

Projekt zavádění nového nástroje na podporu získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji

Bc. Michaela Sobieská

Diplomová práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela Sobieská**
Osobní číslo: **M170206**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zavádění nového nástroje na podporu získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky vztahující se k problematice získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav potřeb firemního sektoru a univerzitního výzkumu v oblasti kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji.
- Analyzujte bariéry návratu absolventů vysokých škol nebo setrvání absolventů ve Zlínském kraji.
- Na základě provedených analýz navrhnete projekt zavádění nového nástroje na podporu získávání a udržení pracovníků.
- Návrhy podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BLOSSFELD, Hans-Peter. Young workers, globalization and the labor market: comparing early working life in eleven countries. Cheltenham, Glos, UK: Edward Elgar, c2008, 370 s. ISBN 978-1-84720-952-8.

FURLONG, Andy a Fred CARTMEL. Graduates from disadvantaged families: early labour market experiences. Bristol, UK: Policy Press, 2005, 45 s. ISBN 1-86134-780-4.

ŠVARCOVÁ, Jena, Vít GABRHEL a Ondřej CÍCHA. Makroekonomické aspekty vývoje trhu práce ve vztahu k absolventům škol v ČR. Zlín: CEED, 2014, 143 s. ISBN 978-80-87301-18-0.

ŘEHOŘ, Petr. Metody hodnocení potenciálu regionů se zaměřením na trh práce: vědecká monografie. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 110 s. ISBN 978-80-7204-735-2.

VENDOLSKÁ, Iva. Faktory ovlivňující poptávku po absolventech vysokých škol na trhu práce v ČR. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2017, 39 s. ISBN 978-80-7454-656-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavel Ondra**
Ústav průmyslového inženýrství a informačních systémů
Datum zadání diplomové práce: **15. prosince 2017**
Termín odevzdání diplomové práce: **17. dubna 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/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;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14.4.2018

Jméno a příjmení: ...MICHAELA SOBIESKA'



podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá bariérami bránícími získání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji. Cílem práce je navržení nástroje, který má bariéry eliminovat či úplně odstranit. V práci jsou objasněny skutečnosti týkající se trhu práce a nezaměstnanosti nejdříve z obecného hlediska a následně pak z hlediska trhu práce v České republice, popisuje jeho vývoj a hlavní problémy, které se na něm vyskytují. Následně je uvedena charakteristika Zlínského kraje, analýza současných krajských konkurentů a dotazníkové šetření zaměřené na kvalifikované lidi ve Zlínském kraji. Nakonec jsou navržena opatření směřující k odstranění bariér a vytvoření nástroje na podporu získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji.

Klíčová slova: trh práce, nezaměstnanost, absolvent, pracovník, kvalifikovaný pracovník

ABSTRACT

The diploma thesis is concerning with barriers of getting and keeping qualified workers in Zlin region. The aim of the thesis is to create a tool, which should eliminate barriers or remove them completely. The thesis clarifies facts related to labour market and unemployment at first from general view and at second from the view of labour marker in the Czech Republic, it describes its progress and major issues, which appear there. Other part consists of contains basic attributes of Zlin region, analysis of current region competitors and survey focused on qualified workers in Zlin region. Finally is focused on measures leading to removal of barriers and creating of a support tool to get and keep qualified workers in Zlin region.

Keywords: labour market, unemployment, graduate, worker, qualified worker

Na tomto místě bych chtěla poděkovat panu Ing. Pavlu Ondrovi za velmi cenné rady a odborné vedení mé diplomové práce. Také společnosti Technologické inovační centrum s.r.o., zejména analytičce Ing. Lence Hradilové, za poskytnutá data a informace sloužící k vypracování praktické části práce a za možnost spolupráce.

Dále bych chtěla poděkovat svým rodičům za trpělivost a finanční podporu po dobu mých studií na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. A v neposlední řadě své kamarádce Bc. Kateřině Julinové jako největší studijní opoře.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 TRH PRÁCE A NEZAMĚTNANOST	13
1.1 NABÍDKA A POPTÁVKA NA TRHU PRÁCE	14
1.1.1 Nabídka práce.....	14
1.1.2 Poptávka po práci	15
1.2 MZDA.....	15
1.3 LIDSKÝ KAPITÁL	18
1.4 NEZAMĚTNANOST.....	22
2 TRH PRÁCE V ČESKÉ REPUBLICE	28
2.1 NÁRODNÍ CÍLE V OBLASTI ZAMĚTNANOSTI A VZDĚLÁNÍ	28
2.2 HISTORICKÝ VÝVOJ	30
2.3 PROBLÉMY ČESKÉHO TRHU PRÁCE	31
2.3.1 Nezaměstnanost.....	31
2.3.2 Regionální nerovnosti	33
2.3.3 Nízká mobilita pracovních sil	34
2.3.4 Nesoulad nabídky a poptávky na trhu práce z hlediska kvalifikační struktury	35
2.3.5 Absolventi vysokých škol na trhu práce	37
3 ANALYTICKÉ METODY	39
3.1 ANALÝZA KONKURENTŮ	39
3.2 ANALÝZA OKOLNÍHO PROSTŘEDÍ	40
3.3 SWOT ANALÝZA	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	42
4 CHARAKTERISTIKA ZLÍNSKÉHO KRAJE	43
4.1 DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE	43
4.2 EKONOMICKÉ ÚDAJE	46
4.3 TRH PRÁCE	48
4.3.1 Zaměstnanost.....	48
4.3.2 Nezaměstnanost.....	48
4.3.3 Cizinci na trhu práce	49
5 ANALÝZY BARIÉR UDRŽENÍ A ZÍSKÁVÁNÍ KVALIFIKOVANÝCH PRACOVNÍKŮ	51
5.1 SMART AKCELERÁTOR ZLÍNSKÉHO KRAJE.....	51
5.2 MAPOVÁNÍ REGIONU Z POHLEDU MLADÝCH VYSOCE KVALIFIKOVANÝCH LIDÍ.....	52
5.2.1 Analýza studentů UTB s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj	52
5.2.2 Analýza studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji studující VŠ mimo území kraje.....	57

5.3	ANALÝZA BARIÉR OBČANŮ ČESKÉ REPUBLIKY S TRVALÝM BYDLIŠTĚM MIMO ZLÍNSKÝ KRAJ	62
5.4	ANALÝZA BARIÉR OBČANŮ S TRVALÝM BYDLIŠTĚM MIMO ČESKOU REPUBLIKU	65
5.5	SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	68
6	ANALÝZA KONKURENTŮ	70
7	SWOT ANALÝZA ZLÍNSKÉHO KRAJE.....	71
8	VÝCHODISKA PRO PROJEKTOVOU ČÁST	72
8.1	VÝCHODISKA NA ZÁKLADĚ ANALÝZY ZLÍNSKÉHO KRAJE	72
8.2	VÝCHODISKA Z ANALÝZY KONKURENTŮ.....	72
8.3	VÝCHODISKA Z DOTAZNÍKOVÝCH ŠETŘENÍ	72
9	NÁVRH OPATŘENÍ NA PODPORU ZÍSKÁVÁNÍ A UDRŽENÍ KVALIFIKOVANÝCH PRACOVNÍKŮ.....	74
9.1	OPATŘENÍ SMĚŘUJÍCÍ NA ABSOLVENTY VYSOKÝCH ŠKOL.....	75
9.2	OPATŘENÍ ZAMĚŘENÉ NA OBČANY ČESKÉ REPUBLIKY S TRVALÝM BYDLIŠTĚM MIMO ZLÍNSKÝ KRAJ	77
9.3	OPATŘENÍ ZAMĚŘENÉ NA OBČANY CIZÍ STÁTNÍ PŘÍSLUŠNOSTI	78
10	PROJEKT KOORDINÁTOR INTEGRACE CIZINCŮ	81
10.1	VIZE, CÍLE, POPIS PROJEKTU	81
10.2	NÁPLŇ PRÁCE, CHARAKTERISTIKA PRACOVNÍKA NA POZICI KOORDINÁTORA	82
10.3	PRACOVNÍ VYBAVENÍ A ZAŘÍZENÍ	83
10.4	AKTIVITY KOORDINÁTORA.....	84
10.5	INDIKÁTOR MĚŘENÍ PROJEKTU	88
10.6	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	88
11	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	92
12	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	94
	ZÁVĚR	98
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	100
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	102
	SEZNAM OBRÁZKŮ	103
	SEZNAM TABULEK.....	104
	SEZNAM PŘÍLOH.....	106

ÚVOD

V České republice se nachází 14 samosprávných krajů. Každý z nich je ekonomicky samostatným celkem a tím mezi nimi vzniká jistá konkurence. Snaha každého z nich je dosáhnout co nejvyšší hodnoty hrubého domácího produktu a naopak co nejnižší úroveň nezaměstnanosti. Tyto výsledky vedou k lepší konkurenceschopnosti krajů. K jejich dosažení je ale potřeba zajistit vhodnou pracovní sílu a čím vyšší kvalifikaci tato pracovní síla má, tím více přispívá k požadovaným hodnotám.

Výhodou Zlínského kraje je sídlo Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, takže kvalifikovanou pracovní sílu má v řadě oborů zajištěnou přímo z vlastních zdrojů. Otázkou ale zůstává, proč absolventi po studiích odchází do jiných krajů a co by ovlivnilo jejich rozhodnutí v kraji setrvat.

Vedlejším cílem je zjištění hlavních bariér, které brání stabilizaci, příchodu a udržení kvalifikované pracovní síly do Zlínského kraje, její integrace v něm a následného dlouhodobého nebo trvalého zasídlení.

Hlavním cílem této práce je, po zjištění konkrétních bariér, navržení nástroje k jejich eliminaci či úplného odstranění. Tento nástroj by měl sloužit k odstranění bariér bránících příchodu zahraniční vysoce kvalifikované pracovní síly na pracovní místa, která jsou v současné době jen těžce řešitelná regionální pracovní silou. Nástroj by měl napomoci integraci těchto zaměstnanců a jejich rodin ve Zlínském kraji. To povede k jejich celkové spokojenosti a následně i delšímu setrvání v kraji.

Pro Zlínský kraj bude realizace nástroje přínosem zejména v rostoucí úrovni vzdělanostní struktury obyvatelstva, což povede k lepší ekonomické situaci a tím vyšší konkurenceschopnosti kraje.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Práce zkoumá a následně přichází s řešením, jak získat a udržet kvalifikované pracovníky ve Zlínském kraji. Zabývá se však jen úzkým segmentem pracovní síly, neřeší zaměstnanost jako celek. Problematika dělí v práci tyto pracovníky na 4 cílové skupiny, které však mají jednu společnou charakteristiku, a to vysokou kvalifikaci. Přilákání a udržení takto kvalifikovaných pracovníků vede k vyšší konkurenceschopnosti kraje.

Vedlejším cílem práce je zjistit bariéry, které brání příchodu, zasednutí a následného setrvávání kvalifikovaným pracovníkům do Zlínského kraje. Po jejich zjištění má práce stanoven za hlavní cíl vytvořit návrh opatření a rozpracování jednoho nástroje, který má překážky pro vybranou cílovou skupinu co nejvíce eliminovat či úplně odstranit. Dílčím výsledkem práce je nabídnout Zlínskému kraji, obcím nebo městům či významným krajským zaměstnavatelům přehled zjištěných bariér a nedostatků, které nejsou v moci řešení této práce, ale spíše v kompetenci těchto územních celků a institucí. Mohou tak být podnětem a iniciovat realizaci dalších navržených nástrojů.

V teoretické části je problematika objasněna s využitím analýzy informačních zdrojů (formou literární rešerše) a kompilací. Nejdříve jsou vysvětleny skutečnosti spojené s trhem práce a nezaměstnaností obecně. Poté je popsán trh práce v České republice, jeho historický vývoj i problémy, které se na něm nacházejí. V neposlední řadě jsou objasněny analytické metody, které jsou dále využity v analytické části práce.

V analytické části je podrobně zkoumán Zlínský kraj, jak z pohledu demografického a ekonomického, tak z pohledu trhu práce, zaměstnanosti i nezaměstnanosti a v neposlední řadě i zahraničními zaměstnanci, kteří se na tomto trhu práce vyskytují. Pro práci jsou identifikovány 4 cílové skupiny, které mohou výrazně ovlivňovat konkurenceschopnost kraje, a to i v době růstu nezaměstnanosti. První cílovou skupinu tvoří absolventi Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kteří mají trvalé bydliště mimo Zlínský kraj. Druhá cílová skupina je naopak tvořena absolventy s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji, kteří ale vystudovali vysokou školu mimo tento kraj. Třetí cílovou skupinou jsou občané České republiky s trvalým bydlištěm mimo území Zlínského kraje, kteří zde přicházejí za prací na vysoce odborné pozice nebo na pozice ve výzkumu a vývoji. Čtvrtá cílová skupina je tvořena zahraničními občany přicházející do kraje za prací taktéž v těchto pozicích. Pro každou cílovou skupinu zvlášť je vytvořeno dotazníkové šetření tak, aby výstupy z nich byly dostačující pro zpracování návrhů. Dále je vypracována analýza největších konkurentů v podobě

silnějších a vyspělejších krajů v této oblasti. Tyto výstupy jsou shrnuty do SWOT analýzy, která poukazuje nejen na silné a slabé stránky Zlínského kraje, ale také na příležitosti a hrozby vnějšího okolí vyjádřené analýzou PEST.

Projektová část vychází z výsledků analytické části, na jejímž základě jsou navržena opatření pro každou cílovou skupinu kvalifikovaných pracovníků zvlášť. Následně je navržen a rozpracován jeden konkrétní nástroj, který by měl napomoci odstranit nejzávažnější zjištěné bariéry a zajistit tak možnost integrace těchto osob v regionu. Tento nástroj je určen čtvrté cílové skupině, jelikož byla shledána jako žádoucí pro rozvoj regionu, ale současně nejkomplicovanější, a to kvůli identifikovaným bariérám Zlínského kraje. Využít ho částečně mohou i ostatní tři cílové skupiny.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TRH PRÁCE A NEZAMĚTNANOST

Trh práce je velmi komplikovaný systém součástí tržního hospodářství. Je trhem primárního výrobního faktoru – práce. Na rozdíl od jiných komodit (kapitál, půda), je vlastníkem tohoto faktoru každý člověk. Samotnou práci lze definovat jako účelnou a cílevědomou lidskou činnost, při které dochází k změně surovin a jiných přírodních látek ve prospěch lidí a vytvářejí se tak hmotné a duchovní statky. Považuje se za činnost, kterou jedna osoba zvyšuje užitek dalších osob. Měla by být uspokojující a poskytovat příslušnou úroveň příjmu odpovídající pracovníkovým schopnostem a dovednostem. (Řehoř, 2010, s. 13)

Tento trh je označován jako systém ekonomických vztahů, kde je práce směňována za mzdu, přičemž tato směna je prováděna na základě racionální volby všech účastníků. Mimo instituci ekonomickou, představuje také instituci sociální, která zahrnuje podmínky a normy sociálního jednání, které ovlivňují koupi, prodej i cenu pracovních služeb. (Řehoř, 2010, s. 13)

Specifickou vlastností je, že práce je funkcí pracovní síly a je úzce svázána s osobností člověka. Lidé jsou jedineční, odlišují se schopnostmi, nadáním, talentem, životními i pracovními zkušenostmi. Na reálném trhu práce se uchazeči o práci mohou vymezovat také například pohlavím, věkem, rasou a bydlištěm. (Řehoř, 2010, s. 13–14)

Trh práce je tvořen třemi základními faktory: nabídkou práce, poptávkou po práci a cenou práce neboli mzdou. Za základní ukazatel a indikátor výkonnosti ekonomiky státu je považována nezaměstnanost, která má negativní dopad na regionální rozvoj jednotlivých krajů. (Řehoř, 2010, s. 14)

Status aktérů na trhu práce vymezuje a legalizuje stát. Ovlivňuje činnost práceschopné pracovní síly určením délky pracovního dne, zákazem práce dětí, právem na odpočinek a ochranou práce. Stát poskytuje vzdělání a tím ovlivňuje i kvalifikační strukturu nabídky pracovní síly. Úřady práce pak mají vliv na délku trvání nezaměstnanosti a pozitivně ovlivňují i mobilitu práce. Ta je ale omezena například vazbami na místo bydliště, rodinnými a kulturními vazbami, jazykovými bariérami a podobně. Úřady práce firmám poskytují aktuální informace o volných zdrojích práce. Nezaměstnaným pak poskytují informace o volných pracovních místech a organizují pro ně rekvalifikační programy. (Vlček, 2016, s. 447–448)

1.1 Nabídka a poptávka na trhu práce

Na trhu práce funguje model poptávky a nabídky a účinkují na něm tři hlavní aktéři: pracovníci neboli zaměstnanci, firmy a vláda (stát). Pracovníci se na trhu práce vyskytují na straně nabídky, kde nabízejí svoji práci za mzdu. Čím vyšší tato mzda je, tím více jsou ochotni nabízet zboží ve formě jejich času a úsilí. Jejich cílem je maximalizace užitku. Na poptávkové straně se vyskytují firmy. Ty mají ve své moci rozhodnutí o tom, koho na trhu práce najmou a koho naopak propustí, aby dosáhly svého cíle, kterým je maximalizace dlouhodobého zisku. Pokud je nabízená práce levná, najímají více pracovníků a naopak, pokud je pracovní síla drahá, najímají méně jednotek práce. (Lipovská, 2017, s. 80)

Trh práce je asymetrický. Vychází to z nerovnosti na straně nabídky, kde subjekty mají menší možnost volby než firmy, které práci poptávají. Pokud se na trhu práce vyskytuje převis poptávky nad nabídkou, označuje se tento jev jako nezaměstnanost. Situaci na trhu ovlivňují jak lidé a firmy, tak i stát prostřednictvím stanovení sazby minimální daně, podporou v nezaměstnanosti nebo spoluprací s odbory. (Vlček, 2016, s. 220, s. 445)

1.1.1 Nabídka práce

Faktory determinující nabídku:

- demografický vývoj,
- institucionální pravidla lidské reprodukce,
- sociálně-ekonomická situace. (Vlček, 2016, s. 2017)

Tyto faktory způsobují na trhu práce stabilitu a nepružnost nabídky na rozdíl od nabídky na trhu zboží a služeb. Příčinou je, že člověk jako nositel pracovní síly, práci vykonává proto, aby získal potřebné zdroje pro uspokojování svých potřeb. Stává se tedy závislým na prostředcích obživy, které v tržním systému získá pouze vstupem do pracovního vztahu. Nepružnost nabídky a mezd směrem dolů je dána jejich jednou dosaženou výší, která se nadále stává východiskem pro další mzdový vývoj. (Vlček, 2016, s. 217–216)

Lidé mají možnost výběru mezi volným časem a prací. A jak již bylo řečeno, práce je vykonávána za účelem dosažení potřebných peněžních prostředků, které jsou pak vydány na spotřebu. O tom, kolik hodin volného času lidé vloží do práce, aby byly tyto peněžní prostředky získány, rozhoduje především cena, tedy výše mzdového ohodnocení. (Lipovská, 2017, s. 81)

Uspokojenou nabídku po práci představuje počet skutečně obsazených pracovních míst. Naopak neuspokojenou nabídku práce představují osoby, které nabízejí svou pracovní sílu na trhu práce, nicméně s ohledem na nedostatek pracovních míst a na jejich strukturu, nemohou získat zaměstnání odpovídající jejich kvalifikaci. (Dušek a kol., 2016, s. 10)

1.1.2 Poptávka po práci

Dušek et al. (2016, s. 10) tvrdí, že poptávka po práci představuje: „*Množství pracovních sil, za které jsou zaměstnavatelé ochotni zaplatit určitou mzdu.*“ Neuspokojenou poptávku tvoří volná pracovní místa. V zájmu firem je tyto místa obsazovat dostatečně kvalifikovanou pracovní silou.

Lipovská (2017, s. 81) i Kuchař (2007, s. 14) se shodují na tom, že poptávkovou stranu na trhu práce představují podniky neboli zaměstnavatelé s cílem maximalizovat jejich zisk. Rozsah poptávky je determinován dvěma faktory. Prvním faktorem je přijetí nových pracovních sil s následným rozšířením počtu pracovních hodin. Tím se zvýší celková produkce firmy. Toto zvýšení má ale zásadní vliv na faktor druhý, kterým je zvyšování mzdových nákladů.

Poptávka firem po práci je závislá na kvalitě a velikosti používané technologie i na využití ostatních výrobních zdrojích. Při využití primitivní technologie či pásové výroby je zapotřebí větší množství najímané práce. Na druhou stranu při použití vyspělejších technologií, je poptáváno menší množství práce, která ovšem musí být vysoce kvalifikována. (Vlček, 2016, s. 221)

1.2 Mzda

Lipovská (2017, s. 82) definuje mzdu následovně: „*Mzda je cena, kterou je firma ochotna člověku zaplatit za jeho práci.*“

Mzda je cenou práce a její úroveň se odvíjí od situace na trhu práce neboli na nabídce a poptávce po pracovní síle. V ekonomické teorii se pojem „*mzdy*“ používá jako všeobecný výraz pro mzdy, platy a ostatní druhy odměn a kompenzací za práci, jako jsou naturální mzda, příspěvek zaměstnavatele na stravu, dopravu, pracovní oděv a podobně. Jedná se o výnos, který vlastník výrobního faktoru práce získá za poskytnutí jeho služeb. (Vlček, 2016, s. 221)

Základní pravidla pro vytváření mzdových prostředků a odměňování stanovuje mzdová politika státu, která ovlivňuje vývoj mezd na základě celkového rozvoje ekonomiky státu. Nástroje k tomu využívány jsou minimální mzda, regulace vlivu vývoje mezd na inflaci a mzdové moratorium, jakožto časově omezený zákaz zvyšování mezd. (Vlček, 2016, s. 221–222)

Formy mzdy dle Vlčka (2016, s. 222) lze rozdělit na tyto části:

- základní (samostatné) formy mezd – časová, úkolová mzda,
- doplňkové (nesamostatné) formy mezd – prémie, odměny, provize, bonusy a podíly na výsledcích hospodaření.

Pojem „forma mzdy“ znamená způsob, kterým je vytvářen celkový výdělek pracovníka v závislosti na jeho výkonu, chování a výsledku činnosti. Slouží ke stimulaci pracovníků k nadstandardním výsledkům. Historicky starší je časová mzda, ze které se postupně odvíjela úkolová mzda. (Vlček 2016, s. 222)

Výpočet výše mzdy pomocí časové formy závisí na množství odpracovaného času (hodina, den, týden, měsíc, rok) a na ceně za jednu odpracovanou jednotku, která je označována jako mzdový tarif. Tato forma mzdy se používá na pracovištích, kde pracovní tempo nemůže být přímo ovlivněno pracovníkem, nebo při pracích vyžadujících vysokou odbornost a pečlivost při provedení. Negativem časové mzdy je nízká motivace k práci. Tento nedostatek bývá odstraněn doplňkovými formami mezd. (Vlček, 2016, s. 222)

Výše úkolové mzdy je určena mírou plnění stanoveného úkolu na základě normy výkonu, kterým je počet vyrobených výrobků nebo počet vykonaných pracovních operací. Na rozdíl od časové mzdy má vysoce pobídkový charakter a hraje důležitou roli při zvyšování intenzity práce. Při správném nastavení normy výkonu se ve spolupráci s výdělkem zvyšuje motivační účinnost. Úkolová mzda je přeměnou mzdy časové, protože při jejím stanovení se vychází z průměrného počtu výrobků, které pracovník vyrobí za určitý čas. Kolektivní úkolová mzda je využívána zejména na pracovištích, kde není možné přesně měřit individuální výkon a její výše je určena mírou splnění kolektivní úkolové normy. (Vlček, 2016, s. 222)

Lipovská (2017, s. 87) rozšiřuje tyto formy ještě o další typ mzdy, a to podílovou, která je závislá na dosaženém obratu nebo zisku zaměstnavatele.

Slovní spojení „hrubá mzda“ označuje mzdu před sražením částí určené na daně z příjmu a na příspěvky sociálního a zdravotního pojištění. Po jejich odpočtu lze hovořit o pojmu „čistá mzda“. (Vlček, 2016, s. 223)

Teorie efektivnostních mezd udává, o kolik by měli zaměstnavatelé zvýšit mzdu zaměstnancům, aby tím zvýšili jejich produktivitu práce. Existuje pro to několik důvodů. Jedním z nich je, jak uvádí Lipovská (2017, s. 92–93), že vyšší mzda přiláká kvalitnější uchazeče o práci. Dalším důvodem je, že zaměstnanci, kteří pobírají vyšší mzdu, jsou snaživější a pracují poctivěji, protože nechtějí o dobře placené místo přijít. V rozvojových zemích má zvyšování mezd vliv na zlepšení výživy a zdravotní stav pracovníků, kdy lépe placený zaměstnanec si může dovolit koupit kvalitnější potraviny, čímž selepší zdravotní stav a přímo úměrně roste pracovní výkon.

Mzdové rozdíly

Vlček (2016, s. 223) tvrdí, že značné mzdové rozdíly se vyskytují v reálné ekonomice mezi jednotlivými profesemi, vyznačující se trvalým charakterem. Jako příklad autor uvádí, že policista má nižší mzdu než advokát, pomocný dělník než strojní zámečnický nebo učitel v České republice než jeho kolega v Německu. Tyto rozdíly existují jak mezi jednotlivci a odvětvími, tak i mezi regiony a jednotlivými státy. Úroveň mezd se výrazně odvíjí od ekonomické vyspělosti států. Ve vyspělejších zemích západní Evropy jsou mzdy vyšší než v zemích střední a východní Evropy.

Vlček (2016, s. 223–224) vyčlenil faktory, které způsobují mzdové rozdíly mezi jednotlivci a odvětvími následovně:

- 1. Kompenzační mzdové rozdíly:** Atraktivnost jednotlivých profesí je různorodá a řada z nich se vyznačuje těžkou fyzickou prací, nízkým společenským oceněním, monotónností práce, sezónními přestávkami, nepravidelností nebo zdravotním rizikem. Pokud takto charakteristická práce není kompenzována výškou mzdy, zájem o ni se vytrácí.
- 2. Kvalitativní difference mezi lidmi:** Zdroje těchto rozdílů jsou ve vrozených duševních a fyzických schopnostech, ve vzdělání a také v životních i pracovních zkušenostech. Největší důsledek na rozdíly v kvalitě práce lidí mají tzv. investice do lidského kapitálu.
- 3. Speciální přirozený talent:** Současná společnost dokáže vysoce ocenit jedinečné schopnosti, které vlastní mimořádně nadaní jednotlivci.

4. **Segmentace trhu práce:** Je způsobena tzv. profesní a regionální imobilitou pracovníků. Mezi vybranými typy profesí je vzájemná zastupitelnost nulová, to znamená, že lidé nemohou libovolně přecházet z jednoho typu profese na druhý, například z lékaře na právníka. Pojem „asymetrická zastupitelnost“ se vyskytuje mezi vysoce kvalifikovanou profesí a níže kvalifikovanou profesí. Je to dáno tím, že vysoce kvalifikovaný pracovník by mohl vykonávat profesi níže kvalifikovanou, nikoli naopak. V krátkém období je trh práce více segmentován jak v dlouhém období. Autor to vysvětluje tím, že lidé jsou v rámci dlouhého období schopni rekvalifikace a přechodu na jinou profesi. Důvodem regionální segmentace je omezená mobilita obyvatelstva. Bariérami pro přestěhování za prací do jiného regionu při poklesu poptávky po jejich kvalifikaci mohou být sociální vazby, nedostatek prostorů pro bydlení nebo vysoké náklady spojené se stěhováním. Na závěr uvedl, že rozdíly mezi jednotlivými profesními skupinami budou na reálném trhu v ekonomice vždy existovat.
5. **Diskriminace na trhu práce:** Rozdíly ve mzdách jsou způsobeny rozdílnou rasou, pohlavím, věkem nebo náboženským vyznáním. Pomocí právních norem lze tuto diskriminaci udržet v požadované normě. Autor popisuje situaci v USA z roku 1963, kdy byl přijat zákon o stejné mzdě, který požadoval, aby zaměstnavatelé poskytovali mužům i ženám, kteří vykonávali stejnou práci, stejnou mzdu.

