



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Zaměstnávání rizikových skupin ve vybrané společnosti

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Bc. Jan Kanaloš**

Vedoucí práce: doc. Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.





Zadání diplomové práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan Kanaloš**
Osobní číslo: E16000296
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: N6208T085 – Podniková ekonomika
Zadávající katedra: katedra podnikové ekonomiky a managementu
Vedoucí práce: Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.
Konzultant práce: Pavel Brzák
Preciosa Lusty, a. s., personální ředitel

Název práce: **Zaměstnávání rizikových skupin ve vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování:

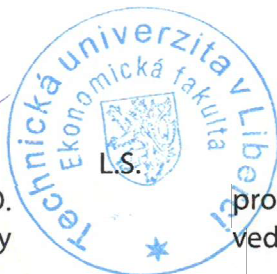
1. Teoretická východiska rizikových skupin v podmínkách České republiky.
2. Analýza trhu práce se zaměřením na rizikové skupiny a s tím související legislativní rámec.
3. Analýza zaměstnávání rizikových skupin ve vybrané společnosti.
4. Zhodnocení situace ve vybrané společnosti v oblasti rizikových skupin a návrhy na využití legislativních nástrojů.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Seznam odborné literatury:

- ČERVINKA, Tomáš, et al. 2009. *Zaměstnávání občanů se zdravotním postižením, důchodců, mladistvých a studentů, absolventů škol, žen a dalších kategorií*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-529-0.
- STÝBLO, Jiří. 2003. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-097-X.
- ARMSTRONG, Michael. 2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-5242-1.
- UNDP. 2012. *The situation of Roma in 11 EU Member States*. Luxembourg: Publication Office of the European Union. ISBN 978-92-95092-47-1.
- PROQUEST. 2017. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2017-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>.

Rozsah práce: 65 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 31. října 2017
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2019


prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty




prof. Ing. Ivan Jáč, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2017

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

„I když dříve Romové hladověli, dovedli jeden druhému prokazovat úctu, drželi spolu, dovedli si odpouštět a jeden ve druhém viděl člověka. Měli sice hladový žaludek, ale duše byla sytá.“

— Andrej Giňa, kniha Čalo vodi

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval za vedení i cenné rady vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Kateřině Maršíkové, Ph.D. a konzultantovi podniku Preciosa – Lustry, a. s. Pavlu Brzákovi. Nesmírné poděkování patří mámě a tátovi, mé rodině, která mě v celém studiu podporovala. A nyní, když píši tyto poslední řádky, děkuji dr. Kořínkovi, Kochevě a Mokasínce, Gejzovi a Verun, Jakobovi, inženýrce Janě, bakalářům Lukášovi a Šarinečce, že mi vždy pomohli získat nadhled. A děkuji i mým přátelům a mým Romům, kteří věřili, že vše zdárně dotáhnu až do samotného konce.

Anotace

Diplomová práce se zabývá zaměstnáváním rizikových skupin v návaznosti na trh práce. V úvodní části je definována problematika lidských zdrojů s postupnou charakteristikou rizikových skupin. Dále jsou vymezeny nejdůležitější faktory, které toto zaměstnávání ovlivňují a je také definován jeho legislativní rámec v prostředí České republiky. Na základě zpracovaných teoretických východisek je provedena analýza krajského trhu práce s následným popisem možností využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. V analýze je navázáno na konkrétní podnik, je charakterizováno jeho personální řízení a přístup k rizikovým skupinám. V závěru jsou zpracována doporučení pro jejich zaměstnávání a také modelové využití legislativních nástrojů. Cílem diplomové práce je provedení rešerše odborné literatury a na jejím základě navržení systematického rámce zaměstnávání rizikových skupin, dále také navržení modelového příkladu možnosti využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti při zaměstnání rizikových skupin ve vybraném podniku.

Klíčová slova

Rizikové skupiny, trh práce, aktivní politika zaměstnanosti, Romové

Annotation

This master thesis deals with employment of risk groups on the labour market in the Czech Republic. The final paper is divided into two main parts. The first part is more theoretical and offers an insight into gathered knowledge of human resources in general with further description and characteristic of risk groups that appear on the labour market. The first part also summarizes factors with major impact on employment of risk groups and current legislation covering this issue in the Czech Republic. The second part contains the analysis of the regional labour market situation and a description of options offered by the job centre actively supporting people while searching a job. The second part of this final paper deals with a real situation from an existing company. The department of human resources in the chosen company is described, followed by the characteristic of the attitude towards the employment of risk groups. The master thesis is closed up with recommendations on employing risk groups and examples of usage of legal instruments. The main goals of the diploma thesis are: to define theoretical basis of risk groups in the Czech Republic and on this basis to suggest systematic framework of employment of risk groups on the labour market, in model example to suggest possibilities of use of the legislation covering the issue employing risk groups in the chosen company.

Key Words

Risk groups, labour market, policy of employment, the Romany people

Obsah

Seznam tabulek.....	9
Seznam obrázků	10
Seznam použitých zkratk.....	11
Úvod	12
1 Lidské zdroje v moderní společnosti	14
2 Rizikové skupiny.....	19
3 Faktory ovlivňující zaměstnávání rizikových skupin	24
3.1 Sociální a bytová exkluze	24
3.2 Aktivní politika zaměstnanosti.....	25
3.3 Pasivní politika zaměstnanosti a NSD	27
3.4 Další zainteresované subjekty	30
3.5 Sociální podniky	32
3.6 Trh práce a rizikové skupiny.....	33
4 Zaměstnávání rizikových skupin	36
4.1 Zaměstnávání osob se zdravotním postižením.....	36
4.2 Zaměstnávání seniorů	40
4.3 Zaměstnávání mladistvých, studentů a absolventů škol	41
4.4 Zaměstnávání Romů	41
5 Základní informace o zaměstnanosti v Libereckém kraji	44
5.1 Charakteristika rizikových skupin na trhu práce v Libereckém kraji	48
6 Využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti v podniku.....	55
6.1 Vyhrazení společensky účelného pracovního místa	56
6.2 Rozhodování o využití nástrojů APZ z pohledu zaměstnavatele.....	57
7 Analýza zaměstnávání rizikových skupin ve vybraném podniku	59
7.1 Charakteristika podniku	59
7.2 Produkt v návaznosti na rizikové skupiny	60
7.3 Řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku.....	61
7.4 Zhodnocení a návrhy řešení zaměstnávání rizikových skupin.....	68
Závěr.....	80
Přílohy	81
Zdroje	82

Seznam tabulek

Tabulka 1: Výše pokut právnických osob za nesplnění zákonných povinností	22
Tabulka 2: Výše slev fyzických osob na vyživované dítě.....	39
Tabulka 3: Věková struktura zaměstnaných (v tisících)	44
Tabulka 4: Vzdělanostní struktura zaměstnaných (v tisících).....	45
Tabulka 5: Struktura zaměstnanosti rozdělená dle CZ-NACE (v tisících)	45
Tabulka 6: Vývoj počtu absolventů škol a mladistvých v Libereckém kraji	48
Tabulka 7: Vývoj zaměstnanosti a stupně vzdělání ve vybraných zemích	53
Tabulka 8: Vývoj počtu uchazečů na jedno pracovní místo v Libereckém kraji	57
Tabulka 9: Vývoj počtu dlouhodobě nezaměstnaných uchazečů v Libereckém kraji	58
Tabulka 10: Struktura zaměstnanců podniku dle kategorie v roce 2018.....	63
Tabulka 11: Struktura zaměstnanců podniku dle věku v roce 2018.....	63
Tabulka 12: Vývoj plnění povinného podílu v závodě.....	67
Tabulka 13: Specifika a doporučení při zaměstnávání rizikových skupin	71
Tabulka 14: Předpoklady modelového příkladu (MP)	74
Tabulka 15: Celkové mzdové náklady při realizaci modelového příkladu	76
Tabulka 16: Celková výše příspěvků APZ.....	76
Tabulka 17: Vývoj plnění povinného podílu v závislosti na zaměstnání OZP	77
Tabulka 18: Vstupní předpoklady MP	78
Tabulka 19: Celková kalkulace MP v prvním roce	78
Tabulka 20: Celková kalkulace MP ve druhém roce.....	78

Seznam obrázků

Obrázek 1: Vývoj počtu OZP a jejich podílu na celkovém počtu uchazečů v roce 2016	50
Obrázek 2: Podíl počtu Romů na nástrojích APZ	52

Seznam použitých zkratek

APZ	Aktivní politika zaměstnanosti
ČR	Česká republika
DPP	Dohoda o provedení práce
ESF	Evropské strukturální fondy
HN	Hmotná nouze
IČO	Identifikační číslo osoby
LPS	Lékařská posudková služba
MPSV ČR	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
NSD	Nepojistné sociální dávky
OZP	Osoby se zdravotním postižením
SSP	Státní sociální podpora
SR	Státní rozpočet
SÚPM	Společensky účelná pracovní místa
ÚP ČR	Úřad práce České republiky
ÚP	úřad práce
VPP	Veřejně prospěšné práce

Úvod

Podnikatelské prostředí v České republice prochází stále dynamičtějším vývojem, než tomu bylo doposud. Je totiž propojené s trhem práce, je-li tedy potřeba dosahovat vyšších úrovní produktu, tento cíl bude také provázán s lidským kapitálem. Na jedné straně tak trh práce ovlivňují nové požadavky zaměstnanců a zaměstnavatelů, na straně druhé působí na podnikatelské prostředí různá legislativní opatření zřizovaná státem. Proto podnikatelé, také díky rozvoji nových technologií, hledají různé alternativy pro získávání lidského kapitálu.

Cílem diplomové práce je provedení rešerše odborné literatury a na jejím základě navržení systematického rámce zaměstnávání rizikových skupin, dále také navržení modelového příkladu možnosti využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti při zaměstnání rizikových skupin ve vybraném podniku. Nedílnou součástí je provedení analýzy tohoto zaměstnávání v tomto podniku a zpracování doporučení.

V první části práce pojednává o lidských zdrojích jako celku a uvádí do problematiky v návaznosti na rizikové skupiny a tento pojem definuje. Tyto skupiny vstupují na trh práce s určitým znevýhodněním, které vychází z jejich socio-ekonomického postavení. Zahrnují různé segmenty lidského kapitálu, a to například dlouhodobě nezaměstnané, osoby s nízkým stupněm kvalifikace, mladistvé a absolventy nebo osoby nad 50 let věku. Popisuje zaměstnávání vybraných segmentů rizikových skupin, zdůrazňuje tak určitá specifika. Věnuje se tak i zaměstnávání Romů, kdy se zabývá důležitými charakteristikami této etnické skupiny.

Celá problematika propojuje spoustu oblastí, a tak jsou dále analyzovány faktory působící na toto zaměstnávání hlouběji. Na zaměstnávání rizikových skupin nemá vliv pouze legislativní rámec, situace na trhu práce a ochota zaměstnavatelů. Je zde také jeden faktor, který souvisí s ochotou těchto lidí na pracovní trh vůbec vstoupit, což je do značné míry socio-ekonomické postavení. Součástí analýzy sekundárních dat v diplomové práci jsou údaje o zaměstnanosti v Libereckém kraji, protože podniky vytvářejí prostředí na tomto trhu práce.

Přístup k rizikovým skupinám v další části je analyzován v konkrétním podniku. Diplomová práce zkoumá možnosti realizace nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti na příkladech ve vybraném podniku, kde analyzuje a zhodnocuje zaměstnávání rizikových

skupin. Poslední částí diplomové práce jsou doporučení pro podnik s příkladem využití legislativních nástrojů, které lze využít v rámci personálního řízení a mají vliv jak na ekonomickou stránku fungování podniku, tak i na oblast společenské odpovědnosti.

1 Lidské zdroje v moderní společnosti

V podniku je velmi důležité zabývat se lidskými zdroji. Komplexní systém řízení lidských zdrojů je možno definovat jako *souvislý, strategický a integrovaný přístup k zaměstnávání lidí a podporu rozvoje blahobytu společnosti* (Armstrong, 2009).

Smysl zabývat se lidskými zdroji je v zajištění a dosažení úspěchu organizace prostřednictvím lidského kapitálu s důrazem na efektivnost a hospodárnost při využívání dostupných zdrojů. Systém řízení lidských zdrojů totiž může napomoci při překonávání překážek, schopnosti učit se novým věcem a nalézání nových příležitostí. Tento proces ovšem musí být v souladu s legislativním rámcem, potřebami lidí, potažmo celého podniku (Koubek, 2015).

V první řadě si musí podnik určit, jaké pracovníky bude vyžadovat, jakými schopnostmi a dovednostmi by měli disponovat, odhadnout, jaké budou jejich požadavky, kde je bude hledat, nebo například jaké jiné alternativy mu trh práce může nabídnout (Stýblo, 2003).

Pro úspěšné získávání zaměstnanců je důležité, aby měl podnik definovaný rámec řízení lidských zdrojů a s ním spojenou strategii najímání nových pracovníků. Tato strategie se beze sporu odvíjí od stavu ekonomiky podniku i národního hospodářství, ale také od volných pracovních pozic a volné pracovní síly na trhu práce (Fang, Gunderson, 2014).

Celý proces nábora by měl být zaměstnavatelem veden citlivě a ohleduplně, ovšem s důrazem na strategii řízení lidských zdrojů. V počátku se proto podnik rozhoduje o tom, co mu zaměstnávání rizikových skupin, tedy skupin se zhoršenou možností vstupu na trh práce, přinese v rámci společenské odpovědnosti či jiných ekonomických důvodů. Druhým důležitým faktorem bude pro něj to, zda již disponuje určitými zkušenostmi při zaměstnávání těchto jedinců. Pro rizikové skupiny by měl trh práce, a potažmo i jejich nábor ze strany zaměstnavatele, představovat prioritní ochranu proti chudobě. Neposkytuje jim totiž pouze zdroj příjmů, ale také pocit sebeúcty z plnohodnotného zaměstnání. Je také zdrojem důležitých sociálních kontaktů. Na druhou stranu prvotní negativní zkušenosti s tímto trhem mohou vyvolat dlouhodobé důsledky, ať již frustraci ze selhání nebo z nemožnosti na trh práce vůbec vstoupit. Pro zaměstnavatele navíc jejich mezery v pracovních aktivitách mohou představovat nedostatek motivace.

