

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Podpora mobility pracovní síly a získávání zaměstnanců ve vybrané společnosti
působící v automobilovém průmyslu

Bc. Veronika Sahánková

Diplomová práce

2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika Sahánková**
Osobní číslo: **D15406**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Podpora mobility pracovní síly a získávání zaměstnanců
ve vybrané společnosti působící v automobilovém průmyslu**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Charakteristika základních pojmů z oblasti trhu práce a mobility pracovní síly
2. Analýza současného stavu mobility pracovní síly a získávání zaměstnanců ve vybrané společnosti
3. Návrhy na zvýšení mobility pracovní síly a změna v získávání zaměstnanců pro vybranou společnost
4. Zhodnocení navrhovaného řešení

Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucí/ho práce


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2016**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2017**


doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

L.S.


doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
pověřená vedením katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2017

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 5. 2017

Bc. Veronika Sahánková

Touto cestou bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Pavle Lejskové, Ph.D., za její podporu, trpělivost a pomoc při zpracování tohoto tématu. Moje poděkování také patří zaměstnancům vybrané společnosti, konkrétně Ing. Janu Frydrychovi, HR business partnerovi. Bez jeho podpory by nebylo možné shromáždit vstupní data výzkumné části. Děkuji též paní Ing. Mgr. Zdeňce Hejzlarové, za odborné konzultace a podněty ke zpracování diplomové práce. Poděkování bych také chtěla směřovat své rodině, která mi byla oporou po celou dobu mého studia.

ANOTACE

Tato práce je zaměřena na problematiku mobility pracovní síly. Analyzuje současný stav mobility a nástrojů podporujících mobilitu pracovní síly. Zabývá se též současnými benefity ve vybrané společnosti. Hlavním cílem této práce je vytvořit návrh, kterým bude podpořena mobilita pracovní síly a navrhnout řešení související se získáváním nových zaměstnanců pro konkrétní společnost.

KLÍČOVÁ SLOVA

Trh práce, mobilita, pracovní síla, nezaměstnanost v České republice, Evropská unie.

TITLE

Workforce mobility support and hiring employees in the selected company operating in the automotive industry

ANNOTATION

This thesis is focused on workforce mobility. It analyzes the current state of mobility and the tools supporting workforce mobility. It also addresses the current benefits in the chosen company. The main aim of this thesis is to create a proposal that will support workforce mobility and propose solutions related to the acquisition of new employees for a particular company.

KEYWORDS

Labour market, mobility, workforce, unemployment in the Czech Republic, European Union.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÍCH POJMŮ Z OBLASTI TRHU PRÁCE A MOBILITY PRACOVNÍ SÍLY.....	11
1.1 Trh práce	11
1.1.1 Segmentace trhu práce.....	12
1.1.2 Nabídka práce	12
1.1.3 Poptávka po práci	13
1.1.4 Rovnováha na trhu práce	14
1.2 Nezaměstnanost.....	15
1.2.1 Definice nezaměstnanosti	15
1.2.2 Měření nezaměstnanosti	16
1.2.3 Druhy nezaměstnanosti	17
1.2.4 Politika zaměstnanosti	18
1.3 Mobilita pracovní síly	19
1.3.1 Mobilita horizontální a vertikální	20
1.3.2 Mobilita žádoucí a nežádoucí.....	21
1.3.3 Profesní mobilita	22
1.3.4 Pracovní migrace	22
1.3.5 Mobilita spojená s odchodem z pracovního procesu.....	23
1.4 Podpora pracovní mobility	23
1.4.1 Evropský sociální fond	24
1.4.2 Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci.....	25
1.4.3 Fond evropské pomoci nejchudším osobám.....	25
1.4.4 Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace	25
1.5 Získávání zaměstnanců	26
1.5.1 Podmínky ovlivňující získávání pracovníků	26
1.5.2 Zdroje pracovníků	27
1.5.3 Metody získávání pracovníků.....	28

2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MOBILITY PRACOVNÍ SÍLY A ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	30
2.1	Trh práce	30
2.2	Nezaměstnanost.....	31
2.2.1	Nezaměstnanost v Evropské unii.....	31
2.2.2	Nezaměstnanost v České republice	33
2.3	Aktivní politika zaměstnanosti.....	34
2.4	Mobilita pracovní síly	38
2.5	Vybrané nástroje podporující mobilitu v EU	39
2.5.1	Evropský sociální fond	40
2.5.2	Erasmus	44
2.5.3	EaSI	46
2.5.4	EURES	48
2.5.5	PROGRESS	50
2.6	Nástroje podporující pracovní mobilitu v ČR.....	51
2.6.1	Působení ESF v ČR	51
2.6.2	Působení projektu EURES	55
2.6.3	Působení programu PROGRESS.....	56
2.7	Vybraná společnost	57
2.7.1	Představení společnosti	57
2.7.2	Řízení lidských zdrojů ve společnosti	58
2.8	Vlastní výzkum	64
2.8.1	Metodika a cíle dotazníku	64
2.8.2	Stanovení hypotéz	66
2.8.3	Vyhodnocení dotazníku.....	67
2.8.4	Vyhodnocení hypotéz.....	80
2.9	Zhodnocení kapitoly.....	81
3	NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ MOBILITY PRACOVNÍ SÍLY A ZMĚNA V ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ PRO VYBRANOU SPOLEČNOST	83
3.1	Návrh 1 – Příspěvek na přestěhování pro mladou generaci.....	83
3.2	Návrh 2 – Příspěvek na individuální dopravu.....	84
3.3	Návrh 3 – Rozšíření povědomí o Příspěvku na podporu regionální mobility.....	86
3.4	Návrh 4 – Firemní autoškola.....	87
3.5	Návrh 5 – Parkovací karty.....	88

3.6	Návrh 6 – Flexi Pass	90
3.7	Zhodnocení kapitoly.....	92
4	ZHODNOCENÍ NAVRHOVANÉHO ŘEŠENÍ	94
4.1	Návrh 1 – Příspěvek na přestěhování pro mladou generaci.....	94
4.2	Návrh 2 – Příspěvek na individuální dopravu.....	94
4.3	Návrh 3 – Rozšíření povědomí o Příspěvku na podporu regionální mobility.....	95
4.4	Návrh 4 – Firemní autoškola.....	95
4.5	Návrh 5 – Parkovací karty.....	97
4.6	Návrh 6 – Flexi Pass	98
4.7	Zhodnocení kapitoly.....	100
	ZÁVĚR	101
	POUŽITÁ LITERATURA	103
	SEZNAM TABULEK	108
	SEZNAM OBRÁZKŮ	109
	SEZNAM ZKRATEK	111
	SEZNAM PŘÍLOH.....	112

ÚVOD

Tématem diplomové práce je zvolena problematika mobility pracovní síly v České republice a získávání zaměstnanců ve vybrané společnosti. Dané téma je velice aktuální a zabývají se jím vlády zemí i řada organizací. Donedávna mobilita nebyla tak často zmiňovaným pojmem jako, když několik odborníků přišlo s řešením nezaměstnanosti právě mobilitou pracovní síly. Mobilita osob je fenomén, který zasahuje každý civilizovaný stát.

Výběr právě tohoto tématu je podložen skutečností, že pohyb lidí po celém světě má rostoucí tendenci a jedná se o hlavní prioritu řízení pohybu, o kterou se státy celého světa zajímají. Když Česká republika (ČR) vstoupila do Evropské unie (EU), zařadila se mezi země, které umožňují volný pohyb pracovních sil a proto i u ní je zapotřebí se věnovat problematice mobility popřípadě i problematice migrace. Pokud se ČR porovná s ostatními zeměmi EU, stále je zde zaznamenávána nevole obyvatelstva se stěhovat za prací.

Hlavním motivem pro psaní diplomové práce je situace ve vybrané společnosti, která v současné chvíli poskytuje dostatek pracovních příležitostí pro občany z důvodu rozšiřování závodu společnosti. Dopravní dostupnost je poměrně uspokojivá a nabízí možnost dojíždění za prací, závod je také lokalizován hned v blízkosti několika okresních měst, proto je možné za prací nejen dojíždět, ale také se přestěhovat. Však motivace obyvatel ochotně se za prací natrvalo přestěhovat je někdy až nulová.

Cílem práce je zanalyzovat současný stav mobility pracovní síly v ČR i v EU a zjistit nástroje sloužící ke zvyšování mobility. Hlavním cílem práce je na základě analýzy vytvořit návrh, kterým by byla podpořena mobilita pracovní síly a zároveň navrhnout řešení související se získáváním nových zaměstnanců pro konkrétní společnost. Dílčím cílem bude zjistit postoje osob k dojíždění a stěhování se a postoje k zaměstnaneckým benefitům pomocí dotazníkového šetření.

Tato diplomová práce usiluje o kompletní přehled podpory pracovní mobility jako nástroje snižování nezaměstnanosti a navrnutí řešení související se získáváním zaměstnanců pro konkrétní společnost.

1 CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÍCH POJMŮ Z OBLASTI TRHU PRÁCE A MOBILITY PRACOVNÍ SÍLY

V první kapitole bude nastíněna základní charakteristika pojmů: trh práce v České republice, nezaměstnanost a mobilita práce. Krátce zde bude i pojednáno o získávání zaměstnanců, na což naváží další kapitoly. Pojmy jsou uspořádány tak, aby bylo možné lehce porozumět praktické části.

1.1 Trh práce

Původně byl trh místem, kde se setkávali lidé, aby navzájem měnili komodity či zboží. Jednalo se o barterový obchod, který je v současnosti v rozvinuté ekonomice spíše vzácností.

V odborné literatuře je možné se setkat hned s několika definicemi popisujícími pojem trh, některé z nich jsou uvedeny v následujícím textu.

Podle Kuchaře je trh práce podobně jako jakýkoliv jiný trh, založen na vztazích několika subjektů – např. toho, kdo něco nabízí, a toho, kdo o tuto nabídku jeví zájem a je ochoten nabízené zboží koupit. Snahou nabízejícího je své zboží prodat za přijatelnou, tj. z jeho pohledu co nejvyšší cenu. Kupující má zájem na tom, aby tato cena byla co nejnižší a současně kupované zboží bylo co nejkvalitnější. Výsledkem je buď prodej, nebo jeho odmítnutí. Základním principem chování na trhu je přitom svobodné rozhodnutí nabízejícího, že svoje zboží na trhu nabídne, a neméně svobodné rozhodnutí kupujícího o tom, zda toto zboží koupí či nikoliv (Kuchař, 2007).

Podle Kaczora se trh práce vyznačuje stejně jako každý jiný trh rovnováhou vytvořenou vzájemnou interakcí nabídky a poptávky. Změny v nabídce a poptávce se projevují změnou tržní rovnováhy. Dopady změn nabídky a poptávky mají vliv na růst, pokles, či stagnaci mzdy a zaměstnanosti (Kaczor, 2013).

Podle Jírové trh práce má určité znaky podobné trhu statků a služeb, avšak v určitém ohledu se od něho výrazně liší. Práce nemá stejnou povahu jako jiné zboží. Její specifčnost je dána tím, že ji vykonávají lidé, s nimiž je neoddělitelně spjata (Jírová, 1999).

S Jírovou souhlasí i Winkler a Wildmannová, kteří se navíc domnívají, že od trhu práce se očekává zabezpečit ekonomiku potřebnými pracovními silami v požadované struktuře a umožní tak pracovní proces, a tím i produkci statků a služeb. Zároveň se od ní očekává i zabezpečení pracovních sil odpovídajícími prostředky, především pracovními příjmy, a to v míře, která odpovídá jejich podílu na produkci (Winkler a Wildmannová, 1999).

1.1.1 Segmentace trhu práce

Segmentace trhu práce znamená, že neexistuje pouze jediný trh, ale právě celá řada trhů. Podle Jírové (1999, s. 12-13) se trhy rozdělují na:

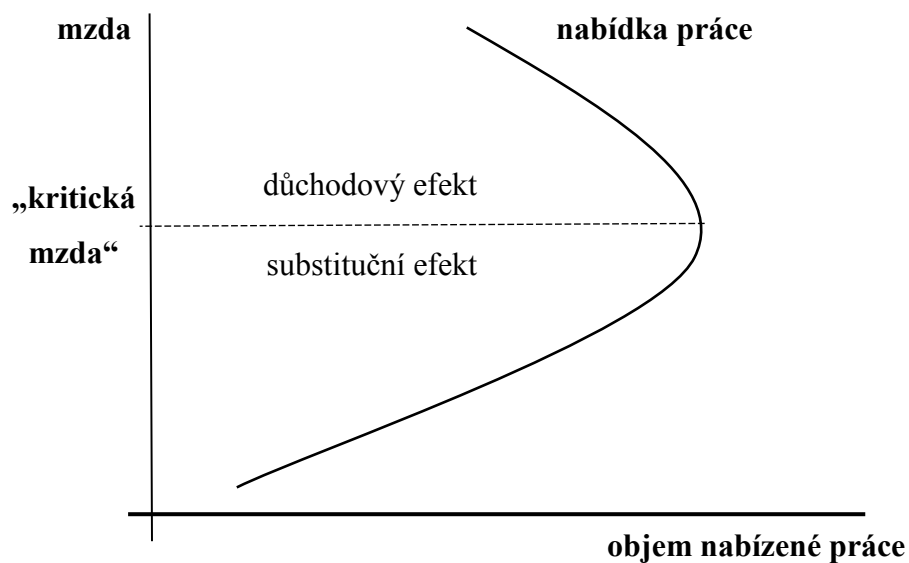
- primární trh práce,
- sekundární trh práce,
- interní trh práce,
- externí trh práce.

Kuchař (2007) segmentační proces definuje jako důsledek sociálně-ekonomických změn. V každém segmentu jsou ekonomicko-sociální faktory jako například pracovní místa, ocenění práce a prestiž. Kuchař (2007) s rozdělením segmentů trhu souhlasí s Jírovou (1999). S tím, že primární trh oba popisují jako trh, který se soustřeďuje na lepší a výhodnější pracovní příležitosti a na těchto trzích se vyskytují spíše velké firmy s dostatečným kapitálovým krytím. Sekundární trh se soustřeďuje na pracovní místa s nízkou prestiží, na těchto trzích se vyskytují spíše malé podniky, které se převážně podřizují podmínkám vyplývajícím na trhu. Rozdílné podmínky jsou i na interních nebo externích trzích, které se mohou členit na interní primární a interní sekundární trh. A toto členění se vyskytuje i u externích trhů, tedy externí primární nebo externí sekundární trh. Všeobecně se interní trhy zabývají pracovními příležitostmi uvnitř jednotlivých podniků a externí trhy jsou zaměřeny na nabízení pracovních míst a jsou podřízeny zákonu nabídky a poptávky.

1.1.2 Nabídka práce

Nabídka práce v ekonomice podle Kaczora je tvořena domácnostmi respektive konkrétními jedinci, kterými je sektor domácností představován. Z ekonomického hlediska je na nabídce práce zajímavé, že nemá klasický „nabídkový tvar“. (Kaczor, 2013) Toto tvrzení podkládá právě Obrázek 1.

Jírová se domnívá, že nabídkou práce se míní počet pracovníků, které má ekonomika k dispozici nebo počet hodin odpracovaných při výdělečné činnosti. Nabídka práce se dá definovat tedy tak, že podmiňuje jak bohatství společnosti, tak životní úroveň jednotlivců (Jírová, 1999).

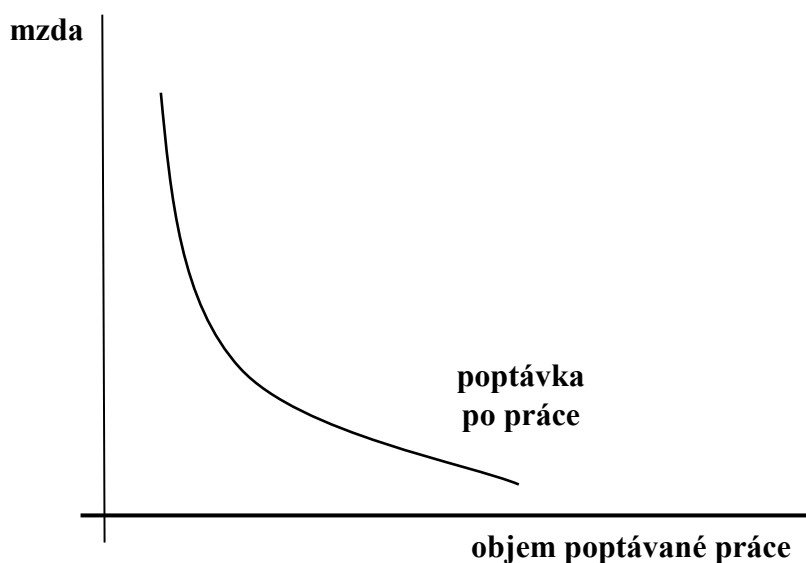


Obrázek 1 Křivka nabídky práce (Kaczor, 2013, s. 9)

Z předchozího obrázku je zřejmé, že do určité výše nabízené mzdy (na obrázku je značena tato výše jako kritická) se občané chovají klasickým nabídkovým způsobem, to znamená, že za vyšší mzdu jsou ochotni nabízet více práce. Dosáhne-li však mzda již zmíněné kritické úrovně, objem nabízené práce začne paradoxně klesat.

1.1.3 Poptávka po práci

Na každé trhu musí existovat dvě strany. Vedle nabídky práce je zapotřebí zmínit i opačnou stranu trhu práce, kterou je poptávka po práci. (Kaczor, 2013) Poptávka po práci závisí na poptávce spotřebitelů po finálních statcích (Jírová, 1999).



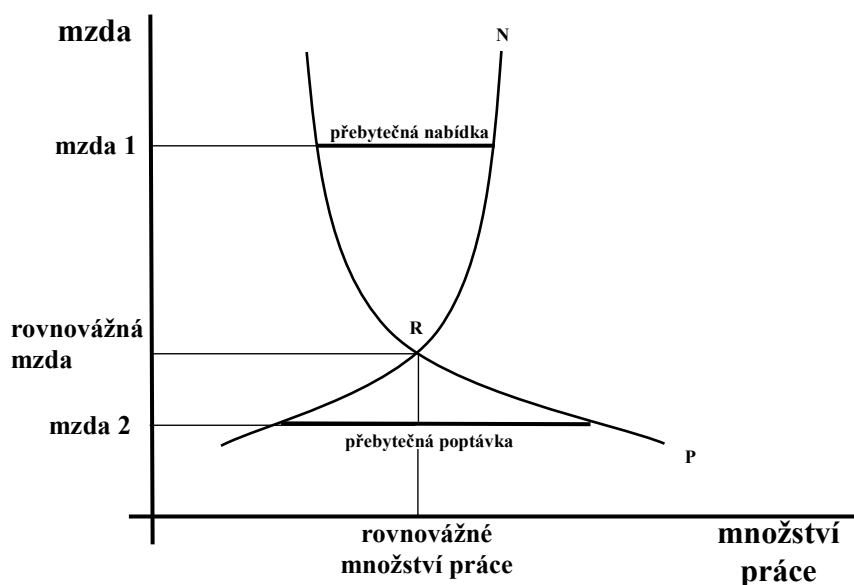
Obrázek 2 Poptávka po práci (Kaczor, 2013, s. 10)

Stejně jako v případě nabídky práce existuje křivka nabídky práce, tak u poptávky po práci, existuje křivka poptávky po práci. (viz. Obrázek 2) Tento obrázek popisuje fakt, že na trhu existuje závislost mezi poptávaným množstvím a jeho cenou.

1.1.4 Rovnováha na trhu práce

Stejně jako na jiných trzích i na trhu práce platí, že rovnováha se vytváří interakcí nabídky a poptávky. Samotná situace na straně poptávky nebo na straně nabídky nic neznamená, podstatný je průsečík, který se odráží v situaci tržní rovnováhy tak, jak je patrné na následujícím obrázku.

Z výše uvedeného je jasně zřetelné, že trh práce funguje na principu nabídky a poptávky. Samozřejmě je důležité, aby tyto síly byly vyrovnané. Pokud však dochází k vyšší nabídce, zaměstnanec má větší možnost z výběrů zaměstnání. Naopak zaměstnavatel upřednostňuje vyšší poptávku, aby měl dostatek kvalitních uchazečů.



Obrázek 3 Rovnováha na trhu práce (Kaczor, 2013, s. 11)

Obrázek 3 popisuje situaci na konkrétním trhu práce, danou konkrétní nabídkou práce (N) a konkrétní poptávkou po práci (P). Průsečík obou stran trhu je patrný v bodě R a tato situace se nazývá tržní rovnováha, která je charakterizována rovnovážnou mzdou a rovnovážným množstvím práce.

Rovnováha v bodě R je však považována za nereálnou, jelikož se na trhu práce obchoduje s nestandardním zbožím v podobě času, talentu a úsilí lidí. Ekonomika zpravidla leží na křivce poptávky po práci v místě nad rovnovážným bodem R, kde dochází k přebytečné nabídce nebo-li k nezaměstnanosti. Opačná situace, která je rovněž nerovnovážná, nicméně v tomto případě je přebytečná poptávka, se nazývá nedostatkem práce.

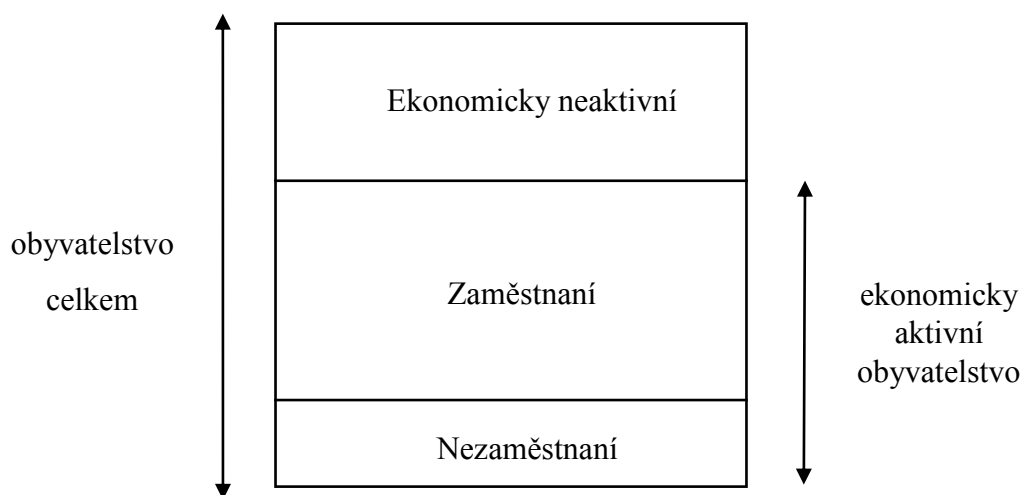
1.2 Nezaměstnanost

Pojem nezaměstnanost byl nastíněn v předchozím textu. V této kapitole bude nejprve vymezena definice nezaměstnanosti a nezaměstnaného, měření a druhy nezaměstnanosti.

1.2.1 Definice nezaměstnanosti

Jak již bylo řečeno, nezaměstnanost je chápána jako projev nerovnováhy na pracovním trhu, kdy převyšuje nabídka nad poptávkou po pracovní síle.

Podle Pavelky (2007) se obyvatelstvo dělí do dvou základních skupin, první skupina je ekonomicky aktivní obyvatelstvo, které také nazýváme „pracovní silou“ případně „práceschopné obyvatelstvo“ a druhá skupina je ekonomicky neaktivní obyvatelstvo. Ekonomicky aktivní obyvatelstvo je děleno na zaměstnané a nezaměstnané. Takto definovanou strukturu obyvatelstva lze přiblížit prostřednictvím následujícího Obrázku 4:



Obrázek 4 Rozdělení obyvatelstva na ekonomicky aktivní a ekonomicky neaktivní (Kaczor, 2013, s. 47)

Podle Českého statistického úřadu (dále jen ČSÚ) bylo v roce 2015 59,4 % ekonomicky aktivního obyvatelstva. Od roku 2011 má podíl ekonomicky aktivních obyvatel vzrůstající tendenci.

Definice zaměstnaných podle Pavelky říká, že „zaměstnaní jsou osoby, které jsou starší 15 let a mají placené zaměstnání nebo jsou zaměstnaní ve vlastním podniku“. Naopak

nezaměstnané definuje také jako osoby starší 15 let, ale musí splňovat tři podmínky. Těmi jsou, že nejsou zaměstnaní, aktivně hledají práci a do práce mohou nastoupit nejpozději do 14 dnů (Pavelka, 2007, s. 117).

Naopak Jírová (1999, s. 18) a Winkler s Wildmannovou (1999, s. 12) definují zaměstnané jako „*lidi, kteří vykonávají jakoukoliv placenou práci, a rovněž ti, kteří práci mají, ale právě nepracují z důvodu nemoci, kvůli stávkám nebo dovoleným*“ a nezaměstnané jako lidi, kteří:

- aktivně hledají nové zaměstnání,
- čekají, až se budou moci do práce vrátit,
- čekají, že se budou v nejbližší době hlásit do práce.

Pavelka, Jírová i Winkler s Wildmannovou se však shodují na tom, že osoby, které studují, jsou na mateřské dovolené či v důchodu nebo práci nehledají, tvoří skupinu ekonomicky neaktivních obyvatel.

Podle Jírové (1999) lze nezaměstnanost definovat jako stav ekonomiky, ve kterém jsou osoby v produktivním věku schopni pracovat a přejí si pracovat, ale práci nemohou najít.

Winkler a Wildmannová (1999) se domnívají, že k nezaměstnanosti lze přistupovat z různých hledisek. Jedním z chápání nezaměstnanosti je výraz toho, jak je organizováno a řízeno zaměstnávání lidí v zemi, nebo ji lze považovat za důsledek určitých schopností, dispozic a postojů jedinců.

Jednotlivá hlediska sama o sobě neumožňují pochopit problém nezaměstnanosti, neboť nezaměstnanost je tvořena všemi hledisky najednou. Dá se říci, že zaměstnaný obyvateľ je tedy každý, kdo má práci a je za ní placen, znamená to, že není registrován na úřadu práce. Nezaměstnaný člověk práci nemá, ale aktivně ji hledá a je registrován na úřadu práce. Ekonomicky aktivní obyvatelstvo potom představuje součet zaměstnaných a nezaměstnaných osob. A ostatní neboli ekonomicky neaktivní obyvatelé jsou například studenti, důchodci, děti a matky na mateřské dovolené atd.

1.2.2 Měření nezaměstnanosti

Rozsah nezaměstnanosti měříme pomocí ukazatele míry nezaměstnanosti (Jírová, 1999), kterou získáme jako počet nezaměstnaných vydělený celkovým ekonomicky aktivním obyvatelstvem (Winkler a Wildmannová, 1999).

$$u = \frac{U}{L} * 100 \quad (1)$$

kde u je míra nezaměstnanosti vyjádřená v %, U je počet nezaměstnaných a L je počet zaměstnaných (Holman, 2011).

Definice podle Pavelky (2007, s. 117) zní, následovně „*míra nezaměstnanosti je procento nezaměstnaných z ekonomicky aktivního obyvatelstva*“.

Zjednodušeně se dá říci, že porovnáváme počet lidí bez práce s počtem všech obyvatel ekonomiky. S tím, že u zjištění míry nezaměstnanosti existuje široká škála metodik a přístupů k výpočtu a to na základě posuzovaných hodnot. Kaczor (2013) uvádí, že běžně se v České republice (ČR) setkáváme s ukazateli:

- míry registrované nezaměstnanosti,
- obecné míry nezaměstnanosti,
- podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15-64 let.

1.2.3 Druhy nezaměstnanosti

Podle Jírové (1999) lze chápat míru nezaměstnanosti jako přirozenou součást každého hospodářství. Přičemž ji lze označovat za přirozenou míru nezaměstnanosti v případě, že takto nazvaná míra je taková míra nezaměstnanosti, při níž jsou síly, které působí směrem ke zvyšování a snižování cenové a mzdové inflace, vyrovnané.

Po definování míry nezaměstnanosti je důležité definovat i samotné členění nezaměstnanosti. Podle Holmana (2011) má přirozená míra nezaměstnanosti tři základní složky:

- frikční nezaměstnanost,
- strukturální nezaměstnanost,
- cyklická nezaměstnanost.

Frikční nezaměstnanost

Podle Jírové (1999) je frikční nezaměstnanost zcela přirozená. Kaczor (2013) uvádí, že se jedná o nejméně problémovou nezaměstnanost. Winkler a Wildmannová (1999) tvrdí, že tato nezaměstnanost vzniká na základě neustálého pohybu lidí mezi oblastmi a pracovními místy a Holman (2011) tento typ nezaměstnanosti popisuje jako rozhodnutí člověka být dočasně nezaměstnaný, protože opustil původní zaměstnání za účelem najít lepší nabídku práce a je tedy logické, že mu to bude nějakou dobu trvat.

Frikční nezaměstnanost lze chápat jako dobrovolnou a často je spojena s lidmi, kteří hledají zaměstnání po absolvování školy nebo se stěhují do jiného města, popřípadě se ženami, které se mohou vracet do práce po mateřské dovolené.

Strukturální nezaměstnanost

Jírová (1999) uvádí, že i strukturální nezaměstnanost je také přirozená. Kaczor (2013) s Jírovou souhlasí a dodává, že jde o situace, kdy nabídka práce neodpovídá struktuře poptávky po práci. Winkler a Wildmannová (1999) tyto tvrzení doplňují o to, že často vzniká nerovnováha u jednotlivých povolání nebo oblastí, protože určité sektory se rozvíjejí, zatímco jiné upadají. Holman (2011) tvrdí, že strukturální nezaměstnanost trvá déle než frikční nezaměstnanost a také znamená větší zásah do života člověka.

Strukturální nezaměstnanost vzniká tedy v důsledku strukturálních změn v ekonomice, kdy se některá odvětví zmenšují a jiné naopak expandují. Jak již bylo zmíněno, tato nezaměstnanost je delší než předchozí, tato skutečnost souvisí s tím, že lidé přecházející z jednoho odvětví do druhého musí projít rekvalifikací. Zároveň není nijak snadné změnit profesi nebo si zvyknout na nové povolání, proto strukturální nezaměstnanost velmi zasahuje do životů lidí.

Cyklická nezaměstnanost

Jírová (1999) tvrdí, že cyklická nezaměstnanost je hlavní příčinou nedobrovolné nezaměstnanosti. Podle Winklera a Wildmannová (1999) souvisí s ekonomickým cyklem. A Kaczor (2013) tyto definice doplňuje o tvrzení, že nezaměstnanost je přímo závislá na hospodářském cyklu, tedy v době recese je menší zaměstnanost a v období konjunktury klesá míra nezaměstnanosti.

Takto definovanou cyklickou nezaměstnanost lze chápat jako jeden z nástrojů pro zaměstnavatele, na základě kterého je možno sledovat potřeby zaměstnanců. Při sledování hospodářského cyklu, ve kterém se nachází daný podnik, lze flexibilně řešit například nábor nových pracovníků, či jakým způsobem je zapotřebí řídit podnik a zaměstnance v podniku.

1.2.4 Politika zaměstnanosti

Řešení problematiky nezaměstnanosti úzce souvisí s nerovnováhou na trhu práce. Zajistit rovnováhu a snížit nezaměstnanost se společně snaží řešit stát, zaměstnavatelé ve formě podniků či živnostníků, ale také odbory a v neposlední řadě i jednotliví zaměstnanci. Samotnému systému, který se snaží dosáhnout optima rovnováhy trhu práce a využití pracovních sil se říká „politika zaměstnanosti“. Podle Pavelky (2007) existují dva druhy politiky a to aktivní politika zaměstnanosti a pasivní politika zaměstnanosti.

Pasivní politika zaměstnanosti

Podle Pavelky (2007) je pasivní politika zaměstnanosti opatření, které se dá považovat za takové, které snižuje dopad vzniklého problému nezaměstnanosti. Zmírňování dopadu probíhá skrze podpory a příspěvky v nezaměstnanosti. Jedná se ale například i o podporu pro občany, které mají nízké příjmy tedy sociálně slabé.

Aktivní politika zaměstnanosti

Aktivní politika zaměstnanosti se naopak snaží hledat řešení, aby k nezaměstnanosti nedocházelo. Jejím úkolem je vytváření nových pracovních míst a zvyšování flexibility pracovní síly. Česká republika má aktivní politiku zaměstnanosti postavenou na umožnění rekvalifikací, vytváření společensky účelových pracovních míst, absolventských a praktikantských míst nebo veřejně prospěšných míst a chráněných dílen (Pavelka, 2007).

1.3 Mobilita pracovní síly

Mobilita dle slovníkové definice souvisí s „*pohyblivostí, schopností pohybu a přemístitelnosti.*“ (Slovník cizích slov, 1987) Pokud se tato definice dá do kontextu pracovní mobility, jedná se o pohyb související se zaměstnáním, ať už se jedná o jednotlivce nebo skupiny lidí. Samozřejmě tento pohyb s sebou přináší i různé výhody, nevýhody a možná rizika.

Nový a Surynek (2006, s. 129) definuje pracovní mobilitu jako „*pohyb jednotlivých pracovníků, resp. i celých profesních a kvalifikačních skupin, a to jak uvnitř sociální struktury daného podniku, tak mezi ní a sociálními systémy podniků.*“ Podle Tomšíka (1996), pokud se jedná o pohyb v rámci sociální struktury podniku, hovoří se o vnitropodnikové mobilitě. Pokud se jedná o pohyb mezi jinými podniky, hovoří se o fluktuaci. O fluktuaci se hovoří vždy z pohledu organizace. Z pohledu jednotlivce jde o změnu, která je charakterizována pohybem. Podle Koubka (2002, s. 224) rozmíst'ování pracovníků, které zahrnuje mobilitu uvnitř organizace, rozděluje na:

- povyšování pracovníků,
- převádění pracovníků na jinou práci,
- přeřazování pracovníků na nižší funkci.

Naopak rozmíst'ování pracovníků v rámci vnější mobility definuje tak, že pro organizaci mohou mít aktivní a pasivní stránku. S tím, že mezi aktivní stránky řetězce procesů patří získávání, výběr, přijímání a orientace pracovníků. A pasivní stránku vnější mobility pracovníků tvoří několik způsobů ukončení pracovního poměru jako například penzionování nebo úmrtí pracovníků (Koubek, 2002).

Tomšík (1996, s. 73-75) uvádí, že pracovní mobilita spojená s jednotlivcem může nabývat forem tzv. pod mobility, kterými jsou:

- Mobilita horizontální a vertikální,
- Mobilita žádoucí a nežádoucí,
- Profesní mobilita,
- Pracovní migrace,
- Mobilita spojená s odchodem z pracovního procesu.

V následujícím textu bude plynule navázáno na předchozí členění, zmíněné typy mobility lze zařadit k jednotlivci, avšak za rozdělení mobilit z pohledu zaměstnavatele se dá považovat mobilitu žádoucí/nežádoucí a mobilitu spojenou s odchodem z pracovního procesu.

1.3.1 Mobilita horizontální a vertikální

Následující dva pojmy mobility horizontální a vertikální bývají často označovány pojmem mobilita vnitřní. Mobilita horizontální přímo navazuje na již zmíněnou definici od Koubka o mobilitě uvnitř organizace, která se dá shrnout jako pohyb, jenž se uskutečňuje v rámci jedné organizace a nepřekračuje stanovené hranice (Koubek, 2002). Za hranice podniku pak lze považovat například provoz, povolání nebo samotný podnik. Důležité je stanovit hranici, ve které se zaměstnanec bude pohybovat, zda se bude pohybovat v horizontální nebo vertikální linii (Suchánková, 2012).

Nový a Surynek uvádí, že horizontální mobilita je pohyb nebo přesun pracovníků, při kterém nedochází ke změně úrovně pracovní pozice (2006). Podle Koubka se jedná o pohyb, kdy pracovník přechází na pracovní místo, které má přibližně stejný charakter a obsah práce, význam a postavení v hierarchii pracovních funkcí. Tento přesun může být prováděn v rámci organizace nebo mimo ni (2002). Všechny interpretace horizontální mobility se dají shrnout v příkladu, kdy učitel přechází z jedné školy na druhou zůstává stále učitelem.

Naopak vertikální mobilita mění úroveň pracovní pozice, dochází k sociálnímu vzestupu nebo sestupu v hierarchii pozic. (Nový a Surynek, 2006) Při posouzení úrovně či míry vertikální mobility se používá kategorie buď kritérií sociálního vzestupu či sestupu, nebo také kritéria objektivní a subjektivní povahy. (Tomšík, 1996) Autoři Nový, Surynek (2006) i Tomšík (1996) se shodují, že mezi objektivní kritéria patří například zvýšení mzdy nebo pracovní postup. A kritérium subjektivní povahy je produktem skupinového i individuálního vědomí, které odráží řadu aspektů pracovních podmínek.

