

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2012–2014

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Hana Michalíková

**Diversity management – přístup firem k osobám se
zdravotním postižením**

Praha 2014

Vedoucí diplomové práce: Ing. Ladislav Kožíšek

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED (PART TIME) STUDIES

2012-2014

DIPLOMA THESIS

Hana Michalíková

**Diversity management – přístup firem k osobám se
zdravotním postižením**

Prague 2014

The Diploma Thesis Work Supervisor: Ing. Ladislav Kožíšek

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská/diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

V Praze dne:12.3.2014

Jméno autorky: Hana Michalíková

Poděkování

Chtěla bych poděkovat panu Ing. Ladislavovi Kožíškovi za metodické a odborné vedení a připomínky. Také bych ráda poděkovala panu PhDr. Petrovi Vyhnánkovi za odborné konzultace, které vedly k vytvoření této diplomové práce.

Anotace

Diplomová práce se zabývá problematikou managementu diverzity zdravotně postižených osob. Cílem práce je analýza zaměstnávání OZP z pohledu přístupu firem i potenciálních uchazečů o zaměstnání z řad OZP. Teoretická část diplomové práce čerpá z dostupné literatury, praktická část pak téma analyzuje na základě metody dotazování.

Klíčová slova

Diverzita, diverzity management, integrace, OZP - osoba se zdravotním postižením, stupeň invalidity, zaměstnávání

Annotation

The diploma thesis deals with the diversity management of people with disabilities. The aim of this thesis is the analysis of employing of people with disabilities from the from the perspective of both, companies and employees with disabilities. The theoretical part of the thesis is based on the professional literature and the practical part analyzes the topic on the basis of the questionnaire.

Key words

Degree of disability, diversity, diversity management, employing, integration, people with disabilities

OBSAH

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST	
1 DIVERZITY MANAGEMENT.....	10
1.1 Vymezení termínu diverzity management.....	10
1.2 Diverzity management v České republice.....	13
1.2.1 Diverzity management osob zdravotně postižených	18
2 OSOBY SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM	21
2.1 Definice OZP	22
2.2 Skupiny a stupně zdravotního postižení	23
2.3 Zaměstnávání osob se zdravotním postižením.....	26
3 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ DO FIRMY	35
3.1 Integrace a adaptace nového pracovníka	43
3.2 Integrovační programy	46
PRAKTICKÁ ČÁST	
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	47
5 DIVERSITY MANAGEMENT	49
6 PŘÍSTUP SPOLEČNOSTI L'Oréal Česká republika k OZP	51
6.1 Projekt Start bez překážek	51
7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	53
7.1 Nastavení dotazníkového šetření	53
7.2 Analýza výsledků šetření	54
8 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU, DOPORUČENÍ	68
ZÁVĚR.....	70
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	71
SEZNAM ZKRATEK.....	75
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK.....	76
SEZNAM PŘÍLOH.....	77

ÚVOD

Pod pojmem *zdravotně postižená osoba* si mnoho lidí podvědomě představí viditelně postiženého člověka, například vozíčkáře. Avšak status OZP mají také lidé s alergií, ekzémem, astmatem, roztroušenou sklerózou, diabetem nebo také například ženy, které prodělaly rakovinu prsu. Naopak oněch na první pohled viditelných postižení je v rámci skupiny OZP procentuelně velice málo. Společným všem zdravotně postiženým osobám je fakt, že jsou znevýhodněny na trhu práce. Astmatik nemůže pracovat v prašném prostředí, žena po rakovině prsu nesmí zvedat těžké věci. Valnou většinu z nich však spojuje také skutečnost, že pracovat (pokud jim v to zdravotní stav vysloveně nebrání) chtějí. Mnoho firem však má doposud tendenci OZP zobecňovat a, přestože pro ně z jejich zaměstnání plyne řada výhod, vinu svalovat například na nevyhovující pracovní prostředí, například absenci bezbariérové přístupu. Dosud se také z pohledu zaměstnavatelů setkáváme se zaměňováním či slučováním pojmů *zaměstnávání OZP a charita*.

Cílem diplomové práce je tedy právě analýza zaměstnávání zdravotně postižených osob a náhled do této problematiky optikou obou zúčastněných stran, tedy uchazečů o zaměstnání z řad OZP a jejich potencionálních zaměstnavatelů.

Teoretická část diplomové práce vymezuje pojem *diverzity management* a nastiňuje stav této problematiky v České republice. Dále charakterizuje skupinu OZP a v neposlední řadě se obecně i z pohledu OZP zabývá problematikou zaměstnávání a výběru pracovníků.

Část praktická, vycházející ze tří hypotéz, metodou dotazování se na otázky týkající se zaměstnávání shromažďuje data získaná přímo od osob se zdravotním postižením a tato následně vyhodnocuje a navrhuje možná zlepšení na poli této problematiky. Jako modelovou byla pro potřeby dotazníku, potažmo celé praktické části, zvolena firma *L'Oréal Česká republika s.r.o.*

Pole odborné literatury vztahující se k dané problematice je poměrně úzké, od druhé poloviny minulé dekády však bylo vydáno několik zásadních publikací. První kapitola teoretické části čerpá především z uznávané publikace *Psychologie a sociologie řízení* z roku 2007, ve které autoři Bedrnová a Nový věnují problematice diverzity managementu samostatnou kapitolu. Druhým důležitým zdrojem první kapitoly diplomové práce se stala kniha *Diverzity management* Egra a kolektivu z roku 2009, který na danou problematiku poskytuje dosud zřejmě nejobsáhlejší a nejucelenější pohled.

Druhá kapitola diplomové práce, zabývající se charakteristikou skupiny OZP, stran literatury čerpá především z příruček vydávaných jakožto rádců pro tuto diverzitu, a zákonů, které tuto skupinu vymezují legislativně. Nutno podotknout, že v rámci této problematiky existuje také řada kvalitních internetových stránek, které fungují jakožto jisté poradny pro zdravotně postižené osoby, přičemž jim vysvětlují jejich práva a povinnosti ze strany státu. V oblasti zaměstnávání také mnoho z nich vyzdvihuje firmy, ochotné zaměstnávat OZP a nabízí široké spektrum dalších rad a doporučení.

Poslední kapitola teoretické části diplomové práce využívá především komparace dvou zásadních publikací, a to Koubkova *Řízení lidských zdrojů* z roku 2005 a Armstrongova titulu se stejným názvem z roku 2007. Zatímco v Armstrongově publikaci najdeme odkaz na řízení rozmanitosti, Koubek pojmem jako diverzita, a s touto souvisejícím, pozornost nevěnuje, avšak pro nastínění obecné problematiky zaměstnávání se stal zdrojem velice důležitým.

Rozmanitost je pro společnost charakteristikou vlastností vycházející z její přirozenosti, není tedy ovlivnitelnou a její existence je povětšinou nahlížena jako pozitivní. Ne nadarmo zní motto Evropské unie *In varietate concordia*¹, tedy jednota v rozmanitosti. Tato práce se analýzou současného stavu zaměstnávání zdravotně postižených osob v České republice snaží přispět k tomu, aby se i náš pracovní trh v budoucnu stal přirozeně rozmanitým a z hlediska pracovních příležitostí jednotným.

¹ *Eurominority*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://www.eurominority.eu/version/eng/languages-motto.asp>

TEORETICKÁ ČÁST

1 DIVERZITY MANAGEMENT

1.1 Vymezení termínu diverzity management

Anglický termín *diversity* bývá do češtiny překládán jako *rozmanitost* či *různorodost*, ale také *rozdílnost* nebo *odlišnost*.² Nejčastěji se hovoří o diverzitě biologické, která definuje počet biologických druhů.³ Ve společnosti lidské diverzitu chápeme jako „*princip, který umožňuje všem lidem, bez ohledu na jejich individuální odlišnosti, plně rozvinout jejich osobní potenciál*“⁴.

Diverzity management můžeme tedy chápat jako *řízení rozmanitosti*. Různorodost ve společnosti vzniká samovolně, může být nazírána například „*z hlediska věku, pohlaví, rasy, etnické příslušnosti, mentálních a fyzických schopností, sexuální orientace*“⁵ a dalších. Není stálou či obecnou konstantou, jelikož demografické složení pracující populace se neustále proměňuje. Dlouhodobě populace stárne, neustále se zlepšují rovné pracovní příležitosti pro ženy a etnické a rasové minority, čímž se „*pracovní síla stále stává heterogennější*“.⁶

Bedrnová a Nový management diverzity definují jako „*systematický postup, který firmy používají, pokud se rozhodnou pracovat s různorodostí a využít ji jako strategickou výhodu*“⁷ a jeho hlavní smysl spatřují ve „*vytvoření inkluzivní organizační struktury, která dá všem jedincům možnost uplatnit rozdílné přístupy, názory a schopnosti*“⁸. Eger a kolektiv zdůrazňují, že „*diverzity management není jen subdisciplína rozvoje lidských zdrojů a část činnosti personálního managementu v zaměření na řešení zákonných povinností, jak je někdy v praxi úzce chápán*“⁹ a v rámci řešení rozmanitostí vyzdvihují nutnost interdisciplinárního přístupu.¹⁰

² SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 15.

³ *Tamtéž*, s. 15.

⁴ *Tamtéž*, s. 15.

⁵ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 14. ISBN 978-80-87306-03-1.

⁶ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 596. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁷ *Tamtéž*, s. 597.

⁸ *Tamtéž*, s. 597.

⁹ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 14. ISBN 978-80-87306-03-1.

¹⁰ *Tamtéž*, s. 14.

Diverzitu chápeme také jako naplňování principu rovných příležitostí nejrůznějších společenských minorit, avšak někdy bývají tyto pojmy nesprávně zaměňovány či slučovány. Zatímco princip *rovných příležitostí* funguje na pozadí legislativního rámce a je tedy právně vynutitelný, management diverzity lze uplatňovat také z pohnutek dobrovolných.¹¹

V současnosti se diverzita stále častěji začleňuje do firemní organizační strategie, jelikož využití rozmanitosti zaměstnanců umožňuje lépe obstát v rámci globálního konkurenčního prostředí.¹² Diverzitivní prostředí „*ve firmách pozitivně ovlivňuje spokojenost pracovníků i pracovní morálku a snižuje absentérismus a pravděpodobnost komunikačního nedorozumění*“¹³. Navíc se „*uplatňováním managementu diverzity organizace projevuje jako sociálně odpovědná*“¹⁴, což má za následek například rozšíření nebo zlepšení povědomí o firmě či organizaci v očích veřejnosti. Diverzity management přináší „*měřitelný rozdíl pro výkon organizace*“¹⁵ a zároveň různorodost „*významně ovlivňuje vztah podniků k trhu, k svým zákazníkům a uvnitř firmy je soustředována na vizi, strategii, kulturu organizace a podporu komunikace*“¹⁶.

Přestože rozmanitost do značné míry působí jako abstraktní pojem, můžeme ji rozčlenit do několika dimenzí, které veřejnost následně člení do konkrétních skupin. Bedrnová a Nový rozlišují podle Lodenové dva základní typy těchto dimenzí, a sice primární a sekundární. Primární dimenze rozlišuje základní charakteristiky, jako jsou „*věk, etnická příslušnost, gender, mentální a fyzické schopnosti, rasa a sexuální orientace*“.¹⁷ Mezi sekundární charakteristiky následně zařazují „*komunikační styl, vzdělání, rodinný stav, vojenskou zkušenost, organizační roli a úroveň, náboženství, mateřský jazyk, geografickou příslušnost, mzdu, pracovní zkušenost a pracovní styl*“¹⁸. Podle Hubbarda se společnost více soustřeďuje na dimenze primární, jakožto výchozí a snáze rozpoznatelné, které mají vliv na základní socializaci, zatímco proměnlivé sekundární dimenze jsou pak důležité z hlediska hodnotové orientace, očekávání a

¹¹ SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 15.

¹² BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 596. ISBN 978-80-7261-169-0.

¹³ *Tamtéž*, s. 596 - 597.

¹⁴ *Tamtéž*, s. 596.

¹⁵ HUBBARD, E. *The managers pocket guide to diversity management*. Amherst: HRD Press, 2004., s. 27. ISBN 08-742-5761-1.

¹⁶ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 10. ISBN 978-80-87306-03-1.

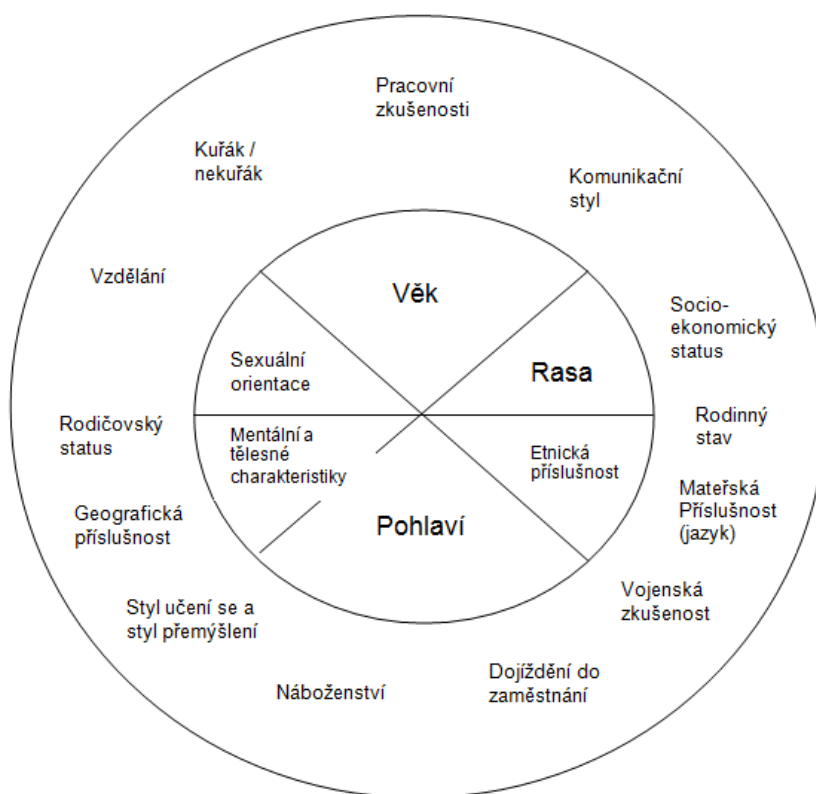
¹⁷ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 598. ISBN 978-80-7261-169-0.

¹⁸ *Tamtéž*, s. 599.

vytváření zkušeností.¹⁹ Obecněji se diverzita v současné době nejčastěji dělí do čtyř okruhů, z nichž první je *osobnost*, zahrnující temperament, charakterové rysy, schopnosti a podobné, které si můžeme představit jako pro okolí primárně neviditelné.²⁰ Následující tři okruhy představují vnitřní, vnější a organizační dimenze. *Vnitřní dimenze* zaštiťuje diverzity, které člověk nemůže změnit, například věk, pohlaví, etnickou příslušnost či sexuální orientaci, a jsou zčásti viditelné.²¹ *Vnější dimenze* obsahují aspekty, které již mohou být měnitelné, jako například geografická poloha, vzdělání, příjem, manželský stav a podobně.²² *Organizační dimenze* pak symbolizují například obor a obsah práce, typ úvazku, místo výkonu zaměstnání a další.²³

Následující schéma zobrazuje rozložení primární a sekundární dimenze..

Obrázek 1: Primární a sekundární dimenze diverzity



Zdroj: Hubbard, 2004

¹⁹ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 12. ISBN 978-80-87306-03-1.

²⁰ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 599. ISBN 978-80-7261-169-0.

²¹ *Tamtéž*, s. 599.

²² *Tamtéž*, s. 599.

²³ *Tamtéž*, s. 599.

Není překvapujícím faktem, že termín *diversity management* pochází ze Spojených států amerických,²⁴ země, která je symbolem multikulturnosti, kosmopolitismu a svobody. Politika rovných příležitostí se v USA začala razit již od počátku šedesátých let 20. století, pozitivní diskriminace, která s *diversity managementem* úzce souvisí, pak od let sedmdesátých.²⁵ Koncept *diversity managementu* se „v demokratických zemích odvíjí od Listiny práv a svobod a tím svým obsahem i zaměřením překračuje úzké pojetí pojmu a naopak dokladuje potřebu *interdisciplinárního přístupu pro řešení rozmanitosti ve společnosti*“²⁶.

Závěrem teoretického shrnutí definice *diversity managementu* se nabízí zmínit výrok z dnes již neexistujícího portálu o lidských zdrojích, který cituje Eger a kol.: „*Respektování pravidel rovných pracovních příležitostí by mělo (...) být logickou strategií těch, kteří chtějí patřit na trhu k nejlepším, a nejen zákonnou a etickou povinností.*“²⁷

1.2 Diverzity management v České republice

V České republice se *diversity management* stal důležitým a aktuálním tématem zejména po začlenění do Evropské unie, která pro naše území představuje nejbližší multikulturní prostředí.²⁸

Pozice České republiky je v rámci tématu determinována „*dlouhodobou izolovaností naší společnosti a v současnosti i poměrně laxním přístupem k zavádění rovných příležitostí do každodenní praxe organizací*“²⁹, takže se dosud můžeme setkat s předsudky genderovými, vůči starším generacím, zdravotně postiženým občanům nebo etnickým skupinám.³⁰

Příslušnost či zařazení ke konkrétní minoritě jedince, negativně ani pozitivně, nediskriminuje, ale naopak nabízí příležitost k přirozenému a důstojnému zapojení do pracovního kolektivu, ale i občanské komunity.³¹ O cílech specifikace minorit pak říká Sokolovský a kol.: „*Uplatňování principů diversity ve společnosti znamená, že se*

²⁴ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 597. ISBN 978-80-7261-169-0.

²⁵ *Tamtéž*, s. 597.

²⁶ EGER, L. a kol. *Diversity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 9. ISBN 978-80-87306-03-1.

²⁷ *Tamtéž*, s. 11.

²⁸ *Tamtéž*, s. 11.

²⁹ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 600. ISBN 978-80-7261-169-0.

³⁰ *Tamtéž*, s. 600.

³¹ SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diversity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 15.

společnost snaží přijmout, udržet, podporovat a dále rozvíjet rozvoj jedinců z různých menšin a přispívat k obohacování většinové společnosti na základě různosti členů těchto menšin, přičemž principy diverzity lze aplikovat na všechny minority. Jejich respektování znamená, že odlišnost příslušníků jednotlivých menšin nezakládá možnost jejich diskriminace (a to ani pozitivní). Naopak, vzájemné ovlivňování a propojování (prolínání) menšin a většinové společnosti vytváří synergické efekty jak v přijímání menšin většinovou společností, tak v jejich vzájemné interakci v pracovních kolektivech i občanských komunitách“.³²

Následující text bude zkoumat problematiku diverzity managementu na konkrétních případech právě těchto, v našem prostředí, problematických diverzit, diverzitě OZP pak bude věnována samostatná podkapitola. Členění druhů diverzity je zvoleno se zaměřením na aktuální situaci a problémy týkající se České republiky.

Genderová diverzita, vymezující „rozdíl mezi biologickým pohlavím (sex) a gendrem (společností přiřazenými charakteristikami) včetně rozdílů mezi majoritní heterosexuální a minoritní homosexuální orientací“³³ je aktuálním tématem mimo jiné kvůli průzkumům, které dokazují, že je Česká republika dosud značně maskulinní kulturou.³⁴ V našem prostředí se stále setkáváme s konvenčním pojetím dělení rolí na ženské a mužské, přičemž mužské role, tradičně dominantní, symbolizují vyšší sociální status.³⁵ Ženám jsou stereotypně předurčována povolání, která souvisejí s mateřstvím, výchovou či péčí o rodinu, zatímco například vyšší manažerské pozice jsou pro ně nejen obtížněji dosažitelné, ale často pak v jejich rámci podvědomě přejímají maskulinní vzorce chování.³⁶ Rovnými příležitostmi pro ženy a muže se na legislativním poli zabývá několik zákonů, včetně zákoníku práce, dosud však „nebývají (...) důsledně v praxi uplatňovány“³⁷. Za určitá česká specifika můžeme v rámci genderové diverzity označit například dlouhodobě vysoké procento pracujících žen, přetrvávající od 50. let minulého století, zatímco na Západě se tento trend začal projevovat až od let 60.³⁸ Oproti západním zemím má však například pouze 8 % pracujících žen vysokoškolské vzdělání a počtem žen – političek se Česká republika podle průzkumu *Global Gender Gap Report* z roku 2013 v celosvětovém měřítku

³² SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 15.

³³ *Tamtéž*, s. 16.

³⁴ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 607. ISBN 978-80-7261-169-0.

³⁵ *Tamtéž*, s. 607.

³⁶ *Tamtéž*, s. 607.

³⁷ *Tamtéž*, s. 607.

³⁸ *Tamtéž*, s. 607.

umístila až na 79. místě.³⁹ Jelikož má však genderová diverzita má v rámci pracovního kolektivu i produktivity práce prokazatelně pozitivní vliv,⁴⁰ objevují se i v našem prostředí programy na její podporu. Příkladem uveďme obecně prospěšnou společnost *Gender studies*, která mimo jiné jednou za dva roky pořádá soutěž *FIRMA ROKU: Rovné příležitosti*⁴¹ nebo kariérní den pro dívky *Girl's Day* „s cílem povzbudit zájem dívek o netradiční, zejména technické obory, (...) protože je tradiční role a přetrvávající společenské stereotypy vedou k výběru tradičních povolání (v sociální sféře, pečovatelských a služebních)”⁴².

Věková diverzita, která „vymezuje věkovou strukturu společnosti dle kalendářního věku a kvality života v jednotlivých etapách života”⁴³, je v České republice rovněž aktuálním problémem, jelikož naše porodnost patří mezi nejnižší na světě a „problém stárnutí populace je ještě zřetelnější než v ostatních zemích EU”⁴⁴. Navíc jsou pracující Češi ve věkové skupině nad padesát let, tedy ti, kteří se do pracovního procesu zapojili za minulého režimu, více ohrožováni mladšími generacemi než stejně staří západoevropští pracující.⁴⁵ Odstranění věkových bariér a podpoře věkové diverzity pomocí nejrůznějších opatření a systematizace práce napomáhá *age management* (řízení věku)⁴⁶, avšak obecně prospěšná společnost *Gender studies* podotýká, že je „v českých firmách stále v plenkách”⁴⁷. Z jejich výzkumu vyplývá, že „pouze 13 % zaměstnavatelů v České republice má nějaké plány ohledně udržení starších zaměstnanců a zaměstnankyň a 89 % zaměstnavatelů nemá žádnou strategii nábory lidí 50+”⁴⁸. Navíc zdůrazňují, že se „age management netýká jenom tohoto segmentu pracovní síly. Ideálně se jedná o řízení věkové diverzity a mezigeneračních vztahů na pracovišti obecně”⁴⁹. „Různorodé pracovní týmy pracují efektivněji a inovativněji. Pokud je všem členům a členkám týmu kolem třiceti, je málo

³⁹ *World Economic Forum*. [online]. [cit. 2014-02-02]. The Global Gender Gap Report 2013 Dostupné z: <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2013>. Nutno podotknout, že má tento vývoj paradoxně sestupnou tendenci, jelikož Bedrnová, Nový uvádějí podle průzkumu z roku 2006 místo 70.

⁴⁰ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 609. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁴¹ V roce 2012 vyhrála firma T-mobile Czech Republic, a.s., druhá se umístila GE Money Bank, a.s. a třetí Průmstav, a.s. V kategorii malých a středních firem zvítězila firma Mamacoffee, s.r.o. *Gender Studies*. [online]. [cit. 2014-02-02]. FIRMA ROKU: Rovné příležitosti 2012 - Vyhlášení výsledků. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/tiskove-zpravy/tz.shtml?x=2362594>

⁴² *Tamtéž*.