Rozhodne-li se podnik k nábora rizikových skupin, definuje poté, jaké aktivity pro něj musí realizovat. Především vychází z analýzy volných a vhodných pracovních pozic. Dále

je také důležité nastavit systém pracovních úvazků, jelikož mohou mít tyto skupiny specifické požadavky. V neposlední řadě je to také úvaha nad úpravou pracovního prostředí a zahrnutí těchto všech aktivit do zvyšování image podniku (Devaro, 2005).

Dalším důležitým krokem je formování procesu náboru a délky trvání případných pracovních nebo služebních poměrů. S přihlédnutím k segmentu rizikových skupin je nutné definovat způsoby pohovorů a případné komunikace. Bude-li pohovor více kolový, bude se moci uchazeče vícekrát dostavit? Má uchazeč přístup na internet? Bude možné s ním vést emailovou komunikaci? V jakou hodinu mu bude možné volat? Podnik tak musí do náboru těchto potenciálních zaměstnanců zavést celou řadu aspektů, které tento nábor mohou ovlivnit. Na druhou stranu však zařazení do pracovního procesu může těmto zaměstnancům umožnit plnohodnotnou účast na společenském životě ve své komunitě.

V neposlední řadě je důležité nastavit systém zapracování těchto zaměstnanců na pracovní pozice – kdo jim bude poskytovat informace, komu budou odpovědní a jaké úkoly budou muset plnit. Nesmí být také opomenut dopad zaměstnání do pracovních vztahů s běžnými zaměstnanci. Negativním reakcím je možné předejít prostoupením filozofie společenské odpovědnosti a zaměstnáváním rizikových skupin celou strukturou podniku.

Společenská odpovědnost firem jako důvod zaměstnávání rizikových skupin

Při realizaci těchto aktivit se podnik ohlíží na sociální aspekt svého podnikání, na dopady do místní komunity v návaznosti na společenskou odpovědnost s etickými standardy dané země. Společenská odpovědnost firem je poté chápána jako podnikání v rámci právních mezí právě ve spojení s výše uváděnou etickou stránku, se zájmem o dopady do environmentálního prostředí a o ekonomické vlivy. Jedná se tedy o integraci podnikání do obecné společnosti. Svou činností je tak důležité generovat nejen zisk, ale také přispět k rozvoji lidské společnosti a svým zaměstnancům. Kombinace řízení lidských zdrojů a společenské odpovědnosti poté napomáhá zvyšovat důvěryhodnost firmy pro své mikroekonomické i makroekonomické prostředí a přiblížit je tak vlastnímu podnikatelskému záměru (Armstrong, 2009).

Společenská odpovědnost firmy by měla být strategickým procesem rozhodování o tom, do jaké míry by měly být sociální záležitosti zahrnuty do činnosti společnosti. Poté je důležité navrhnout vnitřní koncept, rámcový balíček, který bude zaměřen na vytváření proaktivního přístupu a implementovat sociální iniciativu do vnitřní struktury. Díky tomuto přístupu poté může společnost vytvořit silný sociální stimul a sklídit největší zisky

z podnikání. Samozřejmostí je ovšem to, že strategie společenské odpovědnosti musí být v souladu s celkovou strategií podniku a také se strategií lidských zdrojů (Dohnalová a kol., 2015).

Aktivita společenské odpovědnosti především zahrnují sociální rysy do výrobního procesu nebo produktu, osvojují si progresivní lidské zdroje, manažerské řízení. Neodmyslitelně s tím se také pojí dopady na životní prostředí a recyklaci. V popředí by měl stát také zájem o místní komunitu a skupiny, které si na trhu práce vyžadují zvláštní pozornost (Armstrong, 2009).

Oblasti, na něž je v rámci komunity nejvíce cíleno, jsou zaměstnanost a sociální vyloučení. Tyto mohou být zdrojem rizika, ale také velkých příležitostí. Většina společností přiznává, že jejich podnikatelská činnost má vliv na životní prostředí a klimatické změny. Proto zahrnují do své společenské odpovědnosti také environmentální aspekt. Kladení důrazu na odpovědné podnikání také může být zdrojem konkurenčních výhod, kdy se firmy přesunují až za hranici minimalizace rizik k vytváření nových příležitostí. Zaměstnavatelé věří, že nabízení spravedlivé a etické péče o zaměstnance může také podpořit jejich nábor (Armstrong, 2009).

V návaznosti na schopnost podniku vstupovat do procesu zaměstnávání rizikových skupin, se často uvádí koncept společenské odpovědnosti firem. Tento koncept v jeho moderní podobě je zakládán H. R. Bowem, který uvádí, že *„K závazkům podnikatele patří realizovat takové politiky, činit taková rozhodnutí a sledovat takové směry jednání, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.“* (Tetřevová a kol., 2017) Od poloviny 60. let 20. století se do této definice začíná prosazovat aspekt zainteresovaných stran, tedy to, vůči komu má být podnik společensky odpovědný. V 70. letech se poté začínají definovat oblasti společenské odpovědnosti. Z výše uvedeného vývoje tak v moderním pojetí společenské odpovědnosti lze říci, že se dotýká stakeholderů, zdůrazňuje určitou dobrovolnost a také vymezuje oblasti, které zahrnuje. Zpravidla se jedná o oblast ekonomickou, sociální a environmentální, neboli tzv. triple bottom line (Tetřevová a kol., 2017).

Pojem stakeholder, neboli zájmová skupina lze rozdělit na primární a sekundární. Primární zájmová skupina je taková, bez jejíhož trvalého zapojení nemůže podnik nadále fungovat. Jedná se tak o vlastníky, investory, zaměstnance nebo dodavatele. Sekundární zájmová

skupina je poté ta, která se podílí především na vytváření vnímání podniku veřejností, tedy na vytváření image podniku.

Jak již bylo zmíněno, společenská odpovědnost je převážně stavěna na tři pilíře, které je poté možné více modifikovat. Pro zaměstnávání rizikových skupin je především důležitý pilíř sociální, poněvadž toto jejich zaměstnávání je úzce navázané na určitý stupeň společenské odpovědnosti a budování dobrého jména. Sociální odpovědnost tak souvisí s pracovním prostředím zaměstnanců, pracovními podmínkami, ale také dalšími prvky jako je bezpečnost a ochrana zdraví při práci, eliminací diskriminace či osobnostním rozvojem zaměstnance. Z toho logicky vyplývá, že spokojený a produktivní zaměstnanec je klíčem k úspěšné společnosti. Je tedy zřejmé, že zaměstnávání rizikových skupin v podniku tak postupuje skrze společenskou odpovědnost firmy. Od primární zájmové skupiny, tedy od jejich náboru, kdy se stávají touto primární skupinou, k sekundární zájmové skupině a jejím prostřednictvím až k budování podnikové image.

Řízení lidských zdrojů a společenská odpovědnost firmy jsou dynamické součásti podniku. Teorie hovoří o metodách, jakými by se měl personalista řídit, o principech, na kterých by měla být personalistika založena, ale také o lidských zdrojích jako o systému. Z praxe je ovšem patrné, že k ideálu se blíží stále poměrně malý podíl společností operujících v České republice (Červinka, 2007).

Podniková personální politika a politika společenské odpovědnosti tak budou navazovat na každodenní chod personálního oddělení, především na nábor potenciálních zaměstnanců. Je jisté, že rizikové skupiny budou mít své specifické požadavky, na které by měl být moderní podnik připraven. Je důležité si v této otázce vždy zachovat velmi individuální a chápavý přístup, aby tak personalisté mohli napomoci uplatnění rizikových skupin na trhu práce. Z požadavků, které jsou výše zmíněny, je možné jmenovat zkrácení pracovního úvazku, tolerance vyššího počtu absencí, různé úpravy pracovního prostředí či různé nástroje na podporu osobnostního rozvoje i vzdělání. Pokud se podnik rozhodne pro zaměstnávání těchto skupin, měl by mít toto vše na paměti a určitě svůj systém náboru těchto pracovníků konzultovat například s orgány místní nebo státní správy (Dohnalová a kol., 2015).

V moderních ekonomikách se do popředí dostávají snahy o ekologické hospodaření, využívání obnovitelných zdrojů, vytváření podmínek pro udržitelný cestovní ruch a tyto tendence pochopitelně, ať už v menší či větší míře, postupují na trh práce. Podniky se

orientují na personální marketing, řízení lidských zdrojů, společenskou odpovědnost firem. V souvislosti s tím se na trhu práce segmentují také skupiny obyvatel, kterým je v moderní ekonomice potřeba věnovat zvláštní pozornost, protože jejich přístup na pracovní trh může být omezen. Tito lidé jsou poté osoby znevýhodněné na trhu práce či rizikové skupiny na trhu práce. Je důležité se tomuto segmentu lidských zdrojů věnovat, protože lze tak ve velké míře předcházet sociální exkluzi a také chudobě. Je nutné podporovat podniky k zaměstnávání těchto skupin, zakotvit sociální podnikání v České republice a podněcovat veřejnost k aktivizaci a vlastní snaze podílet se na vytváření sociální ekonomiky, potažmo sdílené ekonomiky. Nutné je zabývat se lidskými zdroji a zabývat se skupinami vstupujícími na agregátní trh práce, jelikož i zde leží klíč k budování úspěšné společnosti.

2 Rizikové skupiny

Pojem rizikové skupiny definuje zákon o zaměstnanosti, kdy v jeho zájmu je především podpora jejich uplatnění na trhu práce. Jistými nástroji se snaží ovlivňovat situaci na tomto trhu, podporovat rizikové skupiny a motivovat zaměstnavatele pro jejich přijímání. Moderní podnik by při realizaci řízení lidských zdrojů měl být informován o tomto legislativním nástroji. Péče o rizikové skupiny je prováděna zprostředkovaně, tedy přes Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, potažmo Úřad práce ČR. Tento souhrnný strategický rámec je označován jako aktivní politika zaměstnanosti (dále také APZ), kterou upravuje zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Jedná se o souhrn opatření, která vedou k nejvyšší možné míře zaměstnanosti (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Zákon o zaměstnanosti pohlíží na osoby znevýhodněné odlišněji než Komora sociálních podniků a společensky odpovědných organizací. V první řadě se musí jednat o uchazeče o zaměstnání, aby je mohl úřad práce zahrnout do nástrojů APZ. Přednostně zařazování uchazeči do těchto nástrojů jsou poté:

- a) **dlouhodobě evidovaní uchazeči o zaměstnání (déle než 12 měsíců),**
- b) **uchazeči do 25 let věku včetně absolventů škol bez praxe,**
- c) **uchazeči pečující o dítě do 10 let věku,**
- d) **uchazeči starší 50 let věku,**
- e) **osoby se zdravotním postižením (dále také OZP),**
- f) **rodiče vracející se z mateřské nebo rodičovské dovolené,**
- g) **uchazeči, u kterých je důvodný předpoklad dlouhodobé evidence,** uchazeči, kterým je potřeba věnovat zvýšenou péči z jiného důvodu bránícího jejich vstupu na volný trh práce, např. ohrožení sociální exkluzí z důvodů setrvání v dlouhodobé nezaměstnanosti (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Oproti tomu sociální podniky nahlíží na tyto osoby individuálněji, spíše jako na znevýhodněné a při jejich specifikaci jsou více konkrétnější (Dohnalová a kol., 2015). Jedná se především o:

- 1) **osoby se zdravotním postižením** – tedy osoby, které mají určitě zdravotní znevýhodnění oproti zbytku společnosti; základní východiska v otázce těchto osob tvoří zákon o sociálních službách a zákon o zaměstnanosti,

- 2) **mládež a mladí dospělí** – děti a mládež ohrožená sociálním vyloučením, sociálně patologickými jevy či mladí dospělí opouštějící ústavní zařízení, mladí věkové skupiny 15-26 let ohrožení nezaměstnaností,
- 3) **osoby bez přístřeší,**
- 4) **osoby opouštějící zařízení** pro výkon trestu odnětí svobody,
- 5) **oběti trestné činnosti,**
- 6) **osoby pečující o osobu blízkou** – o osobu pečující z různých příčin, které pak mají ztížený přístup na trh práce,
- 7) **osoby závislé na návykových látkách,**
- 8) **osoby dlouhodobě nezaměstnané či ohrožené sociálním vyloučením** (Komora sociálních podniků a společensky odpovědných organizací, 2014).

Povinnost zaměstnávání rizikových skupin pro zaměstnavatele je legislativně omezena pouze na OZP. Na druhou stranu ale nesmí být opomenuta legislativní pravidla, jejichž účelem je zabránit cílenému **nezaměstnávání** ze strany zaměstnavatele nejen rizikových skupin, ale i dalších specifických skupin vstupujících na trh práce – tedy etnický menšin, cizinců či jedinců různé sexuální orientace.

Znemožněný přístup na trh práce, též také vyloučení z trhu práce, je stále důležitější analyzovat z několika důvodů. Trh práce je všeobecně považován za prvotní ochranu proti chudobě, a proto ti, kteří jsou z něj vyloučeni, jsou právě chudobou ohroženi. Jak již bylo výše zmíněno, tento trh totiž není jenom zdrojem příjmů, ale je také zdrojem sebeúcty, jelikož si vyloučení nesou stigma z neúspěchu. Pracovní trh je také důležitým zdrojem sdílení kontaktů a sociálních vazeb. Je tak důležité vytvářet na něm pozitivní klima, neboť negativní zkušenosti se vstupem na tento trh mohou mít dlouhodobé důsledky, kvůli kterým si tito lidé vytvářejí již pesimistická očekávání ze získání potenciálního zaměstnání. Zaměstnavatelé mohou například osoby s déle trvajícimi mezerami mezi zaměstnáními a pracovními aktivitami považovat za nemotivované s nedostatečnými schopnostmi. Cítí-li navíc tito jedinci, že se pro ně trh práce stává nepřístupný, nesnaží se již na něj vstoupit. Tento vstup může být zlomovým okamžikem pro rizikové skupiny, v jiném případě se ocitají v sestupné sociální spirále. Otevírání nových příležitostí ve většině životních přechodů (například vstup na střední školu, první zaměstnání či sňatek) umožňuje většině mladých jedinců z rizikových skupin minimalizovat vlastní vyloučení z trhu práce (Fung, Gunderson, 2014).

V situaci značných rozdílů mezi příjmy si vyloučení z trhu práce získává stále větší důležitost jako jeden z důvodů těchto rozdílů. Rozvoj nových technologií a celosvětové boje o země s nízkými mzdami také přispívají k vyloučení z trhu práce určitých skupin, které jsou nuceny se těmto tlakům přizpůsobit.

