokusila studie Proximity Worldwide, které se zúčastnilo více než pět tisíc lidí ze sedmnácti zemí světa.

Výzkum zahrnoval kromě dotazníkového šetření také etnografické studie, záznam klíčových momentů a hloubkové rozhovory s respondenty. Generace X je známá svým pesimistickým pohledem na svět. Tento postoj je důsledkem vlivu několika negativních společenských jevů, k nimž došlo v průběhu období dospívání jejich příslušníků. Výrazné změny politické a hospodářské situace, Studená válka, existence neglobalizovaného světa, počátek masivního rozvoje nových technologií, užívání tvrdých drog, život ohrožující sexuálně přenosné nemoci

(AIDS), zvyšování rozvodovosti a další negativní faktory způsobily zpochybňování hodnot, důraz na individualismus, menší loajalitu a nezáměr o společnost. (IPN Podpora technických a přírodovědných oborů, © 2011-2012; Hloušek, 2009)

Před pěti lety přebrala generace X po generaci „baby boomers“ důležité pozice ve společnosti. Stala se cílem hledáček marketingového a personálního oddělení a její důležitost na světovém trhu stále roste. Tento aspekt pomohl ke zvýšení sebevědomí a zlepšující se finanční situaci této generace. Její příslušníci jsou přesvědčeni, že mohou dosáhnout úspěchu, pokud budou opravdu chtít. Negativem pro zdárné uskutečnění jejich plánů je pouze nedostatek času. Na základě výsledků výzkumu Proximity Worldwide byly identifikovány základní segmenty této generace:

- Lidé v pohybu – tvoří okraj generace. Dávají přednost cestování, nezávislosti, zábavě či individuálním značkám, mají rozsáhlý okruh přátel a upřednostňují nezávislé vztahy, jejich vzorem je Nelson Mandela.
- Usedlí - kladou důraz na vlastní životní styl. Snaží se být svobodomyšlní, preferují městský život, menší okruh přátel, zajímají se o nový design a módu, k preferovaným celebritám patří Madonna a Audrey Hepburn.
- Super – rodiče – středem vesmíru pro jedince tohoto segmentu jsou jejich děti, které se snaží neustále chránit před okolním světem, pro jejich dobro jsou ochotni udělat téměř cokoli. Tato skupina je podle výsledků výzkumu nejspokojenější a nejšťastnější.
- Myslíme zeleně – nadpoloviční většina respondentů uvádí, že Greenpeace je pro ně relevantní a kulturní značkou. Dotazovaní dnešní třicátníci usilují o vnitřní rovnováhu, rozhodují se pragmaticky, ale vzhledem k faktu, že jde o generaci s ambivalentními postoji, často následují trendy, přestože se sami považují za individualisty. (Hloušek, 2009)

Mimo hlavní proud stojí dvě skupiny, „ti, co věří“ a „odmítači“.

- Ti, co věří – jsou nejcílevědomější a nejvíce stresovanou skupinou, která klade důraz na národní identitu a vlastní úspěch.
- Odmítači – okrajová skupina cyniků, která odmítá hlavní proud. (Hloušek, 2009)

Výzkum pomohl agentuře v sestavení typických znaků pro generaci X. Jedná se o skupinu, která nejvíce cestuje a snaží se dosáhnout úspěchu a finančního zabezpečení, ale úspěch pro ni není synonymem peněz. V práci jsou na příslušníky této generace kladeny vysoké nároky,



často prožívají stresové situace. Přestože nevyrůstali v současném technickém světě, snaží se maximálně přiblížit mladší generaci a být online a na sociálních sítích. (Hloušek, 2009)

Typické rysy generace X můžeme v přehledu shrnout v následujících bodech:

- mají potřebu cítit se dobře, mít úspěch, být stále on-line a připraveni komunikovat, neboť tím získávají pocit, že se tím více přibližují svým dětem.
- jsou přesvědčeni, že mohou celkem bez problémů dosáhnout svého vysněného úspěchu, který ale většina z nich nepovažuje za synonymum finanční zajištěnosti.
- většina příslušníků této generace prožívá často stresové situace a má pocit, že míra stresu se stále zvyšuje.
- téměř tři čtvrtiny respondentů této skupiny jsou přesvědčeni, že nároky na jejich pracovní vytížení stále stoupají, mají pocit, že musí pracovat více, než tomu bylo dříve.
- v běžném profesním i osobním životě používají sociální sítě daleko více než jejich předchozí generace Baby boomers, ale podstatně méně ve srovnání s generací Y, pro většinu z nich je ideální představa, že mohou být ve spojení 24 hodin denně.
- zajímají se o značky s jednoznačným etickým postojem, většina oceňuje zejména značku Greenpeace.
- ze zmiňovaných generačních skupin nejvíce cestují.
- většina příslušníků této generace se pokládá za realisty. (Hloušek, 2009)

Z této obecné charakteristiky generace X lze vyvodit určité charakteristické chování a očekávání generace X na trhu práce. Personalisté velice často nezmiňují konkrétní charakteristiku této generace. Charakterizují ji prostřednictvím srovnání s generací Y.

Jak se tedy chová generace X na trhu práce?

Typickým rysem generace X je dlouhodobé zaměstnání. Většina jedinců této generace si našla pracovní pozici ihned po dokončení školy a stále v ní pracuje. Během studií na střední či vysoké škole měli povinné praxe v podnicích či státních institucích, na kterých získali nabídku budoucího pracovního místa. Je pro ně typické zůstat na místě, kde vystudovali či vyrostli a kde mají své zázemí. Při výběru ze dvou zaměstnání, přičemž první bude mimo místo bydliště a přijetím nabídky pracovního místa by souviselo stěhování, zvolí generace X raději druhou možnost a zůstane v místě svého bydliště.

Jak bylo řečeno na úvod, generace X je známá svým dlouhodobým zaměstnáním. Do pracovního poměru nastupovali v době, kdy byla typická osmihodinová směna se začátkem v

šest nebo 8 hodin podle oboru zaměstnání. Oproti generaci Y, u které zaměstnavatelé očekávají flexibilní pracovní dobu, mohou u generace X očekávat spíše časně ranní příchody. V práci mají snahu o dobře odvedenou práci, za kterou očekávají odměny. Za dobře odvedené výkony v průběhu let v konkrétní organizaci očekávají povýšení a nástup na vyšší pozice po odchodu generace Baby boomers.

Technický pokrok jde stále dopředu a generace X se mu musí přizpůsobovat učením se nových postupů a cizích jazyků. Jejich učení už není vítáno s otevřenou náručí, jako je tomu u generace následující. Je-li to ovšem nutné k udržení pracovního místa, přizpůsobí se tomu. Z tohoto důvodu se stále častěji setkáváme s generací X v jazykových kurzech, dálkových studiích vysoké školy či rekvalifikačních kurzech.

## 4.2 Generace Y

Jde o první generaci, která vyrostla obklopena moderní technologií a je pro ni naprostou samozřejmostí být neustále v kontaktu s počítačem připojeném na síti. Jde o první „globální“ generaci komunikující, diskutující, sdílející a předávající si informace právě přes internet. Negativní vlivy působící na předchozí generaci pominuly, a tak převážná většina lidí patřících do skupiny Y jsou optimisté, kteří věří v lepší pozitivní zítřek. Personalisté dělí tuto generaci na další dvě podskupiny, na starší 25 let, kteří jsou svými názory a postoji blíží generaci X, a mladší, kteří jsou více sžití a všestranně provázaní s moderními technologiemi. (IPN Podpora technických a přírodovědných oborů, © 2011-2012; Rezlerová, 2009)

Výzkum společnosti Manpower prokázal skutečnost, že příslušníci této generace jsou výrazně ekonomicky aktivní, vyžadují vyšší životní úroveň, cítí větší zodpovědnost za svou sociální jistotu a kladou důraz na osobní uplatnění. Jejich prioritou je oproti předchozí generaci jejich osobní život, kvalitní partnerské a rodinné vztahy. Chtějí naplno využít všech nabízených možností, ale ne na úkor jejich osobního života. Požadují flexibilní pracovní dobu i místo zaměstnání, rozmanité prostředky moderní komunikace. Shrnutí jasně a stručně – chtějí vše a současně vše i nabízejí. Pokud zaměstnavatel akceptuje jejich požadavky, získává loajálního, flexibilního zaměstnance, který se chce dál rozvíjet, vzdělávat a získávat nové poznatky a zkušenosti a využívat veškeré možnosti, které mu dnešní otevřená společnost a svět nabízí. (IPN Podpora technických a přírodovědných oborů, © 2011-2012; Rezlerová, 2009)

Od roku 2025 bude generace Y tvořit převážnou část populace v produktivním věku. A jejich požadavky na pracovním trhu jsou značně specifické, což musí vzít budoucí potenciální zaměstnavatelé v potaz. Generace Y dává důraz na dlouhodobý efekt, nejen v práci, ale i v osobním životě, vzdělání, investicích, preferuje efektivitu využití času i prostředků. Tato generace si nejvíce cení dlouhodobého vzdělávání s následným získáváním zkušeností z oblastí působnosti jejich firmy. Do popředí rovněž staví smysluplnost své práce a možnost kontaktu se staršími a zkušenějšími kolegy, od nichž může získat cenné praktické rady. Usiluje o vyváženost pracovního a soukromého života, o pracovní prostředí s moderním technickým vybavením a otevřenou a vstřícnou komunikací mezi pracovníky firmy. Generace Y má na rozdíl od předchozích představitelů minulé generace odlišný přístup k financím. Jsou pro ni pouze prostředkem, ne závaznou hodnotou. Změny jsou běžnou součástí jejího života, bez problémů využívají všech možných hypoték, úvěrů a půjček, mění pracovní místa za zajímavější a výhodnější nabídky, jakmile se jim naskytne. Změna ale nemusí zákonitě znamenat odchod k jiné firmě, stačí různorodá a zajímavá pracovní náplň. Založení rodiny odkládají na později, na kariéru nerezignují, snaží se ji maximálně skloubit s profesním životem. (Flordová a Šilerová, 2011; Tulgan, 2009, s. 10-17)

### 4.3 Generace Z

Odlišnost generace Z oproti jejím předchůdcům spočívá především v rozsahu vlivu moderních technologií. Generace Z je obklopena moderními technologiemi. Být bez možnosti připojení na internet je pro ně otázkou doby kamenné. Jedinec, který není online, je mimo. (IPN Podpora technických a přírodovědných oborů, © 2011-2012)

Tito lidé soustavně sdílejí své soukromé i zákaznické zážitky a zkušenosti a vyměňují si informace, což pro ně není žádný problém, protože jsou neustále napojeni na internet, vlastní laptopy, notebooky a tablety, které jim umožňují být neustále online. Online přítomnost umožňuje i snazší realizaci přátelství, které je pro tuto skupinu velmi významnou, nemusí jít o dlouhodobé pevné vztahy, stačí kontakt na Facebooku. Příslušníci této skupiny žijí život teď a tady, nezatěžují se plánováním a zajištěním budoucnosti, jejich vize několika příštích let je optimistická. (IPN Podpora technických a přírodovědných oborů, © 2011-2012)

Na trh práce tato generace vstoupila pouze v nízkém počtu. V současné době mají nejstarší jedinci této generace sedmnáct let. Na trh práce vstoupili pouze prostřednictvím povinných praxí, letních brigád nebo i částečného pracovního poměru. Od této generace se již očekává plná flexibilita v otázce pracovní doby či místa zaměstnání. Stěhování se za prací je pro ně

samozřejmostí. Preferují práci v mezinárodních společnostech, které jim poskytnou využití jejich jazykových a technologických schopností.

Generace Y je spíše netechnicky zaměřená. Generace Z vyrůstá v plném vlivu moderních technologií a je zde vysoká pravděpodobnost, že se je budou stále snažit vylepšovat. Trh práce se začíná pomalu potýkat s nedostatkem lidí v technologických oborech. Možnost zaplnit tato volná místa budou mít jedinci generace Z, na které bude kladen tlak od zaměstnavatelů a vysoké míry nezaměstnanosti v jiných netechnických oborech. Stejně jako bude kladen tlak od zaměstnavatelů na školy. Současná generace Y má nedostatečnou praxi, díky které často končí na úřadu práce. Školy budou nuceni tento fakt změnit a začít více spolupracovat s organizacemi, které si prostřednictvím praxe vychovávají své budoucí zaměstnance.