⁴³ SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 16.

⁴⁴ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 610. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁴⁵ *Tamtéž*, s. 612.

⁴⁶ *Tamtéž*, s. 611.

⁴⁷ *Gender Studies*. [online]. [cit. 2014-02-02]. Tiskové zprávy. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/tiskove-zpravy>

⁴⁸ *Tamtéž*.

⁴⁹ *Tamtéž*.

pravděpodobné, že budou řešení problémů hledat velmi odlišnými způsoby, a je tedy otázka, zda to řešení, na které nakonec přijdou, bude úplně optimální. Životní i pracovní zkušenosti staršího kolegy či kolegyně mohou s sebou přinést nový uhel pohledu na věc, či odvrátit nebo oslabit rizikové chování. Navíc firma, která dokáže ocenit a správně využít i starší zaměstnance a zaměstnankyně (tedy nemá sklony „zbavovat se“ jich výpovědí nebo návrhem odchodu do předčasného důchodu) může výrazně ušetřit na nákladech. S daným člověkem totiž ve firmě zůstává expertiza, do které firma často v minulosti investovala nemalé částky a starší zaměstnanci a zaměstnankyně mohou sloužit jako mentoři a mentorky mladších. Výzkumy navíc ukazují, že starší pracovníci a pracovnice mají vysokou míru loajality vůči zaměstnavateli a ani s obávanými absencemi ze zdravotních důvodů to není tak vyhocené, jak se často stereotypně domníváme.⁵⁰ Z výzkumu dále vyplývá, že jsou čeští zaměstnavatelé na poli věku obecně přesvědčeni o neutrálnosti a nediskriminaci své firemní politiky, zároveň však přiznávají, že v rámci nábory preferují mladší uchazeče.⁵¹ „Zaměstnavatelé také nejsou dobře informováni o užitečnosti práce se staršími zaměstnanci a zaměstnankyněmi a o vhodnosti investice do nich, i když si myslí si, že mají dostatečný přístup k informacím a nevidí spojení mezi profitabilitou a věkovým managementem.“⁵² Bedrnová a Nový poukazují na nutnost komplexního přístupu k dané problematice a jako vhodná opatření nabízejí „přízpusobení nábory a výběru konkrétní věkové skupině, dále vzdělávání, trénink a celoživotní vzdělávání, možnost osobního a kariérního rozvoje zaměstnance, nabídku pružné pracovní doby, zdravotní péče či úpravy pracovního místa, případné přeřazení na jinou pracovní pozici a řízený odchod do důchodu“⁵³. Celoživotní vzdělávání rovněž uvádějí jako vhodný způsob konkurenceschopnosti mladším věkovým kategoriím a zlepšení osobní hodnoty v rámci pracovního trhu.⁵⁴ Společnost *Gender studies* také ve spolupráci s francouzskou společností *DIRECCTEV* České republiky uděluje *Active Ageing Awards: All Generations at Work*, která „má za cíl veřejně ocenit zaměstnavatele ze soukromé sféry, ale i veřejného sektoru, kteří uplatňují principy mezigenerační

⁵⁰ *Gender Studies*. [online]. [cit. 2014-02-02]. Tiskové zprávy. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/tiskove-zpravy>

⁵¹ *Tamtéž*.

⁵² *Tamtéž*.

⁵³ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 612. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁵⁴ *Tamtéž*, s. 612.

*spolupráce ve strategii řízení lidských zdrojů, především v oblasti udržení a znovuzaměstnávání osob ve věku nad padesát let*⁵⁵.

Aktuálním tématem je v našem prostředí také *kulturní a etnická diverzita*, vymezující „*znaky národnostních skupin*“⁵⁶. Přestože se počtem pracujících cizinců Česká republika v rámci Evropské unie řadíme na nejnižší příčky, na vývoj počtu obyvatel naší země mají přistěhovalci a migranti čím dál tím větší vliv.⁵⁷ Zlom v této problematice nastal především se vstupem České republiky do Evropské unie, což uvolnilo pracovní trh oběma směry, zároveň byla také pro naše pracovní prostředí implementována „evropská“ legislativa.⁵⁸ Podíl cizinců v rozvrstvení obyvatelstva však začal stoupat se změnou politického režimu a s tím do značné míry souvisí také xenofobní chování části společnosti: „*Díky dlouhodobé izolaci naší země se však stále setkáváme u řady lidí s předsudky a stereotypními představami ve vztahu k cizincům. Je to dáno především tím, že imigranti přinášejí odlišnou kulturu a způsob života a mají odlišné sociální projevy či návyky.*“⁵⁹ Mezi imigranty obecně převládá věková skupina 30 až 35 let, přicházejí tedy buďto již s potomky nebo záhy děti rodí, současné generace dětí nastupujících do škol a školek tak oproti těm starším již vyrůstá v přirozeném multikulturním soužití.⁶⁰ Kulturní a etnická diverzita se tedy v našem prostředí v praxi týká jednak imigrantů, ale také nadnárodních korporací, vytvářejících multikulturní pracovní týmy. Počet imigrantů roste také z toho důvodu, že Češi odmítají vykonávat některé manuální práce, na druhou stranu pouze 6% respondentů kvótního výzkumu agentury STEM z roku 2009 odpovědělo záporně na otázku, zdali cizinci připravují Čechy o práci.⁶¹ Management kulturní a etnické diverzity je problematikou velice širokou a různorodou, jelikož do něj můžeme zařadit například i romskou etniku, které je, co se zaměstnávání týče, v našem prostředí dlouhodobým problémem. Podkapitulu je možné shrnout slovy Egera a kol.: „*Začleňování podniků v ČR do stále větší mezinárodní spolupráce, stárnutí obyvatel, ale i nedostatek*

⁵⁵ *Gender Studies*. [online]. [cit. 2014-02-02]. Tiskové zprávy. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/tiskove-zpravy>

⁵⁶ SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 16.

⁵⁷ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 613. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁵⁸ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 34. ISBN 978-80-87306-03-1.

⁵⁹ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 613 - 614. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁶⁰ *Tamtéž*, s. 614.

⁶¹ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 34. ISBN 978-80-87306-03-1.

pracovníků pro určité profese, vedou k tomu, že řízení diverzity se také stalo aktuální problematikou (...)“⁶².

1.2.1 Diverzity management osob zdravotně postižených

Poslední aktuální, a z pohledu diplomové práce nejdůležitější, je *diverzita zdravotně postižených osob*, která „identifikuje formy zdravotního postižení“⁶³. Tvrzení Bedrnové a Nového, že „zvyšující se počty zdravotně postižených osob v globálním celosvětovém měřítku jsou dalším významným ukazatelem diverzity společnosti“⁶⁴, doplňují Eger a kolektiv výrokem, že „stav skutečné podpory integrace zdravotně postižených je i ukazatelem vyspělosti společnosti“⁶⁵. Stejně jako u výše zmiňovaných diverzit, také v případě nemocných se dosud setkáváme s předsudky a diskriminací. Navzdory předsudkům však tato společenská skupina představuje kvalitní pracovní sílu, která pouze, díky své specifičnosti, vyžaduje v rámci pracovního trhu určitou legislativní ochranu.⁶⁶ Významné kroky v legislativní oblasti Česká republika učinila opět po vstupu do Evropské unie, kdy byl sestaven *Národní plán podpory a integrace občanů se zdravotním postižením a Národní akční plán sociálního začleňování*.⁶⁷ Obecnější, a důležitý především z perspektivy organizací, pohled na danou problematiku nabízí *Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb.*⁶⁸ Přesto se, díky specifičnosti a různorodosti dané skupiny, dosud „často nedaří sladit nabídku a poptávku po práci“⁶⁹.

Z průzkumu *Situace na trhu práce při zaměstnávání OZP*, který uspořádala *Hospodářská komora České republiky*, vyplývá, že zaměstnávání zdravotně postižených osob se firmám vyplácí, ale přesto v našem prostředí stále existují značné

⁶² EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 36. ISBN 978-80-87306-03-1.

⁶³ SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management*, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, 2009, s. 16.

⁶⁴ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 614. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁶⁵ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 37. ISBN 978-80-87306-03-1.

⁶⁶ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 614. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁶⁷ EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009, s. 38. ISBN 978-80-87306-03-1.

⁶⁸ *Tamtéž*, s. 38.

⁶⁹ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 614. ISBN 978-80-7261-169-0.

rezervy.⁷⁰ Průzkumu se zúčastnilo celkem 197 firem z celé České republiky, z čehož 65 % tvořili zaměstnavatelé osob zdravotně postižených. Ti zaměstnávají 1684 osob se zdravotním postižením, z toho 213 osob s těžším zdravotním postižením. Pouze 13 zaměstnavatelů dává práce ZTP⁷¹ v chráněných dílnách. Zaměstnávání osob se ZTP na celý pracovní úvazek je téměř padesátiprocentní. Mezi zaměstnavateli osob zdravotně postižených převažují střední podniky 41 %, malé podniky 28 %, velké podniky 19 % a mikro podniky 12 %. Jako obor činnosti převládá zpracovatelský průmysl včetně textilního a strojírenského 31 %.⁷² Pokles zaměstnávání OZP pak prokazatelně souvisí s hospodářskou recesí v zemi: „Útlum zaměstnávání osob se ZTP a zaměstnávání ZPS⁷³ nastal během hospodářské recese. To může potvrdovat rozdíl mezi počtem nově přijatých a uvolněných zaměstnanců za posledních 12 měsíců. Práce ZTP byla nabídnuta uchazečům ve 269 případech, naopak 400 osob se zdravotním postižením o práci přišlo. Za poslední 3 roky z hlediska vývoje zaměstnanosti OZP lze říci, že počet zaměstnanců OZP zůstal stejný v 56 % případů, 25 % firem uvedlo, že počet OZP rostl, v 19 % uvedli podnikatelé úbytek zaměstnanců ZTP. Negativně se krize projeví v zaměstnávání osob se zdravotním postižením do budoucích let, kdy téměř 56 % zaměstnavatelů neočekává navýšení zaměstnávání osob se ZTP⁷⁴.

Podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů má od roku 2012 každý zaměstnavatel, zaměstnávající „více než 25 zaměstnanců v pracovním poměru podle § 81 odst. 1 zákona o zaměstnanosti (...) povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši 4% povinného podílu na celkovém počtu jejich zaměstnanců“⁷⁵, tedy na 25 osob jedna osoba se zdravotním postižením.

Následující graf zobrazuje míru diskriminace na základě jednotlivých diverzit v zemích Visegrádské čtyřky.

⁷⁰ Hospodářská komora České republiky. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP se firmám vyplácí, rezervy existují. Dostupné z: <http://www.komora.cz/zamestnavani-ozp-se-firmam-vyplaci-rezervy-existuji.aspx>

⁷¹ Osoby zdravotně tělesně postižené.

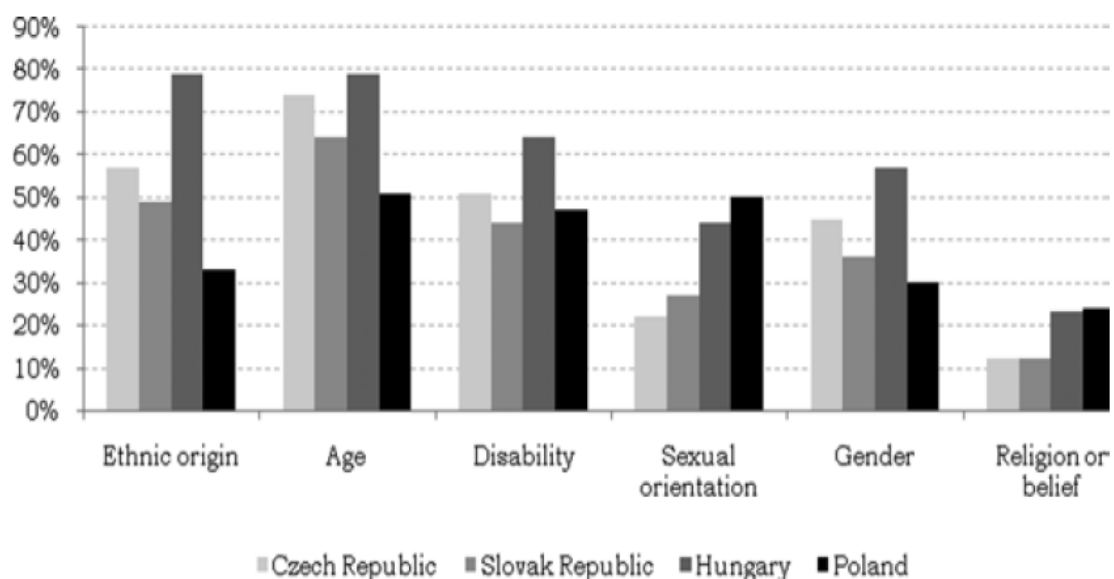
⁷² ŽijusHandicapem.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP a český trh práce. Dostupné z: [://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/zamestnavani-ozp-a-cesky-trh-prace.html](http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/zamestnavani-ozp-a-cesky-trh-prace.html)

⁷³ Dřívější označení, osoby se změněnou pracovní schopností.

⁷⁴ ŽijusHandicapem.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP a český trh práce. Dostupné z: [://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/zamestnavani-ozp-a-cesky-trh-prace.html](http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/zamestnavani-ozp-a-cesky-trh-prace.html)

⁷⁵ Integrovaný portál MPSV. [online]. [cit. 2014-02-05]. Plnění povinného podílu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (s vysvětlujícími příklady). Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/vyklady/plneni_povinneho_podilu_ozp

Graf 1: Vnímání a zkušenosti s diskriminací v zemích V4



Zdroj: Eger, 2012

Zatímco v rámci náboženské diskriminace a diskriminace na základě sexuální orientace zaujímáme společně se Slovenskem nejnižší příčky, v etnické, genderové a věkové diskriminaci celkem výrazně zaostáváme za Polskem. V otázce diskriminace zdravotně postižených osob je naše situace se zmiňovanými zeměmi v zásadě vyrovnaná, překvapivou téměř ve všech aspektech je však míra diskriminace v Maďarsku.

2 OSOBY SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM

V České republice žije přibližně 1,8 milionu⁷⁶ zdravotně postižených osob.⁷⁷ K jedincům s trvalým zdravotním postižením každoročně přibude přibližně dvě stě osob, které se stanou postiženými kvůli následkům úrazu.⁷⁸ Většina z nich se chce vrátit či zapojit do pracovního procesu, více než polovina do něj však zapojena není. Kromě limitů vyplývajících z konkrétního postižení, bránícího ve výkonu konkrétní činnosti, argumentují zaměstnavatelé řadou dalších problémů, jako například nevyhovujícími podmínkami pracoviště s ohledem na pracovní místo, prostředí či režim.⁷⁹

Můžeme konstatovat, že v rámci managementu diverzity osob zdravotně postižených hraje nejdůležitější roli individuální přístup. Každé onemocnění je limitujícím v jiné činnosti a vyžaduje dodržování určitých specifických pravidel.⁸⁰ Individuální přístup a patřičná pozornost mohou zaručit „*relativně plnohodnotným zařazením osoby zdravotně postižené do společnosti a následně také do pracovního procesu*“⁸¹. Cílem managementu diverzity osob zdravotně postižených by tedy mělo být, aby se osoby zdravotně postižené „*vrátily do normálního života, do obvyklých sociálních struktur, tedy aby byly schopny fungovat i při svém zdravotním handicapu na trhu práce*“⁸². O jednotlivých kategoriích OZP, jakož i o jejich zaměstnávání budou hlouběji pojednávat následující kapitoly.

⁷⁶ Údaj z roku 2009.

⁷⁷ SKŘEHOT, P. *Ergonomie pracovních míst a pracovní podmínky zaměstnanců se zdravotním postižením*. 1. vyd. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2009, s. 9. ISBN 978-80-86973-91-3.

⁷⁸ *Tamtéž*, s. 9.

⁷⁹ *Tamtéž*, s. 9.

⁸⁰ BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 615. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁸¹ *Tamtéž*, s. 615.

⁸² *Tamtéž*, s. 615.

2.1 Definice OZP

Paragraf 67 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, definuje osoby se zdravotním postižením, kterým je poskytována zvýšená ochrana na trhu práce, následovně: „Osobami se zdravotním postižením jsou fyzické osoby, které jsou

a.orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními ve třetím stupni ,

b.orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními v prvním nebo druhém stupni

c. rozhodnutím úřadu práce uznány zdravotně znevýhodněným.“⁸³

A dodává: „Skutečnost, že je osobou se zdravotním postižením dokládá fyzická osoba posudkem nebo potvrzením orgánu sociálního zabezpečení.“ „Za zdravotně znevýhodněnou osobu podle odstavce 2 písm. c) se považuje fyzická osoba, která má zachovanou schopnost vykonávat soustavné zaměstnání nebo jinou výdělečnou činnost, ale její schopnosti být nebo zůstat pracovně začleněna, vykonávat dosavadní povolání nebo využít dosavadní kvalifikaci nebo kvalifikaci získat jsou podstatně omezeny z důvodu jejího dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu.“

„V souvislosti se zaměstnáváním lidí se zdravotním postižením je v zákoně č. 435/2004 Sb. zákona o zaměstnanosti, v §67. odstavci 1) až 3) jasně specifikováno, kdo je považován za osobu se zdravotním postižením. Za osobu se zdravotním postižením se považuje člověk, kterému byla přiznána invalidita I.,II.,nebo III. stupně. Přiznání invalidity I.,II.,nebo III. stupně je spojeno s nárokem na pobírání invalidního důchodu. Dále je za osobu se zdravotním postižením považována osoba zdravotně znevýhodněná. Osoby zdravotně znevýhodněné mají objektivně prokazatelné zdravotní komplikace, které nejsou natolik závažné, aby jim byl přiznán invalidní důchod. §67 vymezuje a charakterizuje 4 skupiny, které jsou považovány za osoby se zdravotním postižením. Jedná se o osoby se zdravotním postižením, kterým byl přiznán invalidní důchod pro invaliditu I., II., nebo III. stupně a osoby zdravotně znevýhodněné (viz. Citace §67 odst. 2 a 3. zák. č. 435/2004 Sb.).“⁸⁴

Právo pracovat patří mezi základní lidská práva a v legislativě České republiky je zakotveno prostřednictvím *Listiny základních práv a svobod*, článek 26: „každý má právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu“ článek 29 dále říká: „osoby zdravotně postižené mají právo na zvýšenou ochranu zdraví při práci a na zvláštní

⁸³ *Integrovaný portál MPSV*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Definice osob se zdravotním postižením. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zamestnaniosob/definiceozp>

⁸⁴ *PRACEPROZP.cz*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Kdo jsou osoby se zdravotním postižením z hlediska zákona o zaměstnanosti? Dostupné z: [://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti](http://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti)

*pracovní podmínky (...) osoby zdravotně postižené mají právo na zvláštní ochranu v pracovních vztazích a na pomoc při přípravě k povolání“.*⁸⁵

2.2 Skupiny a stupně zdravotního postižení

Jedinec, jehož onemocnění či postižení není krátkodobé, ale trvá měsíce či roky, a zanechává zdravotní následky, je zařazen do zdravotní skupiny, kterými jsou: zrakové postižení, sluchové postižení, tělesné postižení, mentální postižení, vnitřní postižení, kombinovaná postižení, duševní nemoci, ale řadí se sem také rodiče dětí se zdravotním postižením a senioři.⁸⁶

Každé zdravotní postižení je limitováno jinak. Některých, jako například diabetu, si okolí či spolupracovníci nemusí vůbec povšimnout a takto postižený jedinec může vykonávat téměř všechny pracovní činnosti, jiná vyžadují například speciální úpravu pracoviště a dovolují vykonávat pouze velmi omezené spektrum činností. Na příkladech představme tuto rozdílnost v praxi.

Nevidomý člověk je plně invalidní osobou, jejíž zaměstnávání je velice náročné. Dříve byly *zrakově postižené osoby* zaměstnávány například v podnikových ústřednách, které dnes již neexistují. V dnešní době nacházejí uplatnění například jako maséři či v práci se speciálně upraveným počítačem, na kterém mohou vykonávat například běžnou kancelářskou činnost.⁸⁷ Oproti tomu *postižení sluchové* zaměstnance limituje „pouze“ v případné nutnosti komunikace.⁸⁸ Pro osoby se *zdravotně tělesným postižením*, které jsou například odkázány na pomoc druhého, představovala příhodnou možnost zapojení se do pracovního procesu jednoduchá manuální práce z domova, které je však v dnešní době velký nedostatek. Tělesně postižení jedinci, kteří nemají možnost dopravit se například do chráněných dílen, nacházejí nyní uplatnění v práci s počítačem, kterou však, máme-li na mysli například účetnictví, programování či webdesign, mohou vykonávat pouze osoby s odpovídajícím vzděláním.⁸⁹ Zaměstnávání *mentálně postižených*, kteří jsou stejně jako nevidomí plně

⁸⁵ RICHTEROVÁ, B. *Teorie a praxe problematiky zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice*. Krnov: Reintegra, 2011, s. 16. ISBN 978-80-254-9526-1.

⁸⁶ *ŽijusHandicapem.cz*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Rozdělení zdravotně postižených osob do skupin. Dostupné z: <http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/rozdeleni-zdravotne-postizenych-osob-do-skupin.html>

⁸⁷ *Tamtéž*.

⁸⁸ *Tamtéž*.

⁸⁹ *Tamtéž*.

invalidními důchodci, probíhá převážně v chráněných dílnách, kde vyvíjejí většinou rukodělnou činnost nejrůznějšího charakteru.⁹⁰

Zvláštní skupinu představují v rámci tohoto dělení *senioři*, kteří, přestože i v důchodovém věku jsou schopni a chtějí pracovat, práci v dnešní době velice obtížně nacházejí, tato skupina však není předmětem diplomové práce.

Valná většina dlouhodobých nemocí a zdravotních postižení ovlivňuje individuální pracovní výkon. Výčet onemocnění a zdravotních postižení somatického i psychického původu je uveden ve vyhlášce o posuzování invalidity č. 359/2009 Sb., která také stanovuje stupně zdravotního postižení:

„Za osobu zdravotně znevýhodněnou je považována osoba, jejíž pracovní schopnost poklesla z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu nejméně o 20%.

I. Stupeň invalidity je přiznán žadateli o invalidní důchod, jehož pracovní potenciál poklesl z důvodů dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu, o více než 35% - 49%

II. Stupeň invalidity je přiznán žadateli o invalidní důchod, jehož pracovní potenciál poklesl z důvodů dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu více než o 50% - 69%.

III. Stupeň invalidity je přiznán žadateli o invalidní důchod, jehož pracovní potenciál poklesl z důvodů dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu o více než o 70% - 100%“⁹¹.