Zvýšenou pozornost je také důležité věnovat znevýhodněným pracovníkům, kteří jsou ohroženi negativními důsledky, jako je dlouhotrvající chudoba, vyloučení z trhu práce nebo omezená účast na životě své komunity. Takové skupiny poté mohou mít nedostatek dovedností a vzdělání pro efektivní fungování v nové znalostní ekonomice, kde se návrat peněžních prostředků vložených do vzdělání stále prodlužuje. Je to tak jeden z důvodů pro nedokončení studia s dalšími negativními důsledky. Rizikové skupiny tak mohou být dlouhodobě a nedobrovolně uvězněny v pracích s nízkou kvalifikací zahrnující možné nelegální praktiky, což pro ně není odrazovým můstkem k získání trvalého zaměstnání. Mohou se tak stát diskriminovanými z různých důvodů.

Pro srovnání s prostředím České republiky tak například kanadská studie Funga a Gundersona uvádí, že je možné zahrnout mezi rizikové skupiny jedince s trvale nízkými příjmy a v podstatě se jedná o:

- svobodné jedince mezi 45 a 64 lety,
- osoby se zdravotním postižením,
- nové imigranty,
- samoživitelské rodiče,
- původní domorodé obyvatelstvo žijící mimo rezervace (Fung, Gunderson, 2014).

Každý z výše uvedených aspektů má značný vliv na zaměstnanost rizikových skupin a propojuje více dimenzí trhu práce. Proto je do značné míry ohraničen legislativním rámcem a kontrolní činností, které by měly zajistit rovné podmínky pro vstup na tento trh a zamezit diskriminaci.

Kontrolní činnost při zaměstnávání rizikových skupin a dalších

Pro potřeby definice kontrolní činnosti při zaměstnávání rizikových skupin ať fyzickou či právnickou osobou, je stěžejní především část sedmá zákona o zaměstnanosti, § 139 a § 140, které definují přestupky jich týkající se. V první řadě je důležité vymezit pojem **nelegální práce**. Tato práce je výkon zaměstnání mimo pracovněprávní vztah nebo výkon

práce cizincem bez platného pracovního povolení či platného povolení k pobytu na území České republiky (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

1) Fyzická osoba

Fyzická osoba se dopustí přestupku, poruší-li zákaz diskriminace nebo dostatečným způsobem nezajistí rovné příležitosti pro všechny potenciální či stávající zaměstnance. Dále také zajistí-li či umožní výkon nelegálního zaměstnání nebo zprostředkuje práci bez povolení. V této souvislosti je také důležité splnit oznamovací povinnost a vést evidenci osob se zdravotním postižením. Nesplní-li povinnost takovéto osoby zaměstnávat, vznikne-li mu tato, je možné uložit pokutu od 1 000 000 do 2 000 000 Kč. V případě nelegální práce poté do 100 000 Kč (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

2) Právnícká osoba

Právnícká osoba nebo fyzická osoba podnikající se dopustí správního deliktu, pokud poruší zákaz diskriminace nebo dostatečným způsobem nezajistí rovné zacházení. Dále také pokud zprostředkuje zaměstnání bez povolení nebo umožní výkon **nelegální práce** či poruší dobré mravy. Výše zmíněné subjekty také musí vést evidenci zaměstnávání osob se zdravotním postižením a evidenci pracovních míst pro ně vyhrazených. Jsou také povinny zaměstnat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu (viz dále v textu). Zdravotnické zařízení se dopustí správního deliktu, pokud neprovede vyšetření zdravotního stavu (pro identifikaci stupně handicapu) a pokud ho neprovede ve lhůtě 15 dnů od obdržení žádosti o toto vyšetření. Výše pokut za správní delikty jsou uvedeny v tabulce 1.

Tabulka 1: Výše pokut právníckých osob za nesplnění zákonných povinností

Porušení zákazu diskriminace	1 000 000 Kč
Neprovedení evidence OZP	
Nesplnění povinnosti zaměstnávat OZP	2 000 000 Kč
Zprostředkování zaměstnání bez povolení	
Nevykázání dlužných mzdových nároků vůči zaměstnancům	500 000 Kč
Nevedení evidence existence pracovněprávních vztahů zaměstnanců	
Nesplnění povinnosti zdravotnického zařízení	50 000 Kč
Umožnění výkonu nelegální práce	10 000 000 – nejméně však 50 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti (2017)

Z uvedeného je tedy patrné, že rizikové skupiny tvoří jakýsi celek, který vstupuje na trh práce s určitým znevýhodněním. Toto znevýhodnění může spočívat v nutnosti kratší pracovní doby, v určitém tělesném či duševním omezení či může vyplývat ze socio-ekonomického postavení. Ve vyspělé společnosti by měly fungovat určité mechanismy, které budou k jejich vyšší míře zaměstnanosti napomáhat, důležité ovšem je, aby byly řádně a efektivně nastaveny. A dále také to, zda se bude dařit vytyčené cíle politiky jejich zaměstnávání naplňovat.

3 Faktory ovlivňující zaměstnávání rizikových skupin

Zaměstnávání rizikových skupin ovlivňují ale také i jiné faktory, než jen samotná ochota zaměstnavatelů tyto zaměstnávat. Prvním je bytová politika, druhým dávky státní sociální podpory a hmotné nouze s pasivní politikou zaměstnanosti. Třetím aktivní politika zaměstnanosti a konečně také tuto oblast ovlivňují další zainteresované subjekty. Tato kapitola popisuje souhrnné faktory, které ovlivňují zaměstnávání rizikových skupin ve vazbě na jedince, podnik i občanskou společnost. Konkrétní pozitivní vlivy na jedince popsala především předcházející kapitola 1, důsledky při zaměstnávání rizikových skupin pro podnik popisuje podkapitola 7.4.

3.1 Sociální a bytová exkluze

Je zřejmé, že se zaměstnaností rizikových skupin úzce souvisí sociální situace jednotlivců či celých rodin. Je-li abstrahováno od příčin vzniků nestabilní sociální situace, je jasné, že aby mohlo být dosahováno maximální možné úrovně zaměstnanosti, musí být nejdříve uspokojeny základní sociální potřeby. V tomto případě je tedy na celou problematiku pohlíženo komplexně, z jiného úhlu pohledu. Aby rizikové skupiny mohly (a chtěly) být součástí hodnot, které moderní vyspělá společnost uznává, musí eliminovat svou sociální a prostorovou exkluzi¹. Ztráta bydlení totiž znamená cestu na okraj společnosti, cestu k chudobě a nezaměstnanosti. Stabilita bydlení také ovlivňuje tyto skupiny v jejich pracovních návycích ve vazbě na zaměstnavatele (Martin Lux a kol., 2010).

Bytová politika

V návaznosti na výše zmiňovanou společenskou odpovědnost zaměstnavatelé často vstupují do otázky bytové situace svých zaměstnanců. Mohou poskytovat různá dočasná ubytování nebo dokonce vlastní celé objekty, kde ve snaze získat pracovní síly, ale i podpořit vyšší socio-ekonomický statut svých zaměstnanců, chtějí dosáhnout i určité konkurenční výhody. Mobilita pracovní síly je totiž jedním z faktorů, který působí na trh práce (viz dále). Zvláště také v posledních letech, kdy na českém trhu práce spíše vládne převis poptávky nad nabídkou (Novák a kol., 2016).

Je nutné říci, že bytová politika státu nebyla nikdy řešena tak komplexně, jako se tomu stalo s příchodem systému sociálního bydlení. Snahy, které byly prosazovány již v brzkých dobách v postkomunistické České republice, se však setkaly s kladnou politickou odezvou

¹ Též také sociální a prostorové (bytové) vyloučení.

až v roce 2010. V té době se problematika sociálního bydlení, tedy propojení prosté bytové politiky se sociální prací, dostává na národní úroveň a je k ní přistupováno jako ke komplexu určitých opatření, která mají zabraňovat další sociální exkluzi. **Koncepce sociálního bydlení České republiky** byla však přijata až v roce 2015. Tato koncepce nastavila řešení problematiky prostorového vyloučení, tedy vyloučení z bytové politiky, a již zmiňované propojení bydlení a sociální práce. V této době také dochází k vstřebávání zahraničních poznatků do prostředí České republiky (Kocman a kol., 2016). Jedná se ale pouze o koncepci, přijetí zákona o sociálním bydlení je stále otázkou budoucna.

3.2 Aktivní politika zaměstnanosti

Aktivní politika zaměstnanosti je sada opatření a nástrojů státu sloužících k udržení maximální možné úrovně zaměstnanosti, jak již bylo řečeno výše. Vzhledem k tomu, že fakt, je-li občan zaměstnán, souvisí velmi s jeho životní úrovní, a tudíž i přímo ovlivňuje kvalitu bydlení, jaké si může dovořit, je nutné nástroj aktivní politiky zaměstnanosti zmínit (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti popisuje níže uvedené shrnutí.

- Rekvalifikace = obnovení dosavadní kvalifikace nebo získání kvalifikace úplně nové občanem, který je registrován v evidenci úřadu práce.
- Investiční pobídky = hmotná podpora tvorby nových pracovních míst nebo rekvalifikace či školení nových zaměstnanců.
- Veřejně prospěšné práce = časově omezené pracovní příležitosti – údržba veřejných prostranství, veřejných budov atd.
- Společensky účelná pracovní místa = příspěvek na zaměstnance, pokud je zaměstnavatelem zaměstnán někdo, kdo je dlouhodobě nezaměstnaný a je již dlouho veden v evidenci úřadu práce nebo příspěvek na zaměstnance, pokud zaměstnavatel pracovní místo vytvořil přímo pro někoho z evidence úřadu práce a zaměstnal ho.
- Překlenovací příspěvek = pokud se uchazeč z evidence rozhodne podnikat.
- Příspěvek v době částečné nezaměstnanosti.
- Příspěvek na zapracování.
- Příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program (zákon o zaměstnanosti).

Rekvalifikace. Tímto nástrojem APZ se rozumí nabývání nové kvalifikace za účelem zvýšení a prohloubení dosavadní kvalifikace. Za rekvalifikaci je považováno nabytí

kvalifikace fyzické osoby, která dosud žádné vzdělání neměla. Možné je ji provádět pouze podle akreditovaného vzdělávacího nebo studijního programu.

Na základě dohody mezi úřadem práce a uchazečem o zaměstnání je rekvalifikace poskytována, vyžaduje-li to jejich uplatnění na trhu práce. Náklady s tím spojené hradí úřad práce, který může poskytnout příspěvek i na úhradu dalších nákladů, které uchazeči s rekvalifikací vzniknou. Celý proces zajišťuje krajská pobočka úřadu práce podle písemné dohody (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Investiční pobídky jsou nástroje APZ, kterým je možné podporovat u zaměstnavatele vytváření nových pracovních míst, rekvalifikace nebo školení nových zaměstnanců. Dohoda týkající se investičních pobídek je uzavírána mezi úřadem práce a zaměstnavatelem, kde je definováno, jaký způsob čerpání podpory bude moci zaměstnavatel využít. Důležité ovšem je, že po dobu čerpání prostředků investičních pobídek nesmí zaměstnavatel využívat jiné nástroje APZ (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Dalším nástrojem APZ jsou **veřejně prospěšné práce**, které jsou také doporučovány jako efekt hrozby (Novák a kol., 2016) pro dlouhodobé poživatele dávek státní sociální podpory a hmotné nouze, kdy tyto práce mají charakter určité protihodnoty vůči finanční podpoře poskytované státem, jsou tedy prováděny již bez nároku na mzdu. Na straně druhé tyto práce využívá APZ jako svůj nástroj pro podporu zaměstnanosti rizikových skupin. Veřejně prospěšné práce tak zde mají charakter časově omezených pracovních příležitostí, které mají podobu údržby veřejných prostranství, údržby a úklidu veřejných budov i komunikací a jiných obdobných činností. Příspěvek do výše skutečně vynaložených nákladů poskytuje zaměstnavateli úřad práce, a to nejdéle 24 po sobě jdoucích kalendářních měsíců (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Společensky účelná pracovní místa jsou taková místa, která zaměstnavatel nově vyhrazuje dle dohody, kterou uzavírá s úřadem práce. Na tato místa zaměstnavatel následně umísťuje uchazeče, kteří by nenašli své uplatnění na trhu práce jiným způsobem. Za společensky účelné pracovní místo lze považovat i takové, které vyhrazuje po dohodě s ÚP ČR uchazeč o zaměstnání pro výkon samostatné výdělečné činnosti. Na takováto společensky účelná pracovní místa může být poté úřadem práce poskytnut příspěvek (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

V rámci tohoto příspěvku APZ je možné také požádat **příspěvek na zřízení pracovního místa**. Tyto finanční prostředky jsou určeny na vybavení pracovního místa stroji,

pracovními prostředky a další spojené náklady. Výše příspěvku se určuje podle výše zaměstnanosti v okrese ku míře zaměstnanosti v rámci republiky. Pokud je nižší než celostátní průměr, výše příspěvku činí maximálně čtyřnásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku (při zřízení více než 10 míst činí výše příspěvku maximálně šestinásobek). Je-li podíl nezaměstnanosti v okrese vyšší než celostátní průměr, výše příspěvku činí maximálně šestinásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku (při zřízení více než 10 míst činí výše příspěvku maximálně osminásobek). V návaznosti na toto je například v okrese Liberec nastavena maximální výše příspěvku 80 000 Kč.

Překlenovací příspěvek se poskytuje osobě samostatně výdělečně činné, které byl poskytnut příspěvek pro vytvoření společensky účelného pracovního místa a které vznikly provozní náklady, jež byly uhrazeny v období, na které je překlenovací příspěvek poskytnut. Usnadňuje se jí tak začátek podnikatelské činnosti (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Zorné pole nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti je tedy značně široké a lze je tak využít pro mnoho uchazečů o zaměstnání evidovaných na úřadu práce. Jak bylo již výše zmíněno, nástroje mohou být účinné za určitých podmínek, proto se doporučuje větší individualizace celého systému aktivní politiky zaměstnanosti. Další alternativou ze strany státu může být podpora sociálního podnikání a podniků zaměřených nejen na dosažení zisku.