## 5 FORMULACE PROBLÉMU

Základní myšlenkou mé bakalářské práce je analýza v oblasti uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce. Generace Y je v současné době nejdiskutovanější generací na trhu práce. Personalisté hledají cestu, jak se této generaci přiblížit a připravit pro ni takovou pracovní pozici, na které by mohla uplatnit svoje schopnosti a zajistit jimi další rozvoj firmy.

### 5.1 Hlavní cíl

Hlavní cíl analýzy je zaměřen na dva aspekty. Prvním aspektem jsou očekávání generace Y na jejich pracovní pozici. Druhý aspekt se týká personalistů v otázce, co jim generace Y může nabídnout.

### 5.2 Dílčí cíle

Zaměření této analýzy se nebude týkat pouze hlavního cíle. V rámci výzkumu jsem si stanovila další dílčí cíle:

- porovnání generací z pohledu jazykové vybavenosti,
- vnímání pracovní doby z pohledu jednotlivých generací,
- postupný vývoj jednotlivých generací.

### 5.3 Hypotézy

Na základě stanovených cílů jsem si stanovila jednotlivé hypotézy, které budou v průběhu praktické části bakalářské práce testovány.

Hypotézy:

H<sub>1</sub>: Generace Y má vyšší jazykovou vybavenost než generace X.

H<sub>2</sub>: Generace Y vyžaduje flexibilnější pracovní dobu než generace X.

H<sub>3</sub>: Generace Y má více praktických zkušeností získaných během studia než generace X.

H<sub>4</sub>: Generace Z překoná generaci Y v uplatnitelnosti na trhu práce, stejně jako překonala generace Y generaci X.

## 6 PLÁN VÝZKUMU

Téma bakalářské práce jsem si vybrala na základě spolupráce s organizací IAESTE UTB Zlín, která každoročně pořádá veletrhy pracovních příležitostí pro studenty univerzity. Nezisková organizace IAESTE pořádá veletrhy pracovních příležitostí od roku 1995. Hlavním cílem veletrhů je navázání kontaktů studentů se zástupci prezentujících se firem. Jeden z hlavních cílů této práce je poskytnout personalistům určitý obraz o představě nastupující generace Y na současný trh práce. Druhý cílem praktické části jsou doporučení studentům pro úspěšný vstup na trh práce. (Interní materiály IAESTE)

### 6.1 Technika sběru dat

V oblasti výběru techniky sběru dat se mi nabízelo několik možností, jakými sběr dat provést. Vybrala jsem si kvantitativní metodu zjišťování informací. Pro každou generaci jsem uzpůsobila dotazník, který mi poskytla nezisková organizace IAESTE, ale zároveň jsem ponechala vazby mezi jednotlivými otázkami u dotazníků každé generace. Vazby mezi jednotlivými dotazníky jsem zachovala z důvodu jejich dalšího srovnávání. Jednotlivé dotazníky jsou uvedeny v přílohách 1 až 3. Dotazníkové šetření u generace Y probíhalo v rámci Veletrhu pracovních příležitostí.

Dotazník pro generaci Z byl přizpůsoben pro žáky sedmých až devátých tříd základní školy a studenty prvních až třetích ročníků středních škol. Do dotazníku jsem zahrnula otázky týkající se oborů, které by respondenti chtěli po ukončení školy dále studovat. Další otázky se týkaly budoucího okresu zaměstnání, dosažené praxe a jejich poznatků z ní. Důležitým aspektem byl u dotazníků pohled respondentů na jejich obor z pohledu zaměstnavatele a zvyšování jejich konkurenceschopnosti. Další část dotazníku směřovala k požadavkům na budoucí zaměstnání. Celý dotazník byl zakončen otázkou: „Co můžete nabídnout vašemu zaměstnavateli?“

Dotazník generace Y byl zaměřen podobným směrem. Z jeho výsledků jsem očekávala vyšší zkušenosti s praxí. Z tohoto důvodu jsem ho doplnila o otázku o zkušenostech uplatnění na trhu práce. Poslední dotazník byl zaměřen na generaci X. Otázky byly zaměřené na zkušenosti s praxí a uplatnitelností během studií a následného zaměstnání.

Vyhodnocení dotazníků jsem provedla pomocí sloupcových grafů.

## 6.2 Velikost výběrového vzorku

V rámci dotazníkového šetření jsem oslovila 150 respondentů každé věkové skupiny. Návratnost správně vyplněných dotazníků byla ovšem nižší. Z celkových 450 oslovených se mi vrátilo 150 dotazníků v poměru jednotlivých generací 50:50:50. Použila jsem tištěné dotazníky, na základě kterých jsem oslovila respondenty z konkrétní generační skupiny. Dotazníky jsem poskytla generacím především z Olomouckého a Zlínského kraje.

## 6.3 Časový harmonogram

- Příprava dotazníků 26. 3. – 28. 3. 2013
- Sběr dat 2. 4. – 25. 4. 2013
- Zpracování dat 27. 4. – 29. 4. 2013
- Analýza a vyhodnocení dat 30. 4. – 2. 5. 2013
- Vypracování závěru a doporučení 3. 5. 2013

## 7 SROVNÁNÍ GENERACÍ

Do dotazníkového šetření se zapojilo padesát respondentů z každé generace. U generace X tvořili největší část respondenti se střední školou s výučním listem (34%) a střední školou s maturitou (26%). Dotazníkové šetření mezi generací Y probíhalo na veletrhu pracovních příležitostí. Zúčastnili se ho studenti třetího (28%), čtvrtého (46%) a pátého ročníku (26%). V následujícím zastoupení některých fakult: Fakulta technologická 14%, managementu a ekonomiky 72% a aplikované informatiky 14% návštěvníků veletrhu. U poslední generace tvořili respondenti skupiny studentů třetího (58%) a druhého ročníku středních škol (18%) a žáci deváté třídy základní školy (24%).

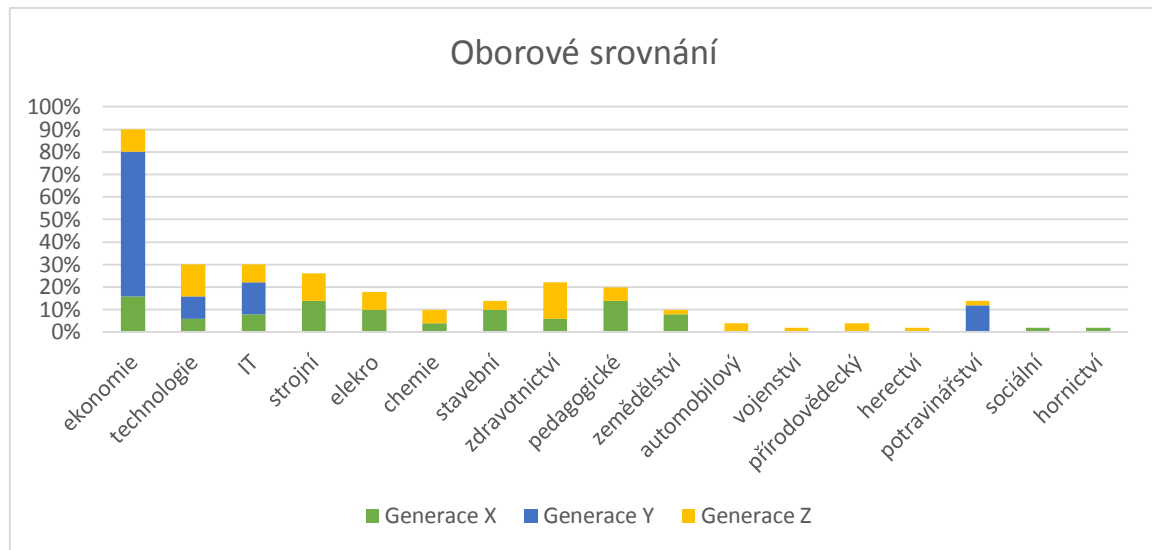
### 7.1 Oborové srovnání

Výběr studijního oboru a nejvyšší dokončené vzdělání je ovlivněn nabídkou na trhu práce, dostupností vzdělávacího zařízení a předpokladů pro vybraný obor. Podle Zelenky (2008, s. 39) má na dokončené vzdělání vliv i vzdělání rodičů. Podle jeho výzkumu měly dvě pětiny vysokoškoláků alespoň jednoho rodiče vysokoškoláka a podobné podíly najdeme i u nižších stupňů vzdělání.

V otázce spokojenosti s oborem je dnes generace spokojenější s výběrem studovaného oboru, než tomu bylo u generace X. S tímto tvrzením se ztotožňuje i Zelenka (2008, str. 30), který tento jev přikládá rozšiřující se oborové nabídce. Tento jev je spojen i s politickou situací v České republice, v době kdy si generace X vybírala svůj studijní obor, kterou respondenti zmiňovali jako důvod jejich nespokojenosti.

Rozšiřující se nabídku studijních oborů dokládá i následující graf. Generace Z je zastoupena téměř ve všech uvedených oborech, nejvíce ve zdravotnictví (16%) a v technických oborech (14%), generace X v zažitých oborech a generace Y navazuje na vzdělání generace X. Je nutné podotknout, že dotazníkové šetření u generace Y bylo v rámci jedné univerzity, která nemá dostatečný rozsah zaujmout do svých studijních plánů všechny obory, které jsou na trhu práce.



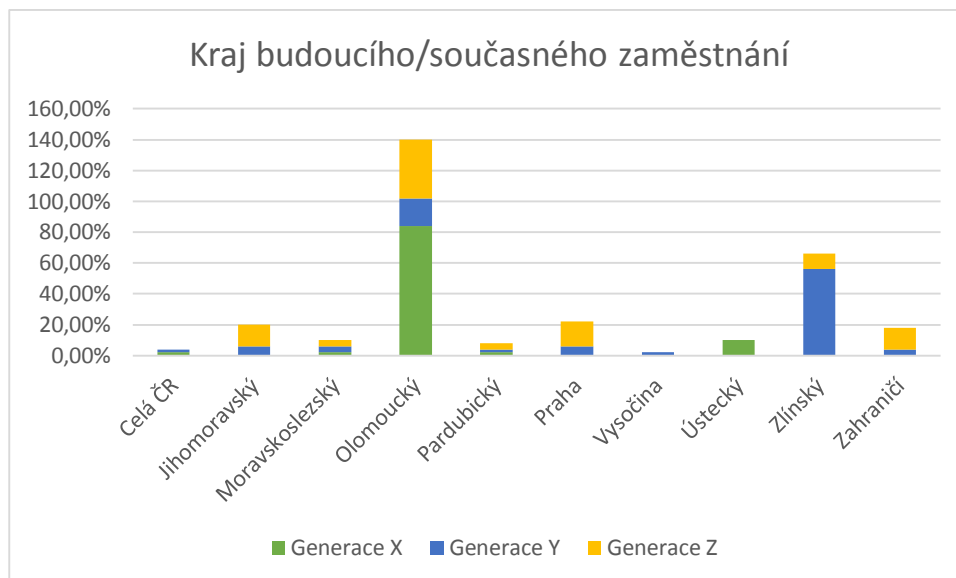


Obrázek 3: Graf oborového srovnání (vlastní zpracování)

## 7.2 Kraj zaměstnání

U každé z generací se projevuje odlišný trend v pohledu na kraj budoucího zaměstnání. Generace X je typická pro svoji neochotu stěhovat se za prací. Raději zvolí cestu každodenního dojíždění nebo zůstanou ve stejném zaměstnání. Volbu stěhování volí jen v krajní nouzi, kdy se jedná o zcela výjimečnou nabídku práce. Je to zapříčiněnou silnou vazbou na majetkové hodnoty a na okolí. Tento trend generace X dokládají odpovědi od respondentů. Celých 72% respondentů pracuje v kraji, ve kterém studovali, a pouhých 28% z respondentů změnilo místo studia a přestěhovalo se za prací.

U generace Y se začal projevovat trend zůstat v kraji studia. Tento trend je vidět v následujícím grafu, kde více než polovina respondentů (56%) plánuje zůstat po absolvování vysoké školy ve Zlínském kraji. Jedinci generace Y začínají mít tendence vycestovat za prací do zahraničí (2%). Tento trend je typický pro generaci Z, která upřednostňuje práci v zahraničí (14%) a ve velkých městech, v Praze by rádo pracovalo 16% dotazovaných.