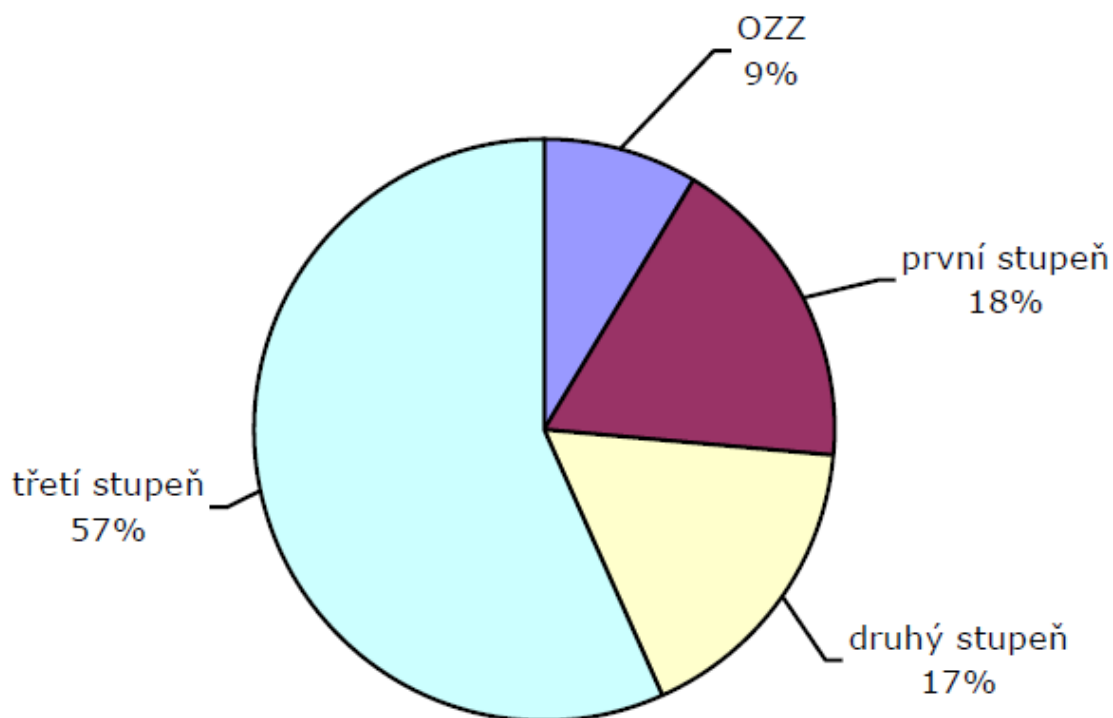
Do toho rozdělení dále spadají i takzvané OZZ, tedy zdravotně znevýhodněné osoby. Tito jedinci nepobírají invalidní důchod, ale díky své nemoci (například těžšímu astmatu, roztroušené skleróze a dalším) mají určitá pracovní omezení.⁹² Následující schéma zobrazuje podíl zastoupení jednotlivých skupin mezi zdravotně postiženými osobami.

⁹⁰ *ŽijusHandicapem.cz*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Rozdělení zdravotně postižených osob do skupin. Dostupné z: <http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/rozdeleni-zdravotne-postizenych-osob-do-skupin.html>

⁹¹ *PRACEPROZP.cz*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Kdo jsou osoby se zdravotním postižením z hlediska zákona o zaměstnanosti? Dostupné z: [://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti](http://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti)

⁹² *KarieraWeb.cz*. [online]. [cit. 2014-02-07]. I zdravotně postižený člověk může pracovat. Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-56589760-i-zdravotne-postizeny-clovek-muze-pracovat>

Graf 2: Stupně invalidity



Zdroj: MPSV, 2014

Procentuální vyjádření, a tedy i vyjádření stupně invalidity, by z lékařského hlediska mělo odrážet závažnost zdravotního postižení a zároveň může být i ukazatelem náročnosti „pro úpravu pracovního prostředí, pro opatření zvláštních kompenzačních pomůcek, nebo pro potřebu využívat při práci asistenci další osoby atd“⁹³. Právě kvůli často velmi vysokým nákladům na úpravu pracovního prostředí jsou pak zaměstnavatelé, zaměstnávající osoby se zdravotním postižením, finančně zvýhodňováni.⁹⁴

O dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu pak hovoří §26 zákona o důchodovém pojištění č. 306/2009 Sb.: „Za dlouhodobě nepříznivý zdravotní stav se pro účely tohoto zákona považuje zdravotní stav, který omezuje tělesné, smyslové nebo duševní schopnosti pojištěnce významně pro jeho pracovní schopnost, pokud

⁹³ PRACEPROZP.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Kdo jsou osoby se zdravotním postižením z hlediska zákona o zaměstnanosti? Dostupné z: [://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti](http://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti)

⁹⁴ Tamtéž.

tento zdravotní stav trvá déle než 1 rok nebo podle poznatků lékařské vědy lze předpokládat, že bude trvat déle než 1 rok.“⁹⁵.

Ani v rámci stejné kategorie, a především u osob s těžkým zdravotním postižením, však není pozice osob stejná. Plná invalidita se přiznává ze dvou důvodů: „bud' pro pokles schopnosti soustavné výdělečné činnosti o 66% a více nebo pro schopnost výkonu soustavné výdělečné činnosti jen za zcela mimořádných podmínek“⁹⁶.

Z hlediska legislativy se stupeň zdravotního postižení dělí také z pohledu závislosti člověka na pomoci jiné osoby. Závislost se v tomto případě uvádí v těchto stupních: „I. stupeň – lehká závislost, II. stupeň – středně těžká závislost, III. stupeň – těžká závislost, IV. stupeň – úplná závislost“⁹⁷. Od stupně zdravotního postižení se dále odvíjí podpora a pomoc ze strany sociální politiky státu.

Zdravotní postižení s sebou pro člověka přináší užší možnost výběru povolání a s tím související nižší počet vyhovujících pracovních míst, také možnosti „rekvalifikace ve smyslu přizpůsobení se na novou sociální situaci“⁹⁸ jsou omezené, avšak stupeň invalidity v žádném případě neodráží míru kvality pracovního výkonu, která je, stejně jako u „zdravých“ jedinců, determinována například vzděláním, individuálními schopnostmi a dovednostmi, vůlí či pracovním nasazením.

2.3 Zaměstnávání osob se zdravotním postižením

Sociální vyloučení je v rámci problematiky práce a zaměstnávání jedním z nejsložitějších problémů. Avšak práce je důležitým dějem téměř pro každého člověka, na zdravotní stav nehledě, jelikož zaručuje ekonomickou nezávislost spojenou s vyšším životním standardem, pozitivně působí na sebeurčení člověka ve společnosti a díky nutnosti učit se stále novým věcem rozvíjí osobnost.⁹⁹ U lidí se zdravotním

⁹⁵ PRACEPROZP.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Kdo jsou osoby se zdravotním postižením z hlediska zákona o zaměstnanosti? Dostupné z: [://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti](http://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti)

⁹⁶ Kol. aut. *Celoživotní vzdělávání zdravotně postižených občanů – RP ADIP, zvyšování adaptability občanů se zdravotním postižením, legislativní rámec*. Rozvojové partnerství ADIP, 2007, s.6.

⁹⁷ RICHTEROVÁ, B. *Teorie a praxe problematiky zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice*. Krnov: Reintegra, 2011, s. 27. ISBN 978-80-254-9526-1.

⁹⁸ PRACEPROZP.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Kdo jsou osoby se zdravotním postižením z hlediska zákona o zaměstnanosti? Dostupné z: [://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti](http://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti)

⁹⁹ DOLEŽAL R., VÍTKOVÁ, M. (eds.). *Zaměstnávání osob se zdravotním postižením: příručka pro zaměstnavatele k projektu OPR LZ 3.1. "Aktivizační a vzdělávací centrum"*. Brno: Paído - edice pedagogické literatury, 2007, s. 11. ISBN 978-807-3151-430.

postížením navíc „*status být zaměstnán*“ kladně ovlivňuje postoj většinové společnosti a tím zlepšuje perspektivu úplného začlenění znevýhodněných jedinců do společnosti, potažmo pracovních kolektivů.¹⁰⁰

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením upravuje zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, § 67 – 84. Prováděcím právním předpisem k tomuto zákonu je vyhláška 518/2004 Sb.¹⁰¹

Podle zákona osoby se zdravotním postižením „*mohou hledat zaměstnání samostatně nebo ve spolupráci s úřadem práce, a to u zaměstnavatelů státního, neziskového i komerčního sektoru všemi obvyklými způsoby*“¹⁰². Dále mohou OZP využít služeb agentur podporovaného zaměstnání, pracovat na chráněných pracovních místech, v chráněných dílnách nebo výrobních družstvech, která zaměstnávají více než 50% zdravotně postižených osob.¹⁰³ Ani pobírání invalidního důchodu nevylučuje samostatnou výdělečnou činnost, přičemž „*nemusí být omezen rozsah pracovního poměru ani výše výdělků*“¹⁰⁴. Jedinci s plnou invaliditou pak podle ustanovení § 25 odstavce 2 písmeno f) zákona č. 155/2004 Sb. O zaměstnanosti, nemohou být vedeni jako uchazeči o zaměstnání.¹⁰⁵ „*Skutečnost, že tyto osoby nemohou být uchazeči o zaměstnání, vylučuje možnost využití společensky účelných pracovních míst i veřejně prospěšných prací jako formy jejich pracovního uplatnění. Toto omezení se týká většiny osob, které byly uznány plně invalidní. Proto je potřeba, v případě, že se uvažuje o některé z těchto forem zaměstnání, zjistit právní důvod invalidity, a to z rozhodnutí České správy sociálního zabezpečení.*“¹⁰⁶

Pracovní poměr u osob se zdravotním postižením vzniká a končí podle zcela stejných pravidel jako u ostatních zaměstnanců.¹⁰⁷ Zřetel by však měl být kladen na to, aby zaměstnání odpovídalo individuálním potřebám, vycházejícím ze zdravotního stavu OZP, stejně jako schopnostem, dovednostem, kvalifikací a zájmům daného jedince.¹⁰⁸

¹⁰⁰ DOLEŽAL R., VÍTKOVÁ, M. (eds.). Zaměstnávání osob se zdravotním postižením: příručka pro zaměstnavatele k projektu OPR LZ 3.1. "Aktivizační a vzdělávací centrum". Brno: Paido - edice pedagogické literatury, 2007, s. 11. ISBN 978-807-3151-430.

¹⁰¹ MIŠKOVSKÁ, M. a kol. Úspěšně na trh práce. Praktické informace pro osoby se zdravotním postižením, které hledají pracovní uplatnění. Národní rada osob se zdravotním postižením ČR, s. 3.

¹⁰² Tamtéž, s. 3.

¹⁰³ Tamtéž, s. 3.

¹⁰⁴ Tamtéž, s. 3.

¹⁰⁵ Kol. aut. Celoživotní vzdělávání zdravotně postižených občanů – RP ADIP, zvyšování adaptability občanů se zdravotním postižením, legislativní rámec. Rozvojové partnerství ADIP, 2007, s. 6.

¹⁰⁶ Tamtéž, s.6.

¹⁰⁷ MIŠKOVSKÁ, M. a kol. Úspěšně na trh práce. Praktické informace pro osoby se zdravotním postižením, které hledají pracovní uplatnění. Národní rada osob se zdravotním postižením ČR, s. 3.

¹⁰⁸ Tamtéž, s. 3.

Jak již bylo řečeno v úvodu této podkapitoly, práce je v životě člověka velice důležitou hodnotou. Z obavy o její získání či udržení se proto u osob se zdravotním postižením, většinou takovým, které není navenek rozeznatelné, nezdědka kdy setkáváme se jeho zatajováním. Zaměstnávání osob se zdravotním postižením je však, podaří-li se vytvořit důstojné podmínky pro limitovanou osobu, „smlouvou“, výhodnou pro obě zúčastněné strany, tedy zaměstnance i zaměstnavatele.

Již bylo řečeno, že zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru jsou povinni zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců zaměstnavatele. Plnění povinného podílu může zaměstnavatel provést „zaměstnáním OZP v pracovním poměru“, „odebráním výrobků nebo služeb nebo zadáváním zakázek“ nebo „odvodem do státního rozpočtu“¹⁰⁹, přičemž za každého zaměstnance OZP, kterého má zaměstnavatel povinnost zaměstnat, se odvádí 2,5 násobek průměrné měsíční mzdy ročně.¹¹⁰ Podle údajů *Ministerstva práce a sociálních věcí* z roku 2008 většina zaměstnavatelů preferovala plnit povinný podíl přímým zaměstnáním OZP. „56 % bylo splněno zaměstnáním OZP, 37 % odebráním výrobků od zaměstnavatelů OZP, 7 % odvodem do státního rozpočtu“.¹¹¹ Statistika dále uvádí, že „povinnost zaměstnat povinný podíl OZP“ mělo ve stejném roce 25 339 zaměstnavatelů., z nichž ji 20 204 (80 %) „splnilo a zaměstnalo 179 859,44 osob se zdravotním postižením“.¹¹² Celkový počet evidovaných uchazečů o zaměstnání pak ke konci roku 2009 činil „539 136, z nichž 67 738 bylo OZP. Počet nabízených volných míst činil 30 927, z toho pro OZP pouze 1 771, což představuje 38 OZP uchazečů na 1 volné pracovní místo pro OZP“¹¹³.

Následující tabulka pomocí konkrétních příkladů zobrazuje odvod do státního rozpočtu.

¹⁰⁹ *Integrovaný portál MPSV*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Plnění povinného podílu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (s vysvětlujícími příklady). Dostupné z:

https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/vyklady/plneni_povinneho_podilu_ozp

¹¹⁰ Tedy například 61 555 Kč z průměrné mzdy 24 622 Kč k roku 2013. *Hospodářská komora České republiky*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP se firmám vyplácí, rezervy existují. Dostupné z: <http://www.komora.cz/zamestnavani-ozp-se-firmam-vyplaci-rezervy-existuji.aspx>

¹¹¹ *Tamtéž*.

¹¹² *Tamtéž*.

¹¹³ *Tamtéž*.

Tabulka 1: Odvod do státního rozpočtu pro firmy, zaměstnávající OZP

Počet zaměstnanců	Povinný podíl OZP	Odvod do státního rozpočtu v Kč
50	2	123 110,-
200	8	492 440,-
1000	40	2 462 200,-
5000	200	12 311 000,-

Zdroj: Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením, 2014

Z průzkumu České hospodářské komory z přelomu roku 2009 a 2010 dále vyplývá, že na zaměstnávání zdravotně postižených osob se promítla také hospodářská recese: „Průzkumu se zúčastnilo celkem 197 firem z celé České republiky, z čehož 65 % tvořili zaměstnavatelé OZP. Ti zaměstnávají v součtu celkem 1684 osob se zdravotním postižením, z toho 213 osob s těžším zdravotním postižením. Pouze 13 zaměstnavatelů OZP zřídilo chráněná pracovní místa či chráněné pracovní dílny. Nejvíce jsou zaměstnávány osoby s tělesným postižením; OZP pracují u poloviny zaměstnavatelů na celý pracovní úvazek. Mezi zaměstnavateli OZP převažují střední podniky (41 %), následují malé podniky (28 %), velké podniky (19 %) a nakonec mikropodniky (12 %), jako obor činnosti převládá zpracovatelský průmysl včetně textilního a strojírenského (31 % firem).¹¹⁴ „To, že se hospodářská recese promítla i do oblasti zaměstnanosti OZP, může potvrzovat rozdíl mezi počtem nově přijatých a uvolněných zaměstnanců za posledních 12 měsíců. Celkem 269 zaměstnanců – osob se zdravotním postižením bylo během jednoho roku přijato, naopak 400 OZP o zaměstnání přišlo, což představuje pokles o jednu třetinu. Z hlediska vývoje zaměstnanosti OZP u respondentů průzkumu za poslední 3 roky lze

¹¹⁴ Hospodářská komora České republiky. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP se firmám vyplácí, rezervy existují. Dostupné z: <http://www.komora.cz/zamestnavani-ozp-se-firmam-vyplaci-rezervy-existuji.aspx>

konstatovat, že počet zaměstnanců – OZP zůstal stejný v 56 % případů, 25 % firem uvedlo, že počet OZP v jejich firmách rostl, zbývajících 19 % uvedlo pokles OZP v jejich firmách. Z dlouhodobého hlediska tedy byl počet zaměstnaných OZP stabilní a mírně rostl, hospodářská krize tento trend zastavila. Negativně se krize také promítá do očekávání firem zaměstnat OZP v následujících 3 letech, mírná většina firem (56 %) spíše neočekává zvýšení OZP ve svých provozovnách. Naopak 35 % firem vidí budoucnost optimisticky a vyslovili se kladně ve prospěch zvýšení počtu OZP ve svých podnicích. Zaměstnavatelé OZP jsou více optimističtí v plánu zvýšit počet OZP ve svých firmách oproti firmám, které OZP nezaměstnávají, kladně ve prospěch zvýšit počet OZP se jich vyslovilo 44 %¹¹⁵.

Mezi výhody pro zaměstnavatele, zaměstnávající zdravotně postižené osoby patří mimo jiné méně dotací na sociální podpory nebo „možnostmi státního příspěvku na úpravu pracovního prostředí či nákup pomůcek pro zdravotně postiženého zaměstnance. Zaměstnavatel může také od Úřadu práce získat příspěvek na vznik nového pracovního místa pro zdravotně postiženého nebo na jeho provoz“.¹¹⁶ Příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program se zaměstnavateli přiznává, pokud zamýšlí „podnikat v jiném oboru a nechce propouštět své stávající zaměstnance“. „Finanční pomoc může nalézt u příslušného úřadu práce“.¹¹⁷ Zákon o zaměstnanosti nabízí v rámci ustanovení §116 zákona č. 435/2004 Sb., „finanční podporu zaměstnavatelům, kteří přijmou do zaměstnání osobu splňující kritéria výše uvedeného §33 a zároveň jsou registrováni jako uchazeči o práci v evidenci uchazečů o práci. Příspěvek na zapracování může zaměstnavatel čerpat po dobu tří měsíců a jeho výše činí nejvíce 50% minimální hrubé měsíční mzdy“.¹¹⁸

V souvislosti se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením hovoříme o takzvané *Aktivní politice zaměstnanosti*, která využívá následujících nástrojů, jejichž cílem je dosažení co nejvyšší zaměstnanosti osob se zdravotním postižením: rekvalifikace, investiční pobídky, veřejně prospěšné práce, společensky účelná

¹¹⁵ *Hospodářská komora České republiky*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP se firmám vyplácí, rezervy existují. Dostupné z: <http://www.komora.cz/zamestnavani-ozp-se-firmam-vyplaci-rezervy-existuji.aspx>

¹¹⁶ *Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání a podnikání OZP. Dostupné z: <http://www.nfozp.cz/zamestnavani-ozp/>

¹¹⁷ MIŠKOVSKÁ, M. a kol. *Úspěšně na trh práce. Praktické informace pro osoby se zdravotním postižením, které hledají pracovní uplatnění*. Národní rada osob se zdravotním postižením ČR, s. 5.

¹¹⁸ *Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání a podnikání OZP. Dostupné z: <http://www.nfozp.cz/zamestnavani-ozp/>

pracovní místa, překlenovací příspěvek, příspěvek na dopravu zaměstnanců, příspěvek na zapracování a příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program.¹¹⁹ Principy a podmínky *rekvalifikace* jsou stanoveny zákonem o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. v §108 - §110 a také v prováděcí vyhlášce MPSV ČR č. 519/2004 Sb., o rekvalifikaci uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání a o rekvalifikaci zaměstnanců: „*Rekvalifikací se rozumí získání nové kvalifikace a zvýšení, rozšíření nebo prohloubení dosavadní kvalifikace, včetně jejího udržování nebo obnovování. Za rekvalifikaci se považuje i získání kvalifikace pro pracovní uplatnění fyzické osoby, která dosud žádnou kvalifikaci nezískala. Při určování obsahu a rozsahu rekvalifikace se vychází z dosavadní kvalifikace, zdravotního stavu, schopností a zkušeností fyzické osoby, která má být rekvalifikována formou získání nových teoretických znalostí a praktických dovedností v rámci dalšího profesního vzdělávání*“.¹²⁰

Investiční pobídky představují způsob možné finanční podpory pro zaměstnavatele v oblastech, „*kde je o 50% vyšší nezaměstnanost, než činí průměr v celé České republice*“. „*Finanční podpora je cílena na vytváření nových pracovních míst, školení nových zaměstnanců a rekvalifikaci*.“¹²¹

Veřejně prospěšné práce jsou definovány jako „*krátkodobé pracovní příležitosti, na jejichž realizaci může zaměstnavatel získat finanční příspěvek od úřadu práce*“.¹²²

Společensky účelná pracovní místa představují dohodu mezi zaměstnavateli a úřady práce. Zaměstnavatelé mohou vytvořit pracovní pozice, které poptávají, podmínkou je však obsazení těchto míst uchazeči z evidence úřadu práce. Příspěvek na takovéto pracovní místo je pak odvislý od míry nezaměstnanosti v konkrétním kraji.¹²³

Příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program se zaměstnavateli přiznává, pokud zamýšlí „*podnikat v jiném oboru a nechce propouštět své stávající zaměstnance*“. „*Finanční pomoc může nalézt u příslušného úřadu práce*“.¹²⁴

Zákon o zaměstnanosti nabízí v rámci ustanovení §116 zákona č. 435/2004 Sb., finanční podporu zaměstnavatelům, kteří přijmou do zaměstnání osobu splňující kritéria výše uvedeného §33 a zároveň jsou registrováni jako uchazeči o práci v evidenci uchazečů o práci. Příspěvek na zapracování může zaměstnavatel čerpat po dobu tří měsíců a jeho výše činí nejvíce 50% minimální hrubé měsíční mzdy.

¹¹⁹ MIŠKOVSKÁ, M. a kol. *Úspěšně na trh práce. Praktické informace pro osoby se zdravotním postižením, které hledají pracovní uplatnění*. Národní rada osob se zdravotním postižením ČR, s. 3.

¹²⁰ *Tamtéž*, s. 5.

¹²¹ *Tamtéž*, s. 5.

¹²² *Tamtéž*, s. 5.

¹²³ *Tamtéž*, s. 5.

¹²⁴ *Tamtéž*, s. 5.

Výhody pro zaměstnavatele, kteří zaměstnávají zdravotně postižené osoby, můžeme rozdělit na finanční a nefinanční.¹²⁵ Mezi finanční výhody patří zmiňovaná sleva na dani z příjmů, která podle zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů činí 18 000,- Kč za každého zaměstnance se zdravotním postižením a 60 000,- Kč za každého zaměstnance s těžkým zdravotním postižením. Dále pak možnost získání jednorázového příspěvku ve výši maximálně dvanácti násobku průměrné mzdy na vytvoření chráněného pracovního místa, možnost získat nárokový příspěvek nebo příspěvek na zapracování ze strany úřadu práce a snížení mzdových nákladů díky státní dotaci. Dále existují grantové příspěvky z operačních programů a v neposlední řadě je pro zaměstnavatele zaměstnání OZP konkurenční výhodou.¹²⁶ Mezi nefinanční výhody podle občanského sdružení *Asistence* patří „zisk stabilního, motivovaného a loajálního zaměstnance, udržení duševní rovnováhy, odbornosti OZP, zlepšení zdravotního stavu a kontaktu s pracovním trhem pro OZP, snížení stresu na pracovišti, zlepšení a posílení sociální atmosféry ve firmě – diverzita pracovních týmů, snížení celkové fluktuace, snížení nemocnosti, konkurenční výhoda – společensky odpovědná firma, snížení nákladů na pracovní místo u pracovníků z domova“¹²⁷. Občanské sdružení *Asistence* a mnohá další zaměstnavatelům také bezplatně nabízí veškeré potřebné administrativní, právní i personální služby v oblasti zaměstnávání jejich klientů.¹²⁸

Současný stav zaměstnávání zdravotně postižených osob shrnuje projekt *"DIVERZITA PRO OZP"* následovně: „*Jak vyplývá z oficiálního šetření provedeného Českým statistickým úřadem v průběhu roku 2008, z průzkumů Národní rady zdravotně postižených občanů ČR, dalších oficiálních dokumentů i z praktických zkušeností žadatele a partnerů, je situace v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP) v ČR neuspokojivá. Většina zaměstnavatelů odmítá zaměstnat OZP, přestože jim toto ukládá zákon a raději uhradí finanční sankce, které za jeho neplnění jsou uloženy. Ve vyspělých zemích EU a v USA se tento problém daří postupně řešit a OZP jsou na tamním pracovním trhu respektovány jako plnohodnotné pracovní síly. Přispěly k tomu mj. i principy Diversity Managementu (DM) zdůrazňující, že odlišnost od většiny není nedostatkem, ale pokud je správně využita, stává se předností*“¹²⁹.