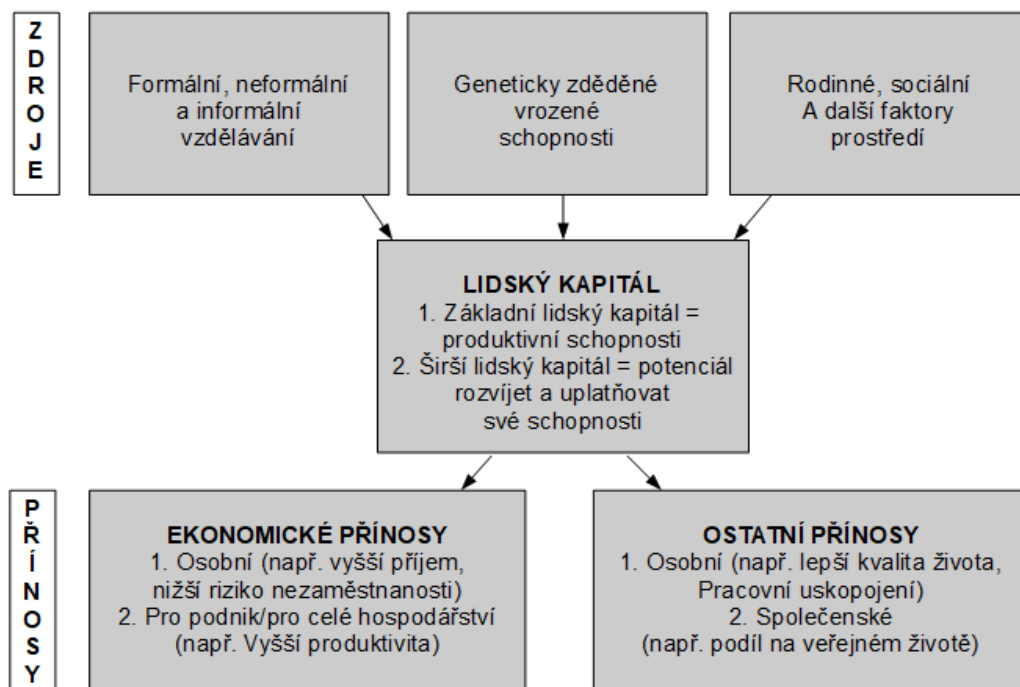
1.3 Lidský kapitál

Nositelem pracovní síly je člověk. Jak bylo již zmíněno, lidé se od sebe odlišují ať už svými vlastnostmi či schopnostmi, tak inteligencí, talentem a celkově psychickými i fyzickými dispozicemi a proporcemi. Každý jedinec má své vlastní pracovní či životní zkušenosti. Na vnímání hodnot má vliv sociální zázemí, ze kterého pochází. To se dále promítá i do utváření vztahu ke vzdělání a celkovému uplatnění na trhu práce. (Palíšková, 2014, s. 2)

Samotné rozhodnutí o přijetí pracovního místa je označováno za multidimenzionální proces, při kterém hrají důležitou roli ekonomické, právní a sociální aspekty. V rámci tohoto rozhodnutí musí člověk, jako nositel práce, zvažovat nejen výši mzdy, ale i vzdálenost pracoviště od domova, firemní benefit, potencionální růst mzdové sazby, náplň práce, pracovní prostředí, opatření související s ochranou a bezpečností zdraví při výkonu práce, spolupracovníky a celkovou atmosféru na pracovišti, možnost kariérního růstu, další vzdělávání

a také společenský status pracovního místa a možnost navázání dalších kontaktů. (Palíšková, 2014, s. 2)

Vymezení pojmu „lidský kapitál“ Palíšková (2014, s. 3–4) přenechala představiteli chicagské školy Garrymu S. Beckerovi (1964): „*Lidský kapitál jsou schopnosti, dovednosti a odpovídající motivace tyto schopnosti a dovednosti uplatnit.*“ Důležité je pak pomocí motivace tyto znalosti a dovednosti uplatnit v praxi. Jako další možnou variantu definice cituje Organizaci pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, která ji popsala následovně: „*Lidský kapitál jsou znalosti, dovednosti, schopnosti a vlastnosti jedince, které usnadňují vytváření osobního, sociálního a ekonomického blaha*“.



Obr. 1 Zdroje a přínosy lidského kapitálu (vlastní zpracování dle Palíškové, 2014, s. 12)

Jedince, který už dosáhl určitého stupně vzdělání a vstupuje na trh práce, neovlivňují jen ekonomické faktory. Palíšková (2014, s. 5) uvádí i další činitele:

- vliv vzájemných vztahů a vazeb mezi lidmi,
- vliv sociálních hodnot,
- vliv kulturních hodnot,
- politický kontext,
- atmosféra ve společnosti.

Touto problematikou se zabývá pojem „sociální kapitál“. Ten má ve snaze zachytit neekonomické faktory, které mají vliv na vstup jedince na trh práce. Tento kapitál představuje síť mezilidských vztahů, kterými každý jedinec disponuje a může je používat v prosazování svých zájmů při posilování vlastní sociální pozice. (Palíšková, 2014, s. 5)

Měření lidského kapitálu

Slovní spojení „lidský kapitál“ lze jinými slovy vyjádřit jako souhrn kvalitativních vlastností jedince. K jeho měření se využívají kvantitativní ukazatele. Nejvíce a zároveň nejlépe měřitelnou částí lidského kapitálu je dosažená úroveň vzdělání. Sleduje se například podíl osob vysokoškolsky vzdělaných na celkové populaci. Dnešní společnost klade vyšší požadavky na znalosti pracovníků, než tomu bylo v minulosti. Úspěch jedince na pracovním trhu závisí na jeho schopnostech přizpůsobit se potřebám a požadavkům trhu, rozvoji nových technologií a inovacím. Musí se neustále vzdělávat, své znalosti aktualizovat, prohlubovat a to v průběhu celého života. (Palíšková, 2014, s. 13)

Evropský index lidského kapitálu, který v roce 2006 představil jeho tvůrce Peer Ederer, je index používaný k identifikaci a měření lidského kapitálu v Evropské unii. Definiuje ho do čtyř složek:

1. Investice do lidského kapitálu – zde jsou vyjádřeny celkové náklady na všechny typy a úrovně vzdělání a výcviku, které jsou vynaloženy na osobu aktivní na pracovním trhu. Tento index zkoumá 5 základních typů vzdělávání:
 - Učení praxí, při výkonu zaměstnání (měřeno jako náklad ušlé příležitosti).
 - Vzdělávání dospělých (měřeno jako náklad ušlé příležitosti).
 - Vysokoškolské vzdělávání (měřeno pomocí přímých výdajů).
 - Základní a středoškolské vzdělávání (měřeno pomocí přímých výdajů).
 - Vzdělávání v rodině (měřeno jako náklady ušlé příležitosti, ušlá mzda rodičů).
2. Využití lidského kapitálu – zkoumá aktuální využití disponibilního lidského kapitálu v dané zemi (měřeno jako podíl na celkové populaci).
3. Produktivita lidského kapitálu – vyjadřuje se jako podíl hrubého domácího produktu na celkový lidský kapitál všech jedinců na pracovním trhu v dané zemi.
4. Demografie a zaměstnanost lidského kapitálu – zabývá se ekonomickými, demografickými a migračními trendy a předpovídá jejich vývoj v evropských zemích do roku 2030. (Palíšková, 2014, s. 13)

Vlček (2016, s. 24–235) tvrdí, že efektivnost lidského kapitálu lze vyjádřit pomocí poměru výnosů a nákladů. Do nákladů se zahrnuje součet celoživotní mzdy a součet celoživotních nákladů, kterými jsou výdaje na vzdělání, zdravotní a sociální náklady. Výnosy představuje celoživotní produkt lidského kapitálu. Vyšší rozdíly mezi těmito veličinami zvyšují efektivnost. Předmětem zkoumání bývá i vztah mezi délkou vzdělání a výší očekávaného výdělku. Cílem je nalézt odpověď na otázku, zda se jedinci vyplatí studovat. Z výsledků vyplývá, že i když si jedinec musí vypůjčit peníze na investici do vzdělání a řadu let musí při tomto vzdělávání minimalizovat svou spotřebu, jeho následující celoživotní příjem ze zaměstnání, které je dostupné pouze pro vysoce kvalifikované pracovníky, mu tyto ušlé náklady vrátí. Tato mzdová výhoda, kterou sebou přináší vyšší vzdělání, se nazývá „vzdělanostní prémii“. Autor pro lepší ilustraci uvedl v následující tabulce (Tab. 1) příjmy zaměstnanců v České republice v roce 2014 podle stupně dosaženého vzdělání.

Tab. 1 Příjmy zaměstnanců v ČR v roce 2014 podle stupně dosaženého vzdělání (vlastní zpracování dle Vlčka, 2016, s. 23)

Vzdělání	Průměrná měsíční mzda	Průměrný hodinový výdělek
Základní a nedokončené	16 387 Kč	101,40 Kč
Střední s maturitou	24 110 Kč	154,20 Kč
Vyšší odborné a bakalářské	27 245 Kč	182,90 Kč
Vysokoškolské	34 109 Kč	252,60 Kč

Další analyzovanou částí v souvislosti s investicí do lidského kapitálu bývá vliv rodinného zázemí a finančních omezení na úroveň vzdělání. Je potvrzena přímá souvislost mezi sociálně-ekonomickým postavením rodičů a kvalitou úrovně vzdělání jejich potomků. (Vlček, 2016, s. 26)

Teorie lidského kapitálu sebou nese i řadu poznatků o diskriminaci. Na trhu práce existují například mezery v příjmech mezi pohlavími, vzniklé jako důsledek rozdělení práce mezi muže a ženy. Jako další důvody mzdové diferenciací Vlček (2016, s. 236) uvádí věk, národnost nebo rasu. Uvádí se i statistická diskriminace, která je vytvářena na základě nedokonalých informací a předsudků ze strany zaměstnavatelů. Člověk při ní není hodnocen podle svých schopností, ale na základě průměrné úrovně skupiny, do které spadá. Jako příklad je uveden uchazeč o zaměstnání, u kterého je posuzováno vzdělání podle popularity vysoké školy, kterou absolvoval.

1.4 Nezaměstnanost

Za jeden ze základních cílů ekonomiky státu je považováno dosažení plné zaměstnanosti. Trh práce je ale labilním článkem smíšené ekonomiky z důvodu neexistence mechanismu, který by zabránil vzniku přebytku nabídky práce nad poptávkou po ní. Vlček (2016, s. 445) považuje za hlavní funkci trhu práce spojení pracovníků s pracovními místy. Při tomto procesu vznikají poruchy, které vedou k nezaměstnanosti ekonomicky aktivního obyvatelstva, tím se nezaměstnanost stává nerovnováhou na trhu práce a vážným ekonomickým, sociálním i politickým problémem.

Nezaměstnanost je tedy chápána jako převis poptávky po pracovních místech nad nabídkou těchto míst. Pracovní místa se vyskytují tam, kde jsou zaměstnavatelé ochotni najímat pracovníky v určitém počtu při dané mzdě. Pokud ekonomika neprodukuje dostatek pracovních příležitostí pro ekonomicky aktivní obyvatelstvo, které chce pracovat, pro danou společnost neboli stát to znamená ztrátu jednoho z nejcennějších ekonomických zdrojů. Nezaměstnanost má dopad na výkon ekonomiky a výrazně ji snižuje pod hranici produkčních možností. (Vlček, 2016, s. 446)

Hospodářská politika se zaměřuje i na cíle v oblasti zaměstnanosti ve snaze vytvářet předpoklady pro co nejnižší úroveň ukazatele míry nezaměstnanosti. Fuchs a Tuleja (2005, s. 141) se shodují na politice tzv. plné zaměstnanosti, která usiluje o udržení ukazatele na úrovni přirozené míry nezaměstnanosti. Autoři ji vysvětlují jako nejvyšší udržitelnou úroveň zaměstnanosti, která odpovídá ukazateli míry nezaměstnanosti v podmínkách, kdy ekonomika vyrovnává svůj výkon.

Vlček (2016, s. 446–447) tvrdí, že se zvyšující se produktivitou práce klesá potřeba zaměstnanců v ekonomice a to má kladný vliv na růst ekonomického výstupu. Tento růst produktivity práce je dán technickým vybavením práce a jeho úrovní, která říká, že při vyšší technické úrovni strojů a technologií spolu s vyšší kvalifikací pracovních sil podmiňuje růst produktivity práce. V uplynulém století byla lidská pracovní síla vytěsňována průmyslovým a technologickým rozvojem a tím byly pracovní příležitosti výrazně eliminovány. Naopak se ale tento technický pokrok na zaměstnanosti přímo neprojevil, protože spolu s ním byly současně vyvolány nové potřeby nabídky práce a ve většině zemí to způsobilo vytvoření nových pracovních míst.

Statistika nezaměstnanosti se sestavuje na základě poptávky po pracovních místech. Tyto čísla ale realitě neodpovídají, protože mnoho lidí se o zaměstnání neuchází oficiálně, jsou

jimi například osoby samostatně výdělečně činné nebo osoby pracující takzvaně „na černo“. Slovní spojení „práce na černo“ nemá žádnou uznávanou definici, proto ji Vlček (2016, s. 449) popsal jako: „*Placené činnosti, které jsou zákonné, pokud jde o jejich povahu, ale které nejsou ohlášeny veřejným úřadům.*“ Tuto práci lze rozdělit do několika subsystemů:

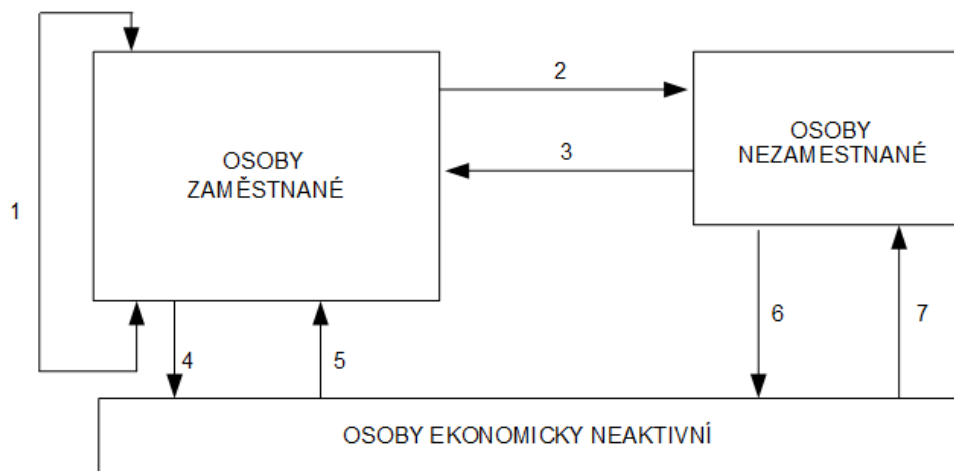
- neformální dočasné nebo příležitostné práce,
- neformální výdělečná činnost migrujících pracovníků,
- neformální dvoj zaměstnání,
- práce na částečný úvazek,
- domácí práce,
- práce v malých nebo rodinných organizačních jednotkách.

Lipovská (2017, s. 90) tvrdí, že nezaměstnaný člověk je ten, který je ve věku 15 a více let bez práce (nemá placené zaměstnání), současně aktivně práci hledá a je připraven nastoupit do práce nejpozději do 14 dnů.

Populace se rozděluje na ekonomicky aktivní obyvatelstvo, které tvoří tzv. pracovní sílu, a ekonomicky neaktivní obyvatelstvo. Oficiálně se obyvatelé v produktivním věku, který je od 15 do 65 let, rozdělují do tří skupin:

1. **Zaměstnaní** – Za zaměstnané se považují všechny osoby starší 15 let, které v průběhu referenčního období pracovaly alespoň 1 hodinu za mzdu, plat nebo jinou formu odměny. Do této skupiny se řadí pracovníci, kteří pracují na částečný úvazek i momentálně nepracující jedinci, kteří jsou na dovolené, nemocní či stávkující.
2. **Nezaměstnaní** – nepracující lidé, kteří ale práci aktivně vyhledávají a jsou k dispozici pro přidělení práce. Jsou registrovaní na úřadu práce.
3. **Ekonomicky neaktivní** – lidé připravující se na výkon povolání (studenti), ženy v domácnosti, invalidé a osoby, které práci nehledají. Tato skupina se ještě dále rozděluje na dvě podskupiny. Na lidi, kteří pracovat nemusí, protože mají dostatek finančních zdrojů (jsou to majitelé podílů v akciových společnostech a jejich rodinní příslušníci nebo například manželky úspěšných podnikatelů) a na lidi, kteří ani pracovat nechtějí, jsou to většinou bezdomovci, narkomani, zloději a další. (Vlček, 2016, s. 450; Švarcová, 2014, s. 12)

Souhrn zaměstnaných a nezaměstnaných osob se označuje jako pracovní síla. Její velikost se mění na základě pohybů mezi zaměstnanými, nezaměstnanými a ekonomicky neaktivními lidmi. (Vlček, 2016, s. 450)



Obr. 2 Pohyby v pracovní síle (vlastní zpracování dle Vlčka, 2016, s. 450)

Ve výše uvedeném schématu (Obr. 2) Vlček (2016, s. 451) znázorňuje pohyby v pracovní síle. Poukazuje na to, jak trhy práce ovlivňují životní cyklus člověka. Šipka označená číslem 1 zobrazuje přechod od jednoho zaměstnavatele k druhému z důvodu hledání atraktivnější pracovní činnosti. Ve většině případů se jedná o okamžitý předem domluvený nástup na nové místo. Šipkami 2 a 3 jsou zachyceny obvyklé fungování trhu práce, kdy lidé ztratí zaměstnání (2) a zařadí se tím mezi nezaměstnané, nebo naopak práci znovu získají a skupinu nezaměstnaných opustí (3). Šipka 4 znázorňuje situaci, kdy se zaměstnaní stávají ekonomicky neaktivními například odchodem do starobního důchodu. Opětovný návrat mezi zaměstnané (5) představuje například žena, které skončila mateřská dovolená a vrací se do práce. Šipka 6 souvisí s nezaměstnanými, kteří rezignovali s hledáním práce a tím se stávají ekonomicky neaktivními. Jako příklad autor uvádí dobrovolný odchod do předčasného starobního důchodu. Šipkou 7 se registrují nezaměstnaní lidé, kteří si nedokázali najít práci a jsou tak ekonomicky neaktivními lidmi. Jedná se z větší části o absolventy škol, kteří nemají dostatečnou praxi a tím o ně zaměstnavatelé ztrácí zájem.

Nezaměstnanost se v hospodářské praxi vyjadřuje dvěma způsoby:

1. Počtem nezaměstnaných osob.
2. Mírou nezaměstnanosti. (Vlček, 2016, s. 451)

Český statistický úřad dělá odhad nezaměstnanosti na základě výběrového šetření pracovních sil podle metodiky ILO (International Labour Organization). Při tomto šetření eviduje

počet nezaměstnaných na náhodně vybraném vzorku domácností. Aby mohl být tento vzorek zkoumán, musí osoby starší 15 let splňovat souběžně tři podmínky:

1. nesmí být zaměstnané,
2. musejí aktivně hledat práci například prostřednictvím úřadu práce, přímo v podnicích, využíváním inzerce nebo musejí podnikat kroky pro založení firmy,
3. jsou připraveny k nástupu do práce buď okamžitě, nebo nejpozději do 14 dnů. (Vlček, 2016, s. 452)

Výsledkem tohoto odhadu je tzv. obecná míra nezaměstnanosti, která je využita hlavně Eurostatem, který vydává mezinárodně srovnatelnou míru nezaměstnanosti za státy Evropské unie. Tyto způsoby měření nezaměstnanosti jsou často předmětem kritiky. Důvodem je, že oficiální míra nezaměstnanosti je vyšší než skutečná. Je to dáno tím, že se započítávají i lidé, kteří ve skutečnosti práci nehledají a jsou v evidenci úřadu práce proto, aby pobírali podporu nezaměstnanosti. Nebo nejsou zohledněni lidé, kteří pracovat chtějí, ale aktivně si práci nehledají, protože si myslí, že pro ně není k dispozici žádná vhodná práce. Tito lidé se odborně nazývají „odrazení pracovníci“. A jako poslední skupina, která je důvodem převisu oficiální míry nad skutečnou, jsou osoby „podzaměstnané“. Takto se označují osoby, které pracují na zkrácenou pracovní dobu (částečný úvazek), ale jsou vykazovány jako osoby zaměstnané. (Vlček, 2016, s. 452)

Vlček (2016, s. 453–454) popisuje tři hlavní příčiny vzniku nezaměstnanosti. Jednou z nich je pokles hrubého domácího produktu (HDP), který vyvolá snížení domácí nebo zahraniční poptávky a tyto změny se dále projevují v poptávce po pracovních silách. Další příčinou vzniku je proces, kdy je lidská práce nahrazována technikou. Za poslední z nich je považován vysoký přírůstek práceschopného obyvatelstva, který se objevuje, když na trh práce vstupují populačně silné ročníky nebo země přijala velký počet imigrantů. Tento jev nastane i při transformaci ekonomiky, když prudce poklesne ekonomický růst.

Vysvětlení a odhalení příčin nezaměstnanosti se řadí mezi nejkontroverznější témata ekonomické teorie. Existují v zásadě dva typy přístupu k odhalení příčin nezaměstnanosti. První vychází z teorie cen a předpokladem je fungování trhu práce jako dokonale konkurenční trh, na kterém se poptávka a nabídka vzájemně přizpůsobují a výsledkem je rovnováha nabídky a poptávky. Při tomto typu se vyskytují pouze lidé zaměstnaní a dobrovolně nezaměstnaní. Pojem „dobrovolná nezaměstnanost“ označuje ty obyvatele, kteří nemají zájem o práci za mzdu, která je výsledkem působení trhu nabízena. Preferují spíše volný

čas v podobě cestování, studia či jiné aktivity nad pracovním. Patří sem například lidé, kteří ukončili studium a hledají své první zaměstnání nebo také pracovníci bez dostatečné kvalifikace, kterým se vyplatí pobírat sociální dávky. (Vlček, 2016, s. 453–454)

V reálné ekonomice je situace složitější, protože počet nezaměstnaných je tak vysoký, že se nemůže jednat pouze o dobrovolně nezaměstnané. Druhé vysvětlení příčin nezaměstnanosti vyplývá ze zkušenosti nepřizpůsobování mezd tak, aby docházelo k vyčištění trhu práce. Nepružnost mezd způsobuje nemožnost vyčištění trhu práce a vzniká tak nerovnováha mezi těmi, co hledají pracovní místo a volnými pracovními místy. Při tomto typu se objevují nedobrovolně nezaměstnaní. Tato nezaměstnanost vzniká při vyhlášení minimální mzdy. Pokud je stanovena nad úroveň rovnovážné mzdy, budou firmy poptávat menší počet pracovníků a ti, kteří by byli ochotni pracovat při této výši mzdy, práci neseženou. (Vlček, 2016, s. 453–454)

Formy nezaměstnanosti

Vlček (2016, s. 453–454) a Lipovská (2017, s. 90–91) popisují jednotlivé formy nezaměstnanosti následovně:

- 1. Frikční nezaměstnanost.** Má krátkodobou formu a je způsobena tím, že lidé hledají pracovní místo. Vzniká jako reakce na nesoulad zaměstnaneckých požadavků s podmínkami, které jim jsou nabízeny v zaměstnání. Jako důvod této nezaměstnanosti bývá často uváděn nedostatek informací o volných pracovních místech. Tento typ není spojen s nedostatkem pracovních příležitostí, ale s hledáním aktuálních neobsazených pracovních míst, proto bývá často označována za nevyhnutelnou vyhledávací nezaměstnanost. Je to dobrovolná nezaměstnanost, která má kladný vliv na efektivnost ekonomiky. Jsou zde zařazeni i absolventi škol v době od ukončení vzdělání do nástupu do pracovního poměru.
- 2. Strukturální nezaměstnanost.** Vzniká, pokud vlastnosti nebo umístění pracovních sil na segmentovaném trhu neodpovídají povaze dostupným pracovním místům. Příčina je připisována změnám ekonomiky, které doprovází stagnace, zánik nebo expanze některých odvětví. Další příčinou jsou regionální rozdíly mezi mírou nezaměstnanosti a ekonomického nebo sociálního zaostávání jednotlivých regionů. Zjednodušeně to autor Vlček popisuje jako situaci, kdy na jedné straně lidé přicházejí o zaměstnání a na straně druhé jim jsou nabízena nová pracovní místa, která ale neodpovídají jejich kvalifikaci a proto se stávají neobsažitelnými. Poté dochází

k vytěsnění těchto míst a k zániku určitých profesí. Jako příklad se uvádí sazeč v polygrafickém průmysl. Snižování této formy se provádí vytvářením nových pracovních míst, které jsou vyvolány růstem agregátní poptávky, změnami v systému kvalifikace při přípravě pracovních sil nebo podporou podnikatelů státem. Rekvalifikace pracovníků je dalším řešením tohoto problému.

3. **Cyklická nezaměstnanost.** Vzniká v době, kdy ekonomika přechází z fáze vrcholu do recese, vzniká krize a klesá celková poptávka po pracovní síle. Ve firmách se to projevuje zvětšováním objemu zásob, klesajícími tržbami a celkově realizují menší objem produkce. Jsou nuceny snižovat mzdy, ale problém nastává až v okamžiku, kdy mají firmy se zaměstnanci podepsané dlouhodobé mzdové smlouvy, které toto snížení mezd zakazují a odbory by je ani nepřipustily. Zabraňuje tomu i minimální mzda.
4. **Sezónní nezaměstnanost.** Souvisí s tím, že vybrané druhy zaměstnání lze vykonávat pouze v určitém ročním období. Vyskytuje se běžně v zemědělství, cestovním ruchu, stavebnictví a podobně.

2 TRH PRÁCE V ČESKÉ REPUBLICE

Česká republika je členem Evropské unie od roku 2004 a proto musela zakomponovat do národní legislativy příslušné evropské právní předpisy, včetně těch týkajících se sociální oblasti. Jako členská země je republika zapojena do užší koordinace v oblasti hospodářské politiky v rámci Strategie Evropa 2020. Klíčovou roli při této strategii hraje politická vůle demokratických vlád a parlamentů zemí, které jsou členy Evropské unie (dále jen EU). Základním cílem strategie je zvyšování konkurenceschopnosti evropského hospodářství jako celku. (Palíšková, 2014, s. 130)

Ekonomika České republiky (ČR) je řazena mezi nejotevřenější ekonomiky světa, zejména s výraznou orientací na export. Ekonomika je z důvodu vysokého podílu exportu na hrubém domácím produktu velmi závislá na vnějších ekonomických vztazích, mezinárodní dělbě práce a ekonomickém růstu zemí. Při vstupu do Evropské Unie se závislost exportu na evropských ekonomikách ještě více prohloubila. V regionu střední a východní Evropy patří České republice třetí místo v nákladech na práci. Palíšková (2014, s. 136) vzhledem k ekonomickému vývoji předpokládá, že náklady na práci v budoucnosti i nadále porostou spolu se zvyšováním daní.

2.1 Národní cíle v oblasti zaměstnanosti a vzdělání

Základní předpoklad konkurenceschopnosti ekonomiky je fungující trh práce a dosažená úroveň vzdělání společnosti. Na pracovní trh, firemní kulturu a kvalitu pracovní síly má vliv globalizace zdrojů pracovních sil. Subjekty jsou nuceny přizpůsobovat se změnám na trhu práce. (Palíšková, 2014, s. 132)

Palíšková (2014, s. 132) popsala nejzávažnější problémy na trhu práce následovně:

- nízká mobilita pracovníků,
- nízká zaměstnanost určitých skupin obyvatelstva, týká se to hlavně mladých pracovníků, absolventů, žen a obyvatel v předdůchodovém věku,
- vysoká nezaměstnanost pracovníků s nízkou kvalifikací,
- vysoká nezaměstnanost pracovníků s kvalifikací, která neodpovídá potřebám trhu práce,
- nedostatek pracovních sil v určitých oborech, hlavně technických (tento problém se týká i regionů s nejvyšší mírou nezaměstnanosti),
- velké regionální rozdíly,

- existence sociálně vyloučených lokalit.