Obrázek 4: Graf srovnání kraje budoucího/současného zaměstnání  
(vlastní zpracování)

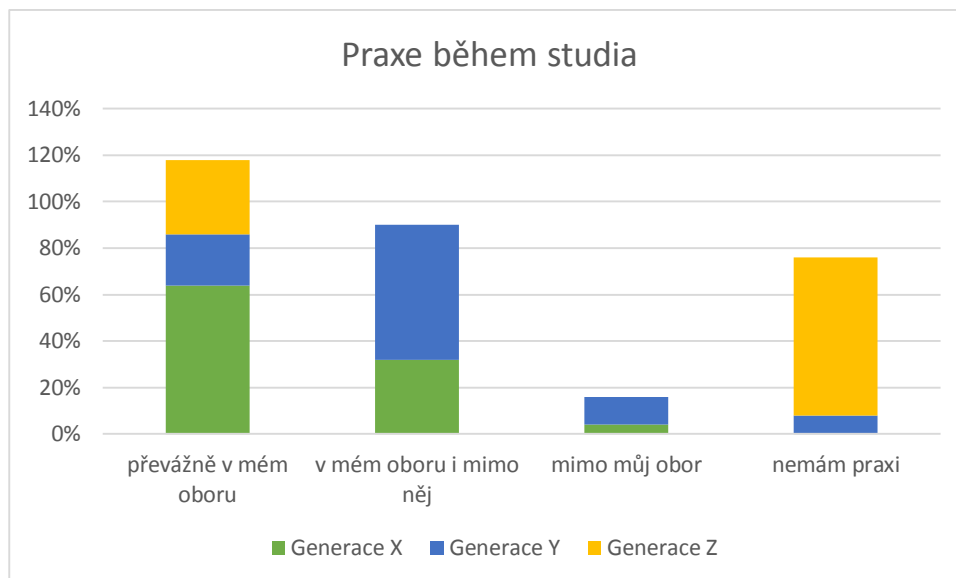
## 7.3 Praxe

### 7.3.1 Typ praxe

Typ praxe u jednotlivých generací se značně odlišuje. Generace X měla během studia daleko více možností praxe. Školy byly propojeny s podniky, které nabízely studentům možnost praxe a následný pracovní poměr. A studenti gymnázií, kteří dnes v rámci školy nemají možnost praxe, měli možnost získat ekonomickou praxi. U dotázaných respondentů generace X jsem se s odpovědí „neměl jsem praxi během studia“ nesetkala. V rámci studia mělo praxi 64 % dotázaných a 32 % dotázaných zkusilo praxi v oboru i mimo něj. Pouhá 4% měla praxi zcela mimo jejich studovaný obor.

U generace Y jsou praxe daleko méně časté. Generace Y se nepotýká s nedostatkem praxe jen u zaměstnání, ale i u získání praxí. Personalisté raději sáhnou po menším riziku v podobě uchazeče, který má zkušenosti se studentskou organizací či spolupracuje s firmou v rámci vysokoškolské odborné činnosti. Většina dotázaných (58%) se snaží rozšířit si znalosti i z jiných oborů a během studia má praxi v oboru i mimo studijní obor.

V současné době je obtížné srovnávat praxi u generace Z, jejíž nejstarší jedinci jsou v současné době ve třetím ročníku střední školy. Pouhých 32% dotázaných má zkušenost s praxí v oboru a zbylých 68% praxi vůbec nemá. Na trhu práce tvoří méně preferovanou třídu. Zkušenosti z praxe získávají pouze prostřednictvím povinných praxí v rámci školní výuky.



Obrázek 5: Graf srovnání typu praxe během studia (vlastní zpracování)

### 7.3.2 Délka praxe

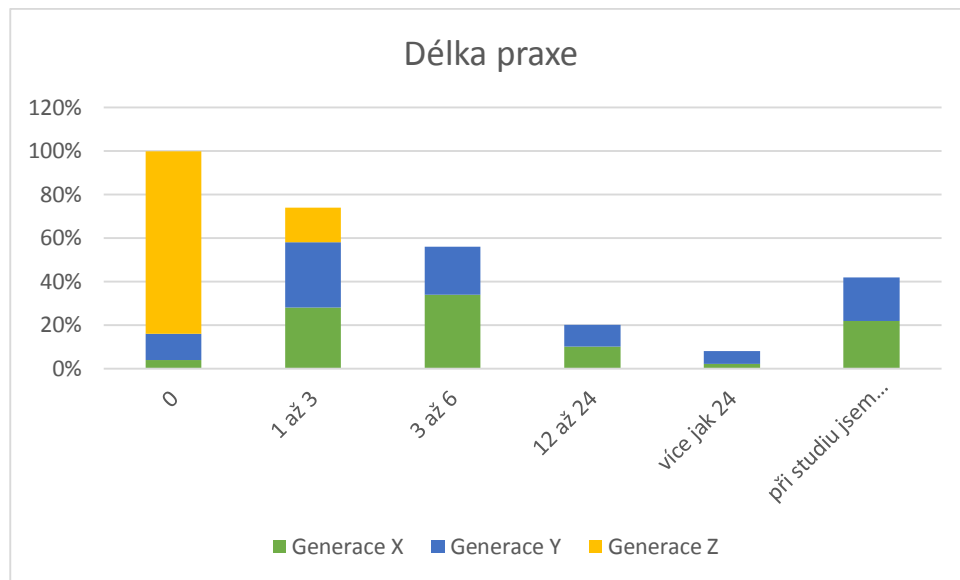
Generace Z se s trhem práce setkala pouze prostřednictvím povinných školních praxí, které obvykle trvají dva týdny, nebo se praxe po týdnu střídá se školou. Délka praxe je tedy omezena jejich věkem. Pouze u 16% respondentů překročila praxe délku jedno měsíce.

Na druhou stranu generace Y se na trhu práce pohybuje delší dobu a studium ve vyšších ročnících středních škol, vyšších odborných či vysokých škol jim nabízí možnosti praxí a stáží ve firmách. Délka jejich praxe je oproti generaci Z vyšší, ale najdou se i jedinci (8%), kteří mají stejné zkušenosti s délkou praxe jako mladší generace. Respondenti byli na praxi v 30% v rozmezí jednoho až tří měsíců, 22% respondentů v délce tří až šesti měsíců a 20% respondentů během studia pracuje v oboru. Pouhých 6% dotázaných bylo v praxi déle jak čtyřiaadvacet měsíců.

Generace X měla během studia daleko větší možnosti s praxí, jak jsem již zmínila. U generace X převažují jedinci s praxí tří až šesti měsíců (34%) nebo již pracujících studentů (22%). Pouhá 4% dotázaných měla praxi kratší než jeden měsíc.

Dotazník se zaměřil i na zkušenosti z praxe u jednotlivých generací. Všechny tři generace měly na praxi podobný názor. Praxe byla hodnocena ve většině dotazníků pozitivně. Respondenti ji oceňovali z hlediska přípravy na budoucí povolání, rychlejšího a snadnějšího vstupu na trh práce, získání zkušeností od mentorů, fungování teorie v praxi a zvýšení zodpovědnosti. Stejně jako v pozitivních zkušenostech se respondenti dokázali dohodnout i na

negativních zkušenostech s praxí. Rozpor mezi realitou a studiem, nejčastěji uváděná negativní reakce na praxi, na kterou se dá dívat ze dvou směrů. Praktikant získá odlišný pohled na studovaný obor a potřebné znalosti, které uplatní při výběru budoucího zaměstnání. Udělá si představu o požadavcích zaměstnavatelů a má možnost si doplnit požadované znalosti.



Obrázek 6: Graf srovnání délky praxe během studia (vlastní zpracování)

### 7.3.3 Zkušenosti s uplatněním

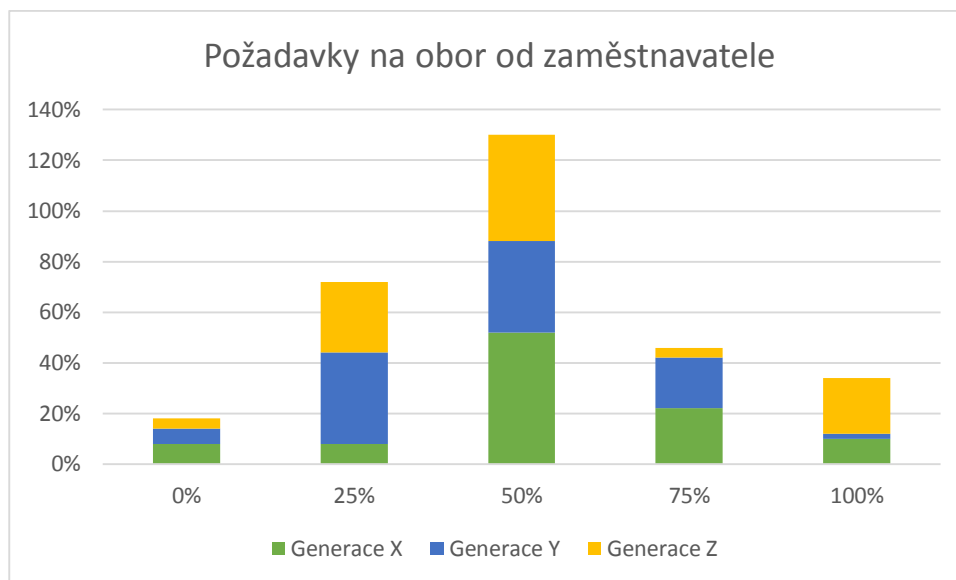
Každý jedinec generace X má zkušenosti s uplatněním určitých oborů na trhu. Tyto zkušenosti získal na základě svých pokusů o uplatnění na trhu práce nebo na základě zkušeností rodiny nebo přátel. Rovných 44% dotazovaných má zkušenosti s uplatněním na trhu na úrovni dva, chvalitebné, na úrovni tři, dobré, 32% respondentů a nedostatečné, tedy úroveň pět, pouhá 2% dotázaných.

Přestože respondenti generace Y v převážné většině jen studují a přivydělávají si formou brigád či praxí, mají už představu o uplatnitelnosti jejich studovaného oboru. Více jak polovina (56%) respondentů si myslí, že jejich uplatnitelnost je na dobré úrovni a 18% předpokládá chvalitebnou úroveň uplatnění. Pouhá 2% si myslí, že mají nedostatečnou uplatnitelnost na trhu práce.

## 7.4 Požadavky na obor

Každý zaměstnavatel klade na uchazeče a své zaměstnance požadavky oborového vzdělání, na které by je měla připravit škola. Respondenti všech věkových skupin se přikláněli k 50%

splňujících požadavků od zaměstnavatele na oborové vzdělání. Druhá největší skupina respondentů generace Y se přiklání spíše ke splnění požadavků na 25%. Podle mého názoru by si vzdělávací zařízení měla udělat obraz požadavků na trhu práce a podle nich přizpůsobit výuku studovaných oborů.



Obrázek 7: Graf srovnání požadavků na obor (vlastní zpracování)

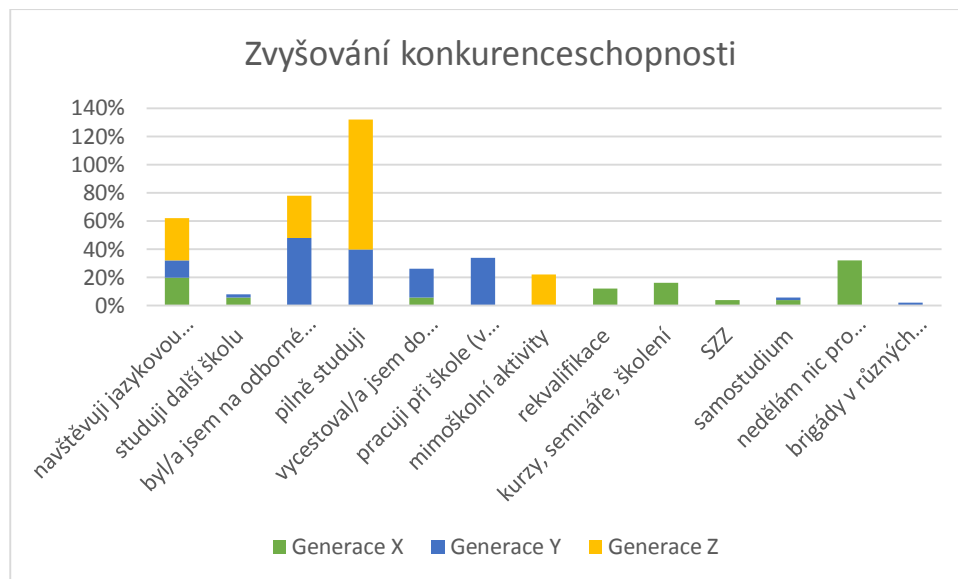
## 7.5 Konkurenceschopnost

Na trhu práce je v současné době vysoká míra nezaměstnanosti (8%) pro účastníky trhu práce je důležité udržet si své pracovní místo nebo si zvyšovat kvalifikaci, schopnosti a dovednosti, aby byli pro zaměstnavatele atraktivnější než jejich konkurence. V generaci X si potřebu neustálého zvyšování konkurenceschopnosti neuvědomuje 32% respondentů, kteří pro zvyšování konkurenceschopnosti nedělají nic. Naproti tomu 20% pochopilo potřebu jazykových znalostí a navštěvují jazykové školy/ kurzy a 16% navštěvuje kurzy, semináře a různá školení v rámci jejich oboru.