¹²⁵ *Asistence*. o. s. [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.asistence.org/vyhody-zamestnavani-osob-s-postizenim>

¹²⁶ *Tamtéž*.

¹²⁷ *Tamtéž*.

¹²⁸ *Tamtéž*.

¹²⁹ *Diverzita pro OZP*. [online]. [cit. 2014-02-03]. Anotace projektu. Dostupné z: <http://www.diverzitaproozp.cz/anotace>

Nyní se na problematiku zaměříme z hlediska potenciálních zaměstnanců. Každý žadatel o zaměstnání s postižením si musí od lékaře vyžádat lékařské potvrzení. Rozhodnutí O invalidním důchodu pak vydává *Pražská správa sociálního zabezpečení*. Právě toto rozhodnutí je pro zaměstnavatele klíčem k vyhodnocení, „jakou práci může žadateli nabídnout a jakou práci invalidní důchodce není schopen vykonávat“.¹³⁰ „Posouzení a přiznání statutu osoby zdravotně znevýhodněné s sebou nenese žádný nárok na finanční či jiné kompenzace důsledků zdravotního postižení. Uznání osoby zdravotně znevýhodněné má vztah pouze k dokladování důvodů nemožnosti vykonávat práci v určitém pracovním prostředí, nestandardním pracovním provozu, nebo na nevyhovujících pracovních pozicích.“¹³¹ Ze zdravotních důvodů však uchazeč o práci vedený v evidenci úřadu práce není povinen přijmout pracovní nabídku, která by mohla ohrozit či zhoršit jeho zdravotní stav.¹³²

Problematika zaměstnávání OZP je problematikou komplikovanou, která neposkytuje jednoduchá východiska. Problémy existují na obou stranách, „na jedné straně osoby se zdravotním postižením nedisponují zaměstnavateli požadovanou kvalifikací, na druhé straně nejsou zaměstnavatelé dobře informováni o nástrojích, které jim mohou zaměstnávání OZP usnadnit“.¹³³ Na tuto situaci poukazuje a zároveň se jí snaží řešit například projekt „Diverzita pro OZP“, který je realizován a financován v rámci *Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost* a soustřeďuje se jednak na aplikování diverzity managementu na pracovištích, ale především na odbourávání bariér v komunikaci mezi oběma stranami.¹³⁴

Závěrem můžeme konstatovat, že by praxe zaměstnávání osob se zdravotním postižením neměla fungovat díky vidině finančního příspěvku ze strany státu, ale zaměstnavatelé by měli usilovat spíše o vytváření rovnocenného pracovního prostředí. Ze zkušeností zaměstnavatelů vyplývá, že zdravotně znevýhodnění pracovníci mají pozitivní přístup k práci a aktivní snahu rozvíjet své schopnosti a dovednosti. Diverzita pracovního prostředí navíc přispívá k větší ochotě vzájemné spolupráce a posiluje soutěživost, jak vyplývá například ze zkušeností bezpečnostní a úklidové služby

¹³⁰ *ŽijusHandicapem.cz*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Rozdělení zdravotně postižených osob do skupin. Dostupné z: <http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/rozdeleni-zdravotne-postizenych-osob-do-skupin.html>

¹³¹ *Tamtéž*.

¹³² *Tamtéž*.

¹³³ *Hospodářská komora České republiky*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP se firmám vyplácí, rezervy existují. Dostupné z: <http://www.komora.cz/zamestnavani-ozp-se-firmam-vyplaci-rezervy-existuji.aspx>

¹³⁴ *Diverzita pro OZP*. [online]. [cit. 2014-02-03]. Dostupné z: <http://www.diverzitaproozp.cz/>

*D.I.SEVEN*¹³⁵, jejímiž slovy můžeme uzavřít: „*Mít zdravotní postižení neznamena vždy být práce neschopný*“.¹³⁶

¹³⁵ *D.I.SEVEN*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Práce pro OZP. Dostupné z: <http://www.diseven.cz/prace-pro-ozp-zps.html>

¹³⁶ *Tamtéž*.

3 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ DO FIRMY

Výběr vhodného člověka do pracovního týmu je činností velice složitou a zodpovědnou, kterou ovlivňuje velké množství faktorů. Ideálem pro zaměstnavatele je získání osobnosti, která je na jedné straně schopná stoprocentně vykonávat danou pozici a všechny další povinnosti, na druhé straně je však také důležité, aby potenciální zaměstnanec do firemního kolektivu zapadl také lidsky, jelikož s tímto člověkem budou stávající zaměstnanci většinou trávit podstatnou část svého času.¹³⁷ Tato kapitola se bude zabývat teoretickým pozadím problematiky získávání a výběru zaměstnanců s následným zhodnocením jednotlivých faktorů z pohledu osob se zdravotním postižením.

Získávání pracovníků definuje Koubek jako „*činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu*“¹³⁸. Proces získávání zaměstnanců pak zahrnuje „*rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o vhodných pracovních místech v organizaci, nabízení těchto volných pracovních míst, jednání s uchazeči, získávání přiměřených informací o uchazečích a organizační zajištění všech těchto činností*“¹³⁹. Výběr vhodných zaměstnanců je pro zaměstnavatele velice důležitým aspektem, jelikož rozhoduje o budoucí úspěšnosti, prosperitě a konkurenceschopnosti firmy.¹⁴⁰ Od dřívější koncepce *náboru* nových zaměstnanců se modernější proces *získávání zaměstnanců* odlišuje zejména tím, že primárně cílí na stávající pracovníky té které organizace.

Cílem získávání a výběru pracovníků do firmy je podle Armstronga „*získat s vynaložením minimálních nákladů takové množství a takovou kvalitu pracovníků, které jsou žádoucí pro uspokojení podnikové potřeby lidských zdrojů*“¹⁴¹. Armstrong dále definuje tři po sobě jdoucí fáze tohoto procesu, kterými jsou: definování požadavků, přilákání uchazečů a vybírání uchazečů.¹⁴² *Definováním požadavků* se rozumí příprava specifikací, požadavků a podmínek konkrétní pracovní pozice. Počet lidí a konkrétní pozice by měly být stanoveny v personálním plánu firmy. Kromě potřeby nových pracovníků na stávající volná místa, mohou firmy poptávat také

¹³⁷ VAJNER, L. *Výběr pracovníků do týmu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 8. ISBN 978-80-247-1739-5.

¹³⁸ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 117. ISBN 80-726-1033-3.

¹³⁹ *Tamtéž*, s. 117.

¹⁴⁰ *Tamtéž*, s. 117.

¹⁴¹ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, s. 343. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹⁴² *Tamtéž*, s. 343.

pracovníky jakožto výměnu na stávající místa nebo pracovníky na obsazení nově vytvořených pracovních pozic. Tyto pozice je nutné definovat a specifikovat požadavky, jako odborné schopnosti, praxe, zkušenosti, výcvik a další, pro následné sestavení inzerátu.¹⁴³

Důležitou činností, která předchází procesu *přilákání uchazečů*, a která je pro tento proces klíčovou, je rozpoznání a vyhodnocení nejvhodnějších zdrojů potenciačních uchazečů o danou pozici.¹⁴⁴ Dále je vhodné analyzovat silné a slabé stránky organizace, tedy určit faktory, ovlivňující přilákání či odrazení potenciačních uchazečů.¹⁴⁵ Mezi tyto faktory patří například pověst organizace, pracovní podmínky včetně mzdy a zaměstnaneckých výhod, perspektiva budoucí kariéry či lokace organizace, a zjištěné skutečnosti by měly být následně porovnány s nabídkou konkurence.¹⁴⁶ Cílem tohoto průzkumu je především zlepšení pověsti organizace v očích veřejnosti, přičemž jako vhodného nástroje může být použito průzkumu názorů a stanovisek stávajících zaměstnanců.¹⁴⁷ Samotnému výběru konkrétních uchazečů pak předchází inzerování dané pozice, pro které mají v dnešní době zaměstnavatelé široké spektrum možností, od klasických tištěných inzercí, přes prezentaci v médiích po zřejmě nejpopulárnější a nejrychlejší využití prostoru specializovaných internetových portálů.

Proces získávání zaměstnanců je dialogem dvou zúčastněných stran. Zaměstnavatelů s potřebou pracovních sil na straně jedné a potenciačních zaměstnanců, poptávajících adekvátní optimální pracovní místo, na straně druhé.¹⁴⁸ Případnou reakci na nabídku zaměstnání ze strany uchazečů výrazně ovlivňují vnitřní a vnější podmínky organizace.¹⁴⁹ *Vnitřní podmínky* získávání pracovníků souvisejí s konkrétním pracovním místem, stejně jako s organizací, která jej nabízí, a můžeme do nich zařadit například povahu práce, postavení v hierarchii funkcí organizace, požadavky na pracovníka, rozsah povinností a odpovědnost, organizace práce a pracovní doby, místo vykonávané práce, pracovní podmínky (odměna, pracovní prostředí ad.) a dále s organizací související: význam organizace a její úspěšnost, prestiž a pověst organizace, úroveň a spravedlnost odměňování v porovnání s ostatními organizacemi, úroveň péče o pracovníky a všeobecné zaměstnanecké

¹⁴³ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy* : 10. vydání. 1. vyd. Praha: Grada, s. 343. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹⁴⁴ *Tamtéž*, s. 347.

¹⁴⁵ *Tamtéž*, s. 347.

¹⁴⁶ *Tamtéž*, s. 347.

¹⁴⁷ *Tamtéž*, s. 348.

¹⁴⁸ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 118. ISBN 80-726-1033-3.

¹⁴⁹ *Tamtéž*, s. 119.

výhody, možnost vzdělávání a možnosti personálního rozvoje, mezilidské vztahy a sociální klima v organizaci, umístění organizace a životní prostředí v jejím okolí apod.¹⁵⁰ Vnitřní podmínky získávání pracovníků mají vliv na rozhodování potencionálních uchazečů o danou pozici, přičemž jejich povahu je zaměstnavatel schopen do určité míry měnit, naopak vnější podmínky jsou povahy neměnné a odrážejí objektivní daná kritéria.¹⁵¹ Z hlediska sledované problematiky ovlivňuje reakci na nabídku zaměstnání ze strany zdravotně postižených osob především povaha práce a s ní související požadavky, jako je vzdělání či kvalifikace, stejně jako místo výkonu práce (vzdálenost od domova, nutnost použít dopravní prostředek atd.) a podmínky pracovního prostředí (například bezbariérový přístup atd.). Z pohledu podmínek souvisejících s organizací pak hraje roli například pověst organizace (například zdali je organizace ochotna zaměstnávat OZP), úroveň péče o pracovníky (v případě OZP tedy i možnost speciální péče) a především pak mezilidské vztahy a sociální klima organizace, které je pro integraci a adaptaci hendikepovaného člověka do pracovního kolektivu nesmírně důležitým.

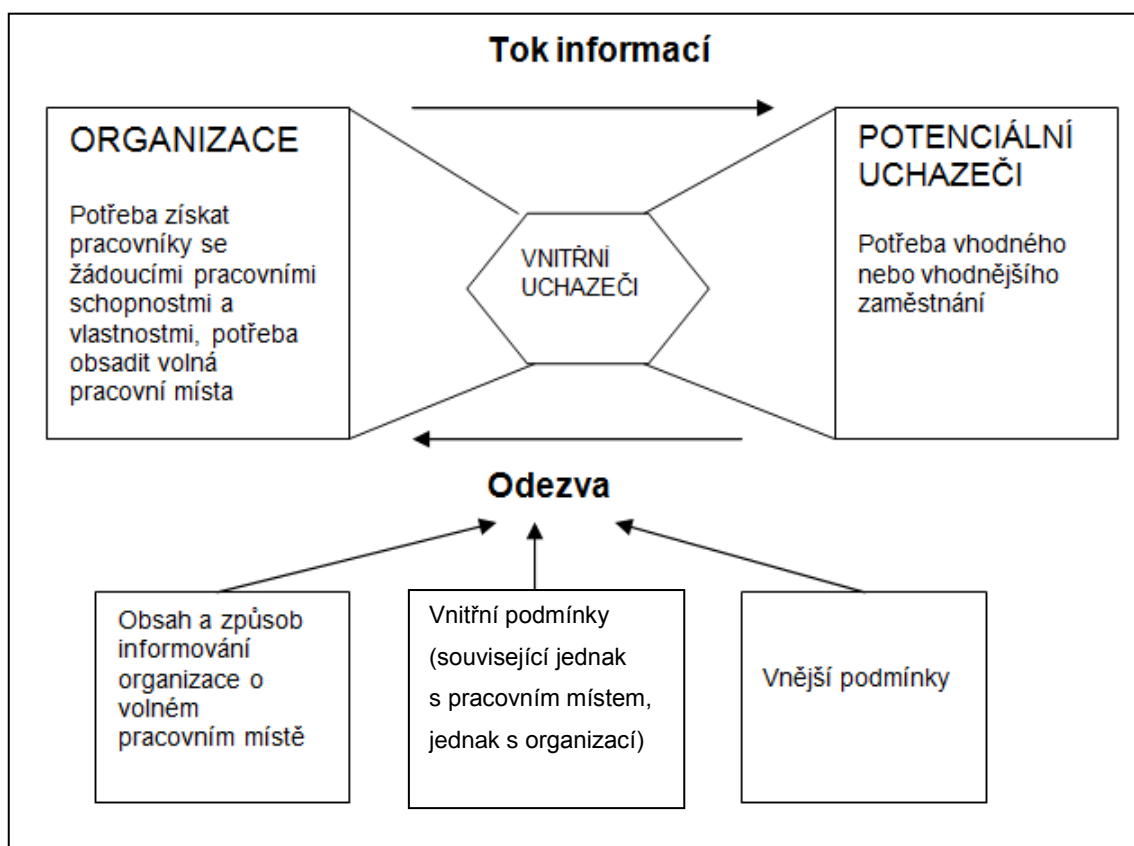
Mezi *vnější podmínky* pak můžeme zařadit: demografické podmínky, ekonomické podmínky odrážející vývoj národního hospodářství, sociální podmínky související s hodnotovými orientacemi lidí, technologické podmínky vytvářející nová zaměstnání a modifikující či likvidující zaměstnání stará, sídelní podmínky (především charakter osídlení v okolí organizace) a v neposlední řadě podmínky politicko-legislativní.¹⁵² Co se týče těchto vnějších podmínek, pro zdravotně postiženou osobu hrají zřejmě největší roli podmínky politicko-legislativní, které například nařizují jejich zaměstnávání či omezují diskriminaci, ale naopak je také v mnoha ohledech limitují. Důležitými jsou jistě také sociální a sídelní podmínky.

¹⁵⁰ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 118. ISBN 80-726-1033-3.

¹⁵¹ *Tamtéž*, s. 120.

¹⁵² *Tamtéž*, s. 119 - 120. ISBN 80-726-1033-3.

Obrázek 2: Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků



Zdroj: Koubek, 2001

Stejně jako podmínky získávání pracovníků, také zdroje pracovníků můžeme podle Koubka rozdělit na vnitřní a vnější. *Vnitřní zdroje* představují pracovníky, které organizace nachází ve vlastních řadách a to tak, že je buďto uspořila v důsledku technického rozvoje, uvolnila v souvislosti s ukončením nějaké činnosti či jinými organizačními změnami, nebo tito pracovníci dozráli k možnosti vykonávat náročnější práci či sami projevili zájem přejít na uvolněné nebo nově vytvořené místo.¹⁵³ Výhodami získávání pracovníků z vnitřních zdrojů může být například lepší znalost silných a slabých stránek uchazeče, vyplývající z osobní zkušenosti, a naopak lepší znalost organizace ze strany zaměstnance daná předchozí zkušeností. Status

¹⁵³ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 120. ISBN 80-726-1033-3.

zaměstnance z vnitřních zdrojů může také zvyšovat morálku a motivaci ostatních zaměstnanců a představuje také lepší návratnost investic, do zaměstnance vložených, tedy zkušeností, které již na pracovišti získal.¹⁵⁴ Získávání pracovníků z vnitřních zdrojů však může ovlivnit morálku a mezilidské vztahy na pracovišti také opačným, tedy negativním, směrem a také organizaci distancuje od nových podnětů „zvenku“.¹⁵⁵ Díky snadnějšímu přístupu k informacím, nulové potřebě adaptace a nižším nákladům na inzerci však přesto většina organizací dává přednost právě získávání pracovníků ze svých, vnitřních, zdrojů.¹⁵⁶

Nejdůležitější *vnější zdroje* pak představují: volné pracovní síly z trhu práce, tedy například registrovaní na úřadech práce, čerství absolventi a zaměstnanci jiných organizací, kteří se rozhodnou změnit zaměstnavatele.¹⁵⁷ Právě mezi volnými pracovními silami z úřadů práce najdeme vysoké procento zdravotně postižených osob, které mohou a chtějí pracovat.

Mezi takzvané doplňkové vnější zdroje se pak řadí například „ženy v domácnosti, důchodci, studenti, pracovní zdroje v zahraničí aj“¹⁵⁸. Výhodou získávání pracovníků z vnějších zdrojů je především přínos nových pohledů, názorů a zkušeností, které nabízí výběr ze značně širšího spektra uchazečů, než které nabízí limitovaný vzorek v rámci pracoviště, varianta přísunu kvalifikovaných uchazečů „zvenku“ je pro organizaci zpravidla také levnější a snadnější nežli si kvalifikované pracovníky teprve vychovávat.¹⁵⁹ Nákladnější a obtížnější je však takovéto uchazeče oslovit a také doba adaptace a orientace je delší, než by byla u přechodu stávajících zaměstnanců, kteří se navíc mohou, v případě obsazení pozice uchazečem z vnějších zdrojů, cítit ukřivděni.¹⁶⁰ Koubek mezi doplňkové zdroje OZP neřadí, avšak v předchozí kapitole bylo zmíněno, že někdy, například portálem *Zijushandicapem.cz*, bývají v rámci zaměstnávání senioři řazeni ke skupině zdravotně postižených osob¹⁶¹, zde tedy naopak můžeme OZP zařadit do doplňkových vnějších zdrojů společně se seniory.

Proces získávání pracovníků sestává z několika na sebe navazujících kroků, kterými jsou: *„identifikace potřeby získávání pracovníků, popis a specifikace*

¹⁵⁴ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 121. ISBN 80-726-1033-3..

¹⁵⁵ *Tamtéž*, s. 121.

¹⁵⁶ *Tamtéž*, s. 122.

¹⁵⁷ *Tamtéž*, s. 121.

¹⁵⁸ *Tamtéž*, s. 121.

¹⁵⁹ *Tamtéž*, s. 121 - 122.

¹⁶⁰ *Tamtéž*, s. 122.

¹⁶¹ *ZijusHandicapem.cz*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Rozdělení zdravotně postižených osob do skupin. Dostupné z: <http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/rozdeleni-zdravotne-postizenych-osob-do-skupin.html>

obsazovaného pracovního místa, zvážení alternativ, výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých je založeno získávání a pozdější výběr pracovníků, identifikace potenciálních zdrojů uchazečů, volba metod získávání pracovníků, volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů, formulace nabídky zaměstnání, uveřejnění nabídky zaměstnání, shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi, předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací a sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám¹⁶². Politika získávání pracovníků může být v každé firmě odlišná, každá z nich by se však měla řídit základními pravidly jako informovat o volných pracovních místech nejprve vlastní pracovníky a mimo organizaci pozici avizovat pouze v případě nepokrytí tohoto místa pracovníkem z vlastních zdrojů.¹⁶³ V případě, že je nutné oslovit potenciální uchazeče z vnějších zdrojů, měla by organizace vystupovat neanonymně a zároveň každého uchazeče informovat o povaze pracovního místa, požadavcích na pracovní schopnosti a základních pracovních podmínkách.¹⁶⁴ Zároveň by organizace měla uchazeče informovat o stavu a průběhu výběrového řízení včetně nastínění časového horizontu a možné kandidáty vybírat pouze na základě jejich schopností vykonávat konkrétní požadovanou práci.¹⁶⁵ Naopak vyvarovat by se organizace ze zásady měla vědomého předhánění či klamání v rámci inzerce, nesplnitelných slibů a v neposlední řadě diskriminace potenciálních uchazečů, což je z hlediska sledované problematiky zřejmě nejdůležitějším pravidlem.¹⁶⁶

V souvislosti s procesem výběru zaměstnanců hovoří se také o takzvaném *personálním marketingu*. Cílem personálního marketingu, aplikujícího marketingový přístup do personální oblasti, je vyhledávání kvalitních potenciálních uchazečů, snaha o jejich získání pro firmu a následně péče o jejich stabilizaci a sounáležitost s organizací.¹⁶⁷ Pro vytvoření co nejlepší zaměstnavatelské pověsti organizace v rámci personálního marketingu využívají nejrůznějších nástrojů, jako jsou například: *„dodržování zákonů a respektování zájmů a potřeb pracovníků, péče o pracovní podmínky a pracovní prostředí, systém práce s čerstvými absolventy škol a péče o ně, systém odměňování a mzdová politika, programy personálního rozvoje pracovníků, vzdělávací programy organizace, sociální politika a sociální program organizace (...)*

¹⁶² KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 122 – 123. ISBN 80-726-1033-3.

¹⁶³ *Tamtéž*, s. 146.

¹⁶⁴ *Tamtéž*, s. 146 - 147.

¹⁶⁵ *Tamtéž*, s. 147.

¹⁶⁶ *Tamtéž*, s. 147.

¹⁶⁷ *Tamtéž*, s. 150.

humanizace práce (...), spolupráce s úřady práce (...) sponzorování, charitativní činnost, ekologické aktivity organizace¹⁶⁸ a další. Zaměříme-li se na personální marketing z pohledu diverzity OZP, nejdůležitějšími nástrojem bude opět dodržování zákonů, dále sociální politika organizace, a v neposlední řadě také spolupráce s úřady práce.

Přesná metoda, jak z vybraných kandidátů zvolit toho nejlepšího, neexistuje, proces výběru by tedy měl být strategickým postupem, zohledňujícím nejen odbornost, ale i osobnost, schopnosti a flexibilitu uchazeče.¹⁶⁹ Druhotná kritéria, jako například osobní sympatie, preference na základě určitého osobního či příbuzenského vztahu k uchazeči, náboženství či politická příslušnost, by měla být upozaděna a pracovníci by měli být vybíráni jen na základě schopnosti profesionálně vykonávat danou pracovní činnost.¹⁷⁰ Praxe zaměstnávání v České republice však ukazuje, že se tato pravidla v našem prostředí stále důsledně nedodržují, a to především u atraktivních pracovních pozic a vysokých funkcí.¹⁷¹ Samozřejmostí by pak mělo být dodržování zákonů a vyvarování se jakékoli diskriminaci.¹⁷² Frekventovaným problémem je také situace, kdy si zaměstnavatelé neuvědomují dvoustrannost aktu výběru zaměstnanců, tedy že také uchazeč si vybírá.