Pokud dojde k přetrvávání ekonomické nestability, situace na trhu práce bude závislá na několika faktorech. Mezi ně patří aktivní politika zaměstnanosti, vládní intervence a výsledky reformního úsilí. Vzhledem k faktu, že česká ekonomika je otevřená, závisí vývoj zaměstnanosti na celkovém ekonomickém vývoji Evropské unie, proto krize eurozóny představuje potenciální nebezpečí. Na základě Strategie Evropa 2020 jsou cíle zaměstnanosti na národní úrovni dány takto:

- zvýšení celkové míry zaměstnanosti osob ve věku 20 až 64 let na 75 %,
- zvýšení míry zaměstnanosti žen ve věku 20 až 64 let na 65 %,
- zvýšení míry zaměstnanosti osob starších ve věku 55 až 64 let na 55 %,
- snížení míry nezaměstnanosti mladistvých osob ve věku 15 až 24 let o třetinu proti minulému období,
- snížení míry nezaměstnanosti osob s nízkou kvalifikací o jednu čtvrtinu oproti minulému období. (Palíšková, 2014, s. 132)

Nezaměstnanost je v posledních letech dávána do souvislosti se sociálním vyloučením a chudobou a právě těmito záležitostmi jsou nejvíce postiženi nezaměstnaní lidé. Tyto problémy mohou být korigovány růstem ekonomiky spolu a dostatečnou úrovní zaměstnanosti. Na základě toho vláda stanovila v souladu se Strategií Evropa 2020 národní cíl boje proti chudobě, který Palíšková (2014, s. 132–133) citovala následovně: „*Udržení hranice počtu osob ohrožených chudobou a materiální deprivací nebo žijících v domácnostech s velmi nízkou pracovní intenzitou do roku 2020 na úrovni roku 2008.*“ Cílem je snížit počet ohrožených jedinců výše zmíněnými problémy až o 30 000 osob. Ekonomická krize měla velmi negativní dopad na vývoj ukazatelů zaměstnanosti a počet osob ohrožených chudobou se zvýšil.

Národní cíle definované Palíškovou (2014, s. 133) v oblasti vzdělávání (v souladu se Strategií Evropa 2020) jsou dva:

- osob odcházejících předčasně ze vzdělávání nepřesáhne 5,5 %,
- osob ve věku 30 až 34 let, které dosáhly terciárního vzdělání je více jak 32 %.

Z výsledků výzkumu (Palíšková, 2014, s. 133) vyšlo, že pokud je pracovní síla vzdělaná, výrazně to ovlivňuje růst produktivity práce. Z toho vyplývá, že základním stavebním kamenem konkurenceschopnosti země je úroveň vzdělání obyvatelstva a celková úroveň

vzdělávacího systému. Tato úroveň dále zvyšuje u každého jedince potenciál a šance uplatnit se na trhu práce.

Česká republika se řadí mezi země s velmi nízkým počtem osob, které předčasně opouštějí vzdělávání a cílem je udržet tento ukazatel na co nejnižší úrovni i do budoucna. Růst podílu dětí ze sociálně vyloučených rodin má negativní dopad na tento ukazatel. Vážnějším problémem se ale ukazuje nesoulad mezi nabízenými vzdělávacími programy a potřebami na trhu práce. (Palíšková, 2014, s. 133–134)

2.2 Historický vývoj

Český trh práce se vyvíjí od počátku 90. let, kdy začala probíhat ekonomická transformace. Na rozdíl od ostatních zemí, které byly taky v procesu ekonomické transformace, se České republice podařilo udržovat nízkou míru nezaměstnanosti. Důvodem byla kombinace devalvace měny, cenové liberalizace a regulace mezd, tím došlo ke skokovému snížení průměrné mzdy o 30 %. Na to reagovaly snížením náklady na pracovní sílu, což se pozitivně promítlo do zaměstnanosti a podniky nebyly nuceny propouštět. Vliv na růst proti nezaměstnanosti mělo i udržování některých k privatizaci určených nekonkurenceschopných podniků „při životě“ pomocí úvěrů od státu. Současně došlo k rozvoji soukromého sektoru a to hlavně v oblasti služeb, poptávková křivka po práci rostla a pozitivně to ovlivňovalo zaměstnanost. (Palíšková, 2014, s. 139)

V polovině 90. let celková zaměstnanost značně poklesla následkem transformační recese. Zaměstnanost poklesla přibližně o 10 % v důsledku úbytku 500 000 pracovních míst. Ukazatel míry nezaměstnanosti toto snížení však nijak výrazně neovlivnilo. Příčin to mělo několik. Hlavním z nich bylo velké množství pracujících důchodců spolu s vysokou zaměstnaností žen. Proti vysoké nezaměstnanosti se stát bránil snížením počtu důchodců na trhu práce až o 250 000 osob a předčasnými odchody do starobního důchodu v počtu 100 000 osob. Výrazně byl snížen o 270 000 i počet ekonomicky aktivních žen. Tyto opatření byly dostačující k tomu, udržet nízkou míru nezaměstnanosti, na druhou stranu ale vedly k poklesu míry ekonomické aktivity obyvatelstva. Palíšková (2014, s. 139–140) to vysvětluje tím, že přechody pracovních sil se neuskutečňovaly ze zaměstnanosti do nezaměstnanosti, ale rovnou do ekonomicky neaktivního obyvatelstva, takže se velké množství lidí stalo ekonomicky závislými na státu. Na trhu práce byl nedostatek volné pracovní síly.

Druhá polovina 90. let byla spojována s měnovou krizí a docházelo k rychlejšímu růstu míry nezaměstnanosti. Následující vývoj byl výrazně ovlivněn vstupem do EU a následnou expanzí ekonomiky, ve které se projevovaly pozitivní efekty jednotného vnitřního trhu. V roce 2010 vrcholila míra nezaměstnanosti hodnotou 7,3 %. Následná recese měla vliv na jednotlivé skupiny zaměstnanců v různé intenzitě rozdělených podle sektorů, profese, pohlaví, věku, regionu i úrovně vzdělání.

Český trh práce má v současné době obdobné problémy jako spousta trhů práce členských zemí Evropské unie. Z dlouhodobého hlediska řeší otázky globalizace, posilující konkurence, vzrůstající nároky na znalosti a dovednosti pracovníků a v neposlední řadě také stárnutí obyvatelstva. (Palíšková, 2014, s. 140)

2.3 Problémy českého trhu práce

Problémy na českém trhu práce definovala Palíšková (2014, s. 140) následovně:

- velké rozdíly mezi regiony,
- vysoká míra nezaměstnanosti vybraných skupin obyvatelstva (týká se mladých občanů, žen a osob nad 55 let),
- nízká mobilita pracovní síly,
- nesoulad poptávky a nabídky na trhu práce,
- vzdělanostní struktura pracovní síly.

2.3.1 Nezaměstnanost

Česká republika si se svou úrovní míry nezaměstnanosti vede v rámci Evropské unie velmi dobře, avšak co se týká českého trhu práce, situace není uspokojivá. Při bližším zkoumání národního trhu práce lze jako hlavní a zásadní problém považovat strukturální a dlouhodobou nezaměstnanost. Tento problém vyvstává z nesouladu mezi požadavky ze strany poptávky na kvalifikaci a dovednosti pracovníků a kvalifikační nabídkou volných pracovních sil na straně opačné. Strukturální nezaměstnanost přechází do dlouhodobé nezaměstnanosti jako následek ztráty zaměstnání s nízkou šancí návratnosti na trh práce. Tento problém se na českém trhu práce označuje jako trvalý a nejzávažnější. (Palíšková, 2014, s. 141–142)

Otázkou „Které faktory ovlivňují strukturální nezaměstnanost?“ se zabývá Palíšková (2014, s. 141–142) podrobněji a definuje celkem tři skupiny faktorů:

1. Faktory stojící na straně nabídky práce – kde rozhodnutí jedince závisí na maximalizaci příjmu v kombinaci s volným časem. V reálném životě je toto rozhodování mezi mzdou a nabídkou práce silně ovlivněno ze strany státu, příkladem je zdanění práce, výše dávek sociální politiky nebo délka vyplácení sociálních dávek.
2. Faktory na straně poptávky po práci – které jsou ovlivňovány jak ekonomickým cyklem, tak celkovými podmínkami pro podnikání. Jsou zde zahrnuty náklady na založení firmy či její likvidaci, úroveň administrativní odpovědnosti firem, pružnost pracovní legislativy, přístup firem k financování a podobně. Důležitou roli zde hrají i celkové náklady na pracovní sílu, jako je výše mezd a zdanění práce, a také vztah mezi cenou kapitálu a práce. Řadí se sem i struktura odvětví v ekonomice z důvodů rozdílných nároků na pracovní sílu. V úvahu se dle struktury ekonomiky zvažuje i převaha jednotlivých odvětví, která jsou citlivá na hospodářský cyklus, nebo naopak odvětví stabilní.
3. Faktory ovlivňující pružnost trhu práce – zde se nacházejí faktory, jako jsou minimální mzda a správné nastavení její výše, výše sociálních dávek, mobilita pracovní síly, vliv odborových organizací a za poslední faktor lze označit soulad nabídky a poptávky pracovní síly z pohledu profesní kvalifikace a dovedností. Hlavní roli zde hraje úroveň vzdělání, kvalita vzdělávacího systému a jeho souvislost s potřebami praxe.

Vysoce negativní vliv na nezaměstnanost má jev zvaný hystereze. Tento pojem označuje situaci, kdy ekonomiku v období recese doprovází růst strukturální nezaměstnanosti a to má následný vliv na zvyšování dlouhodobé nezaměstnanosti. Po fázi recese nastává fáze ekonomického oživení, ve které ale nedochází k navrácení obou úrovní nezaměstnanosti zpět na výchozí čísla, setrvávají spíše na vyšších hodnotách. (Palíšková, 2014, s. 142)

Situaci na trhu práce, v souvislosti s nezaměstnaností, lze sledovat na základě několika ukazatelů. Jedním z nich je ukazatel vývoje vztahu mezi počtem uchazečů o zaměstnání a počtem volných pracovních míst. Z hlediska historického vývoje byla situace na trhu práce nejhorší v roce 2010, kdy na 562 000 nezaměstnaných lidí připadalo jen 30 800 pracovních míst, v přepočtu to činí zhruba 18 osob na jedno pracovní místo. Na vývoj ekonomiky a celou situaci na trhu práce mají pozitivní vliv opatření národní hospodářské politiky. S ohledem na otevřenost ekonomiky velmi záleží i na vývoji ekonomik ostatních států eurozóny a celkově Evropské unii. (Palíšková, 2014, s. 143–144)

Nejvíce postiženou skupinou nezaměstnaností na trhu práce jsou mladí lidé ve věku 15 až 24 let. Přisuzuje se to jako důsledek ekonomické krize a její následná stagnace. Další velmi postiženou skupinou tímto problémem jsou osoby s nízkou, případně žádnou kvalifikací. (Palíšková, 2014, s. 93, 145)

2.3.2 Regionální nerovnosti

Na základě geografických rozdílů v ekonomických aktivitách a strukturálních změnách, které vedou k regionálním nerovnostem na trhu práce v ČR, se zvyšují rozdíly v mírách nezaměstnanosti a dochází tak ke zvětšování nerovnováhy mezi strukturou nezaměstnaných a volnými pracovními místy v regionech. Regiony v České republice mají své typické vlastnosti, které se týkají polohy uvnitř státu, historického vývoje i počtu a struktury obyvatel. Kombinace těchto specifik, které na sebe vzájemně působí, mají zásadní vliv na formování konkrétní situace na trhu práce. Z toho vyplývá, že každý úřad práce jednotlivých regionů se potýká s jinou výší nezaměstnanosti a rozdílnými problémy na svém příslušném regionálním trhu práce. Na základě těchto rozdílů volí každý samosprávný celek odlišné způsoby řešení. (Řehoř, 2010, s. 21–22)

Nerovnosti mezi jednotlivými okresy vznikají na základě rozdílného rozvojového potenciálu regionů, shromažďování neefektivních výrob a jejich útlumu v konkrétních lokalitách. Stoupají regionální rozdíly mezi pracovními trhy, které mají vliv hlavně na úroveň míry nezaměstnanosti, na podíl dlouhodobé nezaměstnanosti nebo na nabídku pracovních míst. Značně se tak projevuje regionální aspekt segmentace pracovních trhů. V odvětvích, kde se nachází vysoký podíl restrukturalizace, je nejvíce koncentrována nezaměstnanost. To má vliv i na to, že v těchto regionech je nedostatek kvalifikované pracovní síly. Pomocnou rukou pro tyto regiony je zvýšení úrovně vzdělání a flexibility pracovní síly tak, aby upoutaly pozornost významných investorů, zaváděly se nové moderní technologie a vytvářely se tak nová pracovní místa a to povede až k sociální stabilitě jednotlivých regionů. Podle Řehoře (2010, s. 22) je nezaměstnanost nejnižší ve velkoměstech s rozvinutými službami, v regionech s rozčleněnou průmyslovou strukturou a také v regionech, které mají širokou nabídku turistiky a volnočasových aktivit. Nejvyšší míru nezaměstnanosti mají obvykle obce s nejmenší rozlohou, pohybuje se okolo 10 %, tato míra klesá s rostoucím počtem obyvatel. Lze tedy konstatovat, že čím je obec menší, tím v ní žije více nezaměstnaných osob, které si hůř hledají uplatnění na trhu práce. Dá se to přičíst tomu, že v menších obcích je i méně nebo dokonce žádné pracovní příležitosti. Lidé žijící v těchto

lokalitách musejí za prací dojíždět do větších měst a obcí, kde je koncentrace podniků několikanásobně vyšší.

Důležitou roli při snižování regionálních nerovností trhu práce hraje regionální mobilita pracovních sil. Nezaměstnaní v jednom regionu mohou najít uplatnění v regionu jiném, který má lepší ekonomickou strukturu, která více odpovídá jejich znalostem a kvalifikaci. V některých krizových regionech jsou zpracovávány a realizovány projekty vedoucí k územnímu oživení. Používání regionální politiky by mělo vést ke snižování rozdílů ekonomické i sociální úrovně jednotlivých regionů. Podstatou je pomocí regionální politiky hledat reálné předpoklady hospodářského rozvoje každého regionu a to hlavně aktivizováním jeho vlastních zdrojů a obyvatel, kteří v regionu žijí. Cílem je snižovat ekonomické i sociální rozdíly mezi regiony a podporovat aktivity, které jsou pro budoucí rozvoj regionu nejefektivnější. (Řehoř, 2010, s. 23)

Rozdílné hodnoty ukazatelů trhu práce v regionech se promítají i do výše mezd a ovlivňují koupě schopnost obyvatelstva. Pravidlem ale není, že v regionu, který má nejvyšší nezaměstnanost, budou obyvatelé pobírat nejnižší mzdy. Je to ovlivněno mnoha faktory – struktura ekonomiky, firmy působící v regionu, poptávka po vysoce kvalifikovaných profesích. (Palíšková, 2014, s. 149)

2.3.3 Nízká mobilita pracovních sil

Následkem nízké územní mobility pracovních sil jsou velké meziregionální rozdíly v ukazatelích zaměstnanosti. Česká republika se řadí mezi země s velmi nízkou mobilitou pracovních sil jak v rámci Evropské unie, tak i uvnitř země. Palíšková (2014, s. 149–150) v rámci své analýzy uvedla zajímavé srovnání vývoje územní mobility v České republice. Na základě zkoumání bylo zjištěno, že většina obyvatel dává přednost zaměstnání v blízkosti svého bydliště, popřípadě v rámci regionu. Za hlavní příčiny nízké mobility je považována přetrvávající deformace trhu s byty a v neposlední řadě i neochota lidí stěhovat se za prací.

V rámci Evropské unie patří mezinárodní mobilita českých pracovníků k nejnižším z členských zemí. Důvody tak nízké mobility lze rozdělit na ekonomicko-právní na jedné straně a na straně druhé na společensko-sociální. Palíšková (2014, s. 152) tvrdí, že nízká mobilita pracovních sil v rámci ČR i EU je omezujícím faktorem flexibility pracovníků v národním i celosvětovém kontextu.

2.3.4 Nesoulad nabídky a poptávky na trhu práce z hlediska kvalifikační struktury

Jak se mnoho lidí domnívá, pro dobrou uplatitelnost na trhu práce je zcela zásadní podmínka vybrat si vhodný studijní obor, po kterém je na tomto trhu největší poptávka. S tím dále souvisí volba stupně vzdělání, kterého by mělo být dosaženo. (Švarcová, 2014, s. 20)

Český statistický úřad na svých webových stránkách prezentuje přehled klasifikací zaměstnání, povolání a profesí, který používá. Tento využívaný popis struktury trhu práce se nazývá CZ-ISCO. (Švarcová, 2014, s. 20)

Švarcová (2014, s. 20-21) ve své studii uvádí vztah hlavních tříd a úrovní dovedností dle klasifikace CZ-ISCO (Tab. 2).

Tab. 2 Vztah mezi hlavními třídami a úrovněmi dovedností v klasifikaci CZ-ISCO (vlastní zpracování dle Švarcové, 2014, s. 21)

Hlavní třídy klasifikace CZ-ISCO		Úroveň dovedností
1	Zákonodárci a řídicí pracovníci	3 + 4
2	Specialisté	4
3	Techničtí a odborní pracovníci	3
4	Úředníci	2
5	Pracovníci ve službách a prodeji	2
6	Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství, lesnictví a rybářství	2
7	Řemeslníci a opraváři	2
8	Obsluha strojů a zařízení, montéři	2
9	Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci	1
0	Zaměstnanci v ozbrojených silách	1 + 4

Autorka (Švarcová, 2014, s. 21) také uvádí přehled úrovní dovedností ve vztahu k dosaženému stupni vzdělání (Tab. 3).

Tab. 3 Vztah mezi stupni vzdělání a úrovní dovedností v klasifikaci CZ-ISCO (vlastní zpracování dle Švarcové, 2014, s. 21)

Stupeň vzdělání		Úroveň dovedností
1	Primární vzdělání	1
2	Nižší sekundární vzdělání	2
3	Vyšší sekundární vzdělání	2
4	Postsekundární neterciární vzdělání	2
5	Terciární vzdělání primární – bakalářský/magisterský stupeň	3
6	Terciární vzdělání sekundární – vedoucí k vědecké kvalifikaci	4

Zaměstnanost závisí na více faktorech, které se podílejí na udržitelném rozvoji země. Jedním z hlavních faktorů je mimo jiné i vzdělanost obyvatelstva, která má vliv na ukazatel nezaměstnanosti. Obyvatelé investují do svého vzdělání hlavně proto, aby v budoucnosti mohli mít „lepší život“. Dušek et al. (2016, s. 12) tvrdí, že pokud budou lidé více investovat do vzdělání, nastartuje se tím ekonomický růst v zemi, bude se zvyšovat hrubý domácí produkt, sníží se nezaměstnanost, budou vznikat nová pracovní místa a poroste i poptávka po pracovní síle.

Vzdělanostní struktura pracovní síly patří mezi důležité faktory určující konkurenceschopnost ekonomiky každé země. Slovní spojení „profesní mobilita“ označuje přizpůsobivost pracovní síly na rychle se měnící podmínky. Vyšší vzdělání je předpoklad pro rychlejší růst profesní mobility neboli lepší adaptabilitu na trhu práce. Hlavním cílem je dosáhnout souladu mezi nabízenými kvalifikacemi a potřebami pracovního trhu. Nejvíce zasaženou kategorií tímto problémem jsou pracovníci s nízkou nebo žádnou kvalifikací. Naopak nejnížší míru nezaměstnanosti vykazují pracovníci s dokončeným terciárním. Nicméně úroveň ukazatele setrvává na vysoké úrovni, což lze přičíst nesouladu nabízeného vzdělání s potřebami trhu práce. (Palíšková, 2014, s. 153)

Palíšková (2014, s. 100 – 101) popsala existenci vzájemné pozitivní závislosti mezi mírou zaměstnanosti a počtem osob, které dosáhly terciárního vzdělání. Je to podpořeno řadou dalších faktorů, jako je kvalita vzdělávacího systému země, sepětí školství s podnikovou praxí, objem prostředků poskytované společností na rozvoj vzdělání, počet středoškolsky vzdělaných lidí na pracovním trhu a další. Vyšší úroveň vzdělanosti je spojena s nižší mírou nezaměstnanosti a pracovníci s vyšším vzděláním mají na pracovním trhu více šancí se uplatnit. Tito pracovníci jsou schopni pružněji reagovat na potřeby trhu.

Je potvrzeno, že vysokoškolsky vzdělaní lidé mají vyšší šance uplatnit se na trhu práce. Autorka pro představu ve své studii uvádí podíly nezaměstnaných podle vzdělání na celkové nezaměstnanosti z roku 2013. (Palíšková, 2014, s. 154–155)

Tab. 4 Podíl nezaměstnaných podle vzdělání na celkové nezaměstnanosti v % (vlastní zpracování dle Palíškové, 2014, s. 155)

Dosažené vzdělání	2013
Základní	19,4
Střední bez maturity	44,3
Střední s maturitou	27,9
Vysokoškolské	8,5

Česká republika patří v rámci EU k zemím s nejnižším počtem vysokoškoláků. S tím souvisí i dva ukazatele – počet pracovníků v oblasti vědy a technologií a zaměstnanost ve službách náročných na znalosti. Tyto dva ukazatele řadí ČR ve srovnání s ostatními zeměmi EU pod průměrné hodnoty. V České republice se vyskytuje problém, kdy na jedné straně roste počet lidí s dokončeným terciárním vzděláním, na straně druhé se ale v některých vybraných profesích projevuje nedostatek odborných pracovníků. (Palíšková, 2014, s. 155, 157)

Palíšková (2014, s. 102) vymezila příčiny vzniku nesouladu na pracovním trhu mezi nabídkou kvalifikací a poptávkou po dovednostech následovně:

- Systémy na všech stupních školního vzdělávání velmi pomalu reagují na změny v potřebách pracovních trhů. Je to dáno tím, že absolventi nezískávají dostatečně potřebné dovednosti a kvalifikaci, kterou nově vznikající pracovní místa vyžadují.
- Absence účinných systémů celoživotního vzdělávání. Základem je, že zvyšování kvalifikace by se mělo týkat jak vysoce kvalifikovaných pracovníků, tak i pracovníků s nižší kvalifikací.
- Existence bariér, které zabraňují volnému pohybu osob v rámci jednotného vnitřního trhu. K posílení profesní, sektorové a geografické mobility je potřeba sjednotit požadavky kvalifikace a dovedností. Tento nesoulad může pomoci vyřešit integrace pracovníků ze třetích zemí.
- Subjektivní rozhodování jedince je poslední příčinou disharmonie. Lidé jsou při výběru vzdělání a profese ovlivňováni mnoha faktory (prestiž zaměstnání, tendence výběru studijního oboru na základě sympatií bez zvážení možnosti uplatnění v praxi a podobně).

V České republice je snaha o zvýšení kvality terciárního vzdělání. Dříve převažovalo financování na základě počtu studentů. V současnosti je důraz kladen spíše na financování na základě dosažených výsledků ve vzdělávání a vědecko-výzkumné oblasti. (Palíšková, 2014, s. 160)

2.3.5 Absolventi vysokých škol na trhu práce

Absolventi jsou řazeni do jedné z nejrizikovějších skupin ekonomicky aktivních obyvatel, která se na trhu práce nejhůře uplatňuje. Jejich velkou nevýhodou je nedostatek praktických zkušeností. Na druhou stranu jejich velkou výhodou je dostatečně vysoká kvalifikace, flexibilita, znalost cizích jazyků a dostatek mladistvé energie. Spousta z nich si ale po

ukončení studií nevybere pracovní život na plný úvazek, ale dají přednost cestování, péči o domácnost nebo rodinu apod. (Vendolská, 2017, s. 6; Koucký, Bartušek a Zelenka, 2008, s. 3; Furlong a Cartmel, 2005, s. 13)

Hlavním problémem této skupiny je přechod z řádného denního studia do první práce. V tuto chvíli se právě nachází na rozhraní mezi ekonomickou neaktivitou a zahájením ekonomické aktivity po ukončení studia. (Švarcová, 2014, s. 14; Blossfeld, 2008, s. 21)

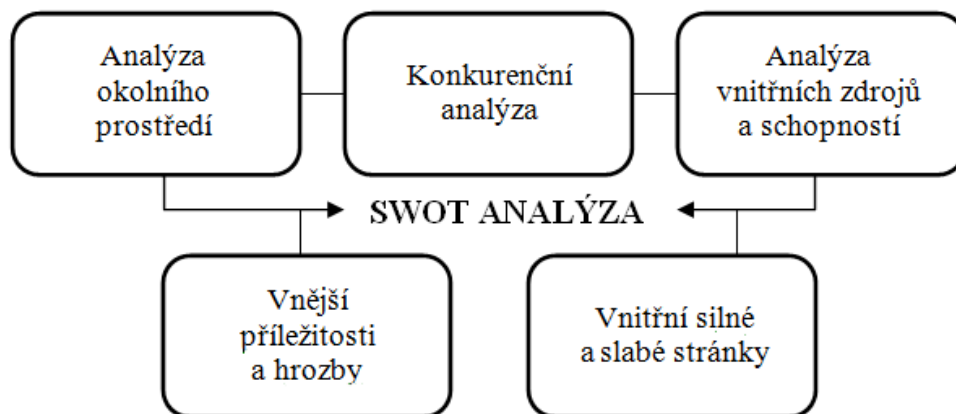
Za hlavní cíl vysokoškolského a vyššího vzdělávání je připravit jejich absolventy na odborné a složité formy práce, vybavit je dostatečnými znalostmi a dovednostmi, které jsou s vykonáváním konkrétní práce spojeny. Situace absolventů na trhu práce je spojena s řadou problémů spíše ze strany samotných absolventů, domácností a státní vzdělávací politikou než ze strany poptávky firem po těchto absolventech. Strukturální nesoulad vymezuje problém absolventů získat odpovídající zaměstnání a prodlužuje se tím doba přechodu mezi studiem a nástupem do pracovního procesu. Výjimkou nejsou ani absolventi, kteří nastupují do povolání na pracovní pozice týkající se jiného oboru, než který absolvovali. Vendolská (2017, s. 31) dále dle svých analýz uvádí, že absolventi terciárního vzdělávání mají při hledání práce vyšší konkurenci, než tomu bylo v minulosti, kdy například počet absolventů magisterského studia v roce 2016 vzrostl o 21 % oproti roku 2006. (Vendolská, 2017, s. 7–31)

Podle Palíškové (2014, s. 157–159) ve společnosti převažuje stále názor, že bakalářské vzdělání, je nedokončené vysokoškolské studium. Počet absolventů se zvyšuje nerovnoměrně ve všech oborech. Největší růst zaznamenaly fakulty ekonomické a humanitní, na druhou stranu nejpomalejší tempo růstu zaznamenaly fakulty právnické. Rozdíly v uplatnění absolventů jednotlivých oborů jsou dány kvalitou vzdělání, odbornými znalostmi, schopnostmi absolventů uplatnit tyto znalosti v praxi, jazykovou vybaveností absolventa a podobně.

Pojmem nezaměstnaný absolvent se rozumí takový uchazeč o práci, který je registrovaný na úřadu práce a úspěšně dokončil studium maximálně dva roky zpět. Tato osoba aktivně hledá práci a musí být připravena do ní nastoupit nejpozději do 14 dnů od jejího nalezení. (Švarcová, 2014, s. 17-18)

3 ANALYTICKÉ METODY

Pro východiska k projektové části je nutné udělat nejdříve analýzu okolního prostředí, dále konkurenční analýzu a analýzu vnitřních zdrojů a schopností. Poznatky z těchto analýz jsou vyjádřeny v matici SWOT analýze.



