

**ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

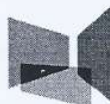
Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

**ŘÍZENÍ KARIÉRY ABSOLVENTŮ VŠ  
V NÁSLEDNÉ PRACOVNÍ ČINNOSTI**  
**Bakalářská práce**

**Daria PUPENTSOVA**

Vedoucí práce: PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Daria Pupentsova**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Obor: **Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů**

Název tématu: **Řízení kariéry absolventů VŠ v následné pracovní činnosti**

Cíl: Cílem bakalářské práce je analýza kariérního poradenství pro studenty VŠ a jeho dopady na následnou pracovní činnost absolventů v komparaci s absolventy, kteří poradenstvím neprošli.

Rámcový obsah:

1. Úvod a cíl práce
2. Teoretická východiska řízení kariéry a současné přístupy
3. Kariérní poradenství ŠAVŠ
4. Empirická část – sběr dat, jejich vyhodnocení a interpretace
5. Návrh optimalizačních opatření
6. Závěr práce

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. JERMÁŘ, M. *Psychologie v organizační a ekonomické praxi*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2012. ISBN 978-80-261-0147-5.
2. BENEŠ, M. *Andragogika*. Praha: Grada, 2014. 176 s. ISBN 978-80-247-2580-2.
3. TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 80-247-0405-6.
4. ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 13. vyd. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-6964-1.
5. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: 10. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
6. VODÁK, J. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2. vyd. Praha: GRADA, 2011. ISBN 978-80-247-3651-8.
7. PLAMÍNEK, J. *Vedení lidí, týmů a firem.: Praktický atlas managementu*. 4. vyd. Praha: GRADA, 2011. ISBN 978-80-247-3664-8.
8. HLAĐO, P. *Profesní orientace adolescentů: Poznatky z teorií a výzkumů*. Brno: KONVOJ, spol. s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7302-165-8.
9. GREENHAUS, J. – CALLANAN, G. *Encyclopedia of career development*. USA: SAGE Publications, Inc., 2006. ISBN 1-4129-0537-0.

Datum zadání bakalářské práce: únor 2019

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2019

L. S.

  
PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.  
Vedoucí práce

  
doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.  
Vedoucí katedry

  
Mgr. Petr Šulc  
Prorektor ŠAVŠ

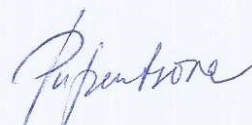
  
Daria Pupentsova  
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídila vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědoma, že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 14. 02. 2020



Děkuji PhDr. Ingrid Matouškové, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informačních podkladů.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Teoretická východiska řešení .....	9
1.1 Kariéra.....	9
1.2 Hollandova teorie .....	10
1.3 Kariérové kotvy – Edgar H. Schein.....	13
1.4 Dimenze kariérového cyklu – Edgar H. Schein .....	14
1.5 Etapy profesního vývoje Donalda Supera .....	15
1.6 Řízení kariéry .....	16
1.7 Kariérní zralost.....	17
1.8 Absolvent .....	17
1.9 Fáze života v souvislosti s pracovní kariérou absolventů .....	18
1.10 Rozhodování o kariéře a výběr kariéry podle Johna Arnolda.....	19
1.11 Kariérní poradenství.....	20
1.12 Kariérní poradenství v ČR.....	20
1.13 Kariérní poradenství na vysokých školách v ČR.....	22
1.14 Řízení kariéry v organizacích.....	22
2 Empirická část .....	25
2.1 Kvalitativní výzkum – interview.....	25
2.2 Výsledky kvalitativního výzkumu .....	25
2.3 Kvantitativní výzkum – dotazníkový průzkum.....	27
2.4 Výsledky kvantitativního výzkumů.....	27
2.5 Shrnutí.....	30
Závěr .....	32
Seznam literatury .....	33
Seznam obrázků a tabulek.....	36
Seznam příloh .....	37



## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

AVŠP	Asociace vysokoškolských poradců oficiálně ustavena
ČAKP	Česká asociace kariérového poradenství
ČR	Česká republika
ČVUT	České vysoké učení technické v Praze
ČZU	Česká zemědělská univerzita v Praze
EU	Evropská unie
IPS	Informační a poradenské středisko pro volbu a změnu povolání
ISA	Informační systém o uplatnění absolventů škol na trhu práce
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MUNI	Masarykova univerzita
NICM	Národní informační centrum pro mládež
PDS	Personal development plans (Plány osobního vývoje)
VŠ	Vysoká škola
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni

## Úvod

Ekonomický rozvoj s sebou přináší změny na trhu práce, který se každým rokem mění a rozrůstá se. Vznikají nové profese a pracovní pozice, mění se náplně prací a s tím se zvyšují i požadavky kladené na budoucí a stávající zaměstnance. Pomoc lépe se zorientovat na trhu práce a získat potřebné znalosti a dovednosti, které mohou důkladněji připravit zejména čerstvé absolventy k nastartování kariéry, poskytují kariérní poradci.

Problematika řízení kariéry a kariérového poradenství ve světě se začala řešit již po skončení druhé světové války, kdy různé země zaznamenávaly značný rozvoj v ekonomice. Postupem času vznikaly rozličné teorie a trendy související s pojmem kariéra. Avšak v České republice tematikou kariérového poradenství a řízení kariéry se lidé začali podrobněji zabývat poměrně nedávno, především po rozpadu komunistického SSSR a vstupem do Evropské unie.

V současné době v České republice významnou podporu pro oblast kariérového poradenství a řízení kariéry poskytuje ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a ministerstvo práce a sociálních věcí především v rámci různých projektů pod záštitou Evropské unie. Dále kariérní poradenství nabízí většina vzdělávacích institucí a rozličné ziskové a neziskové organizace, které jsou podrobněji uvedené v následujících kapitolách.

Problémem v České republice je však špatná obeznámenost lidí s touto problematikou a absence uceleného konceptu kariérového poradenství. Na většině vysokých škol je kariérní poradenství poskytováno, avšak rozsah a forma poskytovaných služeb se velmi liší.

Proto, v rámci své bakalářské práce, jsem se rozhodla věnovat pozornost řízení kariéry absolventů vysokých škol v jejich následné pracovní činnosti. Cílem této práce bylo analyzovat činnost kariérního poradenství pro studenty vysokých škol a jeho dopadů na následnou pracovní činnost absolventů, kteří poradenstvím prošli oproti absolventům, kteří poradenstvím neprošli.

V první kapitole věnuji pozornost základním pojmům a teorii, které jsou potřebné pro správné pochopení témat kariérové poradenství, a řízení kariéry a určení životního období, kterým absolventi vysokých škol prochází.



Ve druhé kapitole se následně zabývám analýzou činnosti kariérního poradenství pro studenty a absolventy vysokých škol a jeho dopady na následnou pracovní činnost absolventů, kteří poradenstvím prošli, v komparaci s absolventy, kteří poradenstvím neprošli.

## **1 Teoretická východiska řešení**

Výkon pracovníka a jeho přínos organizaci závisí na jeho zařazení na pracovní pozici. Při zařazování zaměstnanců je proto nutné zohlednit různé faktory, které by mu mohly pomoci využít všechny jeho schopnosti v plné míře (Vendel, 2008).

Tato kapitola se zabývá jak pojmy a vybranými teoriemi, které jsou důležité pro pochopení tematiky kariérního poradenství, tak pojmy souvisejícími se životní fází absolventů.

Vybrané teorie a pojmy vysvětlí některé osobnostní rozdíly mezi lidmi, rozdíly v profesních prioritách, možné kariérní pohyby a jak je profesní vývoj spojen s věkem jedince. Znalost daných teorií umožní lépe pochopit jedince přes jeho schopnosti, dovednosti a zájmy, a tím mu nápomoci s výběrem a následným řízením kariéry.

### **1.1 Kariéra**

Slovo kariéra se používá často, avšak v různých souvislostech různými lidmi. Existuje řada variací definice pojmu kariéra. Většina z nich ji definuje jako profesionální životní dráhu, která obvykle začíná prvním zaměstnáním a končí odchodem do důchodu. Během profesionální dráhy rozvíjíme svůj osobní potenciál, získáváme nové pracovní zkušenosti a dovednosti na různých pracovních pozicích (Bělohlávek, 1994).

Jednoduše lze kariéru vnímat jako sekvenci zaměstnaneckých pozic, rolí, aktivit a zkušeností, se kterými se člověk setká (Arnold, 1997).

Úspěšnost kariéry závisí na osobním vnímání kritérií, která jedinec považuje za důležité (Bělohlávek, 1994). Tak jak jednomu zaměstnanci postačí pouhé navýšení pracovní odměny, aby byl se svojí kariérou spokojený, jiný bude vyhledávat nové příležitosti a výzvy, možnosti vzdělávat se, aby se profesně rozvíjel. Za neúspěch v kariéře můžeme považovat stagnaci pracovní odměny, stagnaci měřitelných pracovních výsledků, odmítnutí pracovního povýšení nebo nedobrovolnou nezaměstnanost.

## 1.2 Hollandova teorie

John Holland (1996) se zabýval vztahem mezi profesními charakteristikami a pracovním prostředím, určil šest typů osobnosti podle povahové orientace, se kterými se shoduje přístup k volbě povolání. Teorie vychází z předpokladu, že každý člověk preferuje práci v prostředí, které je mu osobnostně blízké (Košťálová, Cudlínová, 2015). Jednotlivé typy osobnosti J. Holland popsal následovně:

### 1. Realistický typ osobnosti (R)

Preferuje práci manuálně nebo technicky zaměřenou spojenou s fyzickou aktivitou. Je spíše málomluvný a introverzní, přitom sociálně přizpůsobivý a upřímný. Obvykle se vyhýbá oborům se sociálními aktivitami například zaměřeným na péči a vyučování.

