

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Diplomová práce

Ekonomické dopady rozvoje zaměstnanosti v podnikové sféře

Štěpán Laštovička

© 2016 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Štěpán Laštovička

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Ekonomické dopady rozvoje zaměstnanosti v podnikové sféře

Název anglicky

Economical Impact of Employment in the selected Company

Cíle práce

Cílem práce je návrh ekonomických optimalizačních řešení pro podnikovou sféru, které mají zajistit udržitelný rozvoj kvality lidských zdrojů. V rámci cílů budou navrženy procesní, organizační a další změny, které povedou k implementaci řešení a induktivní zobecnění závěrů ve vybraných personálních a ekonomických procesech.

Metodika

Metodický postup bude zahrnovat vybrané metody analýzy. V rámci empirického výzkumu budou zajištěny vlastní primární data. V rámci zpracování dat budou použity statistické a ekonomické metody vyhodnocení. V syntetické části budou formulovány jak obecné teoretické závěry, tak praktická řešení a opatření. Závěrem práce budou doporučení pro vybrané organizace podnikové sféry.

Doporučený rozsah práce

60-80

Klíčová slova

lidské zdroje, ekonomický rozvoj, zaměstnanost, hospodářské výsledky, podnik, podniková sféra

Doporučené zdroje informací

Kaczor, P.: Trh práce, pracovní migrace a politika zaměstnanosti ČR po roce 2011, Oeconomia, Praha 2013
ISBN 978802451930216

Kotýnková, M.: Sociální ochrana chudých v ČR, Oeconomia, Praha, 2007, ISBN 978802451302715

Kotýnková, M.: trh práce na přelomu tisíciletí, Oeconomia, Praha, 2006 ISBN 978802451149815

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

Dr. Mgr. Ing. Daniel Toth, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 29. 10. 2015

doc. Ing. Josef Brčák, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2015

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2016

1. Úvod do problému

V podnikové sféře je velmi diskutovaná otázka vztahu mezi investicemi do rozvoje pracovníků a do rozvoje vzdělání a hospodářských výsledků. Řada odborníků se domnívá, že investice do lidského kapitálu jsou velmi rizikové a v malých a středních podnicích se téměř nevyplatí. Řada mladých a talentovaných pracovníků může po drahém a náročném školení odejít ke konkurenci a investice do lidského kapitálu se musí zcela odepsat. Na druhé straně se však ukazuje, že investice do vzdělání a do lidského kapitálu jsou zcela nutné a bez nich se žádný podnik neobejde. Riziko fluktuace proškolených zaměstnanců sice existuje, ale management se s tím musí vypořádat, a to například retenčním systémem, který obsahuje motivační program, odměňování, hodnocení pracovníků a popřípadě i kariérním poradenstvím. Jde tedy o celý komplex opatření, který zaměstnance udrží a umožní mu vysoký resp. stále se zvyšující dynamiku produktivity práce a kvality pracovních úkolů. Rozvoj lidského kapitálu je jedním z nástrojů ve vybrané organizaci. Výzkum byl proto prováděn v konkrétním odvětví služeb, kdy autor nejen získával primární data, ale také navrhoval konkrétní praktická řešení. Jak aktuální problém se jeví oblast investic do lidského kapitálu v celém odvětví služeb, proto je autorovou ambicí nabídnout možná řešení dalším subjektům ve zkoumaném odvětví služeb.

2. Cíl práce

Cíl práce spočívá v návrhu optimálního procesu rozvoje lidského kapitálu v podnikové sféře. Hlavní inovace spočívá v návrhu takového systému, který bude obsahovat nejen ekonomicky udržitelný systém vzdělávání a rozvoje, ale také umožní propojení s dalšími personálními procesy, jako je hodnocení, odměňování a kariérní poradenství. Jen tak může dojít k dynamické retenci zaměstnanců. Bez těchto propojení nelze očekávat, že zaměstnanec v podniku zůstane. Velmi často totiž po školení a získání praxe odchází ke konkurenci a to v případě, že navazující procesy jako je hodnocení a odměňování a další neexistují nebo nejsou managementem firem navrženy. Název projektu, který by měl být zaveden je SteLa15.