Každý nástroj má specifické požadavky na žadatele (tedy potenciální zaměstnavatele) a potažmo také na samotné uchazeče, kteří jsou do těchto nástrojů zařazováni. U každého je také rozdílný finanční rámec, který je možné poskytnout poživateli příspěvku, zákon jej definuje pouze obecně. Do nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti jsou poté například zařazováni absolventi bez praxi, mládež s nízkým stupněm dosaženého vzdělání, lidé nad 50 let či dlouhodobě nezaměstnaní. Nicméně je důležité si uvědomit, že tyto nástroje ovlivňují osoby v nestabilní sociální situaci, potažmo jim mohou zajišťovat dostatečné příjmy tak, aby nedocházelo k jejich sociální a prostorové exkluzi. Tyto nástroje také může podnik využít při jejich zaměstnávání a čerpat tak příspěvky prostřednictvím úřadů práce. Pro ně jsou především nejvhodnější společensky účelná pracovní místa, podrobněji tuto problematiku popisuje kapitola 6.

3.3 Pasivní politika zaměstnanosti a NSD

Vedle institutu aktivní politiky zaměstnanosti také existuje státem podporovaná záchranná sociální síť pro občany, kterým jejich současná situace neumožňuje kvalitní

a plnohodnotné zapojení se do společnosti, potažmo jim znemožňuje vstup na trh práce. Jedná se o systém nepojistných sociálních dávek (dále také NSD) a zahrnuje především tyto dva instituty spravované MPSV ČR prostřednictvím úřadů práce. Jedná se tak především o:

- a) státní sociální podporu (dále také jako SSP)²,
- b) pomoc v hmotné nouzi (dále také jako HN),
- c) dávky pro zdravotně znevýhodněné občany (ČR, zákon č. 117/1996 Sb.; ČR, zákon č. 111/2006 Sb.) a dávky péstounské péče.

Pasivní politika zaměstnanosti je nastavena jako sociální ochrana obyvatel a jedná se především o výplaty podpory v nezaměstnanosti.

Dávky státní sociální podpory a hmotné nouze jsou dalším sociálním prvkem, kterým stát přispívá k zamezování sociálních problémů, ztrátě běžného bydlení. Stojí oproti aktivní politice zaměstnanosti jako podpůrný nástroj k překonání nezaměstnanosti a nepříznivé sociální situace postihnutých osob. Tyto systémy mají své požadavky na klienty, specifikují, za jakých podmínek je možné dávky požívat.

Systém **pomoci v hmotné nouzi** (ČR, zákon č. 111/2006 Sb.) upravuje zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi a další právní předpisy. Tento systém je formou pomoci osobám s nedostatečnými příjmy, snaží se je motivovat k aktivnímu přístupu, hledání zaměstnání, a to vše za předpokladu, že každá osoba, která pracuje, se musí mít lépe než ta, která nepracuje, popřípadě se práci vyhýbá. Tímto systémem se snaží stát bojovat právě proti sociální a prostorové exkluzi, protože přispívá poživatelům na úhradu životních nákladů. V tomto institutu by měl také Úřad práce České republiky, který tento systém zprostředkovně zajišťuje, plnit sociální práci s klienty v kooperaci s obecními úřady a nestátními neziskovými organizacemi zainteresovanými v sociálních službách i komunitní práci. Dávkami, kterými se řeší pomoc v hmotné nouzi, jsou:

- a) příspěvek na živobytí,
- b) doplatek na bydlení,
- c) mimořádná okamžitá pomoc.

Systém **státní sociální podpory** (ČR, zákon č. 117/1995 Sb.) je upraven zákonem č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů. Podmínkou

² Dávky SSP a HN jsou dávky nárokové, tedy mandatorní – jsou stanoveny zákonem a vláda je nemůže bez příslušné zákonné normy měnit.

v tomto systému je, že žadatel má alespoň částečné souhrnné příjmy domácnosti, ovšem ani ty nepřevyšují 2,7násobek životních minim všech členů této domácnosti, nestačí na úhradu nutných životních nákladů, tedy je nutná státní podpora. Podle tohoto zákona se poskytují následující dávky:

- a) přídavek na dítě,
- b) rodičovský příspěvek,
- c) příspěvek na bydlení,
- d) porodné,
- e) pohřebné.

Jde především o podporu pro občany, kteří o jisté zaměstnání přišli nebo mají ztíženou životní situaci, snaží se jim tak na přechodnou dobu pomoci při hledání nového zaměstnání či při stabilizaci svého života. Nejsou zde tedy podporováni zaměstnavatelé a společnosti. Důležité je ovšem říci, že takový stimul je zároveň faktorem, který působí na trh práce a odráží se na jeho elasticitě, jak bylo již výše řečeno (Novák a kol., 2016). Stává se tedy, že určitým skupinám lidí, a to i těm rizikovým, se zkrátka v důsledku své životní situace nevyplatí vůbec pracovat, naopak je výhodné požívat dávky státní sociální podpory, hmotné nouze či dávky pro osoby se zdravotním postižením (Novák a kol., 2016). Zaměstnavatelé by tak na tento stav měli reagovat tak, aby pro potenciální zaměstnance bylo výhodnější být zaměstnán, než požívat tyto dávky. Benefity jako pružná pracovní doba, zaměstnanecké bezúročné půjčky nebo zaměstnanecké příspěvky na vzdělání pro děti či stravenky za náhradu stravy vyšší hodnoty, mohou být vysoce účinným stimulem pro nábor nových pracovníků. Je ovšem také důležité zmínit, že i přes snahy veřejného i soukromého sektoru, budou v evidenci úřadů práce uchazeči, kteří plnohodnotné zaměstnání získat nemohou nebo nechtějí. Vedle těchto dvou institutů existuje další, a to je **systém podpory pro OZP**. Jedná se o nárokové dávky, rozhodne-li tedy lékařská posudková služba (dále také LPS), že daná osoba je jistým způsobem zdravotně znevýhodněná, musí jí být poté úřadem práce, který výplatu těchto dávek také zajišťuje, dávka či jistý benefit (vedle institutu invalidního důchodu) skutečně přiznána a vyplácena jejímu poživateli. Dávky jsou upraveny samostatnými předpisy, ale v zásadě se jedná o (ČR, zákon č. 108/2006 Sb.; ČR, zákon č. 329/2011 Sb.):

- a) příspěvek na mobilitu,
- b) příspěvek na zvláštní pomůcku,

- c) průkaz osoby se zdravotním postižením,
- d) příspěvek na péči.

Tyto systémy tedy tvoří jakýsi rámec NSD a pasivní politiky zaměstnanosti, je tedy důležité neopomenout to, že některé segmenty rizikových skupin tento rámec ovlivňuje v jejich společenském chování a přístupu k svému pracovnímu zařazení. Může fungovat jako dobrý a kvalitní nástroj, nebo se z něho může stát faktor, který občany demotivuje od vstupu na trh práce, a který jej následně také ovlivňuje v jeho samoregulačních schopnostech (Novák a kol., 2016). Pokud tak tento systém bude poskytovat vysoké dávky, bude mít tato skutečnost vliv na podnikatelské prostředí v tom, že potenciální zaměstnanci nebudou chtít vstoupit na trh práce. Tyto skutečnosti také ovlivňují příčiny nezaměstnanosti v Libereckém kraji, popisuje kapitola 6.

3.4 Další zainteresované subjekty

Dalšími zainteresovanými subjekty se rozumí organizace a společnosti, které působí v sociální oblasti, poskytují sociální služby a mohou ovlivnit socio-ekonomické postavení občanů a jejich ochotu vstoupit na trh práce. Dochází tak k tomu především prostřednictvím zákona č. 108/2016 Sb., o sociálních službách. Napomáhají jim v různých oblastech každodenního života, ale také v neposlední řadě k jejich zaměstnávání. Spolupráce zaměstnavatelů a tohoto, především neziskového sektoru, tak může být vhodnou oblastí pro realizaci společenské odpovědnosti na straně zaměstnavatele. Na straně neziskového sektoru příležitostí ke zkvalitnění poskytovaných služeb a zvýšení efektivnosti jeho fungování.

Služby pro nezaměstnané, regulující chudobu a sociální vyloučení

Redukce počtu nezaměstnaných je cílem všech vyspělých politik. Mezi takové patří hlavně osoby zařazované do nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti – tedy starší lidé, absolventi bez praxe vstupující na trh práce, inverzně lidé s nízkou kvalifikací, občané se zdravotním postižením nebo příslušníci etnických menšin. Dále sem také patří dlouhodobě nezaměstnaní, u nich totiž hrozí ztráta pracovních návyků. Služby pro nezaměstnané poskytují především služby státní správy prostřednictvím **úřadů práce**. Hlavním cílem je nejvyšší možná míra zaměstnanosti výše specifikovaných rizikových skupin (Matoušek, 2011).

Služby pro děti a rodiny

Eliminace sociálně patologických jevů a jejich dopadů na děti a mládež je především úkolem státního **orgánu sociálně-právní ochrany dětí**. Ať již tak probíhá v samotných rodinách, v zařízeních ústavní výchovy (např. kojenecké ústavy, dětské domovy či specializovaná výchovná zařízení), jedním ze základních cílů těchto institucí je inkluze těchto dětí do společnosti. Zde napomáhají například **domy na půl cesty**. Dalšími zainteresovanými subjekty mohou být **dětské vesničky, rodinné a psychologické poradny**. Pro rodiny, které se již v sociálně nestabilní situaci vyskytly to mohou být různá **azylová centra** či **domy pro matky s dětmi**.

Služby pro seniory

Lidem vyššího věku napomáhají především **domovy pro seniory**. U těchto občanů má tato péče hlubší záměr, jelikož se může jednat o lidi s dalším zdravotním znevýhodněním, je důležité se jim věnovat komplexně, alespoň částečně se zdravotní péčí a zamezit tak úplnému odcizení od společnosti. Tyto domovy mohou mít různý charakter, buď poskytují pečovatelskou službu, nebo naopak jsou vedeny jako penziony, kde mají senioři více individuálního přístupu a soukromí.

Služby pro osoby se zdravotním postižením

Tak jako seniorům mohou být poskytovány běžné denní služby, tedy služby, kam klient pouze dochází, mohou být takové služby poskytovány i zdravotně znevýhodněným. Jsou to různá **denní centra** pro podporu aktivity, která mají za cíl především udržení sociálních kontaktů. Dále mohou být těmto osobám poskytovány ústavní služby, a to především **domovy pro osoby se zdravotním postižením** či **domy se zvláštním režimem** (např. pro chronicky postižené, osoby s demencí či dokonce závislé na návykových látkách). Součástí těchto institutů jsou aktivizační programy, zaměřené tak, aby docházelo k efektivnímu zapojení těchto osob do běžné společnosti. Dále to jsou **chráněná bydlení**, která kromě běžného ubytování a stravování také zajišťují pomoc a podporu v domácnosti i dalších činnostech klienta. Tyto služby ovšem již neposkytují samotné ústavy, ale zajišťují je nestátní neziskové organizace. Jako doplněk tomu pomáhají **průvodcovské a pečovatelské služby**, jež jsou určeny lidem, kterým se v důsledku postižení zhoršila schopnost komunikace a orientace (Matoušek, 2011).

Služby pro etnické menšiny

Soužití domácích a cizích etnických menšin je jednou z priorit inkluze v prostředí České republiky. Etnické menšiny mohou být ohroženou skupinou, která má ztížené možnosti integrace do majoritní společnosti, potažmo ztížený vstup na trh práce. Dle odborných studií se ukazuje, že je nejproblematictější tam, kde se koncentruje romské obyvatelstvo, opakovaně se tato etnická menšina jeví majoritní společnosti jako nejméně sympatická. S prostorovým vyloučením totiž bývá často spojena i dluhová problematika, která napomáhá k postupnému vytváření a rozrůstání ghett. Příčiny problému jsou především na jedné straně v předsudcích majoritní společnosti, na té druhé to jsou zcela jiné priority a mentalita romské menšiny (např. silná vazba na širší rodinu či jiný postoj k práci). Jako nejvíce důležité jsou v této oblasti proto aktivity zaměřené na předškolní a další vzdělávací programy, komunitní centra s podporou komunitní práce. Svou roli také plní **nestátní neziskové organizace**, které se snaží Romům poskytovat široké spektrum sociálních služeb nebo síťují romskou komunitu za účelem eliminace sociální exkluze, podpory romské kultury a jazyka nebo omezení kriminality. Podstatná je také podpora angažovanosti i aktivního občanství rodičů, tak aby docházelo k minimálnímu výskytu sociálně patologických jevů u romských dětí a mládeže (Matoušek, 2011).

3.5 Sociální podniky

V současné době je možné sledovat nový trend, který se v tržních ekonomikách střední a východní Evropy objevuje – jsou jím sociální podniky. Tyto podniky staví svou filozofii na sociální ekonomice, tedy stojí na pomezí veřejného sektoru a sektoru komerčního. Zahrnují tak část sektoru občanského, kde sledují určitý veřejný zájem komunity, ale také část komerčního sektoru, jelikož svou činnost musí financovat z určitých finančních zdrojů. Ovšem oproti komerčním společnostem se liší zejména v otázkách zisku, jelikož sociální ekonomika nemá jako primární cíl jeho tvorbu a kumulaci. I přes neexistenci přesné právní definice sociální ekonomiky je možné shodnout se na jejích třech základních charakteristikách:

- a) je založena na participativní demokracii,
- b) jejím cílem je vzájemná solidarita,
- c) významnou měrou může přispívat k začleňování znevýhodněných skupin na trhu práce do společnosti.

Je třeba zmínit, že sociální podnik jako právní forma podnikání zatím není nijak právně upraven. Tyto subjekty tak na trhu působí pod různými legislativně upravenými formami (Dohnalová a kol., 2015).

Osoby znevýhodněné na trhu práce

Jak již bylo výše zmíněno, zákon o zaměstnanosti definuje rizikové skupiny mírně odlišně, než na ně pohlíží sociální podniky. Již prvním rozdílem je definice a označení těchto osob. Nástroje prosazované státem skrze aktivní politiku zaměstnanosti jsou poněkud širší a prakticky může těchto nástrojů využít jakýkoli občan – za určitých podmínek.