Projevy realistického typu osobnosti u jedinců v kariérním poradenství: od poradců očekávají konkrétní a praktická řešení a jsou méně ochotní vyjadřovat pocity ohledně svých kariérních voleb (Vendel, 2008).

### 2. Zkoumavý neboli investigativní typ osobnosti (I)

Lidé s dobrým teoretickým myšlením, kteří se dobře orientují ve formulích a teoriích a upřednostňují samostatnou práci. Věnují se aktivitám spojeným s poznáváním, organizováním, výzkumem a myšlením. Vyhýbají se vedení lidí, aktivitám spojeným s prodejem a přesvědčováním lidí.

Projevy investigativního typu osobnosti u jedinců v kariérním poradenství: rádi hledají odpovědi na otázky, při řešení přistupují spíše racionálně než z hlediska prožívání a lépe se cítí, když poradce vnímají jako partnera než odborníka, který jim říká, co mají dělat (Vendel, 2008).

### 3. Umělecký typ osobnosti (A)

Je vynalézavý, nekonvenční, s výrazným vyjadřováním emocí. Vybírá práci spojenou s kreativním myšlením, kde bude mít prostor k sebevyjádření. Vyhýbají se rutinním pracím.

Projevy uměleckého typu osobnosti u jedinců v kariérním poradenství: upřednostňují nestrukturovaný poradenský přístup, v projevech rádi ukazují jedinečnost a vyprávějí o svých záměrech, v kariéře více než jiní lidé

spoléhají na city a proces výběru chápou spíše jako citový než logický (Vendel, 2008).

#### **4. Sociální typ osobnosti (S)**

Potřebují komunikaci s lidmi a rádi spolupracují v týmu. Upřednostňují zaměření spojené s poradenstvím, vzděláváním a péčí o lidi. Vyhýbají se práci se stroji a nářadím.

Projevy sociálního typu osobnosti u jedinců v kariérním poradenství: chtějí pomáhat jiným a často jsou více zaujatí snahou o lepší svět než o svůj prospěch, s poradcem ochotně spolupracují, protože mají v povaze být nápomocní, avšak mohou být i až příliš výřeční (Vendel, 2008).

#### **5. Podnikavý typ osobnosti (E)**

Je sebevědomý, ambiciózní, cílevědomý, dobrý v diskuzích a má dobré organizační schopnosti. Orientují se na zisk, proto vyhledávají zaměstnání zaměřená na dosahování organizačních a ekonomických cílů. Často se vyhýbají činnostem spojeným s výzkumem a vědeckým myšlením.

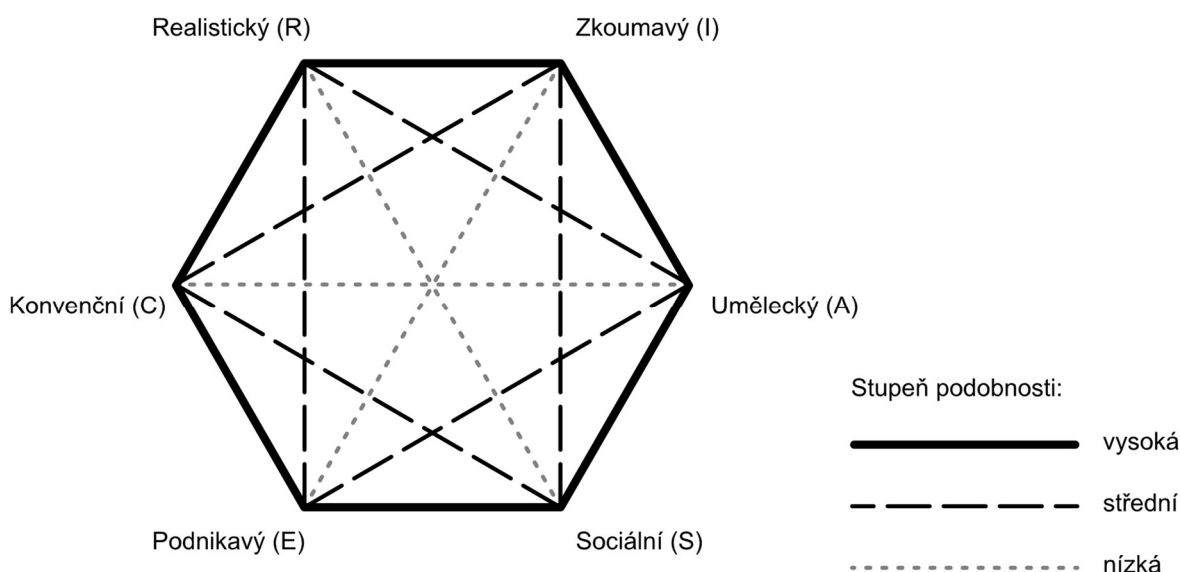
Projevy podnikavého typu osobnosti u jedinců v kariérním poradenství: mají sebejisté vystupování, otevřeně mluví o svém cíli dosáhnout bohatství, při rozhovoru s poradcem mohou být velice sdílní, avšak si více cení přesvědčování jiných než pomoci jiným, na začátku kariéry mohou být netrpěliví (Vendel, 2008).

#### **6. Konvenční typ osobnosti (C)**

Je pečlivý, praktický, avšak přizpůsobivý. Má dobré organizační schopnosti, dokáže převzít odpovědnost a pracovat s daty a informacemi, které vyžadují smysl pro detail. Vyhledávají pracovní prostředí s jasně danými postupy a povinnostmi. Vyhýbají se nejednoznačným a nestrukturovaným aktivitám.

Projevy konvenčního typu osobnosti u jedinců v kariérním poradenství: jsou hrdí na své organizační schopnosti, avšak při hledání nových možností zaměstnání se mohou jevit jako málo iniciativní, jsou ochotní naslouchat (Vendel, 2008).

U jedinců může převažovat i více než jeden osobnostní typ. Proto se v kariérním poradenství u konkrétní osoby zohledňují jeden až tři nejvíce zastoupené typy (Vendel, 2008).



Zdroj: HOLLAND, J. Vztahy mezi typy osobnosti. In: VENDEL, Štefan. Kariérní poradenství. Praha: Grada, 2008, str. 26.

**Obr. 1 Vztahy mezi Hollandovými typy osobností**

Uspořádání typů a vztahy mezi jednotlivými typy osobnosti na základě podobnosti J. Holland zobrazil pomocí šestiúhelníku (Obr. 1). Čím blíže k sobě jsou jednotlivé typy na linii šestiúhelníku, tím je větší jejich podobnost. Čím dále jsou od sebe, tím více se liší. Jedinci, u kterých převažuje výrazně jeden typ nebo typy osobnosti vzájemně blízké, snadněji nacházejí profesní orientaci. U jedinců, kde převažují typy osobnosti od sebe vzdálené, může docházet ke konfliktům a rozporům při výběru povolání (Bělohlávek, 1994).

Lidé, kteří vybírají zaměstnání odpovídající typu osobnosti, jsou v práci úspěšnější a spokojenější, což může pozitivně ovlivňovat jejich produktivitu a stabilitu profesní dráhy. Vendel (2008, s. 29) ve své publikaci Kariérní poradenství říká, že „studenti přecházející po studiu do světa práce potřebují poznat sebe sama a seznámit se s různými zaměstnáními a jejich pracovním prostředím, aby si našli zaměstnání, které se shoduje s jejich osobnostním typem.“

### **1.3 Kariérové kotvy – Edgar H. Schein**

Kariérové kotvy byly definovány E. H. Scheinem (1975) v rámci sledování kariéry absolventů Sloan School of Management v Massachusetts Institute of Technology. Koncept kariérových kotev je založen na subjektivně vnímaných pracovníkem schopnostech, motivech a potřebách, postojích a hodnotách (Bělohlávek, 1994). Na základě těchto tří komponentů si nový pracovník vytvoří svůj vlastní sebeobraz a profesní sebepojetí. Kariérová kotva je souborem různých složek daných komponentů, který jedince ovlivňuje v poznání, usměrňování, stabilizaci a integraci osobní kariéry (Arnold, 2007). E. H. Schein (1975) vymežil nejprve pět kariérových kotev, které byly následně doplněny o další tři:

#### **1. Manažerské kompetence**

Lidé s danou kotvou jsou motivováni dosáhnout řídicí pozice. Je pro ně důležité vedoucí postavení, odpovědnost, pokrok a příjem. Mají dobré analytické kompetence – jsou schopni rychle najít řešení problému díky svým schopnostem, identifikovat a analyzovat problémy v nejasných podmínkách a s nedostatkem informací. Pomocí interpersonálních kompetencí jsou schopni vést podřízené zaměstnance. Emocionální kompetence jim pomáhá zůstat v klidu v nepříjemných situacích a vykonávat moc bez pocitu viny.

#### **2. Technicko-funkční kompetence**

Tito lidé uvažují nad kariérou v rámci svého oboru. Jsou hluboce zakořeněni v práci, kterou vykonávají (Bělohlávek, 1994). Můžou odmítnout i lépe placenou funkci, když nebudou moci využívat svých odborných znalostí. Jsou motivováni rozvíjet své odborné dovednosti a schopnosti.