Obr. 3 Prvky strategické analýzy (vlastní zpracování dle Bělohlávka, Košťána a Šuleře, 2001, s. 196)

3.1 Analýza konkurentů

Důkladné poznání konkurenčního prostředí je velmi cenné, bývá často velmi podceňováno. Tato analýza má za cíl identifikovat klíčové konkurenty, odhalit jejich strategické cíle, strategii, specifické předpoklady a v neposlední řadě odhalit jejich nákladové postavení. (Bělohlávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 205-206; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 64)

Analýza konkurence má tři základní kroky:

1. Identifikace současných a potencionálních konkurentů – zde je třeba zvážit několik proměnných, kterými jsou: Jaká je definice poslání konkurentů?
2. Analýza budoucích cílů konkurence, zhodnocení představy o konkurenci a odvětví, analýza nákladového postavení konkurentů. Dále zhodnotit konkurenční výhody.
3. Předpověď reakcí konkurentů na základě porovnání konkurenčních profilů. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 65)

Důležitým bodem této analýzy je i zhodnocení současné strategie každého z konkurentů. Rozdíly spočívají v dosažení vedoucího postavení v nízkých nákladech nebo ve zvolení takové strategie, která hodnotí rozdíly na základě kvality, poskytovaných služeb, šíři sortimentu, image a technologické úrovně. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 66)

V neposlední řadě je důležitým krokem analýzy zhodnotit, jak byla konkurenční strategie úspěšná pomocí silných a slabých stránek, marketingu, distribuci, výzkumu a vývoje, organizace výroby, řízení a také efektivnosti a finanční oblasti. Nejvíce o úspěchu konkurenta napoví srovnání základních finančních ukazatelů, které jsou běžně dostupné ve výročních zprávách. Dalším užitečným nástrojem ke srovnání a hodnocení je nákladový řetězec. Cílem tohoto řetězce je zpracování nákladového postavení konkurentů na trhu. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 66-67)

3.2 Analýza okolního prostředí

Makrookolí představuje politické, ekonomické, sociální a technologické aspekty, které působí na podnik či projekt. Na podnik, nebo jak bylo již řečeno projekt, mohou působit zejména vlivy makroekonomické, politická stabilita, demografický pohyb populace v dané lokalitě, ekologie, konkurenti, technologické inovace, vláda apod. Proto lze jako klíčové části analýzy makrookolí označit faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a technologické. Analýza tedy nese název PEST od počátečních písmen 4 základních faktorů. Cílem této analýzy je rozpoznat jednotlivé faktory, které jsou významné právě pro určitý projekt či podnik a následně je odlišit. (Bělohávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 199; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16-19)

Politické a legislativní faktory

Spadají zde politické a legislativní faktory, které pro podnik představují významné příležitosti, ale i ohrožení. Spadá zde legislativa, pracovní právo, politická stabilita, stabilita vlády, daňová politika, integrační politika, podpora zahraničního obchodu, ochrana životního prostředí. Všechny uvedené faktory se podniku dotýkají a ovlivňují jej. (Bělohávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 200; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16–17)

Ekonomické faktory

Tyto faktory vyplývají z ekonomické podstaty a jsou určeny stavem ekonomiky. Základními ukazateli je trend hrubého domácího produktu, úroková míra, množství peněz v oběhu, inflace, nezaměstnanost, spotřeba, výška investic, cena a dostupnost energie. (Bělohávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 200; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 17)

Sociální a demografické faktory

Faktory odrážející vlivy spojené s postojem a životem obyvatel a také jeho strukturou v určitém území. Elementy tvořící tyto faktory jsou mobilita, demografické trendy popula-

ce, rozdělení příjmů, životní styl, úroveň vzdělání, postoje k práci a volnému času, charakteristika spotřeby, životní hodnoty, rodina a přátelé. Poznání nejnovějších trendů vede k získání lepšího konkurenčního postavení. (Bělohlávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 200; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

Technologické faktory

Efektivní podnik vykazuje aktivní inovační činnost a vyhýbá se zaostalosti. Aby k tomu docházelo, musí být informován o technických a technologických změnách uskutečňovaných v jeho okolí. Za tyto vlivy bývá označována výše výdajů na výzkum, podpora vlády v oblasti výzkumu, nové technologické aktivity a jejich priorita, obecná technologická úroveň, nové objevy a vynálezy, rychlost technologického přenosu a rychlost morálního zastarání. (Bělohlávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 200; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

3.3 SWOT analýza

Je označována za nejužitečnější nástroj rekapitulace a shrnutí všech uskutečněných analýz jí předcházející. Cílem je popis rozsahu silných a slabých stránek vnitřního prostředí, které podporují schopnost úspěšně se vypořádat s hrozbami a příležitostmi vnějšího prostředí. Uplatnění SWOT analýzy je na základě rozvíjení silných stránek, potlačení slabých stránek za současné připravenosti na potencionální příležitosti a hrozby. (Bělohlávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 214; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)

SWOT je zkratka začínajících písmen anglických slov. **Strenghts** – přednosti neboli silné stránky vnitřního prostředí, které umožňují získat konkurenční převahu. **Weaknesses** – nedostatky neboli slabé stránky vnitřního prostředí, které vedou k nízké výkonnosti. **Opportunities** – současné nebo budoucí příležitosti vnějšího prostředí. **Threats** – hrozby vnějšího prostředí, které působí nepříznivě. (Bělohlávek, Košťán a Šuleř, 2001, s. 214)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA ZLÍNSKÉHO KRAJE

Tato kapitola analyzuje základní charakteristické a ekonomické údaje o Zlínském kraji. K sestavení tabulek byly využity data dostupná na webu Českého statistického úřadu a data poskytnuta Úřadem práce pro Zlínský kraj.

Zlínský kraj patří mezi 14 územně samosprávných celků v České republice. Je složen ze čtyř okresů – Zlín, Uherské Hradiště, Vsetín a Kroměříž. Na východě je tvořen hranicí se Slovenskou republikou, na jihozápadě sousedí s krajem Jihomoravským, na severozápadě s krajem Olomouckým a na severu s Moravskoslezským krajem. Co se týče rozlohy, se svými 3 963 m² je čtvrtým nejmenším krajem v republice a zabírá 5 % z její celkové plochy. (Základní charakteristika kraje, 2016)

Nachází se zde celkem 307 obcí, z toho 30 se statutem města. Průmyslový potenciál kraje tvoří zejména podniky zpracovatelského průmyslu. Nejvýznamnější průmyslovou aglomerací, ve které je koncentrováno více než 100 tisíc obyvatel, je Zlín-Otrokovice-Napajedla. Druhou významnou aglomerací se 40 tisíci obyvateli je Uherské Hradiště-Kunovice-Staré Město. (Základní charakteristika kraje, 2016)

4.1 Demografické údaje

Oficiální stav obyvatel k 31. prosinci 2017 podle Českého statistického úřadu není doposud znám. Zlínský kraj měl k 31. prosinci 2016 na svém území 583 698 obyvatel, z toho bylo 285 855 mužů a 297 843 žen. Z celkového počtu obyvatel České republiky to představuje 5,5 %.

V následující tabulce (Tab. 5) je pro lepší přehled zpracován vývoj počtu obyvatel v letech 2014, 2015 a 2016. Jsou v ní uvedeny také hodnoty, jak se vyvíjel počet obyvatel, kteří se do regionu přistěhovali, ať už z jiných regionů nebo se jednalo o cizince a naopak i počet těch, kteří se z kraje vystěhovali do jiných krajů nebo do ciziny. Z tabulky je patrné, že vývoj kraje v tomto ukazateli vykazuje záporný rozdíl mezi osobami, které se do kraje stěhují oproti těm, které se z kraje vystěhovávají. Naopak u pohybu osob z ciziny do kraje a z kraje do ciziny je rozdíl pozitivní. Je více lidí z ciziny, kteří do regionu přicházejí, než těch, kteří se z kraje do ciziny stěhují.

Tab. 5 Vývoj obyvatel ve Zlínském kraji v letech 2014, 2015 a 2016 (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

	2014	2015	2016
Počet obyvatel	585 261	584 676	583 698
- Muži	286 361	286 156	285 855
- Ženy	298 900	298 520	297 843
Přistěhovalí	3 241	3 583	3 627
- z toho z ciziny	617	739	702
Vystěhovalí	3 758	3 725	4 274
- z toho do ciziny	418	364	425

Důležité pro následující analýzy je zjistit stáří obyvatelstva ve Zlínském kraji (Tab. 6) a následovně jakého typu věkové kategorie obyvatelstva se týká odliv z regionu (Tab. 7).

Ve věkové kategorii 40-64 let a u poproduktivní části obyvatelstva (65 let a více) je zaznamenán dlouhodobý nárůst, naopak ve věkových kategoriích 15-24 let a 25-39 let je zaznamenán dlouhodobý pokles. To potvrzuje stárnutí obyvatelstva ve Zlínském kraji.

Tab. 6 Struktura obyvatel ve Zlínském kraji dle věkové kategorie (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

Věk	2014	2015	2016
0-14 let	84 963	85 652	86 293
15-24 let	62 672	60 258	57 669
25-39 let	126 687	123 611	120 757
40-64 let	203 659	205 047	205 859
65 let a více	107 273	110 108	113 120

Tab. 7 Přírůstek obyvatelstva přistěhováním a vystěhováním ze Zlínského kraje rozdělený do věkových skupin (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

Věk	2014	2015	2016
0-14 let	62	112	19
15-24 let	-8	-4	-69
25-39 let	-569	-251	-653
40-64 let	-51	-23	9
65 let a více	49	33	47
Celkový přírůstek	-517	-142	-647

Na základě dat získaných z Českého statistického úřadu jasně vyplývá, které kategorie se odliv obyvatel z regionu týká. Dlouhodobě se tento problém jeví u věkové

skupiny 25-39 let, kde dochází k migraci mladého kvalifikovaného obyvatelstva zejména do hospodářsky významnější center, kterými jsou Praha, Brno a Ostrava nebo do zahraničí, což vyplývá z analýzy dotazníkového šetření zaměřené na absolventy (Kapitola 5.2).

Na základě dat získaných z Českého statistického úřadu se jeví predikce vývoje počtu obyvatel ve Zlínském kraji do roku 2051 jako nepříznivá. Na základě zjištění se Zlínský kraj bude s velkou pravděpodobností potýkat s trvalým úbytkem počtu obyvatel. Do roku 2051 tento stav klesne až pod hranici 500 000 obyvatel, což je ve srovnání s rokem 2015 úbytek téměř o 89 000 obyvatel. V porovnání s ostatními kraji je na tom Zlínský spolu s Moravskoslezským krajem nejhůře. Zaznamenaná propad z 8. místa roku 2015 až na 10. místo.

Tab. 8 Predikce vývoje obyvatelstva jednotlivých krajů ČR (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

Kraj	Počet obyvatel (v tis.)					Pořadí	
	2015	2021	2031	2041	2051	2015	2051
Praha	1 267,4	1 250,1	1 279,2	1 321,3	1 385,4	2.	2.
Středočeský kraj	1 326,9	1 370,9	1 440,0	1 478,1	1 492,5	1.	1.
Jihočeský kraj	637,8	637,7	631,3	617,2	600,1	7.	6.
Plzeňský kraj	576,6	577,5	577,8	572,8	566,3	9.	7.
Karlovarský kraj	297,8	291,2	277,9	263,4	250,2	14.	14.
Ústecký kraj	822,8	813,8	789,6	756,2	718,5	5.	5.
Liberecký kraj	439,6	438,8	435,4	427,9	419,3	13.	13.
Královéhradecký kraj	551,4	546,7	535,3	519,2	502,1	10.	9.
Pardubický kraj	516,1	513,8	508,5	498,5	487,3	11.	11.
Kraj Vysočina	509,5	503,3	490,4	471,6	449,9	12.	12.
Jihomoravský kraj	1 175,0	1 170,8	1 163,1	1 144,0	1 122,2	4.	3.
Olomoucký kraj	634,7	626,3	609,8	586,8	561,7	6.	8.
Zlínský kraj	584,7	574,8	553,5	526,0	496,0	8.	10.
Moravskoslezský kraj	1 213,3	1 183,8	1 123,8	1 052,9	978,5	3.	4.
ČR celkem	10 554	10 500	10 416	10 236	10 030	-	-

Negativní prognózy jsou i u dalších demografických ukazatelů. Průměrný věk obyvatel Zlínského kraje v roce 2050 dosáhne 50,2 let, což se negativně projeví na stárnutí kraje. Zneklidňující je i budoucí dostupnost pracovní síly, která je ovlivněna dlouhodobým snižováním podílu osob v produktivním věku (jedná se o skupinu 15 – 64 let). Rizikem je i snižující se kvalifikační úroveň pracovní síly.

4.2 Ekonomické údaje

Region leží z hlediska dopravní polohy mimo hlavní rozvojovou osu státu. Ekonomika Zlínského kraje je dlouhodobě charakterizována vysokým podílem tradičních odvětví zpracovatelského průmyslu, který je výrazně zaměřen na export. Ve srovnání s ostatními kraji vykazuje kraj nadprůměrný podíl průmyslu jak na ekonomické výkonnosti, tak na zaměstnanosti.

Nejvýraznějším ukazatelem životní úrovně kraje je čistý disponibilní důchod domácností. Ve Zlínském kraji vykazuje podprůměrnou hodnotu, která dle ČSÚ v roce 2016 činila hodnotu 203 999 Kč za rok na jednoho obyvatele. V České republice průměrná hodnota tohoto ukazatele za rok 2016 činila 281 232 Kč.

Průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji vykazovala také podprůměrné hodnoty v meziregionálním srovnání. V 1. až 4. čtvrtletí 2017 dosahovala výše 26 063 Kč. V České republice byla její výše 29 504 Kč. V porovnání s ostatními kraji patří k těm nejnižším. Nižší hodnotu vykazuje už jen Karlovarský kraj s 25 583 Kč. Meziroční nárůst této hodnoty v kraji ale činil 7,4 %, což je sedmý nejvyšší nárůst mezi kraji. Nízká úroveň průměrných mezd je jednou z hlavních příčin problému migrace obyvatelstva mimo Zlínský kraj. Je to i jeden z důvodů odlivu kvalifikované pracovní síly a nezájem mladých lidí se po skončení vysokoškolského studia do regionu vracet. To může mít za následek ztrátu konkurenceschopnosti regionu jako celku.

Výzkum a vývoj

V roce 2016 se v České republice věnovalo výzkumu a vývoji (dále jen VaV) 65 783 osob, přitom jedna třetina z těchto osob působila v hlavním městě. Z tohoto důvodu je Praha považována za dlouhodobě nejdůležitějším centrem českého výzkumu a vývoje. To ovlivňuje i sílicí pozici Středočeského kraje v této oblasti. Za zmínku stojí také kraj Jihomoravský, ve kterém působila jedna pětina VaV osob. Ve zbylých devíti krajích podíl osob působících v oblasti VaV nedosáhl ani na hranici 5 % z celkového počtu.

Celkové výdaje na výzkum a vývoj dosáhly hodnoty 80,1 miliardy korun za rok 2016. Nejvyšší růst byl v tomto období zaznamenán v kraji Vysočina až o 80,5 %. Díky podpoře z Evropské unie mohlo na našem území vyrůst několik nových špičkových výzkumných center.

Podíl výdajů výzkumu a vývoje na HDP ve Zlínském kraji byl v roce 2016 na úrovni 1,1 %, což je pod průměrem České republiky (1,7 %) a náleží mu tak 9. místo v mezikrajském srovnání. Tyto finanční prostředky byly investovány především do podnikatelského sektoru, a to ve výši 88,6 %.

Vybrané údaje o vědě a výzkumu pro Zlínský kraj za období v letech 2014 – 2016 jsou pro větší přehlednost zpracovány do následujících tabulek. Tabulka (Tab. 9) ukazuje celkový počet pracovišť a jejich zaměstnanců v kraji. Dále počet vysokoškolských studentů a osob, které dosáhly terciárního vzdělání. Počet zaměstnanců v oblasti vědy a výzkumu roste v kraji již třetím rokem. V roce 2016 meziročně vzrostl o 10,3 % na 2 320 přepočtených pracovníků. Nárůst počtu zaměstnanců byl celkově zaznamenán v 7 krajích, jen ve Zlínském a Středočeském přesáhl 10% hranici. V přepočtu na počet obyvatel se kraj drží dlouhodobě po Praze a Jihomoravském kraji na 3. místě.

Tab. 9 Vybrané údaje o vědě a výzkumu ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle ČSÚ a Úřadu Práce ve Zlíně, 2017)

	2014	2015	2016
Pracoviště VaV celkem	184	184	191
<i>Podle sektoru provádění:</i>			
- Podnikatelský	171	169	176
- Vládní	5	5	5
- Vysokoškolský	8	10	10
Zaměstnanci VaV celkem	1 956	2 103	2 320
Z toho výzkumní pracovníci	1 114	1 136	1 197
<i>Podle sektoru provádění:</i>			
- Podnikatelský	1 604	1 743	1 956
- Vládní	11	11	12
- Vysokoškolský	341	348	352
Vysokoškolští studenti	19 916	18 763	17 516
Obyvatelé s terciárním vzděláním	62 200	65 900	63 500
Průměrná hrubá měsíční mzda:			
- Specialistů	31 694 Kč	33 624 Kč	35 654 Kč
- Technických a odborných pracovníků	26 251 Kč	27 548 Kč	29 055 Kč

Nárůst potřeby vysoce kvalifikovaných osob do výzkumu a vývoje výrazně ovlivňují také projekty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, zejména vybudování nových významných vý-

zkumných center. Jedná se zejména o Centrum polymerních systémů a Centrum bezpečnostních, informačních a pokročilých technologií (CEBIA-Tech).

4.3 Trh práce

Následující část je věnována analýze současného stavu na trhu práce ve Zlínském kraji. Je zde zhodnocena aktuální zaměstnanost i nezaměstnanost v regionu. Pozornost je v této části věnována i cizincům, kteří se na tomto trhu práce pohybují. Veškeré údaje byly poskytnuty Úřadem práce ve Zlíně a Českým statistickým úřadem.

V oblasti souladu nabídky a poptávky na pracovním trhu je možné v následujícím období očekávat převis poptávky nad nabídkou. Nedostatek pracovníků dle prognóz Úřadu práce pro Zlínský kraj bude zejména v technických profesích, hlavně v oboru strojírenství, gumárenství/plastikářství a elektroprůmyslu, dále na pozicích IT odborníků Zlínský kraj se potýká ale také s výrazným nedostatkem atestovaných lékařů, zdravotních sester nebo odborníků pro rozvoj lázeňství.

4.3.1 Zaměstnanost

V analyzovaném regionu bylo k 31. říjnu 2017 registrováno 13 886 zaměstnavatelů. Oproti roku přibýlo přesně 65 zaměstnavatelských subjektů. Celková zaměstnanost k tomuto datu činila 266 505 osob. Úřad práce na základě svého průzkumu zhodnotil aktuální situaci zaměstnanosti na trhu práce jako velmi příznivou

K datu 31. prosinec 2017 bylo evidováno 7 975 volných pracovních míst a ukazatel „počet uchazečů na 1 volné pracovní místo“ byl v roce 2017 na rekordní minimální hranici – 1,5 uchazeče na 1 volné pracovní místo. Na druhou stranu je nutné uvést, že po zrušení zákonné povinnosti zaměstnavatelů hlásit volná pracovní místa úřadům práce hledá řada zaměstnavatelů vhodné zaměstnance jinými cestami než přes úřady práce. Zde hlásí především místa, kde chtějí získat pracovníky ze zahraničí.

4.3.2 Nezaměstnanost

K 30. listopadu 2017 byl evidován historicky nejnižší počet osob ucházejících se o práci v kraji v počtu 12 866. Proto lze rok 2017 charakterizovat jako velmi příznivý, napovídá tomu i ukazatel „meziroční pokles nezaměstnanosti“, který je s hodnotou 29,3 % nejvyšší za posledních 5 let. V porovnání s ukazateli České republiky je pozice Zlínského kraje beze změny. Z celkového počtu 14 krajů zaujímá svými hodnotami 7. místo.

Uchazeče o zaměstnání lze rozdělit i podle typu dosaženého vzdělání. Lidé s výučním listem tvoří s hodnotou 45,6 % z celkového počtu nezaměstnaných nejpočetnější skupinu. Další skupinou jsou středoškoláci s 27,1 %, dále pak lidé se základním vzděláním s 19,2 % a nejmenší skupinu nezaměstnaných lidí (8,1 %) tvoří vysokoškolsky vzdělaní lidé.

4.3.3 Cizinci na trhu práce

Níže uvedená tabulka (Tab. 10) znázorňuje stav cizinců a jejich vývoj ve Zlínském kraji od roku 2014 až do roku 2016. Celkový stav má rostoucí tendenci a větší část cizinců tvoří muži. V regionu žije více lidí pocházejících ze zemí Evropské unie na rozdíl od ostatních, tzv. třetích zemí světa.

Tab. 10 Vývoj a struktura cizinců ve Zlínském kraji v letech 2014, 2015 a 2016 (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2016)

	2014	2015	2016
Cizinců celkem	8 106	8 538	8 838
- Muži	4 614	4 862	5 096
- Ženy	3 492	3 676	3 742
Ze země EU	5 027	5 289	5 492
Mimo země EU	3 079	3 249	3 346

Tato práce je zaměřena pouze na vysoce kvalifikované pracovníky, proto jsem si dodatečně vyžádala informace k zahraničním zaměstnancům pouze pro klasifikace zaměstnání dle CZ-ISCO skupiny 1-3 třídy.

Klasifikace zaměstnání dle CZ-ISCO:

1. Zákonodárci a řídicí pracovníci (pro tuto práci byl použit počet pouze řídicích pracovníků),
2. Specialisté,
3. Techničtí a odborní pracovníci.

Na základě tohoto rozdělení (Tab. 11) a dat poskytnutých Ministerstvem vnitra lze přesně určit, kolik takto vymezených cizích státních příslušníků do kraje za prací přicestovalo v roce 2017.

Tab. 11 Počet cizinců žijících ve Zlínském kraji dle rozdělení CZ-ISCO (vlastní zpracování dle údajů poskytnutých od Ministerstva vnitra, 2017)

	1. třída CZ-ISCO	2. třída CZ-ISCO	3. třída CZ-ISCO
Pracovní povolení	3	2	3
Zaměstnanecké karty	4	13	8
Modré karty	0	4	1
Informační karty občanů EU/EHP	179	716	573
Informační karty občanů 3. zemí	13	85	55
Celkem	190	820	640

5 ANALÝZY BARIÉR UDRŽENÍ A ZÍSKÁVÁNÍ KVALIFIKOVANÝCH PRACOVNÍKŮ

Tato kapitola je věnována analýzám konkrétních bariér v regionu, které nepříznivě působí na udržení, příchod a setrvání kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji. Dílčím cílem je zmapování atraktivnosti tohoto regionu z pohledu vysoce kvalifikovaných lidí.

Cílové skupiny analýzy:

1. Studenti Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj.
2. Studenti s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji studující vysokou školu mimo Zlínský region.
3. Občané České republiky s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj stěhující se do regionu z pracovních důvodů.
4. Cizí státní příslušníci stěhující se do Zlínského kraje z pracovních důvodů (popřípadě za účelem doktorandského studia).

Dotazníkové šetření pro první dvě cílové skupiny bylo prováděno Technologickým inovačním centrem s.r.o. (dále jen TIC s.r.o.), které je výkonnou jednotkou projektu Smart akcelerátor Zlínského kraje. V rámci dotazníkového šetření jsem spolupracovala na zpracování otázek do dotazníků tak, aby byl srozumitelný pro mé vrstevníky s cílem dosáhnout vysoké návratnosti. Dotazníkové šetření zaměřené na cílové skupiny 3 a 4 jsem prováděla samostatně. Data u všech cílových skupin byla analyzována zvlášť. Následně z jednotlivých výsledků budou navržena opatření na podporu získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků směřující na tyto cílové skupiny.

5.1 Smart akcelerátor Zlínského kraje

Analýza bariér udržení a získávání kvalifikovaných pracovníků pro první a druhou cílovou skupinu je zpracovávána v rámci projektu Smart akcelerátor Zlínského kraje. Hlavním cílem krajského projektu je podporovat inovace ve firmách, dále podporovat vznik nových inovačních podniků a zejména iniciovat spolupráci mezi výzkumným, podnikatelským a veřejným sektorem. Realizací projektu dojde k podpoře rozvoje klíčových oborů, které jsou v kraji vnímány jako významné a perspektivní pro další ekonomický rozvoj. Nositelem projektu je Zlínský kraj, realizační výkonnou jednotkou je TIC s.r.o.

Tento projekt je financován z Evropských strukturálních a investičních fondů prostřednictvím Operačního programu výzkum, vývoj a vzdělávání pro období 2014 – 2020 a také z finančních prostředků Zlínského kraje.

5.2 Mapování regionu z pohledu mladých vysoce kvalifikovaných lidí

Toto mapování proběhlo v rámci dvou analýz se zaměřením na mladé lidi, kteří ve Zlínském kraji studují vysokou školu a jsou tak pro kraj perspektivní, a na studenty s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji, kteří aktuálně studují vysoké školy v jiných krajích. Snahou by mělo být tyto lidi v regionu udržet i po dokončení studia, aby přispívali k jeho ekonomickému rozvoji a zvyšování konkurenceschopnosti.

Důležitým motivem je zjistit, zda studenti plánují po získání akademického titulu v kraji setrvat nebo se do něj vrátit, co je k tomu přiměje, nebo naopak z jakého důvodu chtějí z regionu odcházet nebo se do něj nevracet a proč. Zajímavým výstupem je zejména teritoriální orientace studentů – kde by chtěli žít a pracovat po ukončení studia.

Vytvořeny byly dva typy dotazníků pro každou cílovou skupinu studentů zvlášť. Šetření probíhalo od 1. listopadu 2017 do 15. února 2018 a zapojilo se do něho celkem 1805 respondentů, z toho 1385 studentů mimo ZK trvalým bydlištěm v ZK (byla dosažena 55,7 % návratnost dotazníku) a 420 studentů UTB v Zlíně s trvalým bydlištěm mimo ZK (byla dosažena 80,5 % návratnost dotazníku). Dotazníkové šetření probíhalo internetovou formou. Data byla vyexportována do souboru Excel, a následně statisticky zpracována. Na analyzování této cílové skupiny jsem se pouze spolupodílela. Vytvoření struktury dotazníku i následné zpracování výsledků bylo v kompetenci TIC, s.r.o.

5.2.1 Analýza studentů UTB s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj

První průzkum byl zaměřen na studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kteří nemají trvalé bydliště ve Zlínském kraji. Osloveno bylo celkem 522 respondentů, z toho bylo dokončeno 420 dotazníků, což představuje 80,5 % úspěšnost návratnosti.

Celkem bylo v dotazníku položeno 19 otázek. Níže jsou shrnuty pouze výsledky 8 otázek, které hrají důležitou roli pro východiska k projektové části, z níž bude vyplývat několik nástrojů pro odstranění odhalených bariér a také zvolení vhodných opatření k udržení těchto absolventů v regionu.

1. Rozdělení dle fakult

Šetření se zúčastnili studenti ze všech 6 fakult Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Největší zastoupení měla Fakulta humanitních studií (FHS) s téměř 30 % studentů. Další velkou část (19,8 %) tvořili studenti Fakulty managementu a ekonomiky (FaME). Dále to byla Fakulta multimediálních komunikací (FMK; 16,4 %), Fakulta technologická (FT; 15,2 %), Fakulta aplikované informatiky (FAI; 12,1 %) a Fakulta logistiky a řízení (FLKŘ; 6,7 %).

2. Kraj trvalého bydliště

Pro větší přehlednost jsou kraje původu respondentů zpracovány do tabulky (Tab. 12). Nejvíce studentů pochází z Jihomoravského kraje (34,8 %). Nejméně studentů z kraje Libereckého (0,2 %).