Obecně by měl být zaměstnavatel, či osoba, která výběr provádí, velice dobře seznámen o povaze avizované pozice a všech podmínkách, požadavcích a náležitostech, stejně jako by se měl důkladně obeznámit s údaji o uchazeči.¹⁷³ Celkový proces výběru pracovníků by měl být co nejméně komplikovaný, jak po stránce administrativní, tak v náročnosti na čas obou stran, a dobře organizovaný.¹⁷⁴ Jako nejspolehlivější metodu výběru zaměstnanců, díky nenahraditelnosti osobního dojmu, uvádí Koubek pracovní pohovor.¹⁷⁵ Naopak Armstrong tvrdí, že pracovní pohovory jsou metodou neúčinnou, jelikož je velice nespolehlivé předvídat potenciální schopnost uchazeče vykonávat danou pracovní činnost a zmiňuje výzkum, podle kterého pouze 94 z 1000 osob odpovídalo v rámci pracovního pohovoru podle skutečnosti.¹⁷⁶ Jako východisko Armstrong nabízí několik prokazatelně spolehlivějších metod, jejichž posloupnost demonstruje pomocí následujícího schématu

¹⁶⁸ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 150 – 151. ISBN 80-726-1033-3.

¹⁶⁹ *Tamtéž*, s. 156.

¹⁷⁰ *Tamtéž*, s. 173.

¹⁷¹ *Tamtéž*, s. 173.

¹⁷² *Tamtéž*, s. 173.

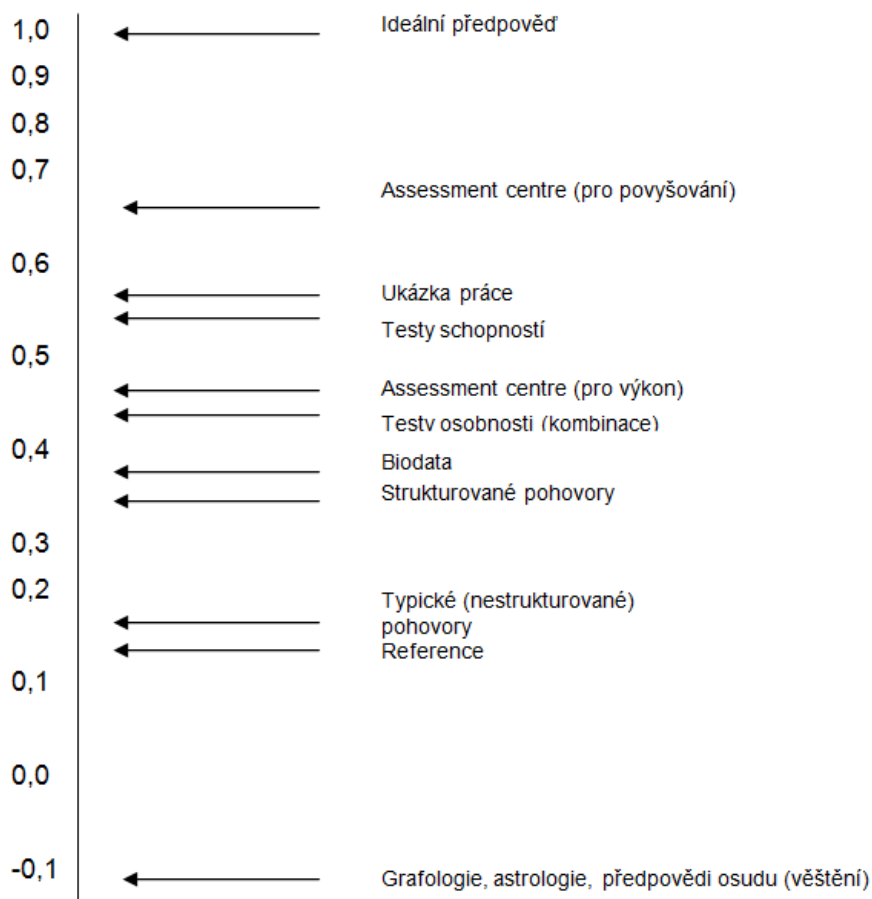
¹⁷³ *Tamtéž*, s. 174.

¹⁷⁴ *Tamtéž*, s. 147.

¹⁷⁵ *Tamtéž*, s. 147.

¹⁷⁶ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 363. ISBN 978-80-247-1407-3.

Obrázek 3: Přesnost některých metod výběru pracovníků



Zdroj: Armstrong, 2007

Ze schématu vyplývá, že jako nejvhodnější metodu výběru pracovníků Armstrong vidí *assessment centre*. Anglický termín *assessment centre* můžeme přeložit jako „*diagnosticko-výcvikový program*“ a vyjadřuje se jím komplexní způsob výběru tvořený širokou škálou hodnotících postupů.¹⁷⁷ Stejně jako klasický pracovní pohovor klade *assessment centre* největší důraz na chování uchazeče, celkový proces výběru je však mnohem delší a vedle formy pohovoru využívá také metod testů

¹⁷⁷ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 361. ISBN 978-80-247-1407-3.

a řešení zadaných úkolů, a to jak individuálně, tak skupinově.¹⁷⁸ Následného hodnocení se pro co největší objektivnost účastní hned několik pozorovatelů a uchazeči bývají, v několika rovinách, hodnoceni po skupinách, aby mohla být hodnocena též interakce mezi jednotlivými účastníky.¹⁷⁹ Z pohledu OZP zřejmě nelze s jistotou říci, která z metod výběru je tou nejvhodnější či neobjektivnější, opět by však v jejich případě měl být kladen speciální důraz na individuální přístup, jelikož každý hendikep je specifický.

3.1 Integrace a adaptace nového pracovníka

Po úspěšně ukončeném procesu výběru a získání pracovníka do firmy, nastává nelehký proces jeho integrace a adaptace. Během tohoto období, na jehož konci se obvykle potvrdí či zpochybní, je-li zaměstnanec pro danou pozici skutečně vhodným kandidátem, je velice důležitá pomoc ze strany zaměstnavatele, ve smyslu umožnění plného rozvinutí potenciálu, v jehož předtuše byl zaměstnanec přijat.¹⁸⁰ Na začátku tohoto procesu by zaměstnavatel měl dát najevo, že má o zaměstnance a o usnadnění jeho integrace a adaptace zájem, seznámit ho s ostatními zaměstnanci a informovat jej o všem důležitém, což z hlediska zaměstnance může napomoci ke zbavení se obav, že danou činnost nezvládne.¹⁸¹ Následně se stává důležitým proces kontroly ze strany zaměstnavatele, která zvyšuje tlak na aktivitu i osobnost, a následná zaměstnancova reflexe, zahrnující otázku, jestli na dané místo dostačuje. Naopak činnosti, kterým se nově musí učit, mohou posílit jeho motivaci a sebevědomí.¹⁸² Výstupem z období integrace a adaptace, které obvykle trvá tři až šest měsíců, je pak rekapitulace, v rámci níž většinou obě strany zhodnotí, zdali jim pracovní vztah vyhovuje.¹⁸³ Armstrong deklaruje nutnost chápání problematiky integrace a adaptace pracovníka ve firmě jako efektivního programu, který „*spočívá v procedurách charakteristických pro den, kdy pracovník nastupuje do podniku, a dále pak v procedurách, které mají novému pracovníkovi poskytnout základní informace, které potřebuje k tomu, aby se rychle a vhodným způsobem v podniku adaptoval a začal pracovat*“¹⁸⁴. Cíle integrace a adaptace Armstrong spatřuje v překonání počáteční fáze, kdy je pro nového zaměstnance všechno neznámým, a dále ve vytvoření jeho kladného postoje vůči firmě

¹⁷⁸ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 363. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹⁷⁹ *Tamtéž*, s. 362.

¹⁸⁰ VAJNER, L. *Výběr pracovníků do týmu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 93. ISBN 978-80-247-1739-5.

¹⁸¹ *Tamtéž*, s. 93.

¹⁸² *Tamtéž*, s. 93.

¹⁸³ *Tamtéž*, s. 93 - 94.

¹⁸⁴ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 395. ISBN 978-80-247-1407-3.

tak, aby se snížila pravděpodobnost jeho možného odchodu a naopak zvýšila probabilita jeho zakotvení v rámci firmy. Důležitým cílem je pak samozřejmě podávání optimálního pracovního výkonu v co nejkratší době od pracovníkova nástupu.¹⁸⁵ Armstrong následně zmiňuje několik příčin důležitosti správného uvedení nového zaměstnance na pracoviště, z nichž je z pohledu práce důležitá zejména „*adaptace na sociální prostředí*“¹⁸⁶.

Sociální vazby, tedy vztahy s kolegy, jsou důležité pro většinu lidí, z pohledu zdravotně postižených osob však socializace hraje roli ještě důležitější. Správné přijetí pracovníka do firmy by dle Fowlera mělo sestávat z několika důležitých kroků.¹⁸⁷ V první řadě by měl být firemní personál (například vrátný) informován o příchodu nového zaměstnance, který by měl zároveň dorazit na předem stanovený vhodný čas.¹⁸⁸ Personál by se měl v ideálním případě k novému pracovníkovi chovat vstřícně a případně jej doprovodit na místo výkonu práce, aby se co nejvíce eliminovalo běžné napětí prvního dne.¹⁸⁹ Vhodným uvítáním také není situace, kdy zaměstnanec musí dlouho čekat, naopak organizovanost k rozpoložení jedince přispívá pozitivně.¹⁹⁰

Integrace ze sociálního hlediska znamená „*začlenění minoritní skupiny do skupiny majoritní*“¹⁹¹. Z rámci dané problematiky se tedy jedná o začlenění zdravotně postižených osob do společnosti. Richterová rozlišuje dva způsoby této integrace, a sice asimilační a adaptační.¹⁹² „*Asimilační směr předpokládá, že majoritní společnost reprezentuje jediné správné a přijatelné chování. Minorita se musí ztotožnit s hodnotami a identitou majority.*“¹⁹³ To v praxi znamená, že je zdravotně postižená osoba zaměstnána za zcela stejných pracovních podmínek, jaké mají ostatní zaměstnanci podniku. Oproti tomu *adaptační integrace* vychází z předpokladu, že „*integrace je společným problémem minority a majority a je založena na harmonizaci vztahů a partnerství všech zúčastněných*“.¹⁹⁴ Tím se v praxi rozumí například individuální pracovní plán v rámci chráněné dílny, který je dotovaný a zaměstnavatel tak na výkonu zdravotně postižené osoby není závislý. V rámci problematiky zaměstnávání zdravotně postižených osob setkáváme se v tomto bodě s určitým

¹⁸⁵ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 395. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹⁸⁶ *Tamtéž*, s. 397.

¹⁸⁷ *Tamtéž*, s. 397.

¹⁸⁸ *Tamtéž*, s. 397.

¹⁸⁹ *Tamtéž*, s. 397.

¹⁹⁰ *Tamtéž*, s. 397.

¹⁹¹ RICHTEROVÁ, B. *Teorie a praxe problematiky zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice*. Krnov: Reintegra, 2011, s. 6. ISBN 978-80-254-9526-1.

¹⁹² *Tamtéž*, s. 6.

¹⁹³ *Tamtéž*, s. 7.

¹⁹⁴ *Tamtéž*, s. 7.

paradoxem, a sice potřebou dvojí integrace. Zdravotně postižené osoby jsou oproti ostatní společnosti znevýhodněny mimo jiné tím, že jejich integraci do pracovního kolektivu mnohdy navíc předchází obecnější integrace do společnosti. Proces integrace a adaptace do nového pracovního prostředí a kolektivu je nelehkým obdobím zřejmě pro většinu populace, avšak u osob se zdravotním postižením by měl zaměstnavatel na zmíněné faktory, zejména pak na faktor sociální, hledět důsledněji než u zaměstnanců, kteří nejsou limitováni žádným hendikepem.

Tabulka 2: Časový harmonogram procesu integrace a adaptace

Doba zaměstnání	Průběh adaptace
před nástupem	<ul style="list-style-type: none"> • „domácí příprava“ – jsou předány materiály k prostudování, je možné realizovat schůzky s budoucími spolupracovníky, navštěvovat budoucí pracoviště
1. týden	<ul style="list-style-type: none"> • informace spojené s nástupem – podpis smlouvy, školení BOZP, schůzky s nadřízeným, se specialisty, s kolegy; formou předání integrační příručky se zaměstnanec dozvídá řadu důležitých informací o organizaci (informace mohou být uloženy i na firemním intranetu)
<u>2-4. týden</u>	<ul style="list-style-type: none"> • různá školení a pracovní semináře – např. o firemních normách chování, zaměstnaneckých výhodách apod. • realizace „kolečka“ po různých odděleních • zaměstnanec je v kontaktu se svým tutorem a průběžně vyhodnocuje proces integrace a adaptace
<u>2-5. měsíc</u>	<ul style="list-style-type: none"> • jsou definovány cíle, probíhá realizace činností zaměstnance – vše je konzultováno s tutorem a následně hodnoceno
6. měsíc	<ul style="list-style-type: none"> • ukončení procesu integrace a adaptace – vyhodnocení plnění stanovených cílů, projednání následného plánu rozvoje a definování nových cílů

Zdroj: Vajner, 2007

3. 2 Integrovaní programy

Pojmem *integrovaní programy* se rozumí speciální sociální programy určené pro nezaměstnané osoby se zdravotním postižením, umožňující jim navrátit se na pracovní trh.¹⁹⁵ Cílem těchto programů je pracovní aktivizace zdravotně postižených osob prostřednictvím nalezení (nového) pracovního místa.¹⁹⁶ Realizace integrovaných programů nejčastěji probíhá prostřednictvím nestátních neziskových organizací, které například provozují chráněné dílny, vzdělávací centra či poradny pro znevýhodněné osoby.¹⁹⁷ Integrovaní programy mohou být nejrůznějšího druhu, například programy na zapracování, získání praxe, obnovu pracovních návyků, na chráněné zaměstnání, práci s asistencí, profesní, sociální nebo psychologické poradenství a další.¹⁹⁸ Termín *integrovaní program* souvisí s pojmem *sociální rehabilitace*, jejíž nabídka je však, na rozdíl od integrovaných programů, dána zákonem¹⁹⁹ a jejichž koordinaci zajišťují a financují úřady práce.²⁰⁰ V některých případech je tak ze strany úřadu práce regulována například pouze na poradenskou činnost.²⁰¹

Jakožto příkladu integrovaného programu se bude podkapitola praktické části diplomové práce 6.1 věnovat programu ze současnosti, který řeší aktuální celospolečenské téma, a sice programu *Start bez překážek*.

¹⁹⁵ RICHTEROVÁ, B. *Teorie a praxe problematiky zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice*. Krnov: Reintegra, 2011, s. 8. ISBN 978-80-254-9526-1.

¹⁹⁶ *Tamtéž*, s. 8.

¹⁹⁷ *Tamtéž*, s. 8.

¹⁹⁸ *Tamtéž*, s. 8.

¹⁹⁹ Zákon č. 435/2004, o zaměstnanosti, § 69–74.

²⁰⁰ RICHTEROVÁ, B. *Teorie a praxe problematiky zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice*. Krnov: Reintegra, 2011, s. 8. ISBN 978-80-254-9526-1.

²⁰¹ *Tamtéž*, s. 8.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Vznik společnosti L'Oréal započal už v roce 1909, kdy francouzský chemik Eugéne Schueller vyvinul barvu na vlasy, kterou poté začal distribuovat do pařížských kadeřnictví. Od této chvíle nepřestával inovovat a společnost těmito inovacemi rozvíjet. I po stránce propagační byl velice vynalézavý. V době okolo roku 1930 vyvěsil první billboard na jednu z budov, a zároveň použil zpívaný reklamní spot v rádiu. Už tehdy rozlišoval dva typy inzerce, tu která měla zaujmout pozornost, a tu, která měla podpořit maximalizaci prodejů. Dalšími produkty, které vyvinul, byly šampony a opalovací mléka, která tehdy přinesla změnu ve vnímání opálené pleti jako projevu zdraví a moderního vzhledu. V roce 1939 byla společnost oficiálně pojmenována jejím stávajícím názvem L'Oréal. Eugéne Schueller se neustále snažil rozšiřovat povědomí o jeho produktech a dělal to i za využití sponzoringu a event marketingu. Po roce 1950 začala společnost expandovat i do zahraničí, například do Brazílie, a zaměřovala se nejen na vlastní inovace, ale také nákup již existujících značek a jejich know how. Byla to například značka Lancome, Garnier nebo Ralph Lauren. Důležitá akvizice přišla také v roce 1996 se značkou Maybelline New York. Ta zajistila prvenství nejen na americkém trhu dekorativní kosmetiky, ale i na celém světě. Společnost L'Oréal dále pokračuje touto cestou a klade si za cíl přinášet krásu a sebevědomí lidem po celém světě bez ohledu na odlišnosti mezi nimi.²⁰²

L'Oréal začal v České republice působit v roce 1994 prodejem výrobků pro spotřebitelský trh. O rok později přibyly profesionální produkty určené pro použití v kadeřnických salonech a v roce 2000 i dermo-kosmetické přípravky a luxusní výrobky. Na základě tohoto širokého portfolia produktů je L'Oréal rozdělen do následujících divizí:

- Spotřební kosmetické produkty, které zahrnují širokou škálu produktů – všechny druhy péče o krásu, od pleťové a tělové péče, vlasových přípravků a barev na vlasy až po líčení a stylingové produkty. Všechny produkty jsou zákazníkům nabízeny v široké distribuci „mass marketu“ a jsou zastoupeny těmito značkami: L'Oréal Paris, Garnier a Maybelline New York

²⁰² *L'Oréal's history*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://www.loreal.com/group/history.aspx>

- Profesionální produkty, které jsou distribuované výhradně prostřednictvím kadeřnických salonů. Jedná se o profesionální vlasové přípravky značek L'Oréal Professionnel, Redken, Matrix a Kérastase.
- Luxusní produkty, jejichž bohatý výběr je nabízen v parfumeriích a specializovaných obchodech. Specializují se zejména na dekorativní kosmetiku a parfémy.
- Aktivní kosmetika, která je podávána zejména v lékárnách. Jedná se o dermo kosmetické produkty značek Vichy nebo La Roche-Posay.²⁰³

Své poslání definuje L'Oréal takto: *„Vzhled a fyzické vlastnosti každé osoby jsou jedinečné, a to včetně odlišností, mezi které patří věk, pleť a typ vlasů. Kulturní rozmanitost je prakticky stejně velká. Způsob, jakým je vnímána krása, se mezi jednotlivými zeměmi liší, stejně jako kosmetická a osobní péče, které se navíc proměňují s časem. Individuální výběr účesu, péče o pleť, líčení a parfému vyjadřují jedinečnost každé osoby. Naše společnost je založena na úctě k těmto rozdílům a schopnosti odpovídat na osobnostní rozmanitost bohatou nabídkou našich výrobků.“*²⁰⁴

²⁰³ L'Oréal Česká republika. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx

²⁰⁴ Tamtéž.

5 DIVERSITY MANAGEMENT

Rozmanitost týmů a odlišná kultura lidí v L'Oréalu je jedním z faktorů úspěchu. Podporuje hodnoty všech forem multikulturalismu a respektuje odlišnosti. L'Oréal je obohacen o pracovníky z různých zemí a kultur, které mu umožní lépe porozumět rozmanitosti svých spotřebitelů a trhů. S portfoliem 27 mezinárodních značek, z přítomnosti v 130 zemích a 72 600 zaměstnanců, se lidé v L'Oréal snaží uspokojit potřeby každého zákazníka dle jejich potřeb a návyků. Rozmanitost svých značek a produktů je svědectvím, že L'Oréal je odhodlán posílit každý typ krásy. Rozmanitost je zásadní hodnotou této společnosti, která jde ruku v ruce s úctou k jednotlivci. Koncept integrace je rozmanitosti, uznání a přijetí rozdílů prochází všemi úrovněmi i oblastmi a je slině podporován.²⁰⁵

„Pokud jde o práci, vnímá L'Oréal rozmanitost jako mozaiku lidí, kteří si s sebou nesou rozličná prostředí, z kterých vzešli, životní styly, perspektivy, hodnoty, přesvědčení a odlišnosti, které všechny přispívají k hodnotě společnosti a organizací, se kterými přicházejí do kontaktu. Náš stálý růst, rozvoj inovací, kreativita a zápal plně odpovídají růstu, rozvoji inovací, kreativitě a zápalu, kterou přináší pouze rozmanitý pracovní tým. Rozmanitost je pro L'Oréal imperativem. Naše schopnost začlenit ji do běžného života bude utvářet a definovat naši společnou vizi úspěchu v 21. století. Síla společnosti L'Oréal je v rozmanitosti našich pracovníků. Naše schopnost pochopit a respektovat rozličné kultury, etnika a věkové skupiny stejně jako odlišné hodnoty, ideály a pohledy jsou pro náš úspěch nesmírně důležité.“²⁰⁶

L'Oréal si je vědom, že je nutné zvyšovat povědomí v rámci diversity. Proto bylo v roce 2006 implementováno školení v oblasti diversity managementu pro 8000 manažerů v celé Evropě. V roce 2011 měli zaměstnanci na pozicích managementu možnost se zúčastnit Diversity workshopu, kde se řešily otázky ohledně diversity ve společnosti. Na základě těchto zkušeností byly zrealizovány školení o diversity v rámci lokálních poboček a to pro všechny zaměstnance. Na edukaci zaměstnanců v oblasti diversity L'Oréal i nadále pracuje a tuto oblast podporuje a rozvíjí.²⁰⁷

L'Oréal je společností, která věří ve společenskou odpovědnost a je hrdá na to, že podporuje aktivity, které slouží široké komunitě a odrážejí hodnoty, ke kterým se společnost hlásí už téměř sto let. „V každé zemi, kde působíme, podporujeme projekty

²⁰⁵ L'Oréal Česká republika. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx

²⁰⁶ Tamtéž.

²⁰⁷ Tamtéž.

podporující komunitu, a to pomocí filantropie a dlouhodobých partnerství. Místní iniciativy odrážejí vytrvalou oddanost společnosti podporovat ženy působící ve vědě, solidaritu a vzdělávání, kterým se věnujeme už téměř sto let. L'Oréal podporuje mnoho místních a národních neziskových organizací, které zlepšují život znevýhodněných komunit. Charitativní projekty se zaměřují zejména na zdraví, rozvoj a kvalitu života žen v každém věku.²⁰⁸ Jedním z příkladů je projekt „Pro ženy ve vědě“. Jedná se o mezinárodní program, který je realizován ve spolupráci s UNESCO. „V České republice jsou speciálním stipendiem každoročně oceněny tři nadějně vědkyně do 35 let, které na základě předložených vědeckých prací vybere odborná porota. L'Oréal jim poskytuje tak viditelnou podporu jejich výjimečné kvality práce. Tyto nejlépe oceněné vědkyně se zabývají všeobecnými problémy od zdraví až po životní prostředí a představují naději pro budoucnost. Podporujeme ženy, které vedou vědu kupředu.“²⁰⁹

L'Oréal ambicí je se stát uznávaným světovým lídrem v oblasti řízení rozmanitosti. Vznikl zde koncept „Diversity taktika 2010 – 2015“, který je zacílen především na následující strategické oblasti: lidské zdroje, marketing a komunikace a nákup, a který se zaměří na sociální a etnickou otázku, pohlaví a zdravotního postižení. Mezi hlavní akce patří diverzifikace lidských zdrojů při náboru, získávání talentů, kteří představují větší kulturní a sociální rozmanitost. Cílem je změnit politiku lidských zdrojů, pokud jde o přijímání zaměstnanců, zejména přizpůsobit postupy tak, aby nedocházelo k diskriminaci a byla vždy zajištěná spravedlivá volba. Dalším cílem je snížit rozdíly ve mzdových podmínkách a pečovat o vznik talentů žen na nejvyšších úrovních organizace. Dále se chce L'Oréal podporovat zaměstnávání osob se zdravotním postižením, v souladu s vnitrostátními právními předpisy. Na tuto skupinu se chce L'Oréal zaměřit ne jen uvnitř firmy, ale také směrem k zákazníkům – produktům a službám. V současnosti jsou již rozpracovány projekty, např. produkty La Roche Posay obsahují texty v Braillově písmu na obalu, Garnier poskytuje spotřebiteli call centra pro sluchově postižené, které chce v budoucnu L'Oréal rozšířit.²¹⁰

²⁰⁸ L'Oréal Česká republika. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx

²⁰⁹ Pro ženy ve vědě. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: <http://www.prozenyvevede.cz/>

²¹⁰ L'Oréal Česká republika. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx

6 PŘÍSTUP SPOLEČNOSTI L'ORÉAL ČESKÁ REPUBLIKA K OZP

L'Oréal se již několikátým rokem angažuje v podpoře lidí se zdravotním postižením, ať již formou spolupráce s chráněnými dílnami, se kterými organizuje vánoční a velikonoční trhy v prostorech společnosti L'Oréal či nákupem kancelářských potřeb a služeb v rámci celého roku. L'Oréal Česká republika se také každoročně připojuje k celosvětové iniciativě společnosti L'Oréal „Citizen day“, kde se zaměstnanci společně podílejí na konkrétních solidárních aktivitách. Tímto pomáhají neziskovým organizacím, které jejich pomoc potřebují nejvíce, mezi které většinou patří právě i lidé se zdravotním postižením.