#### **3. Jistota**

Lidé s kotvou jistoty nemívají velké ambice, je pro ně důležitá stabilita a jsou většinou podřízenými zaměstnanci. Mají strach z nejistoty, důvěřují organizaci, potřebují mít zaručené zaměstnání a stálý příjem. Často vybírají profese s jednoznačnými pravidly.

#### **4. Autonomie a nezávislost**

Samostatnost je pro lidi s touto kotvou nejdůležitější. Těžko akceptují nároky a pravidla organizace, chtějí být osvobozeni od zákazů a pracovat dle vlastních pravidel.

#### **5. Kreativita**

Tato kotva patří tvořivým jedincům, kteří stále mají nové nápady a chtějí se podílet na vytvoření něčeho nového. Příjem je pro ně na druhém místě. Mají nedostatek odpovědnosti a vyhýbají se nudným, rutinním povinnostem.

#### **6. Výzva**

Lidé s touto kotvou potřebují překonávat překážky, aby mohli dokazovat, že jsou nejlepší. Jejich cílem je především zvítězit, jak nad konkurencí, tak i nad neřešitelnými problémy. Hledají profesi, kde můžou stále čelit novým výzvám a řešit obtížné problémy.

#### **7. Služba nebo oddanost**

U této kotvy se lidé snaží spojit osobní hodnoty s prací. Potřebují mít pocit, že jejich hodnoty jsou sdíleny. Chtějí být prospěšní, proto můžou bez váhání upřednostnit práci s větším vlivem a nezávislostí před finanční odměnou.

#### **8. Integrace životního stylu**

Tito lidé potřebují nalézt rovnováhu mezi prací a soukromým životem. Neradi obětují jedno kvůli druhému a často upřednostňují osobní život před kariéřním růstem.

Každý jedinec má dominantní kariérovou kotvu, na základě které je motivován. Pro řízení kariéry je důležité mít schopnost identifikovat tuto kotvu (Arnold, 2007).

### **1.4 Dimenze kariérového cyklu – Edgar H. Schein**

E. H. Schein se zabýval studiem změn, které se odehrávaly během kariéry manažerů, pomocí čehož identifikoval tři vnější podoby kariéry a z toho vyplývající tři typy kariérového pohybu.



**Hierarchická dimenze** – pohyb od nižších k vyšším pracovním pozicím nebo naopak. V rámci této dimenze se lze pohybovat **vertikálně**.

**Funkcionální neboli technická dimenze** – pohyb napříč různými obory neboli **horizontální pohyb**.

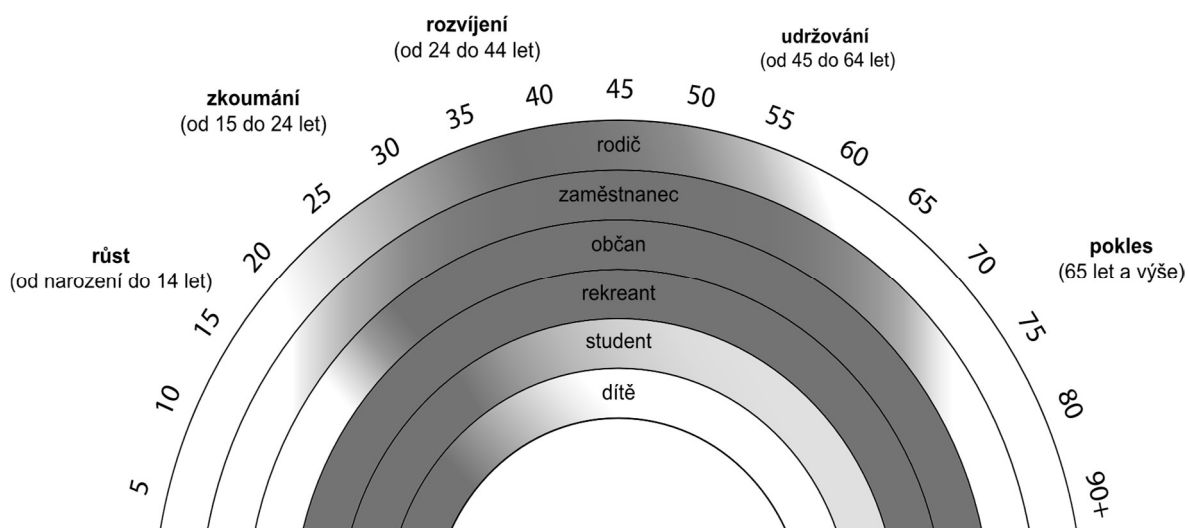
**Radiální dimenze** – pohyb od specializovaných pracovních míst k pracovním místům v oblasti obecného řízení **pohyb dostředivý** nebo naopak **pohyb odstředivý** (Bělohlávek, 1994).

## 1.5 Etapy profesního vývoje Donalda Supera

D. Super ve svých myšlenkách vycházel z vývojové psychologie a teorie sebepojetí. Dokazoval, že s časem a zkušenostmi, střídáním různých životních situací, se mění jedincovy pracovní preference a kompetence spolu s jeho sebepojetím (Košťálová, Cudlínová, 2015). Tím spojil vývoj kariéry s celoživotním procesem (1957), který rozdělil do pěti etap:

1. Růst (od narození do 14 let) – rozvoj sebepojetí, postojů, potřeb a obecného pracovního světa, zamýšlení se nad budoucností, avšak bez konkrétních a reálných představ;
2. Zkoumání (od 15 do 24 let) – předběžný výběr a rozvoj dovedností prostřednictvím různých koníčků, zájmů a oblíbených předmětů během studia, začátek zkoumání sama sebe, trhu práce, výběr studijního oboru, nástup do prvního zaměstnání, střídání pracovních pozic a hledání vyhovujícího povolání, vstup do světa dospělých;
3. Rozvíjení (od 24 do 44 let) – budování a stabilizace dovedností prostřednictvím pracovních zkušeností, po několika chybných startech nalezení vyhovujícího profesního zaměření, rozvíjení se v něm, snaha v práci přitvrdit a stabilizovat se;
4. Udržování (od 45 do 64 let) – snaha setrvat na pracovním místě a zlepšovat své postavení;
5. Pokles (65 let a výše) – ztráta zájmu o práci, plánování odchodu z pracovního života do důchodu.

Kariérní duha (life-career rainbow), vypracovaná D. Superem, znázorňuje souvislost životních etap a rolí se změnou požadavků směrem k pracovnímu uplatnění (Košťálová, Cudlínová, 2015).



Zdroj: SUPER, D. Life-career rainbow. In: KOŠŤÁLOVÁ, Helena a Markéta CUDLÍNOVÁ. Praktický průvodce kariérového poradce pro 21. století. Praha: Evropská kontaktní skupina, 2015, str. 13.

**Obr. 2** Kariérní duha

## 1.6 Řízení kariéry

Řízení kariéry se skládá z pokusů ovlivnit vývoj kariéry zaměstnance. Na řízení a rozvoji kariéry se může podílet především sám jedinec – svými myšlenkami a činy, například posouzením svých zkušeností nebo čtením kariérové příručky. Dále kariéře zaměstnance pomáhají různá školení, přednášky nebo workshopy, které mohou poskytnout znalosti a dovednosti relevantní jeho profesi, a v neposlední řadě strategie řízení a rozvoje kariéry stanovené organizacemi jako jsou firmy, zaměstnanci nebo vláda. Při řízení kariéry je důležité stanovení cílů, kterých zaměstnanec chce dosáhnout v profesním životě (Arnold, 2007).

Podstatou řízení kariéry je poskytování příležitostí k postupu ve funkcích a k rozvíjení kariéry jedinců. Nabízenými příležitostmi jsou možnosti vzdělávání a rozvoje, plánování kariéry a plánování následnictví v manažerských funkcích.

Strategie řízení kariéry by měla zahrnovat potřeby pracovníků a organizace. Cílem řízení kariéry z pohledu pracovníků je jednak poskytnutí potřebné pomoci k realizaci svého potenciálu a dosažení úspěšné kariéry, jednak nabízení možností vzdělávání a získávání zkušeností, které jim mohou poskytnout

relevantní dovednosti a znalosti. Z pohledu organizace je cílem řízení kariéry naplnění politiky řízení talentů.

Řízení kariéry se skládá z procesu plánování kariéry a řízení následnictví ve funkcích. Plánování kariéry utváří funkční postup jedinců v organizaci v souladu s posuzováním potřeb organizace, s definovanými profily úspěšných pracovníků s výkonem, potenciálem a preferencemi jednotlivých členů organizace.

Plánování následnictví manažerů má zabezpečit, aby organizace, pokud možno, měla manažery, které potřebuje k uspokojení svých budoucích podnikatelských potřeb (Armstrong, 2007).

### **1.7 Kariérní zralost**

Kariérní zralost souvisí s výběrem povolání. Kariérně zralý jedinec je schopný se rozhodnout pro vhodnou profesi na základě svých postojů vědomostí a uvědomit si to, co je potřeba pro dané rozhodnutí učinit. Řada výzkumů poukazuje na to, že kariérní zralost jedince se s věkem zvyšuje, avšak jsou i názory, které poukazují na to, že profesní zralost se nemusí automaticky zvyšovat s věkem.

Bránit v rozhodování o kariéře můžou specifické aspekty, jako například nedostatek sebepoznání nebo informací o školách a povoláních, které vedou ke kariérní nerozhodnosti. Poskytnutí kariérního poradenství by mělo pomoci při výběru studia, povolání a plánování profesního života (Vendel, 2008).