Cílem práce je tedy navrhnout taková projektová opatření, která jsou dynamicky propojena dovednými vazbami s dalšími personalistickými procesy. Jen za těchto předpokladů může dojít k tomu, že zvýšená kvalita lidského kapitálu bude udržitelným způsobem spoluvytvářet hodnotu podniku a bude se dynamicky podílet na rozvoji ekonomických dopadů a hospodářských výsledků v podniku. Pro naplnění cílů je potřeba splnit postupové cíle. Jde o to, že chceme-li navrhnout úspěšný a udržitelný návrh vzdělávacího a rozvojového programu neobjedeme se nejen bez investice do takového projektu, ale také bez dodatečných nákladů a ty tvoří zvýšené náklady na mzdy. Jinak řečeno proškolený zaměstnanec, jehož pracovní výkony zvyšují ekonomický efekt a konkurenceschopnost podniku musí dostávat vyšší mzdu. Jeho hodnota na trhu roste, a proto je ekonomicky účinné zachovat jeho loajalitu k firmě (retenční efekt) vyšší motivační mzdou. Mzda, kterou pak dostává, by měla být motivační nejen pro něj samotného, ale také pro ostatní kolegy a zaměstnance. Vidí totiž, že projít školením není jen povinnost bez efektu, ale že jde o společné úsilí managementu a zaměstnanců o vyšší výkonnost, a tím i vyšší užitek pro všechny. Jde vlastně o aplikaci teorie her, jejíž hlavní teze vychází z myšlenky, že podíl na společném užitku je vyšší než alternativní maximalizace vlastního užitku na úkor ostatních. Tuto teoretickou myšlenku je možné v praxi využít. Jde však o to, velmi pečlivě manažersky pracovat na tom, aby si zaměstnanci funkci a ekonomický význam rozvoje lidského kapitálu a vzdělávání uvědomovali a prakticky se angažovali v procesu udržitelného rozvoje pracovní výkonnosti.

3. Metodika

Metodika bude obsahovat dva stupně získávání znalostí. V prvním stupni bude použita deskriptivní metoda. Bude provedeno šetření s výběrovým souborem 100 respondentů. Výsledkem by měly být

informace a znalosti, které potvrzují domněnku, že investice do vzdělání mají dopad na tvorbu zisku, jinými slovy, že se firmě vyplatí. Vzdělání je však jen tzv. vstupní náklad. Je potřeba k nákladům na rozvoj lidského kapitálu započítávat také mzdy, které dostávají proškolení zaměstnanci. Oba náklady jsou důležité jak pro rozvoj lidského kapitálu jako konkurenční výhodu podniku, tak mzdy, které jsou nástrojem udržení zaměstnanců. Šetření má určit objektivitu názoru, že si kromě autora diplomové práce, také zaměstnanci uvědomují, že vzdělání je důležitý faktor rozvoje konkurenceschopnosti podniku a má dopad na rozvoj ekonomických výsledků. Výstupem jsou grafy, které vizuálně zobrazují postoje respondentů v rámci výsledků šetření. Komentář pak bude vysvětlovat a interpretovat relativní a absolutní ukazatele. Druhý metodický stupeň bude vedle statistické deskripce využívat analytické nástroje. Vybrána byla metoda lineární regrese, která je převzata z aplikované statistiky. Důvodem použití je snaha zjistit jaká je závislost mezi změnou zisku firmy a změnou výdajů na vzdělání. Výsledkem výpočtu bude kvantifikace závislosti a určení, zda skutečně z analýzy dat vyplývá, že investice do vzdělání ovlivňují ziskovost. Podobně bude také použita metoda lineární regrese k určení závislosti mezi mzdovými výdaji a ziskovostí. Jinými slovy chceme zjistit, zda vyšší mzdy proškolených zaměstnanců skutečně akcelerují ziskovost, anebo platí obecně ekonomický předpoklad, že ziskovost lze dosáhnout jen optimalizací, rozuměj snížením mezd. Tato odpověď je důležitá pro navrhované změny a doporučení pro management firem, které do vzdělání dlouhodobě investují a hledají doklad míry efektivnosti. První krok spočívá v realizaci a vyhodnocení šetření. Do souboru bylo zahrnuto 100 respondentů, kteří pracují ve sledovaných firmách. Výběr respondentů byl podmíněn tím, že zaměstnanci prošli nebo aktuálně procházejí školením či tréninkem. Mohou tedy odpovídat angažovaným způsobem. Předpokládá se, že zaměstnanci si uvědomují vztah nebo závislost vzdělávání na rozvoji pracovní kompetence a výkonnosti. Dotazník byl sestaven pro akční výzkum. Otázky byly formulovány s ohledem na potřebu primárních výsledků. Tomu odpovídá sběr primárních dat. Ze šetření by mělo vyplývat, že zaměstnanci si závislost výdajů na vzdělání a ziskem uvědomují, tj. že nejde jen o subjektivní názor autora. Výsledky šetření budou zobrazeny do podoby přehledných grafů a komentářů. To znamená, že každá otázka bude kvantitativně vyhodnocena a odpovědi budou kvantifikovány do grafů. Ke každému grafu bude připojen výklad neboli komentář, kde budou vysvětleny hlavní hodnoty, popřípadě důležité rozdíly. Hlavní myšlenka spočívá v tom, že předvýzkum slouží k tomu, aby objektivizoval domněnku, že vzdělávání a rozvoj zaměstnanců se podílí na hospodářských výsledcích podniku.