Tab. 12 Kraj trvalého bydliště respondentů (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

Kraj	Počet	%
Jihomoravský	142	34,8
Olomoucký	116	28,4
Moravskoslezský	77	18,9
Pardubický	21	5,1
Vysočina	14	3,4
Praha	11	2,7
Středočeský	8	2,0
Královéhradecký	7	1,7
Plzeňský	4	1,0
Jihočeský	4	1,0
Karlovarský	2	0,5
Ústecký	1	0,2
Liberecký	1	0,2

3. Vztah ke Zlínskému kraji

Přesný počet odpovědí na jednotlivé otázky je uveden v následující tabulce (Tab. 13). Velmi kladně lze zhodnotit, že téměř 81 % dotazovaných má ke Zlínskému kraji pozitivní vztah.

Tab. 13 Vztah studentů ke Zlínskému kraji s trvalým bydlištěm mimo (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Mám kladný vztah ke Zlínskému kraji	265	63,10
K Zlínskému kraji mám neutrální vztah	80	19,05
Zlínský kraj se mi zalíbil natolik, že zde chci po studiích zůstat	31	7,38
Nemám ke Zlínskému kraji žádný vztah	29	6,90
Mám negativní vztah ke Zlínskému kraji, ničím mě neoslovil	8	1,90
Jiná odpověď	7	1,67

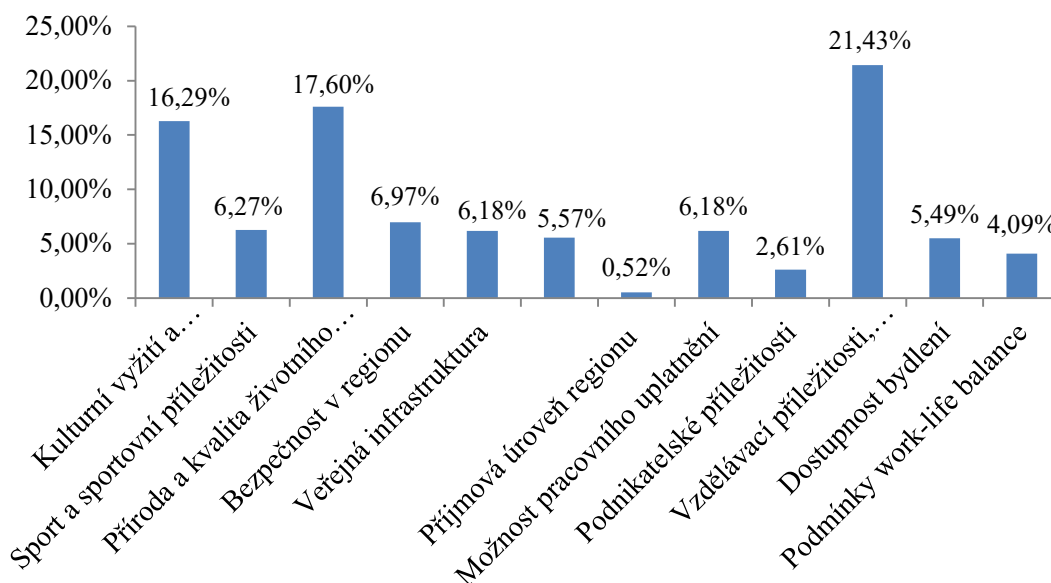
4. Silné stránky Zlínského kraje

Odpovědi na tyto otázky považují za jedny z nejdůležitějších pro navázání na projektovou část. Níže (Tab. 14) je vyobrazeno 7 odpovědí, z nichž první čtyři byly nejčastěji zvolené. Vybrány byly záměrně pro následné sestavení SWOT analýzy.

Tab. 14 Silné stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC, s.r.o.)

	Počet	%
Vzdělávací příležitosti, podmínky pro vzdělání	246	21,43
Příroda a kvalita životního prostředí	202	17,60
Kulturní vyžití a společenský život	187	16,29
Bezpečnost v regionu	80	6,97
Podmínky work-life balance (harmonizace pracovního a osobního života)	47	4,09
Podnikatelské příležitosti	30	2,61
Příjmová úroveň v regionu	6	0,52

Na níže uvedeném obrázku jsou procentuálně uvedeny všechny odpovědi dotazníkového šetření na otázku, které stránky Zlínského kraje považují studenti za silné.



Obr. 4 Silné stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

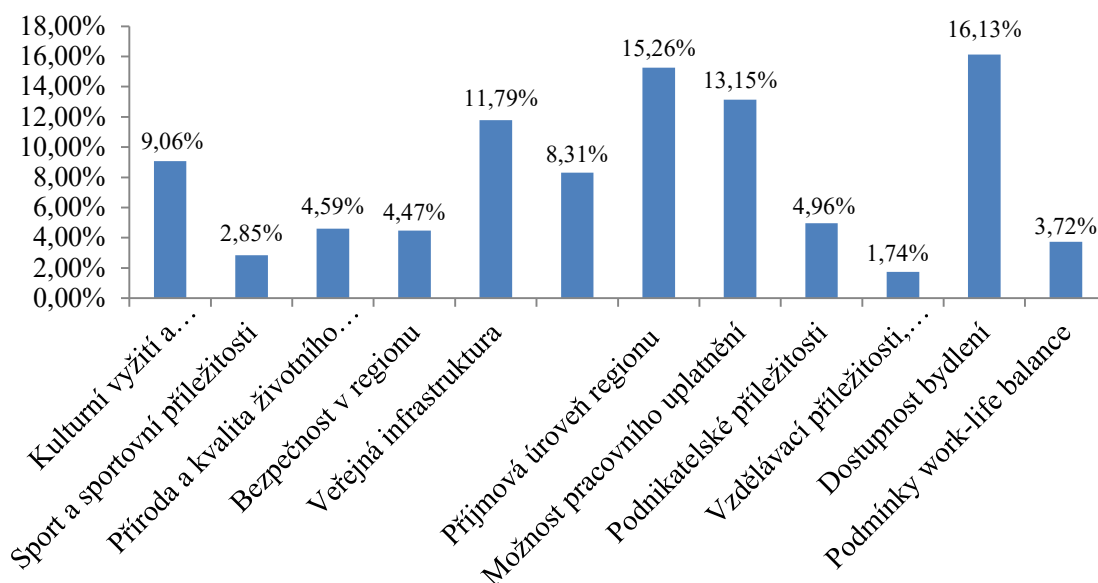
5. Slabé stránky Zlínského kraje

Stejně jako předchozí otázka, tak i tato je považována za jednu z nejdůležitějších pro návrhovou část. Opět bylo vybráno 7 odpovědí dle jejich důležitosti (Tab. 15).

Tab. 15 Slabé stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Dostupnost bydlení	130	16,13
Příjmová úroveň regionu	123	15,26
Možnost pracovního uplatnění	106	13,15
Veřejná infrastruktura – dopravní a inženýrské sítě	95	11,79
Podmínky work-life balance (harmonizace pracovního a osobního života)	30	3,72
Spot a sportovní vyžití	23	2,85
Vzdělávací příležitosti, podmínky pro vzdělávání	14	1,74

Z grafu (Obr. 5) jsou procentuálně ohodnoceny odpovědi studentů na otázku, co považují za slabé stránky Zlínského kraje.



Obr. 5 Slabé stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

6. Hlavní důvody proč zůstat po studiích ve Zlínském kraji

Větší polovina (66 %) respondentů v dotazníku uvedla, že po absolvování studia neplánují zůstat ve Zlínském kraji. Zbýlých 34 % uvedlo, že zůstat v kraji chtějí i nadále a uvedli i důvody, kvůli kterým plánují setrvat.

Sedm nejčastějších odpovědí:

- vztah ke Zlínskému kraji nebo obci,
- pracovní možnosti a příležitosti,
- příroda a kvalita životního prostředí,
- kulturní vyžití a společenský život,
- plánují ve Zlínském kraji založit rodinu,
- podmínky work-life balance (harmonizace pracovního a osobního života),
- bezpečnost v regionu.

7. Hlavní důvody proč nezůstat po studiích ve Zlínském kraji

Respondenti, kteří plánují po absolvování studia opustit analyzovaný kraj, uvedli následujících sedm nejčastějších důvodů:

- mám rodinu mimo Zlínský kraj,
- pracovní možnosti a příležitosti v jiném kraji,
- plánují založit rodinu mimo Zlínský kraj,

- zabezpečené bydlení mimo Zlínský kraj,
- výše mzdového ohodnocení, benefity,
- studium/práce v zahraničí,
- dopravní infrastruktura (velká dojíždka do metropolí – Praha, Brno, Olomouc).

8. Podněty, které by přispěly k setrvání ve Zlínském kraji

Ze zjištěných bariér lze jasně určit podněty, které by přiměly absolventy v kraji zůstat. Klíčovým aspektem je pro ně dobrá pracovní nabídka a uplatnění v oboru, tato varianta by přiměla zůstat až 52,4 % dotazovaných. 26,49 % by zvážilo stěhování do Zlínského kraje, pokud by tady dostali vyšší platové ohodnocení. Téměř 15 % by zůstalo kvůli rodině, partnerovi/partnerce a kamarádům. Menší část respondentů (4,48 %) by zůstala, kdyby byla lepší dostupnost bydlení a mizivé procento (1,87 %) by vyžadovalo lepší dopravní infrastrukturu.

5.2.2 Analýza studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji studující VŠ mimo území kraje

Cílovou skupinou této analýzy jsou studenti vysokých škol, kteří mají trvalé bydliště ve Zlínském kraji, ale rozhodli se pro studium mimo tento kraj. Hlavním úkolem je zjistit, co vnímali jako jeho záporné stránky kraje a také jestli se po dokončení studia plánují vrátit, popřípadě kam se budou po skončení studia směřovat. Důležitost je přikládána i otázce, jaké podněty by je přiměly k navrácení do regionu.

Dotazník byl vyplněn studenty ze všech sedmi univerzit v celé České republice, celkem se zapojilo 1 385 studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji. Bylo dosaženo 55,7% návratnosti, což představuje 772 úspěšně dokončených dotazníků.

Univerzity zapojené do průzkumu:

- České vysoké učení technické v Praze,
- Univerzita Karlova v Praze,
- Masarykova univerzita v Brně,
- Univerzita Pardubice,
- Vysoká škola báňská – Technická univerzita v Ostravě,
- Vysoké učení technické v Brně,
- Univerzita Palackého v Olomouci.

Šetření uskutečněné Technologickým inovačním centrem s.r.o. se skládá z 18 otázek, pro návrhovou část bude použito 8 z nich dle jejich důležitosti. Tato cílová skupina mohla v některých otázkách zvolit až tři odpovědi na základě jejich priorit.

1. Respondenti podle vysokých škol

Nejvíce respondentů představovali respondenti z Masarykovy Univerzity s počtem 805 vyplněných dotazníků (58,12 %). Další početnou skupinou byli studenti Univerzity Karlovy (18,77 %). Dále se na účasti vysoké školy podílely procentuálně následovně: Vysoká škola Báňská (11,41 %), České vysoké učení technické v Brně (8,01 %), Vysoké učení technické (2,67 %), Univerzita Pardubice (0,87 %), Univerzita Palackého v Olomouci (0,14 %).

2. Vztah respondentů ke Zlínskému Kraji

Získané odpovědi (Tab. 16) na tuto otázku lze velmi pozitivně ohodnotit a to z důvodu téměř 84 % kladných odpovědí.

Tab. 16 Vztah studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji k regionu (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Mám kladný vztah ke Zlínskému kraji	905	65,34
Zlínský kraj se mi zalíbil na tolik, že se tam chci po studiích vrátit	260	18,77
K Zlínskému kraji mám neutrální vztah	163	11,77
Nemám ke Zlínskému kraji žádný vztah	28	2,02
Mám negativní vztah ke Zlínskému kraji, ničím mě neoslovil	15	1,08
Jiná odpověď	14	1,01

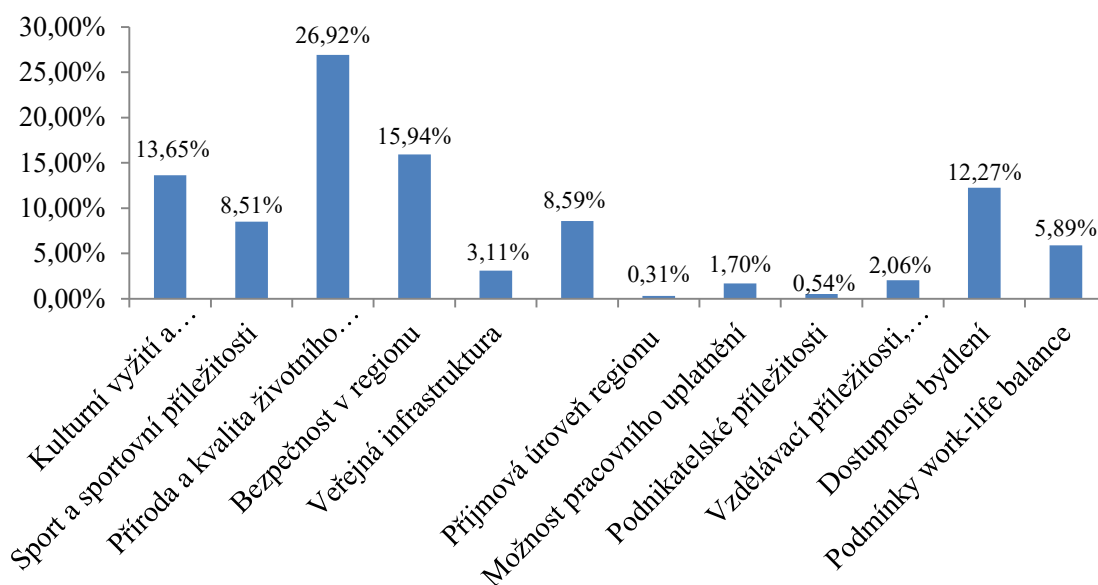
3. Silné stránky Zlínského kraje

Silné stránky Zlínského kraje jsou vyobrazeny níže (Tab. 17). Byly vybrány čtyři nejčastější odpovědi a také tři odpovědi, které studenti volili nejméně. Studenti mohli zvolit až tři odpovědi.

Tab. 17 Silné stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Příroda a kvalita životního prostředí	1074	26,84
Bezpečnost v regionu	636	15,89
Kulturní vyžití a společenský život	543	13,57
Dostupnost bydlení	499	12,47
Možnost pracovního uplatnění	72	1,8
Podnikatelské příležitosti	22	0,55
Příjmová úroveň v regionu	13	0,32

V grafu (Obr. 6) jsou uvedeny všechny odpovědi uvedené studenty vysokých škol s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji.



Obr. 6 Silné stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

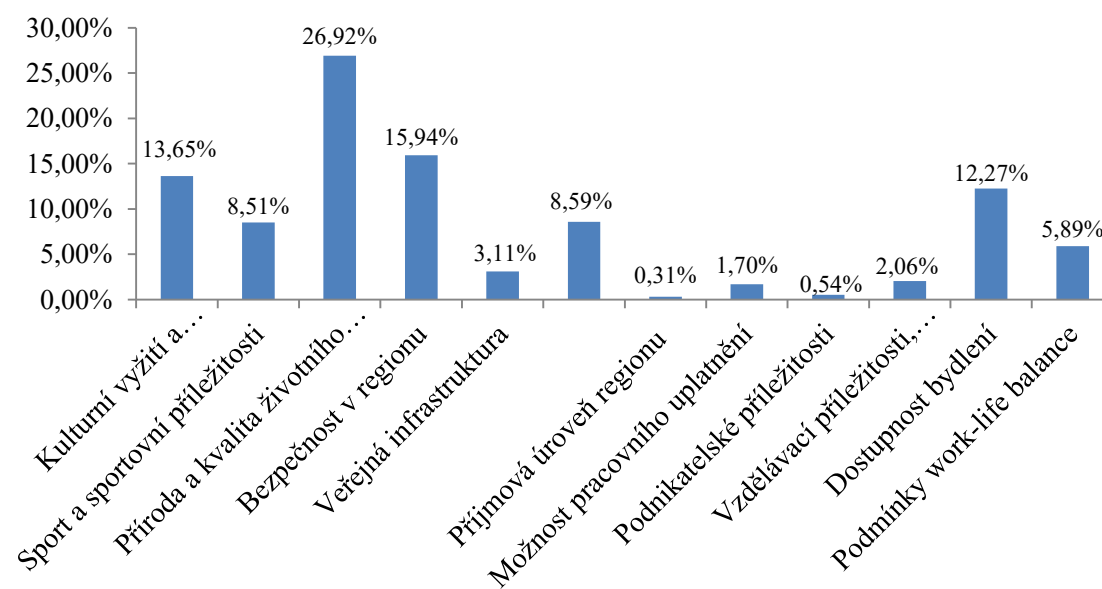
4. Slabé stránky Zlínského kraje

Čtyři nejslabší vlastnosti Zlínského kraje a také tři nejméně slabé stránky jsou znázorněny níže (Tab. 18). I zde studenti měli možnost až tří odpovědí.

Tab. 18 Slabé stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Příjmová úroveň v regionu	890	22,66
Možnost pracovního uplatnění	843	21,47
Vzdělávací příležitosti, podmínky pro vzdělávání	514	13,09
Veřejná infrastruktura – dopravní a inženýrské sítě (včetně datových)	440	11,20
Sport a sportovní příležitosti	67	1,71
Příroda a kvalita životního prostředí	35	0,89
Bezpečnost v regionu	21	0,53

Níže uvedený graf (Obr. 7) obsahuje jednotlivé odpovědi studentů i s procentuálním ohodnocením.



Obr. 7 Slabé stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

5. Hlavní důvody návratu po studiích do Zlínského kraj

Z odpovědí vyplynulo, že z 1 385 respondentů plánuje návrat po dokončení studia 59,57 %, což představuje 825 studentů. Hlavním důvodem, proč se studenti chtějí vrátit, je rodina, která v kraji žije. Naopak nejméně volenou odpovědí (Tab. 19) byly příležitosti k podnikání. Studenti mohli zvolit až tři odpovědi.

Tab. 19 Hlavní důvody návratu studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Mám ve Zlínském kraji rodinu	708	26,80
Vztah je Zlínskému kraji nebo obci	566	21,42
Příroda a kvalita životního prostředí	368	13,93
Plánuji ve Zlínském kraji založit rodinu	284	10,75
Sport a sportovní příležitosti	78	2,95
Rozvoj vlastní podnikatelské aktivity	44	1,67
Příležitosti k podnikání	22	0,83

6. Hlavní důvody, proč se studenti do Zlínského kraje vrátit nechtějí

V dotazníku na otázku, jestli studenti plánují po studiích návrat do Zlínského kraje, odpovědělo 40,43 % záporně. Níže (Tab. 20) je uveden přehled čtyř nejčastějších důvodů, proč se do kraje vrátit nechtějí a naopak i tři nejméně častých důvodů k návratu. Tato otázka dávala studentům možnost si zvolit tři nejvhodnější odpovědi dle priorit.

Tab. 20 Hlavní důvody odchodů studentů ze Zlínského kraje (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

	Počet	%
Pracovní příležitosti, příležitosti v jiném kraji	999	30,73
Výše mzdového ohodnocení, benefity	874	26,88
Studium/práce v zahraničí	461	14,18
Dopravní infrastruktura (velká dojízdka do metropolí – Praha, Brno, Olomouc)	356	10,95
Plánuji založit rodinu mimo ZK	107	3,29
Zabezpečené bydlení mimo ZK	41	1,26
Mám rodinu mimo ZK	23	0,71

7. Kraj (mimo Zlínský), kde studenti plánují žít

Důležitá otázkou pro návrhovou část je, kde chtějí studenti po studiích žít. Nejvíce z nich zvolilo hlavní město Prahu (26, 65 %). Nejvíce konkurenční kraj – Jihomoravský, zvolilo 47,71 %. Do zahraničí plánuje po studiích odejít 13,43 % absolventů.

Tab. 21 Kraj, kde chtějí studenti žít po studiu (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)

Kraj	Počet	%
Jihomoravský	469	47,71
Praha	262	26,65
Zahraníčí	132	13,43
Moravskoslezský	45	4,58
Olomoucký	34	3,46
Středočeský	22	2,24
Jihočeský	4	0,41
Plzeňský	4	0,41
Královéhradecký	4	0,41
Pardubický	3	0,31
Vysočina	3	0,31
Liberecký	1	0,10
Karlovarský	0	0,00
Ústecký	0	0,00

8. Hlavní podněty k návratu do Zlínského kraje

Polovina dotazovaných (50,46 %) uvedla, že důležitým podnětem, který by je přiměl k návratu do kraje, by byla dobrá pracovní nabídka a uplatnění se v oboru. Dále pak pokud by dostali nabídku vyššího platového ohodnocení nebo kvůli rodině, partnerovi/partnerce a kamarádům. Na druhou stranu podněty, které by je nepřiměly k návratu do kraje, jsou: lepší podmínky pro rozjezd podnikání, příroda, lepší kulturní vyžití, nabídka služeb, občanská vybavenost.

5.3 Analýza bariér občanů České republiky s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj

Tato podkapitola je zaměřena na odhalení problémů, se kterými se musejí potýkat obyvatelé České republiky, kteří se do Zlínského kraje stěhují za vysoce kvalifikovanou práci. Jde většinou o špičkové odborníky, manažery na nejvyšších řídicích pozicích, vývojáře nebo vědce. Mohou to být bariéry sociální, kulturní, ubytovací, ale také se zde objevují překážky pro jejich rodiny, ať už se stěhují s pracovníkem nebo zůstávají v původním místě bydliště.

Cílem této analýzy je zjistit, co by přimělo pracovníky v regionu setrvat, proč si vybrali právě Zlínský kraj a také, co se jim zde líbí a považují to za kladné stránky kraje.

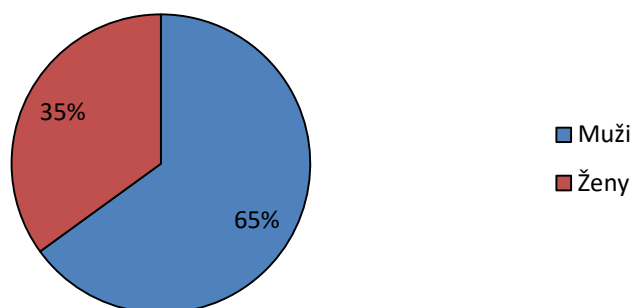
Dotazník je polostrukturovaný. Je tvořen 10 otázkami, z toho 4 jsou uzavřeného typu, 5 otevřeného typu a 1 je kombinací obou typů. Aby z výsledků analytické části vyplývala

co nejvhodnější východiska k projektové části, bylo vybráno pouze 6 z 10 otázek. Reprezentativní vzorek byl stanoven na 20 lidí.

Nejdříve byly e-mailem osloveny významné krajské organizace/firmy na základě dopisu (Příloha P I). V něm byla žádost o předání kontaktu, pokud se u nich ve firmě nachází pracovník, spadající do této cílové skupiny. Následně byl předán kontakt na mou osobu a dotazování proběhlo osobní formou. Náhled dotazníku se nachází v příloze P II.

1. Pohlaví respondentů

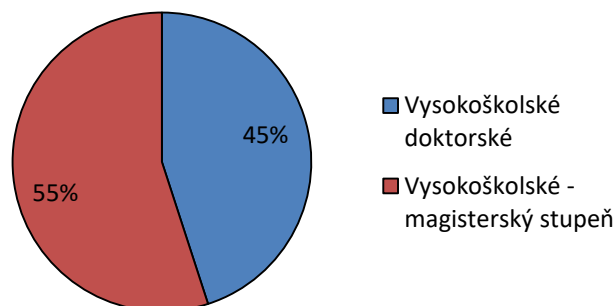
Ze vzorku 20 respondentů, bylo 13 mužského pohlaví a 7 ženského pohlaví.



Obr. 8 Pohlaví občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK
(vlastní zpracování)

2. Nejvyšší dosažené vzdělání

Doktorského vysokoškolského stupně studia dosáhlo 9 respondentů. Zbýlých 11 dosáhlo magisterského nebo inženýrského stupně studia.



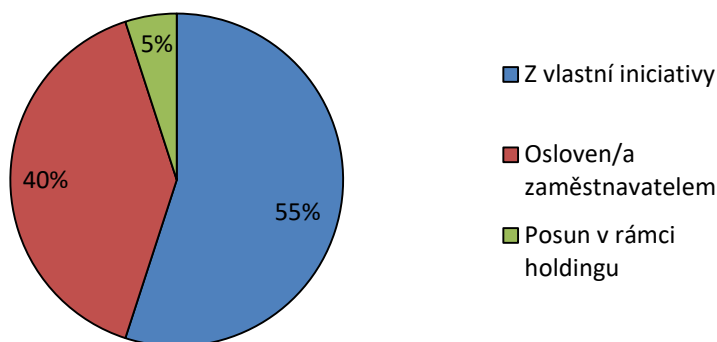
Obr. 9 Nejvyšší dosažené vzdělání cílové skupiny občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování)

3. Pracovní pozice

Ze vzorku 20 respondentů byli 3 na pozici vedení firem, 8 na pozici vedoucího pracovníka v zaměstnaneckém poměru v technické nebo IT pozici, 4 pracovníci ve vědě a výzkumu, 2 pracovníci ze státní sféry a 3 osoby samostatně výdělečně činné v technické nebo IT pozici.

4. Byl/a jste osloven/a zaměstnavatelem nebo iniciativa o pracovní místo ve Zlínském kraji pocházela z Vaší strany?

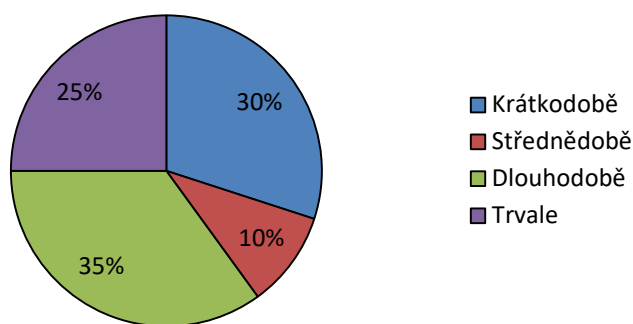
Z vlastní iniciativy přišlo do Zlínského kraje pracovat 11 osob. Dále pak 8 respondentů bylo osloveno zaměstnavatelem a u 1 osoby se jednalo o posun v rámci holdingu společnosti.



Obr. 10 Důvod příchodu cílové skupiny občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování)

5. Na jak dlouho jste se do Zlínského kraje přestěhoval/a?

Trvale (více jak 5 let) plánuje ve Zlínském kraji setrvat 5 osob, naopak krátkodobě (do 1 roku) zde plánuje zůstat 6 respondentů. Dále pak 2 osoby neplánují zůstat déle jak pět let, ale více jako 2 roky. 7 osob má v plánu zůstat déle jak pět let, ale ne trvale, tudíž pouze dlouhodobě.



Obr. 11 Délka pobytu občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování)

6. Do Zlínského kraje jste se přestěhoval/a sám, s rodinou, partnerem/kou?

Další otázka byla kombinovaného typu. Nejdříve bylo cílem zjistit, zda pracovník přicestoval do kraje sám, s rodinou nebo s partnerem či partnerkou. Z 20 respondentů se přistěhovalo 6 s rodinou, 1 s partnerem/kou a 13 samotných.