### **1.8 Absolvent**

Definice pojmu absolvent dle zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb.) je následující: „Absolventem se rozumí zaměstnanec vstupující do zaměstnání na práci odpovídající jeho kvalifikaci, jestliže celková doba jeho odborné praxe nedosáhla po řádném (úspěšném) ukončení studia (přípravy) 2 let, přičemž se do této doby nezapočítává doba mateřské nebo rodičovské dovolené“ (§ 229, odst. 2).

Absolventem tedy může být označován člověk, který úspěšně absolvoval určitý studijní program na vysoké nebo střední škole nezávisle na jeho věku.

Podle MŠMT, za období 2018 dle stavu matriky studentů k 21. 1. 2019, je zřejmé, že 39 % (26 478) absolventů je ve věku od 20 do 24 let a 44 % (30 252) absolventů je ve věku od 25 do 29 let.

### **1.9 Fáze života v souvislosti s pracovní kariérou absolventů**

Marek Blatný ve své knize Psychologie celoživotního vývoje definuje období života člověka od 18–20 let do přibližně 30 let jako období mladé dospělosti, kterému předchází období adolescence a po němž následuje období střední dospělosti.

V období mladé dospělosti již nedochází k významným fyzickým změnám. Dané období je charakteristické různými psychologickými změnami v rodině, vzdělání a zaměstnání a postupným osvojením a následným rozvíjením dospělých sociálních rolí. Významné je emoční prožívání, které psychologické změny doprovází. Události, hlavně ty spojené s odpovědností, jako osamostatnění se od rodičů, partnerské vztahy nebo zaměstnání, zvyšují sebekontrolu, emoční stabilitu a svědomitost, v mnoha případech vedou ke změně osobnostních rysů (Blatný, 2006).

Osamostatnění se od rodičů začíná již v období adolescence, avšak finanční osamostatnění nastává až po dokončení studia a stává se jedním z hlavních cílů. Začátek pracovní kariéry bývá velmi nestabilní a je spojený především s hledáním vhodné pracovní pozice přes dočasná zaměstnání (Blatný, 2006). Nathan a Hill také zmiňují, že lidé ve svých dvaceti letech čelí období osamostatnění se od rodičů, které zahrnuje „zkoušení“ různých pracovních pozic a první nesnáze a zklamání s tím spojené. Problém většinou nastává při adaptování se s požadavky práce, které u mladistvých vzbuzují otázky jako například: „Je to opravdu to, o čem je práce?“ Zklamání z pracovního prostředí mohou souviset se ztrátou jistoty, která byla poskytnuta během studia na střední nebo vysoké škole. Najednou si začínají uvědomovat důsledky svých dřívějších rozhodnutí ve vzdělání a přehodnocují své cíle (Nathan, Hill, 2006).

V souvislosti se změnami probíhajícími v životě lidé v tomto věku cítí nadměrnou zátěž. Navzdory tomu dochází ke sběru zkušeností, které následně umožňují efektivní fungování v dospělém světě, růst úrovně osobní pohody, životní spokojenosti a sebehodnocení. Na rozdíl od období adolescence se myšlení stává realističtější a pragmatičtější, což vede k racionálnímu jednání (Blatný, 2016).

## **1.10 Rozhodování o kariéře a výběr kariéry podle Johna Arnolda**

Vybrané teorie zmíněné v dané práci souvisí s výběrem kariéry. Proces rozhodování a správné rozhodnutí dle Arnolda (2007) závisí na následujících faktorech:

### **Uvědomění si sama sebe**

Správné rozhodování v oblasti kariéry přímo závisí na uvědomění si silných a slabých stránek. Je potřeba umět střízlivě posoudit své silné a slabé stránky, hodnoty a činnosti, které máme a nemáme rádi, abychom je mohli následně využít při procesu rozhodování o kariéře (Arnold, 2007).

### **Znalost povolání**

Před výběrem povolání je důležité mít představu o tom, co která pozice představuje. Při nedostatečné znalosti povolání může dojít k mylným představám a očekáváním a nakonec ke špatnému rozhodnutí a nespokojenosti v práci. O různých povoláních si lze zjistit více například v encyklopediích profesí, v rozhovorech s konkrétními zaměstnanci, přes související dobrovolnické práce, u kariérního poradce nebo při stínování (job shadowing). Stínování je sledování zkušených pracovníků zájemcem o danou pozici, který se chce více dozvědět o dané pozici. Součástí stínování může být i mentoring, díky kterému se zájemce dozví o náplni práce a krocích potřebných k dosažení dané pozice (Arnold, 2007).

### **Spojení znalostí o sobě se znalostmi o povolání**

Pro lidi je často složité spojit znalosti o sobě se znalostmi o povolání, navíc když vybírají mezi podobnými povoláními. Výběr povolání může být obtížný, když osobě vyhovuje několik povolání (Arnold, 2007).

### **Zkoumání kariéry a hledání zaměstnání**

Uvědomění si toho, že my sami a svět práce vyžaduje prozkoumání (Arnold, 2007). Výzkum prostředí pomáhá úspěšnému hledání zaměstnání více než zkoumání sebe (Werbel, 2000).

## 1.11 Kariérní poradenství

Nathan a Hill definují kariérní poradenství jako „proces, který lidem umožňuje, aby si uvědomili a využili své zdroje, rozhodovali se v otázkách související s kariérou a řídili problémy spojené s kariérou“ (Nathan, Hill, 2006).

Štefan Vendel (2008) rozděluje služby v oblasti kariérního vývoje do tří částí. „**Výchova k povolání** je dlouhodobý proces usměrňování kariérního vývoje celých populačních ročníků žáků, který probíhá v rámci všeobecné výchovy a vzdělávání“ (Vendel, 2008). **Kariérní orientace** má podobu jednorázové pomoci při výběru studia nebo povolání. **Kariérní poradenství** je aplikovaným oborem psychologie – jedná se o odbornou pomoc během života člověka v profesní sféře. Hlavní rozdíl mezi orientací a poradenstvím v daném případě je přístup. Poradenství přistupuje k jedincům s osobnějším přístupem a pomáhá řešit intrapersonální překážky související s kariérním rozhodnutím (Vendel, 2008).

Kariérní poradenství může být iniciováno jak ze strany organizace či vzdělávací instituce, tak z vlastní iniciativy. Může být poskytnuto i neformální formou v podobě rad od zkušených kolegů, přátel nebo příbuzných. Arnold však zdůrazňuje, že v kariérním poradenství je velmi důležitá role samotného poradce, který „nedává obecně radu, ale pomáhá klientovi vyjasnit mu jeho myšlenky a sobě a o světě práce tím, že nabízí pozitivní úvahy a dává mu otázky s otevřeným koncem“ (Arnold, 2007).

## 1.12 Kariérní poradenství v ČR

Podporou kariérního poradenství v České republice se zabývají organizace jako: Asociace vysokoškolských poradců, Euroguidance nebo Česká asociace kariérového poradenství.

Asociace vysokoškolských poradců (AVŠP) sdružuje studijní, psychologické, speciálně-pedagogické, profesní a kariérní poradce. Mezi cíle asociace patří, kromě sdružování poradců a podpory jejich celoživotního vzdělávání, například prosazování podpory vysokoškolského poradenství na centrální úrovni a podpora rozvoje a kvality poradenství poskytovaného poradci ([asociacevsp.cz](http://asociacevsp.cz)).

Program Euroguidance, evropská síť pro podporu poradenství, byla vytvořena Evropskou komisí za účelem sdílení zkušeností v poradenství. Program sdružuje

celkem 34 evropských zemí. Poskytuje informační a vzdělávací aktivity pro poradce zejména v oblasti kariérového poradenství, uděluje Národní cenu kariérového poradenství a vydává různé publikace na téma poradenství, které jsou dostupné i online na webových stránkách programu ([euroguidance.cz](http://euroguidance.cz)).

Česká asociace kariérového poradenství (ČAKP) sdružuje kariérové poradce, kouče, mentory, personalisty a zájemce o oblast kariérového poradenství v ČR. Poskytuje zejména vzdělání pro odborníky a veřejnost a spolupracuje s veřejnými i soukromými institucemi v oblasti rozvoje kariérového poradenství ([cakp.cz](http://cakp.cz)).

V ČR služby kariérového poradenství poskytuje řada státních a nestátních organizací, vzdělávací instituce nebo samostatní kariévní poradci.

Úřad práce nabízí již od roku 1994 bezplatné služby kariévního poradenství přes Informační a poradenské středisko pro volbu a změnu povolání (IPS). IPS poskytuje služby již žákům základních škol, dále studentům a absolventům středních, vyšších odborných a vysokých škol, rodičovské veřejnosti, školským zařízením a dalším zájemcům. Co se týče studentů a absolventů VŠ, IPS:

- poskytuje podrobné popisy jednotlivých profesí obsahující výčet pracovních činností, používaných pracovních prostředků, popis pracovního prostředí a dalších požadavků k dané profesi,
- má k dispozici počítačový program pro testování profesních zájmů ve vazbě na povolání a příslušné vzdělání,
- provádí individuální a skupinové poradenství pro žáky základních škol, studenty a absolventy středních, vyšších odborných a vysokých škol a další zájemce z řad veřejnosti, související s volbou povolání a jejich následným uplatněním v praxi ([uradprace.cz](http://uradprace.cz)).