Pro neustálé zvyšování konkurenceschopnosti na trhu práce využívá generace Y několik možností. Téměř polovina (48%) dotázaných byla na odborné praxi a 40% pilně studuje. Menší zastoupení mají respondenti, kteří studují další školu (2%), rozšiřují si znalosti o trhu práce prostřednictvím různých brigád (2%) či využívají svůj volný čas k samostudiu (2%).

Stejně jako předchozí generace i generace Z se bude muset potýkat se silnou konkurencí na trhu práce. Co dělá tato generace pro zvýšení své konkurenceschopnosti na základních a středních školách? Největší zastoupení má pilné studium (92%), absolvování odborné praxe

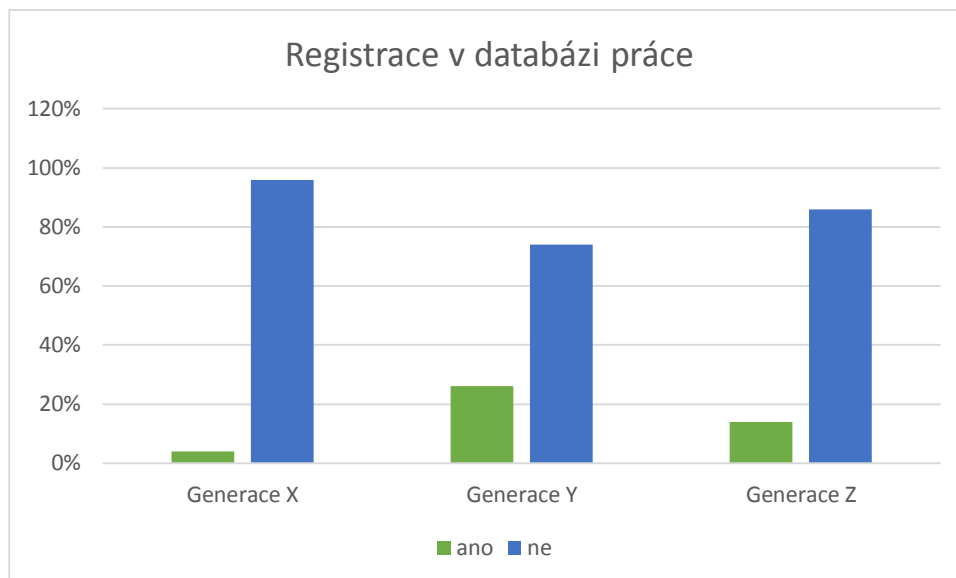
(30%) a návštěva jazykového kurzu/ školy (30%). Své zastoupení mají i mimoškolní aktivity, které má 22% dotázaných.



Obrázek 8: Graf srovnání zvyšování konkurenceschopnosti  
(vlastní zpracování)

## 7.6 Databáze práce

Databáze práce nejsou oblíbené ani mezi jednou generací. Generace Z má příliš málo zkušeností a položek v životopisu, které by mohly zaujmout případné zájemce, pouhých 14% je registrováno v databázích. Generace X spoléhá na své současné pracovní místo, zkušenosti, schopnosti, znalosti, praxi a kontakty, které v rámci působení na trhu práce získaly. V databázích jsou registrována pouhá 4% dotázaných. Generace Y (26%) si uvědomuje potřebu dát o sobě potencionálním zaměstnavatelům vědět a databázi práce využívá nejvíce ze všech uvedených generací. Mezi generacemi jsou oblíbené jako databáze práce webové servery: prace.cz, kariera.utb.cz, jobs.cz a fajn-brigady.cz.



Obrázek 9: Graf srovnání registrace v databázi práce (vlastní zpracování)

## 7.7 Priority v zaměstnání

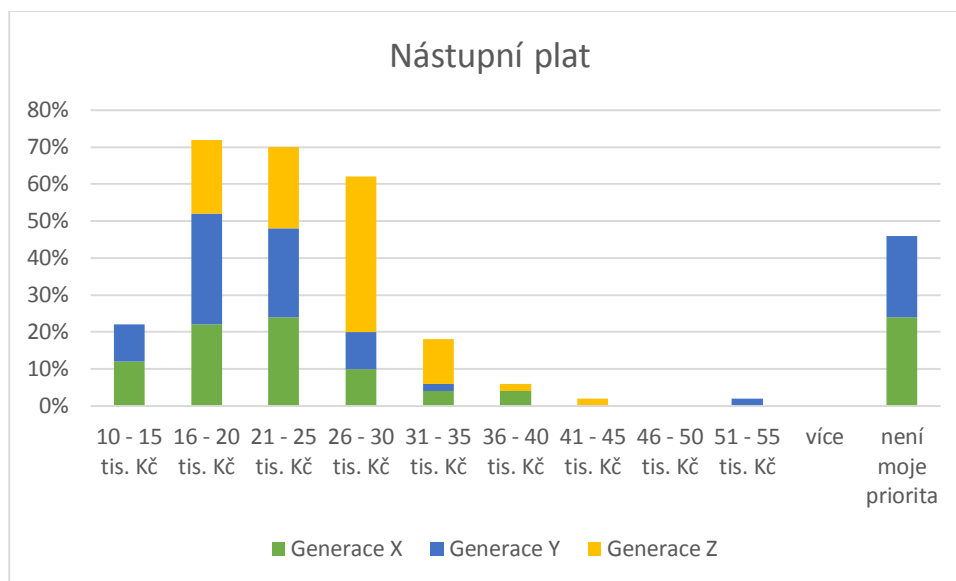
Každá poptávka na trhu práce je spojena s určitými představami a očekáváními. Budoucí zaměstnanci očekávají od zaměstnavatele spravedlivé finanční ohodnocení, firemní zázemí přispívající k jejich profesnímu rozvoji a sociálnímu postavení a typu práce. Někteří preferují samostatnou práci a jiní dávají přednost práci v kolektivu. Přístup jednotlivých generací na tyto priority je přiblížen v následujících grafech.

### 7.7.1 Nástupní plat

Jeden z důvodů, proč generace X přistoupí na stěhování za prací, je finanční ohodnocení. Generace X používá peníze pouze jako nástroj, nikoliv jako prostředek. Její požadavky na finanční ohodnocení nejsou v porovnání s mladšími generacemi vysoké. U 24% respondentů není nástupní plat prioritou. Na základě několikaleté praxe očekává 24% respondentů nástupní plat okolo 21 až 25 tisíc korun. Výjimky tvoří respondenti (8%) s platovými požadavky v rozmezí 31 až 40 tisíci korun.

U generace Y byly nároky na nástupní plat podobné. Nároky na nástupní plat této generace se v 30% pohybují v rozmezí 16 až 20 tisíc korun, ve 24 % v rozmezí 21 až 25 tisíc korunách. Mezi generací Y se najdou i jedinci, kteří očekávají nástupní plat vyšší 31 tisícům korun. Generace Y se učí používat peníze jako prostředek k dosažení dalších cílů, zvyšují se u ní požadavky na finanční ohodnocení.

U generace Z je zajímavé, že všichni respondenti si vybrali platové rozmezí začínající na šestnácti tisících korunách a končící na částce okolo čtyřiceti tisíc korun. Téměř polovina respondentů (42%) by chtěla mít nástupní plat v rozmezí 26 až 30 tisíc korun. Menší zastoupení, 22% z dotázaných, má představu o nástupním platu 21 až 25 tisíc korun. U respondentů s generací Z jsem se nesetkala s odpovědí „nástupní plat není mojí prioritou“. U generace Z je vidět, že berou peníze jako prostředek a už na něj nepohlíží jako na nástroj.



Obrázek 10: Graf srovnání požadavků na nástupní plat (vlastní zpracování)

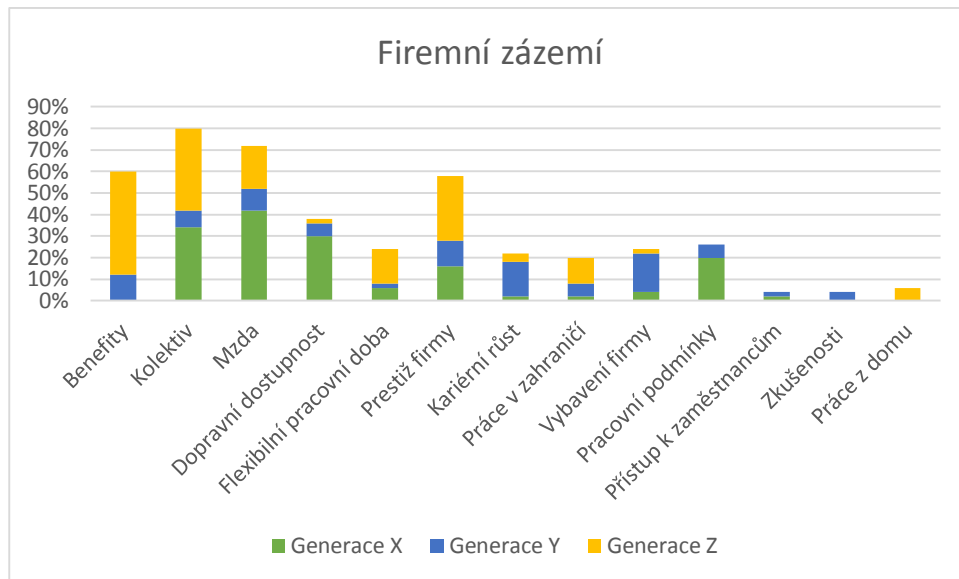
### 7.7.2 Firemní zázemí

Firemní zázemí hraje rozhodující roli při výběru dvou podobných nabídek na budoucí zaměstnání. S příchodem zahraničních firem na trh práce se rozšířil pohled na firemní výhody. Generace X se pro firmu rozhoduje na základě jejího kolektivu (34%), finančního ohodnocení (42%), dopravní dostupnosti (30%), pracovních podmínek (20%) a prestiže firmy, jejího předpokládaného budoucího vývoje a tradice (16%). Dotazníkové šetření přineslo zajímavý pohled na flexibilní pracovní dobu, která se připisuje jako charakteristika generace Y, přesto ji v dotazníkovém šetření upřednostnilo více jedinců generace X.

U 18% respondentů generace Y hraje významnou roli pracovní prostředí. Možnost kariérního růstu je důležitá pro 16% dotazovaných.

Generace Z se svými názory na firemní zázemí přibližuje jak generaci X, tak generaci Y. S generací Y se shoduje na firemních benefitech (48%), prestiži firmy (30%), kariérním růstu (4%) a práci v zahraničí (12%). S generací X má stejné názory v kolektivu (38%), mzdě (20%) a flexibilní pracovní době (16%).