Cílovou skupinou se ovšem v případě sociálních podniků nerozumí absolventi škol evidovaní na úřadech práce. I když tedy sociální podniky pohlížejí lehce jinak na rizikové (znevýhodněné) skupiny, mohou být určitou alternativou a dalším podpůrným nástrojem pro aktivní politiku zaměstnanosti. Aby tento nástroj mohl ovšem co nejefektivněji pracovat, musí být upraven legislativním rámcem, zákon o sociálním podnikání se tak stává stále větší nutností v podmínkách České republiky. Pozitivum přijetí tohoto zákona a nabytí jeho platnosti je především to, že sociální podniky jsou do určité míry motivovány k dosahování zisku. Nemělo by se tak jednat o podporu ve formě čistého toku veřejných finančních prostředků soukromému sektoru, jak se tomu může dít u nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Navíc sociální podniky disponují charakterem společensky odpovědných firem, proto při hledání uplatnění rizikových skupin na trhu práce, jsou tito zaměstnavatelé prvními subjekty, které by pomoc v této otázce mohly poskytnout.

3.6 Trh práce a rizikové skupiny

Pojmy jako trh práce, nezaměstnanost a definování rizikových skupin jsou vzájemně velmi příbuzné. Není tak možné opomenout důležitost trhu práce při zaměstnávání rizikových skupin – ať už na straně zaměstnance či zaměstnavatele. Na trh práce působí hned několik faktorů, které jej ovlivňují v jeho vývoji a mají dopady na jeho nepružnost, prohlubování nezaměstnanosti. Agregátní trh se segmentuje do několika skupin, které jsou více či méně náchylné k nezaměstnanosti a následnému vzniku rizikových skupin. A právě na tento trh také vstupují společnosti, potenciální zaměstnavatelé a snaží se získat kvalitní, kvalifikovanou pracovní sílu.

V České republice je možné popsat agregátní trh práce jako *výrazně centralizovaný a regulovaný západoevropský sociálně-demokratický model* (Novák a kol., 2016). Patří

k těm stabilním, ale v rámci analýz bylo zjištěno, že jej dlouhodobě negativně ovlivňuje několik faktorů (Novák a kol., 2016).

- a) Aktivní politika zaměstnanosti, která je státním nástrojem zaměřeným na rizikové skupiny, může být účinná pouze pro některé uchazeče o zaměstnání a za daných podmínek. Spíše inklinuje k sociální podpoře směřované od veřejného sektoru k tomu soukromému. V rámci nastavených pravidel je také do značené míry možné, že zde bude působit vytěšňovací efekt, jelikož uchazeči tradičně zařazovaní do nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti by si díky své vysoké kvalifikaci našli zaměstnání sami.
- b) Počet dlouhodobě nezaměstnaných, jimiž paradoxně disponují především velká města, je nezanedbatelně velký. Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti jsou u takových skupin, navíc ještě s minimálním vzděláním, spíše neúčinné. Chybí zde tak programy pro zvyšování jejich kvalifikace.
- c) Snížení daňového zatížení zaměstnavatelů je v těchto souvislostech a v českých podmínkách stále více zmiňovaným doporučením. Trh práce je poté nepružný v závislosti na této zátěži a legislativní ochraně zaměstnanců. Díky různým nařízením jsou zaměstnavatelé ke svým krokům nuceni, než aby byli motivováni ke zdravé konkurenci. Což se například týká řádné dovolené. Zmiňované zdanění práce opět ohrožuje rizikové skupiny obyvatel, které spíše vyhledávají práci v šedé ekonomice, tzv. na černo, bez záruky mzdy. Pokud se spodních 10 % populace v souvislosti se mzdou, tedy decilovou mzdou, přibližuje hranici minimální mzdy, není vytvářen dostatečný stimul a tito lidé nejsou motivováni pracovat.
- d) Česká ekonomika je v důsledku přechodu na tržní systém vystavena různým změnám, na které nebyli obyvatelé dříve zvyklí. Pracovníci se z jedné strany nestačí adaptovat na přichozí změny týkající se ochoty stěhovat, rekvalifikace, studia cizích jazyků. Na straně druhé nejsou zaměstnavatelé schopni se přizpůsobovat požadavkům pracovníků ohledně zkrácených úvazků. Mobilita pracovní síly je tak značně omezena.
- e) Dalším faktorem, který působí na trh práce je faktor sociální. Stále zvyšující se standard sociálního systému se poté spíše jeví jako demotivující prvek místo přechodné záchranné sítě. Zvyšující se dávky státní sociální podpory i hmotné nouze nemotivují dlouhodobě nezaměstnané či jedince vstupující na agregátní trh práce k pracovním návykům, naopak jim zajišťují důchod srovnatelný s minimální mzdou. V poměru s decilovou mzdou se jim pracovat ani nevyplatí. Tito lidé tak volí kombinaci dostatečného příjmu s velkým fondem volného času. Pro podniky tak může být

problematické získat nové pracovníky. Je ovšem nutné říci, že stále jsou zde skupiny obyvatel, které určité sociální jistoty potřebují.

Faktory působící na trh práce je možné harmonizovat. Zaměstnavatelé by se měli zaměřit na flexibilní organizaci práce, naslouchat požadavkům svých zaměstnanců. Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti je důležité poskytovat individuálněji a uchazečům spíše nabízet programy pro zvýšení kvalifikace. Po osobách, kterým jsou poskytovány dávky státní sociální podpory a hmotné nouze, je nutné vyžadovat určitá protiplnění a těmto důchodům mírně ubrat charakteru pouze transferových plateb. Dále je doporučováno tlačit vzdělávací systém k zaměření se na kvalitu místo kvantity a motivovat absolventy zejména vysokých škol k určité odpovědnosti za své studium. Vést je k tomu, aby uvažovali nad tím, který obor budou studovat a případně je sankcionovat za práci v sektoru, který nikterak nesouvisí s jejich vzděláním, například prostřednictvím výkonu veřejně prospěšných činností (Novák a kol., 2016). Konkrétní potřeby podniků je tak možné uspokojovat prostřednictvím spolupráce soukromého i veřejného sektoru a vytvářením dobrých podmínek pro vstup lidského kapitálu na trh práce. Otázkou ovšem zůstává, do jaké míry je stát schopný regulovat faktory, které mají dopady na trh práce a jak bude v jejich ovlivňování úspěšný.

4 Zaměstnávání rizikových skupin

Ať již je podnik zaměřený sociálně nebo se jedná o běžný komerční podnik, měl by v dnešní moderní Evropě ctít alespoň základní zásady udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti. Právě rizikové skupiny proto mohou poskytnou možnost, kde by společnosti mohly realizovat výše uvedené zásady nebo rozvíjet svou firemní identitu.

V souvislosti s touto problematikou se často hovoří o tzv. trojím prospěchu, také označovaném jako „tři P“: Profit, People, Planet. Sociální prospěch spočívá především v pozitivním dopadu na zaměstnance podniku, protože nedochází k exkluzi rizikových skupin z pracovního procesu. Také má toto zaměstnávání pozitivní dopad na samotné rizikové skupiny, jelikož posiluje jejich ekonomické postavení a zajišťuje jim, alespoň částečně, důstojnější život (Dohnalová a kol., 2015). Na toto celé navazuje ekonomický prospěch, který je patrný jak na straně lidí zaměstnaných, tak na straně podniku, který je zaměstnává. Legislativní rámec jim totiž může poskytnout různé úlevy a benefity. Toto zaměstnávání přispívá k naplňování povinného podílu. Poslední je prospěch environmentální a místní, protože dochází k využívání místních zdrojů z okolí podniku (materiální a lidské), uspokojuje potřeby na místní úrovni. Podnik musí komunikovat s místní správou a samosprávou, dalšími organizacemi, občany a veřejnou společností (Dohnalová a kol., 2015).

Následující podkapitoly popisují zaměstnávání vybraných segmentů rizikových skupin. Jsou vybrány proto, že jejich zaměstnávání představuje značná specifika nebo z něj pro podnik plynou určitá legislativní nařízení.

4.1 Zaměstnávání osob se zdravotním postižením

Postavení rizikových skupin je tedy do značné míry ovlivňováno legislativním rámcem České republiky. Co se týče zaměstnávání lze hovořit o aktivní či pasivní politice zaměstnanosti, co se týče záchranné sociální sítě, je to široké spektrum sociálních služeb poskytovaných neziskovými organizacemi, příspěvkovými organizacemi či státními institucemi. Snad největší zásahy státu při zaměstnávání rizikových skupin se dějí při zaměstnávání jednoho z jejích segmentů, tedy zdravotně znevýhodněných. Pro podniky z toho totiž vyplývá určitá zákonná povinnost tyto zaměstnávat, pro jiné další segmenty toto neplatí. Při nejmenším by se taková nařízení dostávala do kolize s úmluvami o lidských právech jako například u etnických menšin.

Povinnost zaměstnavatelů zaměstnávat osoby se zdravotním postižením

Povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením se týká každého zaměstnavatele, jehož průměrný počet zaměstnávaných běžných zaměstnanců pracujících na hlavní pracovní poměr je víc než 25. Tento podíl činí minimálně 4 % a je možné ho naplňovat třemi způsoby: (Červinka, 2007)

- 1) zaměstnáním těchto osob v pracovním poměru,
- 2) odebíráním produktů od firem, které těchto osob zaměstnávají více než 50 % (lidově nazývané jako „chráněné dílny“) nebo zadáváním zakázek těmto podnikům, či odebíráním produktů od zdravotně znevýhodněných osob samostatně výdělečně činných,
- 3) odvodem peněžní částky do státního rozpočtu.

Nejběžnější a pro zaměstnavatele nejreálnější varianta plnění povinného podílu je kombinace těchto uvedených způsobů. Je důležité si ovšem uvědomit, že i když tento systém může napomoci vyšší míře zaměstnanosti osob s handicapem, není vždy v silách zaměstnavatele tyto osoby zaměstnat. V současné době se spíše ukazuje, že firmy nedisponují vhodnými pracovními pozicemi, a na druhou stranu handicapovaní nemusí dosahovat potřebné kvalifikace pro získání pracovní pozice. Hlášení o plnění povinného podílu zaměstnavatel provede vždy písemně do 15. února roku následujícího místně příslušné krajské pobočce úřadu práce.

Jako osoby se zdravotním postižením či handicapem (zkráceně také jako OZP) zákon o zaměstnanosti označuje ty, které (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.):

- a) jsou invalidní ve třetím stupni – pro potřeby daňového zákona také jako osoby s těžším zdravotním postižením,
- b) jsou invalidní ve druhém nebo prvním stupni
- c) a osoby zdravotně znevýhodněné – dále také jako OZZ.

Osobou zdravotně znevýhodněnou je fyzická osoba, která má zachovanou svou pracovní schopnost, ovšem z důvodu jejího dlouhodobého nepříznivého stavu je její schopnost zůstat začleněna omezena. Dlouhodobě nepříznivým zdravotním stavem se poté rozumí zdravotní stav, který dle poznatků dosavadní lékařské vědy má trvat déle než jeden rok a v podstatě omezuje schopnosti jedince (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Chráněná pracovní místa

V části třetí zákona o zaměstnanosti jsou § 75 popsána chráněná pracovní místa, která zřizuje zaměstnavatel pro osobu se zdravotním postižením na základě písemné dohody s úřadem práce. Toto chráněné pracovní místo musí být obsazeno po 3 roky a zaměstnavatel na něj může čerpat příspěvek. Tento příspěvek může pro osobu se zdravotním postižením sahát maximálně do výše osminásobku – a pro osobu s těžším zdravotním postižením dvanáctinásobku – průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku. Zaměstnavatel žádající o příspěvek nesmí mít nedoplatky vůči finanční správě, správě sociálního zabezpečení či obdobným institucím státní správy (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Zaměstnavateli, který zaměstnává 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců je poskytován příspěvek na mzdy, platy a další příslušenství. Mzdy a platy jsou nahrazovány ve skutečně vynaložené výši až do 75 %, ovšem nejvýše do 9 500 Kč pro osobu se zdravotním postižením a 5 000 Kč pro osobu zdravotně znevýhodněnou. Příspěvek je poskytován čtvrtletně a vždy za dané čtvrtletí zpětně (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Výpočet ročního přepočteného počtu zaměstnanců

Pro účely výpočtu přepočteného počtu zaměstnanců je nutné nejprve definovat vlastní počet zaměstnanců. Přepočet se týká, jak již bylo zmíněno výše, zaměstnávání rizikového segmentu osob zdravotně postižených. V tomto případě zaměstnavatel zahrne pro výpočet pouze osoby pracující na hlavní pracovní poměr. Osoby pracující na základě dohody o pracovní činnosti a dohody o provedení práce nikoli (Červinka, 2007).

Do výpočtu se dále také zahrnuje práce přesčas či neodpracované hodiny vzniklé z důvodu pracovní neschopnosti, čerpání dovolené. Tedy všechny případy, kdy zaměstnanci náležejí určité finanční prostředky v situaci, kdy byl zaměstnán ale nemohl práci vykonávat. Naopak se do výpočtu nezapočítává nevyčerpaná dovolená nebo doby nemocenské, kdy zaměstnanci nenáležejí dávky nemocenského pojištění.

Při ukončení činnosti zaměstnavatele během kalendářního roku, se do výpočtu zahrnuje fond pracovní doby za celý rok. Přejde-li ovšem společnost na nového zaměstnavatele, jeho povinnosti plnění povinného podílu přechází na něj. Provozuje-li zaměstnavatel svou

ekonomickou činnost pouze část roku, jeho fond pracovní doby se rovná počtu měsíců, kdy pro něj zaměstnanci skutečně pracovali.

Odvod do státního rozpočtu

Odvod do státního rozpočtu činí za každou osobu, kterou by měl zaměstnavatel zaměstnat 2,5násobek průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí roku kalendářního, kdy zaměstnavateli vznikla povinnost odvést povinný podíl. Prostřednictvím úřadu práce poté musí být odvod poukázán do státního rozpočtu, nejpozději ale do 15. února roku následujícího. Případné nesplnění této povinnosti, vymáhá odvod místně příslušný celní úřad (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Dopady zaměstnávání rizikových skupin při výpočtu daně z příjmu fyzických a právnických osob

Zaměstnavatel může ve své roční daňové povinnosti uplatnit slevu na dani, kterou mu umožňuje zákon o daních z příjmů (ČR, zákon č. 586/1992 Sb.). Částkou 18 000 Kč sníží ve svém daňovém priznání daňovou povinnost za každého zaměstnance se zdravotním postižením. Částkou 60 000 Kč poté za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením. Zaměstnanec, kterému byl přiznán invalidní důchod I. a II. stupně poté může uplatnit při své daňové povinnosti slevu 2 520 Kč (měsíčně 210 Kč), je-li mu přiznán invalidní důchod III. stupně, sleva je ve výši 5 040 Kč (měsíčně 420 Kč). Je-li zároveň držitelem průkazu ZTP/P smí uplatnit slevu ve výši 16 140 Kč (měsíčně 1 345 Kč).