6.1 Projekt Start bez překážek

L'Oréal již několik let podporuje stáže pro studenty a absolventy vysokých škol a poskytuje jim možnost získat pracovní zkušenosti zejména v oblasti marketingu, komunikace, financí a lidských zdrojů. Stážisté se tak stanou na půl roku součástí týmů, pod vedením zaměstnanců s bohatými pracovními zkušenostmi. L'Oréal dává těmto mladým lidem šanci projevit plně jejich schopnosti a vlastnosti, a jejich kvalifikaci, těší se z dynamických, nadšených a ambiciózních talentů, kteří jsou zapálení pro práci ve společnosti a splnění cílů, které jsou jim stanoveny. Stáže jsou jedinečnou příležitostí jak získat odbornou praxi před zahájením pracovního života studentů a absolventů a je jim praxe důkladnou přípravou pro jejich další kariéru, ať už v L'Oréal či jiné společnosti.

Jedním z cílů L'Oréal v rámci diversity je také zapojení zaměstnanců s OZP, rozhodl se i pracovní stáže rozšířit mezi osoby se zdravotním postižením. Proto se také zapojil do projektu „Start bez překážek“ který v roce 2013 spustil Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Tento projekt je určen zdravotně postiženým studentům a absolventům vysokých škol, kteří díky němu mohou absolvovat pracovní stáže ve významných firmách působících v České republice a získat tak praxi, která je v dnešní době pro zaměstnavatele velice důležitým kritériem pro výběr.²¹¹ Projekt je realizován za podpory společnosti *LMC, Tesco Stores ČR, Unilever, L'Oréal*, vysokých škol z celé České republiky a zejména pak *Metropolitní univerzity*,

²¹¹ L'Oréal Česká republika. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx

kteřá na projekt získala grant, ze kterého jsou stážisté honorováni.²¹² Z pohledu firem je tedy projekt, vedle přispívání k dobré pověsti, výhodný díky pracovní síle, která pro ni pracuje de facto zdarma. Možností uplatnění čerstvých absolventů či získání praxe během studia ve významné firmě je v dnešní době velice málo a pro zdravotně postiženého člověka je získání takovéto praxe jistě ještě komplikovanější, proto je pohledem potenciálního stážisty přínos programu jasný, avšak přestože jsou nabídky těchto stáží zveřejňovány na velkých pracovních portálech jako je *Jobs.cz*, ne vždy se k potenciálním zájemcům dostanou či ne vždy o ně tito projeví zájem. Příkladem v příloze A uveďme nabídku pracovní stáže v oblasti marketingu firmy *L'Oréal*, o kterou neprojevili zájem ani jeden zdravotně postižený jeden student či absolvent. Možný příčinami této situace se následně, pomocí analýzy dat získaných anonymního dotazníku, bude zabývat praktická část diplomové práce.

Obrázek 4: Logo projektu Start bez překážek



Zdroj: Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením, 2014

²¹² *Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením*. [online]. [cit. 2014-02-05]. Start bez překážek. Dostupné z: <http://www.nfozp.cz/projekty/start-bez-prekazek/>

7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

7.1 Nastavení dotazníkového šetření

Metody empirického výzkumu jsou členěny podle zdrojů informací do následujících čtyř základních kategorií: metody dotazování, experiment, pozorování a analýza věcných skutečností. Mezi nejvíce využívané patří dotazování. Tato metoda je založená na výpovědi respondentů, kteří nejsou negativním způsobem ovlivňováni tazatelem a je na jejich uvážení, kdy budou na otázky odpovídat. Výhodou písemného dotazování jsou taktéž nízké náklady. Ovšem i tato metoda má svá negativa a to především nižší návratnost odpovědí v porovnání s dotazováním přímým a to formou rozhovoru.²¹³

Cílovou skupinou pro dotazníkové šetření byly osoby se zdravotním postižením. Otázky v dotazníku byly koncipovány takovým způsobem, aby bylo dosaženo stanoveného cíle, což byla analýza zaměstnanosti OZP, zmapování přístupu firem k této problematice z pohledu uchazečů o zaměstnání. Na základě zpětné vazby od respondentů, která bude následně vyhodnocená a zanalyzovaná, budou stanovená možná doporučení.

V rámci dotazníkové šetření byly stanoveny následující hypotézy:

1. Firmy nemají dostatečné povědomí, co obnáší zaměstnávání a spolupráce s OZP.
2. OZP mají největší zájem o pozice na zkrácený pracovní úvazek.
3. L'Oréal Česká republika s.r.o. je pro OZP atraktivní zaměstnavatel, měli by zájem zde pracovat.

Dotazníkové šetření bylo anonymní. Osoby se zdravotním postižením byly osloveny emailem, v němž byl přiložen aktivní odkaz na webové stránky survio.cz, kde byl dotazník s 25 otázkami zveřejněn. Dotazník shlédlo 61 osob, z nichž se aktivně dotazníkové šetření zúčastnilo 41 osob se zdravotním postižením, úspěšnost odpovědí tedy činila 61%.

²¹³ SURYNEK, A., KOMÁRKOVÁ, R. a KAŠPAROVÁ, E. *Základy sociologického výzkumu*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-726-1038-4.

7.2 Analýza výsledků šetření

Otázka č. 1 - Vaše pohlaví:

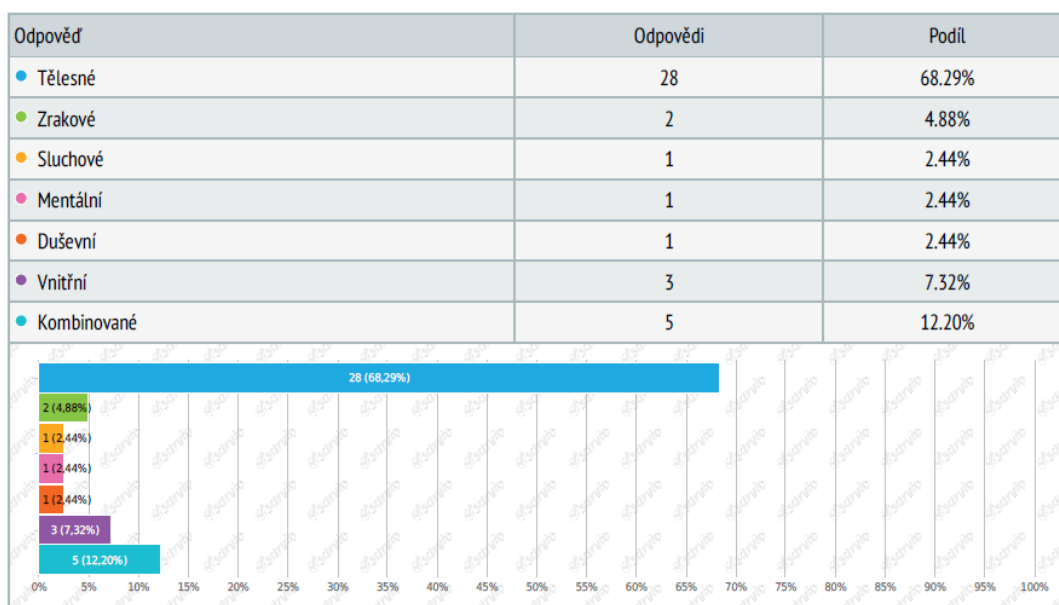
Otázka č. 2 - Vaše kategorie OZP:

Otázka č. 3 - Typ vašeho zdravotního postižení:

Otázka č. 4 - Příčina Vašeho zdravotního postižení:

Cílem první části dotazníku bylo zjistit základní údaje o dotazovaných: pohlaví, kategorii OZP, typ a příčinu jejich zdravotního postižení. Participace na dotazníkovém šetření byla vyšší u žen a to 61%, mužů se zúčastnilo 39 %. Nejvíce respondentů v dotazníkovém šetření spadá do kategorie OZP III. stupně invalidity, celkově 56%. Do dotazníku se aktivně zapojilo 8 OZP s I. stupněm invalidity. Stejná účast respondentů 12% byla u OZP s II. stupněm invalidity a osob zdravotně znevýhodněných. Nejpočetnější skupinou s celkovým počtem 28 OZP byly osoby s tělesným postižením. Ostatní zdravotní postižení byli zastoupeni ve velice malém počtu 1 až 5 osob. Příčina jejich zdravotního postižení je více jak v polovině případech vrozená. Poté následuje úraz v období dětství, který zapříčinil zdravotní postižení 9 respondentům. Nemoc v období dospělosti byla příčinou zdravotního postižení u sedmi dotazovaných. Nejméně dotazovaných se stalo zdravotně postiženými následkem úrazu v dospělosti či nemoci v období dětství.

Graf 3: Typ zdravotního postižení



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

Otázka č. 5 - Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

Otázka č. 6 - Vaše znalost práce na PC (počítačová gramotnost) – uživatelské prostředí Windows, MS Office, práce s internetem:

Otázka č. 7 - Vaše znalost cizích jazyků na úrovni aktivní komunikace:

Otázka č. 8 - Jste ochoten / ochotná využít svůj volný čas k dalšímu vzdělávání?

Další sekce dotazníku byla zaměřená na vzdělání OZP a jejich kvalifikační předpoklady. Majoritní část respondentů – 49% dosahuje vysokoškolského vzdělání. Další početnou skupinou jsou osoby se zdravotním postižením, které ukončily své středoškolské vzdělání maturitní zkouškou. Pouze 3 z dotazovaných dosáhli středního vzdělání bez maturity a 1 vzdělání základního. S těmito údaji také korespondují znalosti práce na PC a cizích jazyků. Jako pokročilou znalost na PC označilo 66% dotazovaných. Svě znalosti na PC jako základní ohodnotilo 24% účastníků dotazníku. Za expertní považují své znalosti na PC 3 z respondentů. Pouze u jednoho z respondentů jsme se setkali s odpovědí, že s počítačem neumí pracovat. Se znalostí cizích jazyků jsou na tom dotazovaní následovně: 41% z nich disponuje znalostí jednoho cizího jazyku na úrovni aktivní komunikace, 27% dvěma jazyky, 10 % dokonce třemi a jeden respondent uvedl, že ovládá čtyři a více jazyků. Skupina 20% OZP potvrdila, že aktivně nekomunikují žádným z cizích jazyků. Respondenti byli také dotazováni, zda jsou ochotní využít jejich volný čas k dalšímu vzdělávání. Kromě jedné reakce byly všechny naprosto pozitivní a všichni byli k dalšímu vzdělávání nakloněni.

Otázka č. 9 - Váš aktuální pracovní vztah:

Z odpovědí respondentů jednoznačně vyplývá, že jsou výdělečně činní, liší se pouze druh úvazku. 78% z nich pracuje aktuálně na zkrácený pracovní úvazek, téměř 15 % na plný pracovní úvazek. Pouze 3 osoby z dotazovaných, v čase dotazníkového šetření, nepracovalo, ale práci si aktivně hledalo. Ani jeden z dotazovaných nepotvrdil, že by o práci zájem neměl a uplatnění na trhu práce nehledal.

Otázka č. 10 - Označte, jakým způsobem si nejčastěji hledáte práci.

U dotazu, jakým způsobem si OZP nejčastěji hledají práci, mohli respondenti označit více možností, jelikož jsem předpokládala, že v případě hledání práci, používají, ať OZP či osoby bez zdravotního postižení, v dnešní době více zdrojů a kanálů, což také potvrzují výsledky v níže uvedeném grafu. Jasným favoritem pro vyhledávání práce se staly webové portály s nabídkami práce. Přes tento kanál si hledá práci 78% OZP. Tento výsledek je možné také potvrdit návštěvností těchto serverů na internetu. Navíc existují i na několika portálech speciální sekce pro OZP. Forma elektronické inzerce na webových stránkách je stále populárnější a v dnešní

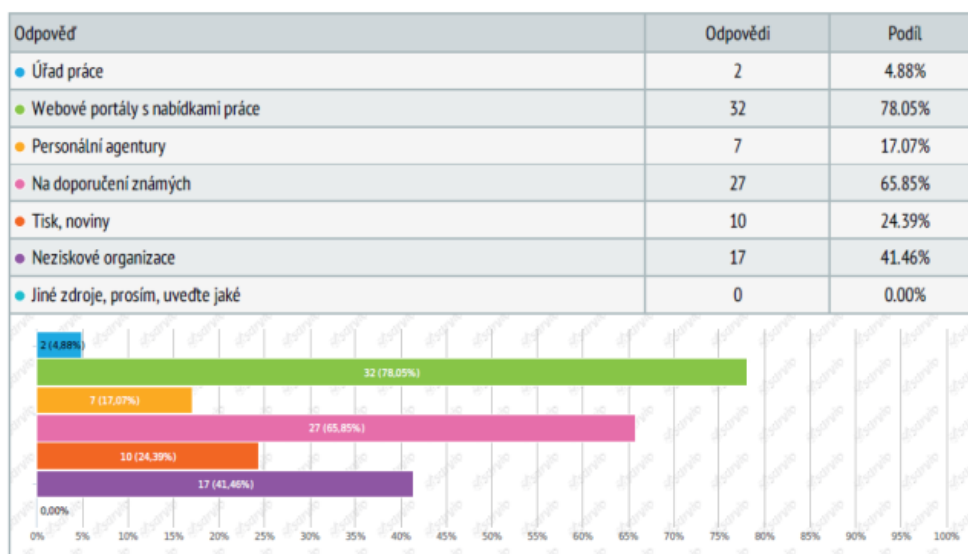
době technologického pokroku je pro spoustu firem také samozřejmostí. Nabídky na serverech jsou neustále aktualizovány, jsou zde k dispozici přehledné vyhledávače pracovních pozic a další nástroje pro uživatele, které jim jsou velmi dobrým pomocníkem při hledání práce a průběžném sledování nabídek. Navíc je tento způsob také pohodlně dostupný i pro zájemce, kteří mají omezenou hybnost, což se při účasti na dotazníku 68% respondentů s tělesným postižením, potvrzuje.

Na druhém místě se umístilo doporučení od známých, což rozhodně není překvapující výsledek. Tento zdroj je pro lidi důvěryhodný, mnohdy dostane uchazeč detailnější informace o pozici a zároveň konkrétní kontakt do firmy. Uchazeč se tak může informovat o možnostech, které firma nabízí, prodiskutovat možná specifika svého postižení, která se vztahují k pracovní rutině. Navíc i psychologický aspekt, kdy doporučení udělá někdo, kdo zdravotní stav uchazeče zná a nepovažuje to za překážku při vykonávání práce, je jistě nezanedbatelnou záležitostí.

Poměrně nízké procento získaly personální agentury, což je výsledek poněkud zarážející. Vzhledem k vysokému počtu existujících personálních agentur na trhu práce, je počet jejich využití OZP při hledání práce velmi nízký. Je tedy otázkou, proč tomu tak je. Na základě této zpětné vazby jsem prozkoumala několik webových stránek personálních agentur, kde jsem zjistila, že nabídka pro OZP je zde zcela mizivá, tedy v případě, že mluvíme o pozicích, které jsou označeny OZP. Je samozřejmě možné, že OZP tyto agentury hledají, jen nemají tuto informaci v inzerátech uvedenou, což je pravděpodobně i jeden z důvodů, proč OZP služeb personálních agentur využívají tak málo, vhodné pracovní nabídky jsou pro ně těžce identifikovatelné.

Jako nejméně používaný zdroj pro hledání práci respondenti označili úřady práce, což je velmi alarmující výsledek a rozhodně je potřeba se v této oblasti na problematiku zaměstnávání OZP zaměřit. Úřad práce je státní instituce, jejich posláním je poskytovat informace z oblasti pracovního trhu, evidovat uchazeče o zaměstnání a volná pracovní místa. Na základě hlubšího zkoumání mezi OZP a pracovníky na úřadech práce jsem došla k závěru, že za tímto problémem stojí nevzdělanost úředníků v této problematice, ale také způsob komunikace se zdravotně postiženými lidmi. Jedná se o jednu z prvních bariér, na niž zájemci o práci z řad OZP narazí. Edukace v oblasti zaměstnávání OZP a komunikace se zdravotně postiženými lidmi je tedy v tomto případě klíčová.

Graf 4: Způsoby hledání práce OZP



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

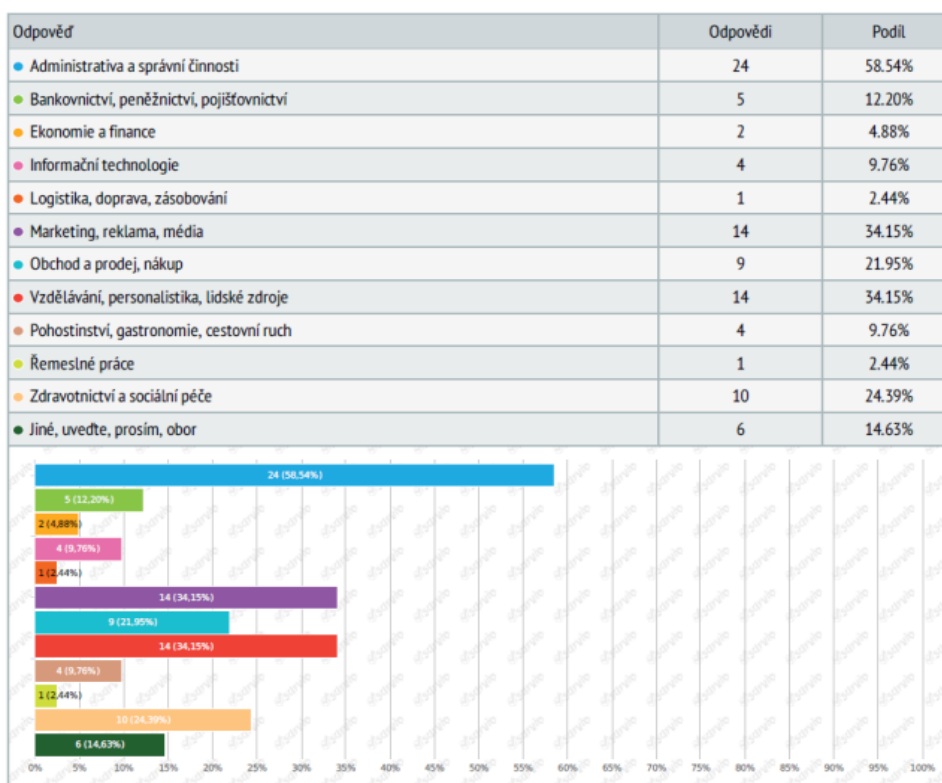
Otázka č. 11 - S obsahem inzerovaných pracovních nabídek jsem:

V další otázce byli respondenti tázáni, zda jsou či nejsou spokojeni s obsahem inzerovaných pracovních nabídek. V případě, že spokojeni nebyli, měli možnost sdělit důvody jejich nespokojenosti. Dvě třetiny dotázaných nemělo k obsahu inzerovaných pozic žádné připomínky a jsou s obsahem spokojeni. Zbylá část respondentů vyjádřila svoji nespokojenost. Jedním z hlavních důvodů nespokojenosti byl nedostatek inzerovaných pozic pro OZP a pro jejich kvalifikaci. Často jsem se setkala také s názory, že požadavky v inzerátech pro OZP jsou příliš podhodnocené, často se jedná o málo kvalifikované práce, nebo na druhou stranu jsou zase poptávány pracovní pozice s extrémně vysokými požadavky, což se jeví jako další problematická část zaměstnávání OZP. Tento problém se jeví jako oboustranný, jednak na straně uchazečů, kteří reagují pouze na pozice s označením pro OZP a zároveň i na stranách zaměstnavatelů, kteří vytvářejí automaticky speciální místa pro OZP, často s nízkými nároky a špatnými podmínkami. Skupina uchazečů OZP je zajisté různorodá, jak už z pohledu jejich aspirací, vzdělání, praxe či jejich hendikepu, proto by i portfolio pracovních nabídek mělo být dostatečně široké. Respondenti také kritizovali kvalitu inzerovaných pozic, jelikož zde často chybí kontaktní údaje, přesná lokalita pracoviště a detailní popis pracovní pozice, což jsou pro uchazeče podstatné informace.

Otázka č. 12 - V jaké oblasti byste chtěl/chtěla pracovat?

Následující graf znázorňuje, v jakých oblastech by chtěli respondenti pracovat. Měli zde možnost zvolit, v případě zájmu, i více odpovědí. Dotazovaní mají největší zájem pracovat v oblasti administrativy a správní činnosti. Na stejné příčce s 34% se umístily dva obory a to marketing, reklama, média a vzdělávání, personalistika a lidské zdroje. Výše uvedené oblasti jsou na trhu práce všeobecně velmi populární a uchazeči o práci velmi vyhledávané a žádané. Více jak 20% získaly také obory zdravotnictví a sociální péče a taktéž obchod, prodej a nákup. Nejméně žádaným odvětvím jsou řemeslné práce. Předpokládám, že důvody jsou následující: 68% dotazovaných je postiženo tělesně a je dosti pravděpodobné, že jejich hendikep jim nedovolí vykonávat řemeslné práce. Domnívám se, že nezájem o řemeslné práce také vyplývá z kvalifikačních předpokladů respondentů a jejich dosaženého vzdělání.

Graf 5: Žádané pracovní oblasti pro OZP



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

Otázka č. 13 - Jaké jsou Vaše finanční požadavky (čistá mzda) za odvedenou činnost na zkrácený pracovní úvazek?

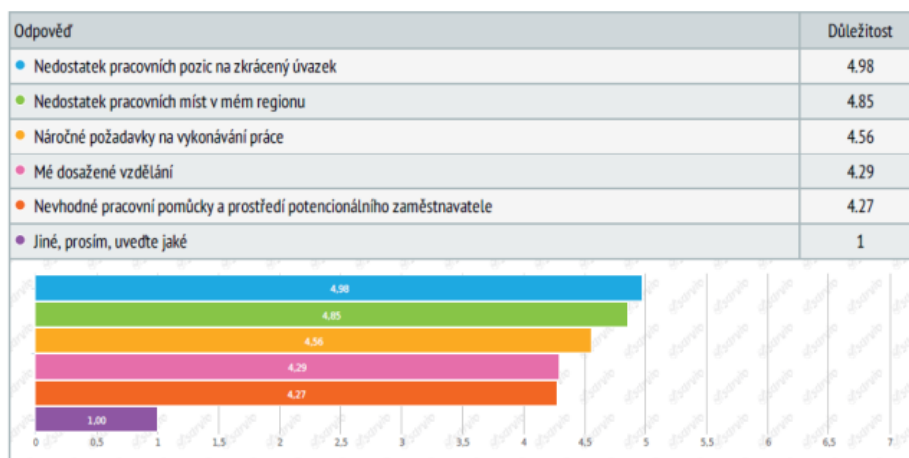
Škála od 2999 Kč do 17 999 byla rozdělena do jednotlivých mzdových rozpětí. Finanční požadavky dotazovaných OZP se rovnoměrně rozprostřely mezi škálu od 6000 Kč do 14 999 Kč. Finanční ohodnocení za zkrácený pracovní úvazek v hodnotě vyšší než 15 000 Kč požaduje pouze 14%. Pod hranici 6 000 Kč je ochotno pracovat 5 ze 41 respondentů. Pro firmy by tedy zaměstnávání OZP nemělo být extrémně nákladnou záležitostí. V případě, že započítáme i příspěvky na OZP ze strany státu, mnohdy se firmám OZP zaměstnanec vyloženě vyplatí. Což by měla být pozitivní motivace, právě k zaměstnávání kvalifikovaných uchazečů z řad OZP.