V rámci národního projektu VIP Kariéra II v ČR byl realizován informační portál [www.infoabsolvent.cz](http://www.infoabsolvent.cz) – Informační systém o uplatnění absolventů škol na trhu práce (ISA). Informační systém „nabízí údaje o oborech vzdělání, školách a jejich aktuální vzdělávací nabídce, které propojuje s dlouhodobými poznatky o uplatnění absolventů škol na trhu práce a potřebách zaměstnavatelů“ ([infoabsolvent.cz](http://infoabsolvent.cz)). Dalším informačním centrem v ČR je Národní informační centrum pro mládež (NICM), které je od roku 2020 samostatnou neziskovou organizací. Informační centrum „poskytuje mladým lidem a pracovníkům s mládeží bezplatné informace



především z oblastí kariérové poradenství, vzdělávání, práce, cestování, mediální gramotnost“ (nicm.cz).

### **1.13 Kariérní poradenství na vysokých školách v ČR**

V České republice kariérové poradenství na vysokých školách je zmiňováno v § 21 zákona o vysokých školách jako „Další povinnosti veřejné vysoké školy: (1) Veřejná vysoká škola je povinna d) poskytovat uchazečům o studium, studentům a dalším osobám informační a poradenské služby související se studiem a s možností uplatnění absolventů studijních programů v praxi“ (Zákon č. 111/1998 Sb.). Avšak první samostatná kariérní centra na vysokých školách v České republice začala vznikat poměrně nedávno, první kariérní centrum se otevřelo teprve v roce 1999 na Vysoké škole ekonomické v Praze (Gončarová, 2015).

Kariérní centra v současné době v ČR nabízí řada vysokých škol, avšak koncept a rozsah poskytovaných služeb se velmi liší.

### **1.14 Řízení kariéry v organizacích**

J. Arnold ve své knize Psychologie práce (2007) vyjmenoval intervence, které organizace používají v rámci řízení kariéry zaměstnanců. Tyto intervence jsou definovány následovně:

#### **Oznámení interních volných míst**

Informace o místech, která jsou v organizaci k dispozici před jakoukoli vnější nabídkou s popisem práce a s několika podrobnostmi o preferovaných zkušenostech a kvalifikaci.

#### **Cesty kariéry**

Informace o posloupnostech zaměstnání, které lidé mohou vykonávat, nebo o kompetencích, které si mohou v organizaci oslovit. Ty by měly obsahovat podrobnosti o tom, jak vysoko která cesta v organizaci vede, jaké jsou možné druhy přesunů mezi odděleními, případně jaké se vyžadují dovednosti nebo zkušenosti.

### **Kariérní pracovní sešity**

Sestávají z otázek a cvičení navržených pro vedení jednotlivců při určení jejich slabých a silných stránek, identifikace práce a příležitostí v kariéře a určení nezbytných kroků pro dosažení jejich cílů.

### **Workshopy o plánování kariéry**

V některých základech jsou stejné jako pracovní sešity, ale nabízejí více šancí pro diskusi, zpětnou vazbu od ostatních, informace o organizaci – specifické příležitosti a strategie. Také mohou obsahovat psychologické testy.

### **Řízení kariéry za pomoci počítačové podpory**

Existují různé softwarové balíky, které pomáhají zaměstnancům ohodnotit jejich dovednosti, zájmy a hodnoty a přeložit je do formy voleb zaměstnání. Někdy jsou tyto volby přizpůsobené konkrétní organizaci. Několik balíků navržených pro plánování personálu také obsahuje znalost některých zařízení ve vztahu ke kariéře.

### **Poradenství pro jednotlivce**

Může být provedeno specialisty z organizace nebo zvenčí nebo liniovými manažery, kteří již školení absolvovali. Může obsahovat psychologické testy.

### **Školení a příležitosti vzdělávání**

Informace a finanční podpora a možné rozdělení kurzů v organizaci a mimo ni. To může pomoci zaměstnancům přeškolit se v konkrétních oborech, aktualizovat anebo prohloubit jejich znalosti. Udržování názoru o kariéře zahrnující posloupnosti: v tomto kontextu není školení pouze pro zlepšení výkonu současné práce osoby.

### **Plány osobního vývoje (personal development plans – PDS)**

Tyto plány často navazují na ocenění procesů v dalších centrech rozvoje. PDS jsou stanoviska toho, jak by se dovednosti a znalosti osoby mohly vhodně rozvinout a jak by se tento rozvoj mohl objevit v daných souřadnicích času.

## **Střediska činnosti kariéry**

Pro návštěvy jsou k dispozici zdroje informací jako literatura, video a CD-ROM a možné další personální vstupy (např. poradenství).

## **Centra rozvoje**

Zde jsou účastníci ohodnoceni na základě svého výkonu pomocí mnoha cvičení a testů. Nicméně centra rozvoje se soustřeďují na identifikaci silných a slabých stránek osoby a stylů za účelem rozvoje namísto výběru.

## **Instruktažní programy**

Připojují zaměstnance ke starším pracovníkům, kteří působí jako rádci a možná také jako obhájci, ochránci a poradci.

## **Koučování**

To je definováno různými způsoby a může se podobat instruktáži. Obvykle zahrnuje individuální poradu mezi trenérem a „trénovaným“, kde trenér pomáhá trénovanému vyrovnat se s problémy s ohledem na zapracování a na výkon práce (a je-li to možné i mimo ni).

## **Úspěšné plánování**

Identifikace jednotlivců, od kterých se očekává, že v budoucnosti zaujmou klíčová postavení, jsou vystaveni praxi, která je vhodně připraví.

## **Přidělení práce / rotace**

Pečlivé odvedení pracovních úkolů může člověku pomoci zůstat v zaměstnání v budoucnosti, organizace může mít prospěch z adaptability zaměstnanců.

## **Převedení**

To může zahrnovat několik intervencí, které jsou vyjmenovány výše. Jejich účelem je podpora lidí, kteří opouští organizaci, aby si vyjasnili a realizovali své budoucí plány.

## **Dočasné převedení**

Jednotlivci pracují dočasně v jiné organizaci nebo v jiné části stejné organizace (Arnold, 2007).

## **2 Empirická část**

Empirická část bakalářské práce prezentuje výsledky analýzy kariérového poradenství pro studenty a absolventy vysokých škol, která byla provedená pomocí kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Cílem kvalitativního výzkumu bylo prostřednictvím rozhovorů s kariérními poradci, působícími na vybraných vysokých školách, prozkoumat působení kariérních center na vysokých školách v rámci poskytovaných služeb. Účelem kvantitativní části výzkumu bylo zjistit, jak často studenti a absolventi vysokých škol čelí problémům souvisejícím se studiem a následnou pracovní činností, zda se obracejí pro pomoc na kariérní poradce a jaké to má dopady na jejich kariéru.

### **2.1 Kvalitativní výzkum – interview**

Pro tento výzkum bylo kontaktováno pět kariérních poradců působících na vysokých školách. Z pěti oslovených poradců na otázky výzkumu odpověděli tři. Metodou kvalitativního výzkumu byly polostrukturované telefonické rozhovory, zaznamenané na diktafon. Odpovědi poradců v rámci jednotlivých otázek se shodovaly, proto pro lepší uspořádanost byly zpracovány a sjednoceny do jednoho textu. Otázky jsou uvedené v příloze 1.

### **2.2 Výsledky kvalitativního výzkumu**

Rolí kariérních center na vysokých školách je poskytování odborné pomoci studentům a absolventům, která by jim mohla usnadnit prosazení se na trhu práce a zorientovat se ve znalostech a dovednostech, které již mají a které ještě potřebují získat, aby dosáhli svých kariérních cílů.

Forma poskytovaného poradenství se může lišit v závislosti na tom, co student nebo absolvent potřebuje. Individuální konzultace mohou pomoci studentům v sebepoznání – zjistit své silné a slabé stránky, vyhodnotit své znalosti, dovednosti a zkušenosti, přesvědčit se ve svých schopnostech. Na konzultacích poradci mohou také poskytnout odborné rady při psaní CV, naučit se prezentovat na pracovním trhu či navazovat kontakty komunikací se zaměstnavateli. Hodně studentů se také ztrácí v možnostech uplatnění na trhu práce nebo naopak nemají přehled, kde všude se s vystudovaným oborem mohou uplatnit – v tomto případě se také mohou obrátit na kariérního poradce pro radu.

Dalším úkolem kariérního centra je poskytnutí studentům příležitostí k získání dovedností a znalostí v rámci nejrůznějších kurzů a workshopů na konkrétní téma, například psaní CV, příprava na pohovor nebo prezentační dovednosti.

Poradci se shodli na tom, že v dnešní době je velmi aktuální spolupráce s firmami, což umožňuje studentům již během studia se setkat se zaměstnavateli a dovědět se více o různých pracovních pozicích a jejich pracovní náplni.

Podle poradců více studentů využívá různé příležitosti pro získání potřebných dovedností nebo možností se seznámit se zaměstnavateli než individuální konzultace za účelem sebepoznání. Důvodem je především to, že studenti a absolventi, kteří jsou motivováni využít služeb kariérního centra, většinou vědí, co chtějí a potřebují se v tom jenom utvrdit a za podpory kariérního poradce připravit se na svoji budoucí kariéru. Studenti, kteří potřebují pomoc v sebepoznání, jsou v menšině a málokdy si najdou odvahu přiznat, že mají s něčím problém, a obrátí se na poradce.

Počet absolventů obracejících se na kariérní centra je velmi malý. Studenti navštěvují kariérní centra převážně během studia, avšak častěji to bývají studenti magisterského studia nebo studenti dokončující bakalářské studium. Poradci se snaží ke každému studentovi přistupovat individuálně a poradit jim na základě toho, s čím přichází a co potřebují řešit, buď v rámci individuální konzultace nebo doporučením účasti na konkrétních kurzech, akcích nebo workshopech.