Dále pak měli možnost otevřených odpovědí, kde bylo cílem zjistit pozitiva a negativa jich samotných nebo jejich spolucestujících při příchodu a zasedlení do kraje. Odpovědi se velmi často opakovaly. Výčet nejčastějších pozitiv i bariér vnímaných při příchodu do kraje jsou uvedeny v následující tabulce. (Tab. 22)

Tab. 22 Pozitiva a bariéry vnímané občany s trvalým bydlištěm mimo ZK při příchodu do kraje (vlastní zpracování)

Pozitiva	Bariéry
Nízké životní náklady	Nízká nabídka služeb
Bezpečnost regionu	Dopravní infrastruktura
Životní prostředí	Vysoké náklady na bydlení, nízká kvalita bydlení
Dostupnost vzdělávacích institucí	Nízká kvalita zboží, málo možností
Kulturní a volnočasové vyžití, ctění tradic	Špatná dostupnost vlakovou či leteckou dopravou

5.4 Analýza bariér občanů s trvalým bydlištěm mimo Českou republiku

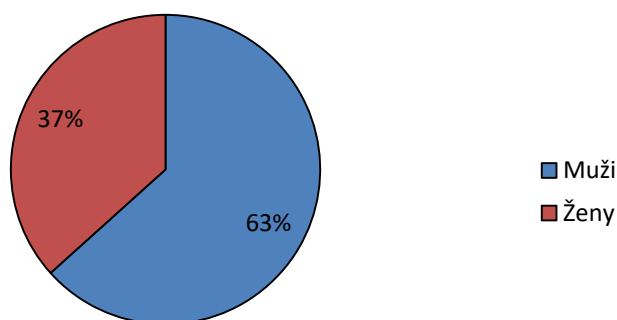
Poslední část dotazníkového šetření, v rámci analýzy bariér příchodu a setrvání kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji, byla zaměřena na obyvatele přicházející ze zemí mimo Českou republiku. Dotazník je psán v anglickém jazyce a stejně jako u předchozí cílové skupiny byl zaslán e-mailem dopis s žádostí o spolupráci na krajské organiza-

ce/firmy (Příloha P I). Následně byla sjednána osobní schůzka se zahraničním pracovníkem, na které byl dotazník vyplněn formou rozhovoru. Náhled dotazníku v anglickém jazyce je v příloze P III. Dotazníkové šetření u skupiny zahraničních studentů doktorského studia proběhlo na půdě Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně při jednom z jejich studijních a pracovních setkání (Centrum polymerních systémů).

Struktura dotazníku je složena z 8 otázek, z toho 5 je otevřených a 3 jsou uzavřené. Reprezentativní vzorek je 30 respondentů.

1. Pohlaví respondentů

Ze vzorku 30 respondentů bylo 19 mužů a 11 žen.



Obr. 12 Pohlaví respondentů zahraničních občanů (vlastní zpracování)

2. Země původu

Nejvíce respondentů pochází z Polska, dále pak z Iráku, Indie, Vietnamu, Ukrajiny, Španělska, Německa, Itálie nebo z Černé hory.

3. Nejvyšší dosažené vzdělání

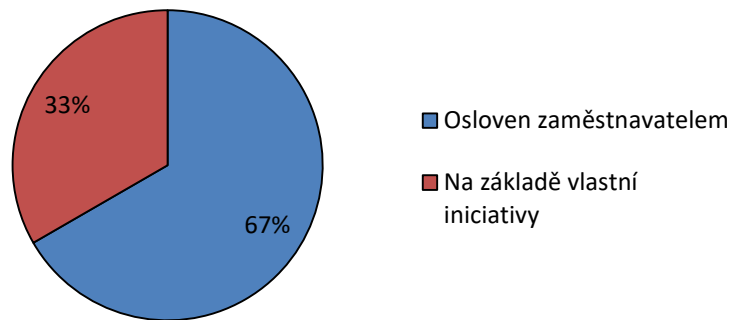
Nejvyšší dosažené vzdělání je vysokoškolské magisterského nebo inženýrského stupně studia.

4. Pracovní pozice

Respondenty lze rozdělit do dvou skupin, a to na zaměstnance (23) a studenty doktorského studia UTB ve Zlíně (7). Pro návrhovou část již není podstatné konkrétní upřesnění pracovních pozic.

5. Byl/a jste osloven/a zaměstnavatelem nebo iniciativa o pracovní místo ve Zlínském kraji pocházela z Vaší strany?

Na základě vlastní iniciativy přišlo do kraje 10 respondentů, zbytek (20) přišli na základě podnětu zaměstnavatele.



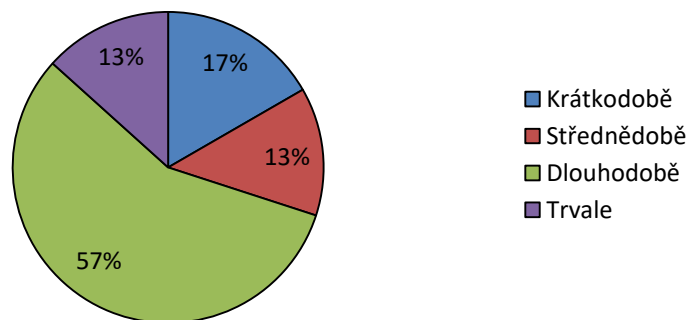
Obr. 13 Důvod příchodu zahraničních pracovníků do ZK (vlastní zpracování)

6. Očekáváte kariérní růst?

Z 30 respondentů očekává kariérní růst ve Zlínském kraji 19 z nich.

7. Na jak dlouho jste se do Zlínského kraje přestěhoval/a?

Největší část respondentů (21) plánuje setrvat v kraji dlouhodobě či trvale, což znamená na dobu delší jako 5 let. Krátkodobě (do 1 roku) plánuje zůstat 5 lidí a zbytek střednědobě.



Obr. 14 Doba setrvání zahraničních pracovníků ve Zlínském kraji (vlastní zpracování)

8. Pozitiva a bariéry vnímány při příchodu do Zlínského kraje pracovníkem samotným i jeho rodinou, partnerem či partnerkou?

Nejčtenější odpovědi jsou pro větší přehlednost zapracovány do níže uvedené tabulky (Tab. 23).

Tab. 23 Pozitiva a bariéry vnímány zahraničními pracovníky a jejich rodinami při příchodu do ZK (vlastní zpracování)

Pozitiva	Bariéry
Zajímavá pracovní nabídka	Byrokratické podmínky
Poznání jiného prostředí	Jazyková bariéra v běžném životě
Bezpečnost kraje	Dostupnost a kvalita bydlení odpovídající zvyklostem a požadavkům rodiny
Pěkné životní prostředí, čistota	Chybějící komunita – zejména v oblasti praktikování náboženství, popřípadě spolek pro udržování svých kulturních tradic
Jiné možnosti vyžití – např. zimní sporty	Nízká nabídka služeb
	Rasové předsudky
	Chybějící cizojazyčné vzdělávací, kulturní instituce
	Dopravní dostupnost kraje (letišť, vlak)
	Chybějící instituce pro získání informací pro běžný život

5.5 Shrnutí dotazníkového šetření

Z dotazníkového šetření jasně vyplývá, která cílová skupina má nejvíce bariér při příchodu a setrvání ve Zlínském kraji.

Absolventi vysokých škol požadují lepší mzdové podmínky a větší pracovní příležitosti. Řešení těchto bariér ale není v možnostech této práce, jako spíše v kompetenci zaměstnavatelů, kteří musí nastavit atraktivně podmínky pro zaměstnávání a zaměstnanecké benefity, které tuto skupinu oslovují.

Občané České republiky s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj vnímají jako největší bariéru dopravní dostupnost kraje, nízkou nabídku ubytovacích možností a kvalitu ubytování (chybějící zázemí u nájemních bytů a doplňkové služby včetně ostrahy), absenci doprovodných služeb (dovoz nákupu do domu, stravovací služby, možnost venčení domácích mazlíčků, praní a dovážka prádla apod.). Tyto překážky však musí řešit rozvoj trhu a nabídky služeb v komerčních podmínkách, proto je z pohledu návrhové části považují v porovnání s bariérami poslední cílové skupiny za nedůležité.

Zahraníční občané stěhující se do Zlínského kraje mají velké množství překážek, které musí překonat jak již při samotném příchodu, tak i následné integraci v kraji. Největší bariérou jsou byrokratické podmínky, následně jsou to jazykové překážky, které je však zcela výrazně limitují včetně jejich rodinného života. V neposlední řadě integrace do sociálního prostředí tradičně konzervativního kraje.

6 ANALÝZA KONKURENTŮ

V současné době řeší problém v oblasti lidských zdrojů s důrazem na získávání a udržení vysoce kvalifikované pracovní síly všechny kraje. A to i ekonomicky více vyspělé regiony jako je Jihomoravský kraj nebo Středočeský kraj. Všechny kraje mají tuto oblast obecně zahrnutou do svých strategických dokumentů. Jde o obecné návrhy typu „vytvořit podmínky...“ nebo „připravit nástroje podpory...“ a u většiny všech chybí jakákoliv konkrétní návrhová část nebo rozpracování cílů do konkrétních projektů. Realizační nástroje mají pouze dva kraje, a to Jihomoravský a Moravskoslezský kraj.

U pobídek směrem ke studentům navrhují kraje nejčastěji formy studijních či stabilizačních stipendií. Nikde však ani tato forma podpory není rozpracována do konkrétního realizačního projektu. Nejvyspělejší funkční systém má pouze Jihomoravský kraj. V rámci své Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje spustil v minulých letech finanční podporu přes účelově založené zájmové sdružení právnických osob, kde realizuje program SoMoPro. Tento program je zaměřen na finanční podporu vymezených cílových skupin, kterými jsou mladí nadaní studenti a vědci, ať již žijící v kraji nebo do něj přicházející včetně zahraničních kapacit. Podpora směřuje na vybrané osoby formou finančního příspěvku na osobní náklady, náklady spojené s vědeckou aktivitou, mezinárodní aktivity nebo režijní náklady.

Na základě schválené Strategie rozvoje lidských zdrojů Jihomoravského kraje 2016-2025 bylo zřízeno Jihomoravské regionální centrum na podporu integrace cizinců. Toto centrum je ale spíše orientováno na cizince samotného a na některé vybrané omezené služby cílené pouze na cizince samotného:

- odborné sociální a právní poradenství,
- kurzy českého jazyka,
- asistenci při jednání na úřadech, bezplatný přístup k internetu,
- možnost zapůjčení cizojazyčné literatury a tisku,
- přednášky, workshopy a semináře pro širokou i odbornou veřejnost.

7 SWOT ANALÝZA ZLÍNSKÉHO KRAJE

SWOT analýza zahrnuje výsledky všech předchozích analýz do jedné matice, z níž budou vyplývat opatření pro projektovou část. V následujících tabulkách (Tab. 24, Tab. 25) jsou uvedeny pouze nejdůležitější body, podrobná SWOT analýza je uvedena v příloze P IV.

Silné a slabé stránky udávají přehled vnitřního prostředí kraje.

Tab. 24 Silné a slabé stránky Zlínského kraje (vlastní zpracování)

Silné stránky (<i>Strengths</i>)	Slabé stránky (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> - Nízké životní náklady - Tradičně průmyslový region - Existence Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně - Vybudování výzkumných kapacit – univerzitní i firemní projekty 	<ul style="list-style-type: none"> - Periferní postavení Zlínského kraje v rámci ČR - Příjmová úroveň regionu - Dostupnost a ceny bydlení - Nízká úroveň poskytovaných služeb - Dopravní infrastruktura

Příležitosti a hrozby zahrnují poznatky z externího prostředí, které mohou ovlivnit vývoj nastaveného nástroje.

Tab. 25 Příležitosti a hrozby Zlínského kraje (vlastní zpracování)

Příležitosti (<i>Opportunities</i>)	Hrozby (<i>Threats</i>)
Politické/legislativní vlivy	
<ul style="list-style-type: none"> - Snížení byrokratických bariér pomocí legislativních opatření pro vysoce kvalifikované pracovníky 	<ul style="list-style-type: none"> - Dlouhodobé udržení nastavených nástrojů při změnách politického vedení kraje ve volebních cyklech
Ekonomické/finanční vlivy	
<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšování mezd a rozšiřování benefitů u firem v regionu 	<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšování rozdílu mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce
Sociální/demografické vlivy	
<ul style="list-style-type: none"> - Zavádění nástrojů podporujících lákání a udržení kvalifikovaných lidí 	<ul style="list-style-type: none"> - Podcenění aktuálních trendů a prognóz demografického vývoje kraje
Technologické vlivy	
<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšování konkurenceschopnosti regionu při zavádění a využívání nových technologií 	<ul style="list-style-type: none"> - Snížení atraktivnosti regionu pro investory v oblasti technologicky vyspělých oborů

8 VÝCHODISKA PRO PROJEKTOVOU ČÁST

V rámci dat a podkladů vycházející z analytické části lze učinit tato klíčová rozhodnutí pro návrh projektové části.

8.1 Východiska na základě analýzy Zlínského kraje

Nejdříve je nutné vycházet z poznatků analytické část mapující Zlínský kraj jako celek.

Nepříznivý demografický vývoj regionu

Na základě sledování dosavadního demografického vývoje a následných budoucích prognóz lze jednoznačně říci, že z regionu odcházejí mladí lidé ve věku 25-35 let, zvyšuje se počet lidí ve věku 65 let a více a tím region stárne.

Záporné saldo migrace kvalifikované pracovní síly

Odchody talentů a špičkových odborníků z kraje nejsou kompenzovány příchodem talentů a odborníků z jiných regionů a ze zahraničí. V absolutních číslech se ročně nejedná o velký počet lidí, nicméně za delší období (kumulativně) jde o významnou ztrátu intelektuálního, kreativního a podnikatelského potenciálu lidských zdrojů v kraji. Firmám, výzkumným a dalším institucím se tak snižuje dostupnost vhodných lidí pro výkon (přípravu na výkon) těch intelektuálně a znalostně nejnáročnějších úkolů a pozic.

Nízké mzdy

V meziregionálním srovnání patří mzdová úroveň Zlínského kraje k jedné z nejnižších.

8.2 Východiska z analýzy konkurentů

Blízká dostupnost ekonomicky silných center a jejich tlak na podporu lákání kvalifikovaných lidí. Spadá zde zejména Jihomoravský kraj, přesněji Brno a jeho okolí.

8.3 Východiska z dotazníkových šetření

Dále je nutné udělat klíčová východiska z poznatků Analýzy bariér získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků. Zde je pozornost věnována každé cílové skupině zvlášť.

- Studenti UTB ve Zlíně s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj

Nejvíce studentů přichází z Jihomoravského a Olomouckého kraje, které se Zlínským krajem sousedí (téměř 64 %). Z analýzy externího prostředí vyplývá, že Jihomoravský kraj podporuje svými nástroji hlavně mladé lidi s terciárním vzděláním. Proto je velmi pravdě-

podobné, že tito lidé po studiích budou vyhledávat pracovní příležitosti spíše v tomto kraji. Za slabé stránky Zlínského kraje považují především příjmovou úroveň kraje, která patří v meziregionálním srovnání k jedné z nejnižších v posledních letech. Příčinou odchodu mladých absolventů univerzity je také dostupnost bydlení a pracovní příležitosti kraje.

- **Studenti s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji studující VŠ mimo kraj**

Tato cílová skupina považuje za hlavní bariéru návratu do Zlínského kraje příjmovou úroveň kraje spolu s pracovními příležitostmi. Poznatky z dotazníkového řešení poukázaly na fakt potenciálních hrozeb vztahujících se na nesoulad nabídky vzdělání a požadavků trhu práce.

- **Občané České republiky s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj**

Tito lidé přicházejí do regionu na základě dvou důvodů. Jednak je to jejich osobní rozhodnutí, které učinili na základě porovnání svých životních priorit a podmínek pro jejich život ve Zlínském kraji, nebo na základě pracovního posunu. Jde většinou o osoby s vyššími nebo vysokými nároky na životní styl (vysoce kvalifikovaní lidé, specialisté, manažeři, vědci, lékaři a podobně). U této cílové skupiny je největší bariérou absence doplňkových služeb, které nabízejí zejména větší kosmopolitní města.

- **Občané s trvalým bydlištěm mimo Českou republiku**

Z provedených analýz lze vyhodnotit, že cizí státní příslušníci přicházející do Zlínského kraje představují nejkomplikovanější cílovou skupinu. Při příchodu jim v cestě stojí hned několik byrokratických překážek, které jsou mnohdy díky jazykovým bariérám obtížně překonatelné. Problém vyvstává také v sociálních podmínkách. Zlínský region je považován za velmi konzervativní region v oblasti integrace cizinců, ať už se jedná politické nebo rasové předsudky. Současně zde tito lidé nemají zázemí ve svých komunitách, chybí jim zázemí pro jejich životní styl včetně praktikování jiného náboženství. V rámci mé diplomové práce budu návrhovou část - projekt orientovat nejen na integraci cizinců a jejich rodin při vstupu na naše území, ale na celou jeho rodinu a její začlenění do prostředí našeho kraje, neboť na rozdíl od brněnské aglomerace, zde nemají migranti zázemí ve funkčních národnostních, kulturních nebo náboženských skupinách nebo centrech.

9 NÁVRH OPATŘENÍ NA PODPORU ZÍSKÁVÁNÍ A UDRŽENÍ KVALIFIKOVANÝCH PRACOVNÍKŮ

V minulých kapitolách byly analyzovány největší bariéry získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji pro vybrané cílové skupiny. Nejdříve byl charakterizován samotný region. Poté byly analyzovány konkrétní bariéry u jednotlivých cílových skupin. A v neposlední řadě byly údaje shrnuty do matice SWOT analýzy, která poukazuje na silné a slabé stránky Zlínského kraje, které na kvalifikované pracovníky působí. A také na příležitosti a hrozby vnějšího okolí.

V následujících kapitolách je rozpracován návrh opatření k získání a udržení jednotlivých skupin kvalifikovaných lidí samostatně a je zde navržen konkrétní nástroj určený pro cílovou skupinu cizinců, a to nástroj na podporu jejich integraci do regionu. Z provedených analýz je totiž patrné, že každá cílová skupina má jinou bariéru. Nejvíce komplikovanou skupinu představují zahraniční pracovníci, proto je vytvořený nástroj na podporu věnován především jim. Mohou jej ale využít všechny cílové skupiny, pokud budou nabízení služby a aktivity pro ně využitelné. Pro ostatní cílové skupiny jsou uvedena opatření, jejichž rozsah není v kompetenci této studie.

Nejdříve je nutné definovat hlavní subjekty, které zásadním způsobem ovlivňují prostředí, do kterého kvalifikovaná pracovní síla vstupuje

Krajské subjekty ovlivňující prostředí trhu práce:

- Zlínský kraj: Je základním tvůrcem prostředí v regionu Ovlivňuje jej přímo svými strategickými dokumenty a realizačními aktivitami (bezpečnost regionu, školství zejména střední, doprava, zdravotnictví, kultura, sport, ochrana přírodních zdrojů a podobně).
- Obce a města: Jsou také přímo tvůrci prostředí ve svém katastrálním území. Ovlivňují svůj rozvoj a současně daleko více podporují kulturní a společenský život (školky, základní školy, místní doprava, spolkový život, podpora tradic, sociální aspekty, podpora bydlení).
- Firmy: Jsou klíčovými subjekty trhu práce a vytváří v něm zásadní podmínky, kterými jsou poptávka po pracovní síle a cena práce (mzda). Ovlivňují prostředí přímo.
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně: Dominantní vzdělávací subjekt, který absorbuje vysokoškolské studenty pocházející jak ze Zlínského kraje, tak mimo kraj. Je také

výzkumnou institucí a velkým krajským zaměstnavatelem. Takto jej zařazují pro svou práci.

- Technologické inovační centrum s.r.o.: Servisní organizace založená Zlínským krajem a UTB ve Zlíně, která prostřednictvím realizací konkrétních projektů a aktivit ovlivňuje analyzované prostředí.
- Centrála cestovního ruchu: Marketingová instituce Zlínského kraje, která vytváří pozitivní obraz kraje v oblasti cestovního ruchu a ovlivňuje tak všechny cílové skupiny.
- Krajská hospodářská komora: Sdružení firem realizující projekt Pakt zaměstnanosti, který ovlivňuje trh práce zejména směrem k mladým lidem a jejich volby povolání.
- Klastery, spolky, sportovní kluby, volnočasové instituce, náboženské spolky atd.

V této práci se nezabývám rolemi státních institucí, jako jsou úřady práce nebo Policie České republiky – cizinecká policie, kteří taktéž ovlivňují trh práce, ale jejich aktivity jsou limitovány právními předpisy a zákonnými postupy. Důležité pro realizaci navrhovaných opatření prostřednictvím konkrétních projektů je však úzká spolupráce s těmito subjekty.

Návrh opatření je připraven pro tři klíčové subjekty, a to Zlínský kraj, města a obce a zaměstnavatele, kteří prostředí ovlivňují přímo a mohou tak nastavit některé podmínky, aby cílily na zvýšení atraktivnosti kraje pro cílové skupiny a tím přispěly ke zvýšení konkurenceschopnosti kraje.

9.1 Opatření směřující na absolventy vysokých škol

Toto opatření platí pro obě dvě cílové skupiny absolventů dohromady. Zahrnuje hlavní činnosti, které by měly identifikované subjekty vykonávat k jejich setrvání nebo navrácení do regionu po studiích.

Tato věková kategorie rozhodně očekává odlišné atraktivní pracovní podmínky na rozdíl od pracovníků s delší dobou praxe a již vytvořenými životními hodnotami a standardy. Klade důraz hlavně na podmínku, aby byla práce zábavou.

1. Zaměstnavatelé

Hlavní bariérou odchodu mladých kvalifikovaných lidí ze Zlínského kraje je nízká příjmová úroveň regionu. Firmy a UTB ve Zlíně v pozici zaměstnavatele mohou tuto bariéru od-

stranit postupným navyšováním mzdových podmínek včetně nastavováním benefitů a stát se tak atraktivnější volbou pro absolventy

Jak již bylo zmíněno, mladí kvalifikovaní lidé sní o práci, která bude pro ně zábavou a ve které se chtějí cítit přirozeně a uvolněně. Proto je vhodně na to reagovat nabídkou atraktivností pracovního prostředí. Zaměstnavatelé mohou absolventům nabídnout například nošení oblečení podle libovolného vkusu, možností brát si sebou do práce domácího mazlíčka, využívat home office tam, kde je to možné, zajistit alternativní možnosti relaxace během pracovní doby a podobně. Nebo také netradiční stravovací služby, kterými jsou bezlepkové pokrmy ve firemních jídelnách, možnost vegetariánské stravy, firemní kavárna apod. Další možností je poskytovat mladým lidem po určitou dobu firemní byty nebo možnost kvalitního ubytování.

Důležitým krokem je i snižování rozdílu mezi nabídkou vzdělanostní struktury a poptávkou na trhu práce. Zaměstnavatelé by měli studentům dát najevo, že největší poptávka na trhu práce je po absolventech technických, přírodovědných a výzkumných oborech. Snaha by měla být hlavně o propojení sektoru vzdělání a podnikatelského a uzavírat tak pomyslné nůžky nabídky vzdělání a poptávky na trhu práce. Klíčovou roli při tomto opatření by měla sehrát Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, jak v roli zaměstnavatele, tak zejména v roli hlavního krajského subjektu vysokoškolského vzdělání.

2. Obce a města

Tyto subjekty mohou absolventům vysokých škol nabídnout tzv. startovací byty a startovací pozemky pro výstavbu vlastního bydlení. Je to nástroj, který může zásadně ovlivnit jejich rozhodování při výběru povolání po studiích. Jedná se o byty či pozemky, které jsou pronajímány nebo prodávány za nižší cenu, než by byly volně dostupné na trhu nemovitostí. Obce a města mohou výrazně ovlivnit kulturní a společenský život v jejich katastrálním území.

3. Zlínský kraj

Subjekt ovlivňuje prostředí trhu práce absolventů hlavně svými marketingovými činnostmi. Dobrým motivem pro udržení absolventů v kraji je bezpečnost kraje a dobré životní podmínky a prostředí. Zlínský kraj by měl tuto oblast i nadále rozvíjet a přikládat jí důležitost. Současně by mohl lépe propagovat kraj přes své marketingové nástroje nebo propagovat atraktivní zaměstnavatele v regionu.

9.2 Opatření zaměřené na občany České republiky s trvalým bydlištěm mimo Zlínský kraj

Tato cílová skupina vyžaduje odlišný přístup při plánování nástrojů k odstranění bariér. Tito pracovníci již mají pracovní zkušenosti, nastavenou životní úroveň a vytvořené určité životní hodnoty, tudíž je jejich rozhodnutí pro přesun do kraje a setrvání v něm uskutečněno díky lepší nabídce, která jejich životní standardy udrží nebo navýší. Proto je potřeba přidat k výše uvedeným opatřením pro absolventy určitou přidanou hodnotu. Ovlivnit to přitom mohou opět tři hlavní krajské subjekty.

1. Zaměstnavatelé

Pokud tyto subjekty chtějí ovlivnit příchod kvalifikovaných pracovníků do kraje, musejí jim nabídnout určitou přidanou hodnotu k jejich životnímu standardu v podobě vyšší mzdy, než jakou měli doposud, nabídky lepších životních i pracovních podmínek, pracovních bonusů a benefitů, kariérního růstu, pracovních bytů a podobně.

2. Obce a města

Obce a města jsou hlavními zřizovateli vzdělávacích institucí na svém katastrálním území, mohou tedy ovlivnit nabídku předškolního a školního vzdělávání, což zejména pro přesun pracovníka s rodinou hraje důležitou roli. Obce a města mohou výrazně ovlivnit kulturní a společenský život v jejich katastrálním území. Stejně jako u absolventů mohou tyto subjekty příchozím pracovníkům a jejich rodinám poskytovat startovací byty a startovací pozemky pro vlastní výstavbu

2. Zlínský kraj

Prostředí na trhu práce ovlivňuje jak svými marketingovými činnostmi a strategickými plány rozvoje kraje, tak i zkvalitňováním nabídky služeb v oblasti zdravotnictví, školství, dopravy, kulturního vyžití a sportu. Většina příchozích pracovníků a jejich rodiny oceňují na Zlínském kraji velmi dobrou kvalitu životního prostředí a bezpečnost regionu, proto se to dá považovat za základní stavební kámen jejich udržitelnosti, který je ale potřeba stále rozvíjet.

Důležitým opatřením by bylo zkvalitnění dopravní infrastruktury kraje. Jelikož pro pracovníky přicházející z jiných regionů České republiky by zkvalitnění těchto služeb znamenalo ušetření času stráveného na cestách domů k rodinám a přátelům.

9.3 Opatření zaměřené na občany cizí státní příslušnosti

Cizí státní příslušníci, kteří do regionu přicházejí, jsou velmi složitá skupina. Jednak kvůli jazykovým bariérám, ale i díky byrokratickým a sociálním překážkám, které musejí překonat. Většinou jsou ale tak obtížně zvládnutelné, až se pracovníci rozhodnou vrátit do rodné země nebo odejít do kraje, který jim pomůže bariéry lépe překonat nebo je vyřeší pomocí nastavených nástrojů za ně. Pracovníci a jejich rodiny jsou pak spokojeni a setrvávají v regionu delší dobu nebo se zasídlí natrvalo, čímž přispějí ke zvýšení jeho konkurenceschopnosti a úrovně.

1. Zaměstnavatelé

Ze strany zaměstnavatelů se jedná o nastavení mzdových a pracovních podmínek, kterými mohou ovlivnit příchod a setrvání cizích pracovníků do kraje. V jejich kompetenci již ale často není zajištění základních lidských potřeb, kterými je bydlení, vzdělání pro jejich potomky, zajištění lékařských služeb, zajištění společenského, kulturního zázemí, integrace v místě bydlení a podobně. Velmi často jde o problémy, se kterými se potýká více rodina přicházející s tímto zaměstnancem než on sám v rámci svého zaměstnání.

2. Obce a města

Obce a města jsou zřizovateli mateřských a základních škol na svém katastrálním území. Proto účinným nástrojem ke zkvalitnění životních podmínek cizincům může být nabídka cizojazyčného vzdělávání pro jejich rodinné příslušníky, které v kraji chybí (není zde čistě cizojazyčná vzdělávací instituce). Dále i výuka českého jazyka v daném místě. Současně mohou podporovat zapojení cizinců do života v obci nebo ve městě. V případě, že se rozhodnout o vytvoření nástroje startovacích bytů nebo pozemků, bylo by dobré nastavovat podmínky tak, aby byly dostupné právě i pro tyto osoby a jejich rodiny.

3. Zlínský kraj

Zlínský kraj zajišťuje úroveň středoškolského vzdělání, takže stejně jako obce a města může tuto nabídku rozšířit i o cizojazyčnou výuku ve větším rozsahu. Současně může zajistit i vzdělávání českého jazyka pro tyto osoby. Kraj také může nastavit nástroje podpory integrace cizinců a jejich rodin v regionu, má na to veřejné finanční zdroje a může tak vykryt služby nebo činnosti, které v kraji chybí pro tuto skupinu a neřeší je ostatní subjekty.