Při sociálním vzestupu u obsazování řídicích pozic podle Tomšíka (1996) mohou být použity čtyři základní kritéria:

- délka zaměstnání v podniku,
- loajalita k vlastníkům společnosti,
- odbornost,
- charakteristiky podávaného pracovního týmu.

1.3.2 Mobilita žádoucí a nežádoucí

Mobilita se v tomto případě posuzuje z hlediska důsledků. Jedná se o to, do jaké míry je přesun žádoucí či nežádoucí. Toto rozdělování není jednoduchá činnost, naopak je to komplikované a obtížné. Existují totiž přinejmenším tři hlediska, ze kterých lze pracovní mobilitu hodnotit. (Tomšík, 1996) Nový, Surynek (2006) upozorňují na fakt, že hlediska posouzení nemusí být vždy v souladu, dokonce mohou být protikladná. Jedná se o hledisko společenské, hledisko zaměstnavatele a hledisko pracovníka. Následující Tabulka 1 posuzuje mobilitu za žádoucí nebo nežádoucí podle tří hledisek.

Tabulka 1 Posouzení žádoucích a nežádoucích důsledků mobility

Hledisko/subjekt	Žádoucí důsledky	Nežádoucí důsledky
Společnost	Přechod do progresivních a rozvojových oborů a odvětví.	Stagnace či růst počtu pracovníků v neperspektivních oborech a odvětvích.
Zaměstnavatel	Změny výrobního programu, omezení nerentabilní výroby, odchod pracovníků s nevyhovující pracovní morálkou.	Narušení kontinuity pracovního procesu a organizace práce, pokles výkonnosti, růst zmetkovosti, růst nároků na řízení nových pracovníků, ztráty ze zapracování a zácviku.
Pracovník	Odchod ze zdravotních důvodů, získání lepšího bytu, zkrácení cesty do zaměstnání, získání lépe placené, perspektivnější práce.	Nebezpečí dequalifikace, zhoršení vztahu k práci, pokles pracovní morálky.

zdroj: Nový, Surynek (2006, s. 131)

Jak je v Tabulce 1 patrné, mobilita zaměstnanců má své pozitivní i negativní dopady. Záleží na situačním kontextu, ve kterém ke změně dochází. Za žádoucí pro společnost je zvyšování znalostí řídicích zaměstnanců o procesech a technologiích v celém podniku. Pokud

bude brán v úvahu jedinec, za žádoucí mobilitu je považována lepší pracovní nabídka spojená s dalšími osobními výhodami pro pracovníka. Naopak musí být kladen důraz na snižování častého střídání zaměstnání, jelikož to nemusí být pro potenciálního zaměstnavatele důkaz loajálního chování. Pokud bude docházet k časté výměně vedoucích pracovníků, u zaměstnanců může dojít k poklesu pracovní morálky. Všeho tedy s mírou a důkladně zvažovat pro a proti.

1.3.3 Profesní mobilita

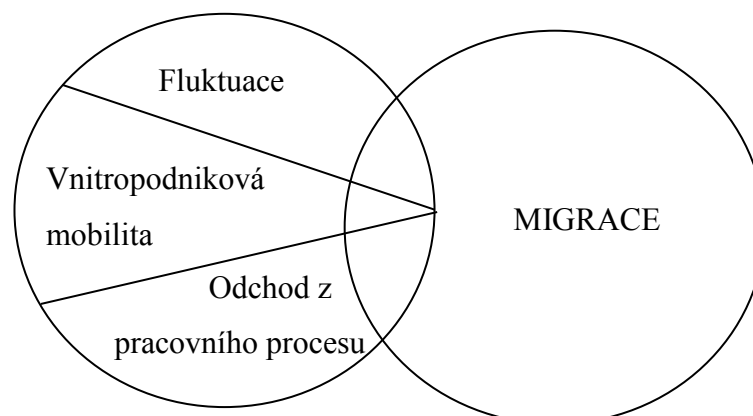
Samotný význam profese se dá zaměnit se synonymem povolání. Jedná se tedy o změnu povolání. Pracovník opustí jedno povolání a začíná vykonávat jiné (Tomšík, 1996).

Profesní mobilitu je možno chápat jako změnu toho, čím se daný člověk vyučil a v jakém oboru nyní pracuje (Koubek, 2002). Zároveň platí i to, že pracovních mobilit je mnoho a tedy je mnoho i kritérií, podle kterých je odlišujeme (Suchánková, 2012).

Na závěr je důležité si uvědomit, že v současné situaci již neplatí pravidlo, že jeden život se rovná jednomu povolání či profesi. Právě samotní lidé si svůj život často dobrovolně nebo nuceně zpestřují a to změnou povolání. Může se například jednat o pouhou změnu podniku, ale často dochází i ke změně oboru zaměstnání.

1.3.4 Pracovní migrace

Pojem migrace je charakterizován jako stěhování skupin obyvatelstva. (Slovník cizích slov, 1987) Na téma migrace by bylo možné napsat samostatnou práci. V této kapitole bude migrace zmíněna pouze okrajově a pouze jako příklad možné formy mobility zaměstnance. Lze vycházet ze slovníkové definice, že se jedná o změnu zaměstnání a zároveň změnu místa bydliště. Vztah mezi formami procesů pracovní mobility znázorňuje Obrázek 5.



Obrázek 5 Vztah mezi některými formami procesů pracovní mobility a migrací (Tomšík, 1996, s. 75a)

Migrace, jak již bylo zmíněno, je přemísťování osob, které může být prováděno hned z několika různých důvodů, jimž jsou ekonomické, politické, náboženské aj. Za nejrozšířenější typ lze považovat profesní migraci, která je tvořena na základě ekonomických důvodů (Inkluzivní škola, 2013).

1.3.5 Mobilita spojená s odchodem z pracovního procesu

Podle Tomšíka (1996) může být odchod z pracovního místa buď dočasný nebo trvalý. Nový a Surynek (2006) se domnívají, že se v případě dočasného odchodu může jednat například o výkon základní vojenské služby nebo mateřské dovolené nebo o dočasnou pracovní neschopnost. V případě trvalého odchodu se jedná o úmrtí, odchod do důchodu nebo trvalou pracovní neschopnost.

Pokud člověk není v zaměstnání spokojen a organizace mu neumožňuje kariérní růst či rotaci na jiné pracoviště, dochází u zaměstnance ke ztrátě motivace a pak se rozhodne ukončit pracovní vztah sám a hledá si práci jinde.

Suchánková (podle Hřebíčka, 2008) uvádí tři důvody, na základě kterých zaměstnanci odcházejí z organizace:

- odcházejí dobrovolně- našli si novou pracovní příležitost,
- odcházejí do důchodu nebo na mateřskou či rodičovskou dovolenou,
- odcházející nedobrovolně- například z důvodu nadbytečnosti či neschopnosti.

1.4 Podpora pracovní mobility

Hurrle (2006) ve svém článku uvádí, že podpora pracovní mobility určitě není na našem kontinentu jednoduchý úkol. Důkazem je, že 1,6 % obyvatel EU žije v jiné než své rodné členské zemi EU.

Motyčková (2015) uvádí, že pracovní mobilita je jedna z priorit Evropské unie. Zároveň je podpora uskutečňována několika nástroji a službami. Je možné podporu mobility členit na dočasnou a trvalou. S tím, že dočasná podpora je krátkodobá a nepřináší dlouhodobý efekt. Dosažení trvalé podpory mobility a zajištění funkční politiky zaměstnanosti uskutečňuje hned několik účastníků, jak na úrovni státu či na úrovni evropské.

Jedním z nejdůležitějších účastníků na evropské úrovni je Evropská komise, dále jen EK. Označována také jako Generální ředitelství pro zaměstnanost, sociální věci a rovné příležitosti. EK se nejen aktivně podílí na tzv. „*balíčcích týkajících se zaměstnanosti*“ (Motyčková, 2011) Ale také se snaží podporovat vlády jednotlivých členských států k podněcování vzniku pracovních příležitostí, snižování nerovnováhy mezi trhy práce,

podporování ekonomické konkurenceschopnosti a monitorování politiky zaměstnanosti (Evropská unie, 2017).

Dalším účastníkem, který vytváří a projednává Evropskou strategii zaměstnanosti, je Výbor pro zaměstnanost. Výbor byl vytvořen v roce 2000 na základě článku 150 Smlouvy o fungování Evropské unie. Jedná se o hlavní poradní výbor, který sleduje vývoj pracovního trhu a monitoruje politiku zaměstnanosti členských států (European commission, 2017a).

Podle Motyčkové (2011) oblastmi práce se zabývají nejen evropské orgány, ale také i některé agentury, mezi které patří například:

- Evropská nadace odborného vzdělání,
- Evropské středisko pro rozvoj odborného vzdělání,
- Evropská nadace pro zlepšení životních a pracovních podmínek,
- Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci,
- Agentura Evropské unie pro základní práva.

K naplňování cílů mobility pracovní síly dochází pomocí fondů EU a jiných nástrojů. Evropská unie (2017) financuje fondy, kterými jsou například:

- Evropský sociální fond (ESF),
- Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci (EGF),
- Fond evropské pomoci nejchudším osobám (FEAD),
- Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace (EaSI).

1.4.1 Evropský sociální fond

Dále jen ESF „je hlavním evropským nástrojem na podporu pracovních míst, pomáhá lidem získat lepší zaměstnání a zajišťuje spravedlivější pracovní příležitosti pro všechny občany EU.“ (Evropská komise, 2017a) Fond ročně částkou 10 miliard eur zlepšuje vyhlídky na zaměstnání milionům Evropanů.

Evropská unie se ve strategii Evropa 2020 zavázala k vytvoření většího počtu lepších pracovních míst. A právě ESF má hlavní úlohu při plnění evropských cílů. Pomocí tohoto fondu se zmírňují dopady hospodářské krize jako například růst nezaměstnanost a chudoby.

Důležité je, že ESF není pracovní agentura a nenabízí inzerci pracovních míst. Naopak financuje desítky projektů zaměstnanosti v celé Evropě. Jedná se jak o projekty na pomoc s hledáním vhodného zaměstnání pro zdravotně postižené nebo například podpora odborného vzdělání pro všechny obyvatele (Evropská komise, 2017a).

1.4.2 Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci

„EGF poskytuje pomoc pracovníkům, kteří byli propuštěni v důsledku velkých strukturálních změn v celosvětovém obchodu souvisejících s globalizací.“

(European commission, 2017b) V období 2014-2020 je možno využít ročně 150 miliónů EUR. Financování z EGF je spravováno jak na vnitrostátní tak na regionální úrovni. Projekt, který je financován, musí mít dobu trvání projektu 2 roky. Podle European commission (2017b) lze z prostředků fondu spolufinancovat projekty zaměřené například na:

- pomoc při hledání práce,
- poradenství v oblasti profesionálního rozvoje,
- vzdělávání, odbornou přípravu a rekvalifikaci,
- coaching a mentoring (odborné zaškolení služebně staršími kolegy),
- podnikání a zakládání podniku.

1.4.3 Fond evropské pomoci nejchudším osobám

FEAD má za cíl podpořit členské státy EU a poskytovat materiální pomoc nejchudším. Jedná se o pomoc v podobě potravin, oblečení a nezbytných předmětů osobní potřeby jako jsou například hygienické potřeby, obuv apod. V období 2014-2020 je možno využít ročně 3,8 miliard EUR (Evropská komise, 2017b).

Finanční prostředky mají pomoci lidem vymanit se z chudoby a sociálního vyloučení. Cílem tohoto fondu je pomoci osobám s řešením základních potřeb, aby se mohly ucházet o zaměstnání nebo navštěvovat kurz odborné přípravy (Evropská komise, 2017b).

1.4.4 Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace

„EaSI je finanční nástroj na úrovni EU, jehož cílem je prosazovat vysokou úroveň kvalitní a udržitelné zaměstnanosti, zaručovat odpovídající a důstojnou sociální ochranu, bojovat proti sociálnímu vyloučení a proti chudobě a zlepšovat pracovní podmínky.“
(Evropská komise, 2017c)

EaSI je spravován Evropskou komisí, která sdružuje tři programy EU. Jedná se o:

- program PROGRESS,
- službu EURES,
- mikrofinancování a sociální podnikání.

Mezi lety 2007 až 2013 byly programy spravovány odděleně, v lednu roku 2014 došlo ke sloučení a vytvoření programu EaSI. Celkový rozpočet na období 2014-2020 má výši 919 469 000 eur (Evropská komise, 2017c).

1.5 Získávání zaměstnanců

Každý zaměstnavatel se snaží docílit toho, aby ve svém podniku měl dostatek kvalitních zaměstnanců. Personální oddělení, které by měl mít každý prosperující podnik, by mělo zajišťovat práci s lidskými zdroji uvnitř organizace. Podle Koubka (2002) je pro podnik velmi důležitá personální činnost, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v souvislosti s pracovním procesem, to znamená jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce a pracovního chování, chování ke spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.

Takto definovaná personální činnost se dá charakterizovat jako řízení lidských zdrojů a tím řízení nejdůležitější oblasti celé organizace.

Jak uvádí Koubek (2002, s. 117) „*získávání uchazečů patří mezi hlavní personální činnosti, které mají zajistit, aby volná místa v organizaci přilákala optimální množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady v žádoucím termínu tj. včas.*“ V takovémto případě jde zejména o identifikaci a vyhledání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech, jejich nabízení, jednání s uchazeči a získávání relevantních informací o uchazečích a v neposlední řadě i organizační a administrativní zajištění těchto činností.

První činností, kterou organizace musí udělat při získávání pracovníků je vyslat signál o tom, že potřebuje obsadit volné místo. Posléze očekává reakci od uchazečů o zaměstnání, kterými mohou být jak volné pracovní zdroje na trhu práce a zaměstnanci jiných organizací, tak i současní pracovníci organizace (Koubek, 2003).

1.5.1 Podmínky ovlivňující získávání pracovníků

Kociánová uvádí, že získávání pracovníků ovlivňují mnohé faktory jak na straně pracovního místa i organizace, tak i faktory působící zvnějšku. A právě tyto faktory jsou důležitým kritériem volby metody získávání (Kociánová, 2010).

Právě zmíněné faktory, či jinak řečeno podmínky, mohou pozitivně i negativně ovlivnit zájem uchazečů.

Koubek (2002, s. 119) člení podmínky na:

- Vnitřní podmínky získávání pracovníků týkající se pracovního místa,
- Vnitřní podmínky získávání pracovníků vztahující se k organizaci,
- Vnější podmínky získávání pracovníků.

Mezi vnitřní podmínky získávání pracovníků týkající se pracovního místa patří povaha práce na pracovním místě, dále také požadavky pracovního místa na pracovníka a v neposlední řadě také místo vykonávané práce a pracovní podmínky. Další vnitřní podmínkou je získávání pracovníků vztahující se k organizaci, mezi které patří hlavně význam a úspěšnost organizace, prestiž a pověst organizace a mezilidské vztahy a sociální klima v organizaci. Vnějšími podmínkami získávání pracovníků jsou demografické, sociální, ekonomické technické a politicko-legislativní podmínky (Kociánová, 2010).

1.5.2 Zdroje pracovníků

Při získávání zaměstnanců je zapotřebí zvážit, z jakých zdrojů se bude pracovní místo obsazovat. Obecně je možné využít vnitřní nebo vnější zdroje pracovníků, popřípadě kombinace obou těchto zdrojů. Pokud je uvažována malá organizace, je velká pravděpodobnost, že volné místo bude obsazeno pracovníkem z vnitřních zdrojů. Naopak u větší organizace je tato pravděpodobnost menší a častěji se organizace musí uchýlit k vnějším zdrojům pracovních sil (Koubek, 2003).

Kociánová (2010) kromě termínu získávání či vyhledávání pracovníků zmiňuje i tradičnější a v ČR více využívaný termín nábor. Dále uvádí, že právě mezi těmito pojmy existují odlišnosti. Nábořem se často označuje obsazování pracovních pozic pouze z vnějších zdrojů a získávání či vyhledávání pracovníků v sobě zahrnuje i vnitřní zdroje pracovníků a orientuje se na vhodnost pracovníka z hlediska budoucích potřeb organizace.

Oba způsoby získávání pracovníků, tedy získávání z vnějších a vnitřních zdrojů, mají své výhody i nevýhody, které znázorňuje Tabulka 2.

Tabulka 2 Výhody a nevýhody získávání pracovníků z vnitřních a vnějších zdrojů

	Výhody	Nevýhody
Vnitřní zdroje	<ul style="list-style-type: none"> - organizace lépe zná silné a slabé stránky uchazeče - uchazeč zná lépe organizaci - zvyšuje se morálka a motivace zaměstnanců - lepší návratnost investice, lepší využití zkušeností pracovníků 	<ul style="list-style-type: none"> - pracovníci mohou být povyšováni tak dlouho, až se dostanou na místo, kde už své úkoly nemohou plnit úspěšně - soutěžení o povýšení může negativně ovlivnit morálku a vztahy na pracovišti - překážky pronikání nových myšlenek a přístupů z venku
Vnější zdroje	<ul style="list-style-type: none"> - škála schopností a talentů mimo podnik je mnohem větší - do organizace mohou být vneseny nové pohledy, poznatky, zkušenosti - zpravidla je snadnější a levnější získání kvalifikovaných pracovníků, techniků, manažerů než výchova v organizaci 	<ul style="list-style-type: none"> - přilákání, kontaktování a hodnocení potencionálních zaměstnanců je obtížnější a také nákladnější - adaptace a orientace pracovníků je delší - mohou vznikat nepříjemnosti s dosavadními pracovníky, kteří se cítili být kvalifikovaní na obsazované místo

zdroj: Koubek (2002, s. 121-122)

Podle Koubka (2003) musí každá organizace mít své cíle, podnikatelský záměr a k uskutečnění těchto cílů musí mít nejen finanční a materiální zdroje, ale především kvalitní lidské zdroje. A právě výhody i nevýhody zvolení kvalitního lidského zdroje dokládá předchozí tabulka.

1.5.3 Metody získávání pracovníků

Z předchozího textu vyplývá, že nejdůležitější je určit si, z jakého zdroje budou pracovníci získáváni. Následujícím krokem v procesu získávání pracovníků je vhodný výběr účinných metod. Jak uvádí Hasníková (2011), v roce 2000 probíhalo v 84 českých podnicích šetření, které mělo za cíl zjistit, jaké metody jsou nejvíce využívány při získávání zaměstnanců. Tabulka 3 je výsledkem daného šetření a jsou v ní znázorněny nejen metody, které jsou využívány při získávání pracovníků, ale také stanovuje pořadí od nejčastěji využívaných metod po nejméně používané.

Tabulka 3 Nejčastěji využívané metody získávání pracovníků

Pořadí	Zdroj nábory
1	Osobní kontakty
2	Inzerce v novinách
3	Osobní iniciativa uchazeče
4	Databáze personálních agentur
5	Interní nástěnka
6	Úřad práce
7	Kontakty na školách
8	Kariérový růst
9	Internet
10	Headhunting
11	Intranet
12	Firemní časopis
13	Ostatní

zdroj: Hasníková (2011, s. 26-27)

Získávání pracovníků je proces, ve kterém se setkávají nejen podmínky definované podnikem, ale také přání a cíle samotného uchazeče. Ať si podnik k získávání zaměstnanců vybere jakoukoliv metodu, následujícím krokem je samotný výběr konkrétního uchazeče. V případě výběru uchazeče dochází ke střetu dvou stran. Nejen, že si podnik vybírá nejvhodnějšího uchazeče. Ale samotní uchazeči si vybírají a hodnotí podnik jako svého budoucího zaměstnavatele. A pokud obě strany dosáhnou souladu a dohodnou se na budoucí spolupráci, je možné považovat získávání pracovníka za úspěšné.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MOBILITY PRACOVNÍ SÍLY A ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Jelikož pracovní mobilita je jednou ze současných priorit Evropské unie, existuje několik nástrojů a služeb, které podporují a usnadňují mobilitu. Tato problematika je řešena jak na evropské úrovni, tak i na úrovni státu. Druhá kapitola bude věnována analýze současného stavu trhu práce, tedy nezaměstnanosti, aktivní politice zaměstnanosti, dále nástrojům podporujících mobilitu. Součástí této kapitoly bude obecné představení vybrané společnosti a vlastní průzkum pomocí dotazníků.

2.1 Trh práce

Trh práce je jedno z nejdiskutovanějších témat a trápí celou společnost. Největším problémem na trhu práce je skutečnost, že v ČR chybí kvalitní zaměstnanci. Tuto problematiku se společně rozhodli řešit významní zaměstnavatelé, kteří jsou především ze strojírenského, automobilového, elektrotechnického, energetického nebo IT průmyslu. Zástupci těchto společností se na území ČR sjednotili ve Svazu průmyslu a dopravy v ČR (SPCR) a sami se snaží finančně podporovat dojíždění zaměstnanců ze vzdálenějších regionů do místa pracoviště. Přičemž pouze podpora od zaměstnavatelů se ukázala v loňském roce jako neuspokojivá, proto SPCR v loňském roce vyjednávala s MPSV o zřízení příspěvku na zvýšení regionální mobility.

Zmíněný průmysl v ČR má dominantní postavení v zaměstnávání obyvatel. S tímto tvrzením úzce souvisí i úroveň nezaměstnanosti v ČR, která je v současné době rekordně nejnižší v celé EU. K tomu všemu je na trhu práce ještě k dispozici zhruba 140 tisíc volných pozic převážně zaměřených na oblast průmyslu.

Podle Spektrumu (2016) mezi pět klíčových oblastí sloužících jako řešení situace na trhu práce patří:

- mobilita občanů ČR, hlavně stěhování se za prací,
- migrace zahraniční pracovní síly z oblastí nám kulturně a nábožensky blízkých,
- automatizace,
- regulované školství, zejména na středních školách,
- a samotná regulace trhu práce.

Současná situace nezaměstnanosti a mobility pracovní síly bude probrána v následujících kapitolách.

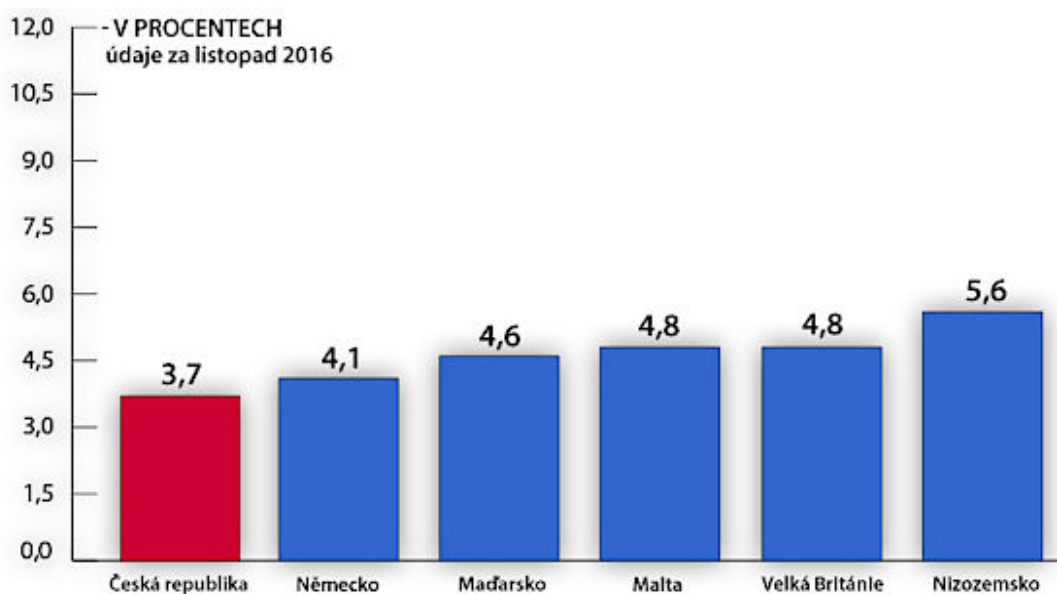
2.2 Nezaměstnanost

Mobilita pracovní síly je jedním z hlavních nástrojů snižování nezaměstnanosti. Na nezaměstnanost je možno pohlížet ze dvou hledisek. Prvním je nezaměstnanost v oblasti Evropské unie a za druhé z pohledu nezaměstnanosti v jednotlivých členských státech EU.

2.2.1 Nezaměstnanost v Evropské unii

Dle údajů evropského statistického úřadu neboli EUROSTATu na konci roku 2016 činila nezaměstnanost v eurozóně 16,3 milionu osob, jedná se o míru nezaměstnanosti ve výši 10 %. S nezaměstnaností obyvatel se potýká celá EU, přičemž je možné do ní zahrnout nezaměstnanost mladých lidí, tedy absolventů. Právě míra nezaměstnanosti mladých lidí za rok 2016 dosáhla výše 18,5 % (Eurostat, 2017).

Následující Tabulka 4 poukazuje na vývoj nezaměstnanosti v EU za posledních deset let. Jedná se o znázornění míry nezaměstnanosti v jednotlivých státech EU. Na počátku roku 2000 míra nezaměstnanosti byla 9,2 % a až do roku 2008 měla klesající tendenci. Však od roku 2009 došlo k růstu míry nezaměstnanosti v důsledku finanční a hospodářské krize. Mezi rokem 2008 a 2010 nezaměstnanost vzrostla o 6,9 milionu osob. Do roku 2013 docházelo k mírnému růstu nezaměstnanosti. V současné době dochází k poklesu míry. Z dlouhodobého hlediska se například Španělsko a Řecko potýká s vysokou mírou nezaměstnanosti (Eurostat, 2017). Naopak mezi země, u kterých míra nezaměstnanosti je pod průměrem EU, patří ČR, která má nejnižší míru nezaměstnanosti (3,7 %), na druhém místě je Německo s 4,1 %. Země s nejnižší nezaměstnaností v EU a výše nezaměstnanosti k 9. 1. 2017 je znázorněna na Obrázku 6.



Obrázek 6 Státy EU s nejnižší nezaměstnaností (novinky.cz, 2017)

Tabulka 4 Vývoj nezaměstnanosti v rámci Evropy za období 2005 - 2015

Země Evropské unie	Míra nezaměstnanosti v % za sledované období										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Belgie	8,5	8,3	7,5	7,0	7,9	8,3	7,2	7,6	8,4	8,5	8,5
Bulharsko	10,1	9,0	6,9	5,6	6,8	10,3	11,3	12,3	13,0	11,4	9,2
Česká republika	7,9	7,1	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7	7,0	7,0	6,1	5,1
Chorvatsko	13,0	11,6	9,9	8,6	9,2	11,7	13,7	16,0	17,3	17,3	16,3
Dánsko	4,8	3,9	3,8	3,4	6,0	7,5	7,6	7,5	7,0	6,6	6,2
Estonsko	8,0	5,9	4,6	5,5	13,5	16,7	12,3	10,0	8,6	7,4	6,2
Finsko	8,4	7,7	6,9	6,4	8,2	8,4	7,8	7,7	8,2	8,7	9,4
Francie	8,9	8,8	8,0	7,4	9,1	9,3	9,2	9,8	10,3	10,3	10,4
Irsko	4,4	4,5	4,7	6,4	12,0	13,9	14,7	14,7	13,1	11,3	9,4
Itálie	7,7	6,8	6,1	6,7	7,7	8,4	8,4	10,7	12,1	12,7	11,9
Kypr	5,3	4,6	3,9	3,7	5,4	6,3	7,9	11,9	15,9	16,1	15,0
Litva	8,3	5,8	4,3	5,8	13,8	17,8	15,4	13,4	11,8	10,7	9,1
Lotyšsko	10,0	7,0	6,1	7,7	17,5	19,5	16,2	15,0	11,9	10,8	9,9
Lucembursko	4,6	4,6	4,2	4,9	5,1	4,6	4,8	5,1	5,9	6,0	6,4
Maďarsko	7,2	7,5	7,4	7,8	10,0	11,2	11,0	11,0	10,2	7,7	6,8
Malta	6,9	6,8	6,5	6,0	6,9	6,9	6,4	6,3	6,4	5,8	5,4
Německo	11,2	10,1	8,5	7,4	7,6	7,0	5,8	5,4	5,2	5,0	4,6
Nizozemsko	5,9	5,0	4,2	3,7	4,4	5,0	5,0	5,8	7,3	7,4	6,9
Polsko	17,9	13,9	9,6	7,1	8,1	9,7	9,7	10,1	10,3	9,0	7,5
Portugalsko	8,8	8,9	9,1	8,8	10,7	12,0	12,9	15,8	16,4	14,1	12,6
Rakousko	5,6	5,3	4,9	4,1	5,3	4,8	4,6	4,9	5,4	5,6	5,7
Řecko	10,0	9,0	8,4	7,8	9,6	12,7	17,9	24,5	27,5	26,5	24,9
Rumunsko	7,1	7,2	6,4	5,6	6,5	7,0	7,2	6,8	7,1	6,8	6,8
Slovensko	16,4	13,5	11,2	9,6	12,1	14,5	13,7	14,0	14,2	13,2	11,5
Slovinsko	6,5	6,0	4,9	4,4	5,9	7,3	8,2	8,9	10,1	9,7	9,0
Španělsko	9,2	8,5	8,2	11,3	17,9	19,9	21,4	24,8	26,1	24,5	22,1
Spojené království	47,8	5,4	5,3	5,6	7,6	7,8	8,1	7,9	7,6	6,1	5,3
Švédsko	7,4	7,7	6,9	6,4	8,2	8,4	7,8	7,7	8,2	8,7	9,4

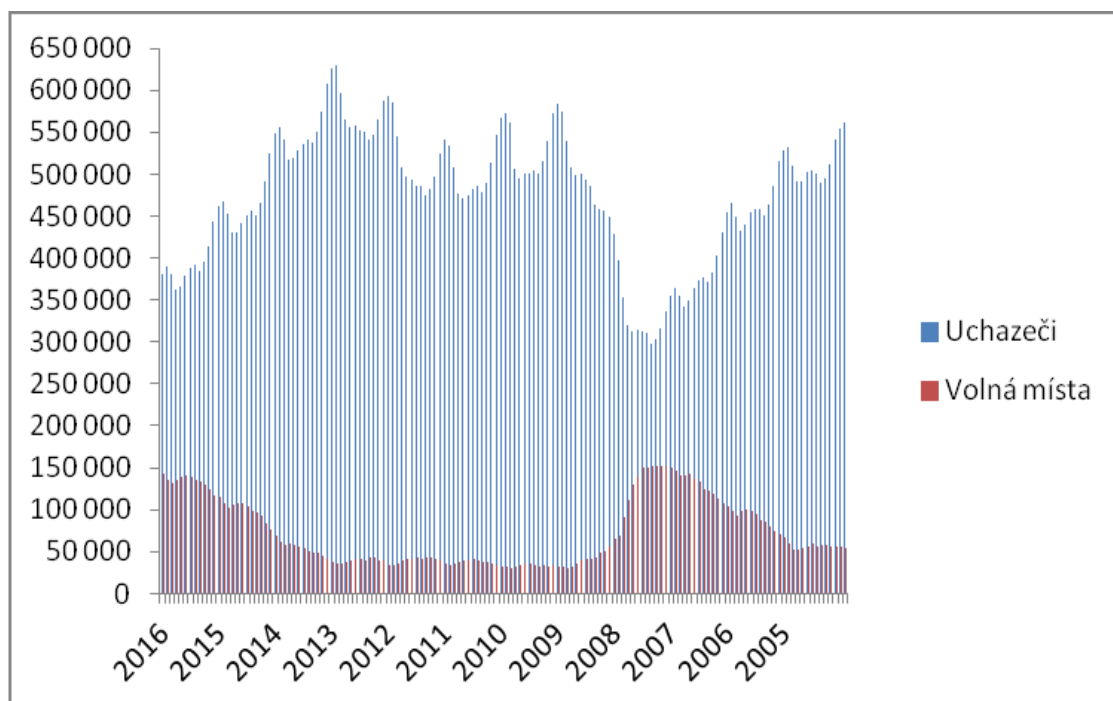
zdroj: Eurostat, 2017

2.2.2 Nezaměstnanost v České republice

Česká republika se jako ostatní státy se zabývá problematikou nezaměstnanosti. Zásadní zlom pro ČR nastal v roce 2004, když vstoupila do EU. Při tomto kroku dochází ke snížení nezaměstnanosti, jelikož se mnoha uchazečům otevírají nové pracovní příležitosti. Největší pozitivní dopad to má na české společnosti, které mohou nově vstupovat na zahraniční trh.

Z dat MPSV je zřejmé, že v roce 2005 bylo evidováno průměrně 520 000 osob bez práce, přičemž počet volných míst byl v rozmezí 52 000 až 58 000. Od následujícího roku došlo k růstu volných míst a tedy k postupnému snižování nezaměstnanosti. V roce 2009 svět prodělal finanční krizi, což mělo masivní dopad i na Českou republiku. Následkem toho bylo hromadné propouštění zaměstnanců. Na konci roku 2009 bylo evidováno 540 000 uchazečů o práci a pouze 31 000 volných nabízených pracovních pozic. (Úřad práce ČR, 2017c)

K 31. 12. 2016 je v ČR evidováno 381 373 obyvatel bez zaměstnání. Celkový počet nezaměstnaných osob tvořilo 189 377 mužů, 191 996 žen, 54 555 osob zdravotně postižených a 13 163 absolventů. S tím, že počet volných míst byl 132 496. Veškerá zmíněná data a celkový vývoj nezaměstnanosti vztážený k volným místům jsou znázorněna na Obrázku 7.



Obrázek 7 Vývoj nezaměstnanosti a počtu volných pracovních míst v letech 2005 – 2016 (upraveno autorem, Úřad práce ČR, 2017c)

- příspěvek v době částečné nezaměstnanosti,
- příspěvek na zapracování,
- příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program.

Úřad práce ČR (2017d) uvádí, že v rámci APZ se uchazeči o zaměstnání člení do cílových skupin především podle charakteristických rysů:

- dlouhodobě evidovaní uchazeči o zaměstnání (déle než 12 měsíců),
- uchazeči do 25 let věku včetně absolventů škol bez praxe,
- uchazeči pečující o dítě do 10 let věku,
- uchazeči starší 50 let věku,
- osoby se zdravotním postižením,
- rodiče vracující se z mateřské nebo rodičovské dovolené,
- uchazeči, u kterých je důvodný předpoklad dlouhodobé evidence,
- uchazeči, kterým je potřeba věnovat zvýšenou péči z jiného důvodu bránícího jejich vstupu na volný trh práce, např. ohrožení sociální exkluzí z důvodu setrvávání v dlouhodobé nezaměstnanosti.

Cílem APZ je zpružnit trh práce a odstranit bariéry, které omezují určitý vstup určitým osobám na trh práce. Jedná se o harmonizaci poptávky a nabídky pro pracovní síly. (Úřad práce ČR, 2017d) Součástí opatření APZ a dosažení cílů jsou rovněž:

- poradenství, které provádějí nebo zabezpečují krajské pobočky Úřadu práce za účelem zjišťování osobnostních a kvalifikačních předpokladů fyzických osob pro volbu povolání, pro zprostředkování vhodného zaměstnání, pro volbu přípravy k práci osob se zdravotním postižením a při výběru vhodných nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti,
- sdílené zprostředkování zaměstnání,
- cílené programy k řešení zaměstnanosti.

Mezi nejnovější prvky aktivní politiky zaměstnanosti patří Příspěvek na podporu regionální mobility. Příspěvek byl realizován 1. 4. 2016 a je možné ho čerpat v pěti krajích - v Ústeckém, Jihomoravském, Olomouckém, Moravskoslezském. Od 1. 7. 2016 pak také v Královéhradeckém kraji. Od 1. 11. 2016 byla realizace rozšířena do všech krajů ČR a příspěvek na podporu regionální mobility byl rozdělen na dva samostatné příspěvky. Příspěvek na dojížděku a Příspěvek na přestěhování. (Úřad práce ČR, 2017d)

Příspěvek na dojíždění

Nárok na příspěvek má uchazeč o zaměstnání, dále jen UoZ, který je evidován na ÚP déle než 5 měsíců, nebo který byl propuštěn z důvodu hromadného propuštění a v poslední řadě UoZ, kterému je věnována zvýšená péče při zprostředkování a je buď OZP nebo starší 50 let nebo mladší 30 let nebo pečuje o dítě mladší 10 let a je veden v evidenci déle než 3 měsíce a není možné mu s ohledem na jeho kvalifikaci, praxi, věk, péči o dítě nebo zdravotní stav zprostředkovat zaměstnání v místě bydliště.