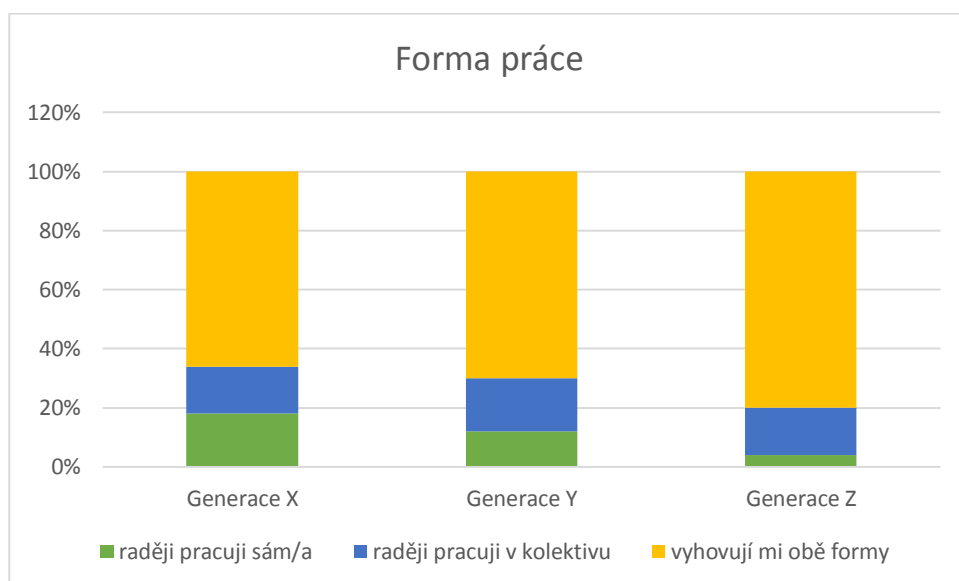




Obrázek 11: Graf srovnání firemního zázemí (vlastní zpracování)

### 7.7.3 Forma práce

Posledním hodnoceným faktorem v prioritách uchazečů o budoucím zaměstnání byl typ práce. V oblasti výběru typu práce raději pracuji sám, v kolektivu nebo vyhovují mi obě formy, nedocházelo k výrazným změnám. Generace X se od generace Y odlišuje pouze v oblasti samostatné práce, ve které ji převyšuje. U generace Z jsem se s možností „raději pracuji sám“ setkala pouze minimálně. Obecně je možné z grafu vyvodit, že převážná většina jedinců z jednotlivých generací je v ohledu výběru typu práce flexibilní a vyhovují jim obě formy.



Obrázek 12: Graf srovnání formy práce (vlastní zpracování)

## 7.8 Vlastnosti a znalosti nabízené zaměstnavateli

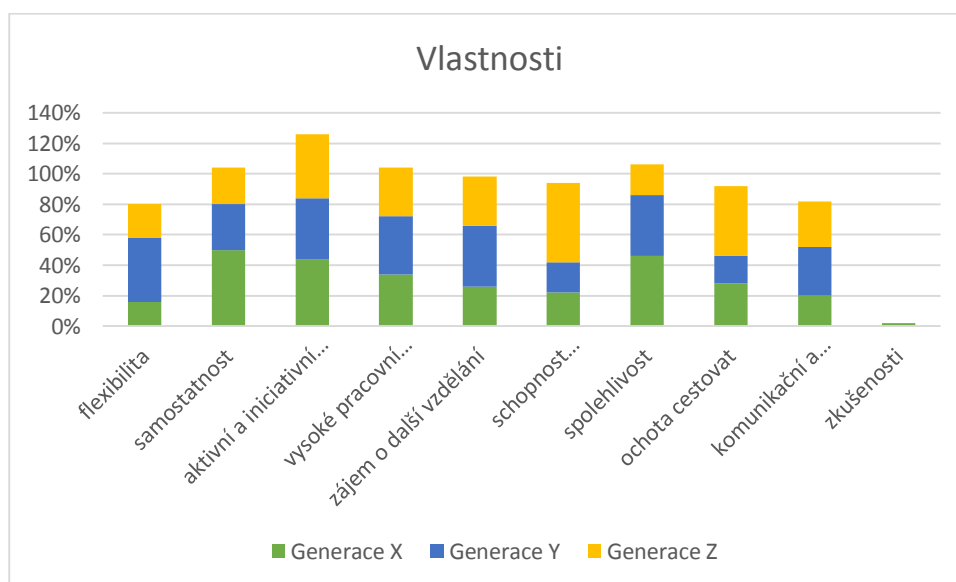
Pro zaměstnavatele nejsou při výběru potenciálních pracovníků důležité jen oborové znalosti. Stále větší váha se přikládá vlastnostem a jazykové vybavenosti, tedy klíčovými kompetencím. Zaměstnavatelé očekávají od uchazečů, že budou flexibilní, zodpovědní, se zájmem o další vzdělání a rozvoj, jazykově a odborně vybaveni, schopni týmové práce a analytického a logického myšlení. Z tohoto důvodu byly do dotazníku zahrnuty otázky týkající se vlastností a jazykové vybavenosti. (Katalog IAESTE)

### 7.8.1 Vlastnosti

Každá generace si cení jiných vlastností. Generace X si cení svých vlastností, kterými jsou samostatnost (50%), aktivní a iniciativní přístup (44%), spolehlivost (46%) a vysoké pracovní nasazení (34%).

Generace Y se prezentuje jako flexibilní (42%), s aktivním a iniciativním přístupem (40%), se zájmem o další vzdělání (40%), spolehliví (40%) a s komunikačními a prezentačními schopnostmi (32%).

Generace Z se od ostatních liší ve schopnosti analytického a logického myšlení (52%). A shoduje se s generací Y v ochotě cestovat (46%), aktivního a iniciativního přístupu (42%) a zájmu o další vzdělání (32%).



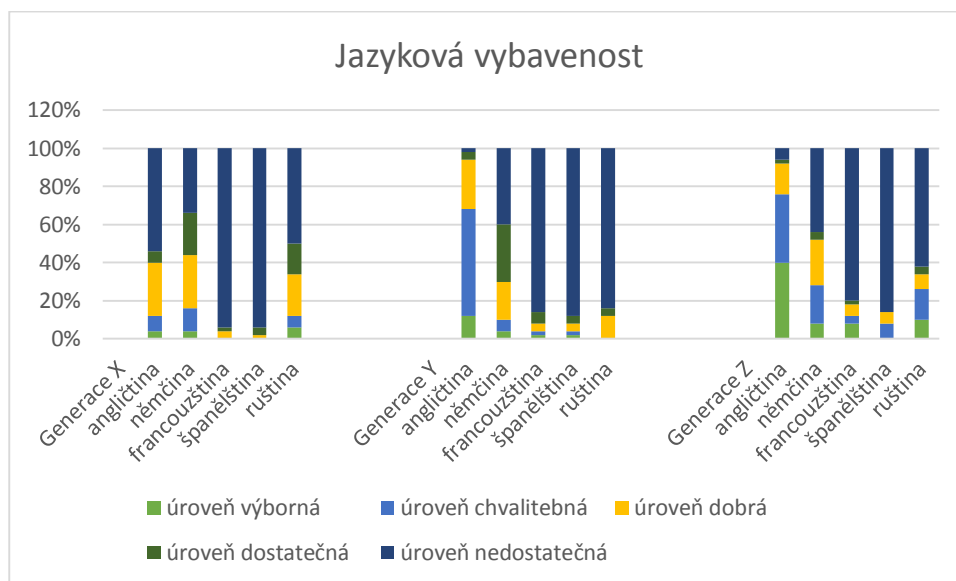
Obrázek 13: Graf srovnání vlastností (vlastní zpracování)

### 7.8.2 Jazyková vybavenost

Generace X je zaměřena v jazycích spíše na ruštinu a němčinu. Postupně se zvyšuje jejich znalost anglického jazyka. Minimální znalosti mají v latinských jazycích, francouzštině a španělštině. Někteří respondenti uváděli jako další jazyk i slovenštinu (2%), polštinu (4%) a italštinu (2%). Certifikáty s cizího jazyka mají pouze výjimky. Státní závěrečné zkoušky z angličtiny a němčiny mají 2% a 6% má certifikáty z jazykových kurzů.

Respondenti generace Y vynikají znalostí anglického a německého jazyka. K jednomu z těchto uvedených jazyků si přibírají i latinské jazyky, nejčastěji francouzštinu, španělštinu a ojedinelé i portugalštinu (2%). Oproti předchozí generaci zaostávají ve znalosti ruského jazyka. Ve zvyšování jazykových dovedností se zaměřilo 6% dotázaných na čínštinu. Podložit své jazykové znalosti certifikátem může 8% z dotázaných, kteří jsou držiteli certifikátu FCE.

U generace Z převládá znalost angličtiny, němčiny a ruštiny. V pozadí jsou francouzština a španělština. Respondenti nemají zatím žádný jazykový certifikát, kterým by mohli svoji znalost cizího jazyka potvrdit.



Obrázek 14: Graf srovnání jazykové vybavenosti (vlastní zpracování)

## 8 STATISTICKÉ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

V rámci vyhodnocení stanovených hypotéz jsem použila několik statistických metod popsaných v teoretické části.

### 8.1 H<sub>1</sub>: Generace Y má vyšší jazykovou vybavenost než generace X

Na vyhodnocení první hypotézy jsem použila popisnou statistiku, která v sobě zahrnuje aritmetický průměr vážený, medián, modus, rozptyl, směrodatnou odchylku a variační koeficient, pomocí funkcí programu Microsoft Excel.

#### Aritmetický průměr vážený:

Pomocí váženého aritmetického průměru jsem získala představu o průměrném hodnocení jednotlivých cizích jazyků. Z hodnocení jasně vyplývá, že generace X si vede lépe v německém a ruském jazyku. Generace Y dosahuje lepších výsledků v anglickém, francouzském a španělském jazyce.

Tabulka 3: Aritmetický vážený průměr (vlastní zpracování)

	Angličtina	Němčina	Francouzština	Španělština	Ruština
<b>Generace X</b>	3,98	3,7	4,9	4,92	3,98
<b>Generace Y</b>	2,28	3,96	4,72	4,74	4,72

#### Medián, modus:

Medián je prostřední hodnotou výsledků vybraného vzorku a modus nejčastěji se vyskytovanou hodnotou.

Tabulka 4: Medián a modus u generace X a Y (vlastní zpracování)

<b>Generace X</b>	<b>Angličtina</b>	<b>Němčina</b>	<b>Francouzština</b>	<b>Španělština</b>	<b>Ruština</b>
<b>medián</b>	5	4	5	5	4,5
<b>modus</b>	5	5	5	5	5
<b>Generace Y</b>	<b>Angličtina</b>	<b>Němčina</b>	<b>Francouzština</b>	<b>Španělština</b>	<b>Ruština</b>
<b>medián</b>	2	4	5	5	5
<b>modus</b>	2	5	5	5	5

Rozptyl:

Výpočtem rozptylu jsem získala představu, jak moc se odlišují výsledky od průměru.

Tabulka 5: Rozptyl u generace X a Y (vlastní zpracování)

	Angličtina	Němčina	Francouzština	Španělština	Ruština
<b>Generace X</b>	1,4996	1,3700	0,1733	0,1136	1,4996
<b>Generace Y</b>	0,6416	1,1984	0,6416	0,6324	0,4416

Směrodatná odchylka:

Směrodatná odchylka udává odchýlení hodnot od aritmetického průměru. Čím je směrodatná odchylka nižší, tím méně se hodnoty odlišují od průměru. Směrodatnou odchylku jsem zavedla z důvodu, že rozptyl je uváděný ve čtvercích měrných jednotek hodnot numerických proměnných. Odmocněním rozptylu se čtverce měrných jednotek převedou zpět do linerární podoby. (Pavelka a Klímek, 2000, s.11)

Tabulka 6: Směrodatná odchylka u generace X a Y (vlastní zpracování)

	Angličtina	Němčina	Francouzština	Španělština	Ruština
<b>Generace X</b>	1,2246	1,1705	0,4162	0,3370	1,2246
<b>Generace Y</b>	0,8010	1,0947	0,8010	0,7952	0,6645

Variační koeficient:

Posledním krokem byl výpočet variačního koeficientu, který udává jakým podílem, se směrodatná odchylka podílí na aritmetickém průměru.

Tabulka 7: Variační koeficient (vlastní zpracování)

	Angličtina	Němčina	Francouzština	Španělština	Ruština
<b>Generace X</b>	0,3077	0,3163	0,0849	0,0685	0,3077
<b>Generace Y</b>	0,3513	0,2764	0,1697	0,1678	0,1408

Posledním hlediskem pro vyhodnocení první hypotézy jsou jazykové certifikáty, které dokládají znalost cizího jazyka. Certifikáty z cizích jazyků má stejný podíl u generace X i Y. Certifikáty má 8% respondentů u každé generace.

Na základě provedených šetření můžeme říci, že se hypotéza **potvrdila**. Generace Y má vyšší jazykové dovednosti než generace X. Soustřeďuje se více na anglosaské a latinské

jazyky. Zatímco generace X dává přednost německému a ruskému jazyku. Respondenti generace X nejčastěji uváděli znalost jednoho, maximálně dvou světových jazyků. U generace X se odpovědi častěji týkaly dvou až tří světových jazyků. Generace Y má výhodu oproti generaci X. Mají daleko více možností studia, vycestování do zahraničí a výběru cizích jazyků. Hypotéza se v rámci dotazníkového šetření potvrdila. Na druhou stranu jsem očekávala daleko vyšší jazykové dovednosti u generace Y a nižší u generace X.