Otázka č. 14 - Jaké jsou Vaše největší překážky pro získání práce?

Respondentů jsem se tázala na jejich největší překážky pro získání práce, které měli seřadit dle svých pocitů a zkušeností. Největší překážkou pro dotazované OZP je nedostatek pracovních pozic na zkrácený úvazek. Těchto pozic je na pracovním trhu všeobecně stále nedostatek. S tímto problémem se nepotýkají pouze OZP, ale i ostatní skupiny uchazečů. Mezi početnou skupinu patří např. matky, které se chtějí vrátit po mateřské dovolené do pracovního procesu. Nedostatek pracovních míst v regionu respondenti zhodnotili jako druhou největší překážku pro získání práce, s čímž souvisí samozřejmě i vysoká nezaměstnanost v některých regionech. K jakým enormním rozdílům v regionální nezaměstnanosti dochází, mohu doložit statistikou z roku 2013, kterou provedl Český statistický úřad, kde je vyčíslena nezaměstnanost v Praze na 5,36 %, naproti tomu v kraji ústeckém na 11,93%.²¹⁴ Bohužel zkrácený úvazek nebo sdílený úvazek je v lokálních podmínkách stále pro zaměstnavatele něčím nezvyklým. Na velmi nízkou nabídku zkrácených úvazků se tak váže mnohonásobně vyšší poptávka. Další potíž při získání práce činí respondentům náročné požadavky na vykonávání práce a dosažené vzdělání, což se nám potvrdilo i ve výše uvedené otázce č. 11. Jako nejmenší překážku považují nevhodné pracovní pomůcky a prostředí potencionálního zaměstnavatele, což vypovídá, že spousta firem již své prostředí přizpůsobila pro OZP a je na zaměstnávání v tomto ohledu připravená.

²¹⁴ Český statistický úřad. [online]. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

Graf 6: Překážky pro získání práce pro OZP



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

Otázka č. 15 - Domníváte se, že máte kvůli Vašemu zdravotnímu postižení horší možnost uplatnění na trhu práce?

Výsledky znázorňují, že valná část dotazovaných má pocit, že díky jejich zdravotnímu postižení mají horší možnosti se na trhu práce uplatnit. Příčiny, proč tomu tak je, jsou zkoumány v rámci celého dotazníkového šetření. Pouze 3 OZP se s výše uvedeným tvrzením neztotožňují. Výsledky ostatních dotazů dokazují, jak složitá a mnohvrstevná je problematika zaměstnávání OZP, nehledě na širokou škálu postižení a fakt, že pod souhrnným označením jsou lidé s různými možnostmi.

Otázka č. 16 - Jaké postoje mají, dle Vás, všeobecně zaměstnavatelé k osobám se zdravotním postižením?

V odpovědích na výše uvedený dotaz se respondenti rozdělili rovnoměrně do dvou skupin. Polovina z nich zastává názor, že zaměstnavatelé mají k OZP postoj víceméně pozitivní, druhá polovina je přesvědčená o negativním postoji zaměstnavatelů k OZP. Zkušenosti respondentů vypovídají o tom, že kultura ve firmách je nastavená různě. Přesto je zde prostor pro zlepšení a sjednocení. Opět zde klíčovou roli hraje informovanost a komunikace. Firmy by v této problematice měly vzdělávat své zaměstnance. Pracovníci ve firmách často nemají ani povědomí o možnostech zaměstnávání OZP ani o statusu samotném.

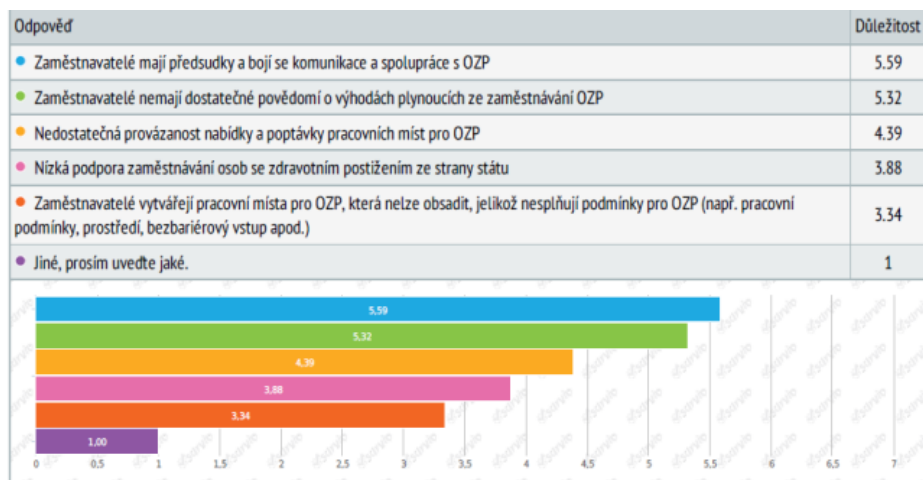
Otázka č. 17 - Co je, dle Vás, největším problémem v oblasti zaměstnávání OZP?

Úkolem respondentů bylo seřadit níže uvedené odpovědi dle preferencí. V případě, že problém vidí v jiné oblasti, měli zde také prostor vyjádřit svůj vlastní

názor. Dotazovaní se shodli, že jedním z největších problémů v oblasti zaměstnávání jsou předsudky zaměstnavatelů a jejich obavy komunikovat a spolupracovat s OZP. Na osoby se zdravotním postižením lidé často nahlíží jako na někoho méněcenného, nekvalifikovaného, na někoho, kdo potřebuje neustálé vedení, asistenci apod.

Další problém dotazovaní vidí v tom, že zaměstnavatelé nemají dostatečné povědomí o výhodách plynoucích se zaměstnávání OZP. Zaměstnavatelé mají nárok na řadu výhod, pokud zaměstnávají OZP, které jsem již zmiňovala v teoretické části, kapitole 2.3. Povědomí o těchto výhodách je pravděpodobně stále nízké a zaměstnavatelé by měli být v této oblasti lépe informováni. Na třetím místě se umístila nedostatečná provázanost nabídky a poptávky pracovních míst pro OZP, což je opět následek nefunkčního systému a nedostatkem informací na obou stranách, společenského nastavení, jak je popsáno v předchozích otázkách, tedy podceňování OZP, zaryté představy o tom, kdo je představitelem statusu OZP. Zároveň zde existuje také určitá rezignace ze strany samotných OZP, které očekávají, že pozici vhodnou pro OZP bude zaměstnavatel inzerovat zvlášť, nebo bude speciálně označená. Mnohdy také očekávají, že status OZP postačí k tomu, aby byl kandidát přijat. Firmy často postrádají způsob, jak tuto cílovou skupinu oslovit a panují zde také obavy z nařknutí z pozitivní diskriminace. Za nejmenší problém z níže uvedených OZP považují pracovní místa u zaměstnavatelů a přizpůsobení podmínek pro OZP, což je překvapivé a pozitivní zjištění, z čehož vyplývá, že firmy jsou ochotné pracoviště přizpůsobit potřebám zaměstnance. Problém tedy nebude samotné vykonávání práce, nýbrž v procesu, který přijetí předchází, což se potvrzuje i v předchozích odpovědích respondentů.

Graf 7: Problémy v oblasti zaměstnávání OZP

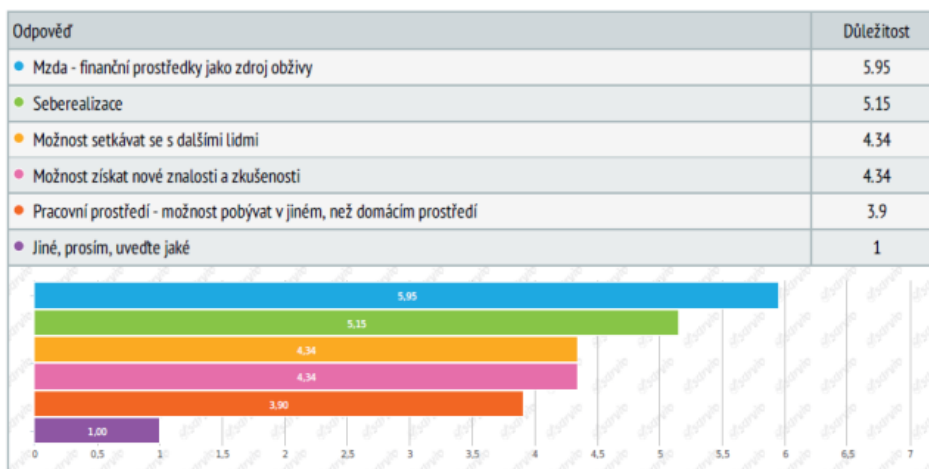


Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

Otázka č. 18 - Uveďte hlavní důvody, proč chcete pracovat.

Respondenti opět museli odpovědi seřadit dle jejich priorit. Z výsledků je evidentní, že největší motivací byla pro všechny zúčastněné mzda. Dalším velmi důležitým faktorem, proč pracovat, je seberealizace. Využití jejich schopností, nadání, jejich uplatnění na trhu práce patří mezi faktory, co je v životě naplňuje. Lidé se zdravotním postižením často své postižení nevnímají jako něco výjimečného, jinou realitu mnohdy neznají, chtějí být samostatní a soběstační. Práce je důležitý aspekt v životě každého z nás a samozřejmě OZP nejsou výjimkou. Možnostem získat nové znalosti a zkušenosti a setkávat se s dalšími lidmi přikládají stejnou prioritu a to dosti vysokou, což se opět nijak neliší od většinové populace.

Graf 8: Důvody OZP



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

Otázka č. 19 - Kolik potencionálních zaměstnavatelů jste oslovil/ oslovila při hledání posledního zaměstnání (zaslání životopisu, účast na pohovoru, osobní návštěva).

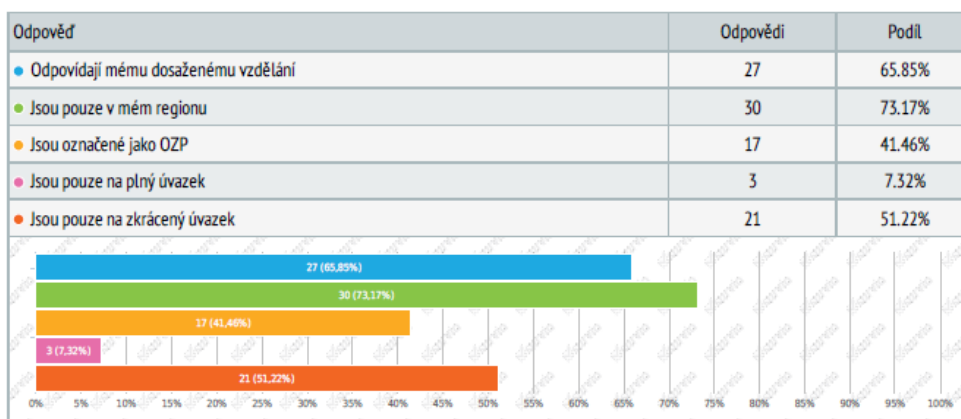
39% respondentů je při hledání zaměstnání velmi aktivních a oslovili potencionální zaměstnavatele více než sedmkrát. Na druhou stranu téměř stejný počet OZP osloví zaměstnavatele při hledání práce pouze jednou až třikrát. Pokud vezmeme v potaz nezaměstnanost v České republice, omezenou nabídku pracovních míst pro OZP a vysoký počet uchazečů o tyto místa, jsou jeden až tři pokusy o oslovení zaměstnavatele dosti nízké číslo. Tím pádem zde existuje i nižší pravděpodobnost, že pracovní místo získají. Rovněž musíme mít na mysli, že výběr pracovníků je často dlouhý proces a trvá i několik týdnů, než získáme od potencionálního zaměstnavatele výsledky z výběrového řízení. Pokud se tedy OZP zaměří pouze na jedno místo, je možné, že ztratí během tohoto období šanci získat pracovní uplatnění jinde. Nejmenší skupinu respondentů tvořily osoby se zdravotním postižením, které osloví potencionálního zaměstnavatele čtyřikrát až šestkrát.

Otázka č. 20 - Reaguji pouze na nabídky, které:

Dotazovaní zde měli možnost označit jednu či více odpovědí. Největší procento respondentů reaguje pouze na pracovní nabídky, které jsou v jejich regionu, což je vzhledem k jejich postižení pochopitelné. Pokud žijí v prostředí, které si přizpůsobili svému hendikepu, je pro ně velkou překážkou toto místo opustit. S prací v jiném regionu jsou také spojeny další aspekty, jako finančně nákladnější doprava, způsob

dopravy, delší čas na cestování, což jistě hraje při rozhodování u OZP, zda budou na pracovní nabídku reagovat či ne, podstatnou roli. 27 respondentů odpovídá pouze na pracovní nabídky, které odpovídají jejich dosaženému vzdělání a žádají pouze o relevantní pozice odpovídající jejich kvalifikačním předpokladům. 41% dotazovaných odpoví pouze na pracovní nabídky, které jsou označené OZP. Z těchto výsledků by si měly vzít firmy ponaučení, a pokud mají zájem zaměstnat OZP, určitě by měly tyto pozice označovat. Z grafu je také zcela evidentní, že OZP preferují práce na zkrácený úvazek. O pracovní místa na plný úvazek mají zájem minimální, čehož bývají příčinou většinou zdravotní problémy.

Graf 9: Reakce OZP na pracovní nabídky



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

Otázka č. 21 - Setkal/setkala jste se někdy s jednáním u zaměstnavatele, které jste pocíťoval/pocíťovala jako diskriminaci z důvodu zdravotního postižení?

Z výsledku dotazníkové šetření jednoznačně plyne, že OZP se s diskriminací u zaměstnavatele potýkají velmi často. Je tedy evidentní, že je nutno zaměstnance v téhle oblasti řádně edukovat, a to na všech úrovních, jak management, tak řádné zaměstnance a samozřejmě také všechny pracovníky v odděleních lidských zdrojů, kteří jsou vždy prvním kontaktem pro OZP a v dotazníku získali nejvíce procent. Na přijímací pohovor by si měli personalisté vymezit více času, s ohledem na delší adaptaci OZP v novém prostředí, detailní prodiskutování daného pracovního místa a náplně. Po celou dobu pohovoru musí být kladeny otázky na zdravotní stav OZP velice citlivě. Velmi užitečným krokem je také prohlídka pracoviště, čímž OZP získají jasnější

představu o své potencionální budoucí práci a mohou lépe vyhodnotit, zda je pro ně pracovní místo vyhovující či nikoli. Firmy by také neměly zapomínat informovat své zaměstnance o přijetí OZP na pracovní místo. Všichni, kteří přijdou do kontaktu s OZP by měli být proškoleni, čímž by se odstranily bariéry a předsudky o OZP a diskriminační jednání. Zaměstnanci by měli být seznámeni se specifiky daného zdravotního postižení, s vhodným způsobem komunikace a spolupráce s OZP. Manažeři by se měli soustředit na integraci OZP do pracovního kolektivu a jejich plynulou adaptaci do pracovního procesu. Nutné je ovšem zmínit rovněž diskriminaci pozitivní. Na druhou stranu nelze přijmout pracovníka jen proto, že má status OZP, pokud kvalifikačně neodpovídá profilu, nebo má firma zájemce, který prošel výběrovým řízením s lepšími výsledky. Taktéž je nutno říci, že diskriminace je věc velice subjektivní a těžko posoudit, kdy byl uchazeč skutečně diskriminován, a kdy nesplnil podmínky výběrového řízení nebo při něm podal horší výkon.

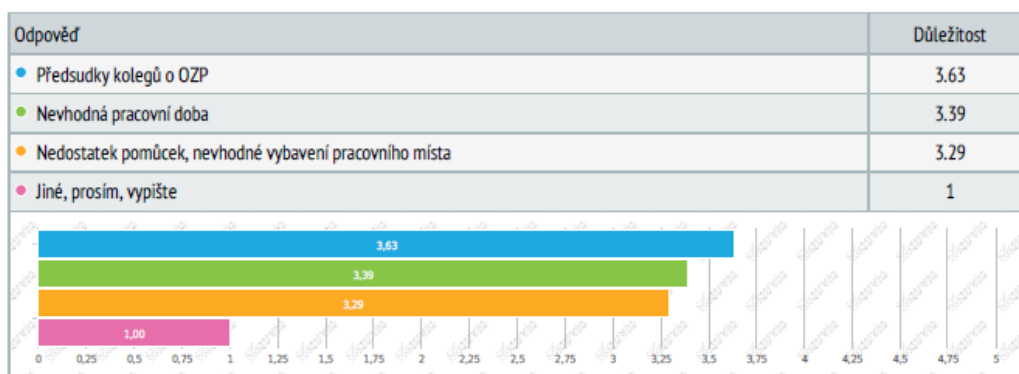
Otázka č. 22 - Při výběrovém pohovoru jsem ochoten / ochotná přiznat svůj status OZP:

V odpovědi na výše uvedenou otázku dosáhli respondenti největší shody ze všech otázek v dotazníkovém šetření. Pouze jedna osoba odpověděla negativně, všichni ostatní potvrdili, že jsou ochotni při výběrovém pohovoru přiznat jejich status OZP.

Otázka č. 23 - Co je pro Vás při nástupu do nového zaměstnání je pro Vás největší překážkou?

Úkolem respondentů bylo zhodnotit a seřadit, jaké jsou pro ně největší překážky při nástupu do zaměstnání. Opět se zde potvrdilo, že největším problémem jsou předsudky kolegů o OZP. Proto by firmy měly opravdu apelovat na důkladnou edukaci zaměstnanců, jak již bylo zmíněno výše u otázky č. 21. Další velkou překážkou pro OZP je nevhodná pracovní doba, čemuž i odpovídá tak enormní zájem o zkrácené pracovní úvazky. Nedostatek pomůcek a nevhodné vybavení pracovního místa se umístilo na místě třetím, což koresponduje také se zpětnou vazbou z předešlých otázek. V této oblasti OZP nevidí u firem až takový problém, jako v jiných sférách.

Graf 10: Překážky OZP při nástupu do zaměstnání



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

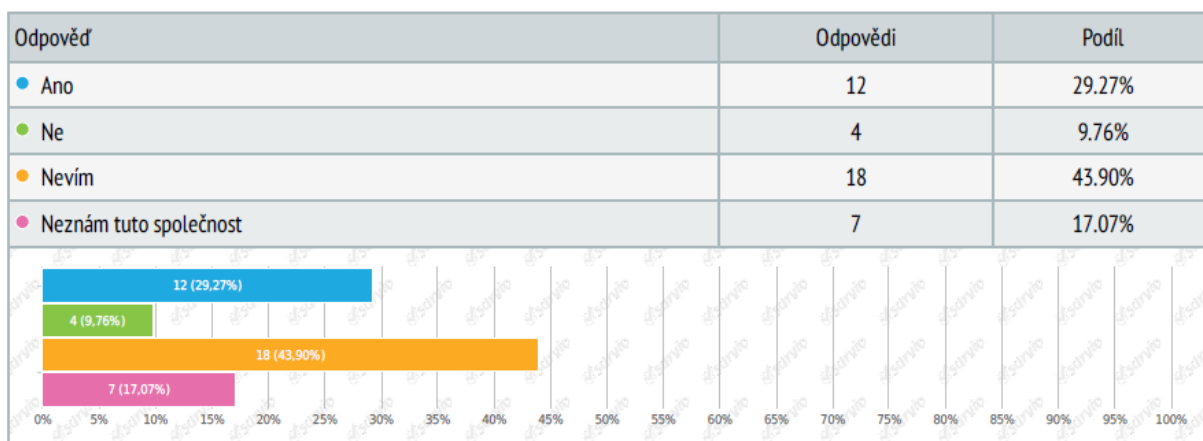
Otázka č. 24 - Co byste uvítali při nástupu do zaměstnání?

U tohoto dotazu nebyli respondenti nijak omezeni předem definovanými odpověďmi, mohli zde tedy zcela libovolně vyjádřit své názory. Ač zde měli dotazovaní prostor pro další podněty, přesto spousta z nich uvedla již zmiňované důvody a to zejména flexibilní pracovní dobu, dobrý kolektiv s kolegy bez předsudků a bezbariérový přístup. Je tedy zřejmé, že tyto aspekty hrají v pracovním životě OZP významnou roli. Dále zde dotazovaní zmínili, že by ocenili lepší zaškolení s ohledem na jejich pracovní stav. Také poukázali na mzdové ocenění, které bude odpovídat jejich vzdělání a praxi.

Otázka č. 25 - Je pro Vás L'Oréal Česká republika s.r.o. atraktivní zaměstnavatel, chtěl byste v této společnosti pracovat?

Vzhledem k tomu, že se v mé praktické části zabývám problematikou přístupu společnosti L'Oréal Česká republika s.r.o. k OZP, byla i tato poslední otázka koncipována adresně, tedy přímo na L'Oréal, s cílem zjistit, zda je pro OZP L'Oréal atraktivním zaměstnavatel či nikoli. Na níže uvedeném grafu je znázorněno, že 29% dotazovaných by rádo v této společnosti pracovalo. Čtyřem respondentům se L'Oréal nejví jako atraktivní zaměstnavatel a nemají zájem zde pracovat. Největší procento odpovědí bylo „nevím“, respondenti si tudíž nejsou jistí, zda by je práce ve společnosti L'Oréal lákala či nikoli. S jejich nerozhodností pravděpodobně souvisí i odpovědi 7 respondentů, že tuto společnost neznají. Možná právě malé povědomí o společnosti L'Oréal vedlo respondenty, že na otázku nebyli schopni zcela jednoznačně odpovědět ano či ne. Podstatnou roli v tom jistě hraje i strach OZP z velkých korporací, které jsou známy svoji dravostí, soustředěním na maximální výkon všech jedinců ve firmě.

Graf 11: Vnímání společnosti L'Oréal Česká republika s.r.o jako
potencionálního zaměstnavatele OZP



Zdroj: autorka práce, 2014 (vlastní šetření)

8 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU, DOPORUČENÍ

Jak již bylo řečeno, pro výše popsané šetření formou dotazníku byly stanoveny tři hypotézy.

První z nich nebyla zcela potvrzená, ale na druhou stranu ani vyvrácená. Zkušenosti firem i OZP se liší, některé z firem tuto problematiku zaimplementovali do strategií firem a firemní kultury, jiné se toho obávají a nepodnikli v tomto ohledu ještě žádné kroky. Zaměstnavatelé často nemají povědomí, co jim přináší zaměstnávání OZP, neznají možnosti a podmínky čerpání prostředků od státu, nedokážou si představit, co vše obnáší zaměstnávání OZP. Hlavní problém spatřuji v nevzdělanosti a předsudcích pracovníků na všech úrovních, jak v managementu, tak v odděleních lidských zdrojů, v neposlední řadě i řadových pracovníků. Je tedy zcela patrné, že edukace v této oblasti je nevyhnutelná a klíčová. Firmy by se rozhodně měly na tuto oblast důrazně zaměřit. Firmy musí pochopit problematiku OZP, jejich specifika, naučit se, jak s těmito lidmi komunikovat, spolupracovat, aby přijetí těchto zaměstnanců do firmy a jejich integrace proběhla.