Dále zákon o daních z příjmů zvýhodňuje vícečlenné rodiny, výše slev, které může zaměstnanec uplatnit je zobrazena v tabulce 2 uvedené níže. Tímto se stát snaží podpořit zaměstnávání rodičů s dětmi, tedy jistým způsobem se snaží eliminovat to, aby byli zařazováni do rizikových skupin.

Tabulka 2: Výše slev fyzických osob na vyživované dítě

Počet dětí	Roční sleva	Měsíční sleva
První dítě	13 404 Kč	1 117
Druhé dítě	19 404 Kč	1 617
Třetí a další dítě	24 204 Kč	2 017

Poznámka: Je-li dítě držitelem průkazu ZTP/P, výše možné slevy se dvojnásobí.

Zdroj: vlastní zpracování dle zákona č. 435/2004 Sb.

Zaměstnavatel může také uplatnit odpočet na dani z příjmů, který vynaloží na podporu žáků a studentů v rámci odborného vzdělávání. Tento odpočet tvoří součin 200 Kč a počet hodin uskutečněných na pracovišti poplatníka v rámci praktického vyučování, odborné praxe nebo vzdělávací činnosti v rámci akreditovaného studijního programu vysoké školy. Zaměstnaný student smí na druhou stranu uplatnit slevu 4 020 Kč (měsíčně 335 Kč).

4.2 Zaměstnávání seniorů

Pracovněprávní předpisy nijak zvláště neupravují zaměstnávání zaměstnanců, kteří jsou již poživateli starobního důchodu (rozuměj *penze* dle definice České správy sociálního zabezpečení). Platí tedy pro ně stejné předpisy jako pro ostatní zaměstnance podniku. Na druhou stranu tito zaměstnanci mohou disponovat určitými zkušenostmi a dovednostmi, díky kterým se mohou stát cennými zaměstnanci. V případě, že zaměstnanec požívající důchod pozbyl schopnost vykonávat přidělenou pracovní pozici, musí být zaměstnavatelem převeden na jinou. Ovšem samotné přiznání důchodu není důvodem k tomuto převedení (Červinka, 2007).

Důležité je věnovat pozornost také skončení pracovního poměru v souvislosti s odchodem do penze. V takovém případě je nejčastější formou ukončení dohodou. Končí-li tento poměr výpovědí, je nutné vést v patrnosti výpovědní lhůtu podle zákoníku práce.

Zaměstnavatel má povinnost zajistit při zaměstnávání seniorů rovné podmínky a musí se také řídit zákazem diskriminace. Při nástupu do zaměstnání je možné požadovat pouze informace, které bezprostředně souvisí s výkonem zaměstnání, tedy také týkající se zdravotního stavu. Nelze tedy vyžadovat informace o tom, zda uchazeč dosáhl již důchodového věku. Z důvodu dosažení důchodového věku také není možné odmítnout potenciálního zaměstnance. Nadále se i další otázky pracovněprávních vztahů týkající se seniorů řídí stejnými podmínkami jako u ostatních zaměstnanců. Například tedy u odškodňování nebo u plateb sociálního zabezpečení či dovolené. Při platbách zdravotního pojištění mají jisté úlevy, jelikož plátcem tohoto pojištění u osob požívajících důchod stále zůstává stát. Je-li zaměstnanci vyplácena náhrada za ztrátu výdělku, je důležité vést v patrnosti skutečnost, že při odchodu do penze se sociální situace zaměstnance srovnává, a tak není důvod další výplaty náhrady.

V současné době senioři často pracují na zkrácené pracovní úvazky či dohody o pracovní činnosti nebo dohody o provedení práce. Zvláště poslední zmiňovaná dohoda je nejčastěji využívaným prvkem, zejména proto, že pro zaměstnavatele nepředstavuje takové

nákladové zatížení jako při ostatních formách zaměstnávání. Je důležité si uvědomit, že odchodem do penze činnost na trhu práce nekončí. Lidé v tomto věku mohou být zdrojem mnoha informací, mohou být inspirací pro ostatní zaměstnance. Především sehrávají svou roli při předávání rodinných podniků, jelikož to je proces dlouhodobý. Není tak možné ukončit svou činnost okamžitě. V neposlední řadě motivace těchto lidí k dalšímu setrvání na trhu práce také vede k dalšímu rozvoji sociálních kontaktů a eliminaci jejich sociálního odloučení a zaostávání.

4.3 Zaměstnávání mladistvých, studentů a absolventů škol

V případě zaměstnávání mladistvých a studentů je zakázána jakákoli diskriminace z jakéhokoli důvodu. V pracovněprávních vztazích vzniká způsobilost k právním úkonům při dosažení věku 15 let, tedy tento věk není v souladu s dosažením plnoletosti. Je zakázáno zaměstnat mladistvého mladšího 15 let nebo staršího, který ovšem nesplnil povinou školní docházku. Výkon této činnosti je možný, pokud není ohrožen zdravý vývoj mladistvých. V celkovém úhrnu není vůbec možné vykonávat práce, které přesahují 40 hodin týdně. Mladiství a absolventi do 25 let věku mohou využít nástrojů APZ, konkrétně tedy společensky účelná pracovní místa. V tomto případě zde musí být součinný i (potenciální) zaměstnavatel s úřadem práce za účelem vyhrazení tohoto místa.

Zaměstnávání studentů se také řídí zákoníkem práce. Studenti mohou uzavírat dohody o provedení práce či dohody o pracovní činnosti, ba dokonce bez omezení vstupovat do pracovního nebo služebního poměru. V posledních letech je zaznamenáváno stále častější zaměstnávání studentů. Důvodem je zajištění finančních prostředků, získávání zkušeností již v průběhu studia a také snazší získání pracovních pozic. Děje se tak i kvůli spolupráci škol s komerční sférou. Pro podnik tato spolupráce může být velice přínosná, jelikož je v permanentním kontaktu s novými vývojovými trendy a může si touto cestou také vychovat vlastní budoucí zaměstnance.

4.4 Zaměstnávání Romů

Romové patří mezi jednu z největších diaspor na světě. Jen v Evropě, kde má tato komunita největší zastoupení, žije přibližně 12 milionů jejích příslušníků. Kvůli absenci vlastního územního celku se tedy tento národ musí přizpůsobovat politikám a systémům, ve kterých se pohybuje. V této souvislosti jsou právě Romové často vystavováni diskriminaci, sociálnímu vyloučení a etnické nesnášenlivosti. Žádný právní předpis

nedefinuje Romy jako rizikovou skupinu, ovšem realita je úplně na jiné úrovni. Například studie Rozvojového programu OSN uvádí, že 20 % Romů nemá přístup ke zdravotnickým službám a 90 % se nachází pod hranicí chudoby (UNDP, 2012).

Dále tento výzkum prováděný v několika evropských zemích prokazuje, že socio-ekonomická situace Romů není již několik desetiletí uspokojivá. Celkový rámec studie porovnává oblast zaměstnanosti, vzdělání, bydlení a zdraví. **Ve vzdělávání** je situace taková, že pouze jedno ze dvou romských dětí navštěvuje předškolní vzdělávací zařízení, 9 z 10 romských dětí údajně navštěvuje základní školu a pouze 15 % mladistvých pokračuje po ukončení povinné školní docházky ve studiu střední školy. Jen 1 ze 3 Romů je **v zaměstnání** placený, dále také 1 ze 3 Romů je nezaměstnaný. **Zdravotní stav** příslušníků tohoto etnika bývá také na špatné úrovni – 1 ze 3 Romů trpí zdravotními problémy, které mu znemožňují běžné denní činnosti. Ze současných výzkumů vyplývá, že **domácnost** představovanou jednou místností obývají 2 a více lidí. Závěrem 45 % Romů obývá prostory, kde nemají vlastní kuchyň, toaletu, koupelnu nebo elektřinu. Všechny výše zmiňované faktory velmi silně ovlivňují zaměstnanost tohoto etnika, jelikož jeho samotná existence je závislá na něm samotném, veřejném sektoru, soukromé sféře a v neposlední řadě také na majoritní společnosti. Je tedy více než zřejmé, že tento segment lidského kapitálu bude vyžadovat zvýšenou pozornost při uplatňování na trhu práce.

Do procesu zaměstnávání Romů také ve velké míře vstupuje faktor ochoty, tedy zda chce vůbec potenciální zaměstnavatel Romy zaměstnat. Tato národnostní skupina se tak může potýkat s předsudky, které jí znemožňují vstup na trh práce. U Romů, více než u jiných segmentů rizikových skupin, je také důležité socio-ekonomické postavení pro to, aby se začlenili do pracovního procesu. U některých jedinců je zadlužení tak enormní, že pro ně není vůbec výhodné pracovat na pracovní smlouvu, ale spíše vyhledávat práci tzv. na černo (Úřad vlády České republiky, 2017).

Proti předsudkům, tedy tomu že Romové jsou zkrátka nezaměstnatelní, se snaží bojovat různé neziskové organizace či samotní Romové. V České republice jde především o stipendijní program pro romské studenty středních, vyšších odborných a vysokých škol, který realizuje organizace Romea. Tento program se snaží pomoci mladým Romům k dosažení vyššího vzdělání a odborné kvalifikace. Vedle toho také organizace Slovo 21, z. s. ve spolupráci s Velvyslanectvím Spojených států amerických realizuje projekt romských stáží, kde se ve spolupráci s komerční sférou snaží zajistit uplatnění

romských absolventů na trhu práce a snazší získání potenciálního zaměstnání (Úřad vlády České republiky, 2017).

Legislativní normy České republiky zakazují rozlišovat (potenciální) zaměstnance dle etnického původu a podle tohoto původu s nimi také jednat, dopouštět se diskriminace. Ovšem právě proto, že Romové patří ke skupinám ohroženým chudobou a nezaměstnaností, mohou podniky i mezi Romy hledat chybějící lidský kapitál. Důležité je ale také zmínit, že proto, aby výše zmiňované snahy byly úspěšné, musí být na druhé straně také Romové nakloněni změnám a chtít sami zlepšit své socio-ekonomické postavení. Podrobněji jsou tato specifika rozpracována v následující kapitole.

5 Základní informace o zaměstnanosti v Libereckém kraji

Aby bylo možné zhodnotit zaměstnávání rizikových skupin, musí být nejdříve provedena analýza zaměstnanosti. Zpracovává-li Úřad práce České republiky celkovou roční zprávu o zaměstnanosti, která je základním východiskem pro zpracování praktické části, využívá data z výběrového šetření pracovních sil, jež provádí Český statistický úřad. Zahrnovány jsou vždy údaje posledního čtvrtletí roku předcházejícího k třetímu čtvrtletí roku, ke kterému je zpráva zpracována.

Je patrné, že tato data ukazují, že počet nezaměstnaných nemá výraznou tendence růst. Spíše je patrné, že již třetí rok po sobě se **zvýšil podíl zaměstnaných**. Na konci roku 2015 byl v Libereckém kraji počet nezaměstnaných 19 507 osob. Ke konci roku **2016 to bylo 16 104 osob**. V roce 2015 bylo v Libereckém kraji ke konci třetího čtvrtletí zaměstnáno 204,5 tisíc osob. Ke konci třetího čtvrtletí roku 2016 to bylo již 209,7 tisíc osob. Meziročně tak přibylo zhruba 5 200 zaměstnaných osob. V souvislosti s tím lze předpokládat, že podíl zaměstnanosti rizikových skupin bude také růst (Úřad práce ČR, 2016)

Největší podíl na celkovém počtu zaměstnaných tvoří osoby ve věku 30-44 let (41,4 %), jak ukazuje tabulka 3 strukturu **počtu zaměstnaných osob dle věku**. Ovšem oproti situaci předchozích let, se počet zaměstnaných osob zvýšil téměř ve všech věkových skupinách. Nejvýraznější nárůst je patrný ve skupině 60 let a více (+4 700 osob). K výraznému poklesu počtu zaměstnaných osob, došlo u věkové skupiny 15-29 let. Na druhou stranu je patrné, že počet a podíl osob s vyšším věkem na celkovém počtu zaměstnaných neustále roste. Jednou z příčin je postupné zvyšování věku odchodu do penze.

Tabulka 3: Věková struktura zaměstnaných (v tisících)

Věk	9/2015	9/2016	Rozdíl	% v celku
15-29 let	36,5	31,9	-4,6	15,2
30-44 let	85,9	86,9	+1,0	41,4
45-59 let	68,8	72,9	+4,1	34,8
60 let a více	13,3	18,0	+4,7	8,6

Zdroj: Úřad práce ČR, 2017

V tabulce 4 je možné vidět postupný vývoj počtu zaměstnaných **podle nejvyššího dosaženého vstupně vzdělání**. Je z ní zřejmé, že největší podíl počtu zaměstnaných tvoří osoby se středním vzděláním bez maturity. To také kopíruje požadavky trhu po řemeslné kvalifikaci. Tato skupina také disponuje největším meziročním nárůstem zaměstnaných osob. Dále je z této tabulky patrné, že druhou skupinou, u které je největší meziroční nárůst zaměstnanosti, jsou vysokoškolsky vzdělané osoby.

Tabulka 4: Vzdělanostní struktura zaměstnaných (v tisících)

Vzdělání	Září 2015	Září 2016	Rozdíl	Podíl na celku v %
Základní bez vyučení	11,4	10,7	-0,7	5,1
Střední bez maturity	82,4	87,8	+5,1	41,7
Střední s maturitou	74,6	73,0	-1,6	34,7
Vysokoškolské	35,9	38,9	+3,0	18,5

Zdroj: Úřad práce ČR, 2017

Údaje o **počtu zaměstnaných** je také možné rozdělit **podle odvětví**, ve kterém dané osoby v Libereckém kraji pracují. Toto rozdělení je znázorněno v tabulce 5. Charakteristika vykonávaných činností je prováděna na základě klasifikace CZ-NACE, tedy dle specifík vybraných typových činností. Nejvíce zaměstnaných osob je ve zpracovatelském průmyslu (37,1 %), naopak nejméně zaměstnaných pracuje v oblasti těžby a dobývání (0,5 %). To je pochopitelné i vzhledem k celkovému demografickému a geografickému charakteru Libereckého kraje. Meziroční srovnání ukazuje, že nejvíce zaměstnaných přibýlo v oblasti zdravotní a sociální péče (zvýšení o 2 500 osob). Paradoxně výrazný meziroční pokles zaměstnaných byl zaznamenán ve velkoobchodě a maloobchodě (3 400 osob).