## 8.2 H<sub>2</sub>: Generace Y vyžaduje flexibilnější pracovní dobu než generace X

Hypotézu číslo dvě jsem testovala pomocí čtyřpolní tabulky na hladině významnosti  $\alpha=0,05$ . Vzorce a tabulkové hodnoty jsem čerpala z Aplikované statistiky od Pavelky a Klímka (2000).

$$\chi^2 = \frac{n \times \left( |n_{11}n_{22} - n_{12}n_{21}| - \frac{n}{2} \right)^2}{n_{1.}n_{2.}n_{.1}n_{.2}}$$

$$\chi^2 = \frac{100 \times \left( |3 \times 49 - 1 \times 47| - \frac{100}{2} \right)^2}{50 \times 50 \times 4 \times 96} = 0,2604$$

$$\chi_{1-\alpha}^2 = 3,841455$$

$$0,2604 < 3,841455$$

Tabulka 8: Čtyřpolní tabulka (vlastní zpracování)

Požadavek na flexibilní pracovní dobu	ano	ne	$\sum n_i$
Generace X	3	47	50
Generace Y	1	49	50
$\sum n_j$	4	96	100

Jelikož je tabulková hodnota vyšší než vypočtená hodnota, hypotézu je na hladině významnosti  $\alpha=0,05$  **zamítnuta**. Neplatí závislost mezi generací a požadavkem na flexibilní pracovní dobu. Pro generaci Y není důležitým faktorem u firemního zázemí flexibilní pracovní doba. Zkoumaná část generace X má vyšší požadavky na flexibilní pracovní dobu než generace Y. Generace Y je prezentována jako vysoce flexibilní generace, přesto dotazníkové šetření nepotvrdilo hypotézu, že generace Y požaduje flexibilní pracovní dobu. Jedinci generace Y dávají přednost postavení a jménu firmy, kariéernímu růstu a firemním benefitům. Zatímco generace X vstoupila na pracovní trh v době, kdy pracovní doba ve většině oborů začínala v šest hodin ráno a končila ve dvě hodiny odpoledne. A dá se od ní očekávat, že

tento zažitý návyk nebudou chtít měnit. Dotazníkové šetření zahrnovalo pouze zlomek celé populace. Mezi respondenty byli lidé z Olomouckého a Zlínského kraje, kteří jsou známí svojí konzervativní povahou. Z tohoto důvodu není možné vztáhnout definici na celou populaci.

### 8.3 H<sub>3</sub>: Generace Y má více praktických zkušeností získaných během studia než generace X

Třetí hypotézu budu testovat pomocí kontingenční tabulky a Pearsonova kontingenčního koeficientu. Na základě Pearsonova kontingenčního koeficientu určím závislost mezi typem generace a typem praxe. Na základě dotazníkové šetření vyhodnotím hypotézu, zda má generace Y více praktických zkušeností získaných během studia než generace X.

Tabulka 9: Kontingenční tabulka (vlastní zpracování)

	Typ praxe				
Generace	v oboru	v oboru i mimo něj	mimo obor	nemám praxi	$\sum n_i$
Generace X	32	16	2	0	50
Generace Y	11	29	6	4	50
$\sum n_j$	43	45	8	4	100

Tabulka 10: Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)

	Typ praxe				
Generace	v oboru	v oboru i mimo něj	mimo obor	nemám praxi	$\sum n_i$
Generace X	21,5	22,5	4	2	50
Generace Y	21,5	22,5	4	2	50
$\sum n_j$	43	45	8	4	100

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n_{ij}^*)^2}{n_{ij}^*}$$

$$\chi^2 = 20,0114$$

$$\chi_{1-\alpha}^2 = 9,4877$$

$$20,0114 > 9,4877$$

Pearsonův kontingenční koeficient:

$$P = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} \quad P \in < 0; 1)$$

$$P = 0,4083$$

Pearsonův kontingenční koeficient značí pouze slabou statistickou závislost, na hladině významnosti  $\alpha=0,05$ , vztahu generace a typu praxe.

Na základě srovnání délky praxe mezi jednotlivými generacemi (obr. 6) je zřejmé, že generace X strávila na praxi během studia nejvíce času. Třetí hypotéza je **zamítnuta**.

Generace X během studia trávila čas na praxi v oboru, mimo obor nebo během studia začala pracovat. Generaci Y se nabízí několik možností pro uplatnění v praxi, pořádané školami, neziskovými organizacemi či projekty pod záštitou Ministerstev. Očekávala jsem, že generace Y těchto projektů bude více využívat.

#### **8.4 H<sub>4</sub>: Generace Z překoná generaci Y v uplatnitelnosti na trhu práce, stejně jako překonala generace Y generaci X**

Závěrečná hypotéza bude vyhodnocena na základě kapitoly Srovnání generací. Dotazník byl uzpůsoben závěrečnému porovnání jednotlivých generací.

##### Kraj budoucího zaměstnání

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 72% respondentů zůstalo v kraji svého studia, který byl zároveň shodný s bydlištěm. U generace Y se objevil trend zůstat v kraji studia, který se ne vždy shoduje s krajem bydliště. U dotazníkového šetření provedeného mezi studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně by ve Zlínském kraji chtělo zůstat 56% respondentů. U generace Z se projevil zcela nový trend spojený s větší flexibilitou. Generace Z je ochotná stěhovat se za prací do větších měst (16%) či do zahraničí (14%).

##### Praxe

Je obtížné počítat praxi generace Z, která k ní měla příležitost pouze prostřednictvím povinné školní praxe a různých brigád. Na praxi bylo pouze 32% dotázaných. Pro generaci Y jsou dveře praxí otevřené daleko více, přesto stále 8% dotazovaných nemá žádnou zkušenost s praxí.



### Konkurenceschopnost

Generace Z si daleko více uvědomuje důležitost cizích jazyků než generace Y. Do jazykové školy chodí 30% generace Z a pouhých 12% generace Y. Na druhou stranu generace Y doplňuje své jazykové schopnosti o jazykové certifikáty a cestují do zahraničí. Generace X neměla stejné příležitosti rozšiřovat si jazykové znalosti během studia. Doplnuje si své jazykové vzdělání prostřednictvím jazykových škol a kurzů, které navštěvuje 20% dotázaných.

### Vlastnosti

Zaměstnavatelé hledají samostatné, zodpovědné a spolehlivé uchazeče se zájmem o další vzdělání, aktivním a iniciativním přístupem, logickým a analytickým myšlením a s komunikačními a prezentačními schopnostmi. V současné době odpovídají z části jejich profilu uchazeči generace X, generace Y se však současnému trendu požadavků zaměstnavatelů přizpůsobila daleko lépe.

V budoucí době se dá očekávat stejný vývoj i u generace Y a generace Z. Generace Z nemá zatím zdaleka stejně rozvinuté schopnosti a znalosti, které získala generace Y během studia a prvních zkušeností s praxí. V současné době si cení svého aktivního a iniciativního přístupu (42%), schopnosti analytického a logického myšlení (52%) a ochoty cestovat (46%). U generace Y jsou tyto hodnoty nižší. Aktivního a iniciativního přístupu si cení 40% dotázaných, schopnosti analytického a logického myšlení jen 20% a ochoty cestovat 18% respondentů.

Na základě výsledků dotazníkového šetření byla hypotéza **potvrzena**. A zaměstnavatelé mohou od generace Z očekávat, že překoná generaci Y v uplatnitelnosti na trhu práce, stejně jako generace Y překonává generaci X.

## 9 ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

### 9.1 Doporučení pro generaci Y

Do generace Y můžeme zahrnout tři skupiny lidí: lidé s vystudovanou školou, kteří vstoupili na trh práce po roce 2000, čerstvých absolventů vysokých a středních škol a studenty. Pro každou skupinu existuje několik možností, jak zvýšit svoji konkurenceschopnost na současném trhu práce.

Personalisté si potenciální zaměstnance vybírají na základě profesních a klíčových dovedností. Prvním krokem k uplatnění na trhu práce je správný výběr oboru. V současné době zaměstnavatelé postrádají na trhu práce technické obory, především stavební, strojní a IT obory. I když ostatní obory nepatří v současné době k žádaným, pracovní pozice jsou i pro ně, ale uchazeči se potýkají s větší konkurencí.

#### 9.1.1 Doporučení na zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce

##### Jazyková vybavenost

Heslo „kolik jazyků umíš, tolikrát jsi člověkem“ platí na trhu práce dvojnásob. Znalost cizích jazyků hraje na současném trhu práce jednu z hlavních rolí. Studentům se nabízí možnosti v podobě jazykových škol, výjezdů do zahraničí (Erasmus a eXchange program) nebo zahraniční brigády. Důležité je v cizím jazyce neustále komunikovat. Většina studentů umí jazyk pouze psanou formou, ale u rozhovoru v cizím jazyce nedosahuje stejných úspěchů.

V rámci výměnného programu **eXchange** posílá nezisková organizace IAESTE české studenty do zahraničních firem a zahraničním studentům umožní praxi v tuzemských firmách a univerzitách. Studenti a absolventi do jednoho roku od ukončení studia si mohou vybrat ze čtyř typů praxí: Research and Development (specializovaná činnost v laboratořích), Professional (začlenění studentů do pracovních týmů nebo práce na samostatném projektu), Working Environment (technicky zaměřené úkoly ve výrobě či terénu) a Non Specific (bez specifických požadavků na studovaný obor).

##### Sebe prezentování

Personalistům chybí u generace Y schopnost se prezentovat. Generace Y neumí prodat své schopnosti a znalosti. Ke zlepšení softskills pomáhají studentům prezentace ve škole. Pomocí prezentací se naučí mluvit před publikem, zaujmout a vtáhnout ho do tématu. Výborným prostředkem pro sebe prezentaci jsou studentské organizace. Při vstupu do studentských

organizací, které jsou podobné přijímacímu pohovoru, musí student prodat všechny své schopnosti a zaujmout během stanoveného času.

#### Zvýšení klíčových kompetencí

Dále by se studenti měli zaměřit na zlepšení týmové spolupráce, flexibility, aktivního a iniciativního přístupu a samostatnosti. Jeden z prostředků na zlepšení nabízí opět škola. V rámci předmětů jsou studenti rozřazeni do skupin a pracují na zadaném tématu. Vzájemná spolupráce je učí týmové práci, zodpovědnosti, schopnosti rozhodovat a přináší sebou i určitou dávku flexibility. Pomocí těchto, pro studenty neoblíbených, společných prací získají některé z klíčových kompetencí požadovaných zaměstnavateli. Pro absolventy a účastníky trhu práce se nabízí možnost samostudia, zařazení se do zajímavého projektu či vytvoření vlastního projektu.

#### Praxe

Nedostatek praxe je hlavním problémem generace Y. Studenti a absolventi si stěžují, že mají nedostatek praxe, který jim brání v získání samotné praxe či zaměstnání. Personalisté sáhnou raději po uchazeči s praxí. Přesto se studentům a absolventům otevírají možnosti získání praxí.

Jednou z možností je projekt **Stáže ve firmách – vzdělávání praxí**. Projekt je veden pod Ministerstvem práce a sociálních věcí, které zastřešuje příspěvkovou organizaci Fond dalšího vzdělávání. Projekt v sobě zahrnuje výhody pro obě strany. Absolventi, nezaměstnaní nebo další zájemci získají požadovanou praxi, naučí se chodu firmy a získají zodpovědnost, zkušenosti s týmovou prací, samostatnost a mnohé další klíčové kompetence.

Druhým projektem vedeným Fondem dalšího vzdělávání jsou **Stáže pro mladé**. Stáže pro mladé jsou určeny studentům středních, vyšších odborných a vysokých škol v posledním ročníku studia. Tento projekt má opět výhody pro obě strany. Uchazeči získají přehled a zkušenosti z praxe. Zaměstnavatelům bude po úspěšném dokončení proplacena mzda mentora i stážisty. A stejně jako u prvního projektu si mohou vychovat svého budoucího pracovníka podle svých potřeb.