Co se týče aktuální situace kariérového poradenství v České republice, názory poradců jsou také velmi podobné.

Za prvé, přestože poskytování poradenských služeb na vysokých školách je povinné ze zákona, chybí ucelený koncept a hodně záleží na postoji vedení školy a financování. Tak na jedné vysoké škole může kariérní poradenství poskytovat nástěnka s nabídkou stáží a jiných pracovních příležitostí, na jiné škole kariérní centrum nabízí řadu služeb od individuálních konzultací přes různé kurzy a workshopy po veletrhy pracovních příležitostí a nabídky stáží. Navíc kariérní poradci při komunikaci se studenty často zjišťují, že řada z nich není obeznámena s pojmem kariérní poradenství a představují si pod tím spíše konzultaci s psychologem než pomoc v profesní sféře, což je podle poradců jedním z možných důvodů, proč někteří studenti kariérní centra nenavštěvují.

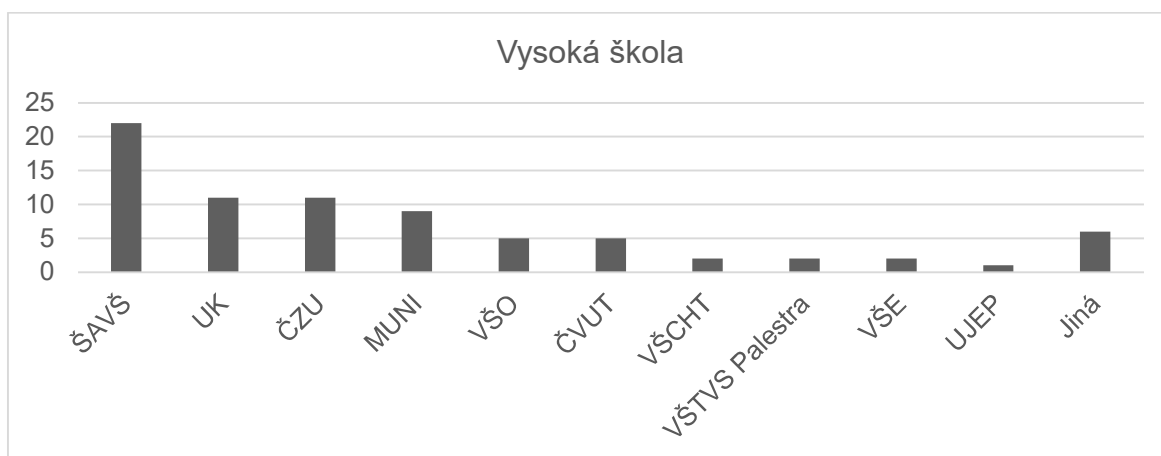
Nabízeným řešením může být vytvoření uceleného konceptu kariérního poradenství anebo zahrnutí profesní přípravy do povinné výuky na vysokých školách.

### 2.3 Kvantitativní výzkum – dotazníkový průzkum

Pro kvantitativní výzkumné šetření byl použit dotazníkový průzkum, který byl zaměřen na absolventy vysokých škol. Absolventi byli osloveni prostřednictvím internetových stránek vysokých škol a stránek na sociálních sítích. Odpovědi na jednotlivé otázky jsou uvedené v příloze 2.

### 2.4 Výsledky kvantitativního výzkumů

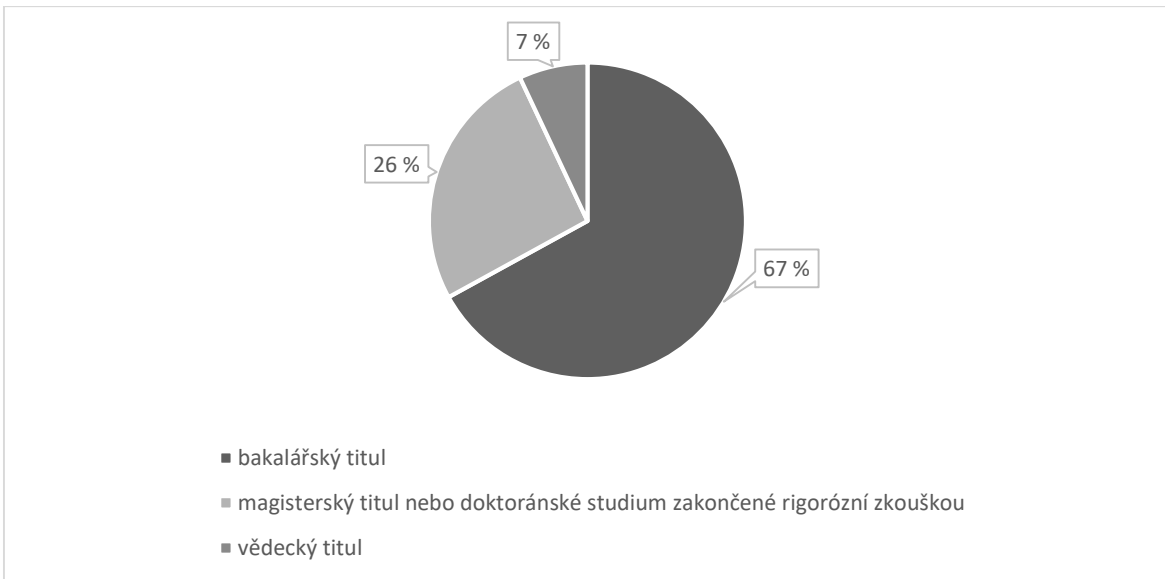
Celkem na dotazník odpovědělo 76 absolventů, 45 % z nich byli muži, 55 % ženy. Většina respondentů byla ve věku 22 až 25 let (59 %) a ve věku 26 až 29 let (28 %). Ve věku 30 až 33 let bylo 6,5 % dotazovaných a též 6,5 % dotazovaných bylo starších 34 let. Jako poslední vystudovanou vysokou školu respondenti nejčastěji uváděli ŠAVŠ (29 %), UK (14 %), ČZU (14 %) a MUNI (12 %). Počet jednotlivých odpovědí je podrobněji zobrazen na obrázku 3.



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020).

**Obr. 3 Graf odpovědí na otázku „Poslední vystudovaná VŠ.“**

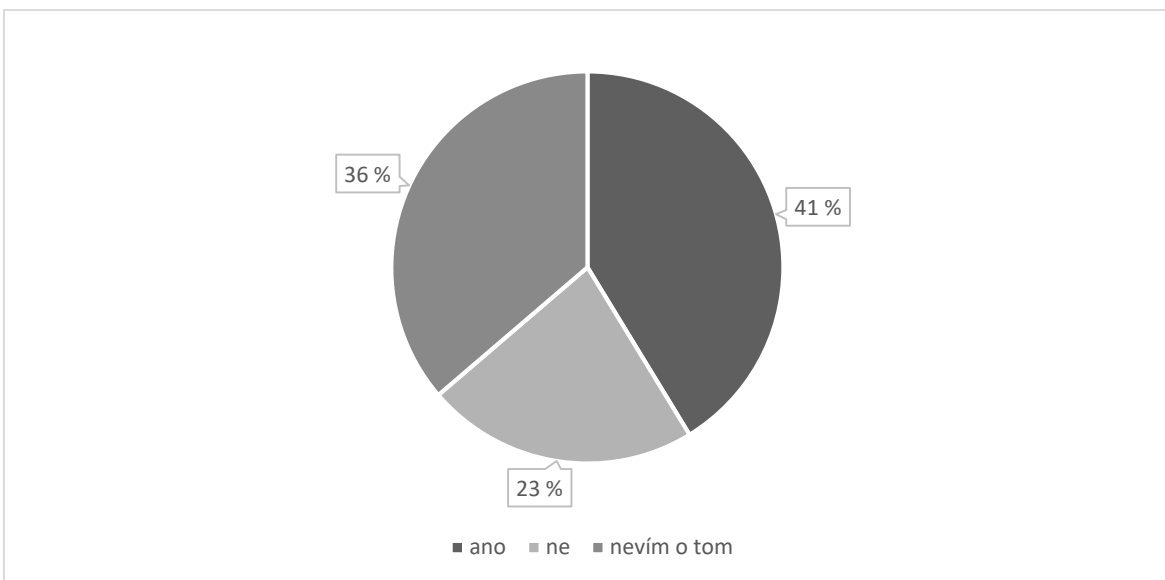
67 % dotazovaných absolventů odpovědělo, že mají bakalářský titul, 26 % magisterský titul nebo doktorandské studium s rigorózní zkouškou a 7 % mělo vědecký titul (Obr. 4).



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020).

**Obr. 4 Graf odpovědí na otázku „Nejvyšší Vámi získaný titul?“**

Překvapivým zjištěním bylo to, že na otázku „Nabízela vaše vzdělávací instituce služby kariérního poradenství?“ 36 % respondentů odpovědělo, že o tom neví a 23 % respondentů uvedlo, že jejich vysoká škola tyto služby neposkytovala. 41 % respondentů uvedlo, že jejich vzdělávací instituce služby nabízela.



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020).