Pro přehlednost je zpracována tabulka (Tab. 26), která uvádí jednotlivé nástroje, kterými mohou tyto tři subjekty ovlivňovat příchod a setrvání kvalifikovaných pracovníků na Zlínský trh práce.

Tab. 26 Přehled opatření pro získání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji (vlastní zpracování)

	Absolventi VŠ	Pracovní síla mimo ZK	Cizinci
Firmy	<ul style="list-style-type: none"> - Podniková stipendia - Podnikové byty - Mzdová strategie - Atraktivní pracovní podmínky (benefity) - Podpora kariérního růstu 	<ul style="list-style-type: none"> - Podnikové byty - Mzdová strategie - Atraktivní pracovní podmínky – benefity - Podpora kariérního růstu 	<ul style="list-style-type: none"> - Podnikové byty - Mzdová strategie - Atraktivní pracovní podmínky – benefity - Podpora kariérního růstu - Podpora integrace v mikroregionu
Obce/města	<ul style="list-style-type: none"> - Startovací byty - Startovací pozemky - Podpora kulturního a společenského života, sportu - Podpora cizojazyčné výuky ve zřizovaných školních zařízeních 	<ul style="list-style-type: none"> - Startovací byty - Startovací pozemky - Podpora kulturního a společenského života, sportu - Podpora cizojazyčné výuky ve zřizovaných školních zařízeních 	<ul style="list-style-type: none"> - Startovací byty - Startovací pozemky - Podpora kulturního a společenského života, sportu- - Podpora cizojazyčné výuky ve zřizovaných školních zařízeních
Zlínský kraj	<ul style="list-style-type: none"> - Podpora kulturního a společenského života - Podpora sportovního vyžití - Podpora cizojazyčné výuky ve zřizovaných školních zařízeních 	<ul style="list-style-type: none"> - Podpora kulturního a společenského života - Podpora sportovního vyžití - Podpora cizojazyčné výuky ve zřizovaných školních zařízeních 	<ul style="list-style-type: none"> - Podpora cizojazyčné výuky ve zřizovaných školních zařízeních - Asistence při začleňování – zde navrhovaný projekt - koordinátor

Nicméně všechny výše uvedené opatření nemohou být v řešení této práce, proto jsem v rámci samostatného projektu zpracovala nástroj pro integraci cizích státních příslušníků v kraji, který by měl usnadnit jejich přesídlení, zkvalitnit životní podmínky a pomoci

urychlit adaptaci. To by mělo vést k vyšší spokojenosti a delšímu setrvání v kraji. A také k vytvoření lepšího povědomí a obrazu o Zlínském kraji a s tím spojené konkurenceschopnosti kraje.

10 PROJEKT KOORDINÁTOR INTEGRACE CIZINCŮ

Tento nástroj je vytvořený jako reakce na výstupy z analýzy Zlínského kraje a analýzy bariér získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji.

10.1 Vize, cíle, popis projektu

Považuji za důležité nejdříve popsat nástroj samotný, popsat jaké řeší bariéry a jaké budou cílové skupiny tohoto nástroje. Musí být určeno i poslání a vize, které by měly být v daném časovém horizontu naplněny.

Vize

Zlínský kraj se stane atraktivním multikulturním místem pro život vysoce kvalifikovaných lidí.

Hlavním cílem nástroje je usnadnit vysoce kvalifikovaným zahraničním pracovníkům a jejich rodinným příslušníkům (zahrnuje i partnera a partnerku) příchod do Zlínského kraje a urychlit jejich integraci v regionu tak, aby se zde chtěli usadit dlouhodobě nebo natrvalo.

Dílčí cíle:

- zajištění spokojenosti a životní jistoty příchozího zahraničního pracovníka a jeho rodinných příslušníků – vytvoření jednoho kontaktního místa, kde se může obrátit s problémy, které mu vznikají v novém prostředí, pomoc s orientací v regionu a navázání nutných vazeb (školky, školy, lékaři, spolky atd.),
- poskytování informací a poradenství ve věci vyřízení legálního pobytu zahraničního pracovníka a jeho rodinných příslušníků, spolupráce s příslušnými státními institucemi, Policií ČR,
- spolupráce se zaměstnavateli, diverzifikace zodpovědnosti zaměstnavatele za pracovníkův osobní život a za jeho rodinu, která s ním do regionu přichází,
- spolupráce na nastavení fungování běžného života těchto osob v novém místě působení,
- zvýšení povědomí těchto osob o různých aspektech života v České republice, seznámování se s tradicemi a historií regionu,
- zprostředkování výuky českého jazyka zahraničnímu zaměstnanci a jeho rodinným příslušníkům,

- spolupráce s obcemi a městy, odstraňování předsudků cílenými akcemi na okolí zasídleného cizince a jeho rodiny.

Popis: Nástroj řeší vznik nové pracovní pozice na úrovni Zlínského kraje – Koordinátora integrace cizinců, jehož náplní je řešení individuálních bariér cizinců stěhujících se do regionu za prací (do vysoce kvalifikovaných pozic nebo do výzkumu a vývoje) včetně jejich rodinných příslušníků, aklimatizací a následného dlouhodobého žití. Tento nástroj bude primárně určen kvalifikovaným pracovníkům (a jejich rodinám, partnerům či partnerkám) pocházejících ze zemí mimo Českou republiku. Některé služby budou moci využít i pracovníci přicházející z jiných regionů republiky.

Jedná se o projekt, kdy jsou nabízeny služby a poradenství. Následovně mohou být proto vysoce kvalifikovaní pracovníci a členové jejich rodin přesídlující se do Zlínského kraje označováni jako zákazníci, kteří budou tyto služby využívat.

Nová pracovní pozice bude zřízena v rámci tohoto pilotního projektu formou pracovní-právního vztahu na dobu určitou – 24 měsíců s tím, že na konci této doby proběhne vyhodnocení efektivity podle nastavených indikátorů. Po vyhodnocení může na pilotní projekt navazovat návazný projekt, který bude rozvíjet požadované služby a poradenství a může být rozšířen o požadované služby, které nebudou nastaveny pro pilotní projekt.

Nositel nástroje: Technologické inovační centrum s.r.o. se z hlediska struktury svých zřizovatelů a financování jeví jako nejvhodnější nositel nástroje. Zřizovatelem společnosti je UTB ve Zlíně spolu se Zlínským krajem, takže provázanost projektu a významných krajských subjektů, které přímo ovlivňují regionální rozvoj kraje, je tímto zajištěna. Současně je již dlouhodobě nastaven systém financování jiných obdobných projektů z rozpočtu Zlínského kraje. V této společnosti tak na základě tohoto projektu vznikne nová pracovní pozice, jejíž náplň práce je více specifikována v kapitole 10.2.

Cílová skupina pro projekt:

- zahraniční zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci ze zemí EU,
- cizinci ze třetích zemí a jejich rodinní příslušníci,
- osoby, kterým byla udělena mezinárodní ochrana.

10.2 Náplň práce, charakteristika pracovníka na pozici koordinátora

Náplň práce bude zjednodušeně řečeno „péče“ o pracovníky i jejich spolu příchozí, kteří se stěhují do kraje za prací. Nejen že koordinátor bude vykonávat práci v kanceláři za sto-

lem a u počítače, ale bude dle potřeb jezdit i po kraji za svými a hlavně se svými klienty, bude tedy vykonávat i práci tzv. v terénu.

Nejdříve je nutné uvést požadavky kladené zaměstnavatelem na koordinátora při jeho výběru. Dále specifikovat jeho charakteristické vlastnosti a dovednosti a v neposlední řadě jednotlivé aktivity, které bude vykonávat.

Pracovník, který bude tuto práci vykonávat, by měl mít následující charakteristické vlastnosti a dovednosti:

- komunikační dovednosti,
- organizační schopnosti,
- zodpovědnost,
- empatie.

Člověk, který uvedené vlastnosti i dovednosti vlastní, musí splňovat i určité požadavky, aby mohl tuto pracovní činnost vykonávat. Tyto požadavky určuje nositel projektu, tedy Technologické inovační centrum, s.r.o.

Požadavky kladené na pracovníka:

- VŠ vzdělání ekonomického/humanitního zaměření,
- znalost anglického, německého i ruského jazyka slovem i písmem,
- znalost dalších cizích jazyků výhodou,
- znalost práce na PC (MS Office, práce s databázemi, práce s internetem),
- znalost regionu (kulturní, geografické, byrokratické místa),
- schopnost vést lidi,
- schopnost pro organizaci práce i lidí.

10.3 Pracovní vybavení a zařízení

Dříve než budou popsány jednotlivé pracovní aktivity vykonávané koordinátorem, je třeba uvést pomůcky a nástroje, které budou k výkonu potřeba.

Jedná se zejména tyto pracovní pomůcky, vybavení a nástroje:

- Vybavení kanceláře (psací stůl + židle, kancelářský nábytek, kancelářské potřeby),
- Notebook,
- Microsoft Office,
- mobilní telefon,

- pracovní automobil,
- multifunkční tiskárna.

Protože koordinátor bude ke své práci využívat hlavně notebook, musí umět dobře ovládat práci s ním a také s MS Office. Důležité je perfektní znalost MS Access, jelikož zde bude mít zavedené veškeré informace o svých zákaznících. Také zde bude databáze kontaktů na firmy a fyzické osoby, se kterými bude navázána předem dohodnutá spolupráce (překladaatelé, chůvy pro děti, učitelé českého jazyka, realitní makléři apod.).

Kancelář by měla být pro zákazníky příjemná, vybavení by mělo naladit pocit domova, a to včetně malého dětského koutku s hračkami pro děti. Jde o prostředí, kde se bude navazovat důvěra mezi koordinátorem a zákazníkem a jeho rodinou, která je pro úspěšnou integraci prioritní.

10.4 Aktivity koordinátora

Následující služby, které budou koordinátorem nabízeny zákazníkům neboli příchozím pracovníkům a jeho rodinným příslušníkům (partnerovi/partnerce), jsou vždy poskytovány na základě individuálních potřeb. Při prvním kontaktu vypracuje koordinátor individuální plán integrace zákazníka a jeho rodiny, který pak rozpracuje na jednotlivé služby. Proto je velmi důležité, aby koordinátor měl výborné komunikační dovednosti, jelikož komunikace je zde základním prvkem jeho práce. Mimo komunikace je to i management a time-management – koordinátor musí zajistit potřebné lidi ve správný čas a na správné místo.

Tak aby koordinátor dokázal zvládat všechny aktivity na 100 %, je nutné, aby maximální kapacita poptávky nepřekročila 5 zákazníků v jednom měsíci.

1. Kontakt se zaměstnavatelem a příchozím pracovníkem

Tato aktivita je považována za klíčovou a nejdůležitější část. Nejdříve proběhne komunikace a poptávka o služby, buď ze strany zaměstnavatele, který přijímá zahraničního pracovníka, nebo přímo od pracovníka samotného. Ten je pak spolu s jeho zaměstnavatelem zaveden do databáze, kde jsou uvedeny všechny jeho potřebné osobní údaje, o jeho rodině i o spolu příchozím partnerovi.

Následovně již probíhá kontakt s pracovníkem samotným o jeho požadavcích a přáních, které mu usnadní příchod, integraci a setrvání v kraji. Může se jednat o potřeby a přání týkající se bydlení, studií, byrokracie, kultury, volnočasových aktivit apod. Je očekávaný

jednotlivý a osobitý přístup ke každému zákazníkovi zvláště a to hlavně z důvodu jejich odlišností. Na jejich základě pak musí být koordinátor schopen obstarat a zajistit potřebné organizace nebo fyzické osoby, které jsou schopny zajistit danou službu (například realitní makléř, který vyhledá vhodný typ bytové jednotky).

2. Pomoc při vyřizování administrativních podmínek před příchodem i po příchodu do kraje

Většina příchozích pracovníků má problém s překonáním byrokratických překážek. Jednak z důvodu jazykových bariér, dále z důvodu neznalosti všech potřebných administrativních úkonů a v neposlední řadě z důvodu neznalosti jednotlivých úřadů, na kterých je potřeba jednotlivé administrativní úkony vykonat.

Koordinátor v této oblasti poskytne svoje překladatelské služby, a pokud to bude mimo jeho jazykové schopnosti, jeho úkolem bude zajistit překladatele v daném jazyce, který pomůže s překonáním jazykových bariér. Pro tento účel bude v rámci projektu vypracována databáze vhodných osob, které ovládají i jiné jazyky než jsou standardní (arabština, mongolština, čínština apod.)

Bude mít na starosti zjistit, které administrativní úkony je potřeba vykonat a také u kterých konkrétních úřadů, aby zákazníkovi odpadly starosti s papírovými záležitostmi, jednak ještě před samotným příchodem do kraje, pak ale i po příchodu.

Zákazník bude následovně pouze obeznámen se všemi náležitostmi, aby věděl, co přesně stvrzuje svým podpisem a pokud bude potřeba osobního jednání, pracovník ho na místo doprovodí.

Tímto lze snížit riziko, že zákazník nebude mít v pořádku všechny administrativní záležitosti a vyhne se tím problémům s úřady. Dále tím lze navýšit spokojenost zákazníka i jeho rodiny, pro kterou samozřejmě také platí nabídka služeb. Odpadnou jim tak zbytečné starosti a stres.

Důležité je, aby se koordinátor dobře orientoval mezi jednotlivými úřady a všemi potřebnými institucemi.

3. Vyhledání ubytovacího zařízení dle potřeb pracovníka a jeho rodinných příslušníků

Tato aktivita vychází z konkrétních přání zákazníka. Ne každý z nich chce využít startovací byty, které jsou nabízeny ať už firmou nebo UTB ve Zlíně. Jednak nevyhovují jejich

životnímu standardu, na který jsou zvyklí. Nebo mají početnou rodinu a proto jsou jejich požadavky na bydlení vyšší, než co jim je nabídnuto. Vzniká proto další bariéra, která už není v moci řešení zaměstnavatele, pro kterého přichází zahraniční pracovník pracovat.

Pokud má ale tento pracovník určité požadavky, často neví, na koho se obrátit a kde vhodné bydlení sehnat. Zabere mu to spoustu času a úsilí, které by mohl jinak investovat do práce nebo rodiny. Dle zákaznickových požadavků bude mít na starosti pracovník vybrat několik typů ubytovacích zařízení ať už za pomoci realitní kanceláře nebo svépomocí. Konkrétní nabídky budou zákazníkovi představeny a na základě jeho konečného výběru bude domluvena prohlídka. Následné administrativní věci spojené s řešením smluv apod. budou řešeny individuálně klientem.

Zde je důležité navázání pracovní spolupráce s určitým realitním makléřem, na kterého se vždy koordinátor obrátí.

4. Zajištění potřebných služeb při stěhování spojených s příchodem do kraje

Pokud přijede do Zlínského kraje za prací vysoce kvalifikovaný pracovník ze zahraničí, může zvolit buď to leteckou dopravu, železniční nebo silniční. Při zvolení letecké dopravy se nedostane až přímo do Zlínského kraje. V lepším případě přistane na blízkém letišti jako v Brně nebo v Ostravě, v horším případě přistane v Praze, odkud je to do kraje daleko. Vzniká proto další nabídka služby ve formě zajištění dopravy z jakéhokoliv letiště, vlakového nádraží, autobusového nádraží apod., nebo také pomoc s naplánováním cesty do konkrétního místa dle individuálních přání a potřeb místní dopravou.

5. Zajištění základních kontaktů v místě nového bydliště (lékař, vzdělávací instituce, seznámení se službami v okolí)

Po příchodu do kraje je velmi obtížné pro většinu cizinců najít všechny potřebné instituce a hlavně ty, které jsou důležité pro zajištění základních lidských potřeb. Jsou tím myšleny hlavně instituce zdravotnické, vzdělávací, obchody s možností nákupu zvyklostních potravin, místa pro praktikování náboženství apod.

Úkolem koordinátora bude zákazníkovi ukázat, kde se tyto instituce nachází, případně pomoc při vyřízení důležitých věcí v nich (např. přihlášením k příslušným lékařům, zajištění zápisů do školských zařízení). Předpokladem je zákaznickova vysoká úroveň komunikace v anglickém jazyce, jelikož se jedná o kvalifikované pracovníky, proto není pochyb o jejich samostatnosti. Bohužel překážky nevznikají vždy jen na jejich straně, proto je potřeba,

aby byl koordinátor mobilní a uměl správně a pohotově řešit nově vzniklé a mnohdy nečekané situace.

6. Zajištění překladatelských služeb

Jedním z kladených požadavků na pracovníka je znalost anglického, německého a ruského jazyka na nejvyšší úrovni slovem i písmem. Pokud tedy je třeba, musí zajistit překlad a komunikaci on sám.

Jak bylo již zmíněno, předpokladem vysoce kvalifikovaného pracovníka je znalost nejméně anglického jazyka na výborné úrovni. Může ale vyvstat problém v komunikaci a proto je úkolem koordinátora zajistit překladatelské služby do rodného jazyka zahraničního pracovníka nebo zajištěním takto hovořícího cizince, který ovládá tento jazyk a jazyk český.

7. Zajištění výuky českého jazyka pro pracovníka i jeho rodinné příslušníky

Tato aktivita je považována za vedlejší, ne všichni zahraniční pracovníci ji využijí. Vhodná je ale zejména pro potomky, protože pokud by plánovali zůstat v kraji déle, umět český jazyk by pro jejich budoucí život zde bylo stěžejním. Důležité je zajistit spolupráci s vzdělávací institucí, jazykovou agenturou nebo fyzickou osobou nabízející výuku českého jazyka a v případě zájmu domluvit termíny výuky.

8. Zajištění fungování rodiny v místě nového bydliště

Spousta rodin má nejrůznější základní životní hodnoty a potřeby. Je samozřejmostí, že v koordinátorově roli není hlídat zahraničním pracovníkům děti nebo domácí mazlíčky. Ale jeho úkolem je zajistit kontakty na chůvy pro děti, poskytnout nabídku zájmových kroužků v okolí, kulturního vyžití apod.

Do této aktivity se zahrnuje i poskytnutí kontaktu na cizince v kraji pocházející ze stejné země. Výhodou je, že mohou s takovými rodinami slavit jejich společné tradiční svátky a jejich děti si budou jazykově rozumět. Založí si tím vlastní komunitu v kraji a to vše povede k jejich větší spokojenosti.

Mohou nastat další neočekávané situace a vyvstat nové bariéry, které budou muset zahraniční pracovníci překonávat. Jelikož je práce s lidmi označována za mentálně jednu z nejtěžších, musí koordinátor umět jednat rychle, správně a s rozvahou.

10.5 Indikátor měření projektu

Aby bylo možné na konci realizace projektu zhodnotit jeho efektivnost, je nutné nastavit již na začátku indikátory, pomocí kterých se bude efektivnost měřit. Počáteční hodnoty indikátorů jsou vždy 0 a budou sledovány zejména tyto hodnoty:

- počet osob, které využili služeb koordinátora,
- počet spolupracujících subjektů (jedinci, zaměstnavatelé, obce, kraj),
- osobní náklady,
- náklady na pracovní vybavení a zařízení,
- náklady na cestovné,
- náklady na telefonní a datové spojení,
- náklady na pronájem kanceláře a doprovodné služby.

10.6 Nákladová analýza

V této kapitole jsou kalkulovány náklady, které bude muset nositel projektu (TIC s.r.o.) vynaložit nejen na koordinátora samotného a jednotlivé aktivity, které vykonává. Ale také zde musí být zahrnuty náklady na cestovné, pracovní pomůcky, vybavení kanceláře a v neposlední řadě na lidi, kteří jsou potřební k zajištění doprovodných služeb poskytovaných zákazníkovi a to hlavně těch, které nejsou v koordinátorově kompetenci (například překladatelské služby a marketingové služby). Důležité je říci, že zákazníkovi bude zprostředkován pouze kontakt na lidi zajišťující služby, kterými jsou realitní makléř, chůvy pro děti, cizojazyčné vzdělávací instituce apod. Náklady vynaložené na služby spojené s těmito lidmi si zahraniční pracovník hradí sám.

Finance budou zajištěny z rozpočtu Zlínského kraje na základě nastaveného systému financování jiných obdobných aktivit u nositele. Rozpočet je sestaven na 24 po sobě jdoucích kalendářních měsíců a náklady v něm jsou předběžné a mohou se měnit na základě aktuálnosti cen v průběhu realizace projektu. Náklady lze rozdělit do 5 složek – osobní náklady, pracovní vybavení a zařízení, cestovné, telefonní a datové spojení, náklady na pronájem kanceláře a doprovodné služby.

Osobní náklady

Jsou náklady přímé a jsou zde zahrnuty mzdové výdaje koordinátora, který je jediným vykonavatelem projektu. Pracovní činnost bude vykonávat po dobu 24 měsíců a náležen mu bude plat ve výši 45 000 Kč za měsíc (i se zákonnými odvody sociálního a zdravotního

pojištění hrazené zaměstnavatelem). Celkové osobní náklady na koordinátora po dobu 2 let budou tedy činit 1 080 000 Kč.

Tab. 27 Odhad osobních nákladů (vlastní zpracování)

Druh výdaje	Jednotka	Počet jednotek	Jednotková cena	Celková částka
Mzdové náklady	Měsíc	24	45 000 Kč	1 080 000 Kč
Celkem				1 080 000 Kč

Pracovní vybavení a zařízení

V rámci realizace nástroje je potřeba zajistit pro koordinátora všechny potřebné pracovní pomůcky a nástroje, které jsou vyjmenovány v podkapitole č. 10.3. Služební automobil bude pořízen na operativní leasing na dobu 24 měsíců s fixní částkou 6 000 Kč/měsíc. Potřebné jsou také programy k vytváření tabulek, databází, dokumentů apod. K těmto účelům byla vybrána sada Microsoft Office Professional, jelikož ve své nabídce má i Access, který je stěžejní pro práci s databázemi. Koordinátor bude ke své práci potřebovat i plně vybavenou kancelář nábytkem, k těmto účelům bude uvolněno 20 000 Kč. Kancelářské potřeby jsou vyčísleny měsíčně na 3 000 Kč. Potřebná je i tiskárna za 10 000 Kč. Celkové náklady na pracovní potřeby a zařízení činí 228 999 Kč.

Tab. 28 Odhad nákladů na pracovní vybavení a zařízení (vlastní zpracování)

Druh výdaje	Počet jednotek	Jednotková cena	Celková částka
Notebook	1 ks	35 000 Kč	35 000 Kč
Tiskárna	1 ks	10 000 Kč	10 000 Kč
Mobilní telefon	1 ks	10 000 Kč	10 000 Kč
Automobil	24 měsíců	9 000 Kč	216 000 Kč
Sada Microsoft Office	1 ks	14 999 Kč	14 999 Kč
Kancelářský nábytek	1 ks	20 000 Kč	20 000 Kč
Kancelářské potřeby	24 měsíců	3 000 Kč	72 000 Kč
Celkem			377 999 Kč

Cestovné, telefonní a datové spojení

Cestovné zahrnuje veškeré výdaje na pracovní cesty zaměstnance, tedy náklady na dopravu, stravné a ubytovací náklady. Pracovní cesty budou prováděny služebním automobilem,

a jelikož se bude koordinátor pohybovat pouze po Zlínském kraji, nebude potřeba zde počítat s ubytovacími náklady.

Náklady na stravování se týkají pracovních cest uskutečněné mimo Zlínský kraj, které mají dobu trvání od 5 do 12 hodin, tyto náklady jsou TIC s.r.o., jakožto nositelem projektu, určené na 90 Kč. Předpoklad uskutečnění pracovní cesty je maximálně 5x do měsíce. Náklady na pohonné hmoty jsou stanoveny na 3 600 Kč/měsíc. Musí zde být zahrnuty i náklady na telefonní a datové spojení. Celkové náklady budou činit 121 200 Kč.

Tab. 29 Cestovné, telefonní a datové spojení (vlastní zpracování)

Druh výdaje	Jednotka	Počet jednotek	Jednotková cena	Celková částka
Stravné	Měsíc	24	450 Kč	10 800 Kč
Pohonné hmoty	Měsíc	24	3 600 Kč	86 400 Kč
Telefonní a datové spojení	Měsíc	24	1 000 Kč	24 000 Kč
Celkem				121 200 Kč

Náklady na pronájem kanceláře

Koordinátor bude mít svou vlastní, plně vybavenou kancelář. Pronájem této kanceláře je hrazen měsíčně nositeli projektu, tedy společností TIC s.r.o., která tyto prostory pronajímá ve 23. budově areálu Svit ve Zlíně. Pronájem je uveden včetně záloh na spotřebu energií a služby (úklid, ostraha).

Tab. 30 Náklady na pronájem kanceláře (vlastní zpracování)

Druh výdaje	Jednotka	Počet jednotek	Jednotková cena	Celková částka
Pronájem kanceláře	Měsíc	24	5 000 Kč	120 000 Kč
Celkem				120 000 Kč

Doprovodné služby

Pokud není v koordinátorových schopnostech zajištění překladatelských a tlumočnických služeb, je potřeba je zajistit ve spolupráci s lidmi, kteří tyto služby nabízejí. Výše těchto nákladů je odhadem stanovena na 10 000 Kč/měsíc.

Dále je třeba zajistit marketingové služby (jako jsou webová stránka, sociální sítě, e-mailová komunikace, veřejné sdělovací prostředky), které jsou potřebné pro zvyšování informovanosti o nabídce služeb koordinátora. Tyto služby jsou zprostředkovány marketingovou agenturou.

Tab. 31 Náklady na doprovodné služby (vlastní zpracování)

Druh výdaje	Jednotka	Počet jednotek	Jednotková cena	Celková částka
Překladačské a tlumočnické služby	Měsíc	24	10 000 Kč	240 000 Kč
Marketingové služby	Komplet	1	270 000 Kč	270 000 Kč
Celkem				510 000 Kč

Celkové náklady jsou součtem jednotlivých složek rozpočtu. Jsou děleny na přímé (osobní) a režijní. Režijní se mohou měnit v závislosti na aktuálních cenách a výši poptávky.

Tab. 32 Celkové náklady projektu (vlastní zpracování)

Náklady	Částka
Jednicové (osobní)	1 080 000 Kč
Režijní	
- pracovní vybavení a zařízení	377 999 Kč
- cestovné, telefonní a datové spojení	121 200 Kč
- pronájem kanceláře	120 000 Kč
- doprovodné služby	510 000 Kč
Celkem	1 699 199 Kč

11 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Časová analýza projektu se skládá ze tří základních částí – přípravná fáze, realizační fáze a závěrečné zhodnocení projektu. V následující tabulce (Tab. 33) jsou pro větší přehlednost zpracovány doby trvání jednotlivých aktivit fází od zahájení přípravné fáze (červenec 2017) až po ukončení realizace nástroje, který má dobu trvání 24 měsíců a následné vyhodnocení efektivnosti nastaveného nástroje.

Tab. 33 Časová analýza projektu (vlastní zpracování)

Aktivita	Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Přípravná fáze	2017							x	x	x			
Spolupráce s TIC s.r.o.	2017									x	x	x	x
Dotazníkové šetření zaměřené na absolventy vysokých škol	2017											x	x
	2018	x	x										
Spolupráce s TIC s.r.o.	2018	x	x	x	x								
Dotazníkové šetření zaměřené na obyvatele ČR s trvalým bydlištěm mimo ZK	2018	x	x	x									
Dotazníkové šetření zaměřené na zahraniční pracovníky	2018	x	x	x									
Analýza Zlínského kraje	2018		x										
Projektová část – návrh	2018			x	x								
Realizace nástroje	2018						x	x	x	x	x	x	x
	2019	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2020	x	x	x	x	x							
Zhodnocení efektivnosti nástroje	2020						x	x	x				

Přípravná fáze obsahuje zejména počáteční iniciativu projektu. V září 2017 proběhlo zahájení spolupráce s Technologickým inovačním centrem s.r.o. Následně byly definovány požadavky a cíle projektu tak, aby mohla být správně navrhována analytická část, ze které vyplývaly východiska k projektové části.