Další možností získat praxi je pro studenty a absolventy každoroční **Veletrh pracovních příležitostí**, pořádaný neziskovou organizací IAESTE. Organizace IAESTE spolupracuje se studenty také na již zmiňovaném eXchange programu. Veletrhy pracovních příležitostí nabízejí studentům možnost setkat se s personalisty a pracovníky z určité firmě. V letošním

roce se na veletrhu pracovních příležitostí představilo téměř třicet firem, které nabízely studentům spolupráci s bakalářskými a diplomovými pracemi, trainee programy, brigády, zaměstnání nebo částečný pracovní poměr. Největším nedostatkem generace Y je nedostatečný zájem o představené projekty. Generace Y by se o představené projekty měla více zajímat a snažit se jejich prostřednictvím získat požadovanou praxi.

#### Zájem o další vzdělávání a rozvoj

Uspěť na trhu práce mohou pouze jedinci, kteří mají neustálý zájem o novinky v jejich oboru. Studenti by se měli zajímat o nové technologie, přístupy, účastnit se workshopů a různých seminářů, prostřednictvím kterých zvyšují vzdělání a rozvoj znalostí a zkušeností v oboru. Personalisté si cení daleko více uchazečů se zájmem o další vzdělání, které mohou rozvíjet a přizpůsobovat svým požadavkům.

#### Co dělat pro zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce:

- rozvíjet své oborové a profesní znalosti,
- rozšiřovat jazykové dovednosti,
- získávat praxi prostřednictvím nabízených projektů,
- schopnost sebereprezentace,
- vyšší míra flexibility, zodpovědnosti, aktivního a iniciativního přístupu, týmové spolupráce a určité míry samostatnosti.

## **9.2 Doporučení pro personalisty**

S příchodem nové generace na pracovní trh je třeba přizpůsobit i politiku řízení lidských zdrojů. Každá generace má jiný pohled na život, jiné priority a postoje. Pro zaměstnavatele by mělo být cílem přizpůsobit řízení lidských zdrojů jednotlivým generacím, aby z jejich práce získali nejvyšší možný užitek. Jak tedy přistupovat ke generaci Y?

#### Získávání zaměstnanců

Prvním krokem k zaujetí talentů generace Y, u které se dá očekávat největší návratnost investice, je získávání zaměstnanců. Typický obrázek jedince generace Y je s telefonem či tabletem v ruce a internetovým připojením. Způsobů získávání pracovníků je nepřehledné množství, organizace si musí vybrat atraktivní způsob pro požadovaného uchazeče. U generace Y jsou to právě sociální sítě (LinkedIn, Facebook), studentské portály, účast na veletrzích, partnerství s univerzitou nebo spolupráce organizace a univerzity na projektu, do kterého jsou zapojeni i studenti.

Příkladem správného přístupu k vyhledávání a získávání správného výběru uchazečů je firma Robert Bosch, spol. s.r.o. České Budějovice. V rámci Veletrhu pracovních příležitostí jsem navštívila jejich stánek. Personalista mi představil firmu a nabídl mi účast na programech, které v letošním roce nabízejí. Mezi projekty, které mi představil, byl Den žen u firmy Bosch 2013 nebo Bosch Univerzita. Bosch univerzita nabízí uchazečům seznámení se s procesem vývoje produktu až k samotné výrobě. Podmínkou pro účast na Bosch univerzitě je životopis a motivační dopis. Firma získá projektem kontakty na studenty, kteří mají zájem na svém dalším vzdělání a budoucím uplatnění na trhu práce. Prostřednictvím těchto projektů je schopna vytipovat si talenty generace Y a zaškolit si je podle svých potřeb.

Generace Y má pro své budoucí zaměstnání určité priority. Pracovní kolektiv je jednou z priorit pro výběr budoucího povolání. Zaměstnavatelé by při získávání měli brát ohled na doporučení svých zaměstnanců. Zaměstnanci obvykle doporučí zaměstnavateli dostatečně kompetentního pracovníka, aby si nezkazili dobré vztahy a pověst u vedení.

Při získávání generace Y není důležitý jen způsob získávání, ale dodání atraktivnosti na nabídce. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že generace Y se zaměřuje na kariérní růst, benefity, atraktivnost a dobré jméno zaměstnavatele a již zmiňovaný pracovní kolektiv. Při sepisování požadavků by zaměstnavatelé měli zmínit možnost kariérního růstu, dalšího vzdělávání v oboru, možnost cestování a nenápadnou formou začlenit i prestiž a předpokládaný budoucí vývoj organizace.

### Výběrové metody

Pohovor, životopis a motivační dopis bývají nejčastějším přístupem k získání informací o vhodnosti uchazečů. Z těchto způsobů získávání informací o uchazečích získá zaměstnavatel pouze obecné informace. K odhalení skutečného potenciálu je třeba tyto metody obohatit. Mezi generací Y jsou oblíbené metody assessment center, trainee programy, metody zaměřené na kompetence uchazečů a především modelové situace. Při modelových situacích si sami vyzkouší, k čemu se v praxi používají jejich znalosti získané během studia. Zaměstnavatelé by měli uchazečům dát najevo, že je zajímají jejich předchozí úspěchy a zkušenosti. Vhodným prostředkem je zadání úkolů, které organizace používají při nabírání uchazečů o IT pozice.

Co zlepšit pro spolupráci s generací Y

Generace Y se svým příchodem na trh práce zavádí novou éru řízení lidských zdrojů. Zaměstnavatelé by měli správně posoudit, jaké příležitosti studenti generace Y měli a jak případně jsou schopni využít příležitosti, které jim sami nabízí. Na generaci Y by se měli dívat jako na výhodnou investici do budoucna. Generace Y tvoří z větší části zatím nepopsanou stránku týkající se pracovních návyků. Jsou ochotni si nadále rozvíjet své vzdělání a dovednosti a do organizace mohou přinést zcela nový pohled na danou problematiku.

Inovace jsou jedním z hlavních motorů pohánějící organizaci dopředu a pomáhají při odlišení se od konkurence, která je na světových trzích vysoká. Pouze organizaci, která neustále inovuje, se podaří na současném trhu uspět. Přesto má na současném trhu práce i generace X své uplatnění. Ve firmách mohou novým zaměstnancům pomáhat s adaptací a rozšiřováním vzdělání prostřednictvím metod mentoring nebo coaching.

Zaměstnavatelé by se měli více zapojit do programů spolupráce se studenty, které jim nabízejí potenciální zaměstnance a jejich nové nápady. A neustále přizpůsobovat řízení lidských zdrojů současným trendům a generacím na současném trhu práce.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce byla analýza uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce. Na bakalářské práci jsem spolupracovala s neziskovou organizací IAESTE. Závěry a výsledky této práce budou dále použity pro spolupráci IAESTE a firem, které se účastní veletrhů pracovních příležitostí.

Generace Y jsou lidé nastupující na současný trh práce po stávající generaci X a postupně začínají v této oblasti zaujímat dominantní postavení. Svým vzděláním navazují na předchozí generaci X, ale ve srovnání s ní se vyznačují především podstatně vyšší jazykovou vybaveností. U většiny z nich se jedná o aktivní znalost anglického jazyka, což je do určité míry podmíněno i nastavením současného systému školství.

Mladí lidé této nastupující generace na současném trhu práce se kromě jazykové vybavenosti vyznačují především větší ochotou dále se vzdělávat, ať už formou různých rekvalifikačních kurzů nebo osobního sebevzdělávání, s cílem, aby jejich kvalifikační pole bylo pro potenciálního zaměstnavatele co nejširší. Většina z nich má aktivní a iniciativní přístup k řešení problému, nepostrádá logické a analytické myšlení a nechybí jim ani dobré komunikační a prezentační schopnosti. Personalisté se však ve většině případů shodují v názoru, že by bylo potřeba posílit softskills, tzv. měkké dovednosti.

Z teoretických předpokladů i proběhlého dotazníkového šetření je patrné, že většina příslušníků generace Y má po ukončení svého vzdělání tendenci zůstat v kraji, v němž vystudovala. S teoretickým vzděláním je úzce provázána i odborná praxe, většina těchto absolventů jí prošla už během studia a pozitivně ji oceňují, protože má podle jejich názoru kladný dopad na jejich budoucí povolání, rychlejší a snadnější vstup na trh práce a větší šance na získání lukrativnějšího pracovního místa. Tuto skutečnost jasně vystihuje i Pearsonův kontingenční koeficient určující závislost mezi typem generace a její praxí.

Z daného šetření plynou i další skutečnosti. Příslušníci generace Y jsou připraveni být neustále on-line, tablet na dosah, permanentní připojení na internet, komunikace na současných sociálních sítích, je pro ně běžnou každodenní samozřejmostí. Vzhledem k této formě komunikace většinou vyžadují od svého zaměstnavatele flexibilní pracovní dobu, mohou totiž v podstatě pracovat kdykoliv a odkudkoliv. Přesto je i pro ně otázka pracovního kolektivu důležitým faktorem při volbě pracovního místa.

V globále lze konstatovat, že příslušníci generace Y jsou pozitivním prvkem na současném trhu práce především z důvodu, že se nebrání dalšímu sebevzdělávání, dokáží se oprostit od předsudků a vnést do řešení problémů nové a neotřelé nápady. Většina z nich má dobrou jazykovou vybavenost a jejich všestranná, téměř permanentní, komunikace na sociálních sítích jim umožňuje i kvalitnější zapojení do pracovního procesu.

Stejně jako každá jiná generace má i generace Y své kladné i stinné stránky a její uplatnitelnost na trhu práce podléhá mnoha faktorům, které jsou závislé na okolních podmínkách daných dobou. Lze však říci, že se jedná o skupinu, která je dostatečně odborně, jazykově i prakticky vybavena pro dobré fungování na současném trhu práce. Vstřícnost, komunikativnost, adaptabilita, flexibilita a ochota přizpůsobovat se novým podmínkám jsou bezesporu devizy, které si s sebou tato generace přináší a kterou mohou ocenit a využít jak personalisté, tak potenciální zaměstnavatelé různých firem.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie

ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. 2012. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. v Praze: C. H. Beck, xxvi, 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

FLEK, Vladislav et al. 2010. *Vybrané problémy a vyhlídky českého trhu práce*. Praha: Česká bankovní asociace, 64 s.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 159 s. ISBN 8024703858.

KOCIANOVÁ, Renata. 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 215 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIANOVÁ, Renata. 2012. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 149 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3269-5.

KOUBEK, Josef. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách: nejnovější trendy a postupy*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 281 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3823-9.

KOUBEK, Josef. 2001. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 367 s. Psyché (Grada). ISBN 80-726-1033-3.

NVF-NOZV. 2009. *Předvídání kvalifikačních potřeb trhu práce*. Praha: Linde, 272 s. ISBN 978-80-86131-84-9.

PAVELKA, František a KLÍMEK, Petr. 2000. *Aplikovaná statistika*. 1. vyd. Brno: VUT v Brně, 131 s. ISBN 80-214-1545-2.

RIEGEL, Karel. 2007. *Ekonomická psychologie*. Vyd. 1. Praha: Grada, 247 s. ISBN 978-80-247-1185-0

SAMUELSON, Paul Anthony a William D NORDHAUS. 2007. *Ekonomie*: 18. vydání. Vyd. 1. Praha: NS Svoboda, xxiii, 775 s. ISBN 9788020505903

ŠTASTNOVÁ et al. 2008. *Potřeba zaměstnavatelů z pohledu analýzy interní nabídky zaměstnání a názorů pracovníků personálních agentur*. Vyd. 1. Praha: NÚOV, 89 s.

TULEJA, Pavel. c2007. *Analýza pro ekonomy*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, vi, 336 s. ISBN 978-80-251-1801-6.

TULGAN, Bruce. c2009. *Not everyone gets a trophy: how to manage Generation Y*. 1st ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, vi, 182 s. ISBN 978-0-470-25626-8.

WALKER, Alfred J. 2003. *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 253 s. ISBN 80-247-0449-8.

WINKLER, Jiří a Mirka WILDMANNOVÁ. 1999. *Evropské pracovní trhy a průmyslové vztahy*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, ix, 143 s. ISBN 80-7226-195-9.

ZELENKA, Martin. *Přechod absolventů škol ze vzdělávání na pracovní trh*. 2008. 1. vyd. V Praze: Univerzita Karlova, 99 s. ISBN 978-807-2903-726.