Výše příspěvku se pohybuje v rozmezí 1 000 až 3 500 Kč, výše je vztažena k dojezdové vzdálenosti. Minimum je 10 kilometrů a na nejvyšší částku dosáhnou občané, kteří dojíždějí více než 50 kilometrů. U příspěvku však platí, že pokud náklady na individuální dopravu jsou prokazatelně nižší než výše příspěvku stanovená dle dojezdové vzdálenosti, lze úměrně zkrátit dobu poskytování příspěvku. Rozdělení příspěvku podle vzdálenosti znázorňuje Tabulka 5. (Úřad práce ČR, 2017d)

Tabulka 5 Výše příspěvku na dojíždění

Dojezdová vzdálenost	Výše měsíčního příspěvku
do 10 km	- bez nároku - pokud není zajištěno spojení veřejnou dopravou 1 000 Kč
10 – 25 km	1 500 Kč
25 – 50 km	2 500 Kč
nad 50 km	3 500 Kč

zdroj: Úřad práce ČR, 2017d

Podle Ministerstva práce a sociálních věcí (2016) od doby zřízení příspěvku bylo k 31. 10. 2016 podáno 299 žádostí, z toho bylo uzavřeno 98 dohod. Nejčastěji se jednalo o přiznanou částku ve výši 3 500 Kč měsíčně, po dobu až 6 měsíců. Největším problémem při poskytování příspěvku bylo nízké povědomí potencionálních žadatelů o tomto příspěvku. Proto bylo zacíleno na zvýšení informovanosti o možnosti využití příspěvku, jednalo se o informační letáky, ale také došlo k celkovému prohloubení informačních a poradenských činností směrem k cílovým skupinám. MPSV současně připravilo návrh na rozšíření „příspěvku na podporu regionální mobility“ na všechny kraje ČR s výjimkou hlavního města Prahy.

Z dat Úřadu práce (2017) od dubna do konce roku 2016 příspěvek využilo 644 osob a celkem bylo vyplaceno celkem 1530 tisíc Kč. Tabulka 6 znázorňuje, jaké bylo využití příspěvku v jednotlivých krajích za rok 2016.

Tabulka 6 Příspěvek na podporu regionální mobility- příspěvek na dojížděku

Kraj	Počet uchazečů
Praha	0
Středočeský kraj	2
Jihočeský kraj	0
Plzeňský kraj	1
Karlovarský kraj	38
Ústecký kraj	75
Liberecký kraj	2
Královéhradecký kraj	15
Pardubický kraj	1
Kraj Vysočina	0
Jihomoravský kraj	91
Olomoucký kraj	190
Zlínský kraj	0
Moravskoslezský kraj	229
Celkem v ČR	644

zdroj: upraveno autorem, úřad práce (2017)

Příspěvek na přestěhování

V tomto případě může být žadatelem osoba, která je v evidenci ÚP déle než 5 měsíců, nebo došlo ke skončení pracovního poměru v důsledku hromadného propouštění a UoZ, kterému je věnována zvýšená péče při zprostředkování a je buď OZP nebo starší 50 let nebo mladší 30 let nebo pečuje o dítě mladší 10 let a je veden v evidenci déle než 3 měsíce a není možné mu s ohledem na jeho kvalifikaci, praxi, věk, péči o dítě nebo zdravotní stav zprostředkovat zaměstnání v místě bydliště. Výše příspěvku činí 50 000 Kč.

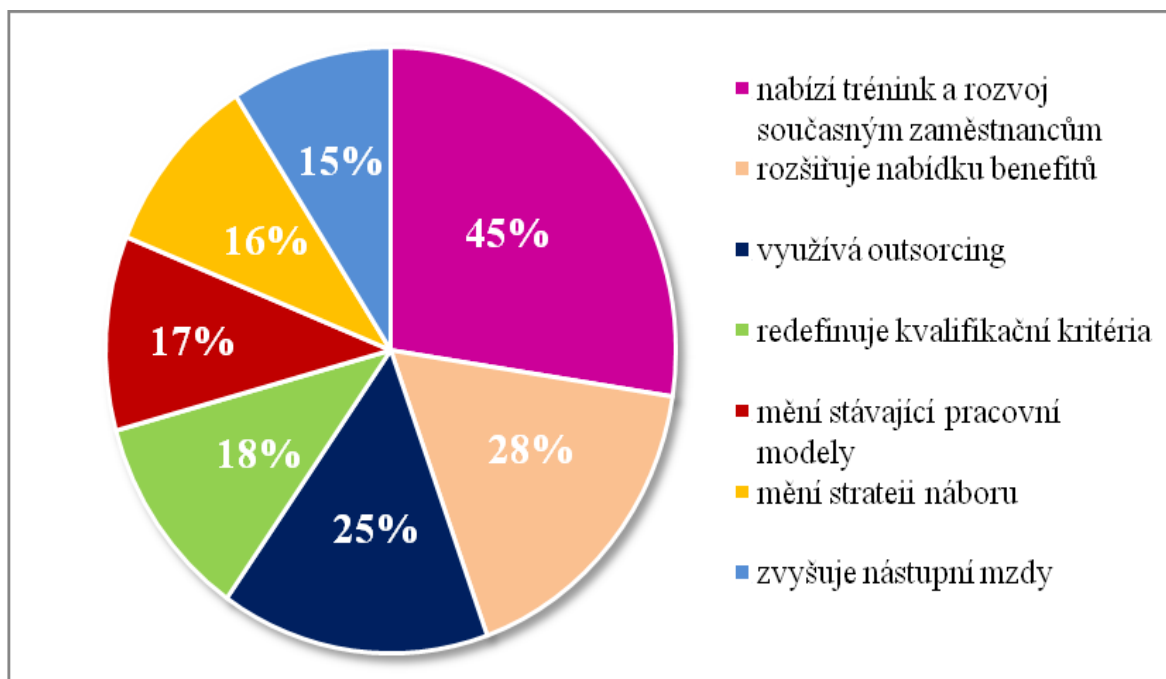
Podmínkou získání příspěvku je skutečnost, že žadatel po skončení v evidenci ÚP nastoupil do zaměstnání mimo místo svého bydliště, následně změnil své místo bydliště a změna bydliště a nástup do zaměstnání spolu příčinně souvisí. Vzdálenost přestěhování musí být delší než 50 km. (Úřad práce ČR, 2017d)

Dle Úřadu práce (2017), příspěvek na přestěhování se začal realizovat od ledna 2017 a k 28. 02. 2017 bylo v celé ČR podpořeno 12 osob.

2.4 Mobilita pracovní síly

Svaz průmyslu a dopravy ČR (dále jen SPCR) se v roce 2016 výrazně angažoval v prosazení komplexního balíku zabývajících se opatřením na podporu regionální mobility. Jeho cílem je zvýšení mobility, která se v současnosti pohybuje na necelých šesti procent mobility národa. SPCR se opírá o studii Sociologického ústavu AV ČR, která uvádí, že Česko se dlouhodobě potýká s nízkou úrovní pracovní migrace. Její úroveň v současné době osciluje kolem 230 tisíc případů ročně, přičemž převažuje stěhování mezi obcemi. Tato mobilita představuje zhruba 45 % případů, následuje jí mezi krajská mobilita, která představuje přibližně třetinu případů. Nejčastěji jsou ochotny k mobilitě osoby v mladším produktivním věku 25 až 34 let. Faktorem, který ovlivňuje regionální mobilitu pracovní síly, je bydlení. Osoby bydlící v nájemném bydlení jsou ochotny se za práci přestěhovat. Osoby vlastníci byt či dům jsou pak rapidně méně ochotny změnit své bydliště, přičemž ČR vykazuje relativně vysoký podíl osobního vlastnictví bytů (Spektrum, 2016).

S tímto problémem pak souvisí i fakt, že mnohé společnosti nemohou najít na českém trhu práce vhodné uchazeče. Ze studie vyplývá, že 37 % procent zaměstnavatelů tvrdí, že nejčastějšími důvody obtížného obsazování pozic je nedostatek kvalifikovaných pracovníků. Více jak pětina zaměstnavatelů (21 %) postrádá u uchazečů dostatek technických dovedností, na nedostatek jejich zkušeností poukazuje 16 % zástupců společností a 14 % pracovníků má z pohledu zaměstnavatelů vysoké nároky na mzdu (Spektrum, 2016). Zaměstnavatelé se snaží bojovat s problematikou nedostatku pracovníků a nejčastěji se uchylují k následujícímu řešení (viz Obrázek 9). Z obrázku je zřejmé, že nejčastějším způsobem, ke kterému se společnosti uchylují ve výši 45 %, k překonávání nedostatku pracovníků, je trénink a rozvoj současných zaměstnanců. Společnosti se dále snaží získat nové zaměstnance rozšířením nabídky zaměstnaneckých benefitů, k tomuto kroku se uchylují společnosti ve 28 %. Mezi dalších 6 nejčastějších způsobů, ke kterým se společnosti uchylují, jsou využívání outsourcingu, mění své stávající pracovní modely, mění strategii náboru a zvyšují nástupní mzdy.



Obrázek 9 Nejčastější způsoby společností k překonávání nedostatku lidí (upraveno autorem, Spektrum, 2016, s. 6)

Na základě připomínek a tlaku SPCR se uskutečnily první kroky ke zvyšování mobility a to zavedení finanční pomoci na podporu mobility. Nejdůležitějším a nejsložitějším úkolem je zlomit mentální bloky lidí, kteří se z mnoha důvodů stěhovat nechtějí, nebo si myslí, že nemůžou. Nejčastěji se fixují na místo, většinou dům či byt, ke kterému se vztahuje hypotéka a citové vztahy. Díky tomu všemu jsou lidé v ČR extrémně nemobilní a zhoršují situaci na trhu práce (Spektrum, 2016).

2.5 Vybrané nástroje podporující mobilitu v EU

Samotný vývoj politiky zaměstnanosti, tedy i pracovní mobility pracovníků je řešen ještě před vytvořením EU, nejdříve se jednalo o dohody, které mezi sebou vytvářely jednotlivé země. Klíčové období nastává v období založení EU a následně jejímu rozšíření v roce 2004, kdy došlo k přijetí společných podmínek v oblasti ovlivňující zaměstnanost, bezpečnost a ochranu zdraví při práci (Fiala a Pitrová, 2003). Politika zaměstnanosti a pracovní mobility je spojena se sociální politikou. Evropský sociální model je založen na společných hodnotách, které v sobě zahrnují myšlenku neodlučitelnosti ekonomického a sociálního pokroku (Motyčková, 2015).

V současné době dochází ke zvyšování mobility pracovní síly pomocí jednotlivých nástrojů a fondů EU, konkrétně se jedná o:

- Evropský sociální fond (ESF),
- Erasmus,
- Program pro zaměstnanost a sociální inovace (EaSI),
- Evropské služby zaměstnanosti (EURES),
- PROGRESS.

Aplikace jednotlivých nástrojů na evropské úrovni převedena do praxe je probírána v následujících podkapitolách.

2.5.1 Evropský sociální fond

V první kapitole již byla zmínka o evropských fondech, jedním z fondů, který naplňuje strategii zaměstnanosti je The European Social Fund (ESF). V současnosti ESF umožňuje členským státům uskutečňovat aktivní politiku na trhu práce, jedná se o politiku, z které mají prospěch lidé všech společenských vrstev. Fond nejen pomáhá financovat a uskutečňovat lidem rekvalifikaci pro novou práci, ale také jim pomáhá najít první zaměstnání (Evropská společnost, 2007).

EU řeší řadu problémů, které sahají od globalizace, přes stárnoucí populaci až k výzkumu a inovaci. K zvládnutí těchto a dalších problémů je zapotřebí mít vysoce kvalifikovanou pracovní sílu. Evropská komise prostřednictvím ESF spolupracuje s členskými státy, aby zajistila růst ekonomiky celé EU a počet pracovních míst a udržela ESF jako fond, který investuje do lidí (Evropská společnost, 2007).

Rozpočet ESF je složen ze dvou částí, první část je tvořena z příspěvků jednotlivých zemí, výše příspěvku je stanovena na základě výše hrubého domácího produktu (dále HDP) dané země. Druhá část je tvořena příspěvkem členských organizací na vědecké programy, členské organizace však platí pouze za takové programy, kterých se sama účastní (Motyčková, 2011).

Jak uvádí Fi-compass (2015, s. 4) finanční nástroje ESF přispívají k dosahování následujících tematických cílů:

- podpora zaměstnanosti a mobility pracovní síly,
- investice do vzdělání, odborné přípravy a celoživotního vzdělávání,
- podpora sociálního začleňování a boj proti chudobě,
- zlepšování institucionálních kapacit a efektivního fungování veřejné správy.

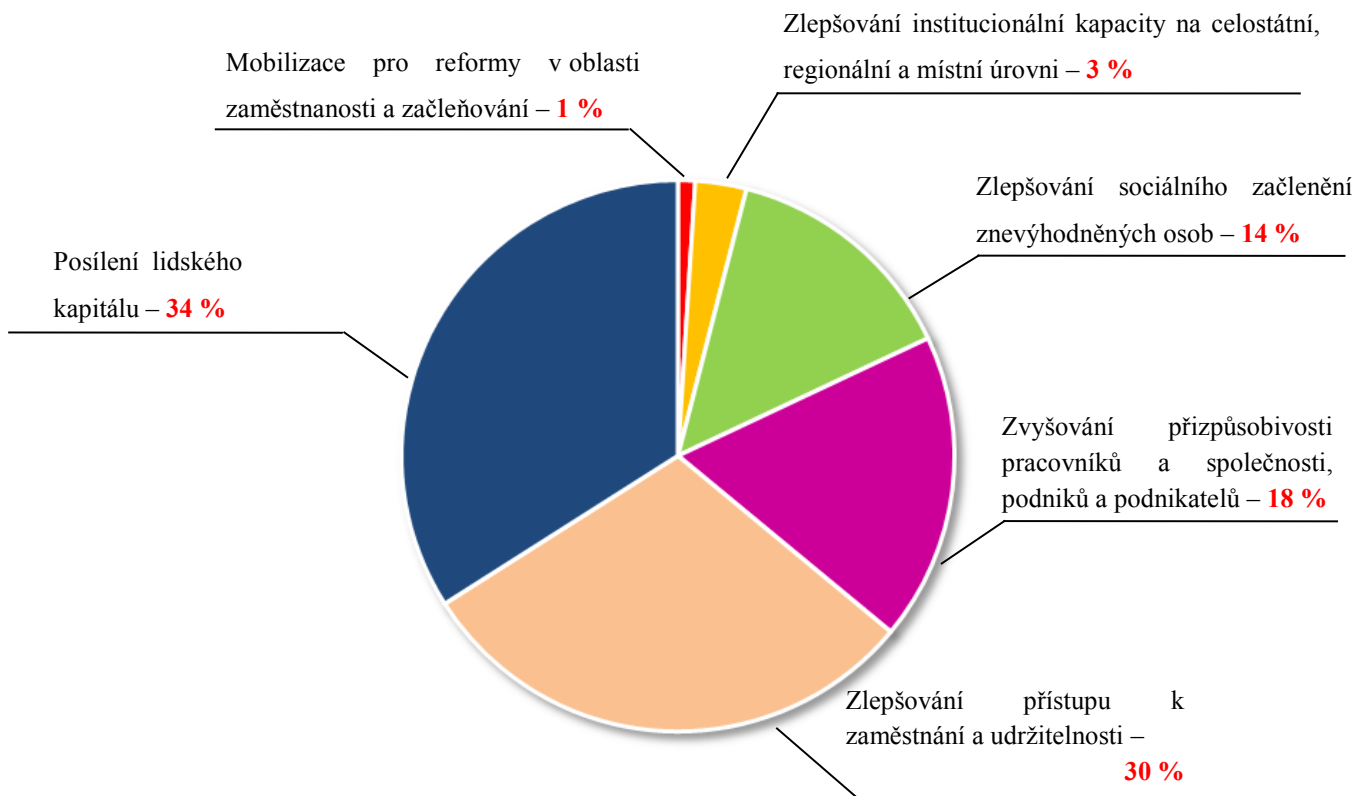
ESF je možno rozdělit do dvou základních programových období. První programové období bylo v letech 2007-2013 a druhé programové období je 2014-2020.

Důvody zařazení ESF do diplomové práce dokládá Obrázek 10, ze kterého je patrné, že v programovém období 2007 až 2013 ESF průměrně pomohl více než 9 milionům osob za rok.



Obrázek 10 Příjmové skupiny osob přijímající pomoc z ESF (European commission, 2008, s. 2)

V programovém období 2007-2013 činil rozpočet EU přibližně 120 miliard eur ročně a z rozpočtu ESF se do členských států a regionů Evropské unie rozdělilo přibližně 75 miliard euro. Tato částka byla rozdělena k dosažení cílů a financovala šest programů ve specifických oblastech, které souvisejí s vytvářením pracovních míst. O jaké oblasti se jedná a v jakém poměru byla částka rozdělena znázorňuje Obrázek 11. Každý region, do kterého plynou prostředky, je zodpovědný za skutečnou redistribuci prostředků dle místních a regionálních priorit (European commission, 2008, s. 2).



Obrázek 11 Oblasti podporující ESF (European commission, 2008, s. 1)

V současné době je ESF ve druhém programovém období, tedy v období 2014-2020. Příloha A znázorňuje rozdělení finančních prostředků v období 2014-2020 pro jednotlivé země EU. ESF má k dispozici rozpočet ve výši 86 miliard eur a tato podpora může každý rok pomoci 15 milionům lidí zajistit jejich uplatnění na trhu práce, nebo zlepšit jejich dovednosti, díky čemuž najdou snáze práci, nebo za účelem lepšího začlenění některých znevýhodněných osob do společnosti (Fi-compass, 2015). European Union (2016) s Fi-compass souhlasí a dokonce uvádí, že by mělo být pomoci 7,4 milionům nezaměstnaných účastníků najít práci a pomoci více než 8,9 milionům lidí s novými kvalifikacemi.

Evropská komise (2017c) uvádí, že rozdělení rozpočtu v tomto období je využito na financování:

- školení občanů a pomoci jim dostat se do práce,
- podporování sociálního začleňování,
- zlepšení vzdělávání a odborné přípravy,
- zlepšení kvality veřejných služeb v zemích EU.

Jak uvádí European Union (2016), ESF by mělo v období 2014-2020 přinést větší cílenou podporu pro vytvoření pracovních míst než v předchozím období. V současném programovém období dochází k posílení následujících úloh ESF:

- poskytovat větší podporu sociálním podnikům, které prodávají zboží nebo služby, nebo jakékoliv jiné podniky, které využívají své zisky na pomoc místní komunitě,
- přidělením alespoň 20% rozpočtu na sociální začleňování, které mají přinést lidem v obtížných situacích příležitost k integraci do společnosti a vymanit se tím z chudoby,
- podporovat rovnost žen a mužů včetně rovných příležitostí pro všechny bez jakékoliv diskriminace,
- více se zaměřit na iniciativu na podporu zaměstnanosti mladých lidí, jejíž cílem je podporovat mladé lidi, kteří nejsou aktivními studenty, ani si nezvyšují kvalifikaci, ale o osoby nezaměstnané,
- fond má nadále podporovat sociální inovace, které nabízejí nové způsoby řešení sociálních, vzdělávacích a pracovních potřeb,
- finanční prostředky v jednotlivých státech budou přiděleny k jednotlivým prioritám, aby bylo docíleno dostatečného objemu finančních prostředků.

ESF v období 2014 – 2020 je hlavním zdrojem investic na celo unijní úrovni a členským státům pomáhá obnovit a zvýšit růst pracovních míst. Podporou cílů ESF dochází k nepřímé podpoře pracovní mobility u vysoce kvalifikovaných pracovníků. Vyšší kvalifikace snižuje pravděpodobnost ohrožení chudobou a zvyšuje se tím pravděpodobnost k ochotě být pracovně mobilní. Pracovní mobilita zvyšuje pravděpodobnost získat práci, dochází tak k naplňování celo unijního cíle stanoveného v organizaci Evropa 2020, aby bylo zaměstnáno 75 % obyvatelstva ve věku od 20 do 60 let (Motyčková, 2015).

OP Zaměstnanost jako jeden z programů ESF má celkový rozpočet čerpání v období 2014 – 2020 okolo 86 miliard eur. A mezi jaké oblasti má být finanční objem rozdělen, znázorňuje následující Tabulka 7.

Tabulka 7 Alokace finančních prostředků OP Zaměstnanost

č.	Prioritní osa OP Zaměstnanost	Podíl na alokaci programu
1	Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly	61 %
2	Sociální začleňování a boj s chudobou	27 %
3	Sociální inovace a mezinárodní spolupráce	2 %
4	Efektivní veřejná správa	6 %
5	Technická pomoc	4 %

zdroj: Kaucká, 2015, s. 2

Evropský sociální fond je jeden z nejvýznamnějších nástrojů sloužící k naplňování strategie a cílů v oblasti zaměstnanosti a tedy úzce souvisí s podporou pracovní mobility. Jak vyplývá z předchozího textu, zřízením ESF došlo ke zvýšení podpory zaměstnanosti v EU. Nejvýznamnějším cílem ESF je podpora a rozvoj kvalifikované pracovní síly a tím pomáhat nezaměstnaným osobám na pracovní trh.

2.5.2 Erasmus

Dalším programem zaměřeným na mobilitu je program Erasmus, který je zaměřený na mobilitu studentů. Samotný program byl schválen v červnu 1987 a v tomto roce se do programu zapojilo již 11 zemí, zároveň 3 244 studentů absolvovalo zahraniční studijní pobyt. (Ostravská univerzita, 2013) Program je zaměřen na mobilitu studentů, tím se snaží výrazně přispívat k následné mobilitě vysoce kvalifikovaných pracovníků. V rozpočtovém období 2007–2013 vyčlenila EU na program Erasmus prostředky ve výši 3,1 miliardy EUR. (European Commission, 2013)

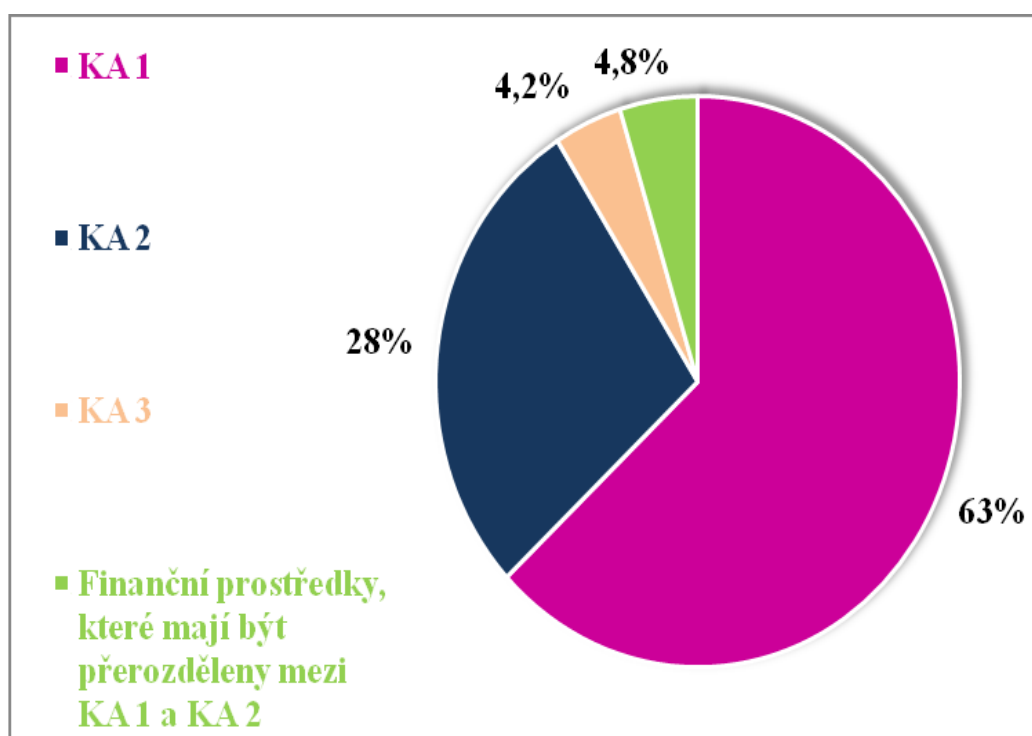
Erasmus +

Od doby zavedení prošel program Erasmus řadou změn. Poslední změna Erasmu proběhla v roce 2013, kdy byl přijat návrh Výboru pro kulturu a vzdělávání Evropské komise, aby byl program Erasmus nahrazen novým programem Erasmus +, který byl zaveden na období 2014 až 2020.

Erasmus + je rozdělen na tři klíčové akce:

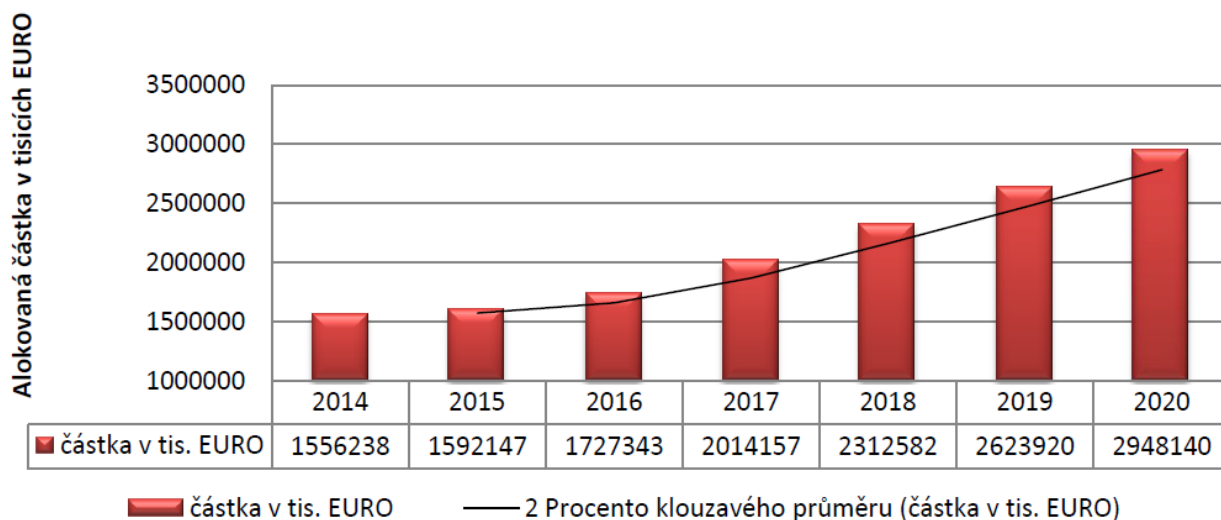
- Klíčová aktivita 1 (nebo-li KA 1) - Vzdělávací mobilita jednotlivců,
- Klíčová aktivita 2 (nebo-li KA 2) - Spolupráce na inovacích a výměna osvědčených postupů,
- Klíčová aktivita 3 (nebo-li KA 3) - Podpora reforem vzdělávací politiky.

Diplomová práce se zaměřuje na individuální mobilitu, jedná se vlastně o KA 1. Obrázek 12 znázorňuje rozdělení finančních prostředků mezi jednotlivé aktivity. Z čehož vyplývá, že nejvíce je v programu Erasmus zacíleno na KA 1, nebo-li na vzdělávací mobilitu jednotlivců. Jelikož z celkových finančních prostředků je 63 % využíváno v KA 1, do KA 2 plynou prostředky ve výši 28 % a na KA 3 zbývá 4,2 %. Motyčková (2015) uvádí, že KA 1 se skládá ze čtyř cílových skupin příjemců, každá ze skupin je zaměřena na určitou mobilitu rozdělenou podle účastníků. První a nejpočetnější skupinou jsou studenti vysokých škol, jedná se tedy o mobilitu studentů. Předpokládaná výše studentů, kteří využijí program v období 2014-2020 je 2 650 tisíc. Druhou skupinu tvoří zaměstnanci, jedná se o mobilitu nejčastěji učitelů, školitelů a ředitelů vysokých škol, z této skupiny by mělo využít v období 2014-2020 800 tisíc zaměstnanců. Erasmus + půjčky na magisterské studium by mělo využít okolo 200 tisíc účastníků. Poslední skupina je zaměřena na mobilitu mládeže a snahou je podpořit až 500 tisíc účastníků.



Obrázek 12 Výše podpory klíčových aktivit (European Commission. 2014.)

Celkové orientační finanční krytí je ve výši 14,7 mld. Eur. Obrázek 13 znázorňuje rozdělení celkového rozpočtu v jednotlivých letech v období 2014-2020.



Obrázek 13 Plánovaný rozpočet Erasmus+ na období 2014-2020 (Motyčková, 2015 s. 60)

2.5.3 EaSI

Nový finanční nástroj na evropské úrovni, který je spravován Evropskou komisí. Oficiální název zní The Employment and Social Innovation, zkráceně EaSI, v překladu se jedná o Program pro zaměstnanost a sociální inovace. Cílem programu je „*prosazovat vysokou úroveň kvalitní a udržitelné zaměstnanosti, zaručovat odpovídající a důstojnou sociální ochranu, bojovat proti sociálnímu vyloučení a proti chudobě a zlepšovat pracovní podmínky.*“ (Evropská komise, 2017c)

Evropská komise (2017c) uvádí, že program EaSI spojuje tři programy EU, které byly v období 2007 až 2013 spravovány samostatně, jedná se o:

- EURES- je to síť, která v jednotlivých členských státech podporuje mobilitu pracovníků.
- PROGRESS- je program podporující sociální ochranu, sociální začleňování a zabývá se pracovními podmínkami.
- mikrofinancování PROGRESS- jeho cílem je zvýšit dostupnost mikroúvěrů, aby jednotlivci měli lepší podmínky pro začleňování se.

Od roku 2014 zmíněné programy spadají pod program EaSI. Důvodem spojení bylo zajistit zastřešující program, který propojí úspěchy jednotlivých programů a v oblasti zaměstnanosti a sociální politiky budou zajišťovány společné cíle. Program EaSI však

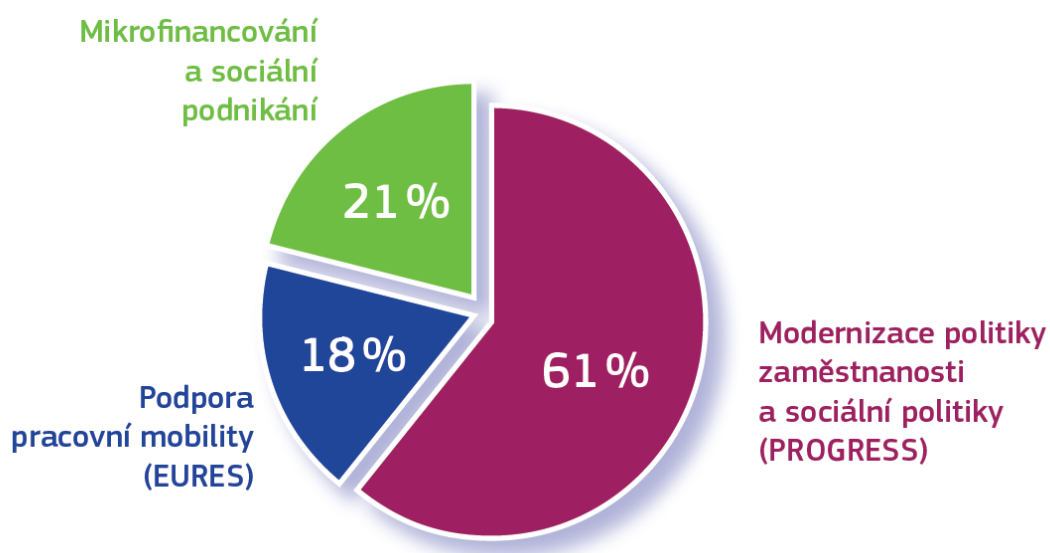
nefunguje odděleně, jedná se o spolupráci Programu EaSI, ESF a také Evropského fondu pro přizpůsobení se globalizaci tvoří ucelený soubor programů EU na podporu zaměstnanosti, sociální ochrany, sociálního začlenění a hlavně pracovních podmínek pro programové období 2014 až 2020 (Evropská komise, 2014).

Cíle EaSI:

- silněji se přihlásit k cílům EU a koordinaci činností na úrovni EU a státní úrovni v oblasti zaměstnanosti, sociálních věcí a začlenění,
- podporovat vytváření přiměřených systémů sociální ochrany a politik trhu práce prosazováním řádné správy věcí veřejných, vzájemného učení a sociálních inovací,
- modernizovat právní předpisy EU a zajistit účinné uplatňování právních předpisů EU,
- prosazovat geografickou mobilitu a rozšiřovat pracovní příležitosti vytvářením otevřeného trhu práce,
- zvyšovat dostupnost a dosažitelnost mikrofinancování pro ohrožené skupiny a mikropodniky a zlepšit přístup sociálních podniků k finančním prostředkům.

Cíle EaSI doplňují řadu dalších iniciativ Evropské komise z poslední doby řešících sociální a hospodářské úkoly, zejména balíčky opatření v oblasti zaměstnanosti, sociálních investic a zaměstnanosti mladých lidí. Cíle nástroje jsou zároveň v souladu s hledisky zaměstnanosti a sociálními hledisky evropského semestru (Evropská komise, 2014).

EaSi má celkový rozpočet na období 2014-2020 ve výši 919 469 tisíc eur. Tyto prostředky jsou rozděleny v poměru viz Obrázek 14.



Obrázek 14 Orientační rozdělení finančních prostředků rozpočtu EaSI 2014-2020 (Evropská komise, 2014, s. 10)

2.5.4 EURES

Dalším nástrojem EU podporujícím pracovní mobilitu je European Employment Services zkráceně EURES, v českém překladu Evropské služby zaměstnanosti. Cílem sítě EURES je napomáhat volnému pohybu pracovních sil v rámci Evropského hospodářského společenství (EHS) a Švýcarska. V síti EURES je zapojeno 32 zemí a program slouží k překonání informační nesouměrnosti a zveřejňování jednotlivých pracovních míst a poskytování informací o životních podmínkách v daném státě. EURES je určen tedy jak uchazečům o práci, kteří mají zájem se přestěhovat do jiné země například za účelem práce či studia, tak i zaměstnavatelům, kteří by chtěli zaměstnat pracovníky ze zahraničí (Evropská komise, 2017d).

Jak uvádí Evropská komise, základním úkolem sítě EURES je poskytování informací, poradenství a zajišťování služby v oblasti nábory a vyhledávání pracovních míst nebo jeho zprostředkování pracovníkům, zaměstnavatelům i všem občanům (Evropská komise, 2017d). Integrovaný portál Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) s takto definovaným úkolem souhlasí a navíc ho doplňuje, že poskytování služeb EURES je umožňováno dvěma cestami. První je pomocí databází přístupných na *Evropském portále pracovní mobility*, a druhá cesta je skrze informační a poradenské služby nabízené EURES poradci a kontaktními pracovníky EURES, kteří působí na krajských pobočkách a kontaktních pracovištích Úřadu práce (dále jen ÚP) ČR (Úřad práce ČR, 2017a). EURES v současné době disponuje sítí více než 850 poradců, kteří jsou v kontaktu nejen s uchazeči o zaměstnání, ale i zaměstnavateli po celé Evropě (Evropská komise, 2017d).

Všichni poradci EURES musí být speciálně vyškoleni k tomu, aby jednak uchazečům o zaměstnání, ale zaměstnavatelům, kteří projevují zájem o evropský pracovní trh, poskytovali základní služby EURES. Jedná se o 3 základní služby, v první řadě se jedná, o již zmíněné informace, poradenství a pomoc v hledání pracovního místa. Za druhé, poradci mají odborné znalosti v praktických, právních a administrativních aspektech pracovní mobility na národní i přes hraniční úrovni. Za třetí, za základní službu se dá považovat, že poradci pracují v rámci veřejných služeb zaměstnanosti dané země nebo v rámci partnerských organizací sítě EURES (Evropská komise, 2017d).