Tabulka 5: Struktura zaměstnanosti rozdělená dle CZ-NACE (v tisících)

Zaměstnanost podle CZ-NACE				
Klasifikace	Září 2015	Září 2016	Rozdíl	Podíl na celku v %
A Zemědělství, lesnictví, rybářství	3,4	4,2	+0,8	2,0
B Těžba a dobývání	0,9	1,1	+0,2	0,5
C Zpracovatelský průmysl	76,9	77,9	+1,0	37,1
D Výroba a rozvod elektřiny, tepla, plynu	0	1,9	+1,9	0,9
E Zásobování vodou, činnost související s odpady	2,9	1,3	-1,6	0,6
F Stavebnictví	12,9	13,8	+0,9	6,6

G	Velko-maloobchod, oprava motorových vozidel	25,1	21,7	-3,4	10,3
H	Doprava a skladování	8,7	10,3	+1,6	4,9
I	Ubytování, stravování a pohostinství	7,5	6,5	-1,0	3,1
J	Informační a komunikační činnost	3,3	4,1	+0,8	2,0
K	Peněžnictví a pojišťovnictví	3,6	3,7	+0,1	1,8
L	Činnost v oblasti nemovitostí	1,5	1,6	+0,1	0,8
M	Profesní, vědecké a technické činnosti	6,4	7,1	+0,7	3,4
N	Administrativní a podpůrné činnosti	4,0	4,3	+0,3	2,0
O	Veřejná správa a obrana, povinné sociální zabezpečení	10,4	11,2	+0,8	5,3
P	Vzdělání	14,6	13,5	-1,1	6,4
Q	Zdravotní a sociální péče	13,9	16,4	+2,5	7,8
R	Kulturní, zábavní a rekreační činnost	3,4	5,0	+1,6	2,4
S	Ostatní činnosti	4,0	4,5	+0,5	2,1

Zdroj: Úřad práce ČR, 2017

Příčiny nezaměstnanosti v Libereckém kraji nelze tak snadno definovat a popsat, jednotlivé faktory se mohou v různých částech lišit. I když lze na druhou stranu říci, že tento kraj patří spíše k homogenním celkům. Tak jak se mění demografické složení obyvatelstva, mění se i složení zaměstnanosti rizikových skupin. Obecně lze ale říci, že zaměstnanost kraje ovlivňuje několik aspektů.

- Dle informací, které registruje ÚP ČR je zřejmé, že požadavky zaměstnavatelů na kvalifikovanou pracovní sílu se liší od počtu registrovaných nezaměstnaných osob. Obory s dlouhodobě neuspokojenou poptávkou po zaměstnancích jsou jako již tradičně zdravotnictví a sociální služby či strojní dělnictví.
- Kapacita průmyslových zón se blíží ke svému naplnění, do popředí vstupuje prostorové omezení měst. S tím souvisí také chybějící diverzifikace aktivit zaměstnavatelů, kdy je většina jejich aktivit chybně napojena na automobilový průmysl.
- Specifikum Libereckého kraje, kdy je drtivá většina průmyslové produkce a s tím spojeného zpracování soustředěna do krajského města. Soustředěnost jednotlivých zaměstnavatelů do určitého prostoru tak nutí zaměstnance k dojíždění z okrajových částí okresů. To se může negativně projevat

v jejich ochotě setrvat i nadále v zaměstnání, zvláště pak, jedná-li se o více směnné provozy.

- Existence sociálně vyloučených lokalit, kde se mohou ve zvýšeném počtu vyskytovat osoby bez pracovních návyků, bez dostatečného vzdělání a ochoty vstoupit na trh práce. I zde je však nutné říci, že Liberecký kraj patří k těm méně problémovým v rámci České republiky.
- Malé využití starých a opuštěných průmyslových areálů.
- Nedostatečná ochota zaměstnavatelů poskytovat flexibilní pracovní dobu i na dělnických pozicích. Tato možnost by například umožnila vstup na trh práce osobám pečujícím o jinou blízkou osobu či rodičům opětovně vracejícím se po mateřské a rodičovské dovolené do pracovního procesu.
- Tím, že investoři nejsou dostatečně motivováni k investicím do mikroregionů, nevěnují dostatečnou pozornost své společenské odpovědnosti, soustřeďují své podnikatelské aktivity spíše do urbanistických středisek a nevěnují se tak diverzifikaci poptávky po práci.
- Nízká podpora malého a středního podnikání ve formě inovačních projektů, místní politiky podpory regionálních produktů. Zvláště to pak může být vysoká míra zdanění, která tuto formu podnikání spíše znesnadňuje, je-li ovšem prováděna dle legislativy a základních podnikatelských principů.
- Poslední je také faktor trvání různých pracovních nabídek. Oblíbené je zaměstnávání na dohodu o provedení práce, která v návaznosti na předchozí bod, není zatížena takovými vysokými odvody a zdaněním. Je to také neochota zaměstnávat pracovníky na dobu neurčitou, poněvadž z toho při ukončování pracovního poměru plynou pro zaměstnavatele určité zákonné povinnosti. Zvláště pak v sociálních službách a neziskovém sektoru, kde také často mohou rizikové skupiny najít své uplatnění v pracovním procesu, je to skutečnost, že uchazeči bývají zaměstnáváni na dobu trvání určitých projektů (Úřad práce ČR, 2016).

Tato kapitola popsala situaci na krajském trhu práce, zdůrazňuje tendenci poklesu nezaměstnanosti v důsledku ekonomického růstu. Charakterizuje aspekty, které ovlivňují zaměstnanost. Podává tak ucelené informace o podmínkách, které na tomto trhu vytvářejí podniky, ale také o faktorech, které je ovlivňují, například chování potenciálních zaměstnanců.

5.1 Charakteristika rizikových skupin na trhu práce v Libereckém kraji

K dlouhodobě obtížně umístitelným skupinám osob v Libereckém kraji, které mají ztížený vstup na trh práce, patřily vždy rizikové skupiny. Pro tyto je nastaven rámec aktivní politiky zaměstnanosti, který se zaměřuje především na jejich segmenty – absolventy škol a mladistvé bez kvalifikace, osoby pečující o děti do 15 let věku, uchazeči se zdravotním postižením, uchazeči s nízkým stupněm maximálního dosaženého vzdělání, uchazeči ve věku 50 a více let a dlouhodobě nezaměstnaní uchazeči o zaměstnání či osoby ohrožené dlouhodobým trváním doby evidence uchazečů o zaměstnání (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Absolventi škol a mladiství bez kvalifikace

K lepšímu uplatnění absolventů škol a mladistvých bez kvalifikace především přispívá spolupráce škol a soukromého sektoru již v rámci studia. Dále jsou také různé programy, které usnadňují zaměstnávání absolventů nebo jim dokonce po určitou dobu hradí mzdu či plat, aby byli potenciální zaměstnavatelé motivováni k jejich zaměstnání. Vyšší ochota zaměstnat absolventy se projevila i větším počtem volných míst pro ně vyhrazených (o 73 více oproti roku 2015). Počet mladistvých bez praxe se meziročně zvýšil z 216 na 224 (Úřad práce ČR, 2016).

Tabulka 6: Vývoj počtu absolventů škol a mladistvých v Libereckém kraji

Uchazeč \ Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Absolventi	812	1297	1167	1211	1574	1469	1036	760	590
Mladiství bez praxe	306	263	223	245	214	210	212	216	224

Zdroj: Úřad práce ČR, 2017

V tabulce 6 uvedené výše je zachycen počet absolventů a mladistvých bez praxe za posledních 9 let. V roce 2012 byl počet nezaměstnaných absolventů nejvyšší, od tohoto roku má tendenci klesat. **Samotné minimum je v roce 2016.** Naopak počet mladistvých bez praxe má spíše tendenci kolísat kolem počtu 200, k výraznému zlepšení jejich situace tedy nedochází. Zaměstnavatelé především identifikují své potřeby v oblasti technických oborů, zároveň také zaznamenávají disproporce mezi jejich poptávkou po práci a absolventy, kteří vycházejí ze škol. Nízkou připravenost těchto absolventů se snaží

eliminovat spoluprací se školami a snahou následně tyto osoby zaměstnat, s cílem snižovat své personální a mzdové náklady.

Osoby pečující o dítě do 15 let

Další segmentem rizikových skupin jsou osoby pečující o děti do 15 let věku. Právě tyto osoby jsou do jisté míry vázány svými časovými možnostmi a rodinnými poměry, aby se uplatnili na trhu práce. Na úplném konci **prosince 2016** bylo v Libereckém kraji evidováno **3 223 osob** pečujících o děti do 15 let, což představuje 20,0 % všech evidovaných. Ve srovnání s minulým rokem se počet těchto osob lehce zvýšil, konkrétně o 102 osob. Avšak výrazněji se zvýšil jejich podíl na celkovém počtu evidovaných uchazečů o zaměstnání se ve srovnání s rokem 2015 (o čtyři procentní body). Zaměstnavatelé se k zaměstnávání těchto osob uchylují vždy s jistým despektem. Mají obavy, že si vzhledem ke své situaci nebudou řádně plnit svou pracovní kázeň nebo budou mít jisté požadavky na flexibilitu pracovní doby. Dle nich by to poté mohlo mít vliv na postavení podniku na trhu a možné narušení vlastní konkurenceschopnosti. Jelikož tyto lidé pečují o jiné členy rodiny, pozice nabízené na nízké kvalifikované omezené úvazky jim často neposkytují dostatečné příjmy a motivaci pro plnohodnotné zařazení na trh práce. Problémová je také nevyhovující pracovní doba často ve více směnných provozech.

Uchazeči o zaměstnání s nízkým stupněm maximálního dosaženého vzdělání

Osoby s nízkým stupněm maximálního dosaženého vzdělání jsou dalším segmentem rizikových skupin. K **31. prosinci 2016** bylo evidováno **5 360 uchazečů** s maximálně základním vzděláním, k identickému datu roku 2015 to bylo 6 103 uchazečů. Z celkového počtu uchazečů tvořila tato skupina 33,3 % (o 2,0 p. b. více než minulý rok). U tohoto segmentu se nejvíce projevuje působení systému SSP a HN, jelikož často nemá motivaci pracovat, neboť rozdíl mezi příjmem ze zaměstnání a příjmem ze sociálních dávek je mnohdy minimální. Je také důležité říci, že umístění těchto osob je značně složité, často se tak děje za pomoci nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti.

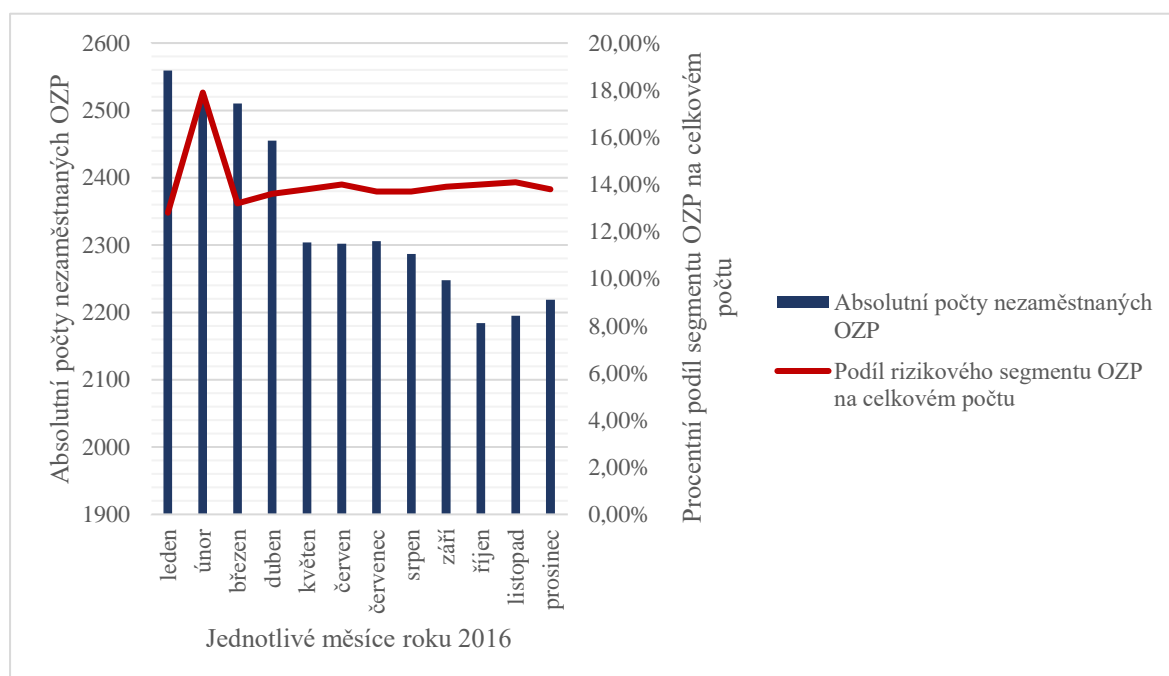
Uchazeči o zaměstnání ve věku 50 a více let

Důvodem evidence uchazečů nad 50 let bývá jejich malá jazyková vybavenost, nízká flexibilita a pohotovost nebo také dlouhodobé zaměstnání na jedné pozici, tudíž horší adaptace na nové zaměstnání a s ním spojené procesy. V tomto segmentu došlo k meziročnímu poklesu počtu uchazečů, a to o 806 osob. Na **konci roku 2016** jich tedy v evidenci **bylo 4 981**. Podíl osob nad 50 let v evidenci na celkovém počtu uchazečů se

za rok 2016 zvýšil, na konci prosince 2016 činil 30,9 %, na konci roku 2015 to bylo 29,7 %.