Hypotézy:

H_0 : Neexistuje závislost mezi objemem investic do vzdělání a objemem zisku v podniku

H_1 : Existuje závislost mezi objemem investic do vzdělání a objemem zisku v podniku.

H_0 : Neexistuje závislost mezi mzdovými náklady a ziskem podniku.

H_2 : Existuje závislost mezi mzdovými náklady a ziskem podniku.

Pro výpočet závislosti bude použita lineární regrese, pomocí níž lze popsat vztah dvou kvantitativních proměnných X a Y definováním lineární funkce (přímky), která nejlépe vystihuje průběh jejich závislosti. V bodovém grafu si ji lze představit jako přímku, která je nejbližší všem bodům. Platí předpoklad, že proměnná Y je závislá na X a ne naopak, což znamená, že X se nazývá nezávislá (vysvětlující) proměnná a Y se nazývá závislá (vysvětlovaná) proměnná. Hodnoty, které uvádíme na ose X předpokládáme jako měřené bez odchylky. Dále platí, že proměnná Y je náhodná proměnná, která je předmětem zkoumání. Rozptyl závislé proměnné Y je pro každou hodnotu nezávisle proměnné X

konstantní (tzv. homoskedasticita), kterou lze dále testovat testem heteroskedasticity. Závislost Y na X lze definovat pomocí tzv. regresní přímky, vyjádřené vzorcem¹:

$$y = a + b x$$

kde a , b jsou neznámé parametry přímky, které budeme odhadovat. Konstanta a určuje vzdálenost průsečíku regresní přímky s osou y od počátku souřadnic, což by byla hodnota regresní funkce pro $x=0$. Konstanta (neboli parametr) b určuje sklon úhlu, který regresní přímka svírá s osou x . Vhodné odhady parametrů se získávají metodou nejmenších čtverců, která je založena na minimalizaci tzv. reziduálního součtu čtverců

$$S = \sum (y_i - y_i')^2$$

Jde o součet čtverců rozdílů pozorovaných hodnot y_i od hodnot y_i' teoreticky vypočtených

$$y_i' = a + b x_i$$

Rozdíl mezi naměřenou hodnotou a vypočtenou se nazývá reziduum. Tato metoda vede k následujícím výsledkům

$$b = r \frac{s_y}{s_x}, \quad a = \bar{y} - b \bar{x},$$

kde r je korelační koeficient a s_x a s_y jsou dané směrodatné odchylky. Parametr b se nazývá regresní koeficient. Udává, o kolik se změní závisle proměnná veličina, zvětší-li se hodnota nezávisle proměnné o jednu jednotku. V případě, že vztahy mezi veličinami X a Y jsou nelineární, pak lze vztah linearizovat použitím vhodných transformací (např. logaritmické) pro jednu nebo obě proměnné.

4. Závěr a výsledek

V řadě moderních a rozvinutých organizací se vzdělávání a rozvoj pracovníků stává jednou z nejdůležitějších personálních činností. Příčinou je neustále rostoucí význam lidí a jejich znalostí, dovedností a osobních vlastností pro dosažení dlouhodobé a udržitelné prosperity, zajištění konkurenceschopnosti a adaptability jednotlivých podniků, a tím i celé společnosti v prostředí neustále se měnících podmínek podnikání a hospodaření, které se dotýkají všech oblastí, tzn. politických, ekonomických, sociálních, technických a technologických, právních, kulturních, demografických, ekologických a dalších. Personální činnost vzdělávání a rozvoj pracovníků se zaměřuje na soustavné formování pracovních schopností pracovníků organizace. Vytváří předpoklady pro neustálé zlepšování výkonů a chování konkrétních pracovníků a skupin a následně i celé organizace. Dochází tím k růstu hodnoty pracovního kapitálu podniku.