Analytická část započala v listopadu 2017 dotazníkovými šetřeními zaměřené na 4 cílové skupiny. K dotazníkům bylo třeba analyzovat i současnou situaci Zlínského kraje, a to zejména demografické údaje, ekonomické údaje a situaci na trhu práce. V neposlední řadě bylo třeba zanalyzovat konkurenční prostředí v oblasti podpory vysoce kvalifikovaných pracovníků. V konečné fázi analytické části byly výsledky pro větší přehlednost zaznamenány do matice SWOT analýzy, ze které byly navrženy východiska pro projektovou část.

Realizační fáze započala projektovou částí v březnu 2018. Nejprve byly z východisek analytické části navrženy opatření pro jednotlivé cílové skupiny. Dále byl vytvořen nástroj k přilákání a udržení kvalifikovaných pracovníků. Spuštění nástroje je naplánováno na červen 2018 s dobou trvání 24 měsíců (květen 2020).

Poslední fází je vyhodnocení efektivnosti nástroje, které bude prováděno pomocí indikátoru měření. Fáze začne ihned po skončení realizační části v červnu 2020. Na zhodnocení jsou naplánovány 3 měsíce, Poté bude na základě výsledků nástroj opět spuštěn nebo ukončen.

12 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Optimální variantou je, že pracovní pozice koordinátora bude pro Zlínský kraj velmi přínosná a efektivní. Bude příznivě přispívat k příchodu nových vysoce kvalifikovaných pracovníků a k jejich spokojenému setrvání v kraji. Tato situace ale může být ohrožena několika rizikovými faktory. Cílem rizikové analýzy je tyto ohrožující faktory definovat, označit pravděpodobnost jejich výskytu a následně tento výskyt co nejvíce eliminovat v podobě použití vhodných opatření.

Následující tabulka (Tab. 34) obsahuje seznam nejpravděpodobnějších rizik, která mohou během všech fází projektu nastat. U jednotlivých rizik je uvedena pravděpodobnost výskytu a stupeň jejich vlivu na projekt na základě subjektivního ohodnocení. Stupeň vlivu na projekt je ohodnocen stupnicí 1-10 (1 – nejméně ovlivňuje projekt, 10 – nejvíce ovlivňuje projekt). Dále je roznásobením pravděpodobnosti a stupněm vlivu vypočítán vážený stupeň vlivu, na jehož základě je sestaveno pořadí rizik od největšího po nejmenší. Dále jsou navrhovány opatření k eliminaci rizik dle pořadí od nejvíce rizikového faktoru až po ten nejméně rizikový.

Tab. 34 Rizika projektu (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost výskytu (v %)	Stupeň negativního vlivu	Vážený stupeň vlivu	Pořadí
Nízká poptávka o služby koordinátora	80	5	400	1.
Neschopnost zajistit nabízené služby	50	7	350	2.
Nedostatek finančních prostředků	40	8	320	3.
Nedostatečná časová kapacita koordinátora	60	4	240	4.
Nezajištění vhodného pracovníka na pozici koordinátora	20	9	180	5.
Neochota krajských subjektů pro integraci	30	5	150	6.
Překročení stanovených nákladů	20	5	100	7.

1. Nízká poptávka o služby koordinátora

Jelikož nelze přesně zjistit, které firmy mají největší zájem o získání a udržení vysoce kvalifikovaných zahraničních pracovníků, nelze ani přesně zaměřit nabídku služeb koordinátora na konkrétní firmy. Proto může vzniknout riziko, že se většina těchto společností o této nabídce nedozví, a proto ji nevyužijí.

Vyšší informovanost o službách koordinátora lze zajistit lepším a propracovanějším komunikačním plánem, který zajistí marketingová agentura. Náklady na tuto agenturu jsou započítány v rozpočtu. Dále zde může sehrát roli přímo Zlínský kraj jako komunikační médium.

2. Neschopnost zajistit nabízené služby

Zlínský kraj velmi zaostává v oblasti služeb pro zahraniční pracovníky, kterými jsou například cizojazyčně vzdělávací a kulturní instituce, chůvy hovořící jejich rodným jazykem, překladatelské služby některých specifických jazyků, anglicky hovořící pracovníci na úřadech apod. Dále je také velmi obtížné zajistit lékaře, který přijme zahraniční občany ať už je to z důvodu jazykové bariéry nebo neochoty. Proto je riziko spojené s neschopností se zajištěním těchto služeb velmi vysoké. Toto riziko nespočívá v neschopnosti koordinátora dostát na něho kladeným požadavkům, ale spíše v absenci výše zmíněných služeb na trhu.

Eliminovat toto riziko lze tím, že ještě před samotným spuštěním nástroje si koordinátor vytvoří dostatečně velkou databázi se všemi potřebnými kontakty na potřebné instituce a osoby. Pokud ale i tak bude nabídka nedostatečná, je třeba zajistit služby v nejbližším místě v sousedním kraji. Dále by bylo vhodné informovat Zlínský kraj o absenci těchto konkrétních služeb a přispět tak k jejich budoucímu rozvoji.

3. Nedostatek finančních prostředků

Finanční prostředky jsou získány z rozpočtu Zlínského kraje. Základem je předběžná kalkulace všech nákladů spojených s přípravou a realizací projektu na dobu 24 měsíců. Z tohoto propočtu se vychází v žádosti kraje o finanční prostředky ve formě dotace. Riziko vzniká až v okamžiku, kdy Zlínský kraj neposkytne požadovaný objem prostředků tak, aby byly zajištěny všechny nabízené služby.

Opatřením proti tomuto rizikovému faktoru je důkladná kalkulace všech nákladů potřebných při výkonu práce koordinátora. Vhodné je i přiložení předběžné výnosové analýzy, aby byly jasně zřetelné přínosy pro kraj.

4. Nedostatečná časová kapacita koordinátora k zajištění poptávky

Kapacita poptávkového množství je stanovena na 5 zákazníků za měsíc tak, aby koordinátor měl dostatek prostoru věnovat se maximálně každému zákazníkovi. Pokud ale bude poptávka větší, vznikne riziko, že koordinátor nezvládne obstarání všech nabízených služeb a povede to k nespokojenosti zákazníků.

Předcházet tomuto riziku jde tím, že koordinátor nebude přijímat nové zákazníky tak, aby nepřekročil nastavenou maximální kapacitu poptávky (5 zákazníků/měsíc). Další možností, jak tomuto riziku předejít, je přijmout další pracovní sílu na pozici koordinátora.

5. Nezajištění vhodného pracovníka na pozici koordinátora

Na pozici koordinátora jsou kladeny velmi vysoké požadavky, ať už to na výši jeho dosaženého vzdělání a jeho jazykové dovednosti, tak na umění práce s lidmi a management práce samotný.

Tomuto riziku lze jen těžko předcházet. Maximálně jde ovlivnit tím, že při vypsání výběrového řízení budou jasně uvedeny veškeré požadavky, které musí pracovník splňovat tak, aby byli nevhodní kandidáti vyselektováni hned na začátku.

6. Neochota krajských subjektů pro integraci zahraničních pracovníků

Většina krajských subjektů má velký vliv na zasedlení zahraničních pracovníků, ať už to v nabídce služeb těmto pracovníkům, nebo formou cizojazyčných mutací důležitých předpisů a pokynů.

I tomuto riziku je velmi těžké předejít. Lze ale ovlivnit aktivním zjišťováním potřeb cizinců v oblasti, kde se nachází a propojit tak jejich spolupráci s obcemi a blízkými institucemi.

7. Překročení nákladů na zákazníka

Koordinátor má k dispozici finanční obnos, se kterým může v rámci projektu hospodařit. Tyto finance jsou získány ve formě dotací od Zlínského kraje. Riziko překročení nákladů na zákazníka vzniká, pokud bude poptávka po službách vyšší než je předpoklad a koordinátor bude mít již na začátku projektu špatně rozpočteny náklady na zákazníky jako jednotlivce i celek.

Eliminace tohoto rizika spočívá v předběžné kalkulaci nákladů ještě před samotnou žádostí Zlínského kraje o finanční prostředky a následným spuštěním projektu. Počítá se, že zá-

kazník bude chtít využít všechny nabízené služby. Zákazník musí být obeznámen s touto nabídkou.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bylo navrhnout nástroj vedoucí k odstranění bariér, které brání příchodu, integrace a následného setrvání kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji. Dále si kladla za cíl popsat jednotlivá opatření eliminující zjištěné bariéry. Opatření jsou směřována na významné krajské subjekty, v jejichž kompetenci je tyto bariéry odstranit.

Cílem praktické části bylo nejdříve analyzovat základní, demografické a ekonomické údaje Zlínského kraje, dále pak současnou situaci na trhu práce, zaměstnanost, nezaměstnanost i stav cizinců na tomto trhu v kraji. Kvalifikovaní lidé byli v analytické části rozděleni do čtyř cílových skupin, a to hlavně z důvodu odlišného vnímání silných a slabých stránek Zlínského kraje. Pro každou cílovou skupinu bylo vytvořeno dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit konkrétní bariéry, které jim brání příchodu a setrvání v kraji. Důležitou roli hraje i analýza konkurenčních regionů, které realizují projekty podporující příchod kvalifikovaných pracovníků. Poznatky vycházející z jednotlivých analýz byly shrnuty do matice SWOT, která obsahuje nejen silné a slabé stránky, ale i hrozby a příležitosti, které byly zpracovány pomocí analýzy PEST.

Výsledky analytické části nabízí širokou škálu možností řešení pro projektovou část. Mnoho z nich by ale měly být spíše v kompetenci samotného Zlínského kraje či významných krajských zaměstnavatelů, než řešením této práce. Proto jsou sepsány jednotlivá opatření pro konkrétní cílové skupiny zvlášť. Aby v budoucnu docházelo ke zvyšování konkurenceschopnosti i posilování ekonomické situace Zlínského kraje, doporučuji se zjištěnými bariérami více zabývat a eliminovat je.

Práce dále řeší vznik nového nástroje, který má za cíl odstranění bariér při příchodu, integraci a následného setrvání ve Zlínském kraji. Nástroj je určen zejména pro zahraniční pracovníky, může být využit ale i pracovníky, kteří přicházejí z jiného kraje České republiky. Zavedení nástroje zajistí příchozím lidem lehčí zasedlení, povede k jejich větší spokojenosti a následně delšímu setrvání v kraji. Bude to mít kladný vliv na ekonomickou situaci v kraji i jeho konkurenceschopnost vůči ostatním regionům.

Je nutné počítat i s určitými riziky, která mohou vyvstat při zavádění a realizaci nástroje. Proto je projekt podroben rizikové analýze, ve které jsou jednotlivé faktory nejvíce ovlivňující projekt seřazeny v pořadí dle váženého stupně vlivu.

Věřím, že diplomová práce bude přínosem nejen pro Zlínský kraj, ale především pro příchozí kvalifikované pracovníky, kterým je nástroj určen.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BĚLOHLÁVEK, František, Oldřich ŠULER a Pavol KOŠŤAN, 2001. *Management*. Olomouc: Rubico, 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

BLOSSFELD, Hans-Peter, 2008. *Young workers, globalization and the labor market: comparing early working life in eleven countries*. Cheltenham, Glos, UK: Edward Elgar, 370 s. ISBN 978-1-84720-952-8.

DUŠEK, Jiří, 2016. *Zaměstnanost a trh práce - česko-slovenské zkušenosti*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 110 s. ISBN 978-80-7556-013-1.

FUCHS, Kamil a Pavel TULEJA, 2005. *Základy ekonomie*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress, 347 s. ISBN 8086119947.

FURLONG, Andy a Fred CARTMEL, 2005. *Graduates from disadvantaged families: early labour market experiences*. Bristol, UK: Policy Press, 45 s. ISBN 1-86134-780-4.

KOUCKÝ, Jan, Aleš BARTUŠEK a Martin ZELENKA, 2008. *Účast na vzdělávání, financování škol a uplatnění absolventů*. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 83 s. ISBN 978-80-7290-370-2.

KUCHAR, Pavel, 2007. *Trh práce: sociologická analýza*. V Praze: Karolinum, 183 s. ISBN 978-80-246-1383-3.

LIPOVSKÁ, Hana, 2017. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha: Grada, 252 s. ISBN 978-80-271-0120-7.

PALÍŠKOVÁ, Marcela, 2014. *Trh práce v Evropské unii: historický vývoj, aktuální trendy a perspektivy*. V Praze: C.H. Beck, 203 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-270-0.

ŘEHOŘ, Petr, 2010. *Metody hodnocení potenciálu regionů se zaměřením na trh práce: vědecká monografie*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 110 s. ISBN 978-80-7204-735-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.

ŠVARCOVÁ, Jena, Vít GABRHEL a Ondřej CÍCHA, 2014. *Makroekonomické aspekty vývoje trhu práce ve vztahu k absolventům škol v ČR*. Zlín: CEED, 143 s. ISBN 978-80-87301-18-0.

VENDOLSKÁ, Iva, 2017. *Faktory ovlivňující poptávku po absolventech vysokých škol na trhu práce v ČR*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 39 s. ISBN 978-80-7454-656-3.

VLČEK, Josef, 2016. *Ekonomie a ekonomika*. 5., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 555 s. ISBN 978-80-7552-190-3.

Český statistický úřad, 2017. *Statistická ročenka Zlínského kraje - 2017* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-zlinskeho-kraje-2017>

Český statistický úřad, 2018. *Veřejná databáze* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-registry>

Úřad práce ČR, 2017. *Statistika* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/zlk/statistika/rok_2017

Zlínský kraj, 2016. *Základní charakteristika kraje* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/zakladni-charakteristika-kraje-cl-3685.html>

Interní dokumenty Technologického inovačního centra s.r.o.

Rozhovory s jednotlivými českými i zahraničními pracovníky

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČSÚ	Český statistický úřad
HDP	Hrubý domácí produkt
TIC	Technologické inovační centrum
UTB	Univerzita Tomáše Bati
VaV	Výzkum a vývoj
ZK	Zlínský kraj

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Zdroje a přínosy lidského kapitálu (vlastní zpracování dle Pališkové, 2014, s. 12).....</i>	19
<i>Obr. 2 Pohyby v pracovní síle (vlastní zpracování dle Vlčka, 2016, s. 450).....</i>	24
<i>Obr. 3 Prvky strategické analýzy (vlastní zpracování dle Bělohlávka, Košťána a Šuleře, 2001, s. 196).....</i>	39
<i>Obr. 4 Silné stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.).....</i>	55
<i>Obr. 5 Slabé stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.).....</i>	56
<i>Obr. 6 Silné stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.).....</i>	59
<i>Obr. 7 Slabé stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.).....</i>	60
<i>Obr. 8 Pohlaví občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování).....</i>	63
<i>Obr. 9 Nejvyšší dosažené vzdělání cílové skupiny občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování).....</i>	63
<i>Obr. 10 Důvod příchodu cílové skupiny občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování).....</i>	64
<i>Obr. 11 Délka pobytu občanů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování).....</i>	65
<i>Obr. 12 Pohlaví respondentů zahraničních občanů (vlastní zpracování).....</i>	66
<i>Obr. 13 Důvod příchodu zahraničních pracovníků do ZK (vlastní zpracování).....</i>	67
<i>Obr. 14 Dobra setrvání zahraničních pracovníků ve Zlínském kraji (vlastní zpracování).....</i>	67

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Příjmy zaměstnanců v ČR v roce 2014 podle stupně dosaženého vzdělání (vlastní zpracování dle Vlčka, 2016, s. 23)</i>	21
<i>Tab. 2 Vztah mezi hlavními třídami a úrovněmi dovedností v klasifikaci CZ-ISCO (vlastní zpracování dle Švarcové, 2014, s. 21)</i>	35
<i>Tab. 3 Vztah mezi stupni vzdělání a úrovní dovedností v klasifikaci CZ-ISCO (vlastní zpracování dle Švarcové, 2014, s. 21)</i>	35
<i>Tab. 4 Podíl nezaměstnaných podle vzdělání na celkové nezaměstnanosti v % (vlastní zpracování dle Pališkové, 2014, s. 155)</i>	36
<i>Tab. 5 Vývoj obyvatel ve Zlínském kraji v letech 2014, 2015 a 2016 (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)</i>	44
<i>Tab. 6 Struktura obyvatel ve Zlínském kraji dle věkové kategorie (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)</i>	44
<i>Tab. 7 Přírůstek obyvatelstva přistěhováním a vystěhováním ze Zlínského kraje rozdělený do věkových skupin (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)</i>	44
<i>Tab. 8 Predikce vývoje obyvatelstva jednotlivých krajů ČR (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)</i>	45
<i>Tab. 9 Vybrané údaje o vědě a výzkumu ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle ČSÚ a Úřadu Práce ve Zlíně, 2017)</i>	47
<i>Tab. 10 Vývoj a struktura cizinců ve Zlínském kraji v letech 2014, 2015 a 2016 (vlastní zpracování dle ČSÚ, 2016)</i>	49
<i>Tab. 11 Počet cizinců žijících ve Zlínském kraji dle rozdělení CZ-ISCO (vlastní zpracování dle údajů poskytnutých od Ministerstva vnitra, 2017)</i>	50
<i>Tab. 12 Kraj trvalého bydliště respondentů (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	53
<i>Tab. 13 Vztah studentů ke Zlínskému kraji s trvalým bydlištěm mimo (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	54
<i>Tab. 14 Silné stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC, s.r.o.)</i>	54
<i>Tab. 15 Slabé stránky Zlínského kraje dle studentů s trvalým bydlištěm mimo ZK (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	55
<i>Tab. 16 Vztah studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji k regionu (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	58

<i>Tab. 17 Silné stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	59
<i>Tab. 18 Slabé stránky ZK vnímané studenty VŠ s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	60
<i>Tab. 19 Hlavní důvody návratu studentů s trvalým bydlištěm ve Zlínském kraji (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	61
<i>Tab. 20 Hlavní důvody odchodů studentů ze Zlínského kraje (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	61
<i>Tab. 21 Kraj, kde chtějí studenti žít po studiu (vlastní zpracování dle TIC s.r.o.)</i>	62
<i>Tab. 22 Pozitiva a bariéry vnímané občany s trvalým bydlištěm mimo ZK při příchodu do kraje (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tab. 23 Pozitiva a bariéry vnímány zahraničními pracovníky a jejich rodinami při příchodu do ZK (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tab. 24 Silné a slabé stránky Zlínského kraje (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tab. 25 Příležitosti a hrozby Zlínského kraje (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tab. 26 Přehled opatření pro získání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji (vlastní zpracování)</i>	79
<i>Tab. 27 Odhad osobních nákladů (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. 28 Odhad nákladů na pracovní vybavení a zařízení (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. 29 Cestovné, telefonní a datové spojení (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tab. 30 Náklady na pronájem kanceláře (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tab. 31 Náklady na doprovodné služby (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. 32 Celkové náklady projektu (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. 33 Časová analýza projektu (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. 34 Rizika projektu (vlastní zpracování)</i>	94

SEZNAM PŘÍLOH

P I DOPIS – ŽÁDOST O SPOLUPRÁCI

P II DOTAZNÍK PRO 3. CÍLOVOU SKUPINU

P III DOTAZNÍK PRO 4. CÍLOVOU SKUPINU

P IV SWOT ANALÝZA ZLÍNSKÉHO KRAJE

PŘÍLOHA P I: DOPIS – ŽÁDOST O SPOLUPRÁCI

VYŘIZUJE: Michaela Sobieská
TEL.: 773 624 431
E-MAIL: m.sobieska@seznam.cz

DATUM: 8. ledna 2018

Žádost o spolupráci

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulty managementu a ekonomiky a zpracovávám svou diplomovou práci na téma: Projekt zavádění nového nástroje na podporu získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků ve Zlínském kraji. Při zpracování mé diplomové práce (analytické části) spolupracuji s Technologickým inovačním centrem s.r.o. na sběru dat pro Analýzu bariér získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků v oblasti výzkumu, vývoje a inovací ve Zlínském kraji. Zde zajišťuji sběr dat a jejich vyhodnocení u cílových skupin vysoce kvalifikovaných zaměstnanců ze zahraničí a mimo regionálních zaměstnanců, kteří se přestěhovali za prací do Zlínského kraje.

Součástí mé práce bude mapování atraktivnosti regionu z pohledu těchto cílových skupin a konkretizace bariér, které je a jejich rodiny řešily při příchodu do našeho kraje. Klíčovým výstupem pak bude praktická část, ve které nyní navrhuji konkrétní opatření pro zlepšení současného stavu.

U zahraničních pracovníků budu data a informace zjišťovat formou řízeného rozhovoru v angličtině dle zpracované osnovy dotazníku. Rozhovor bude veden neformálně „u kávy“ a zabere zhruba 30 minut.

U českých pracovníků, kteří se do Zlínského kraje za prací ve Vaší společnosti přistěhovali včetně rodiny, prosím, o předání příslušného dotazníku v elektronické podobě a informaci, že mají tento dotazník zaslat na mou adresu: m.sobieska@seznam.cz.

Na základě shora uvedeného Vás žádám o:

- předání kontaktu na mou osobu, pokud je u vás zaměstnán zahraniční pracovník,
- předání elektronického dotazníku zaměstnanci, který se do regionu za prací přestěhoval v rámci České republiky.

Terénní šetření bude probíhat do 25. března 2018

Děkuji za spolupráci a velmi ráda Vás seznámím se závěry mé diplomové práce.

S pozdravem

Bc. Michaela Sobieská
studentka UTB ve Zlíně

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK PRO 3. CÍLOVOU SKUPINU

1. Pohlaví:

MUŽ	ŽENA

2. Město odkud pocházíte:

.....
.....

3. Nejvyšší dosažené vzdělání:

4. Místo studia (název VŠ):

.....
.....

5. Název zaměstnavatele:

.....
.....

6. Pracovní pozice, kterou v současné době vykonáváte:

.....
.....

7. Byl/a jste osloven/a zaměstnavatelem nebo iniciativa o pracovní místo ve Zlínském kraji pocházela z Vaší strany (*vyznačte variantu nebo uveďte jiný důvod*)

Byl/a jsem osloven/a zaměstnavatelem	
Jde o posun v rámci holdingu firmy	
Vlastní iniciativa – zájem o práci ve Zlínském kraji	
Jiný důvod	

8. Očekáváte další kariérní růst?

Ano	Ne

9. Na jak dlouho jste se do Zlínského kraje přestěhoval/a?

Krátkodobě (do 1 roku)	
Střednědobě (2–5 let)	
Dlouhodobě (více jak 5 let)	
Trvale	

10. Do Zlínského kraje jste se přestěhoval/a?

Sám/sama	
S partnerem/partnerkou	
S rodinou	

Pokud sám/sama:

a) Jaké byly bariéry při zasedlení (např. řešení bydlení, administrativa s vyřízením pobytu na území České republiky, osvědčení o vzdělání apod., rodina, která zůstala v místě trvalého bydliště)

b) Pozitiva při zasedlení ve Zlínském kraji:

Pokud s rodinou, partnerem/partnerkou:

a) Jaké byly bariéry při zasedlení pro Vás i pro Vaši rodinu (partnera/partnerku?)

Pro Vás:

Pro rodinu (partnera/partnerku):

b) Pozitiva při zasedlení ve Zlínském kraji

Pro Vás:

Pro rodinu (partnera/partnerku):

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK PRO 4. CÍLOVOU SKUPINU

1.

MALE	FEMALE

2. **Country of origin (state/town):**

3. **Highest gained education and country in which it was gained, if differs from country of origin:**

4. **Employment-position:**

5. **Have you been asked to work here by an employer or have you taken the initiative regarding employment?**

6. **Do you expect further career growth?**

YES	NO

7. **How long are you here for?**

Short term (up to a year)	
Medium (2-5years)	
Long term (more than 5 years)	
Permanently	

PŘÍLOHA P IV: SWOT ANALÝZA ZLÍNSKÉHO KRAJE

Silné stránky (<i>Strengths</i>)	Slabé stránky (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> - Kvalitní síť středního školství - Existence Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně - Atraktivnost některých studijních oborů na UTB lákající studenty do regionu - Rostoucí podíl lidí s terciárním vzděláním - Vybudování výzkumných kapacit – univerzitní i firemní projekty - Kraj postavený na rodinných hodnotách a regionálních tradicích - Tradičně průmyslový region - Zvyšující se počet podnikatelských subjektů - Nízká úroveň nezaměstnanosti v mezikrajském porovnání - Kulturní vyžití, společenský život - Nízké životní náklady - Bezpečnost regionu - Vysoká kvalita životního prostředí 	<ul style="list-style-type: none"> - Periferní postavení Zlínského kraje v rámci ČR a sousedství se silnými ekonomickými centry (aglomerace Brna a Ostravy) - Příjmová úroveň regionu - Stárnutí populace – nepříznivé demografické prognózy - Vylidňování kraje zejména v kategorii mladých lidí - Nízká atraktivita regionu pro investice - Dostupnost a ceny bydlení - Nízká úroveň mezd - Nízká úroveň poskytovaných služeb* - Neexistence cizojazyčných vzdělávacích institucí - Slabý marketing kraje - Nepřípravenost území a konzervativní prostředí pro integraci začleňování cizích státních příslušníků - Neexistence nástrojů na přilákání a udržení vysoce kvalifikovaných lidí
Příležitosti (<i>Opportunities</i>)	Hrozby (<i>Threats</i>)
Politické/legislativní vlivy	
<ul style="list-style-type: none"> - Dotační prostředky EU, zejména podpora výzkumu a vývoje zavádění nových technologií - Legislativní změny usnadňující zaměstnávání cizinců v definovaných oborech - Nastavení nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti podle potřeb regionu 	<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšující se tendence protimigračních nálad ve společnosti - Neudržení priorit ve strategických dokumentech Zlínského kraje při změnách politického vedení - Odsunování řešení velkých projektů dopravního napojení regionu - Nedostatečná podpora pro umístění velkých investic do regionu
Ekonomické/finanční vlivy	
<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšování mezd a rozšiřování benefitů 	<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšování rozdílu mezi nabídkou

<p>u firem v regionu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Změny v přístupu k zaměstnávání ve firmách - Zvyšování hrubého domácího produktu na obyvatele na úrovni regionálního srovnání - Rostoucí objem výdajů na výzkum a vývoj na UTB ve Zlíně i ve firmách 	<p>a poptávkou na trhu práce</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trvající propad úrovní mezd ve Zlínském kraji v meziregionálním srovnání - Cílené směřování významných dotačních podpor do Moravskoslezského nebo Jihomoravského kraje
<p>Sociální/demografické vlivy</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Zavádění nástrojů podporujících lákání a udržení kvalifikovaných lidí v regionu - Změna hodnot u mladých lidí - preference kvality životního prostředí a bezpečnosti - Rozšiřování nabídky služeb v regionu * - rozvoj sociální ekonomiky (sociální podnikání a rozvoj sociálních služeb) - nárůst projektů spolupráce středních škol se zaměstnavateli 	<ul style="list-style-type: none"> - podcenění aktuálních trendů a prognóz demografického vývoje kraje - odchody do důchodů v některých specializovaných oborech bez přirozené možnosti nahrazení uvolněných pracovních míst - rozšiřování nesouladu mezi zaměřením středních a vysokých škol a požadavky regionálních zaměstnavatelů
<p>Technologické vlivy</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Zvyšování konkurenceschopnosti regionu při zavádění a využívání nových technologií - Vytváření atraktivních pracovních příležitostí v souvislosti s trendem automatizace a robotizace - Úplné napojení regionu na dálniční síť jak ČR, tak Slovenska – vytvoření klíčového dopravního uzlu na území kraje - Rozvoj výzkumných týmů na UTB ve Zlíně 	<ul style="list-style-type: none"> - Snížení atraktivnosti regionu pro investory v oblasti technologicky vyspělých oborů - Zaostávání kraje v oblasti napojení na vysokorychlostní internet - Nezachycení vývojových trendů u průmyslových leaderů regionu

*Služby typu: péče o dům a domácnost, hlídání dětí, venčení domácích mazlíčků, dovoz potravin až do domu.