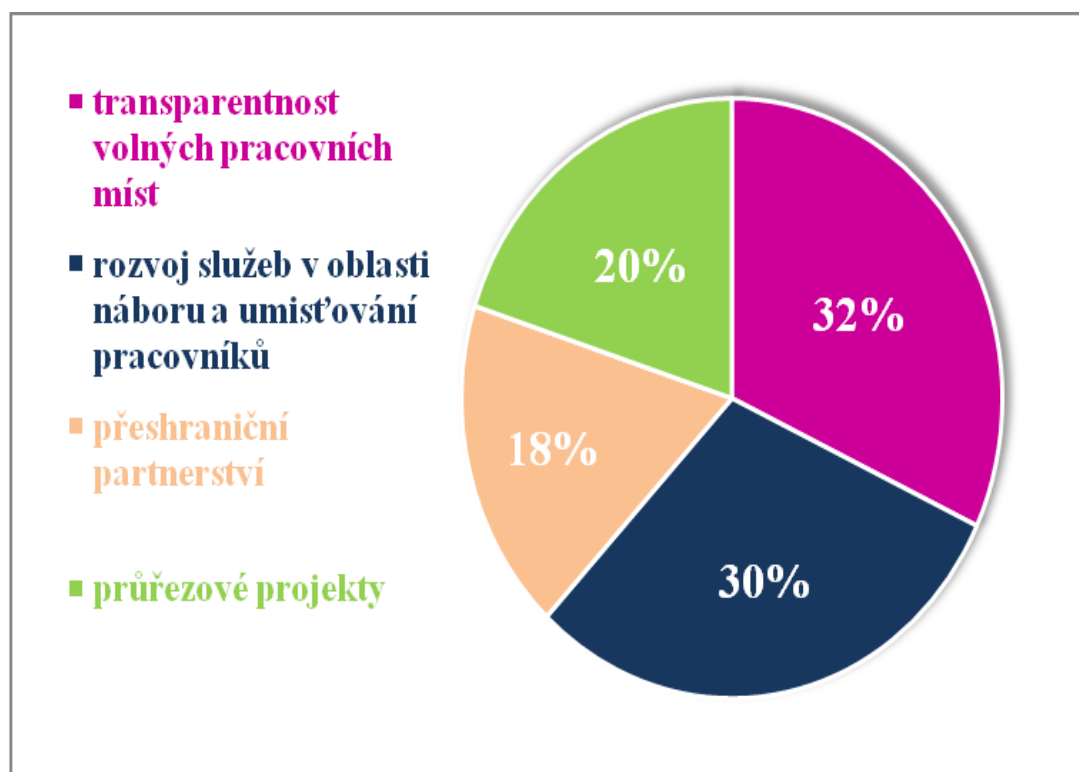
Podle Motyčkové (2015) hlavním cílem sítě EURES je zvýšení pracovní mobility. Aby došlo k dosažení takto stanoveného cíle, musí být naplněny i dílčí úkoly, kterými jsou:

- poskytovat informace a pomáhat při nábory zaměstnanců,
- pomáhat při profilaci vhodných uchazečů a nabízet z databáze životopisů vhodné kandidáty z jiných evropských zemí,

- poskytovat komplexní pomoc zájemci o přes hraniční pracovní mobilitu,
- poskytovat informace související s pracovními podmínkami členských zemí sítě EURES,
- poskytovat informace související se změnou na pracovních trzích jednotlivých členských zemí a globálním kontextu.

Struktura EURES se dá znázornit jako pyramida. Kde vrcholem je Evropský koordinační úřad, za který je odpovědný generální ředitel Komisarátu pro zaměstnanost a sociální věci. Druhá úroveň je národní, kde je EURES považován za veřejnou službu zaměstnanosti, v tomto případě spadá pod kompetenci Ministerstva práce a sociálních věcí. Poslední úrovní jsou poradci a kontaktní osoby, které jsou pro zájemce k dispozici na místních úřadech například Úřad práce, nebo na jiných pověřených místech (Úřad práce ČR, 2015).

Očekává se, že celkový rozpočet EURES se bude pohybovat okolo 20 milionů EUR ročně. Následující Obrázek 15 popisuje alokaci těchto prostředků v programu EURES mezi své cíle.



Obrázek 15 Alokace finančních prostředků EURES v období 2014-2020 (Evropská komise, 2014. s. 18)

2.5.5 PROGRESS

PROGRESS celým názvem The Community Programme for Employment and Social Solidarity. Jedná se o nástroj na podporu rozvoje inovativní a účinné politiky zaměstnanosti a sociální politiky v Evropě. Má za úkol finančně podpořit cíle členských států EU v rámci budování soudržnější společnosti v oblasti zaměstnanosti a sociálních věcí. PROGRESS funguje v součinnosti s ESF, který investuje do politiky zaměstnanosti a sociální politiky v jednotlivých členských státech, zejména v oblastech, kde zaostává hospodářský vývoj. PROGRESS na rozdíl od ESF, který podporuje konkrétní projekty na vnitrostátní úrovni v oblasti zaměstnanosti a sociálních věcí, se zaměřuje také na projekty politické, ale na celoevropské úrovni. (Evropská komise, 2011)

V programovém období 2007-2013 tvořilo PROGRESS 5 politických oblastí:

- Zaměstnanost,
- Sociální začleňování a sociální ochrana,
- Pracovní podmínky,
- Nediskriminace,
- Rovnost mužů a žen.

V tomto sedmiletém období 2007-2013 rozpočet činil 683,25 milionů eur. Například v roce 2010 z vyčleněných prostředků bylo podpořeno 252 informačních a komunikačních akcí, 427 školení, vzájemných hodnocení a akcí vzájemného učení se, 161 zpráv vymezujících osvědčené postupy, 78 monitorovacích hodnotících zpráv o provádění práva a politiky EU. (PROGRESS v akci: Program EU pro zaměstnanost a sociální solidaritu 2007–2013, 2011)

Od roku 2014 PROGRESS, spadá pod EaSI však „*co se týče zaměstnanosti, sociální ochrany a pracovních podmínek, PROGRESS bude v období 2014–2020 nadále budovat a šířit srovnatelné analytické poznatky, podporovat sdílení informací, vzájemné učení a dialog a finančně pomáhat členským státům a dalším zúčastněným zemím při vytváření politik a provádění práva EU. Nový program zároveň poskytne finanční podporu nevládním organizacím, zejména aby prosazoval sociální začlenění a snížení chudoby.*“ (Evropská komise, 2014, s. 11) Dále EaSI uvádí, že v současném období mezi oblastmi podporované programem, jsou řazeny z 5 pouze 3 směry. Jedná se tedy o zaměstnanost, sociální začleňování a ochranu a pracovní podmínky. Nově činnosti rovnost mužů a žen a boj proti diskriminaci financuje program Základní práva, rovnocennost a občanství.

S tím, že v současnosti jsou finanční prostředky přiděleny následovně:

- zaměstnanost, zejména s cílem bojovat proti nezaměstnanosti mladých lidí: min. 20 %,
- sociální ochrana, sociální začlenění, snižování chudoby a předcházení chudobě: min. 50 %,
- pracovní podmínky: min. 10 %.

Zbýlých 20 % tvoří rezervu, která může být použita na soubor politických problémů vzniklých neočekávaně (Evropská komise, 2014).

2.6 Nástroje podporující pracovní mobilitu v ČR

Před vstupem ČR do EU byla pracovní mobilita značně omezena, souviselo to i s tím, že do některých zemí bylo obtížné vycestovat. Po vstoupení do Evropského hospodářského prostoru (EHS) nebyla úplně možná pracovní svoboda a mobilita a proto se této problematice EU začala věnovat. V současné době na českém území dochází k podpoře pracovní mobility. V této kapitole budou rozebrány dopady Evropského sociálního fondu (ESF), programu EURES na podporu pracovní mobility, ale i programu PROGRESS. Součástí kapitoly bude rozbrání jak efektivně ČR využívá čerpání možnosti z prostředků EU.

2.6.1 Působení ESF v ČR

„Hlavním posláním ESF je rozvíjení zaměstnanosti, snižování nezaměstnanosti, podpora sociálního začleňování osob a rovných příležitostí se zaměřením na rozvoj trhu práce a lidských zdrojů.“ (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, [2016])

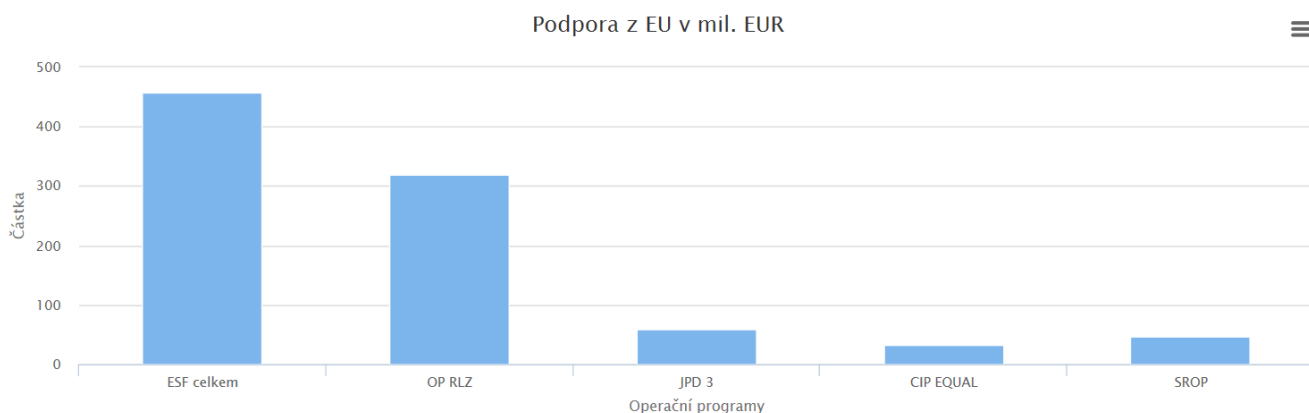
Orgánem zodpovědným za řízení pomoci z ESF v ČR je Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dalšími orgány jsou Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo pro místní rozvoj, Nadace rozvoje občanské společnosti, úřady práce, orgány místní a regionální samosprávy (Petrová, 2009).

Programové období 2004-2006

Podle Evropská unie (2016) objem čerpaných prostředků z ESF pro ČR byl v tomto období 456,98 mil. eur. Programy, které umožňovaly čerpání v oblasti lidských zdrojů za období 2004-2006 v České republice a hlavním městě Praze, byly:

- Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ),
- Jednotný programový dokument pro Cíl 3 (JPD 3),
- Iniciativa Společenství CIP EQUAL,
- Společný regionální operační program (SROP).

Následující Obrázek 16 graficky znázorňuje to, co bylo zmíněno v předchozím textu, konkrétně se jedná o výši čerpání jednotlivých programů z ESF za období 2004-2006.



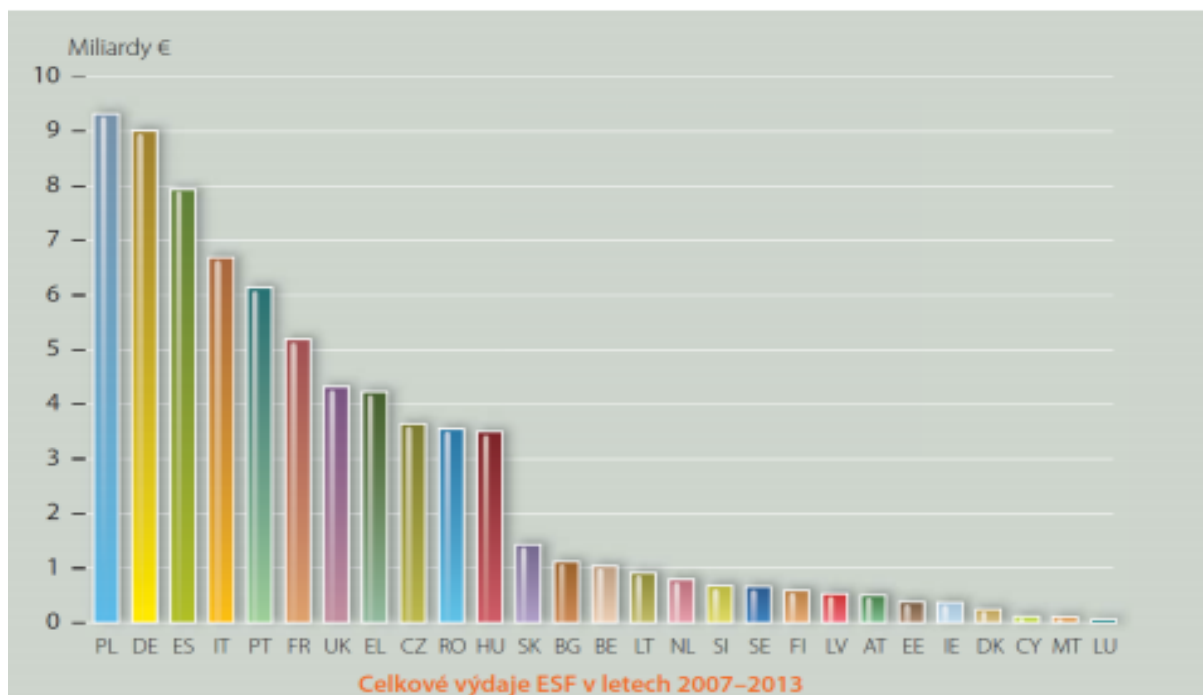
Obrázek 16 Celkový objem finanční pomoci z ESF 2004-2006 (<https://www.esfcr.cz/04-06>)

Programové období 2007-2013

V období 2007-2013 ČR čerpala z ESF již 3,8 mld. eur. Obrázek 17 znázorňuje výši čerpání v porovnání s ostatními zeměmi, které čerpaly z ESF v období 2007-2013. Zároveň je zřetelné, že ČR není jedním z největších příjemců z fondu, ale pokud dojde k přepočítání na jednoho obyvatele, ČR je mezi příjemci na třetím místě.

Čerpání prostředků z ESF bylo možné pomocí programů v oblasti lidských zdrojů, podle Evropské unie (2016) se konkrétně jednalo o:

- operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)- řízený Ministerstvem práce a sociálních věcí,
- operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)- řízený Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy,
- operační program Praha – Adaptabilita (OPPA) řízený Magistrátem hlavního města Praha,
- Evropský nástroj pro mikrofinancování.



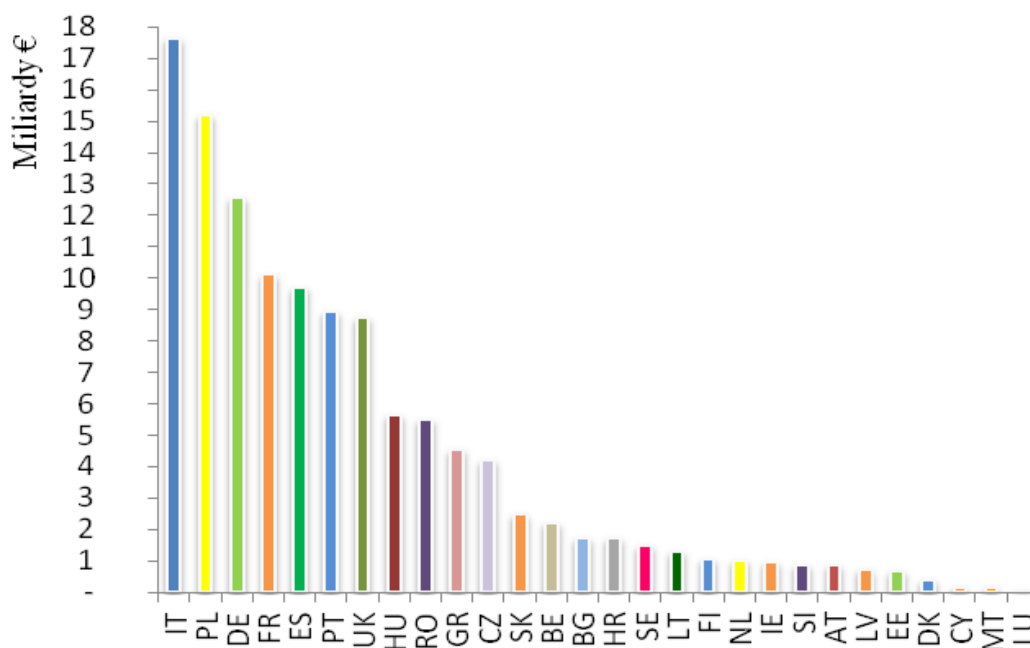
Obrázek 17 Celkové výdaje ESF v letech 2007-2013 (European commission, 2008, s. 2)

Programové období 2014 – 2020

Podle Evropské unie (2016) je rozpočet ESF na období 2014-2020 pro ČR je 4,2 mld. eur. Tato částka bude v období 2014-2020 rozdělena do programů:

- OP Zaměstnanost řízený Ministerstvem práce a sociálních věcí,
- OP Výzkum, vývoj a vzdělávání řízený Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy,
- OP Praha - pól růstu ČR řízený Magistrátem hlavního města Praha.

V současném období je stanoven celkový rozpočet čerpání 86 miliard. Obrázek 18 znázorňuje výši čerpání v porovnání s ostatními zeměmi, přičemž toto čerpání bude probíhat v období 2014-2020. V porovnání období 2007-2013 a období 2014-2020 je zřejmé, že výše čerpání každým obdobím narůstá, ale poměr čerpání jednotlivých zemí se nemění.



Obrázek 18 Celkové výdaje ESF v letech 2014-2020 (upraveno autorem, European commission, 2017d)

Úřad práce ČR (2017b) uvádí projekty, které budou v roce 2017 uskutečněny a jsou financovány z ESF, jedná se o následující projekty:

- nové pracovní příležitosti (NoPP)- projekt je zaměřen na podporu vstupu nebo návratu osob dlouhodobě nezaměstnaných na pracovní trh,
- nové pracovní příležitosti (NoPP- SÚPM)- projekt je zaměřen na podporu vstupu nebo návratu osob s nedostatečnou nebo žádnou pracovní zkušeností na pracovní trh,
- nové pracovní příležitosti (NoPP-VPP)- projekt je zaměřen na podporu vstupu nebo návratu osob dlouhodobě nezaměstnaných, zejména méně kvalifikovaných osob na pracovní trh,
- podpora odborného vzdělávání zaměstnanců (POVEZ II)- se zabývá problematikou adaptability pracovní síly v podnicích na neustále se měnící situaci na trhu,
- vzdělávání a dovednosti pro trh práce II (VDTP II)- se zabývá především problematikou neodpovídající kvalifikace uchazečů a zájemců o zaměstnání evidovaných na Úřadu práce ČR potřebám trhu práce,
- efektivní služby zaměstnanosti (EFES)- hlavním cílem projektu je zefektivnit poskytované služby ÚP ČR, formou zajištění kvalitního zázemí a podmínek zaměstnancům ÚP ČR,

- evropské služby zaměstnanosti ČR II (EURES ČR II)- zabývá se především problematikou informování a zajišťování pracovní mobility v rámci EU/EHP a Švýcarska.

Podpora informačních a poradenských středisek ÚP ČR (PIPS)- hlavním cílem projektu je zvýšit kapacitu, komplexnost a kvalitu služeb poskytovaných institucemi veřejných služeb zaměstnanosti prostřednictvím dosažení cílového stavu 90 funkčních, vybavených, informačních a poradenských středisek Úřadu práce ČR.

2.6.2 Působení projektu EURES

V každém členském státě musí být poskytovány služby EURES a to také prostřednictvím EURES poradců. Celkový počet se v současné době pohybuje okolo 900 EURES poradců ve státech EU/EHP a Švýcarsku, z toho v ČR je 26 EURES poradců, kteří působí na krajských pobočkách a kontaktních pracovištích ÚP ČR (Chytil, 2015).

EURES poradci jsou vyškolení specialisté, kteří jsou schopni poskytnout informace související se zaměstnáním v jiné členské zemi sítě EURES. Ve složitějších případech mohou zajistit informace z dalších tuzemských a zahraničních zdrojů, případně předat kontakt na další kompetentní instituce.

EURES v ČR zaštiťuje dva na sebe navazující projekty, jedná se o:

- Evropské služby zaměstnanosti ČR,
- Evropské služby zaměstnanosti ČR II.

Evropské služby zaměstnanosti ČR

Projekt Evropské služby a zaměstnanosti spolupracující s programem EURES probíhal v období 1. 1. – 30. 11. 2015. Tento program byl zaměřený na posílení, rozvoj a modernizaci sítě EURES. Jak již bylo zmíněno, hlavním cílem je poskytovat komplexní odborné informace o situaci a možnostech na evropském pracovním trhu. Tento projekt za dobu působení 10-ti měsíců proškolil celkem 194 220 osob a zároveň byl posílen realizační tým poskytující informační a poradenské služby na ÚP ČR. V rámci projektu proběhla řada veletrhů práce, regionálních burz práce, poradenských dnů a seminářů či individuálních pohovorů mezi zaměstnavateli a uchazeči o zaměstnání (Habáň, 2015).

Tento projekt byl spolufinancován z ESF, konkrétně z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR (Úřad práce ČR, 2017a).

Evropské služby zaměstnanosti ČR II

Projekt Evropské služby zaměstnanosti ČR II navazuje na dříve realizovaný projekt Evropské služby zaměstnanosti ČR. Tento projekt byl zaveden na období 1. 2. 2016 - 30. 9. 2020. Projekt je zaměřen na ÚP ČR a jeho zaměstnance. Snahou je rozšíření, modernizace a zkvalitňování komplexu poskytovaných služeb EURES v ČR v souvislosti s reformou evropské sítě EURES. Zároveň je snahou projektu zacílit i na zaměstnavatele, sociální partnery a poskytovatele vzdělávání a nestátní neziskové organizace, aby jim byly poskytovány odborné informace, specifické poradenství a informace o evropském trhu práce (Úřad práce ČR, 2017b). Projekt je spolufinancován z ESF, konkrétně z Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu ČR (Úřad práce ČR, 2017a).

EURES je bezplatnou službou, a to jak pro uchazeče o práci, tak pro zaměstnavatele, s výhradou podmínek stanovených jednotlivými členy sítě EURES (Evropská komise, 2017d).

2.6.3 Působení programu PROGRESS

Samotný program byl zaveden od 1. 1. 2007 a jeho první období se datuje ke konci roku 2013. Od roku 2014-2020, jak bylo uvedeno, PROGRESS spadá pod záštitu EaSI. Na našem území je program v pověření MPSV. Podle EaSI je možné na našem území žádat o finanční podporu na tři oblasti. Jedná se o oblasti, které obsahují činnosti analytické, vzájemného učení a zvyšování povědomí a šíření informací (Evropská komise, 2014). Ministerstvo práce a sociálních věcí (2014) uvádí jednotlivá specifika, která musí být dodržena a potenciální žadatelé o garant či veřejnou zakázku musí respektovat dané požadavky.

Na stránkách MPSV je sice možné najít specifika, ale nalézt informace o probíhajících projektech je poměrně náročné. Na základě průzkumu, jaké projekty byly uskutečněny na území ČR, vyšel negativní výsledek. Jelikož nejsou dostupné žádné zdroje, které by dokládaly působení programu na území ČR s tím, že ani oficiální stránky MPSV tuto informaci neposkytují. Za další překážku při zjišťování, jaké projekty jsou vůbec uskutečňovány, je fakt, že obecné aktuality programu jsou zveřejněny jen v anglickém jazyce.

2.7 Vybraná společnost

Z důvodu ochrany osobních dat nebude přímo uveden název společnosti, ve které bylo uskutečněno dotazníkové šetření. Tato společnost byla vybrána z důvodu angažovanosti v řešení problému mobility a podle SPCR (Spektrum, 2016) v loňském roce byla jednou ze společností, která vyjednávala s MPSV o zvýšení mobility. Výsledkem byl pilotní projekt „Příspěvek na podporu regionální mobility“ spuštěný v pěti nejvíce postižených krajích nezaměstnaností. Při zpracování této kapitoly byly využity interní materiály vybrané společnosti (2017).

2.7.1 Představení společnosti

Společnost vznikla na území České republiky, ve Středočeském kraji. Jedná se o akciovou společnost se základním kapitálem okolo 17 miliard Kč. Společnost se specializuje na automobilový průmysl. Během několika let došlo k jejímu rozvoji nejen na území ČR, ale také i do zahraničí. V současné době má společnost 3 závody v ČR, z důvodu anonymity společnosti budou závody nazvány Závod A, Závod B a Závod C. Závod A se dá považovat za hlavní a to z důvodu, že se v něm nalézá samotné sídlo společnosti. Závod B je nejmladší ze závodů, který vznikl o několik let později. Nejdříve se jednalo o konkurenční podnik, až po druhé světové válce došlo ke sloučení společností. Třetí a poslední závod na území ČR je Závod C, který je sice nejmenší ze tří výrobních závodů v ČR, avšak jedná se o druhý nejstarší závod s více než stoletou tradicí. V současné době Závod C neprodukuje finální výrobky, ale dochází zde k výrobě a párování důležitých dílů, které jsou poté dováženy do všech závodů. Poslední dva zmíněné závody se nachází na území Královéhradeckého kraje. Společnost má dále 6 výrobních závodů v zahraničí.

Společnost se již řadu let pyšní tím, že se pravidelně umísťuje na předních příčkách v anketě Zaměstnavatel roku. Tyto úspěchy dosahuje nejen dobrou marketingovou strategií, jejíž hlavním cílem je držet dobré jméno společnosti v očích veřejnosti. Ale také hlavní roli zde hraje personální oddělení, které naopak své zaměstnance motivuje ke zvyšování úrovně společnosti. Vybraná společnost jako taková se neustále rozvíjí a inovuje, čímž se snaží lépe reagovat na změny na trhu práce.

2.7.2 Řízení lidských zdrojů ve společnosti

Útvar řízení lidských zdrojů se zabývá oblastí personálu, zajišťuje potřebné kvalifikace, spokojenost a motivovanost zaměstnanců ve společnosti. Strategie lidských zdrojů si klade za cíl zajistit dostatečné množství personálu, jeho stabilizaci a motivaci při dodržení všech ekonomických cílů.

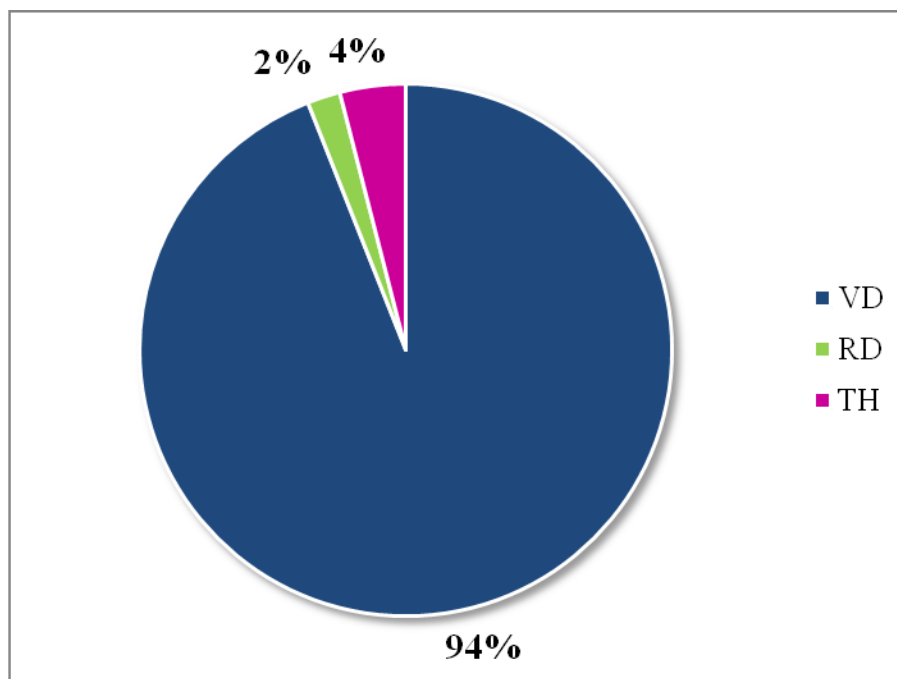
Diplomová práce bude zaměřena výhradně na Závod B, který je členěn na následující střediska:

- svařovna,
- lakovna,
- montáž,
- logistika,
- pilotní hala,
- závodová technika.

Celkově je v tomto závodě zaměstnáno 5 954 zaměstnanců (stav k 24. 03. 2017). V Závodě B jsou útvary, které jsou personálně spravovány v Závodě A. Proto se veškerá data, uvedená v této práci, budou týkat útvarů, které personálně spravuje Závod B. Zaměstnanci společnosti se člení na:

- výrobní dělníky (VD),
- technicko-hospodářské pracovníky (TH),
- režijní pracovníky (RD).

Mezi přímý personál patří VD a mezi nepřímý patří TH a RD. TH tvoří referenti, specialisti, inženýři, supervizoři a manažeři. Mezi pracovníky RD patří nejčastěji odborní dělníci a údržbáři. Ve společnosti největší část personálu tvoří VD 94 %, RD tvoří 2 % a 4 % jsou TH. Na následujícím Obrázku 19 je graficky znázorněno rozdělení personálu podle pracovních pozic ve společnosti. V Tabulce 8 je uvedeno rozdělení pracovních pozic, které je dále vztaženo k jednotlivým střediskům.



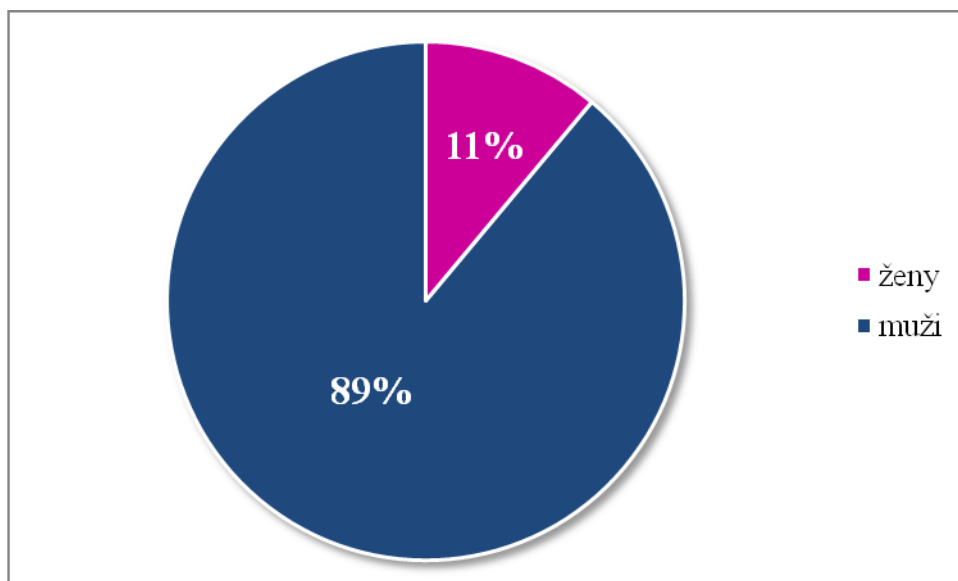
Obrázek 19 Poměr pracovních pozic ve společnosti (Interní materiály vybrané společnosti, 2017)

Tabulka 8 Rozdělení pracovních pozic podle středisek

	VD	RD	TH
logistika	1 058	4	37
svařovna	1 405	64	79
lakovna	725	0	24
montáž	2 417	23	51
závodová technika	0	0	12
pilotní hala	15	0	40

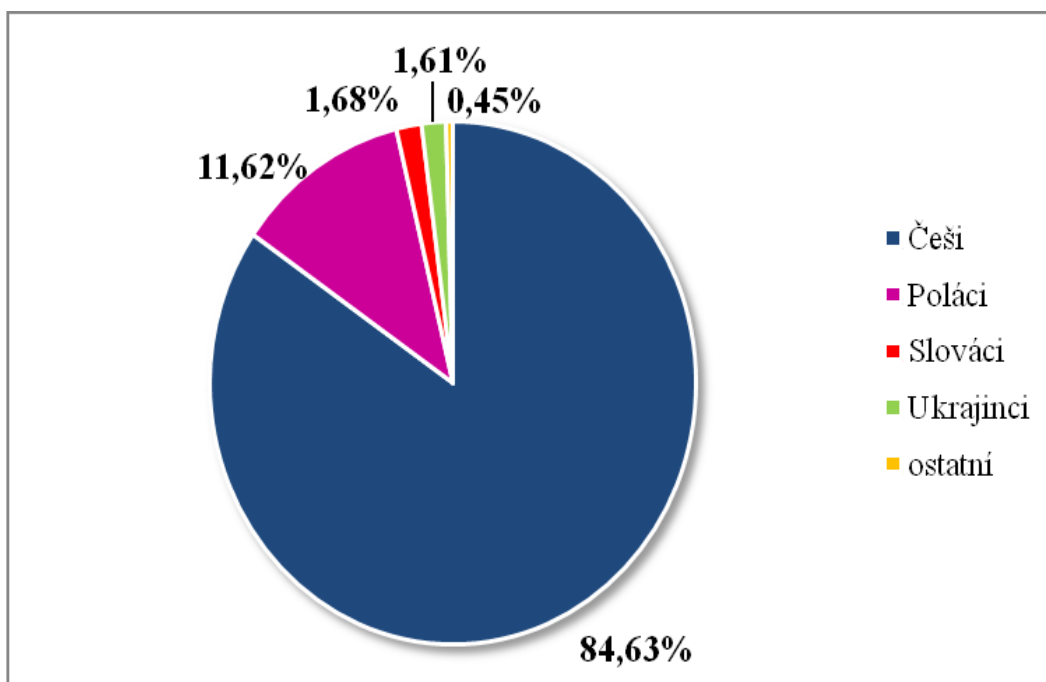
zdroj: Interní materiály vybrané společnosti, 2017

Dále se dá struktura zaměstnanců členit podle věku, pohlaví a vzdělání. Ve společnosti je větší podíl mužů než žen (viz Obrázek 20). Současná situace a náročnost pracovních pozic bohužel nedovoluje mít vyrovnaný poměr pohlaví, protože se jedná o výrobní závod, kde je fyzicky náročná práce a jedná se o odborné pozice. Celkový počet mužů je 5294, oproti tomu počet žen je 660.



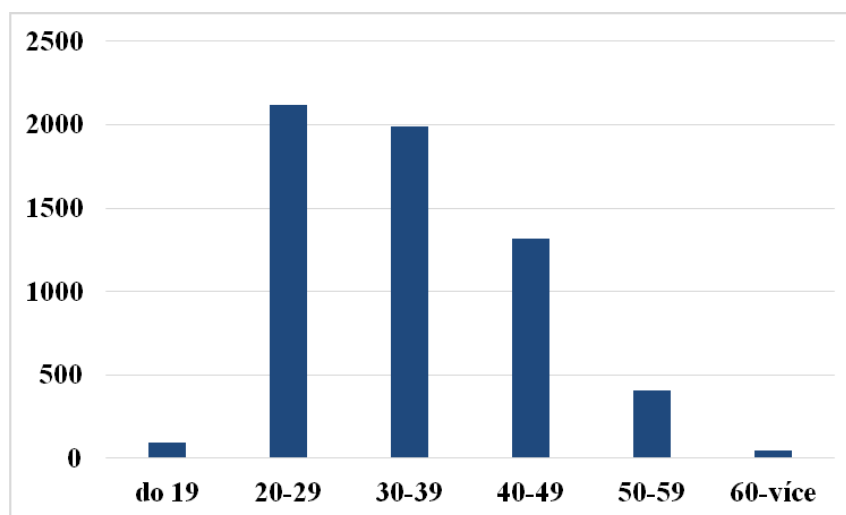
Obrázek 20 Podíl zaměstnanců dle pohlaví (Interní materiály vybrané společnosti, 2017)

V návaznosti na rozdělení zaměstnanců je možno sledovat ve společnosti národnostní zastoupení. K 24. 3. 2017 je poměr zahraničních pracovníků 16 %. Největší podíl zahraničních pracovníků tvoří občané Polské republiky, Slovenské republiky a Ukrajiny. V menším počtu zde také pracují občané Bulharska, Běloruska, Německa, Gruzie, Chorvatska, Kazachstánu, Kyrgyzstánu, Litvy, Moldavska, Mongolska, Rumunska, Srbska, Ruska a Vietnamu. Poměr mezi jednotlivými národnostmi ve společnosti znázorňuje Obrázek 21.



Obrázek 21 Členění zaměstnanců dle státní příslušnosti (Interní materiály vybrané společnosti, 2017)

Jak již bylo výše uvedeno, v současné době ve společnosti dochází k náboru nových zaměstnanců s čímž souvisí rozšiřování závodu. V souvislosti s tím dochází ke změně věkového průměru zaměstnanců. V současnosti je největší podíl pracovníků ve věku 20-29 let, průměrný věk je 25,36 let. Druhou nejpočetnější skupinu tvoří zaměstnanci ve věku 30-39 (ø 34,75 let). Průměrný věk 44,16 let má okolo 240 zaměstnanců společnosti. Celkový průměrný věk ve společnosti je 34,79 let, větvovou strukturu společnosti znázorňuje Obrázek 22.



Obrázek 22 Věková struktura kmenových zaměstnanců (Interní materiály vybrané společnosti, 2017)

Zaměstnanci se mohou dále rozčlenit ve společnosti dle dosaženého vzdělání. Největší podíl pracovníků ve společnosti má střední odborné vzdělání s výučním listem, jedná se o 58 % zaměstnanců z celkového počtu. Druhým nejčastějším vzděláním je úplné střední vzdělání s maturitou. Konkrétní rozdělení zaměstnanců je uvedeno v následující Tabulce 9.