Velký význam má však dosažené vzdělání, jeho úroveň a neustálé rozvíjení se i pro samotné jedince, a to v souvislosti se změnami v hodnotové orientaci lidí s důrazem na kvalitu pracovního života. Vzděláváním a rozvíjením se zvyšuje jejich připravenost na změny podmínek a požadavků pracovních funkcí, podniků a trhu práce. Významně se tak zvyšuje jejich použitelnost jakožto kvalifikované a adaptabilní pracovní síly jak na vnitřním trhu práce, tzn. uvnitř konkrétního podniku, tak i na vnějším trhu práce nacházejícím se mimo podnik. Studium a výzkumem bylo potvrzeno, že vzdělávání a rozvoj v osobním i profesním životě lidí sehrává velkou roli a má ekonomický význam vzdělávat a rozvíjet se. Proto se vyplatí jak jednotlivci, tak organizaci investovat do vzdělávání a rozvoje přiměřené úsilí,

¹ ...v literatuře se také objevuje $y = \beta_1 + \beta_2 x$

finanční prostředky a čas. Člověk po narození získává v každodenním životě určité schopnosti, dovednosti a znalosti, kdy „je učen“ nejbližším okolím. Děje se tak zpočátku jen napodobováním a automaticky. Následně v průběhu dětských let jeho učení probíhá již cíleněji a do jeho vzdělávání vstupuje v rámci předškolní výchovy například školka a po ní základní škola. Již v tomto období se často projevují různé stupně úrovně vzdělání jednotlivce, za což většinou odpovídá přístup rodičů, kteří buď vzdělávání a rozvoj svého dítěte podporují nebo nepodporují. Mimo jiné i na tom pak závisí, jestli mladý člověk pokračuje ve studii a dál se rozvíjí zejména jeho znalostní potenciál, nebo zda je směřován do praxe a rozvoj znalostního potenciálu je orientován hlavně k získávání pracovních dovedností. Jak je vidět, vzdělávání a rozvoj člověka je celoživotní proces a v současné rychle se měnící moderní době je velmi intenzivní. V souvislosti s formováním pracovních schopností člověka je tedy nutno rozlišovat zda jde o formování v obecném slova smyslu bez ohledu na to kdy, kde a z čí iniciativy se tak děje, a to v průběhu celého života, jak bylo uvedeno výše, nebo zda se jedná o formování pracovních schopností v konkrétním podniku. Vzdělávání je aktivita organizovaná, podporovaná či umožňovaná v rámci personální a sociální činnosti zaměstnávajícím podnikem. Je potřeba si uvědomit, že pojetí vzdělávání je proměnlivé v čase i v prostoru, neboť závisí na době a sociálním místě, kde se konkrétní organizace a pracovníci nacházejí, závisí na povaze vykonávané práce, používaných technologiích, velikosti organizace a dalších okolnostech. V našem zkoumání šlo tedy o to ukázat a prokázat, že vzdělávání ve firmě je nejen nákladová položka, ale že jde také o investici. Jde o složitější investici, protože proškolený zaměstnanec musí obdržet vyšší mzdu. Jde o nástroj retence zaměstnanců. Rozvoj zaměstnanců ve firmě má tedy jednu část krátkodobou (investice do vzdělávacího projektu jako takového) a dlouhodobou právě na zvýšení mezd. Jde však o to, že investice do kvalitativního rozvoje zaměstnanců se vyplatí a z něj plynoucí vyšší příjmy lze pokladát z ekonomického hlediska za udržitelné.