**Obr. 5 Graf odpovědí na otázku „Nabízela vaše vzdělávací instituce služby kariérního poradenství?“**



S pomocí dotazníku bylo zjištěno, že pouze 9 (12 %) respondentů nemělo žádný problém související s následnou pracovní činností po ukončení studia. Ostatních 67 (88 %) respondentů uvedlo, že:

- nevěděli, kde přesně v rámci oboru se chtějí uplatnit – 43 respondentů,
- netušili, jak mají zapůsobit na zaměstnavatele (např. prostřednictvím CV, emailové komunikace, na pohovoru) – 38 respondentů,
- nebyli si jisti, zda mají dostatek zkušeností a dovedností potřebných pro uplatnění se na jednotlivých pracovních pozicích – 27 respondentů,
- zjistili, že vybraná profese není tou, které by se chtěli ve svém životě věnovat – 16 respondentů,
- neměli představu o náplni jednotlivých pracovních pozic – 15 respondentů,
- nevěděli, kde všude se v rámci oboru můžou uplatnit – 15 respondentů,
- nevěděli, jak se mají správně připravit na pohovor – 4 respondenti.

Pouze 11 (14,5 %) respondentů uvedlo, že uvažovalo nad tím, že se obrátí na kariérního poradce a jen 11 (14,5 %) respondentů se na kariérního poradce skutečně obrátilo. Devíti z jedenácti respondentů (82 %) kariérní poradce skutečně pomohl, a to:

- pozval respondenta na veletrh pracovních příležitostí, kde se naučil navazovat kontakty,
- pomohl mu poznat své silné a slabé stránky,
- poradil mu, jak korektně napsat životopis, vysvětlil důležitost navazování kontaktů, poradil, jak se má připravovat na pohovor a oslovovat zaměstnavatele,
- pomohl s hledáním zaměstnání a s přípravou na pohovor,
- doporučil účast na veletrhu práce a doporučil otázky, na které se má zaměstnavatelů ptát,
- pomohl upřesnit, v čem je dobrý a jak se má prezentovat na pohovoru,
- poradil, jak se zorientovat na trhu práce a oslovovat zaměstnavatele.

Většina respondentů, kteří navštívili kariérového poradce, uvedli, že po ukončení studia:

- vědí, co je baví a v čem jsou dobří – 8 z 9 respondentů,
- vědí, kde všude se mohou uplatnit – 7 z 9 respondentů,
- jsou si vědomi svých pracovních dovedností – 8 z 9 respondentů,
- vědí, jak mají hledat a oslovovat zaměstnavatele a připravovat se na jednotlivá kola výběrového řízení – 7 z 9 respondentů,
- vědí, jak mají postupovat, aby dosáhli svých pracovních cílů – 9 z 9 respondentů.

Ostatní respondenti, kteří nevyužili služeb kariérního poradce, nebo jim kariérní poradce nepomohl, odpověděli následovně (viz Tab. 1):

**Tab. 1 Odpovědi na otázku číslo 11.**

<b>Tvrzení</b>	<b>Ano</b>	<b>Ne</b>
vědí, co je baví a v čem jsou dobří	49	18
vědí, kde všude se mohou uplatnit	18	49
jsou si vědomi svých pracovních dovedností	49	18
vědí, jak mají hledat a oslovovat zaměstnavatele a připravovat se na jednotlivá kola výběrového řízení	26	41
vědí, jak mají postupovat, aby dosáhli svých pracovních cílů	31	36

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020).

## **2.5 Shrnutí**

S ohledem na výsledky kvalitativního a kvantitativního výzkumu byly stanoveny následující závěry.

Při porovnávání odpovědí respondentů, kteří poradenstvím prošli a kteří poradenstvím neprošli, je zřejmé, že po absolvování studia se všichni potýkali s problémy uplatnění se na trhu práce, avšak jenom malá část z nich navštívila kariérního poradce. Absolventi, kteří poradenstvím neprošli, častěji odpovídali, že nevědí, kde se mohou uplatnit, jak mají hledat a oslovovat zaměstnavatele a připravovat se na jednotlivá kola výběrového řízení, na rozdíl od těch, kteří poradenstvím prošli.

Z vyhodnocení dotazníku je také parné, že 59 % ze 76 respondentů odpovědělo, že jejich vysoká škola služby kariérového poradenství nenabízí anebo že o tom nevědí. Na základě hlubšího zkoumání jednotlivých odpovědí na tuto otázku bylo zjištěno, že mezi respondenty, kteří odpověděli „ne“ nebo „nevím o tom“ jsou i absolventi Univerzity Karlovy, VŠE, ČVUT a České zemědělské univerzity mladší 29 let. Tyto školy přitom mají kariérní centra, která nabízí individuální konzultace i různé workshopy a kurzy. Na základě tohoto zjištění se dá předpokládat, že studenti buď nejsou dostatečně obeznámeni s poradenskými službami, které jejich škola nabízí, nebo tyto služby nevyhledávají, a proto o nich neví.

Důležitým zjištěním kvantitativního výzkumu je to, že absolventi, kteří prošli kariérním poradenstvím, mají potřebné znalosti pro úspěšné uplatnění se na trhu práce. Na základě uvědomění svých dovedností a činností, ve kterých jsou dobří, vědí, kde se mohou na trhu práce uplatnit. Umí oslovovat zaměstnavatele a připravovat se na přijímací řízení. V neposlední řadě vědí, jak mají postupovat, aby dosáhli svých pracovních cílů.

Zajímavým výsledkem kvalitativního výzkumu je nedostatek uceleného konceptu kariérového poradenství poskytovaného na vysokých školách. I když je dle zákona povinností vysokých škol poskytovat „poradenské služby související se studiem a s možností uplatnění absolventů studijních programů v praxi“ (zákon č. 111/1998 Sb.), forma a rozsah poskytovaných služeb nejsou přesně vymezeny. Závisí na vysoké škole, jak tuto povinnost definuje. Důsledkem jsou značné rozdíly poskytovaných služeb kariérového poradenství na různých vysokých školách.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat činnost kariérního poradenství určeného studentům vysokých škol a zjistit jeho dopady na budoucí pracovní činnost studentů, kteří poradenstvím prošli v komparaci se studenty, kteří poradenstvím neprošli.

Pojmy a některé teorie, na kterých je postaveno kariérní poradenství, byly uvedeny v první teoretické části práce. Přestože vybrané teorie byly autory vymezeny již v minulém století, jejich validita se výrazně nezměnila a jsou stále základem, ze kterého kariérní poradenství vychází dodnes.

Dále v teoretické části bylo nutné představit význam slova absolvent a pomocí dostupných statistik dle věku zjistit, kterým obdobím celoživotního psychologického vývoje absolventi prochází.

Na závěr teoretické části, jsem se rozhodla uvést několik neziskových organizací, cílem kterých je podpořit nebo nabízet kariérní poradenství pro studenty a absolventy.

Druhá – empirická část práce se zabývá kvalitativním a kvantitativním výzkumem za účelem splnění cíle bakalářské práce. Na základě výsledků výzkumů se podařilo zjistit, že kariérní poradci mohou pomoci studentům a absolventům naučit lépe se orientovat na trhu práce, což je jim, dle mého názoru, výhodou.

Zajímavá zjištění a názory, v rámci analýzy kariérního poradenství na vysokých školách, poskytli jednotliví kariérní poradci. A to, že studenti často nepotřebují poradit, ale spíše pomoci zhodnotit své dovednosti, znalosti a zkušenosti. Většina studentů vysokých škol ví, čeho chce dosáhnout, ale vzhledem k nízkému sebehodnocení si myslí, že k určité pracovní pozici se musí dopracovat.

Na základě zjištění, bych chtěla doporučit vysokým školám, které kariérní poradenství neposkytují nebo rozsah poskytovaných služeb zde nemůže být označován jako kariérní poradenství, provést šetření, v rámci kterého by mohly zjistit, zda studenti tyto služby nepostrádají. Pro další výzkum této problematiky bych ráda doporučila srovnání kariérních služeb poskytovaných na vysokých školách, a zda rozsah poskytovaných služeb odpovídá potřebám studentů.

## Seznam literatury

WERBEL, James D. Relationships among Career Exploration, Job Search Intensity, and Job Search Effectiveness in Graduating College Students. *Journal of Vocational Behavior* [online]. 2000, 57(3), 379-394 [cit. 2020-02-07]. DOI: 10.1006/jvbe.2000.1746. ISSN 00018791. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879100917469>.

VENDEL, Štefan. *Kariérní poradenství*. Praha: Grada, 2008. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1731-9.

Úřad práce ČR [online]. Vydavatel: Úřad práce České republiky [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz>.

NATHAN, Robert a Linda A. HILL. *Career counselling*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications, 2006. ISBN 1-4129-0837-x.

Národní informační centrum pro mládež [online]. Vydavatel: NICM, z.s. [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <http://www.nicm.cz/>.

MINISTRSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY [online]. Vydavatel: MINISTRSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY [cit. 2020-01-03]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/data-o-studentech-poprve-zapsanych-a-absolventech-vysokych>.

KOŠŤÁLOVÁ, Helena a Markéta CUDLÍNOVÁ. *Praktický průvodce kariérového poradce pro 21. století*. Praha: Evropská kontaktní skupina, 2015. ISBN 978-80-87993-01-9.

Informační systém o uplatnění absolventů škol na trhu práce [online]. Vydavatel: Národní pedagogický institut České republiky, Centrum kariérového poradenství [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.infoabsolvent.cz/>.

HLAĎO, Petr. *Profesní orientace adolescentů: poznatky z teorií a výzkumů*. Vyd. 1. Brno: Konvoj, 2012. 131 s. Monografie; sv. 4. ISBN 978-80-7302-164-1.

GONČAROVÁ, Eliška. *Kariérní služby na evropských a amerických univerzitách*. Praha: Dům zahraniční spolupráce pro Centrum Euroguidance, 2015. ISBN isbn978-80-88153-07-8.