Tabulka 9 Kvalifikační struktura zaměstnanců

Vzdělání	Počet zaměstnanců
základní vzdělání	502
střední odborné vzdělání s VL	3428
úplné střední vzdělání	1825
vyšší odborné vzdělání	45
vysokoškolské bakalářské	61
vysokoškolské magisterské	91
vysokoškolské doktorské	2

zdroj: Interní materiály vybrané společnosti, 2017

V současné době dochází k rozsáhlému rozšíření výrobního závodu společnosti. Závod se nachází v okrese s nejnižší mírou nezaměstnanosti, a právě tyto dva důvody jsou hlavním podnětem, že se společnost potýká s problematikou nedostatku pracovní síly. V předchozím textu byly zmíněny způsoby, jak společnosti řeší problematiku nedostatku lidí. Nejčastěji se jedná o:

- trénink a rozvoj současných zaměstnanců,
- rozšíření nabídky benefitů,
- využívání outsourcingu,
- redefinuje kvalifikační kritéria,
- mění stávající pracovní modely,
- mění strategii náboru,
- zvyšuje nástupní mzdu.

Pokud tyto obecné předpoklady budou vztaženy k vybrané společnosti, lze říci, že některé z nich společnost využívá ve velké míře.

Trénink a rozvoj současných a potenciálních zaměstnanců

Vzhledem k tomu, že se jedná o společnost působící v průmyslu automotive, je potřeba, aby pracovníci měli kvalifikace týkající se především technických profesí. Proto každý zaměstnanec musí projít několika vzdělávacími akcemi, nejčastěji se ve společnosti uskutečňují technické a normativní kurzy. Společnost si je vědoma, že nejlepší potenciál mají mladí lidé, kterým nabízí různé druhy spolupráce jako:

- partnerství s vysokými školami,
- praktikantské a diplomantské pobyty,
- podpora středních škol a učilišť,
- spolupráce se studentskými organizacemi,
- trainee programy,
- soutěže studentských a vědeckých prací.

Společnost spolupracuje se středními a vysokými školami z důvodu budoucího potenciálu zaměstnance. Nejen, že spolupracuje se školami, ale také provozuje vlastní vzdělávací instituce, jelikož se snaží vychovat si kvalifikovanou pracovní sílu. V současné době provozuje Střední odborné učiliště a Vysokou školu.

Využívání outsourcingu na základě agentur práce

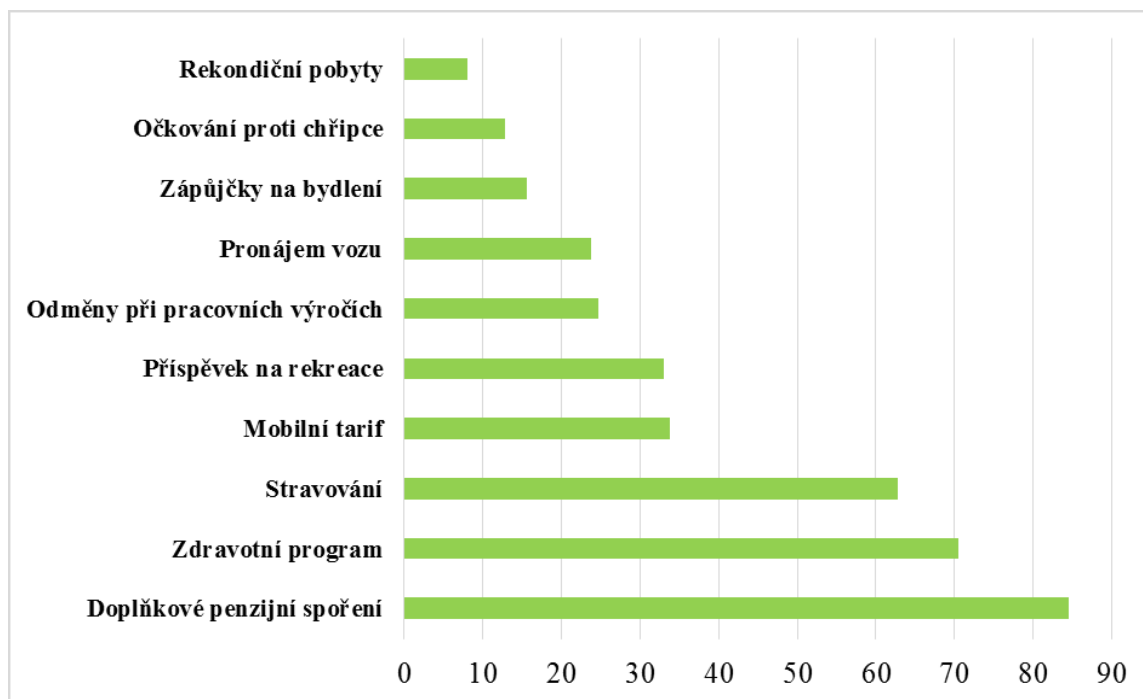
I přes velký počet kmenových zaměstnanců ve společnosti se v závodě nachází i agentury práce, které zaměstnávají okolo 20 % zaměstnanců. Agenturními zaměstnanci jsou převážně VD. Externí firmy zajišťují další outsourcing pracovníků, kteří v závodě pracují. Jedná se nejčastěji o dovoz dílů řidiči nákladních vozů, dále například firmy na úklid nebo pracovníci působící na kvalitě.

Rozšíření nabídky benefitů

Na zvýšení spokojenosti zaměstnanců a jejich setrvání ve společnosti mají značný vliv výhody poskytované nad rámec mzdy. Nabídka výhod ve společnosti je široká a je možno ji členit na:

- doplňkové penzijní spoření,
- stravování,
- podpora rodin s dětmi,
- životní události,
- péče o zdraví,
- benefity za věrnost firmě,
- zápůjčky na bydlení, bezúčelný úvěr,
- dovolená, pracovní volna, rekreace, cestovní pojištění,
- ubytování a doprava.

Aby zaměstnanecké benefity měly ten správný účinek, je důležité, aby je společnost neustále inovovala podle přání a potřeb zaměstnanců. Společnost provádí průzkumy, ve kterých se snaží zjistit názor pracovníků na nabízené výhody. Z posledního průzkumu bylo zjištěno, že mezi nejvyužívanější benefity ve společnosti patří Doplňkové penzijní spoření, Zdravotní program a stravování. Obrázek 23 znázorňuje čerpání 10 nejčastějších benefitů za rok 2016. Obrázek znázorňuje podíl zaměstnanců na čerpání v %.



Obrázek 23 Deset nejčastěji čerpaných benefitů (Interní materiály vybrané společnosti, 2017)

Jelikož zaměstnanecké benefity nejen, že mají stabilizační charakter, ale zároveň pro většinu osob jsou hlavním motivem pro změnu zaměstnání, z tohoto důvodu se na zaměstnanecké benefity zaměřuje dotazníkové šetření.

2.8 Vlastní výzkum

Výzkum týkající se analýzy současného stavu mobility pracovní síly byl prováděn pomocí dotazníku. Příloha B uvádí kompletní dotazník. V dotazníku byly uvedeny otázky zaměřující se na zaměstnanecké benefity z důvodu návrhů na zavedení nových benefitů

2.8.1 Metodika a cíle dotazníku

Dotazník byl zaměřen na uchazeče o pracovní pozici ve společnosti. Hlavním předpokladem úspěšného šetření bylo získání dostatečného množství vyplněných dotazníků a tím získat adekvátní množství dat. K určení velikosti dotazníkového šetření byl použit následující vzorec:

$$\text{velikost vzorku} = \frac{d^2 [p(100-p)]}{se^2} \quad (2)$$

- kde: d ... očekávaná úroveň přesnosti,
 p ... úroveň pravděpodobnost (%),
 se ... schválená chyba vzorku (%).

Poznámka: hodnota očekávané úrovně přesnosti pro 95 % pravděpodobnost je 1,96. Jedná se o hodnotu ze statistických tabulek, pro normovaného normálního rozdělení a je tedy brána velikost spolehlivosti odhadu 0,95. Za úroveň pravděpodobnosti je brána nejhorší hodnota a to z důvodu, že není k dispozici hodnota pravděpodobnosti.

$$\text{velikost vzorku} = \frac{1,96^2 [50(100-50)]}{5^2} = 384,16$$

Velikost vzorku je možné vztáhnout k určité populaci, jedná se o vztah:

$$\frac{\text{velikost vzorku} * \text{populace}}{\text{velikost vzorku} + \text{populace} - 1} \quad (3)$$

Poznámka: Z důvodu, že dotazník bude zacílen na skupinu osob, které se ucházejí o práci ve vybrané společnosti, je uvažováno, že se jedná o osoby nezaměstnané, proto za základní soubor populace byl zvolen počet nezaměstnaných osob (k 31. 12. 2016), který byl 381 373.

$$\frac{384,16 * 381\,373}{384,16 + 381\,373 - 1} = 384$$

Z výše uvedeného výpočtu vyplývá, že je zapotřebí vytvořit minimální rozsah ve výši 384 dotazníků. Sběr dat byl proveden ve vybrané společnosti v období od ledna do března roku 2017 a, jak již bylo zmíněno, jednalo se o anonymní dotazování uchazečů o pracovní pozici. Celkem bylo rozdáno 500 dotazníků, návratnost byla celkem vysoká, vráceno bylo 430 dotazníků a správně vyplněno jich bylo 406. Zbývajících 24 dotazníků nebylo možno použít nejčastěji z důvodu, že byla vyplněna pouze polovina, nebo naopak respondent zaškrtnal všechny možné odpovědi. Finální návratnost se tedy pohybovala okolo 81 %.

Při samotné tvorbě dotazníku byl nejdříve proveden tzv. předvýzkum. V předvýzkumu bylo osloveno 40 respondentů, aby vyplnili předložený dotazník. Výsledkem tohoto šetření bylo zjištěno, že 60 % oslovených osob mělo problém s výrazem mobilita pracovní síly. Další problém se objevil u otázky č. 5 a spočíval v tom, že respondenti nebyli schopni určit, kolik jsou ochotni měsíčně investovat do dojíždění. Jakmile byla upřesněna denní sazba, respondenti s touto otázkou již neměli žádný problém. V případě, že byly uvedeny osobní otázky na začátku dotazníku, respondenti byli méně ochotni dotazník vyplnit a někteří ho dokonce odmítli vyplnit. Naopak přesunutí otázek zaměřující se na pohlaví, věk a počet dětí na konec dotazníku u lidí budilo dojem rychlého dokončení dotazníku a již nebyly žádné námitky k jeho vyplnění.

V dotazníku byly použité polootevřené otázky s možností volby jiné a upřesněním tak odpovědi a 3 otevřené otázky, celkem se jedná o 22 otázek. Dotazník je čistě anonymní a skládá

se ze tří částí, první část je zaměřena na ochotu respondentů k mobilitě. Druhá část dotazníku je zaměřena na zaměstnanecké benefity a poslední část se zabývá základními údaji o dotazovaných, konkrétně o pohlaví, věku a počtu dětí.

Hlavním cílem dotazníků bylo analyzovat mobilitu pracovní síly a tím zjistit ochotu respondentů za prací dojíždět, popřípadě se přestěhovat. Dalším cílem bylo analyzovat zájem osob o zaměstnanecké benefity. Dotazníkové šetření poskytne data k analýze stanovených cílů a hypotéz a na jejich základě bude zpracována další kapitola.

2.8.2 Stanovení hypotéz

Na základě obecného pohledu na mobilitu pracovní síly je možné stanovit několik hypotéz. Přičemž případné ověření nebo vyvrácení může být zajímavým přínosem práce. V případě, že kladně odpoví více jak 50 % respondentů, hypotéza bude považována za potvrzenou.

Hypotéza č. 1: U mužů existuje větší ochota k mobilitě než u žen.

Všeobecně je možné již z historie považovat muže za živitele rodiny a tím se u něj převážně projevuje vyšší finanční motivace než u ženy. S tím úzce souvisí, že muž by mohl snadněji přijmout výhodnější pracovní nabídku, která však souvisí s dojížděním nebo přestěhováním se za prací.

Hypotéza č. 2: Lidé jsou ochotni častěji dojíždět než se stěhovat za prací.

S ohledem na náklady, které jsou spojené se stěhováním, lze očekávat, že lidé budou ochotni spíše za prací dojíždět. Dalším argumentem stanovení této hypotézy je, že dojíždění je vztaženo pouze k dané osobě, naopak u stěhování mnohdy dochází k ovlivnění hned několika osob, které nemusí najít vhodné uplatnění v místě nového bydliště.

Hypotéza č. 3: U žen je ochota k mobilitě nepřímo úměrně závislá na počtu dětí, u mužů je méně závislá.

Jak bylo zmíněno u hypotézy č. 1, muž ve většině případů není tolik vázán na péči o rodinu, spíše je vázán na jejich zabezpečení. Naopak žena je tradičně chápána jako matka rodu a proto se bude prioritně zaměřovat na čas s rodinou, než na finančně zajímavé možnosti.

Hypotéza č. 4: Zaměstnanecké benefity jsou jedním z důvodů nástupu do společnosti.

Prioritně se lidé zaměřují na finančně zajímavé nabídky na trhu práce a teprve poté uvažují o důsledcích změny zaměstnání. Lze tedy očekávat, že bude často docházet k porovnávání výhod, které nová pracovní příležitost přináší. Jednou z hlavních výhod jsou zaměstnanecké benefity.

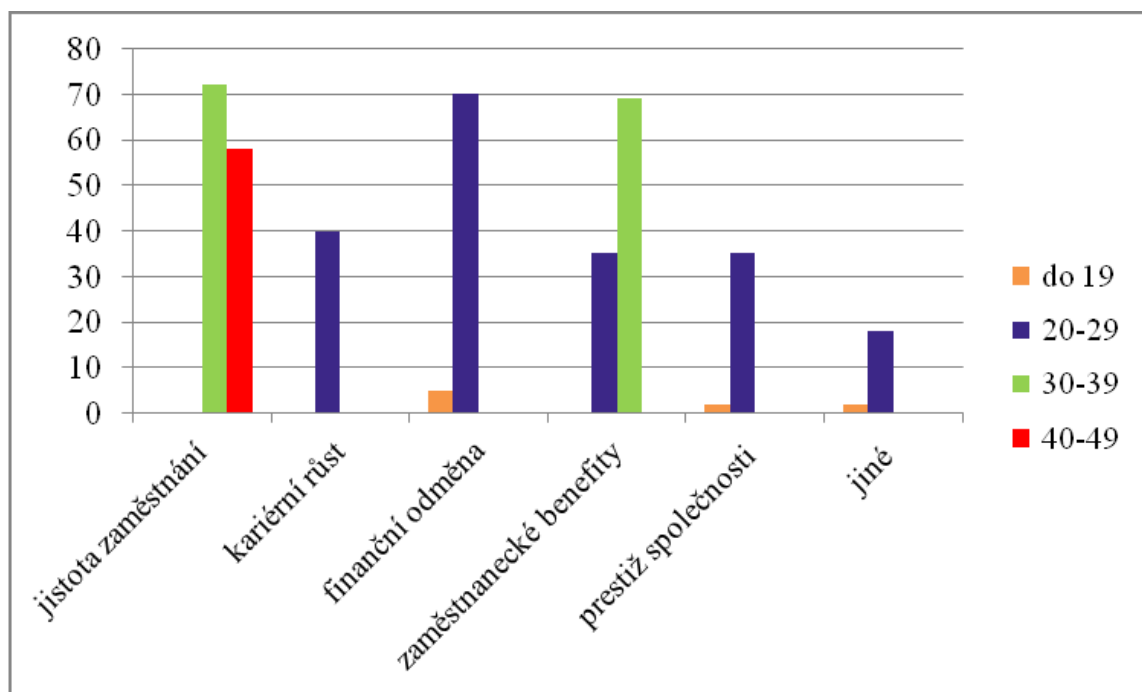
2.8.3 Vyhodnocení dotazníku

Jak bylo zmíněno, podařilo se získat a vytvořit vzorek o velikosti 406 respondentů. Přičemž dotazník byl rozdělen do tří částí.

I. část – Mobilita pracovní síly

1. Která z možností Vás přiměla ke změně zaměstnání?

První otázka zjišťuje důvod změny zaměstnání. Rozdíly v názoru na změnu jsou znatelné a to nejčastěji v závislosti na věku. Nejčastěji respondenti uvedli, že mění zaměstnání v důsledku získání jistoty zaměstnání, tuto možnost zvolilo 130 respondentů. Dalším důvodem ke změně jsou zaměstnanecké benefity, kvůli kterým změnilo zaměstnání 104 respondentů. Mezi třetí nejčastější důvod, který uvedli respondenti patří zisk finančních odměn a to v podobě nejen mzdy, ale také náborového příspěvku, který získá každý nový zaměstnanec. Obrázek 24 znázorňuje vztah mezi důvodem změny zaměstnání a věkovou kategorií respondentů. Z obrázku vyplývají následující výsledky, respondenti ve věku 30-49 let dávají nejvíce přednost jistotě v zaměstnání, naopak respondenti ve věku do 19 let dávají přednost finanční odměně a prestiži společnosti. Ve věku 20-29 se respondenti zaměřují nejvíce na finanční odměnu, dále pak na kariéerní růst, prestiž společnosti. V dalších odpovědích lidé zvolili za změnu zaměstnání nespokojenost v práci a evidenci na úřadu práce.



Obrázek 24 Důvod změny zaměstnání dle věkové struktury (autor)

2. Z jakého kraje pocházíte?

Tato otázka se zaměřuje na rozdělení respondentů podle místa bydliště. Výše bylo uvedeno, že v současné době dochází k rozšiřování závodu. Tato skutečnost přivádí nové uchazeče o zaměstnání z celé ČR. Zároveň jsou do společnosti také přijímáni zahraniční obyvatelé, přičemž dotazník vyplnilo 88 obyvatel polské republiky a 4 obyvatelé slovenské republiky. Nejvíce respondentů, kteří vyplnili dotazník, pocházelo z Královéhradeckého kraje a z Pardubického kraje. Tabulka 10 uvádí procentuální podíl respondentů podle jednotlivých krajů.

Tabulka 10 Rozdělení respondentů dle trvalého bydliště

Odpověď	Procentní podíl
hlavní město Praha	1
Jihočeský kraj	1
Jihomoravský kraj	1
Karlovarský kraj	1
Liberecký kraj	1
Plzeňský kraj	0
Moravskoslezský kraj	11
Středočeský kraj	0
Zlínský kraj	1
Olomoucký kraj	3
Ústecký kraj	2
Královéhradecký kraj	30
Pardubický kraj	24
kraj Vysočina	1
jiná země	23

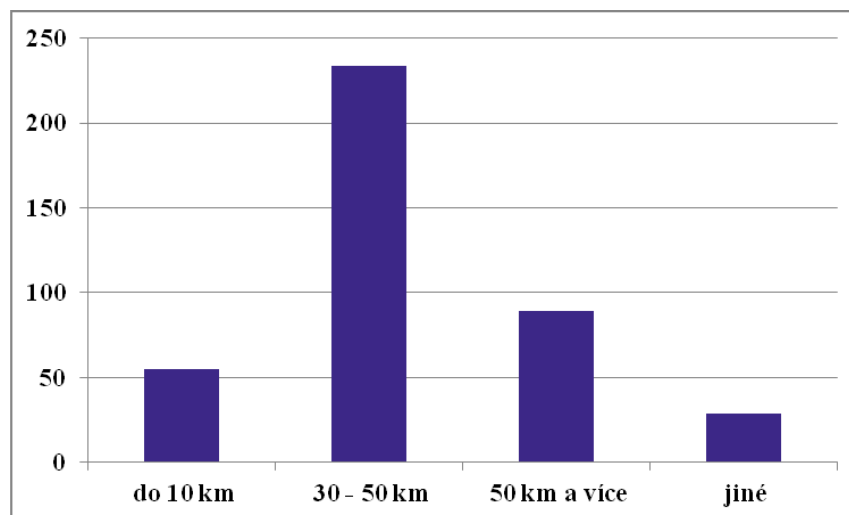
zdroj: autor

3. Jste ochoten/a denně dojíždět do zaměstnání?

Tato otázka je zaměřena na ochotu dojíždět za prací. Celkově je ochotno dojíždět za prací 99 % respondentů. Z dotázaných 406 respondentů pouze 3 lidé odpověděli, že nejsou ochotni za prací dojíždět. Přičemž se jednalo o občany polské republiky, z čehož je možno se domnívat, že za prací budou muset dojíždět. Tuto domněnku podkládá fakt, že na otázku „Byli byste ochotni se kvůli práci přestěhovat?“ odpověděli „Ne, preferuji dojíždění“. Proto se domnívám, že došlo k chybě způsobené jazykovou bariérou a odpovědi měly být ano. Z čehož by vycházelo, že 100 % osob je ochotno dojíždět za prací.

4. V případě, že ano, do kolika kilometrů jste ochoten/a dojíždět za prací?

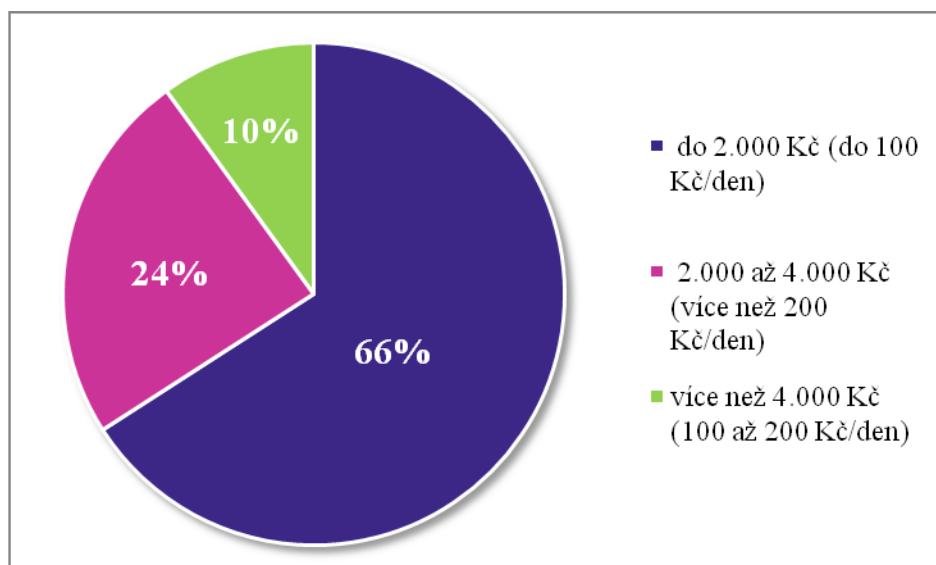
Tato otázka je také zaměřena na ochotu dojíždět za prací. Celkově je ochotno dojíždět 13 % respondentů do 10 km, 57 % respondentů do 30-50 km a 22 % respondentů je ochotno cestovat do zaměstnání více než 50 km. Možnost „jiné“ zvolilo 29 respondentů a uvedli vzdálenost 60 a 80 km. Obrázek 25 graficky shrnuje zmíněná data.



Obrázek 25 Vzdálenost dojíždění (autor)

5. Jakou výši finančních prostředků jste ochoten/a měsíčně investovat na dojíždění?

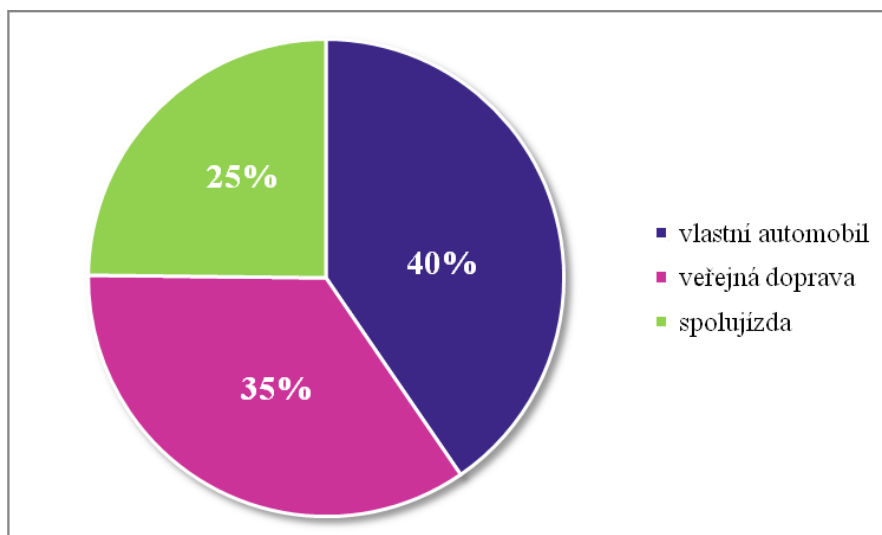
Většina respondentů konkrétně 66 % je ochotna do dojíždění investovat okolo 100 Kč denně, 24 % dotazovaných je ochotno investovat 100 až 200 Kč za den. Více než 200 Kč denně by do dojíždění investovalo 9 % respondentů. U této otázky je důležité brát v potaz výši měsíční mzdy. Jelikož z většího měsíčního příjmu lidé obětují větší částky za dopravu a naopak při pobírání menší mzdy, náklady na dojíždění úměrně klesají.



Obrázek 26 Financování dojíždění (autor)

6. Jaký druh dopravy budete využívat při dojíždění do práce?

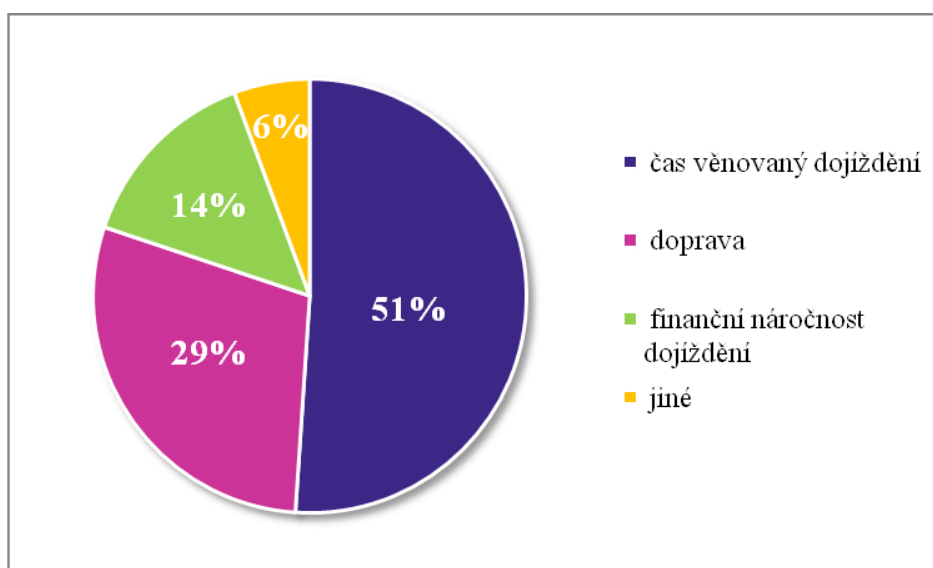
Mobilitu pracovní síly ovlivňuje i způsob dojíždění do práce. K dojíždění do práce chce využívat vlastní automobil přes 164 osob. Z celkového množství uvedlo 141 dotazovaných osob, že bude využívat veřejnou dopravu. Mezi prostředky nejčastěji zvolené patří vlak a autobus. Spolujízdu chce využívat 101 respondentů (viz Obrázek 27)



Obrázek 27 Druhy doprava (autor)

7. Co považujete za největší komplikaci spojenou s dojížděním?

Mobilita pracovní síly s sebou nese i různé komplikace (Obrázek 28), mezi nejčastější komplikace patří čas věnovaný dojíždění, finanční náročnost spojená s dojížděním, nedostatečné možnosti dopravy. Mezi jiné důvody respondenti uvedli problémy s parkováním, či možnost mít stejnou směnu s kolegou a tím využít možnost spolujízdy. Do možnosti „jiné“ uvedli velkou vzdálenost bydliště od pracoviště.



Obrázek 28 Komplikace dojíždění (autor)

8. Která z možností Vás nejvíce ovlivňuje při rozhodování dojíždění za prací?

Při rozhodování, zda za prací dojíždět, se 40 % dotazovaných rozhoduje podle atraktivity práce, 36 % řeší vzdálenost práce od místa bydliště a 24 % respondentů ovlivňuje v rozhodování rodina. Při porovnání odpovědí na tuto otázku s věkem (viz. Tabulka 11) a počtem dětí (viz. Tabulka 12) respondentů se projevila očekávaná skutečnost a to, že lidé starší 30 let s více než dvěma dětmi, se rozhodují podle rodiny. Naopak bezdětní do třiceti let spíše kladou důraz na atraktivitu práce, popřípadě řeší vzdálenost.

Tabulka 11 Rozhodování, zda dojíždět za prací v závislosti na věku

	do 19	20-29	30-39
vzdálenost od místa bydliště	9	100	38
atraktivita práce	0	99	54
rodina	0	0	48

zdroj: autor

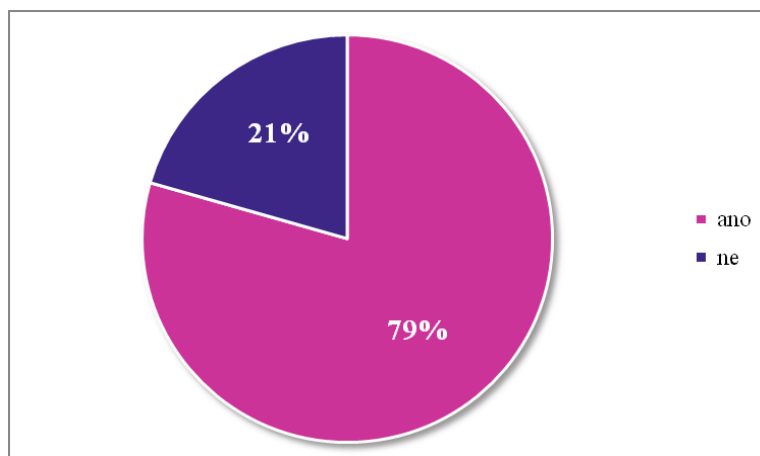
Tabulka 12 Rozhodování, zda dojíždět za prací v závislosti na počtu dětí

	bezdětný/á	1 dítě	2 děti	3 a více dětí
vzdálenost od místa bydliště	130	17	0	0
atraktivita práce	120	41	0	
rodina	6	20	60	12

zdroj: autor

9. V případě komplikace s dojížděním, ovlivní Vaše rozhodnutí příspěvek na dopravu od zaměstnavatele?

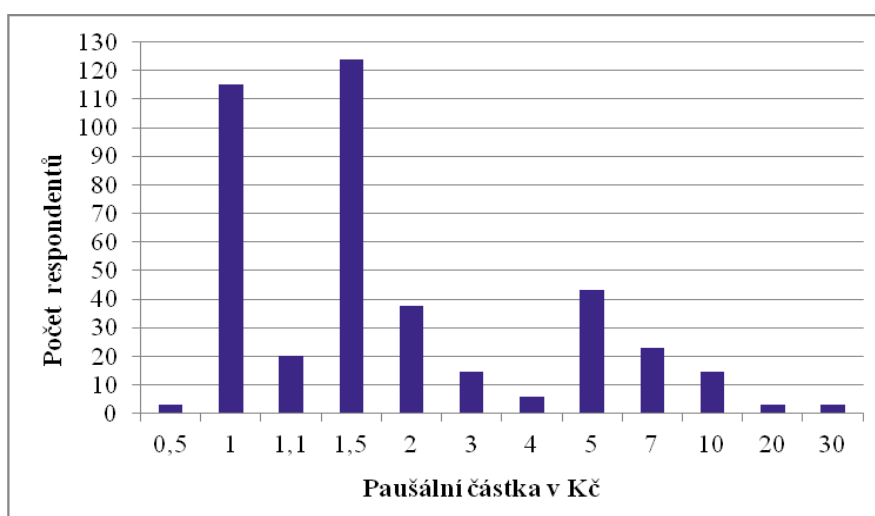
Z výsledku dotazníkového šetření vyplývá, že potenciální kandidát o pracovní pozici je ovlivňován nejen způsobem dopravy, ale také náklady spojenými s dopravou. Příspěvek na dojíždění od zaměstnavatele by využilo celkem 79 % dotazovaných respondentů, nejčastěji se jednalo o dotazované s trvalým bydlištěm z jiného kraje, než je umístění závodu společnosti.



Obrázek 29 Příspěvek na dojíždění (autor)

10. Jaká paušální částka příspěvku na dojíždění za kilometr by pro Vás byla vyhovující?

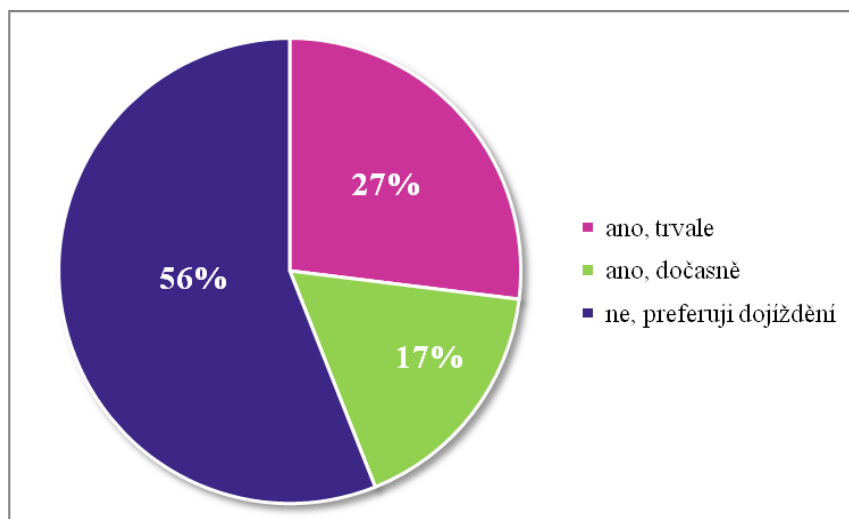
U 79 % respondentů by měl příspěvek na dojíždění vliv při rozhodování, zda za práci dojíždět, či nikoliv. Na základě tohoto zjištění, je důležité určit, jaká výše příspěvku je respondenty považována za akceptovatelnou. Výše paušální částky, kterou si respondenti představují, je závislá na vzdálenosti trvalého bydliště od místa zaměstnání. I přes tuto skutečnost se u dotazovaných mezi nejčastějšími odpověďmi vyskytovala paušální sazba 1,5 Kč za kilometr, druhou nejčastější odpovědí byla 1 Kč za kilometr. Obrázek 30 znázorňuje odpovědi respondentů. Pokud z nejčastěji stanovených hodnot bude vytvořen interval, pohyboval by se v rozmezí 1 až 2 Kč na kilometr. Mezi nejméně zmiňované sazby patřily 0,5; 20 a 30 Kč, tuto paušální sazbu by očekávali pouze tři respondenti. Výše 20 a 30 Kč byla zmiňována spíše zahraničními respondenty, u kterých buď mohly hrát roli jazykové bariéry, a nebo z důvodu dlouhé denní dojezdové vzdálenosti se snaží kompenzovat tímto způsobem.



Obrázek 30 Výše příspěvku na dojíždění (autor)

11. Byl/a byste ochoten/a se kvůli nové práci přestěhovat?

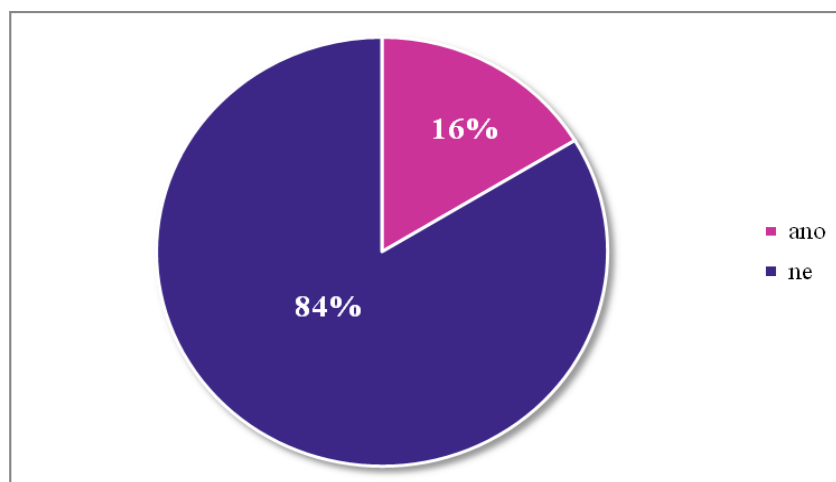
Respondenti mají spíše negativní postoj ke stěhování (viz Obrázek 31), 56 % by se za práci nepřestěhovalo a preferují především dojíždění. Zbývajících 44 % by bylo ochotno se přestěhovat, z toho 17 % by využilo možnost přestěhovat se pouze dočasně, přičemž by se jednalo nejčastěji o využití možnosti ubytovny, kdy by v době volna ubytovnu opustili. Zbývajících 27 % by bylo ochotno přestěhovat se trvale. V této otázce muži i ženy odpovídají obdobně. Neochotu stěhovat se ovlivňuje hned řada faktorů nezávislých pouze na jedinci.