5. Literatura a zdroje

1. *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe*. Vyd. 1. Editor Arnošt Veselý, Martin Nekola. Praha: SLON, 2007. Studijní texty, 40. ISBN 978-808-6429-755.
2. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
3. BARONE, Carlo, ORTIZ, Luis. Overeducation among European University Graduates: a comparative analysis of its incidence and the importance of higher education differentiation. *Higher Education*. 2011, roč. 61, č. 3, s. 325-337. ISSN 0018-1560. DOI: 10.1007/s10734-010-9380-0. Dostupné z: <http://www.springerlink.com/index/10.1007/s10734-010-9380-0>.
4. BROŽOVÁ, Dagmar. *Společenské souvislosti trhu práce*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství, 2003, 140 s. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-864-2916-4.
5. BUDRIA, Santiago., MORO – EGIDO, Anna. I. THE OVEREDUCATION PHENOMENON IN EUROPE. *Revista internacional de sociología*. 2009, roč. 67, č. 2, 329 - 345. ISSN 00349712.
6. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Studenti a absolventi vysokých škol v roce 2010*. 2010, 7 s. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/studenti_a_absolventi_vysokych_skol_v_cr_celkem/\\$File/1_VS_studenti_celkem_11.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/studenti_a_absolventi_vysokych_skol_v_cr_celkem/$File/1_VS_studenti_celkem_11.pdf).
7. KALOUS, J. VESELY, A.: Praha: Professional Publishing, 2010, 147 s. Učební texty Univerzity Karlovy v Praze. ISBN 978-80-7431-033-1.
8. GREEN, Francis, ZHUY, Yu. Overqualification, job dissatisfaction, and increasing dispersion in the returns to graduate education. *Oxford Economics Papers*. 2010, roč. 62, č. 4, 740-763. Dostupné z: <http://oep.oxfordjournals.org/content/62/4/740>. s. 747.
9. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
10. JELÍNKOVÁ, M. 2011. Případová studie. In M. Nekola, H. Geissler a M. Mouralová (Eds.). *Současné metodologické otázky veřejné politiky*. Praha: Karolinum.

11. KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 281 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
12. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press. 2001. ISBN 80-7261-033-3.
13. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, mládeže a tělovýchovy. *Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost*. Praha, 2007, 164 s. Dostupné z: http://www.msmt.cz/file/19464_1_1/.
14. OCHRANA, František. *Manažerské metody ve veřejném sektoru: teorie, praxe a metodika uplatnění*. 2., upr. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-23-1.
15. OECD. 2000. *Literacy in Information Age – Final Report of the International Adult Literacy Survey*. Paris, Ottawa: OECD. 2005 OECD, 2001a. *Growth and human capital: good data, good results*. Technical papers No. 179. Paris: OECD, 2001.
16. OECD, 2001b. *Does human capital matter for growth in OECD countries? Evidence from pooled mean-group estimates*. Paris: OECD, 2001. Working Papers with number 282. Dostupné také z WWW: <http://ideas.repec.org/p/oec/ecoaaa/282-en.html>.
17. OECD. 2002. *Analýza vzdělávací politiky 2002*. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání. 2002 OECD. 2005. *Learning and Living – First Result of Adult Literacy and Life Skills Survey*. Paris, Ottawa: OECD. 2005.
18. OECD. 2006. *Education at a glance*. Paris: OECD. Publication: 12/9/2006. ISBN 9264025316.
19. OECD. 2007. *Education at a glance*. Paris: OECD. Publication: 18/9/2007. ISBN: 9789264032880.
20. PALÁN, Zdeněk. *Lidský kapitál*. In: *Andromedia.cz: Databanka dalšího vzdělávání* [online]. 1999 [cit. 2013-06-14]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/lidsky-kapital>.
21. *Policy Evaluation - Policy Analysis and Policy Learning*. In HOWLETT, Michael a M RAMESH. *Studying public policy: policy cycles and policy subsystems*. New York: Oxford University Press, 1995. ISBN 0195409760.
22. POTŮČEK, M. *Veřejná politika*. Upr., dopl. a aktualiz. vyd. v českém jazyce. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2005, 399 s. ISBN 978-80-86429-50-22010.
23. REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6.
24. STÝBLO, J. *Proměny získávání a výběru zaměstnanců*. *Práce a mzda*, 2006. roč. LIV. č. 9. ISSN 0032-6.
25. STÝBLO, Jiří. *Management podniku světové třídy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010, 147 s. ISBN 978-80-7431-033-1.
26. VESELÝ, A. *Pražské sociálně vědní studie: Teorie mnohačetných forem kapitálu*, 2006. Dostupné z WWW: http://publication.fsv.cuni.cz/attachments/117_014_Vesely.pdf.
27. VOMÁČKOVÁ, H.; BARTÁK M. *Ekonomický rozměr lidského a sociálního kapitálu*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, 2007. ISBN 978-80-7044-955-4.
28. *Vzdělávací politika České republiky v globálním kontextu*. 1. vyd. Editor Jaroslav Kalous, Arnošt Veselý. Praha: Karolinum, 2006, 181 s. Učební texty Univerzity Karlovy v Praze. ISBN 80-246-1259-3.