Euroguidance, evropská síť pro podporu poradenství [online]. Vydavatel: Centrum Euroguidance [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <http://www.euroguidance.cz/index.html>.

ČESKO. Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: Sbíрка zákonů České republiky. 1998, částka 39, s. 5388-5419. [cit. 2020-01-14.] Dostupný také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3146>.

ČESKO. Vyhláška č. 72/2005 Sb., o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních. In: Zákony pro lidi.cz [online]. Vydavatel: © AION CS 2010-2020 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-72>.

Česká-republika: Poradenství v předškolním a školním vzdělávání [online]. Vydavatel: EURYDICE, 04.02.2020 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/guidance-and-counselling-early-childhood-and-school-education-17\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/guidance-and-counselling-early-childhood-and-school-education-17_cs).

Česká asociace kariérového poradenství [online]. Vydavatel: ČAKP z.s. [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.cakp.cz/>.

BLATNÝ, Marek, ed. *Psychologie celoživotního vývoje*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2016. ISBN 978-80-246-3462-3.

BĚLOHLÁVEK, František. *Osobní kariéra*. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-083-x.

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-57-3.

AVŠP – Asociace vysokoškolských poradců [online]. Vydavatel: Asociace vysokoškolských poradců, z.s. [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.asociacevsp.cz/>.

ARNOLD, John. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1518-3.

ARNOLD, John. *Managing careers into the 21st century*. London: P. Chapman, 1997. Human resource management series (London, England). ISBN 1853963178.

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

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

## **Seznam obrázků a tabulek**

### **Seznam obrázků**

Obr. 1 Vztahy mezi Hollandovými typy osobnosti.....	12
Obr. 2 Kariérní duha.....	16
Obr. 3 Graf odpovědí na otázku „Poslední vystudovaná VŠ.“ .....	27
Obr. 4 Graf odpovědí na otázku „Nejvyšší Vámi získaný titul?“.....	28
Obr. 5 Graf odpovědí na otázku „Nabízela vaše vzdělávací instituce služby kariérního poradenství?“ .....	28

### **Seznam tabulek**

Tab. 1 Odpovědi na otázku číslo 11.....	30
---	----



## **Seznam příloh**

Příloha 1 Otázky použité při rozhovoru s kariérními poradci vysokých škol ..... 38

Příloha 2 Dotazník absolventům vysokých škol společně s odpověďmi ..... 39

## **Příloha 1 Otázky použité při rozhovoru s kariérními poradci vysokých škol**

1. Váš názor: proč potřebují studenti a čerství absolventi VŠ kariérní poradenství, v jaké formě?
2. Organizujete akce pro lepší orientaci studentů a absolventů v následném pracovním životě nebo poskytujete poradenské služby studentům, kteří přijdou z vlastní iniciativy? Spolupracujete se zaměstnavateli?
3. Můžete říct, ve kterém ročníku k Vám chodí studenti nejčastěji?
4. Studenti/absolventi, kteří se k Vám obracejí pro pomoc, s čím mají nejčastěji problém? Mají studenti častěji problém s oborem studia nebo mají otázky související se zaměstnáním?
5. Jak probíhá schůzka/konzultace se studentem? Nejčastěji se jedná o jednu schůzku? Chodí k Vám studenti pravidelně?
6. Komunikujete se studenty i po ukončení studia?
7. Máte zpětnou vazbu od absolventů po ukončení studia a jejich nástupu do zaměstnání?
8. Jaká je podle Vás situace s kariérním poradenstvím v ČR?

## Příloha 2 Dotazník absolventům vysokých škol společně s odpověďmi

### 1. Pohlaví:

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
muž	34
žena	42

### 2. Věk:

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
22–25 let	45
26–29 let	21
30–33 let	5
Starší 34 let	5

### 3. Název vzdělávací instituce, kde jste studoval/a (název VŠ):

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
ŠAVŠ	22
UK	11
ČZU	11
MUNI	9
VŠO	5
ČVUT	5
VŠCHT	2
VŠTVS Palestra	2
VŠE	2

UJEP	1
Jiná	6

4. Nejvyšší Vámi získaný titul:

<b>Varianta odpovědi</b>	<b>Počet odpovědí</b>
bakalářský titul (Bc., BcA.)	51
magisterský titul zakončený státní rigorózní/závěrečnou zkouškou (MUDr., MVD., MDDr., RND., PhDr., JUDr., ThDr., PharmDr., Ing., Ing. arch., MgA., Mgr.)	20
Ph.D., CSc.	5

5. Co si představujete pod pojmem kariérní poradenství?

<b>Varianta odpovědi</b>	<b>Počet odpovědí</b>
Proces, který lidem umožňuje, aby si uvědomili a využili své zdroje, rozhodli se pro kariéru a řídili problémy spojené s kariérou.	36
Odborná pomoc během života člověka v profesní sféře.	27
Pomáhá jednotlivcům při rozhodování v otázkách vzdělávání, profesní přípravy, volby zaměstnání a rozvoji kariéry.	57
Kariérní poradci mi řeknou, který obor/profese se ke mně hodí.	13

6. Nabízela vaše vzdělávací instituce služby kariérního poradenství?

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
ano	31
ne	17
nevím o tom	28

7. Vyhledával/a jste někdy pomoc kariérního poradce?

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
ano	11
ne	54
nevím o tom	11

8. Pomohl Vám kariérní poradce?

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
ano	9
ne	3

9. Jak přesně Vám pomohl kariérní poradce?

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
Pozval mě na veletrh práce, kde jsem se naučil navazovat kontakty.	1
Určit silné a slabé stránky.	2
Korektně napsat životopis, vysvětlil důležitost navazování kontaktů, poradil mi, jak mám oslovovat zaměstnavatele a připravovat se na pohovor.	2

Hledat zaměstnání a připravovat se na pohovor.	2
Doporučil účast na veletrhu práce a doporučil otázky, na které se mám zaměstnavatelů ptát.	1
Upřesnit v čem jsem dobrý a jak se mám prezentovat na pohovoru.	2
Jak se zorientovat na trhu práce a oslovovat zaměstnavatele.	1

10. Měl/a jste někdy jeden/více z níže vyjmenovaných problémů souvisejících s následnou pracovní činností bezprostředně po dokončení studia?

Varianta odpovědi	Počet odpovědí
Nevěděl/a jsem, kde přesně v rámci oboru se chci uplatnit.	43
Nevěděl/a jsem, kde všude se v rámci oboru můžu uplatnit.	15
Nebyl/a jsem si jistý/á, zda mám dostatek zkušeností a dovedností, potřebných pro uplatnění se na jednotlivých pracovních pozicích.	27
Neměl/a jsem představu o pracovních náplních jednotlivých pozic.	15
Netušil/a jsem, jak mám zapůsobit na zaměstnavatele (např. prostřednictvím CV, emailové komunikace, na pohovoru).	38
Nevěděl/a jsem, jak se mám správně připravit na pohovor.	4
Zjistil/a jsem, že vybraná profese není tou, které bych se chtěl/a ve svém životě věnovat.	16
Žádný.	9

11. Zaškrtněte tvrzení, která pro vás platí (po čerstvém absolvování VŠ).

<b>Tvrzení</b>	<b>ANO</b>	<b>NE</b>
Vím, co mě baví a v čem jsem dobrý/a.	51	19
Vím, kde všude se mohu uplatnit.	25	51
Jsem si vědom/a svých pracovních dovedností.	57	19
Vím, jak mám hledat a oslovovat zaměstnavatele a připravovat se na jednotlivá kola výběrového řízení.	33	43
Vím, jak mám postupovat, abych dosáhl/a svých pracovních cílů.	40	36

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Daria Pupentsova		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Řízení kariéry absolventů VŠ v následné pracovní činnosti		
<b>VEDOUcí PRÁCE</b>	PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2020
<b>POČET STRAN</b>	43		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	5		
<b>POČET TABULEK</b>	1		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	2		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Bakalářská práce „Řízení kariéry absolventů VŠ v následné pracovní činnosti“ analyzuje kariérní poradenství pro studenty vysokých škol a jeho dopady na následnou pracovní činnost absolventů, kteří poradenstvím prošli, v komparaci s absolventy, kteří poradenstvím neprošli. Teoretická část práce se zabývá základními pojmy a teoriemi, ze kterých kariérní poradenství vychází. Empirická část práce v rámci kvalitativního výzkumu zkoumá činnost kariérního poradenství na vysokých školách na základě odpovědí a názoru kariérních poradců. V rámci kvantitativního výzkumu zjišťuje, zda studenti a absolventi se obracejí na kariérní poradce a jaké to má dopady na jejich následnou pracovní činnost.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Kariéra, kariérní poradenství, řízení kariéry, absolvent.		



## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Daria Pupentsova		
<b>FIELD</b>	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Management of the career of university graduates in subsequent work activities		
<b>SUPERVISOR</b>	PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KRLZ - Department of Human Resources Management	<b>YEAR</b>	2020
<b>NUMBER OF PAGES</b>	43		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	5		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	1		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	2		
<b>SUMMARY</b>	<p>The bachelor thesis “Management of the career of university graduates in subsequent work activities” analyzes career counseling for university students and its impact on the subsequent work activities of graduates did pass counseling in comparison with graduates who did not pass counseling. The theoretical part deals with the basic concepts and theories on which career guidance is based. The empirical part of the work in the framework of qualitative research examines the activities of career counseling at universities, based on the answers and opinions of career counselors. In the framework of quantitative research, it is ascertained whether students and graduates turn to career counselors and what impact this has on their subsequent work.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Career, career guidance, career development, graduate.		