### **Internetové zdroje:**

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Vývoj ekonomiky České republiky v roce 2012 [online]. [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/33001F7B87/\\$File/110911q4a.pdf](https://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/33001F7B87/$File/110911q4a.pdf)

FLORDOVÁ, Tereza a ŠILEROVÁ, Lenka. Strategie.cz. Generace Y jiná cílová skupina [online]. 26. říjen 2011. [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/generace-y-jina-cilova-skupina>

HLOUŠEK, Kristián. Marketing & Media. Generace X: vystresovaná, idealistická pragmatická [online]. 23. únor 2009. [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://trendmarketing.ihned.cz/c1-34643240-generace-x-vystresovana-idealisticka-pragmaticka>

IPN Podpora technických a přírodovědných oborů. Generace X [online]. © 2011-2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.generacey.cz/zjisti-jaka-ysi-generace/generace-x>

IPN Podpora technických a přírodovědných oborů. Generace Y [online]. © 2011-2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.generacey.cz/zjisti-jaka-ysi-generace/generace-y>

IPN Podpora technických a přírodovědných oborů. Generace Z [online]. © 2011-2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.generacey.cz/zjisti-jaka-ysi-generace/generace-z>

REZLEROVÁ, Jaroslava. Kariera.ihned.cz. Příchod generace Y na trh práce [online]. 2. červen 2009. [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-37310860-prichod-generace-y-na-trh-prace>

**Ostatní zdroje:**

Interní materiály organizace IAESTE

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

IAESTE The International Association for the Exchange of Students for Technical Experience

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Graf nabídky na trhu práce .....	13
Obrázek 2 Graf poptávky po práci: (Samuelson a Nordhaus, 2007, s. 245) .....	13
Obrázek 3: Graf oborového srovnání (vlastní zpracování) .....	41
Obrázek 4: Graf srovnání kraje budoucího/současného zaměstnání.....	42
Obrázek 5: Graf srovnání typu praxe během studia (vlastní zpracování) .....	43
Obrázek 6: Graf srovnání délky praxe během studia (vlastní zpracování).....	44
Obrázek 7: Graf srovnání požadavků na obor (vlastní zpracování).....	45
Obrázek 8: Graf srovnání zvyšování konkurenceschopnosti (vlastní zpracování) ....	46
Obrázek 9: Graf srovnání registrace v databázi práce (vlastní zpracování) .....	47
Obrázek 10: Graf srovnání požadavků na nástupní plat (vlastní zpracování) .....	48
Obrázek 11: Graf srovnání firemního zázemí (vlastní zpracování) .....	49
Obrázek 12: Graf srovnání formy práce (vlastní zpracování) .....	49
Obrázek 13: Graf srovnání vlastností (vlastní zpracování) .....	50
Obrázek 14: Graf srovnání jazykové vybavenosti (vlastní zpracování).....	51

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Seznam nejvíce žádaných skupin oborů vzdělání (Štastnová et al., 2008, s. 58-59) .....	24
Tabulka 2: Přehled poválečných generací (Flordová a Šilerová, 2011).....	31
Tabulka 3: Aritmetický vážený průměr (vlastní zpracování) .....	52
Tabulka 4: Medián a modus u generace X a Y (vlastní zpracování) .....	52
Tabulka 5: Rozptyl u generace X a Y (vlastní zpracování).....	53
Tabulka 6: Směrodatná odchylka u generace X a Y (vlastní zpracování) .....	53
Tabulka 7: Variační koeficient (vlastní zpracování) .....	53
Tabulka 8: Čtyřpolní tabulka (vlastní zpracování).....	54
Tabulka 9: Kontingenční tabulka (vlastní zpracování) .....	55
Tabulka 10: Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování) .....	55

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník generace X

P II Dotazník generace Y

P III Dotazník generace Z

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK GENERACE X

**1) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:**  SŠ s výučním listem  SŠ s maturitou  VOŠ  VŠ – bakalářské studium  VŠ – magisterské studium  VŠ + vyšší kvalifikace

**2) Jaký obor jste vystudovali:**  ekonomie  technologie  IT  strojní  elektro  chemie  stavební  jiné .....

**3) Věnujete se dosud vystudovanému oboru nebo je Vaše zaměstnání zaměřeno jiným směrem:**  
 věnuji  nevěnuji

**4) Pracujete v regionu, ve kterém jste vystudovali?**  ano  ne

**5) Uveďte konkrétní region, ve kterém jste studovali a ve kterém nyní pracujete:**

studium .....  zaměstnání .....

**6) Jaké jsou Vaše zkušenosti Vašeho uplatnění na trhu práce (ohodnoťte jako ve škole)**

1  2  3  4  5

**7) Vaše praxe během studia byla:**  převážně v mém oboru  v mém oboru i mimo něj  mimo můj obor  neměl jsem praxi  neměl jsem praxi a ani jsem se na ni nechystal  jiná zkušenost.....

**8) Uveďte poznatky z praxe/nebo důvod, proč jste praxi neměl /a .....**

**9) Jak dlouho jste byli na praxi celkem? (měsíce)**  0  1-3  3-6  12-24  více jak 24  při studiu jsem pracoval/a (v oboru)

**10) Obor, který jste studovali, podle Vašeho názoru splňuje požadavky kladené zaměstnavateli na Vás z %:** 0%.....25%.....50%.....75%.....100%

**11) Kdybyste měli tu možnost, vyměnili byste vystudovaný obor? Za který?**  ano  ne .....

**12) Co děláte pro zvýšení své konkurenceschopnosti na trhu práce?**  navštěvuji jazykovou školu/kurz  studuji další školu  vycestoval/a jsem do zahraničí  rekvalifikace  jiná činnost (uveďte)

**13) Jste registrováni v nějaké databázi práce? V jaké? .....**

**Jaké jsou vaše priority při rozhodování o zaměstnání?**

**14) Nástupní plat:**  10 - 15 tis. Kč  16 - 20 tis. Kč  21 - 25 tis. Kč  26 - 30 tis. Kč  31 - 35 tis. Kč  36 - 40 tis. Kč  41 - 45 tis. Kč  46 - 50 tis. Kč  51 - 55 tis. Kč  více  není to moje priorit

**15) Firemní zázemí:** uveďte, co by vás při rozhodování o výběru zaměstnání či zaměstnavatele nejvíce ovlivnilo .....

**16) Forma práce:**  raději pracuji sám/a  raději pracuji v kolektivu  vyhovují mi obě formy  jinak.....

**Co můžete nabídnout vašemu zaměstnavateli?**

**17) Vlastnosti: (zvolte pouze tři možnosti, které považujete za své největší přednosti)**  flexibilita  samostatnost  aktivní a iniciativní přístup  vysoké pracovní nasazení  zájem o další vzdělání  schopnost analytického a logického myšlení  spolehlivost  ochota cestovat  komunikační a prezentační schopnosti  jiné.....

**18) Jazyková vybavenost:** (ohodnoťte své jazykové znalosti jako ve škole 1-5) ..... Angličtina ..... Němčina ..... Francouzština ..... Španělština ..... jiný jazyk: ..... máte certifikát? .....



## PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK GENERACE Y

**1) Studujete ročník**  1  2  3  4  5, Fakulta:  FT  FaME  FMK  FAI  FHS

Obor:.....

**2) Po ukončení studia** bych si chtěl/a hledat práci v tomto regionu:.....

**3) Jaké jsou Vaše zkušenosti Vašeho uplatnění** na trhu práce (ohodnoťte jako ve škole)

1  2  3  4  5

**4) Vaše dosavadní praxe byla:**  převážně v mém oboru  v mém oboru i mimo něj  mimo můj obor  
 nemám praxi  nemám praxi a ani se na ni nechystám  jiná zkušenost.....

**5) Uveďte poznatky z praxe/nebo důvod, proč praxi nemáte**.....

**6) Jak dlouho jste byli na praxi celkem?** (měsíce)  0  1-3  3-6  12-24  více jak 24  při studiu pracuji (v oboru)

**7) Obor, který studujete, podle Vašeho názoru splňuje požadavky kladené zaměstnavateli na Vás**  
z %: 0%.....25%.....50%.....75%.....100%

**8) Kdybyste měli tu možnost, vyměnili byste obor, který studujete?** Za který?  ano  ne.....

**9) Co děláte pro zvýšení své konkurenceschopnosti** na trhu práce?  navštěvuji jazykovku  pracuji při škole (v oboru)  studuji další školu  vycestoval/a jsem do zahraničí  byl/a jsem na odborné praxi  
 pilně studuji  jiná činnost (uveďte).....

**Jaké jsou vaše priority při rozhodování o budoucím zaměstnání?**

**10) Nástupní plat:**  10 - 15 tis. Kč  16 - 20 tis. Kč  21 - 25 tis. Kč  26 - 30 tis. Kč  31 - 35 tis. Kč  36 - 40 tis. Kč  41 - 45 tis. Kč  46 - 50 tis. Kč  51 - 55 tis. Kč  více  není to moje priorita

**11) Firemní zázemí:** uveďte, co by vás při rozhodování o výběru zaměstnání či zaměstnavatele nejvíce ovlivnilo .....

**12) Forma práce:**  raději pracuji sám/a  raději pracuji v kolektivu  vyhovují mi obě formy  jinak.....

**Co můžete nabídnout vašemu zaměstnavateli?**

**13) Vlastnosti: (zvolte pouze tři možnosti, které považujete za své největší přednosti)**  flexibilita  samostatnost  aktivní a iniciativní přístup  vysoké pracovní nasazení  zájem o další vzdělání  schopnost analytického a logického myšlení  spolehlivost  ochota cestovat  komunikační a prezentační schopnosti  jiné.....

**14) Jazyková vybavenost:** (ohodnoťte své jazykové znalosti jako ve škole 1-5) ..... Angličtina ..... Němčina ..... Francouzština ..... Španělština ..... jiný jazyk: ..... máte certifikát?.....

## PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK GENERACE Z

**1) Studujete ročník:**  7. třída  8. třída  9. třída  1.ročník SŠ  2.ročník SŠ  3.ročník SŠ

**2) Po ukončení studia na ZŠ / SŠ bych se chtěl/a věnovat oboru**  ekonomie  technologie  
 IT  strojn<sup>í</sup>  elektro  chemie  stavebn<sup>í</sup>  jiné.....

**3) Po ukončení studia** bych si chtěl/a hledat práci v tomto regionu:.....

**4) Vaše dosavadní praxe byla:**  převážně v mém oboru  v mém oboru i mimo něj  mimo můj obor  
 nemám praxi  nemám praxi a ani se na ni nechystám  jiná zkušenost.....

**5) Uveďte poznatky z praxe/nebo důvod, proč praxi nemáte**.....

**6) Jak dlouho jste byli na praxi celkem?** (měsíce)  0  1-3  3-6  12-24  více jak 24  
 při studiu pracuji (v oboru)

**7) Obor, který studujete, podle Vašeho názoru splňuje požadavky kladené zaměstnavateli na Vás**  
z %: 0%.....25%.....50%.....75%.....100%

**8) Co děláte pro zvýšení své konkurenceschopnosti** na trhu práce?  navštěvuji jazykovou školu/kurz  
 pracuji při škole (v oboru)  studuji další školu  vycestoval/a jsem do zahraničí  byl/a jsem na odborné praxi  pilně studuji  jiná činnost (uveďte).....

**9) Jste registrováni v nějaké databázi práce? V jaké?** .....

**Jaké jsou vaše priority při rozhodování o budoucím zaměstnání?**

**10) Nástupní plat:**  10 - 15 tis. Kč  16 - 20 tis. Kč  21 - 25 tis. Kč  26 - 30 tis. Kč  31 - 35 tis. Kč  
 36 - 40 tis. Kč  41 - 45 tis. Kč  46 - 50 tis. Kč  51 - 55 tis. Kč  více  není to moje priorita

**11) Firemní zázemí:** uveďte, co by vás při rozhodování o výběru zaměstnání či zaměstnavatele nejvíce ovlivnilo.....

**12) Forma práce:**  raději pracuji sám/a  raději pracuji v kolektivu  vyhovují mi obě formy  jinak.....

**Co můžete nabídnout vašemu zaměstnavateli?**

**13) Vlastnosti: (zvolte pouze tři možnosti, které považujete za své největší přednosti)**  flexibilita  samostatnost  
 aktivní a iniciativní přístup  vysoké pracovní nasazení  zájem o další vzdělání  schopnost analytického a logického myšlení  spolehlivost  ochota cestovat  komunikační a prezentační schopnosti  jiné.....

**14) Jazyková vybavenost:** (ohodnoťte své jazykové znalosti jako ve škole 1-5) ..... Angličtina ..... Němčina ..... Francouzština ..... Španělština ..... jiný jazyk: ..... máte certifikát? .....