Obrázek 31 Ochota k přestěhování (autor)

12. Slyšel/a jste o příspěvku na dojížděku, který je poskytován úřadem práce?

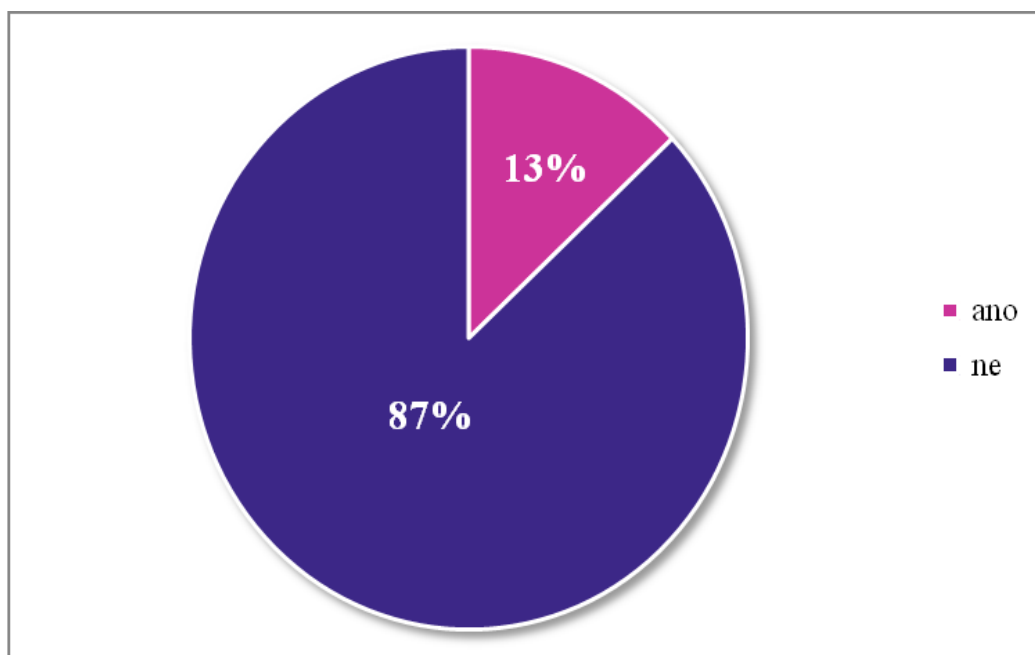
V současné době je ÚP nově poskytován Příspěvek na podporu regionální mobility, který je tvořený Příspěvkem na dojížděku a Příspěvkem na přestěhování. Z odpovědí na tuto otázku je zřejmé, že 340 respondentů neslyšela o příspěvku na dojížděku. Zbývajících 66 dotazovaných o něm sice slyšela, ale při zpětné vazbě nikdo z nich tento příspěvek nevyužívá.



Obrázek 32 Příspěvek na dojížděku (autor)

13. Máte povědomí o příspěvku na přestěhování, který je poskytován úřadem práce?

Obdobná situace jako u Příspěvku na dojížděku je i u Příspěvku na přestěhování. Z celkového počtu respondentů o něm 354 dotazovaných osob neslyšelo, zbývajících 52 o něm slyšelo (viz. Obrázek 33), ale žádný z nich ho nevyužívá. Z těchto výsledků je možné si utvořit názor, že Příspěvek na podporu regionální mobility není moc úspěšný, když o něm osoby nevědí, nebo ho nevyužijí. Opak je pravdou, příspěvek se týká osob, které jsou určitou dobu evidovány na ÚP. Však ani jeden z oslovených respondentů při vyplňování dotazníku nebyl evidován na ÚP, buď se jednalo o čerstvé absolventy škol, nebo o osoby měnící zaměstnání.



Obrázek 33 Příspěvek na přestěhování (autor)

14. Z jakého zdroje jste se dozvěděl/a o možnosti nastoupit do společnosti?

Již několikrát bylo zmíněno, že ve společnosti dochází k rozšiřování závodu. Při zajištění dostatečného množství kandidátů o pracovní pozice byla využita náborová kampaň zahrnující nejrůznější mediální nástroje. Nejpočetnější skupina respondentů, celkem 38 % reagovala na nabídku práce zveřejněnou na internetu, nejčastěji na sociálních sítích. Za další neúčinnější nástroj se dá považovat rádio, které bylo uvedeno 14 % respondentů. Respondenti také uváděli, že o možnosti nástupu do společnosti se dozvěděli od známých (22 %), rodiny (9 %), ale také od stávajících zaměstnanců vybrané společnosti (9 %). Mezi dalšími zdroji informací byla uvedena reklama, leták a roadshow. Tabulka 13 uvádí možnosti, které přivedly respondenty, ucházet se o pracovní pozice.

Tabulka 13 Zdroje nástupu do společnosti

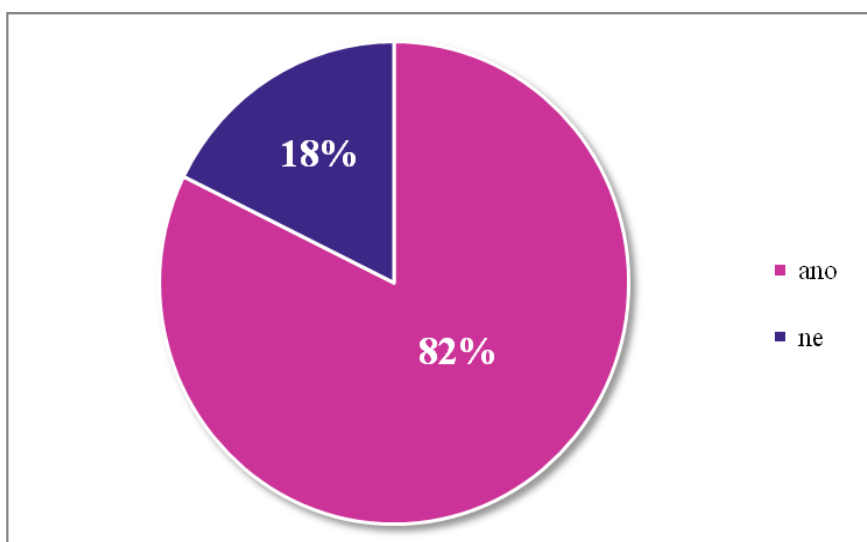
Odpoďeď	Počet respondentů
internet	156
známí	89
rádio	58
rodina	35
zaměstnanci	35
leták	14
reklama	6
úřad práce	6
roadshow	6
vlastní zájem	3

zdroj: autor

II. část – Zaměstnanecké benefity

15. Jsou zaměstnanecké benefity jedním z důvodů Vašeho zájmu o pracovní pozici ve společnosti?

Jak je patrné z otázky č. 1, 26 % respondentů změnilo zaměstnání kvůli zaměstnaneckým benefitům nabízeným vybranou společností. V případě položení otázky 15, 82 % respondentů potvrdilo, že při nábore je zajímavý nejvíce zaměstnanecké benefity. Pouze 18 % respondentů nepovažuje benefity za hlavní zájem o pracovní pozici. Vyhodnocení otázky znázorňuje Obrázek 34.



Obrázek 34 Zaměstnanecké benefity jako důvod nástupu do společnosti (autor)

16. O jakém ze 60 nabízených benefitů společnosti jste slyšel/a? (alespoň jeden)

Tato otázka měla formu otevřené otázky a byla cílena na informovanost uchazečů z poskytovaných benefitů. Nejčastěji respondenti uvedli, že mají povědomí o zapůjčení vozu, o odměně při pracovním výročí, bezúročné půjčce na bydlení, doplňkovém penzijním spoření a dotovaném stravování. Následující Tabulka 14 obsahuje další odpovědi.

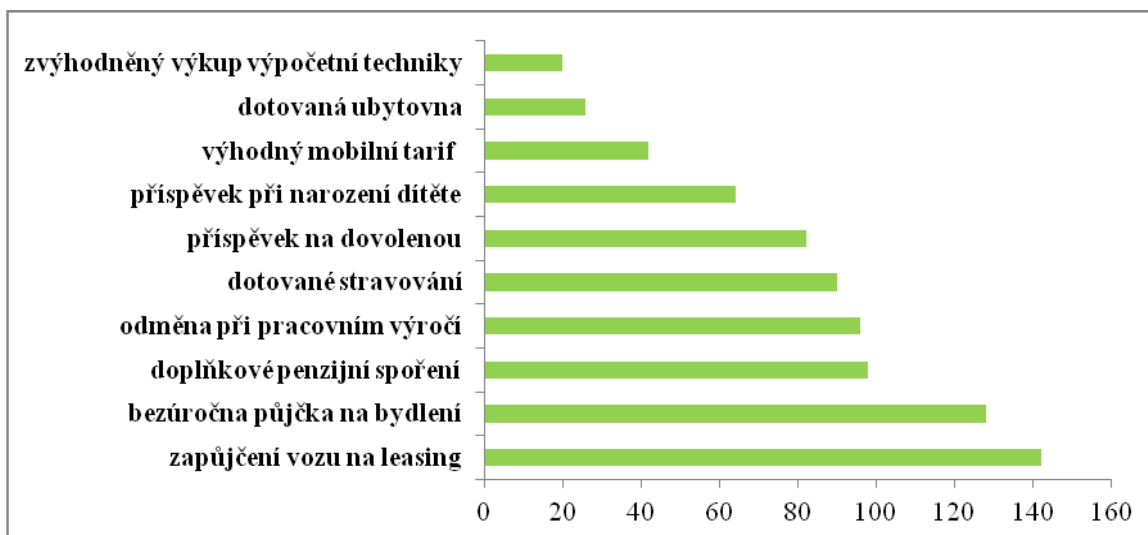
Tabulka 14 Informovanost respondentů o zaměstnaneckých benefitech

Odpověď	Počet respondentů
zapůjčení vozu	121
odměna při pracovním výročí	118
bezúročná půjčka na bydlení	60
penzijní spoření	58
dotované stravování	26
dotovaná ubytovna	17
servis vozů	3
mobilní tarif	3

zdroj: autor

17. Vyberte 3 z uvedených benefitů, které Vás nejvíce zaujaly:

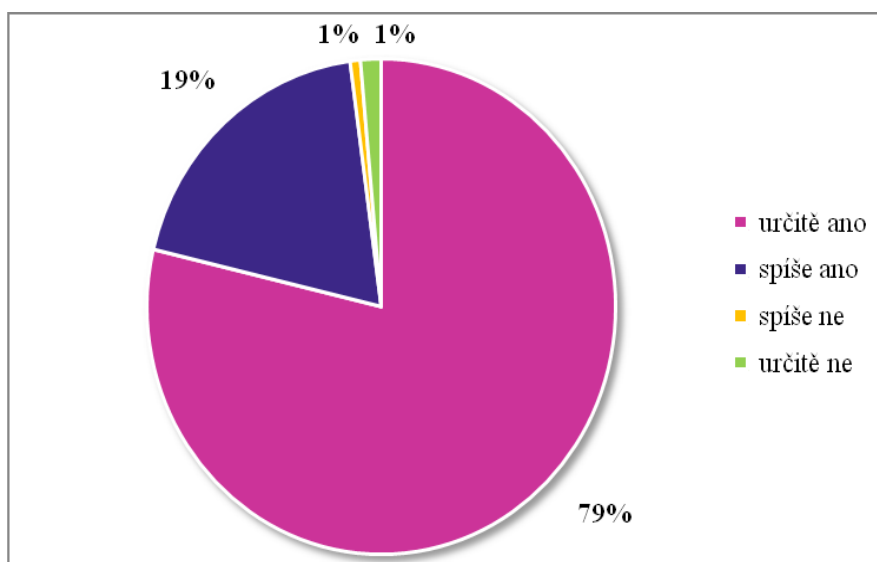
Cílem této otázky bylo zjistit, které zaměstnanecké výhody jsou pro dotazované atraktivní a na které se nejvíce zaměřují. V této otázce měli respondenti vybrat 3 benefity, vyhodnocení odpovědí pak probíhalo na základě odpovědí důležitosti a podle četnosti odpovědí uvedených respondenty. Obrázek 35 znázorňuje odpovědi respondentů. V porovnání s Obrázkem 24: 10 nejčastěji čerpaných benefitů, jsou vidět určité podobnosti, avšak respondenti oproti zmíněnému obrázku preferují zapůjčení vozu, bezúročnou půjčku a doplňkové penzijní spoření.



Obrázek 35 Nejoblíbenější benefity (autor)

18. *Budou Vás motivovat poskytnuté výhody zaměstnavatelem k lepšímu pracovnímu výkonu?*

Je patrné, že zaměstnanecké benefity patří mezi hlavní motivaci zaměstnanců. Z níže uvedených výsledků na Obrázku 36 vyplývá, že 98 % respondentů (79 % odpovědělo určitě ano, 19 % spíše ano) budou motivovat zaměstnanecké benefity k lepšímu pracovnímu výkonu. Pouze 4 respondenti tj. 1 % odpovědělo, že určitě nejsou a další 4 respondenti (1 %), že nejsou motivováni zaměstnaneckými benefity.

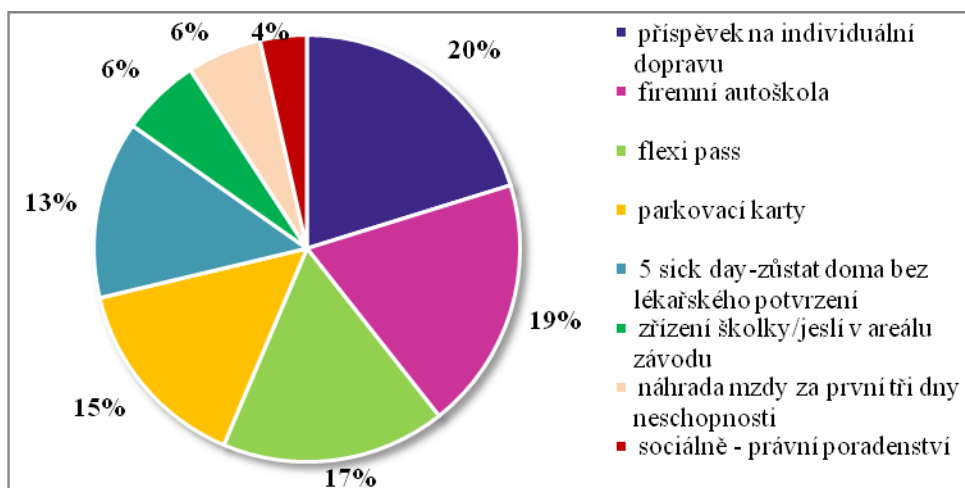


Obrázek 36 Motivace zaměstnaneckými benefity (autor)

19. *V případě zavedení nových firemních benefitů, které by pro Vás byly zajímavé?*

Tato otázka slouží jako podklad pro třetí část diplomové práce, tedy respondenti zde měli možnost vybrat benefity, které by ve společnosti využili. Jako nejčastější benefit označilo 82 respondentů příspěvek na individuální dopravu, který se dá chápat jako příspěvek zvyšující

mobilitu pracovní síly. Druhým nejčastějším benefitem, který zvolilo 78 respondentů, byla firemní autoškola, dále 69 respondentů bylo pro flexipass, 60 respondentů bylo pro parkovací karty. O něco méně 55 respondentů by využilo 5 sick day-zůstat doma bez lékařského potvrzení (neschopenky), 24 z nich by uvítalo zřízení školky/jeslí v areálu závodu, 23 respondentů by využilo náhradu mzdy za první tři dny neschopnosti a jako nejméně využitý benefit se dá považovat sociálně-právní poradenství (14 respondentů).

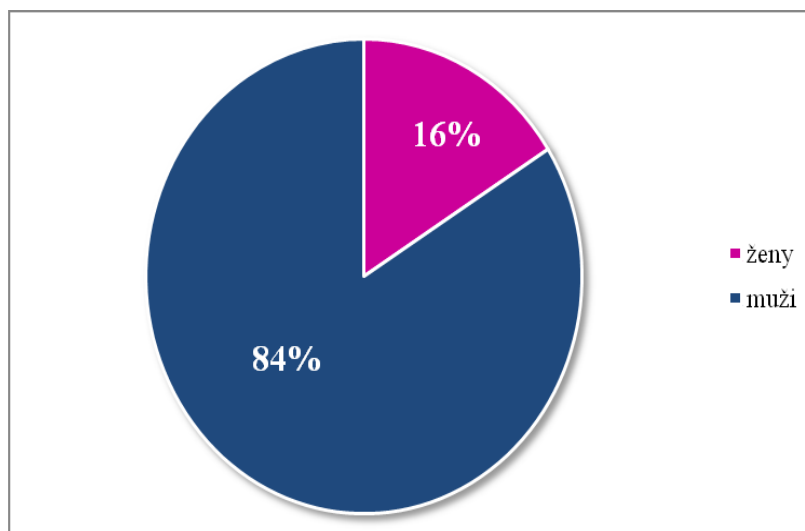


Obrázek 37 Zavedení nových benefitů (autor)

III. část – Základní údaje

20. Jakého jste pohlaví?

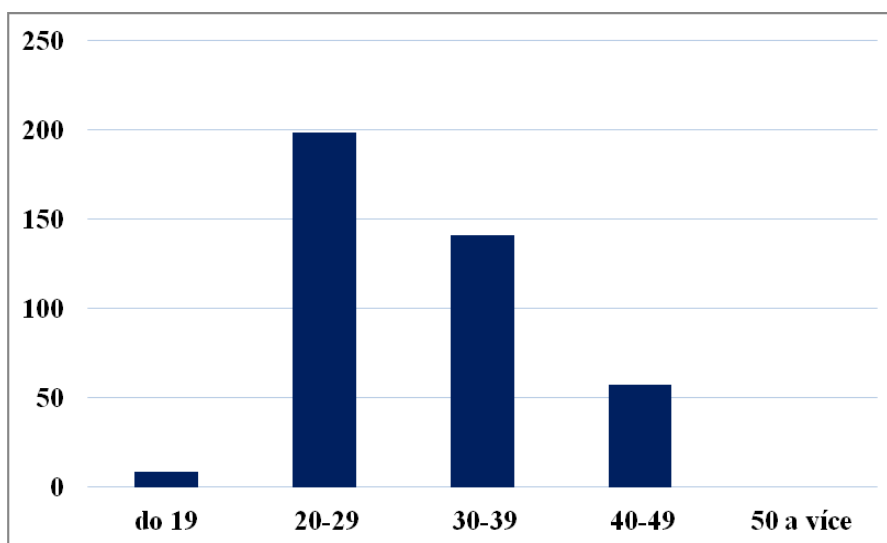
V zastoupení pohlaví mělo převahu mužské nad ženským pohlavím. Tento poměr v pohlaví respondentů odpovídá i situaci ve společnosti, jelikož ve společnosti převládá mužských pracovníků zejména z důvodu, že se jedná o fyzicky náročnou práci. Celkem bylo osloveno 343 mužů a 63 žen, procentuálně se jedná o 84 % mužů a 16 % žen.



Obrázek 38 Pohlaví (autor)

21. Uveďte, prosím, váš věk:

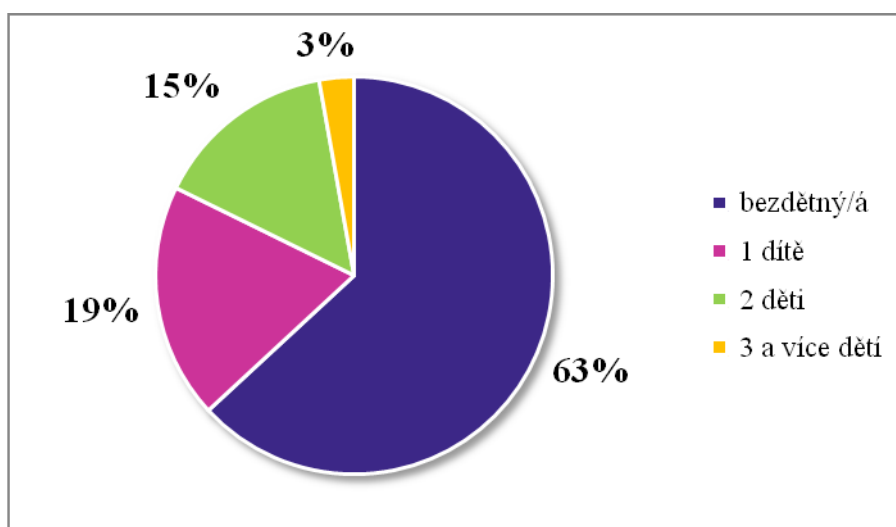
Zaměstnanci byli rozděleni do 5 věkových skupin, které jsou znázorněny na Obrázku 39. Ve společnosti je průměrný věk zaměstnanců 34,79 let, čímž je zřejmé, že se i uchazeči o práci ve společnosti budou svým věkem řadit mezi mladší. Věková struktura respondentů představuje 2 % mladých lidí do věku 19 let, 49 % lidí ve věku 20-29 let, ve středním věku, tedy v kategorii 30-39 let, bylo 35 % respondentů, v kategorii 40-49 let bylo 14 % respondentů. Více jak $\frac{3}{4}$ respondentů tvoří osoby mladší 39 let, naopak nad 50 let nebyl osloven žádný respondent.



Obrázek 39 Věková struktura (autor)

22. Počet dětí:

Nejvíce respondentů bylo bezdětných, celkem to odpovídá 63 %, jedno dítě mělo 19 % dotazovaných, dvě děti 15 % a více jak tři děti mělo 3 % respondentů.



Obrázek 40 Počet dětí (autor)

2.8.4 Vyhodnocení hypotéz

V dotazníkovém šetření nebylo možné zajistit heterogenitu výběrového vzorku. Proto není možné potvrdit nebo vyvrátit hypotézy vztahující se k pohlaví. **Na základě této skutečnosti nelze potvrdit ani zamítnout hypotézu 1** (U mužů existuje větší ochota k mobilitě než u žen) **a hypotézu 3** (U žen je ochota k mobilitě nepřímo úměrně závislá na počtu dětí, u mužů je méně závislá).

Tabulka 15 Ochota dojíždět nebo se stěhovat za prací

Odpověď	Počet respondentů	Procentní podíl
ano, trvale	109	27 %
ano, dočasně	69	17 %
ne, preferuji dojíždění	228	56 %

zdroj: autor

Předchozí Tabulka 15 shrnuje výsledky dotazníkového šetření, které jsou zjištěny v otázce 11. Výsledek této otázky se dá charakterizovat, že ochotno dojíždět je 228 osob a přestěhovat se je ochotno 178 osob, z toho 69 dočasně a 109 trvale. Dojíždění tedy preferuje 56 %, 44 osob by bylo ochotno se přestěhovat, jak již bylo zmíněno 17 % by se přestěhovalo dočasně a v době pracovního volna by dojíždělo zpět domů.

Je možné konstatovat, že analýza zaměřená na ochotu dojíždět než se stěhovat, potvrdila ve výběrovém souboru platnost hypotézy 2 (Lidé jsou ochotni častěji dojíždět než se stěhovat za prací.)

Tabulka 16 Zaměstnanecké benefity jako důvod nástupu do společnosti

Odpověď	Počet respondentů	Procentní podíl
ano	334	82 %
ne	72	18 %

zdroj: autor

V průzkumu pomocí dotazníkového šetření byla v otázce 15 zjištěná data shrnuta v Tabulce 16, kde je zřejmé, že zaměstnanecké benefity jsou jedním z hlavních důvodů pro nástup osob do vybrané společnosti.

Lze konstatovat, že analýza zaměřená na zaměstnanecké benefity potvrzuje platnost hypotézy 4 (Zaměstnanecké benefity jsou jedním z důvodů nástupu do společnosti.)

2.9 Zhodnocení kapitoly

Hlavním cílem této kapitoly bylo zanalyzovat současný stav týkající se mobility pracovní síly, definovat nástroje sloužící ke zvyšování mobility na evropské úrovni, ale také na úrovni České republiky. Hlavním cílem celé práce bylo uskutečnit průzkum pomocí dotazníkového šetření ve vybrané společnosti, výsledky tohoto šetření byly zařazeny na závěr této kapitoly. Mobilita pracovní síly se dá považovat za nástroj snižující nezaměstnanost, se snižováním nezaměstnanosti obyvatel se potýká celá EU. Česká republika má k 31. 12. 2016 nejnižší nezaměstnanost v celé Evropské unii a řadí se tak mezi země s nejlépe nastavenou politikou zaměstnanosti.

Při shrnutí nástrojů v oblasti zaměstnanosti, tedy i v oblasti podpory pracovní mobility, se dá považovat za jeden z nejvýznamnějších nástrojů Evropský sociální fond (ESF). Jeho zřízením bylo dosaženo vytvoření podpory zaměstnanosti na evropské úrovni, přičemž rozpočet programu financuje členské země a jejich regiony. ESF v období 2014-2020 má hlavní cíl investovat na celounijní úrovni a členským státům pomoci navýšit počet pracovních míst a tím dosáhnout vytyčených cílů Evropy 2020. Právě podporou vytyčených cílů dochází k podpoře pracovní mobility a snižuje se tak ohrožení chudobou. Obecně se dá konstatovat, že pracovní mobilitou se zvyšuje pravděpodobnost získání práce.

Druhým významným nástrojem sloužícím k testování inovativních nápadů, jejich hodnocení a následné šíření do členských států je Program pro zaměstnanost a sociální inovace (EaSI). Od roku 2014 funguje společně s ESF a Evropským fondem pro přizpůsobení se globalizaci a tvoří tak ucelený soubor programů evropské unie na podporu. Nově také EaSI zaštiťuje programy Evropské služby zaměstnanosti (EURES) a PROGRESS. EURES podporuje pracovní mobilitu. Hlavním cílem EURES v současném období je zvýšit pracovní mobilitu v oblasti trhu práce a podpořit tak oblast zaměstnanosti. Za další program podporující zahraniční mobilitu budoucích kvalifikovaných pracovníků a pedagogů je možné vybrat program Erasmus. Erasmus nabízí tři typy aktivit, které podporují mobilitu, a tím i pravděpodobnost budoucí mobility kvalifikovaných pracovníků. Hlavním cílem je pozitivně ovlivnit pracovní mobilitu, který by měla v budoucnu přispět k pozitivnímu pohledu na pracovní mobilitu. Měla by studentům přinést pozitivní zkušenost, na základě, které se budou ochotni stát pracovně mobilními. Této aktivitě bude věnována více jak polovina rozpočtu z programu Erasmus +.

Vlastní průzkum probíhal ve vybrané společnosti a cílem bylo zjistit postoj respondentů k pracovní mobilitě. Zároveň byl průzkum orientován na zaměstnanecké benefity, jako nástroj zvýšení zájmu uchazečů o pracovní pozici ve společnosti. Průzkum lze hodnotit jako pozitivní, jelikož došlo k získání reprezentativního vzorku s adekvátním množstvím dat. Výsledkem průzkumu bylo zjištění, že 403 respondentů z celkových 406 je ochotno dojíždět do zaměstnání, největší skupina respondentů (233) je ochotna dojíždět do vzdálenosti 30-50 km. Do dojíždění jsou ochotni investovat nejvíce 2 000 Kč měsíčně, což v přepočtu vychází na 100 Kč/denně. K dojíždění by 164 respondentů nejčastěji využilo automobil, 141 z nich veřejnou dopravu, nejčastěji firemní svozy, autobusy a vlak a zbývajících 101 bude aplikovat spolujízdu. U 323 respondentů by měl velký vliv na dojíždění příspěvek na individuální dopravu. O Příspěvcích na dojíždění a na přestěhování, souhrnně o Příspěvku na podporu regionální mobility, nemá ponětí okolo 87 % respondentů, zbývajících 13 % ví o příspěvku, ale na základě pravidel k jeho získání nemají možnost ho využít. V průzkumu bylo vyzkoumáno, že u 82 % respondentů hlavním důvodem zájmu o práci ve společnosti byly zaměstnanecké benefity a 79 % z nich budou motivovat k lepšímu pracovnímu výkonu. Pokud by společnost zavedla nové benefity, pro respondenty by byly nejvíce zajímavé následující benefity, seřazené podle zájmu respondentů:

- příspěvek na individuální dopravu,
- firemní autoškola,
- flexi pass,
- parkovací karty,
- 5 sick day-zůstat doma bez lékařského potvrzení.

Při sestavování dotazníkového šetření byly stanoveny hypotézy, které tvoří zajímavý přínos práce. U hypotéz bylo potvrzeno, že lidé jsou ochotni častěji dojíždět, než se stěhovat za prací a zároveň bylo potvrzeno, že zaměstnanecké benefity jsou jedním z důvodů nástupu do společnosti. Lze tedy vycházet při sestavování návrhu změny získávání zaměstnanců z předpokladu, že pokud společnost navýší zaměstnanecké benefity, dojde ke zvýšení počtu uchazečů o pracovní nabídky.

3 NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ MOBILITY PRACOVNÍ SÍLY A ZMĚNA V ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ PRO VYBRANOU SPOLEČNOST

V předchozích kapitolách byla nastíněna problematika mobility pracovní síly. Zároveň bylo prokázáno z dotazníkového šetření, že zaměstnanecké benefity jsou jedním z hlavních důvodů nástupu do společnosti. Takto nastíněná skutečnost velmi ovlivní následující kapitoly, které se budou věnovat návrhům zvyšujícím mobilitu, ale i návrhům nových benefitů a jejich zhodnocení.

3.1 Návrh 1 – Příspěvek na přestěhování pro mladou generaci

Prvním návrhem diplomové práce je zavedení nového příspěvku spadajícího do aktivní politiky zaměstnanosti, konkrétně by se mohlo jednat o rozšíření Příspěvku na podporu regionální mobility, tzv. Příspěvek na přestěhování pro mladou generaci. V současné době existuje Příspěvek na přestěhování, který je poskytován pouze osobám vedených v evidenci ÚP. Tento návrh se zabývá jeho rozšířením na širokou veřejnost.

U takto stanoveného návrhu je cílem příspěvku umožnit mladým lidem přestěhovat se za prací, kdy nutnou podmínkou získání příspěvku by byla skutečnost, že žadatel je osoba mladší 30 let, dosažením věku 31 let nárok na příspěvek zaniká. Příspěvek na přestěhování by měl sloužit jako výpomoc mladým lidem za účelem získání vlastního bydlení, případně zajistit finanční prostředky k jeho vybavení. Podmínkou získání příspěvku je také skutečnost, že žadatel nastoupí do zaměstnání mimo místo svého trvalého bydliště a tato skutečnost následně ovlivní i změnu trvalého bydliště. Změna bydliště musí úzce souviset s nástupem do nového zaměstnání. Příspěvek bude vyplácen příslušným úřadem s rozšířenou působností, kde žadatel předloží potvrzení o změně trvalého bydliště a Potvrzení o zaměstnání. Vzdálenost přestěhování musí být větší než 50 km. Výše příspěvku by byla jednorázová částka a to ve výši 50 000 Kč.

Aby bylo zamezeno neoprávněnému čerpání příspěvku, musí být stanovena omezující kritéria. Prvním kritériem by bylo, že se musí jednat o osobu starší 18 let, která je způsobilá k právním úkonům a zároveň spadá do skupiny ekonomicky aktivního obyvatelstva a zároveň se musí jednat o osobu mladší 30 let. Druhé kritérium by mělo zamezit neoprávněnému čerpání příspěvku. Proto by měla být ustanovena dohoda, na základě které se nesmí osoba, které již byl přiznán nárok na příspěvek, evidovat na ÚP.

Posledním důležitým kritériem by bylo ošetření opakovaného poskytování příspěvku stejnému žadateli, který by měl na něj nárok jedenkrát za tři roky, a to jen tehdy, pokud by odpracoval v zaměstnání, na které dostal původní podporu, minimálně dvanáct měsíců. Vytvořila by se tak databáze žadatelů a ten, kterému byl příspěvek vyplacen, by po dobu tří let neměl možnost o něj znovu požádat by mu, zároveň při nepředložení potvrzení o zaměstnání příspěvek nebyl uznán.

Tento příspěvek je zacílen na mladou generaci, která má největší potenciál ve zvyšování mobility pracovní síly. Autor se domnívá, že v případě poskytnutí této podpory, budou více motivováni k pracovní mobilitě.

3.2 Návrh 2 – Příspěvek na individuální dopravu

Druhý návrh diplomové práce je směřován ke zvýšení mobility pracovní síly podporované samotným podnikem. Jedná se o zavedení Příspěvku na individuální dopravu. Tento příspěvek byl navržen na základě dotazníkového šetření, ze kterého bylo zjištěno, že lidé jsou ochotni častěji dojíždět za prací, než se přestěhovat. Společnost sice v současné době poskytuje svým zaměstnancům možnost využít svozové autobusy. Však i přesto 65 % respondentů plánuje využívat individuální dopravu. Příspěvek by byl vyplácen pouze ve dnech, kdy došlo k reálnému odpracování směny, které bude ověřováno v docházce. Takto definovaný návrh bude cílen na osoby, které nevyužívají sjednaný svozový autobus.

Příspěvek by byl vyplácen ve výši 1,50 Kč za kilometr, přičemž by se jednalo o vzdálenost mezi závodem a bydlištěm. Nejjednodušší by bylo vztahovat vzdálenost závodu k trvalému bydlišti, avšak je zapotřebí brát v úvahu přechodné bydliště zaměstnance. Podmínkou přechodného bydliště nahlášeného na personálním oddělení je, že dojezdová vzdálenost do zaměstnání musí být kratší, než do trvalého bydliště. Pokud zaměstnanec bude využívat dotovanou ubytovnu společnosti, bude automaticky považována za přechodné bydliště.

Z předchozího odstavce tedy vyplývá, že výše příspěvku je závislá na dojezdové vzdálenosti, přičemž by měly být stanoveny určité hranice dojezdové vzdálenosti. Za minimální dojezdovou vzdálenost by byla zvolena hranice 5 kilometrů a na nejvyšší možnou částku by dosáhli zaměstnanci, kteří dojíždějí 45 a více kilometrů. Tyto hranice byly navrženy na základě lokality závodu společnosti. Aby později nedocházelo k dohadům o vzdálenosti, bude zjištěna vzdušnou čarou mezi městy, kde se nachází závod a bydliště a na základě toho bude zaměstnanec začleněn do zóny.

Za jednu z možností, jak příspěvek vyplácet, by bylo stanovení tzv. zón, které by byly rozděleny podle vzdálenosti, a každá zóna by měla stanovenou výši příspěvku. Tabulka 17 znázorňuje, jakým způsobem by mohlo rozdělení vypadat.

Tabulka 17 Výše Příspěvku individuální dopravy

Dojezdová vzdálenost	Výše měsíčního příspěvku
do 5 km	bez nároku
5-15 km	660 Kč
15-25 km	1 320 Kč
25-35 km	1 980 Kč
35-45 km	2 640 Kč
nad 45 km	3 300 Kč

zdroj: autor

Takto stanovená kalkulace znázorňující velikost měsíčního příspěvku na individuální dopravu vychází z předpokladu, kdy je v každé zóně určena střední hodnota dojezdové vzdálenosti, která je následně vynásobena částkou 1,50 Kč. Dále je uvažován fakt, že zaměstnanec průměrně odpracuje 22 pracovních dní za měsíc. Samozřejmě se jedná pouze o modelovou situaci a při vyplácení příspěvku by se výše příspěvku odrážela od skutečného počtu odpracovaných dní zjištěného z docházky zaměstnance.

Za nevýhodu spojenou s tímto návrhem je považována povaha českých lidí. Z čehož lze vycházet, že by mohlo dojít ke zneužití tohoto příspěvku. Jedním z důvodů, který mne vede k tomuto tvrzení, je nový fenomén spolujízdy. Kdy není možné určit, zda osoba vyžadující nárok na tento příspěvek opravdu vynaložila náklady na dojíždění. Nejedná se však pouze o spolujízdy, ale domnívám se, že o příspěvek by žádaly osoby využívající veřejnou dopravu. Za hlavní nevýhodu tohoto příspěvku lze považovat nemožnost kontrolovat, že zaměstnanec se do zaměstnání opravdu dopravil vlastním automobilem. Druhým důležitým důvodem je skutečnost, že není možné určit opravdovou vzdálenost, kterou zaměstnanec musel překonat, aby se dostal do zaměstnání. Za velkou nevýhodu tohoto příspěvku lze tedy považovat zpětnou kontrolu.