Rozhodně také doporučuji, aby se firmy spojily s neziskovými organizacemi, navázaly s nimi kontakty, vzájemně si předaly své zkušenosti a poznatky, což rozhodně přispěje oběma stranám, ať již firmám, které tím získají daleko větší povědomí o problematice OZP, tak neziskovým organizacím, které mají často problém se dostat do komerčního prostoru.

Je evidentní, že mnoho firem začalo již svá pracoviště přizpůsobovat OZP, jsou schopny zajistit speciální pomůcky, což je jistě krok správným směrem, ovšem je nutné, aby toto pracovní prostředí bylo OZP nabídnuto a využito tím, že OZP firmy zaměstnají.

Druhá teze byla potvrzená, OZP mají opravdu největší zájem o pozice na zkrácený úvazek. Tento fakt jim ovšem často činí problém si práci najít, jelikož pracovních nabídek na zkrácený úvazek je na pracovním trhu všeobecně nedostatek a jsou žádané a vyhledávané nejen OZP, ale také dalšími skupinami – seniory, ženami na či po mateřské dovolené apod. Pro OZP jsou tyto pracovní pozice často jedinou alternativou, neb jim jejich zdravotní stav nedovolí vykonávat práci na plný pracovní úvazek. Firmám doporučuji se zamyslet na strategií firmy v oblasti lidských zdrojů a najít zde další možnosti, jak otevřít nové pozice na zkrácený úvazek a obohatit nabídku pro OZP. Jako jistá alternativa se zde nabízejí sdílená místa, která nejsou v řadě firem v současnosti standardem, nicméně se tento trend stále více rozšiřuje.

Třetí a poslední hypotéza nebyla zcela potvrzená, ale nelze ji ani úplně vyvrátit. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že početná skupina OZP si svým rozhodnutím o společnosti L'Oréal jako potencionálním zaměstnavateli nebyla jistá, z čehož by se měl L'Oréal poučit a chopit se šance získat tyto i jiné osoby se zdravotním postižením získat na svoji stranu a stát se tak pro ně vyhledávaným a atraktivním zaměstnavatelem. OZP se nejvíce zajímají o pracovní pozice v oblasti administrativy, reklamy a marketingu, což je pro L'Oréal dobrá zpráva, jelikož právě v těchto oblastech nabízí studentům a absolventům v rámci projektu *Start bez překážek* pracovní stáže. L'Oréal své pracovní pozice inzeruje na webových stránkách, což je vhodně zvolený kanál a OZP nejvíce používaný. Doporučuji ovšem do procesu vyhledávání a získávání pracovníků také implementovat další dva způsoby a to „doporučení známých“ a „neziskové organizace“. OZP tímto způsobem velmi často práci hledají a úspěšnost nalezení práce je dosti vysoká. Dalším doporučením pro L'Oréal je úprava inzerce pracovních nabídek, jelikož inzeráty jsou v anglickém jazyce. Ač spousta OZP disponuje znalostí cizích znaků, rozhodně tato znalost není stoprocentní a je to jistě jedna z překážek, která OZP brání, aby se o inzerát zajímala a následně na poptávku reagovala. Jako řada firem, tak ani L'Oréal není výjimkou, a je zde nutná edukace jak o zaměstnanosti OZP, tak spolupráci a komunikaci s lidmi se zdravotním postižením.

ZÁVĚR

V úvodu bylo stanoveno, že cílem diplomové práce je analýza současné situace zaměstnávání zdravotně postižených osob v České republice. V tomto bodě můžeme konstatovat, že zvolená metoda dotazování v rámci praktické části diplomové práce poskytla dostatek relevantních dat, z nichž bylo možné problematiku analyzovat.

Z analýzy shromážděných dat, stejně jako z komparačních statí v citované literatuře v rámci teoretické části, vyplynulo, že k optimální situaci na poli zaměstnávání OZP vede v našem prostředí zřejmě ještě dlouhá cesta. Toto zjištění však není příliš překvapivým, jelikož, stejně jako v mnoha dalších ohledech, také v rámci postoje k diverzitám jsme na tom sice nejlépe v rámci zemí Visegrádské čtyřky, avšak v rámci celé Evropské unie se v některých aspektech (například genderové diverzity) řadíme spíše k podprůměru. Jak bylo řečeno, velký podíl viny na tom čtyřicetiletá izolovanost naší země.

Konkrétními zjištěními negativními závěry, vyplývajícími z dotazníkového šetření, byla především neznalost zákonů a bázeň ze strany potencionálních zaměstnavatelů OZP. Dalším problémem přetrvávajícím v naší společnosti je diskriminace, se kterou se setkává, ve formě negativní i pozitivní, většina respondentů. Předsudky ze strany kolegů také byly označeny jako největší problém či překážka při nástupu do zaměstnání. Alarmujícím zjištěním je pak nefunkčnost úřadů práce jakožto institucí podávajících informace o zaměstnání OZP, jelikož respondenti tyto instituce označili za nejméně používané zdroje pro hledání zaměstnání. Vůbec největším problémem získání zaměstnání je z pohledu OZP nedostatek pozic na zkrácený pracovní úvazek a málo pracovních pozic v rámci určitého regionu. Z pohledu konkrétní firmy, tedy L'Oréal Česká republika, se jako největší překážka ukázala forma inzerátu v anglickém jazyce, která, přestože mnoho OZP anglický jazyk ovládá, může v rámci této skupiny budit odrazující dojem.

Jako možné východisko eliminace těchto problémů byla nabídnuta spolupráce firem s neziskovými organizacemi, které se v problematice OZP, na rozdíl od většiny „běžných“ zaměstnavatelů, velmi dobře orientují. Dalším východiskem, vyplývajícím z teoretické části, je nutnost individuálního přístupu ke každému zdravotně postiženému jedinci a důkladná analýza jednotlivých pracovních míst.

Primární východiskem je však obrat v pohledu na diverzitu od negativního a obávaného, který dosud mnohde převládá, k pozitivnímu a přirozenému, jimiž je různorodost společnosti determinována.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

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

BEDRNOVÁ, E a I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.

DOLEŽAL R., VÍTKOVÁ, M. (eds.). *Zaměstnávání osob se zdravotním postižením: příručka pro zaměstnavatele k projektu OPR LZ 3.1. "Aktivizační a vzdělávací centrum"*. Brno: Paido - edice pedagogické literatury, 2007. ISBN 978-807-3151-430.

EGER, L. a kol. *Diverzity management*. 1. vyd. Praha: Educa Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností, 2009. ISBN 978-80-87306-03-1.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-726-1033-3.

RICHTEROVÁ, B. *Teorie a praxe problematiky zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice*. Krnov: Reintegra, 2011. ISBN 978-80-254-9526-1.

SKŘEHOT, P. *Ergonomie pracovních míst a pracovní podmínky zaměstnanců se zdravotním postižením*. 1. vyd. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2009. ISBN 978-80-86973-91-3.

SURYNEK, A., KOMÁRKOVÁ, R. a KAŠPAROVÁ, E. *Základy sociologického výzkumu*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-726-1038-4.

TRPIŠOVSKÁ, D. a M. VACÍNOVÁ. *Sociální psychologie: vybraná témata*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2007. ISBN 978-80-86723-30-3.

VAJNER, L. *Výběr pracovníků do týmu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1739-5.

VOJTOVIČ, S. *Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů: vybraná témata*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3948-9.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

EGER, Ludvík. *Diversity management: comparison, the best practices of Visegrad countries*. 1st ed. Plzeň, 2012, 139 s. ISBN 978-80-7211-420-7.

HUBBARD, E. *The managers pocket guide to diversity management*. Amherst: HRD Press, 2004. ISBN 08-742-5761-1.

Seznam ostatních použitých zdrojů:

Kol. aut. *Celoživotní vzdělávání zdravotně postižených občanů – RP ADIP, zvyšování adaptability občanů se zdravotním postižením, legislativní rámec*. Rozvojové partnerství ADIP, 2007.

MIŠKOVSKÁ, M. a kol. *Úspěšně na trh práce. Praktické informace pro osoby se zdravotním postižením, které hledají pracovní uplatnění*. Národní rada osob se zdravotním postižením ČR.

SOKOLOVSKÝ, T. a kol.: *Informace o problematice diverzity a Diversity Management, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“*, OP LZZ, 2009.

Zákoník práce: 2014 : redakční uzávěrka 14.10.2013. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 2013, 128 s. ÚZ. ISBN 978-80-7488-010-0

Seznam použitých internetových zdrojů

Asistence. o. s. [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z:
<http://www.asistence.org/vyhody-zamestnavani-osob-s-postizenim>

Český statistický úřad. [online]. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

Diverzita pro OZP. [online]. [cit. 2014-02-03]. Dostupné z:
<http://www.diverzitaproozp.cz/>

Diverzita pro OZP. [online]. [cit. 2014-02-03]. Anotace projektu. Dostupné z:
<http://www.diverzitaproozp.cz/anotace>

D.I.SEVEN. [online]. [cit. 2014-02-05]. Práce pro OZP. Dostupné z:
<http://www.diseven.cz/prace-pro-ozp-zps.html>

Eurominority. [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z:
<http://www.eurominority.eu/version/eng/languages-motto.asp>

Gender Studies. [online]. [cit. 2014-02-02]. Tiskové zprávy. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/tiskove-zpravy>

Gender Studies. [online]. [cit. 2014-02-02]. FIRMA ROKU: Rovné příležitosti 2012 - Vyhlášení výsledků. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/tiskove-zpravy/tz.shtml?x=2362594>

Hospodářská komora České republiky. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP se firmám vyplácí, rezervy existují. Dostupné z: <http://www.komora.cz/zamestnavani-ozp-se-firmam-vyplaci-rezervy-existuji.aspx>

Integrovaný portál MPSV. [online]. [cit. 2014-02-05]. Definice osob se zdravotním postižením. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zamestnaniosob/definiceozp>

Integrovaný portál MPSV. [online]. [cit. 2014-02-05]. Plnění povinného podílu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (s vysvětlujícími příklady). Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/vyklady/plneni_povinneho_podilu_ozp

Jobs.cz. [online]. [cit. 2013-08-12]. Start bez překážek. Dostupné z: <http://www.startbezprekazek.jobs.cz/>

KarieraWeb.cz. [online]. [cit. 2014-02-07]. I zdravotně postižený člověk může pracovat. Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-56589760-i-zdravotne-postizeny-clovek-muze-pracovat>

Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. [online]. [cit. 2014-02-05]. Start bez překážek. Dostupné z: <http://www.nfozp.cz/projekty/start-bez-prekazek/>

L'Oréal Česká republika. [online]. [cit. 2014-03-04]. Dostupné z: <http://www.loreal.cz/>

L'Oréal's history. [online]. [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://www.loreal.com/group/history.aspx>

Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání a podnikání OZP. Dostupné z: <http://www.nfozp.cz/zamestnavani-ozp/>

PRACEPROZP.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Kdo jsou osoby se zdravotním postižením z hlediska zákona o zaměstnanosti? Dostupné z: [://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti](http://www.praceprozp.cz/zamestnavani-ozp/zamestnavani-ozp-v-ramci-zakona-o-zamestnanosti/695-2-1-kdo-jsou-osoby-se-zdravotnim-postizenim-z-hlediska-zakona-o-zamestnanosti)

Pro ženy ve vědě. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z:

<http://www.prozenyvevede.cz/>

World Economic Forum. [online]. [cit. 2014-02-02]. The Global Gender Gap Report 2013 Dostupné z: <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2013>.

ŽijusHandicapem.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Zaměstnávání OZP a český trh práce. Dostupné z: [://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/zamestnavani-ozp-a-cesky-trh-prace.html](http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/zamestnavani-ozp-a-cesky-trh-prace.html)

ŽijusHandicapem.cz. [online]. [cit. 2014-02-05]. Rozdělení zdravotně postižených osob do skupin. Dostupné z: <http://www.zijushandicapem.cz/clanky/zamestnani/rozdeleni-zdravotne-postizenych-osob-do-skupin.html>

SEZNAM ZKRATEK

DM	-	Diversity management
MPSV	-	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OZP	-	Osoba zdravotně postižená
OZZ	-	Osoba zdravotně znevýhodněná
V4	-	Skupina zemí Visegrádské čtyřky
ZPS	-	Osoba se změněnou pracovní schopností

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Primární a sekundární dimenze diverzity	12
Obrázek 2: Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků	38
Obrázek 3: Přesnost některých metod výběru pracovníků	42
Obrázek 4: Logo projektu Start bez překážek	52

Seznam grafů

Graf 1: Vnímání a zkušenosti s diskriminací v zemích V4	20
Graf 2: Stupně invalidity	25
Graf 3: Typ zdravotního postižení	54
Graf 4: Způsoby hledání práce OZP	57
Graf 5: Žádané pracovní oblasti pro OZP	58
Graf 6: Překážky pro získání práce pro OZP	60
Graf 7: Problémy v oblasti zaměstnávání OZP	62
Graf 8: Důvody OZP	63
Graf 9: Reakce OZP na pracovní nabídky	64
Graf 10: Překážky OZP při nástupu do zaměstnání	66
Graf 11: Vnímání společnosti L'Oréal Česká republika s.r.o jako potencionálního zaměstnavatele OZP	67

Seznam tabulek

Tabulka 1: Odvod do státního rozpočtu pro firmy, zaměstnávající OZP	29
Tabulka 2: Časový harmonogram procesu integrace a adaptace	45

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Text inzerátu firmy L'Oréal nabízející pracovní stáž zdravotně postiženým osobám.....	I
Příloha B - Příloha B - Dotazník – „ Diversity management – přístup firem k OZP“	III

PŘÍLOHY

Příloha A – Text inzerátu firmy L'Oréal nabízející pracovní stáž zdravotně postiženým osobám

L'Oréal Česká a Slovenská republika is a fast-growing company with a strong position on the beauty market in both countries.

Internship in Marketing - vhodné pro OZP

What is it about?

This offer is a part of StartBezPrekazek program, that L'Oréal Czech Republic is taking part in. The program of internship is therefore designed also for persons with a handicap.

L'Oréal welcomes more than 2,600 interns worldwide every year. Our internships last on average 6 months and are offered throughout the year in our various divisions. Internships are the best way to discover our company and our fascinating brand portfolio and help you to decide if marketing is the right vocation for you.

Express your personality!

We're looking for more than technical expertise and qualifications; we're looking for talented young people who can express their wide-ranging personal attributes as they take part in challenging, dynamic projects and missions.

Our group's rich cultural diversity is the secret of its success. We're looking for students with a diverse range of profiles and experiences. More important than anything, however, is your enthusiasm, your creativity, your ambition and your ability to transform your passion into success. Your talent ... for creating beauty.

Key roles and accountabilities include:

Monitoring, understanding and reporting on the performance of your brand and its competitors within the market

Assessing the potential for new launches and helping build successful launch plans
Conducting consumer research to identify new product opportunities
Building strong internal relationships with the commercial and logistics teams to ensure competitive pricing promotions and smooth supply-chain process
Working with external agencies including design, PR and advertising

Suitable candidates:

Are in the ultimate or penultimate year of their master studies
Are highly motivated
Are opened to international environment
Possess excellent analytical, social and communication skills
Are creative and flexible
Work efficiently both independently or as a part of a team
Are fluent in English, are native speakers of Czech or Slovak

Our offer:

Background of a big international company
Young teams with highly motivating atmosphere
Thorough experience in the marketing field
Duration: 6 months (24-32 hours per week)
Start: September/November 2013²¹⁵

²¹⁵Jobs.cz. [online]. [cit. 2013-08-12]. Start bez překážek. Dostupné z: <http://www.startbezprekazek.jobs.cz/>

Příloha B - Dotazník – „ Diversity management – přístup firem k OZP“

Dobrý den,

dovolte mi oslovit Vás s prosbou o vyplnění dotazníku týkající se přístupu firem k OZP.

Dotazník je anonymní. Výstupy z dotazníkového šetření poslouží jako zdrojová data pro tvorbu praktické části mé diplomové práce, která se zabývá diversity managementem se zaměřením na přístup firem k OZP.

Předem Vám velmi děkuji za ochotu a spolupráci!

S pozdravem

Hana Michalíková

1. Vaše pohlaví:

- Žena
- Muž

2. Vaše kategorie OZP:

- OZZ - osoba zdravotně znevýhodněná
- I.stupeň invalidity
- II.stupeň invalidity
- III.stupeň invalidity

3. Typ vašeho zdravotního postižení:

- Tělesné
- Zrakové
- Sluchové
- Mentální
- Duševní
- Vnitřní
- Kombinované

4. Příčina Vašeho zdravotního postižení:

- Vrozená
- Úraz v období dětství
- Úraz v období dospělosti
- Nemoc v období dětství
- Nemoc v období dospělosti

5. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- Základní
- Střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

6. Vaše znalost práce na PC (počítačová gramotnost) – uživatelské prostředí Windows, MS Office, práce s internetem:

- Žádná (s počítačem neumím pracovat)
- Základní
- Pokročilá
- Expert

7. Vaše znalost cizích jazyků na úrovni aktivní komunikace:

- Žádný
- Jeden
- Dva
- Tři
- Čtyři a více

8. Jste ochoten / ochotná využít svůj volný čas k dalšímu vzdělávání?

- Ochoten / ochotná
- Spíše ochoten / ochotná
- Neochoten / neochotná
- Spíše neochoten / neochotná

9. Váš aktuální pracovní vztah:

- Momentálně pracuji na plný úvazek
- Momentálně pracuji na částečný / zkrácený úvazek
- Nepracuji, ale hledám aktivně práci
- Nepracuji, práci nehledám
- Diversity management - přístup firem k OZP

10. Označte, jakým způsobem si nejčastěji hledáte práci. Je možné označit více možností.

- Úřad práce
- Webové portály s nabídkami práce

- Personální agentury
- Na doporučení známých
- Tisk, noviny
- Neziskové organizace
- Jiné zdroje, prosím, uveďte jaké

11. S obsahem inzerovaných pracovních nabídek jsem:

- Spokojen / spokojená
- Nespokojen / nespokojená, prosím, uveďte důvody

12. V jaké oblasti byste chtěl/chtěla pracovat? Můžete označit více možností.

- Administrativa a správní činnosti
- Bankovníctví, peněžnictví, pojišťovnictví
- Ekonomie a finance
- Informační technologie
- Logistika, doprava, zásobování
- Marketing, reklama, média
- Obchod a prodej, nákup
- Vzdělávání, personalistika, lidské zdroje
- Pohostinství, gastronomie, cestovní ruch
- Řemeslné práce
- Zdravotnictví a sociální péče
- Jiné, uveďte, prosím, obor

13. Jaké jsou Vaše finanční požadavky (čistá mzda) za odvedenou činnost na zkrácený pracovní úvazek?

- 2999 Kč a méně
- 3000 Kč - 5999 Kč
- 6000 Kč - 8999 Kč
- 9000 Kč - 11999 Kč
- 12000 Kč - 14999 Kč
- 15000 Kč - 17999 Kč
- Více jak 18000 Kč

14. Jaké jsou Vaše největší překážky pro získání práce? Seřadte možnosti dle Vašich preferencí (v pořadí pod sebou). Seřazení se provádí tahem myši.

- Mé dosažené vzdělání

- Nedostatek pracovních míst v mém regionu
- Náročné požadavky na vykonávání práce
- Nedostatek pracovních pozic na zkrácený úvazek
- Nevhodné pracovní pomůcky a prostředí potencionálního zaměstnavatele
- Jiné, prosím, uveďte jaké

15. Domníváte se, že máte kvůli Vašemu zdravotnímu postižení horší možnost uplatnění na trhu práce?

- Ne
- Nedokážu posoudit
- Ano. Prosím uveďte z jakého důvodu.

16. Jaké postoje mají, dle Vás, všeobecně zaměstnavatelé k osobám se zdravotním postižením?

- Rozhodně pozitivní
- Spíše pozitivní
- Rozhodně negativní
- Spíše negativní
- Nedokážu posoudit

17. Co je, dle Vás, největším problémem v oblasti zaměstnávání OZP. Seřadte možnosti dle Vašich preferencí (v pořadí pod sebou). Seřazení se provádí tahem myši.

- Zaměstnavatelé nemají dostatečné povědomí o výhodách plynoucích ze zaměstnávání OZP
- Zaměstnavatelé mají předsudky a bojí se komunikace a spolupráce s OZP
- Nedostatečná provázanost nabídky a poptávky pracovních míst pro OZP
- Nízká podpora zaměstnávání osob se zdravotním postižením ze strany státu
- Zaměstnavatelé vytvářejí pracovní místa pro OZP, která nelze obsadit, jelikož nespĺňují podmínky pro OZP (např. pracovní podmínky, prostředí, bezbariérový vstup apod.)
- Jiné, prosím uveďte jaké.

18. Uveďte hlavní důvody, proč chcete pracovat. Seřadte možnosti dle Vašich preferencí /priorit (v pořadí pod sebou). Seřazení se provádí tahem myši.

- Mzda - finanční prostředky jako zdroj obživy
- Možnost setkávat se s dalšími lidmi
- Pracovní prostředí - možnost pobývat v jiném, než domácím prostředí

- Seberealizace
- Možnost získat nové znalosti a zkušenosti
- Jiné, prosím, uveďte jaké

19. Kolik potenciálních zaměstnavatelů jste oslovil / oslovila při hledání posledního zaměstnání (zaslání životopisu, účast na pohovoru, osobní návštěva)?

- 1-3
- 4-6
- 7 a více

20. Reaguji pouze na pracovní nabídky, které: (je možné označit více odpovědí)

- Odpovídají mému dosaženému vzdělání
- Jsou pouze v mém regionu
- Jsou označené jako OZP
- Jsou pouze na plný úvazek
- Jsou pouze na zkrácený úvazek

21. Setkal/setkala jste se někdy s jednáním u zaměstnavatele, které jste pociťoval/pociťovala jako diskriminaci z důvodu zdravotního postižení?

- Ano, setkal/ setkala - při pohovoru
- Ano, setkal/ setkala - v pracovním kolektivu, u kolegů
- Ano, setkal/ setkala - u mého nadřízeného
- Ne, nesetkal / nesetkala
- Ano, setkal/ setkala - u jiné příležitosti. Prosím, uveďte u jaké.

22. Při výběrovém pohovoru jsem ochoten / ochotná přiznat svůj status OZP:

- Ano
- Ne

23. Co je pro Vás při nástupu do nového zaměstnání je pro Vás největší překážkou? Seřadte možnosti dle Vašich preferencí (v pořadí pod sebou). Seřazení se provádí tahem myši.

- Předsudky kolegů o OZP
- Nedostatek pomůcek, nevhodné vybavení pracovního místa
- Nevhodná pracovní doba
- Jiné, prosím, vypište

24. Co byste uvítali při nástupu do zaměstnání? Zde, prosím, vypište 3 nejdůležitější požadavky (dle priorit 1-3).

25. Je pro Vás L'Oréal Česká republika s.r.o. atraktivní zaměstnavatel, chtěl byste v této společnosti pracovat?

- Ano
- Ne
- Nevím
- Neznám tuto společnost

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Hana Michalíková

Obor: Andragogika

Forma studia: Kombinované

Název práce: Diversity management – přístup firem k osobám se zdravotním postižením

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 62

Celkový počet stran příloh: 8

Počet titulů českých použitých zdrojů: 11

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 2

Počet internetových zdrojů: 21

Počet ostatních zdrojů: 4

Vedoucí práce: Ing. Ladislav Kožíšek