Pokud by společnost tento návrh chtěla zavést, bylo by možné zavést opatření proti zneužití příspěvku. Například by se mohlo jednat o vstupní brány, které by na parkoviště vpustily vozidlo po přiložení průkazu. Tento průkaz nejen, že by opravňoval osobu k vjezdu na parkoviště, ale zároveň by identifikoval osobu, která má nárok na vyplácení příspěvku.

3.3 Návrh 3 – Rozšíření povědomí o Příspěvku na podporu regionální mobility

Třetím návrhem této práce je rozšíření povědomí o nově fungujícím Příspěvku na podporu regionální mobility. Tento příspěvek jak již bylo zmíněno, se dělí na dva samostatné příspěvky, konkrétně na Příspěvek na dojížděku a Příspěvek na přestěhování. Myšlenka o rozšíření povědomí příspěvku vznikla na základě dotazníkového šetření, kdy z celkového počtu dotazovaných respondentů pouze 16 % respondentů mělo povědomí o Příspěvku na dojížděku a 13 % respondentů slyšelo o Příspěvku na přestěhování. Tato skutečnost může vyplývat z toho, že se jedná o nově vzniklé příspěvky. Však právě proto je zapotřebí oba dostat do povědomí občanů ČR, nejčastěji do povědomí občanů evidovaných na ÚP, na které je příspěvek zacílen.

Jednou z hlavních bariér, která brání většímu využití příspěvku, je nízké povědomí potencionálních žadatelů o tomto příspěvku. Ke zvýšení informovanosti o možnosti využití příspěvku by mohly být použity informační letáky rozdávány občanům na úřadu práce. Zároveň by informační letáky vysely na nástěnkách příslušných úřadů. Mezi nejdůležitější nástroj zvyšující povědomí patří rozšíření informační a poradenské činnosti, znamená to tedy proškolení zaměstnanců ÚP, kteří by nově získané poznatky o daných příspěvcích předávali směrem k cílovým skupinám. Zároveň je možné do této kampaně o rozšíření povědomí zapojit významné společnosti, které by při náboru nových uchazečů z evidence ÚP předávaly informace o možnosti získávání příspěvku. Úřady práce by oslovily významné společnosti ve svém okolí a pracovníkům zaměřeným na nábor uchazečů by předaly informace. Součástí školení by bylo získání nejen informací, ale i materiálů, které by samotné společnosti předávaly uchazečům ve společnosti.

Další z možností, jak rozšířit povědomí o příspěvku, je využít internetovou kampaň. V současné době lidé na internetu nejčastěji sdílejí videa se zajímavou tematikou. Proto je možné zvolit marketingovou strategii právě směrem na Online marketing například formou ambientního marketingu. Samozřejmě cílem by bylo šíření této kampaně na sociálních sítích.

Na základě dat o Příspěvku na dojížděku bylo od začátku realizace do 31. 10. 2016 podáno 299 žádostí, však uzavřeno bylo pouze 98 dohod. Nejčastěji přiznávaná částka byla 3 500 Kč měsíčně a to po dobu 6 měsíců. Na základě vytvoření letáků, plakátů, školením zaměstnanců a vytvoření internetové kampaně by mohlo dojít k nárůstu žádostí i uzavřených dohod.

3.4 Návrh 4 – Firemní autoškola

Další návrh diplomové práce se zaměřuje na zavedení nového zaměstnaneckého benefitu. Mezi nové nefinanční výhody by společnost mohla zavést firemní autoškolu. V současné době jsou ve společnosti prováděny vzdělávací kurzy zaměřené na obsluhu dopravních prostředků, jedná se nejčastěji o vysokozdvizné vozíky, které jsou nezbytné k vykonávané práci. Tyto kurzy však nejsou dostačující, na jednotlivých úsecích je zapotřebí vlastnit řidičské průkazy, nejčastěji se jedná o řidičské průkazy opravňující osobu řídit osobní automobil, dále také nákladní automobil, ale i řidičské oprávnění na traktor. U tohoto návrhu je zapotřebí splnit podmínky stanovené *Zákonem č. 247/2000 Sb., o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů*. Tímto zákonem jsou upraveny podmínky k získání registrace k provozování autoškoly, ale také odbornou způsobilost učitelů k provádění výuky a výcviku. V zákoně jsou definované technické podmínky provozování autoškoly, které musí být splněny před žádostí o registraci autoškoly. Aby návrh mohl být realizován, je zapotřebí provést technické podmínky, kterými se rozumí:

- vlastnit autocvičiště nebo cvičnou plochu nebo řidičský trenažér,
- mít prostory pro výuku a výcvik,
- mít dostatečné množství učebních pomůcek,
- vlastnit výcvikové vozidlo.

Návrh je zaměřen na zřízení firemní autoškoly, která bude umístěna v sídle závodu společnosti. V závodu se nachází několik učeben, ve kterých probíhají vzdělávací akce. Při konzultaci návrhu ve společnosti bylo zjištěno, že je možné vyčlenit učebnu pro odbornou výuku. Mezi další technické podmínky patří cvičná plocha, která musí mít zpevněný povrch, nejčastěji by se mělo jednat o betonovou, asfaltovou nebo dlážděnou plochu. Z důvodu zamezení vzniku nehod v areálu při výcviku, je zapotřebí umístit cvičnou plochu na méně frekventované místo. Společnost vlastní přilehlé pozemky, na nichž se v současné době nachází nevyužívané odstavné plochy sloužící jako parkoviště pro nákladní automobily, jedno z těchto parkovišť by mohlo být využito jako cvičná plocha. Jelikož se jedná o společnost působící v automobilovém průmyslu, která vyrábí 7 modelů osobních vozidel, získání vozidla za účelem výcviku zaměstnanců je nejmenší problém.

Společnost nyní zaměstnancům poskytuje služební vozidla ke služebním účelům, ale zároveň zapůjčuje zaměstnancům za úplatu k soukromým účelům nové vozy na dobu jednoho roku. Výcvikové vozidlo by tedy společnost mohla zapůjčit autoškole v případě, že by se jednalo o princip služebního vozu, nebo zapůjčení na určitou dobu za úplatu. Vše by záleželo na konkrétní dohodě.

Marketingová kampaň autoškoly by pak mohla být založena na principu: „**Uč se s nejnovějším modelem**“. Nejdůležitějším článkem je získat odborně způsobilou osobu, která bude zodpovědná za vedení a výuku v autoškole. Jelikož se bude jednat o firemní autoškolu, která bude pod záštitou společnosti, učitelé by byli zaměstnanci společnosti.

Na začátku by byly služby autoškoly nabídnuty zaměstnancům, přičemž by společnost finančně přispívala zaměstnancům ve výši 10 % z celkové ceny. Aby bylo zajištěno fungování autoškoly i do budoucnosti, je zapotřebí rozšířit nabídku. V první fázi rozšíření nabídky by se mohlo jednat o rodinné příslušníky, u kterých by se dal prokazatelně určit rodinný stav například manžel (manželka) a děti. Rodinní příslušníci by pak od autoškoly získali 5 % slevu z celkové ceny. Druhá fáze rozšíření by se pak zaměřila na širokou veřejnost. Pravidelný přísun klientů by si autoškola mohla zajistit také tím, že by využila střední školy a učiliště, které podporuje a úzce s nimi spolupracuje. Právě studentům by pak byly služby nabízeny za obdobné ceny jako zaměstnancům společnosti.

3.5 Návrh 5 – Parkovací karty

Dalším návrhem pro společnost je zavedení parkovacích karet. Společnost v současné době řeší problém spojený s parkováním. Jelikož dochází k rozšiřování závodu, zvyšuje se počet zaměstnanců a dochází tím i k růstu dopravních prostředků, které zaměstnanci využívají k dopravě do zaměstnání. Při zvyšování počtu dopravních prostředků dochází hned k několika komplikacím, nejen že vznikají kongesce nejčastěji v době, kdy dochází ke střídání směn, ale také se zvyšuje provoz na pozemních komunikacích, který vede k většímu opotřebení komunikací. Zároveň se zvyšuje počet dopravních vozidel parkujících mimo místa, která jsou jim vyhrazená a tím značně komplikují provoz na pozemních komunikacích. Přilehlá obec pak na své náklady tyto problémy řeší a příjezdové komunikace do společnosti opravuje. Přestože se společnost snaží najít řešení, jak zamezit výše zmíněným problémům spojeným s dopravními prostředky, zatím žádné řešení není uspokojivé jak pro přilehlou obec ani pro zaměstnance.

Tento návrh by mohl danou situaci alespoň částečně vyřešit. Jednalo by se o zavedení placeného parkoviště, kde by si zaměstnanci zaplatili za parkovací místo. Autorka se domnívám, že by tím došlo ke snížení kongescí, jelikož zaměstnanci se snaží získat nejlepší parkovací místo. Peníze získané z placeného parkoviště by pak mohly přispět ke zlepšení vztahu mezi společností a obcí. A to v takové podobě, že by společnost část peněz na základě právnícky ošetřené darovací smlouvy věnovala obci na potřebné opravy komunikací, nebo na výstavbu a opravy chodníků a na další prostředky zvyšující bezpečnost obyvatel i zaměstnanců společnosti na pozemních komunikacích.

Návrh je nazván jako parkovací karty, ve skutečnosti by se jednalo o zavedení spíše placených parkovišť s využitím tzv. multifunkčních elektronických průkazů (dále uváděných jako MFA průkaz). MFA průkaz je vybaven čipem PKI, na jehož základě lze zaměstnanci nastavit na tento průkaz různé oprávnění, nejčastěji se jedná o oprávnění vstupu na jednotlivá oddělení, dále o oprávnění přístupu k uživatelskému účtu a různým softwarovým zařízením společnosti. Každý MFA průkaz slouží také k zaznamenávání elektronické docházky a zaměstnanec s ním může využívat stravovací systém společnosti. Systém zavedení placeného parkování by pak měl obdobnou podobu jako stravovací systém.

V praxi by to tedy vypadalo tak, že vjezd na parkoviště bude zabezpečen bránou a bude umožněn po přiložení MFA průkazu, na kterém bude nahráno povolení k vjezdu. Nutnou podmínkou je zřízení potřebného přístupu. Zaměstnanec, který projeví zájem o tento benefit, o něj zažádá na příslušném oddělení, konkrétně na oddělení Sociálních služeb. V případě volné kapacity na parkovišti bude zaměstnanci na MFA průkaz nahráno povolení pro vstup na parkoviště. Zároveň se zaměstnanec zaváže k placení tzv. parkovného. Výše parkovného bude odvozena na základě počtu parkovacích míst a samozřejmě na možnostech zaměstnanců platit za dané parkovací místo. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 15 % respondentů by využilo parkovacích karet a při osobním rozhovoru, jaká výše by pro ně byla únosná, se shodli na paušální částce 1 000 Kč za měsíc.

Velikost placeného parkoviště je možné určit na základě potřeby celkového počtu parkovacích míst. Pokud bude uvažováno, že v současné době je zaměstnáno ve společnosti 5 954 zaměstnanců, z nichž 1/3 využívá k dopravě do zaměstnání veřejnou dopravu nebo firemní svozy. Dále je zapotřebí odečíst osoby využívající spolujízdu, také osoby z blízkého okolí chodící pěšky či jezdí na kole. Dále je možné konstatovat, že polovina osob není ochotna zaplatit za parkování, raději si zvolí parkování zdarma i přesto, že budou nuceni hledat parkovací místo a vzdálenost do areálu společnosti bude delší, než z placeného parkoviště. Při zvážení všech možností vychází, že se jedná o 3 000 vozů, které musí každý den zaparkovat.

Důležité je však zmínit, že společnost má třísměnný provoz. Na základě této skutečnosti lze usoudit, že průměrně je zapotřebí okolo 1 000 parkovacích míst.

Pokud se bude vycházet z potřeby 1 000 parkovacích míst na jednu směnu, navrhuji, aby bylo vytvořeno placené parkoviště nejdříve o velikosti 200 parkovacích míst. Objem parkovacích míst byl zvolen ze dvou důvodů. Prvním důvodem je velikost pozemku v blízkosti jedné ze vstupních bran, na kterém by placené parkoviště mohlo být vystavěno. A druhým hlavním důvodem pro zvolení právě této velikosti parkoviště je domněnka, že ne všichni zaměstnanci využijí možnosti placeného parkoviště. Jedním z důvodů, proč se autorka domnívá, že si placené parkoviště nezvolí většina zaměstnanců je finanční náročnost a druhý důvod je umístění parkoviště. Společnost má dvě vstupní brány a u každé z bran jsou umístěny parkovací plochy. Pokud bude placené parkoviště umístěno v lokalitě, jejíž docházková vzdálenost na pracoviště je delší než z jiného parkoviště, které je zadarmo, zaměstnanec si logicky zvolí toto parkoviště. Budoucí vize by mohla být taková, že by bylo vytvořeno ještě druhé placené parkoviště, které by bylo umístěno v blízkosti druhé vstupní brány.

3.6 Návrh 6 – Flexi Pass

Posledním návrhem diplomové práce je zavedení tzv. cafeteriového systému, na základě kterého by došlo k výraznému zefektivnění v oblasti odměňování. Nejvhodnější alternativou toho systému by bylo poskytování poukázek Flexi Pass od společnosti Sodexo Pass ČR. Jedná se o finanční výhodu obou stran, jelikož zaměstnavatel snižuje své náklady a zaměstnanec získává čistou hodnotu, která není spojena s dalšími náklady.

Poukázky Flexi Pass jsou univerzálním nástrojem podporujícím aktivní odpočinek zaměstnanců. Poukázku je možné uplatnit u 11 000 partnerů na různé aktivity po celé ČR. Při zavedení poukázek by bylo přispíváno zaměstnancům na volnočasové aktivity, které si sami zvolí. Jedná se o posun v současném modelu odměňování, kdy je přesně dané spektrum zájezdů, na které společnost přispívá. Podle Moje Sodexo (2017) se například může jednat o:

- sportovní aktivity,
- kulturu,
- cestování a dovolenou v ČR i zahraničí,
- vzdělávání,
- nákup zdravotních potřeb, vitamínů a brýlí,
- nadstandardní zdravotní péče,
- lázeňské pobyty.

Zároveň poukázka Flexi Pass zachovává účelnost použití a to tím, že s těmito poukázkami nelze platit v restauracích ani v supermarketech. Společnost Sodexo v současné době provozuje dva druhy Flexi Passu, jedná se buď o papírové poukázky Flexi Pass nebo o kartu Flexi Pass CARD. Papírové poukázky Flexi Pass mají nejčastěji nominální hodnotu ve výši 50, 100, 200, 500 a 1 000 Kč. Uplatňovat se mohou pouze v plné výši a to u těch partnerů, kteří je přijímají. Na Obrázku 41 je znázorněna podoba poukázky. Karta Flexi Pass CARD je určena ke stejným účelům, přičemž se jedná o nabíjení bodů na tuto kartu a následně je s ní možné provést úhradu zboží či služeb v označených prodejnách.

Jak již bylo zmíněno, návrh je zaměřen na papírové poukázky Flexi Pass. Při zavedení poukázek by každý zaměstnanec obdržel poukázku o nominální hodnotě 50 Kč za každý odpracovaný den. V praxi by to znamenalo, že pokud zaměstnanec odpracuje měsíčně 22 dní, dostane 22 poukázek o celkové hodnotě 1 100 Kč. Zaměstnanec tedy získá ke své mzdě navíc částku 1 100 Kč a to v plné výši, jelikož poukázky Flexi Pass nejsou spojeny s dalšími náklady. Zavedením tohoto benefitu společnost bude více motivovat své zaměstnance k pracovním výkonům, než kdyby došlo ke zvýšení mezd.



Obrázek 41 Vzor poukázky Flexi pass pro rok 2017 (Moje Sodexo, 2017)

3.7 Zhodnocení kapitoly

Cílem práce bylo vytvořit návrh, kterým by byla podpořena mobilita pracovní síly a zároveň navrhnout řešení související se získáváním nových zaměstnanců pro konkrétní společnost. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že hlavním motivem nástupu do společnosti jsou zaměstnanecké benefity, proto návrhy pro konkrétní společnost jsou směřovány na zaměstnanecké benefity. V návrhové části práce bylo navrženo šest návrhů, přičemž se jednalo o tři návrhy orientované čistě na mobilitu pracovní síly zaměřující se na širokou veřejnost a tři návrhy orientované na zaměstnanecké benefity, které by společnost měla zavést za účelem zvýšení počtu uchazečů o pracovní nabídky. Zároveň jsou zaměstnanecké benefity koncipovány tak, aby i ony zvyšovaly mobilitu pracovní síly.

První benefit je směřován na mobilitu pracovní síly mladé generace. Jedná se o Příspěvek na přestěhování ve výši 50 000 Kč, poskytovaný osobám mladším 30 let. O benefit mohou požádat osoby starší 18 let, kteří jsou ekonomicky aktivní a splní nutnou podmínku k získání příspěvku. Podmínkou je změna trvalého bydliště ve vzdálenosti více než 50 km a to z důvodu nástupu do nového zaměstnání. Po vyplacení příspěvku se daná osoba nesmí jeden rok registrovat na ÚP. Zároveň příspěvek je možné získat pouze jednou za tři roky, pokud prokáže, že po vyplacení příspěvku byl nepřetržitě 12 měsíců zaměstnán.

Druhý návrh se zabývá podporou individuální dopravy, jedná se o příspěvek ve výši 1,50 Kč za kilometr. Tento příspěvek podporuje regionální mobilitu a na tomto základě jsou stanoveny i hranice získání příspěvku. Příspěvek je vyplácen na základě rozdělení zaměstnanců do tzv. zón a podle dané zóny je zaměstnanci vyplácena měsíční částka závislá na počtu odpracovaných dní. Minimální dojezdová vzdálenost do závodu z místa bydliště je vyšší než 5 km a na nejvyšší částku dosáhnou zaměstnanci, kteří dojíždějí 45 a více kilometrů. Vzdálenost je určována na základě vzdušné čáry mezi závodem a bydlištěm. Při odpracování 22 pracovních dní se výše měsíčního příspěvku pohybuje mezi 660 Kč a 3 300 Kč v závislosti na dojezdové vzdálenosti.

Třetí návrh je zaměřen na zvýšení povědomí o nejnovější aktivní politice zaměstnanosti, konkrétně o Příspěvku na podporu regionální mobility, který je tvořen dvěma samostatnými příspěvky. Jedná se o Příspěvek na dojížděku a Příspěvek na přestěhování. Pilotní program Příspěvku na dojížděku byl spuštěn 1. 4. 2016 a Příspěvek na přestěhování je realizován od ledna roku 2017. Proto je zapotřebí dostat oba příspěvky do povědomí osob evidovaných na úřadu práce. V návrhu jsou doporučeny způsoby, na základě kterých dojde ke zvýšení informovanosti o příspěvcích. Jedná se o vytvoření propagačního letáku rozmístěného na pobočkách ÚP. Zároveň propagační letáky budou rozdávány osobám dlouhodobě evidovaným na ÚP.

Dalším způsobem je spolupráce s významnými společnostmi, kterým bude nabídnuto proškolení náborových pracovníků o daných příspěvcích. Mezi poslední možnosti, jak nejučinněji zvýšit povědomí o příspěvcích, patří vytvoření internetové kampaně na základě humorných a poučných videí, které by se šířily mezi lidmi na sociálních sítích.

Ve čtvrtém návrhu je pojednáváno o zřízení firemní autoškoly, která bude sloužit k získání řidičského oprávnění pro zaměstnance společnosti. V návrhu je uvažováno budoucí zaměření autoškoly a to, že dojde k rozšíření služeb autoškoly na širokou veřejnost. O firemní autoškole bylo uvažováno ze dvou důvodů. Prvním je, že na jednotlivých úsecích jsou zapotřebí řidičské průkazy, nejčastěji se jedná o oprávnění k řízení osobních vozidel, méně se pak klade důraz na řidičské oprávnění nákladních vozidel a traktorů. Druhým důvodem vedoucím k zavedení autoškoly je skutečnost, že při získání řidičského oprávnění se stanou zaměstnanci mobilními.

Předposlední pátý návrh se zabývá řešením problematiky vyplývající z dopravní infrastruktury neboli parkováním. Návrh se zaměřuje na parkovací karty, které dají svým majitelům oprávnění parkovat na vyhrazeném parkovišti. V návrhu je uvažováno o zřízení parkovací plochy o velikosti 200 parkovacích míst, které by byly zabezpečeny bránou. Zaměstnancům, kteří budou daný benefit chtít využívat, bude na MFA kartu nahrán přístup a ze mzdy jim bude strhávána částka 1 000 Kč měsíčně za využívání parkoviště. Na základě ochoty zaměstnanců využívat tento benefit by v budoucnu mohlo dojít k rozšíření a zavedení nových parkovacích ploch.

Poslední návrh diplomové práce je zaměřen na rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů o poukázky Flexi Pass, jehož cílem je přispívat zaměstnancům na volnočasové aktivity a motivovat je k lepším pracovním výkonům. V návrhu je definováno, že každý zaměstnanec za odpracovanou směnu získá jednu poukázku v hodnotě 50 Kč. Měsíčně by při odpracování 22 směn zaměstnanec k výplatě navíc získal 1 100 Kč v poukázkách Flexi Pass.

4 ZHODNOCENÍ NAVRHOVANÉHO ŘEŠENÍ

V předchozí kapitole byly navrženy možnosti, jak zvýšit mobilitu pracovní síly a zároveň možnosti, na základě kterých by mělo dojít ke zvýšení zájmu o společnost. Každý návrh je spojen s náklady, které musí být vynaloženy, aby bylo docíleno očekávaného přínosu. V následující kapitole budou nastíněny náklady a přínosy návrhu.

4.1 Návrh 1 – Příspěvek na přestěhování pro mladou generaci

Navrhovaný příspěvek na přestěhování by měl vyřešit problém s dlouhodobou nezaměstnaností mladých občanů. Tento příspěvek by měl motivovat čerstvé absolventy a mladší generaci, která nemá ještě vybudované zázemí k tomu, aby změnili své bydliště z důvodu získání lepší pracovní pozice. Změna bydliště by pak měla být uskutečněna minimálně ve vzdálenosti 50 km a příspěvek by byl vyplacen po záuční době.

Nevýhodou příspěvku je, že slouží k finanční pomoci k získání bydliště nebo k vybarvení bytu, ale příspěvek je vyplácen zpětně nikoliv dopředu. Návrh má hned několik přínosů, mezi tři nejdůležitější se dají považovat:

- zvýšení mobility mladé generace,
- zvýšení motivace změnit trvalé bydliště,
- snížení dlouhodobé nezaměstnanosti.

Současná APZ se zaměřuje na zvýšení ochoty zaměstnanců ke změně trvalého bydliště v důsledku získání nové pracovní nabídky nebo za danou nabídkou dojíždět. Hlavním cílem nově stanovené APZ je zvýšit mobilitu bez ohledu na finanční náročnost.

4.2 Návrh 2 – Příspěvek na individuální dopravu

Tento návrh se zaměřuje na zvýšení individuální automobilové dopravy. Společnost by zvýšení mobility pracovní síly mohla řešit zavedením příspěvku na podporu individuální dopravy. Tento příspěvek by byl vyplácen osobám, které by o něj zažádaly a jeho výše by byla 1,50 Kč za kilometr, přičemž by se jednalo o vzdálenost mezi závodem a bydlištěm. Autorka práce by pro zjednodušení doporučila rozdělení vzdáleností do jednotlivých zón. Za minimální dojezdovou vzdálenost bylo zvoleno 5 kilometrů a maximální uvažovaná vzdálenost do společnosti byla zvolena ve výši 45 kilometrů. Při zhodnocení návrhu je zapotřebí uvažovat možná rizika spojená s příspěvkem, zároveň však jsou s ním spojeny přínosy. V následující Tabulce 18 jsou uvedeny konkrétní přínosy a rizika spojená s tímto návrhem.

Tabulka 18 Přínosy a rizika spojená s příspěvkem na individuální dopravu

Přínosy	Rizika
- zvýší se ochota mobility pracovní síly	- neoprávněné čerpání
- nárůst individuální automobilové dopravy	- nemožnost kontroly
- zvýšení uchazečů o pracovní nabídku	- vysoké náklady
- podpora regionální mobility	

zdroj: autor

4.3 Návrh 3 – Rozšíření povědomí o Příspěvku na podporu regionální mobility

Aby příspěvek na podporu regionální mobility byl úspěšný, je zapotřebí, aby o příspěvek byl zájem. Cílem tohoto návrhu je rozšíření informovanosti a povědomí o novém nástroji APZ, konkrétně se to týká příspěvku na podporu regionální mobility. Jednalo by se o kampaň, která by přispěla k rozšíření informovanosti o příspěvcích zaměřených na osoby evidované na ÚP. Kampaň by měla několik rovin, jedna z nich by měla podobu propagačních materiálů rozdáváných na úřadu práce již zmíněným osobám. Druhá část kampaně by byla zaměřena na rozšíření informovanosti jednotlivých pracovníků ÚP, nejčastěji by se jednalo o školení pracovníků ÚP. Zmíněná kampaň by však mohla přispět k hlubší spolupráci mezi ÚP a významnými společnostmi z daných regionů. Nejen, že na základě této spolupráce by vybrané společnosti byly podrobně seznámeny o příspěvku a tyto informace předávaly uchazečům o práci, zároveň v takto definované spolupráci je možné vytvořit již zmíněný hlubší vztah a do budoucna by mohlo dojít k lepší komunikaci mezi společnostmi a ÚP.

Zároveň již bylo zmíněno, že cílem příspěvku je zvýšit mobilitu pracovní síly bez ohledu na finanční náročnost, která plyne z tohoto příspěvku. Tento návrh přispívá k rozšíření příspěvku na podporu regionální mobility.

4.4 Návrh 4 – Firemní autoškola

Hlavním předpokladem zahájení fungujícího podnikání je stanovení základní ceny služeb, přičemž se vychází z kalkulace nákladů na výcvik a konkurenčních cen. Z průzkumu cen služeb konkurenčních autoškol z okolí vyšlo, že pokud nově zavedená firemní autoškola chce být konkurence schopna, musí stanovit cenu služeb v rozmezí 9 500 až 11 000 Kč. Kalkulace nákladu výcviku bude zaměřena na výcvik skupiny B neboli osobního vozidla. Před samotnou kalkulací je zapotřebí definovat několik skutečností, které jsou hlavním podkladem pro kalkulaci provozu autoškoly.

Prvním důležitým podkladem pro kalkulaci je počet zaměstnanců autoškoly, bude se jednat o jednoho učitele, který bude pověřen vedením a provozem autoškoly a jedním učitelem na částečný úvazek. Oba pracovníci budou za vykonanou práci odměněni 120 Kč za vyučovací hodinu. Při úvazku jednoho učitele autoškoly ve výši 232 vyučovacích hodin za měsíc je schopen každý měsíc učit 8 žáků.

Druhým podkladem je stanovení nákladů na provoz autoškoly za rok. Za nutné výdaje byly uvažovány opravy, energie, telefony a reklama. Reklama je v kalkulaci rozdělena na dvě položky, první je zaměřena na firemní reklamu skrze letáky a billboardy umístěné ve společnosti a druhá je reklama pro veřejnost, kde se jedná o reklamu na internetu a v rádiu. Následující Tabulka 19 znázorňuje kalkulaci nákladů na výcvik skupiny B, ve které je stanovena cena kurzu, celkové náklady autoškoly a roční obrat autoškoly.

Tabulka 19 Kalkulace nákladů výcviku skupiny B

<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Učební osnova stud. plán</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Výuka</td> <td>11 v.h.</td> </tr> <tr> <td>ZPP a PÚ</td> <td>6 v.h.</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>17 v.h.</td> </tr> <tr> <td>Skupina ISP</td> <td>5 žák</td> </tr> <tr> <td>Počet hod./žák.</td> <td>4 v.h.</td> </tr> <tr> <td>Výcvik</td> <td>28 v.h.</td> </tr> <tr> <td>Zkouška</td> <td>1 v.h.</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>33 v.h.</td> </tr> </tbody> </table>	Učební osnova stud. plán		Výuka	11 v.h.	ZPP a PÚ	6 v.h.	Celkem	17 v.h.	Skupina ISP	5 žák	Počet hod./žák.	4 v.h.	Výcvik	28 v.h.	Zkouška	1 v.h.	Celkem	33 v.h.	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Proměnné údaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mzda/v.h.</td> <td>120 Kč</td> </tr> <tr> <td>Cena PH</td> <td>32 Kč</td> </tr> <tr> <td>Km/hod</td> <td>20 km</td> </tr> <tr> <td>% zisku</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Koef.DPH</td> <td>0 %</td> </tr> </tbody> </table>	Proměnné údaje		Mzda/v.h.	120 Kč	Cena PH	32 Kč	Km/hod	20 km	% zisku	10 %	Koef.DPH	0 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Prac.doba a učitelé</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FPD</td> <td>193,33 h</td> </tr> <tr> <td>FPD v.h.</td> <td>232 v.h.</td> </tr> <tr> <td>ČM/měs</td> <td>21 252 Kč</td> </tr> <tr> <td>Počet uč.</td> <td>1,5</td> </tr> <tr> <td>Žák/měs. na učitel.</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Žáků měsíčně</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Měsíců za rok</td> <td>0,916666667</td> </tr> </tbody> </table>	Prac.doba a učitelé		FPD	193,33 h	FPD v.h.	232 v.h.	ČM/měs	21 252 Kč	Počet uč.	1,5	Žák/měs. na učitel.	8	Žáků měsíčně	12	Měsíců za rok	0,916666667
Učební osnova stud. plán																																																
Výuka	11 v.h.																																															
ZPP a PÚ	6 v.h.																																															
Celkem	17 v.h.																																															
Skupina ISP	5 žák																																															
Počet hod./žák.	4 v.h.																																															
Výcvik	28 v.h.																																															
Zkouška	1 v.h.																																															
Celkem	33 v.h.																																															
Proměnné údaje																																																
Mzda/v.h.	120 Kč																																															
Cena PH	32 Kč																																															
Km/hod	20 km																																															
% zisku	10 %																																															
Koef.DPH	0 %																																															
Prac.doba a učitelé																																																
FPD	193,33 h																																															
FPD v.h.	232 v.h.																																															
ČM/měs	21 252 Kč																																															
Počet uč.	1,5																																															
Žák/měs. na učitel.	8																																															
Žáků měsíčně	12																																															
Měsíců za rok	0,916666667																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Mzdové náklady</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hodina</td> <td>162 Kč</td> </tr> <tr> <td>Žák</td> <td>5 346 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Mzdové náklady		Hodina	162 Kč	Žák	5 346 Kč	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Auto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PC auta</td> <td>275 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Spotřeba</td> <td>6,2 l/100 km</td> </tr> <tr> <td>Životnost</td> <td>4,0 let</td> </tr> <tr> <td>Ujeto/živ.</td> <td>204 160 km</td> </tr> </tbody> </table>	Auto		PC auta	275 000 Kč	Spotřeba	6,2 l/100 km	Životnost	4,0 let	Ujeto/živ.	204 160 km	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Režie AŠ/rok</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rež. mat.</td> <td>10 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Opravy</td> <td>2 400 Kč</td> </tr> <tr> <td>Poj.maj.</td> <td>0 Kč</td> </tr> <tr> <td>Poj.odp.</td> <td>3 500 Kč</td> </tr> <tr> <td>El.energ.</td> <td>2 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Plyn/top.</td> <td>2 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Telefon</td> <td>5 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Mobily</td> <td>7 500 Kč</td> </tr> <tr> <td>DKP</td> <td>25 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Reklama 1</td> <td>4 800 Kč</td> </tr> <tr> <td>Reklama 2</td> <td>5 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Ost.režie</td> <td>15 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Různé</td> <td>0 Kč</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>82 200 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Režie AŠ/rok		Rež. mat.	10 000 Kč	Opravy	2 400 Kč	Poj.maj.	0 Kč	Poj.odp.	3 500 Kč	El.energ.	2 000 Kč	Plyn/top.	2 000 Kč	Telefon	5 000 Kč	Mobily	7 500 Kč	DKP	25 000 Kč	Reklama 1	4 800 Kč	Reklama 2	5 000 Kč	Ost.režie	15 000 Kč	Různé	0 Kč	Celkem	82 200 Kč
Mzdové náklady																																																
Hodina	162 Kč																																															
Žák	5 346 Kč																																															
Auto																																																
PC auta	275 000 Kč																																															
Spotřeba	6,2 l/100 km																																															
Životnost	4,0 let																																															
Ujeto/živ.	204 160 km																																															
Režie AŠ/rok																																																
Rež. mat.	10 000 Kč																																															
Opravy	2 400 Kč																																															
Poj.maj.	0 Kč																																															
Poj.odp.	3 500 Kč																																															
El.energ.	2 000 Kč																																															
Plyn/top.	2 000 Kč																																															
Telefon	5 000 Kč																																															
Mobily	7 500 Kč																																															
DKP	25 000 Kč																																															
Reklama 1	4 800 Kč																																															
Reklama 2	5 000 Kč																																															
Ost.režie	15 000 Kč																																															
Různé	0 Kč																																															
Celkem	82 200 Kč																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Proměnné nákl. na jízdy žáka</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Benzin</td> <td>1 151 Kč</td> </tr> <tr> <td>PC auta</td> <td>717 Kč</td> </tr> <tr> <td>Režie auta</td> <td>494 Kč</td> </tr> <tr> <td>Mzda</td> <td>5 346 Kč</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>7 708 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Proměnné nákl. na jízdy žáka		Benzin	1 151 Kč	PC auta	717 Kč	Režie auta	494 Kč	Mzda	5 346 Kč	Celkem	7 708 Kč	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Režie auta na rok</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Olej</td> <td>3 500 Kč</td> </tr> <tr> <td>Pneumatiky</td> <td>8 500 Kč</td> </tr> <tr> <td>Opravy</td> <td>20 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>STK a emise</td> <td>1 250 Kč</td> </tr> <tr> <td>Povinné ručení</td> <td>3 800 Kč</td> </tr> <tr> <td>Havirjní pojištění</td> <td>8 500 Kč</td> </tr> <tr> <td>Silniční daň</td> <td>1 800 Kč</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>47 350 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Režie auta na rok		Olej	3 500 Kč	Pneumatiky	8 500 Kč	Opravy	20 000 Kč	STK a emise	1 250 Kč	Povinné ručení	3 800 Kč	Havirjní pojištění	8 500 Kč	Silniční daň	1 800 Kč	Celkem	47 350 Kč																	
Proměnné nákl. na jízdy žáka																																																
Benzin	1 151 Kč																																															
PC auta	717 Kč																																															
Režie auta	494 Kč																																															
Mzda	5 346 Kč																																															
Celkem	7 708 Kč																																															
Režie auta na rok																																																
Olej	3 500 Kč																																															
Pneumatiky	8 500 Kč																																															
Opravy	20 000 Kč																																															
STK a emise	1 250 Kč																																															
Povinné ručení	3 800 Kč																																															
Havirjní pojištění	8 500 Kč																																															
Silniční daň	1 800 Kč																																															
Celkem	47 350 Kč																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Fixní náklady na žáka</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Režijní mzdy</td> <td>563 Kč</td> </tr> <tr> <td>Režijní náklady</td> <td>571 Kč</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>1 134 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Fixní náklady na žáka		Režijní mzdy	563 Kč	Režijní náklady	571 Kč	Celkem	1 134 Kč	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Režijní mzda/měs.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mzda rež.</td> <td>5 000 Kč</td> </tr> <tr> <td>Mzd. nákl.</td> <td>6 750 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Režijní mzda/měs.		Mzda rež.	5 000 Kč	Mzd. nákl.	6 750 Kč																																	
Fixní náklady na žáka																																																
Režijní mzdy	563 Kč																																															
Režijní náklady	571 Kč																																															
Celkem	1 134 Kč																																															
Režijní mzda/měs.																																																
Mzda rež.	5 000 Kč																																															
Mzd. nákl.	6 750 Kč																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Náklady na žáka celkem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Proměnné</td> <td>7 708</td> </tr> <tr> <td>Fixní</td> <td>1 134</td> </tr> <tr> <td>Celkem</td> <td>8 842</td> </tr> </tbody> </table>	Náklady na žáka celkem		Proměnné	7 708	Fixní	1 134	Celkem	8 842	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Cena kurzu skupiny B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Náklady</td> <td>8 842 Kč</td> </tr> <tr> <td>Zisk</td> <td>885 Kč</td> </tr> <tr> <td>DPH</td> <td>0 Kč</td> </tr> <tr> <td>Cena</td> <td>9 727 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Cena kurzu skupiny B		Náklady	8 842 Kč	Zisk	885 Kč	DPH	0 Kč	Cena	9 727 Kč	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Celkové měsíční náklady</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Celkové náklady</td> <td>390 202 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Celkové měsíční náklady		Celkové náklady	390 202 Kč																								
Náklady na žáka celkem																																																
Proměnné	7 708																																															
Fixní	1 134																																															
Celkem	8 842																																															
Cena kurzu skupiny B																																																
Náklady	8 842 Kč																																															
Zisk	885 Kč																																															
DPH	0 Kč																																															
Cena	9 727 Kč																																															
Celkové měsíční náklady																																																
Celkové náklady	390 202 Kč																																															
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Kontrola obratu</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Obrat/rok</td> <td>1 283 898 Kč</td> </tr> </tbody> </table>	Kontrola obratu		Obrat/rok	1 283 898 Kč																																										
Kontrola obratu																																																
Obrat/rok	1 283 898 Kč																																															

zdroj: autor

Podrobnou kalkulaci jednotlivých položek znázorňuje Příloha C. Z předchozí kalkulace je zřejmé, že cena kurzu skupiny B by měla být stanovena ve výši 9 727 Kč, za takto stanovenou cenu by byl kurz nabízen široké veřejnosti. Jak již bylo zmíněno výše, zaměstnancům a rodinným příslušníkům bude poskytnuta sleva z ceny kurzu ve výši 10 % a 5 %. Z čehož vyplývá, že zaměstnanec by autoškola stála 8 754 Kč a rodinné příslušníky by vyšla autoškola na 9 240 Kč.

Při porovnání konkurenčních cen a stanovené ceny kurzu navrhované autoškoly je zřejmé, že firemní autoškola by dokázala plně konkurovat cenám konkurence a zároveň by mohl mít každý rok obrat okolo 1,2 milionu Kč, u čehož není uvažována zmíněná sleva.

4.5 Návrh 5 – Parkovací karty

Návrh parkovacích karet vychází z předpokladu dostatečného zájmu zaměstnanců o placené parkoviště. Před zavedením samotného návrhu zaměřujícího se na vybudování nové parkovací plochy, jež je zabezpečena vstupní bránou, by společnost měla zavést nejdříve pilotní projekt. Pilotní projekt je navržen z důvodu finanční úspory, která plyne z nákladů na výstavbu nové parkovací plochy a její zabezpečení, souvisejí s tím však i náklady sloužící pro vytvoření systému umožňujícího přístup oprávněným osobám na parkovací plochu. Jelikož se jedná o náročnou investici, autor společnosti navrhuje zavedení nejdříve pilotního projektu, který by byl založen na principu zjištění zájmu o tento benefit. Pilotní projekt by využil současné parkoviště o velikosti 120 parkovacích míst v blízkosti jedné ze vstupních bran. Tato parkovací plocha by pak byla vymezena pouze pro řidiče, kteří by na oddělení Sociálních služeb zažádali o benefit parkovacích karet. Na příslušném oddělení by bylo zapotřebí nahlásit státní poznávací značku vozidla, na základě které by byla zaměstnanci vystavena parkovací karta. Jelikož se jedná o pilotní projekt, cena za parkovné by byla ponížena o tuto skutečnost. Proto by zaměstnanec za využívání parkovací karty zaplatil pouze 200 Kč na měsíc. Doba sjednání by byla činila minimálně jeden rok a po tuto dobu by mohl na parkovišti parkovat.

Tento pilotní projekt by společnosti při maximálním využití přinesl 24 000 Kč za měsíc. Přičemž náklady by byly minimální, využito by bylo již vystavěné parkoviště, náklady by tak byly spojené pouze s ostrahou zvoleného parkoviště. Tato ostraha by měla za úkol zkontrolovat, zda příslušné vozidlo má oprávnění vjezdu na parkoviště, jelikož společnost má třísměnný provoz, vstup na parkoviště by byl možný vždy 45 minut před začátkem konkrétní směny. Následně by bylo provedeno několik namátkových kontrol, zda parkoviště není využíváno neoprávněnými osobami, při zjištění tohoto porušení by vozidlo bylo odtaženo nebo nasazeno zádržné zařízení tzv. botička.

Pokud dojde k pozitivní odezvě na tento benefit, autor doporučuje provést návrh v plném rozsahu, který sebou nese počáteční investici. Jelikož se bude jednat o benefit ve formě poskytnutí parkovacího místa, za které si zaměstnanci zaplatí, počáteční investice by byla z ekonomického hlediska navrácena. Pokud dojde k zavedení návrhu v plném rozsahu, autorka doporučuje stanovit výši paušální částky pro začátek 500 Kč a případné zvýšení do plné částky 1 000 Kč.

Společnost si je vědoma, že se zvyšujícím počtem zaměstnanců roste i počet vozidel zatěžujících přilehlé komunikace a negativně tak ovlivňuje přilehlou vesnici. Proto by společnost přilehlé vesnici finančně kompenzovala náklady, které jí vzniknou ve spojení s opravou komunikace, dále náklady ve spojení s výstavbou chodníku a jiných prvků zvyšujících bezpečnost na komunikacích. Společnost by mohla poskytovat finanční prostředky ve výši 80 % z placeného parkoviště. Při využití pilotního programu by se jednalo o částku 230 400 Kč ročně, při zavedení návrhu v plném rozsahu by se částka navýšila na 960 000 Kč.

4.6 Návrh 6 – Flexi Pass

Ekonomické zhodnocení poukázek Flexi Pass bude provedeno na základě porovnání přínosu zavedení finančního benefitu v podobě poukázek Flexi Pass oproti přínosu zvýšení mzdy o stejnou částku. Pokud bude uvažována modelová situace, kdy zaměstnanec za každou odpracovanou směnu získá jednu poukázku o nominální hodnotě 50 Kč a odpracuje za jeden měsíc 22 pracovních dní, měl by navíc ke své mzdě získat 1 100 Kč. Tabulka 20 níže znázorňuje, jak velkou částku na náklady je zaměstnavatel nucen vynaložit, pokud poskytne zaměstnanci příspěvek 1 100 Kč, popřípadě jakou úsporu by pro něj znamenalo zavedení poukázek Flexi Pass. Obě situace budou porovnány s průměrnou mzdou zaměstnance a následně vyčíslení přínosu pro zaměstnance.

Tabulka 20 Výhodnost poukázek Flexi Pass oproti peněžnímu příspěvku

	MZDA*	MZDA + PŘÍSPĚVEK	MZDA + POUKÁZKA
Hodnota příspěvku/poukázky		1 100 Kč	1 100 Kč
Hrubá mzda	30 306 Kč	31 406 Kč	30 306 Kč
Sociální a zdravotní pojištění zaměstnance 11%	3 334 Kč	3 455 Kč	3 334 Kč
Sociální a zdravotní pojištění zaměstnavatele 34%	10 304 Kč	10 678 Kč	10 304 Kč
Základ daně	40 610 Kč	42 084 Kč	40 610 Kč
Záloha na daň z příjmu 15%	6 092 Kč	6 313 Kč	6 092 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Částka k výplatě	22 951 Kč	23 709 Kč	24 051 Kč
Skutečný užitek pro zaměstnance		758 Kč	1 100 Kč

* průměrná mzda po 3 měsících v roce 2017

zdroj: autor

Z předchozí kalkulace je zřejmé, že při porovnání, zda zaměstnanci poskytnout ke mzdě navíc finanční částku nebo poukázku Flexi Pass, je výhodnější pro zaměstnance poukázka Flexi Pass. Zároveň poukázka Flexi Pass je osvobozena od odvodů na zdravotní a sociální pojištění a dani z příjmu, pokud suma získaných poukázek za rok nepřesáhne 20 000 Kč. Pokud budeme vycházet z navrhované částky, zaměstnanec by neodváděl odvody, jelikož by za rok získal příspěvek ve výši 13 200 Kč a v porovnání se mzdou by získal o 45 % vyšší hodnotu, než kdyby tuto částku dostal jako finanční odměnu.

V současné době je zaměstnancům poskytována finanční podpora na odpočinek v podobě rekreace, zvláště je vyplácen příspěvek na rekreaci na území v České republice a zvláště je vyplácen příspěvek na rekreaci v zahraničí, dále je poskytován příspěvek na rekondiční pobyty v lázních. Jelikož systém caferií je založen na příspěvku na volnočasové aktivity, autor práce doporučuje zrušení těchto příspěvků, na základě čehož vznikne finanční rezerva pro výplatu poukázek Flexi Pass.

Na základě provedené ekonomické analýzy je zřejmé, že návrh je pro společnost výhodnější než finanční odměna. Zároveň je však zapotřebí počítat s tím, že v současné době řada zaměstnanců svůj bonus na rekreaci a lázně nevyužije v plné výši a peněžní prostředky na to vyhrazené tak nejsou využity a společnost je tak následující rok může investovat

znovu. Naopak při zavedení odměňování formou poukázek tuto možnost využijí všichni zaměstnanci.

Při zjišťování potřeb a přání společnosti bude pro společnost největším přínosem plynoucím z toho benefitu motivace zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu, na základě čehož se zvýší produktivita práce. Nejvíce však společnost očekává, že při zavedení tohoto benefitu dojde ke snížení fluktuace zaměstnanců.

4.7 Zhodnocení kapitoly

Při komplexním pohledu na zhodnocení návrhové části je možné návrhy rozdělit na dvě skupiny a to podle toho, kdo je za ně zodpovědný. První skupina návrhů se zaměřuje na mobilitu pracovní síly podporovanou ÚP. Tyto návrhy spadají do APZ a jsou finančně podporovány z národních fondů. Druhou skupinu návrhů tvoří benefity, které finančně spadají pod správu vybrané společnosti. Navrhované benefity by měly přispět nejen ke zvýšení mobility pracovní síly, ale zároveň by měly přispět k získání nových uchazečů.

S veškerými benefity jsou spojena určitá rizika, objektivně se může jednat například o riziko spojené s nedostatečnými finančními prostředky nebo se bude jednat o nedostatečné přínosy a v nejhorším případě i o negativní postoj zaměstnanců. Riziko spojené s financováním daných benefitů je přímo závislé na zvolené úrovni a kvalitě. V případě zvolení renomované společnosti bude cena za jednotlivé návrhy samozřejmě vysoká, toto riziko je možno minimalizovat, pokud budou jednotlivé návrhy realizovány porovnáním ceny a kvality. Zaváděním nových benefitů se společnost snaží motivovat své zaměstnance k lepším pracovním výkonům, dále se snaží snížit fluktuaci a zvýšit atraktivitu společnosti a tím i zájem uchazečů o společnost. Největší obavou je negativní ohlas zaměstnanců na zavedené benefity.

Se zmíněnými benefity souvisí i návratnost investice, jelikož se jedná o zavedení návrhů, u kterých se nedá říci, kdy a jestli se společnosti vrátí vložená finanční částka, je možno společnosti navrhnout ušetření financí na jiných benefitech, které zaměstnanci nevyužívají. Investice do jednotlivých návrhů v současné chvíli nelze kvantifikovat, což neznamená, že se jedná o špatnou investici. Tyto investice z dlouhodobého pohledu mohou upevnit nejen vztah se zaměstnanci, ale také celkové postavení společnosti na trhu.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala problematikou mobility pracovní síly na území České republiky. Součástí práce bylo navrhnout řešení, na základě kterého by vybraná společnost působící v automobilovém průmyslu získala nové zaměstnance.

Cílem práce bylo zanalyzovat současný stav mobility pracovní síly v ČR i v EU a na tomto základě zjistit nástroje sloužící ke zvyšování mobility. **Hlavním cílem práce bylo vytvořit návrh, kterým by byla podpořena mobilita pracovní síly a zároveň navrhnout řešení související se získáváním nových zaměstnanců pro konkrétní společnost.** Dílčím cílem bylo zjistit postoj osob k dojíždění a stěhování se a postoj k zaměstnaneckým benefitům pomocí dotazníkového šetření.

Tato práce je rozdělena do čtyř kapitol. První je zaměřena na základní pojmy vztahující se k problematice a definuje pojmy trh práce, nezaměstnanost, samozřejmě mobilita pracovní síly a získávání zaměstnanců.

Druhá kapitola se věnuje analýze současného stavu mobility pracovní síly a fungování na trhu práce. Jsou zde definované nástroje podporující mobilitu pracovní síly na úrovni státu i na evropské úrovni. Zároveň v práci bylo provedeno dotazníkové šetření, jehož výsledky jsou hlavním podkladem práce.

V závěru práce je na základě vyhodnocení dotazníkového průzkumu navrženo několik řešení, které by mohly zvýšit mobilitu pracovní síly. A zároveň jsou zde navrženy benefity, které zvýší atraktivitu společnosti na trhu práce. V současné době zaměstnanci společnosti vykonávají náročnou práci a za to dostávají nadstandardní finanční odměny a také mají na výběr z velkého množství zaměstnaneckých benefitů. I přesto všechno lidé nejsou ochotni za práci dojíždět, nebo se stěhovat v takové míře, jako v jiných zemích EU. Navržená řešení by mohla být jednou z možných cest, jak zvýšit ochotu obyvatel mobility. V poslední kapitole došlo ke zhodnocení jednotlivých návrhů.

V práci došlo k navržení několika návrhů, první návrh se zabývá Příspěvkem na přestěhování pro mladou generaci, cílem příspěvku je poskytnout finanční pomoc mladým lidem by se mohli přestěhovat za práci, která je vzdálená více než 50 km od trvalého bydliště. Druhý návrhem práce je Příspěvek na individuální dopravu, který slouží k rozšíření ochoty obyvatel za práci dojíždět. Třetí příspěvek se zaměřuje na rozšíření povědomí a informovanosti o Příspěvku na podporu regionální mobility, jelikož se jedná o nové příspěvky, autorka se domnívá, že pro jejich správné využití je zapotřebí dostatečné povědomí.

Čtvrtým návrhem práce je zavedení firemní autoškoly, jejíž využití je, jak z profesního tak i osobního života, pro zaměstnance velmi užitečné. Pátý návrh se zaměřuje na problematiku parkovacích ploch a jejich maximální využití. V práci bylo navrženo zavedení parkovacích karet, které by pro společnost mohly být zajímavým řešením dané problematiky. Posledním návrhem diplomové práce je zavedení poukázek Flexi Pass, které by byly jednou z možností jak zaměstnance odměnit a motivovat k lepšímu pracovnímu výkonu.

POUŽITÁ LITERATURA

ČESKO, 2006. *Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z435_2004_2

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017. Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR k 31. 12. 2016. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj/podil-nezamestnanych-osob-v-krajich-cr-k-31-12-2016>

EUROPEAN COMMISSION, 2008. The European Social Fund: Investing in people 2007-2013. *EU Bookshop* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://bookshop.europa.eu/en/the-european-social-fund-pbKE3008459/?pgid=GSPefJMEtXBSR0dT6jbGakZD0000PC8bAxwL;sid=R4A4idGLHrw41Ik54VWmLrOu5UNE2dZYQVM=>

EUROPEAN COMMISSION, 2013. Program Erasmus v roce 2011/2012 v číslech. *European Commission* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-647_cs.htm

EUROPEAN COMMISSION, 2014. *Erasmus+: The EU programme for Education, Training, Youth and Sport 2014-2020*. Dostupné z: http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/documents/erasmus-plus-in-detail_en.pdf

EUROPEAN COMMISSION, 2017a. Employment Committee. *Employment, social affairs and inclusion* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=115&langId=en>

EUROPEAN COMMISSION, 2017b. European Globalisation Adjustment Fund. *Employment, social affairs and inclusion* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=326&langId=en>

EUROPEAN COMMISSION, 2017c. ESF - European Social Fund. *Employment, social affairs and inclusion* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=325>

EUROPEAN COMMISSION, 2017d. ESF - European Social Fund. *ESF budget by country: 2014-2020* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=443&langId=en>

EUROPEAN UNION, 2016. The European Social Fund Investing in people. *EU Bookshop* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://bookshop.europa.eu/en/the-european-social-fund-pbKE0416807/>

EUROSTAT, 2017. Unemployment statistics and beyond. *Evropská unie*. ISSN 2443-8219. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Unemployment_statistics_and_beyond

EVROPSKÁ KOMISE, 2011. *PROGRESS v akci: Program EU pro zaměstnanost a sociální solidaritu 2007–2013*. Evropská unie. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie. ISBN 978-92-79-21062-4

- EVROPSKÁ KOMISE, 2014. *EaSI: Nový zastřešující program EU pro zaměstnanost a sociální politiku*. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie. ISBN 978-92-79-33580-8. Dostupné z: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11158&langId=cs
- EVROPSKÁ KOMISE, 2017a. Co je ESF? *Evropský sociální fond* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=35&langId=cs>
- EVROPSKÁ KOMISE, 2017b. Fond evropské pomoci nejchudším osobám. *Zaměstnanost, sociální věci a sociální začleňování* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1089&langId=cs>
- EVROPSKÁ KOMISE, 2017c. Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace. *Zaměstnanost, sociální věci a sociální začleňování* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1081&langId=cs>
- EVROPSKÁ KOMISE, 2017d. Síť EURES. *EURES* [online]. 2017 [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=faq&lang=cs&catId=2547&parentCategory=2547>
- EVROPSKÁ SPOLEČENSTVÍ, 2007. *EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND: 50 let investic pro lidi*. Lucemburk: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství. ISBN 92-79-03353-0. Dostupné z: http://ec.europa.eu/employment_social/esf/docs/50th_anniversary_book_cs.pdf
- EVROPSKÁ UNIE, 2017. Zaměstnanost a sociální věci. *Evropská unie* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: http://europa.eu/european-union/topics/employment-social-affairs_cs
- FIALA, Petr a Markéta PITROVÁ, 2003. *Evropská unie*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury. ISBN 80-732-5015-2.
- FI-COMPASS, 2015. Evropský sociální fond: Finanční nástroje. *Fi-compass* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/ESF_The_european_social_fund_CS.pdf
- HABÁŇ, Petr, 2015. Projekty zaměstnanosti MPSV pomohly 232 000 lidí. *statnisprava.cz* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: https://www.statnisprava.cz/rstsp/clanky.nsf/i/projekty_zamestnanosti_mpsv_pomohly_232_000_lidi_15120308_40852979
- HASNÍKOVÁ, Lenka, 2011. *Získávání a výběr pracovníků v příspěvkové organizaci MKS Holešov*. Olomouc. Bakalářská práce. Univerzita Palackého.
- HOLMAN, Robert, 2011. *Ekonomie*. 5. vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-006-5.
- HURRLE, Jakob, 2006. Nerovnost a mobilita. Éra flexibility nás nutí pracovat a stěhovat se. *A2 Kulturní týdeník* [online]. 2006, Č. 44 [cit. 2017-01-08]. Dostupné z: http://aa.ecn.cz/img_upload/79a33131c9c4293e0fceb50bfa263ef/JHurrleNerovnost_a_mobilita_1.pdf
- CHYTIL, Miroslav, 2015. EURES: Evropské služby zaměstnanosti ČR. *uradprace.cz* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/documents/21802/803703/EURES/d53bcae3-8e2b-4ca6-bedd-363b2d21a9df>

- INKLUZIVNÍ ŠKOLA, 2013. O migraci. *Inkluzivní škola* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.inkluzivniskola.cz/kdo-jsou-nove-prichozi/o-migraci>
- JÍROVÁ, Hana, 1999. *Trh práce a politika zaměstnanosti*. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN: 80-7079-635-9.
- KAUCKÁ, Lenka, 2015. Možnosti z operačního programu zaměstnanost 2015 - 2016. *Evropská unie: Evropský sociální fond: Operační program Zaměstnanost* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: https://www.dataplan.info/img_upload/f96fc5d7def29509aeffc6784e61f65b/kaucka_prezentace-opz.pdf
- KACZOR, Pavel, 2013. *Trh práce, pracovní migrace a politika zaměstnanosti ČR po roce 2011*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1930-2.
- KOCIÁNOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOLMAN, Luděk, 2004. *Výběr zaměstnanců: zkoušky, testy, rozhovory*. Praha: LINDE. ISBN 80-86131-53-X.
- KOLMAN, Luděk et al., 2010. *Výběr zaměstnanců: metody a postupy*. Praha: LINDE. ISBN 978-80-7201-810-9.
- KOUBEK, Josef, 2002. *Řízení lidských zdrojů, základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-033-3.
- KOUBEK, Josef, 2003. *Personální práce v malých podnicích*. 2. vydání. Praha: Grada publishing. ISBN 80-247-0602-4.
- KUCHAŘ, Pavel, 2007. *Trh práce: Sociologická analýza*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1383-3.
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2014. Komunitární program PROGRESS. *Ministerstvo práce a sociálních věcí*. [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://mpsv.cz/cs/17152>
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, [2016]. *Evropský sociální fond v ČR. Evropská unie: Evropský sociální fond: Operační program Zaměstnanost* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/evropsky-socialni-fond-v-cr?highlightWords=cenik+webovych+stranek+-%22www.rechberg.net%2Fwebove-stranky-pruvodce-zdravotniho-pojisteni%2F+Webove+stranky+pro+snadnou+orientaci+v+oblasti+zdravotniho+pojisteni+v+Ceske+republice%2C+provozovano+na+red>
- MOJE SODEXO, 2017. Flexi Pass. *Moje Sodexo*. [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.mojesodexo.cz/cs/objednavka/detail-produktu/flexi-pass/>
- MOTYČKOVÁ, Alena, 2015. *Podpora pracovní mobility v evropské unii*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita.
- MOTYČKOVÁ, Alena, 2011. *Podpora pracovní mobility u absolventů v rámci v evropské unie*. Brno. Bakalářská práce. Masarykova univerzita.

- NOVINKY.CZ, 2017. Česko má dál nejnižší nezaměstnanost v EU před Německem. *novinky.cz*. [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/425851-cesko-ma-dal-nejnizsi-nezamestnanost-v-eu-pred-nemeckem.html>
- NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK, 2006. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 80-247-1705-0.
- OSTRAVSKÁ UNIVERZITA, 2013. Historie programu Erasmus. *Ostravská univerzita v Ostravě* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.osu.cz/index.php?kategorie=27&id=11146>
- PAVELKA, Tomáš, 2007. *Makroekonomie: základní kurz*. 2. vydání. Melandrium. ISBN 978-80-861175-52-2.
- PETROVÁ, Lenka, 2009. *Implementace Evropského sociálního fondu v oblasti politiky zaměstnanosti v Jihočeském kraji*. Brno. Magisterská diplomová práce. Masarykova univerzita v Brně.
- Slovník cizích slov*, 1987. Praha: Státní pedagogické nakladatelství. ISBN 14-473-87.
- Spektrum* [online]. 2016, č. 12 [cit. 2017-03-17]. ISSN 12137227 Dostupné z: http://www.spcr.cz/images/media/spektrum/SP_16-12_web02.pdf
- SUCHÁNKOVÁ, Petra, 2012. *Pracovní mobilita v mladé dospělosti*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita.
- TOMŠÍK, Miloslav, 1996. *Sociologie pro ekonomy*. 3. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-7079-146-2.
- ÚŘAD PRÁCE, 2017. [osobní rozhovor]
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2015. EURES. *EURES: právní a programové dokumenty* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/eures/podminky/dokumenty/eszcz.pdf>
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2017a. EURES: Služba EURES v zemích EU, EHS a Švýcarska. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/eures/sit>
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2017b. Úřad práce: Projekty ESF v realizaci. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/upcr/esf/projekty_v_realizaci
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2017c. Zaměstnanost: Vývoj nezaměstnanosti od července 2004. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/vyvoj_od_072004/?_piref37_240420_37_240419_240419.next_page=%2Findex.do&_piref37_240420_37_240419_240419.statse=2000000000011&_piref37_240420_37_240419_240419.statsek=2000000000017&_piref37_240420_37_240419_240419.send=send&_piref37_240420_37_240419_240419.stat=2000000000018&_piref37_240420_37_240419_240419.obdobi=B&_piref37_240420_37_240419_240419.uzemi=1000&ok=Vybrat
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2017d. Úřad práce. Úřad práce České republiky. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/jhm/apz>

Vybraná společnost, 2017. Interní materiály.

WINKLER, Jiří a Mirka WILDMANNOVÁ, 1999. *Evropské pracovní trhy a průmyslové vztahy*. Computer Press. ISBN 80-7226-195-9.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Posouzení žádoucích a nežádoucích důsledků mobility.....	21
Tabulka 2 Výhody a nevýhody získávání pracovníků z vnitřních a vnějších zdrojů.....	28
Tabulka 3 Nejčastěji využívané metody získávání pracovníků	29
Tabulka 4 Vývoj nezaměstnanosti v rámci Evropy za období 2005 - 2015.....	32
Tabulka 5 Výše příspěvku na dojíždění	36
Tabulka 6 Příspěvek na podporu regionální mobility- příspěvek na dojíždění.....	37
Tabulka 7 Alokace finančních prostředků OP Zaměstnanost	44
Tabulka 8 Rozdělení pracovních pozic podle středisek	59
Tabulka 9 Kvalifikační struktura zaměstnanců	61
Tabulka 10 Rozdělení respondentů dle trvalého bydliště.....	68
Tabulka 11 Rozhodování, zda dojíždět za prací v závislosti na věku.....	71
Tabulka 12 Rozhodování, zda dojíždět za prací v závislosti na počtu dětí.....	71
Tabulka 13 Zdroje nástupu do společnosti.....	75
Tabulka 14 Informovanost respondentů o zaměstnaneckých benefitech	76
Tabulka 15 Ochota dojíždět nebo se stěhovat za prací.....	80
Tabulka 16 Zaměstnanecké benefity jako důvod nástupu do společnosti.....	80
Tabulka 17 Výše Příspěvku individuální dopravy	85
Tabulka 18 Přínosy a rizika spojená s příspěvkem na individuální dopravu	95
Tabulka 19 Kalkulace nákladů výcviku skupiny B.....	96
Tabulka 20 Výhodnost poukázek Flexi Pass oproti peněžnímu příspěvku.....	99

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Křivka nabídky práce	13
Obrázek 2 Poptávka po práci.....	13
Obrázek 3 Rovnováha na trhu práce	14
Obrázek 4 Rozdělení obyvatelstva na ekonomicky aktivní a ekonomicky neaktivní	15
Obrázek 5 Vztah mezi některými formami procesů pracovní mobility a migrací	22
Obrázek 6 Státy EU s nejnižší nezaměstnaností.....	31
Obrázek 7 Vývoj nezaměstnanosti a počtu volných pracovních míst v letech 2005 – 2016 ..	33
Obrázek 8 Podíl nezaměstnaných za jednotlivé kraje ČR v % k 31. 12. 2016	34
Obrázek 9 Nejčastější způsoby společností k překonávání nedostatku lidí	39
Obrázek 10 Příjmové skupiny osob přijímající pomoc z ESF	41
Obrázek 11 Oblasti podporující ESF	42
Obrázek 12 Výše podpory klíčových aktivit	45
Obrázek 13 Plánovaný rozpočet Erasmus+ na období 2014-2020.....	46
Obrázek 14 Orientační rozdělení finančních prostředků rozpočtu EaSI 2014-2020.....	47
Obrázek 15 Alokace finančních prostředků EURES v období 2014-2020	49
Obrázek 16 Celkový objem finanční pomoci z ESF 2004-2006.....	52
Obrázek 17 Celkové výdaje ESF v letech 2007-2013.....	53
Obrázek 18 Celkové výdaje ESF v letech 2014-2020.....	54
Obrázek 19 Poměr pracovních pozic ve společnosti.....	59
Obrázek 20 Podíl zaměstnanců dle pohlaví.....	60
Obrázek 21 Členění zaměstnanců dle státní příslušnosti	60
Obrázek 22 Věková struktura kmenových zaměstnanců.....	61
Obrázek 23 Deset nejčastěji čerpaných benefitů.....	64
Obrázek 24 Důvod změny zaměstnání dle věkové struktury	67
Obrázek 25 Vzdálenost dojíždění.....	69
Obrázek 26 Financování dojíždění.....	69
Obrázek 27 Druhy doprava	70
Obrázek 28 Komplikace dojíždění	70
Obrázek 29 Příspěvek na dojíždění	72
Obrázek 30 Výše příspěvku na dojíždění	72

Obrázek 31 Ochota k přestěhování.....	73
Obrázek 32 Příspěvek na dojížděku	73
Obrázek 33 Příspěvek na přestěhování.....	74
Obrázek 34 Zaměstnanecké benefity jako důvod nástupu do společnosti	75
Obrázek 35 Nejoblíbenější benefity	77
Obrázek 36 Motivace zaměstnaneckými benefity.....	77
Obrázek 37 Zavedení nových benefitů.....	78
Obrázek 38 Pohlaví	78
Obrázek 39 Věková struktura.....	79
Obrázek 40 Počet dětí.....	79
Obrázek 41 Vzor poukázky Flexi pass pro rok 2017	91

SEZNAM ZKRATEK

APZ	Aktivní politika zaměstnanosti
ČR	Česká republika
ČSÚ	Česká statistický úřad
EaSI	The Employment and Social Innovation Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace
EGF	European Globalisation Adjustment Fund Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci
EK	Evropská komise
EHS	Evropský hospodářský prostor
ESF	The European Social Fund Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EURES	European Employment Services Evropské služby zaměstnanosti
FEAD	Fond evropské pomoci nejchudším osobám
HDP	Hrubý domácí produkt
JPD 3	Jednotný programový dokument pro Cíl 3
MPSV	Ministerstva práce a sociálních věcí
OP RLZ	Operační program Rozvoj lidských zdrojů
RD	Režijní pracovník
SPCR	Svaz průmyslu a dopravy ČR
SROP	Společný regionální operační program
TH	Technicko-hospodářská pracovník
UoZ	uchazeč o zaměstnání
ÚP	Úřad práce
VD	Výrobní dělník

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Rozpočet ESF v období 2014-2020 pro jednotlivé země EU

Příloha B Dotazník

Příloha C Podrobná kalkulace nákladů výcviku skupiny B



zdroj: European union, 2016 (s. 21)

Příloha B Dotazník

Mobilita pracovní síly - DOTAZNÍK

Vážená paní/ Vážený pane,
tímto bych Vás chtěla požádat o vyplnění dotazníku, který poslouží jako podklad k vypracování diplomové práce. Dotazník je anonymní. Předem děkuji za vyplnění.

Vámi vybranou odpověď označte křížkem ☒, v případě odpovědi **JINÉ**, uveďte Vaši odpověď.

1. Která z možností Vás přiměla ke změně zaměstnání?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> jistota zaměstnání | <input type="checkbox"/> zaměstnanecké benefity |
| <input type="checkbox"/> kariéerní růst | <input type="checkbox"/> prestiž společnosti |
| <input type="checkbox"/> finanční odměna | <input type="checkbox"/> jiné |

2. Z jakého kraje pocházíte?

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> hlavní město Praha | <input type="checkbox"/> Plzeňský kraj | <input type="checkbox"/> Ústecký kraj |
| <input type="checkbox"/> Jihočeský kraj | <input type="checkbox"/> Moravskoslezský kraj | <input type="checkbox"/> Královéhradecký kraj |
| <input type="checkbox"/> Jihomoravský kraj | <input type="checkbox"/> Středočeský kraj | <input type="checkbox"/> Pardubický kraj |
| <input type="checkbox"/> Karlovarský kraj | <input type="checkbox"/> Zlínský kraj | <input type="checkbox"/> kraj Vysočina |
| <input type="checkbox"/> Liberecký kraj | <input type="checkbox"/> Olomoucký kraj | <input type="checkbox"/> jiné
(např. Polsko, Slovensko,...) |

3. Jste ochoten/a denně dojíždět do zaměstnání?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> ne |
|------------------------------|-----------------------------|

4. V případě, že ano, do kolika kilometrů jste ochoten/a dojíždět za prací?

- | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> do 10 km | <input type="checkbox"/> 50 km a více |
| <input type="checkbox"/> 30 - 50 km | <input type="checkbox"/> jiné |

5. Jakou výši finančních prostředků jste ochoten/a měsíčně investovat na dojíždění?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> do 2.000 Kč (do 100 Kč/den) | <input type="checkbox"/> 2.000 až 4.000 Kč (100 až 200 Kč/den) |
| <input type="checkbox"/> více než 4.000 Kč (více než 200 Kč/den) | <input type="checkbox"/> jiné |

6. Jaký druh dopravy využíváte při dojíždění do práce?

- | | |
|--|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> vlastní automobil | <input type="checkbox"/> spolujízda |
| <input type="checkbox"/> veřejná doprava (vlak, autobus, MHD a jiné) | <input type="checkbox"/> jiné |

7. Co považujete za největší komplikaci spojenou s dojížděním?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> čas věnovaný dojíždění | <input type="checkbox"/> finanční náročnost dojíždění |
| <input type="checkbox"/> doprava | <input type="checkbox"/> jiné |

8. Která z možností Vás nejvíce ovlivňuje při rozhodování dojíždění za prací?

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> vzdálenost od místa bydliště | <input type="checkbox"/> rodina |
| <input type="checkbox"/> atraktivita práce | <input type="checkbox"/> jiné |

9. V případě komplikace s dojížděním, ovlivní Vaše rozhodnutí příspěvek na dopravu od zaměstnavatele?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> ne |
|------------------------------|-----------------------------|

10. Jaká paušální částka příspěvku na dojíždění za kilometr by pro Vás byla vyhovující?

.....
Kč/Km

11. Byl/a byste ochoten/a se kvůli nové práci přestěhovat?

- ano, trvale ne, preferuji dojíždění
 ano, dočasně

12. Slyšel/a jste o příspěvku na dojížděku, který je poskytován úřadem práce?

- ano ne

13. Máte povědomí o příspěvku na přestěhování, který je poskytován úřadem práce?

- ano ne

14. Z jakého zdroje jste se dozvěděl/a o možnosti nastoupit do společnosti?

.....
15. Jsou zaměstnanecké benefity jedním z důvodů Vašeho zájmu o pracovní pozici ve společnosti?

- ano ne

16. O jakém ze 60 nabízených benefitů společností jste slyšel/a? (alespoň jeden)

.....
17. Vyberte 3 z uvedených benefitů, které Vás nejvíce zaujaly:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> zapůjčení vozu na leasing | <input type="checkbox"/> zvýhodněný výkup výpočetní techniky |
| <input type="checkbox"/> příspěvek na dovolenou | <input type="checkbox"/> dotovaná ubytovna |
| <input type="checkbox"/> dotované stravování | <input type="checkbox"/> výhodný mobilní tarif |
| <input type="checkbox"/> příspěvek při narození dítěte | <input type="checkbox"/> doplňkové penzijní spoření |
| <input type="checkbox"/> odměna při pracovním výročí | <input type="checkbox"/> zápůjčky na bydlení |

18. Budou Vás motivovat poskytnuté výhody zaměstnavatelem k lepšímu pracovnímu výkonu?

- určitě ano spíše ne
 spíše ano určitě ne

19. V případě zavedení nových firemních benefitů, které by pro Vás byly zajímavé?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> náhrada mzdy za první tři dny neschopnosti | <input type="checkbox"/> firemní autoškola |
| <input type="checkbox"/> parkovací karty | <input type="checkbox"/> příspěvek na individuální dopravu |
| <input type="checkbox"/> sociálně - právní poradenství | <input type="checkbox"/> 5 sick day-zůstat doma bez lékařského potvrzení |
| <input type="checkbox"/> flexi pass | <input type="checkbox"/> zřízení školky/jeslí v areálu závodu |

20. Jakého jste pohlaví?

- žena muž

21. Uveďte, prosím, váš věk:

- do 19 20-29
 30-39 40-49
 50 a více

22. Počet dětí:

- bezdětný/á 1 dítě
 2 děti 3 a více dětí

zdroj: autor

Příloha C Podrobná kalkulace nákladů výcviku skupiny B

Mzdové náklady:

$$\text{Hodina} = 120 * 1,35$$

$$\text{Žák} = 162 * 33$$

Proměnné náklady na jízdy žáka:

$$\text{Benzín} = 32 * 6,2 * (28+1) * 20 * 0,01$$

$$\text{PC auta} = 275\ 000 / 4 / 12 / 8$$

$$\text{Režie auta} = 47\ 350 / 12 / 8$$

$$\text{Mzdy} = 5\ 346$$

Fixní náklady na žáka:

$$\text{Režijní mzdy} = 6\ 750 / 12$$

$$\text{Režijní náklady} = 82\ 200 / 12 / 12$$

Cena kurzu skupiny B:

$$\text{Náklady} = 8\ 842$$

$$\text{Zisk} = (8842 / 10)$$

$$\text{Cena celkem} = 8\ 842 + 885$$

Pracovní doba a učitelé:

$$\text{FDP v.h.} = 193,33 * 60 / 50$$

$$\text{ČM/měs.} = (120 * 232) - 3062 - 5596 + 2070$$

$$\text{ž./měs./uč.} = 232 / (28+1)$$

$$\text{ž./měs.} = 1,5 * 8$$

zdroj: autor