Uchazeči o zaměstnání se zdravotním postižením

Počet OZP, jako dalšího segmentu rizikových skupin, se meziročně snížil z 2 557 na **2 219** (pokles o 338 oproti roku 2015). Jejich podíl na celkovém počtu uchazečů však meziročně vzrostl z **13,1 % na 13,8 %**, což signalizuje vyšší procentní pokles celkového počtu uchazečů než zvýšení počtu uchazečů této skupiny. Navzdory tomu se počet jejich uchazečů nemění tak markantně, jako tomu je u jiných skupin. V době ekonomického oživení se jejich podíl na počtu uchazečů zvyšuje a v době ekonomického útlumu naopak snižuje, což dokládá i obrázek 1.



Obrázek 1: Vývoj počtu OZP a jejich podílu na celkovém počtu uchazečů v roce 2016

Zdroj: Úřad práce ČR, 2017

Uplatnění zdravotně znevýhodněných osob na trhu práce bývá značně komplikované, proto se stát snaží tyto komplikace eliminovat prostřednictvím aktivní a pasivní politiky zaměstnanosti. V Libereckém kraji často věk těchto osob přesahuje 50 let, což na sebe váže i další faktory. Může to například být nízká kvalifikace, vyšší absence v zaměstnání či neochota uzpůsobit pracovní prostředí ze strany zaměstnavatele

Dlouhodobě nezaměstnaní uchazeči o zaměstnání

Klesá-li permanentně míra nezaměstnanosti, je více než zřejmé, že v evidenci o zaměstnání zůstávají především osoby, které jsou dlouhodobě nezaměstnané. Snižování jejich počtu se

nicméně daří pozvolna naplňovat, snižuje se i jejich podíl na celkovém počtu nezaměstnaných. Na **konci roku 2016** bylo v evidenci uchazečů o zaměstnání celkem **5 601 osob** s evidencí delší než 12 měsíců (34,8 % z celkového počtu uchazečů; v roce 2015 jich bylo 7 736 a tvořili tak 39,7 % z celkového počtu uchazečů). I nadále je tento segment jedním z nejohroženějších na trhu práce. Přibližně 67 % z těchto 5 601 uchazečů je totiž v evidenci úřadu práce přes dva roky. Negativních faktorů, které ovlivňují tuto situaci, je opět několik. Lze hovořit o neochotě vstupu na trhu práce, rovnosti decilové a minimální mzdy, neochotě zaměstnat tyto osoby na plný pracovní úvazek a tak podobně. Demotivovat uchazeče také může tzv. nekolidující zaměstnání, kdy uchazeči o zaměstnání i nadále mohou setrvat v evidenci, jelikož jejich měsíční výdělek nepřesáhne polovinu minimální mzdy (ČR, zákon č. 435/2004 Sb.).

Metodická poznámka: Dle poskytnutých informací úřadu práce je nutný drobný metodický výklad ohledně provádění samotného sčítání rizikových osob v evidenci uchazečů o zaměstnání. Za rok 2016 evidoval úřad 16 104 těchto uchazečů. Ovšem součet uvedených osob v jednotlivých skupinách je vyšší o několik tisíc. Je to proto, že daná osoba může být vedena ve více skupinách. Následovně například: jedná se o mladistvého jedince s nízkým stupněm dosaženého vzdělání v evidenci uchazečů o zaměstnání déle než dva roky. Tato osoba bude tak ve statistice zahrnuta dvakrát.

Romové jako riziková skupina na trhu práce

Dle národních a regionálních analýz patří Romové mezi jednu z nejohroženějších skupin na trhu práce. Především je to důsledek neochoty části zaměstnavatelů zaměstnávat Romy na základě předsudků i údajných špatných zkušeností s jejich pracovní morálkou, nespolehlivostí, aniž by posuzovali potenciální zaměstnance individuálním přístupem. Zúžený výběr pracovních pozic má část Romů také kvůli nízkému stupni vzdělání a kvalifikaci. Důležitým faktorem v této situaci také je vysoká míra zadluženosti a exekucí, pro tyto Romy se tak stává legální zaměstnání spíše znevýhodněním. Tato spirála tak může vyústit v pohyb v šedé ekonomice či dokonce sociální vyloučení (Úřad vlády České republiky, 2017).

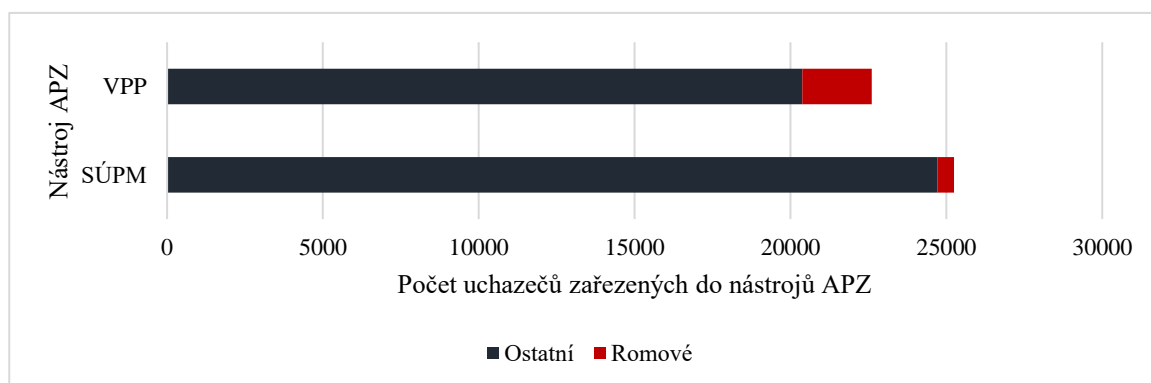
Přesné hodnoty nezaměstnanosti Romů není možné identifikovat, jelikož ÚP ČR neeviduje uchazeče o zaměstnání na základě etnického znaku. Ovšem na druhou stranu je možné usuzovat, že se míra nezaměstnanosti Romů snižuje spolu se snížením nezaměstnanosti u zbytku populace. Podíl nezaměstnaných osob v roce 2017 tvořil 4,3 %, v roce 2016

5,6 %, v roce 2015 6,6 % a v roce 2014 7,7. Lze tak usuzovat, že pro Romy bylo snazší získat plnohodnotné zaměstnání.

Tento fenomén také potvrzují ostatní oblasti České republiky. V obci Liberec například dochází k poklesu nezaměstnaných Romů především v profesích s požadavky nižších stupňů kvalifikace, naopak u pozic s požadavkem vyšší kvalifikace dochází k jejich odmítání. Romové jsou zde především zaměstnáváni do pomocných profesí, pracují v pohostinství nebo ve stavebnictví, kde není výjimkou, že také podnikají. Naopak na vyšších pozicích či ve státní správě jsou zaměstnáváni spíše výjimečně (ARPLK, Z. S., 2018).

Úřad práce také regionálně rozděluje Českou republiku na regiony, ve kterých monitoruje míru nezaměstnanosti. Pro regiony s vyšší mírou nezaměstnanosti alokuje i vyšší finanční prostředky, které mají napomoci vyšší úrovni zaměstnanosti rizikových skupin. V roce 2016 tak celkově vynaložil na společensky účelná pracovní místa včetně podpory podnikání osob samostatně výdělečně činných finanční prostředky ve výši 3 379 090 tis. Kč, z čehož 282 826 tis. Kč bylo hrazeno ze státního rozpočtu (dále také SR) a 3 096 264 tis. Kč z prostředků Evropských strukturálních fondů (dále také ESF). Z těchto prostředků bylo vytvořeno 25 244 pracovních pozic (Úřad práce České republiky, 2017).

Na veřejně prospěšné práce byly vynaloženy prostředky ve výši 2 687 116 tis. Kč., z čehož 389 029 tis. Kč bylo hrazeno ze SR a 2 298 087 tis. Kč z ESF. Z prostředků bylo vytvořeno 22 608 pracovních pozic. Úřadem práce dle kvalifikovaných odhadů počtu uchazečů bylo v těchto regionech umístěno na společensky účelná pracovní místa 534 Romů a na veřejně prospěšné práce 2 231 Romů – znázorňuje obrázek 2.



Obrázek 2: Podíl počtu Romů na nástrojích APZ

Zdroj: vlastní zpracování dle Zprávy o stavu romské menšiny za rok 2016

Důležité jsou tak u zaměstnávání Romů tři faktory. Prvním je vytváření pozitivního klimatu na trhu práce prostřednictvím veřejného sektoru. Druhým je samotná ochota Romů být do pracovního procesu začleněn a třetím ochota zaměstnavatelů Romy na pracovní pozice přijímat. Klíčovým tak tedy v oblasti zaměstnanosti Romů a jejich uplatnění na trhu práce je především vzdělání. Zásadní změna nastala s novelou školského zákona a tzv. uplatňováním inkluzivního vzdělávání. Významné je tak především opouštění od kategorizace dětí, žáků a studentů na sociálně vyloučené, se zdravotním znevýhodněním a se zdravotním postižením. Zavádí nové vymezení pojmu žáka se speciálními vzdělávacími potřebami s návazností na nová podpůrná opatření, která by těmto usnadňovala vzdělávání v běžných základních školách. Tato skutečnost tak může napomoci zvýšení počtu romských žáků a studentů v běžných školách, protože se snaží eliminovat bezdůvodné vzdělávání ve speciálních školách bez možnosti získání sekundárního a terciálního vzdělání (Úřad vlády České republiky, 2017).

Studie Rozvojového programu OSN a Světové banky ovšem uvádí, že také záleží, jakého stupně vzdělání bylo dosaženo. Ve výzkumu, který byl prováděn v Bulharsku, Rumunsku, Maďarsku a Slovenské republice (dále také Slovensko) dosahovala nezaměstnanost Romů vysokých hodnot v Maďarsku a na Slovensku, přitom zde bylo vzdělání Romů podstatně vyšší než ve zbylých dvou zemích, viz následující tabulka 7. Tato situace ovšem může být způsobena rozdílným legislativním rámcem v jednotlivých zemích. Je tak možné, že student navštěvuje vzdělávací zařízení po dobu, kdy je to povinností v rámci zákonů a po pominutí této povinnosti vzdělávání ukončí (Neujobs, 2014).

Tabulka 7: Vývoj zaměstnanosti a stupně vzdělání ve vybraných zemích

Údaj	Bulharsko	Rumunsko	Maďarsko	Slovensko
Zaměstnanost	34 %	30 %	23 %	15 %
Nezaměstnanost	40 %	33 %	50 %	70 %
Bez vzdělání	16 %	31 %	6 %	3 %
Základní vzdělání	32 %	31 %	22 %	15 %
Střední odborné vzdělání	40 %	28 %	56 %	62 %
Střední vzdělání	11 %	10 %	16 %	19 %
Vysokoškolské vzdělání	1 %	0 %	0 %	1 %

Zdroj: vlastní zpracování dle UNDP, 2012

Dalším důležitým faktorem ovlivňujícím zaměstnanost Romů je oblast bydlení a bytového zázemí. Disparity v této oblasti se ovšem liší jak mezi romskými komunitami uvnitř jednoho státu, tak napříč mezi jednotlivými zeměmi Evropy. Jednou z příčin těchto disparit jsou také různé politické režimy minulého století, které v určité míře vytvářely podmínky pro vznik ghett, vyloučených lokalit či jiných segregovaných území. S následnými změnami ekonomik po roce 1989 také přicházely změny právě v bytových politikách. Trh s nemovitostmi začal být komerční a částečně nepřístupný. Docházelo ke značnému omezení přístupu Romů na tento trh. Na jedné straně tak je vyvíjen tlak na integraci Romů do společnosti, na straně druhé se Romové potýkají se segregací ať v samotných ghettech či osadách (Úřad vlády České republiky, 2017).

Důležité je, aby lidem, kteří projeví zájem o získání stabilního bydlení, bylo toto umožněno. Pro vytvoření návrhu zákona o sociálním bydlení, které se prozatím jeví jako možné řešení bytové politiky, je několik důležitých důvodů. Podkladem pro jeho vytvoření byly právě problémy, které vyplynuly z výplat dávek ze sociálního systému na účely bydlení. Tyto problematické okruhy především zahrnují nevyhovující kvalitu bytového prostoru, stanovení výše nákladů na bydlení, které jsou poté indikátorem pro stanovování dávek, či zneužívání podnikání s provozem ubytoven. Druhý dokument, který se stal podkladem pro výše zmiňovaný návrh popisoval problémy, které právě souvisí s integrací sociálně vyloučených obyvatel do bytové politiky. Jedná se například o dluhy vůči majiteli nemovitosti, nedodržováním hygienických předpisů nebo také nadhodnocené nájemné ze strany majitele a zanedbávání údržby nemovitosti.

Tato podkapitola věnující se Romům představila specifika, která se tohoto etnika týkají. Ukazuje se, že zaměstnávání Romů musí být řešeno komplexně v návaznosti na další socio-ekonomické faktory. Je tak důležitá spolupráce podniků a veřejného sektoru, je nutné odstraňování bariér omezujících vstup na trh práce (například nadměrné zadlužení Romů), nezbytná je sociální reforma a také podpora motivace Romů ke vzdělávání i získání plnohodnotného zaměstnání.

6 Využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti v podniku

V návaznosti na teoretická východiska zaměstnávání rizikových skupin, je tedy patrné, že povinné zaměstnávání u podniků a dalších subjektů na trhu práce se týká pouze jednoho segmentu, tedy osob handicapovaných. Aby stát napomáhal zaměstnávání i dalších segmentů a motivoval tak zaměstnavatele k jejich náboru, realizuje nástroje aktivní politiky zaměstnanosti.

Pro běžné podniky jsou nejdostupnějším nástrojem APZ (tedy převážně pro ně nastaveným) společensky účelná pracovní místa (dále také jako SÚPM). Vytváření nebo vyhrazování těchto míst je upraveno § 113 zákona o zaměstnanosti. Cílem tohoto nástroje je umístění uchazeče o zaměstnání, kterého není možné umístit jinými prostředky. Úřad práce také může poskytnout tento příspěvek uchazeči, který zřídí pracovní místo sám pro sebe, tedy bude působit jako osoba samostatně výdělečně činná. Pokud tato osoba zahájí svou činnost, po sepsání dohody s úřadem práce, smí do 30 dnů také požádat o překlenovací příspěvek, který je určen na částečnou úhradu provozních nákladů, jenž jsou spojeny s výkonem výdělečné činnosti. Žádost o tento příspěvek potom smí potenciální zaměstnavatel na stejného zaměstnance čerpat jednou za tři roky (veřejné zdroje Úřadu práce ČR)

Uchazeč, který je umisťován na SÚPM musí být v evidenci uchazečů o zaměstnání minimálně 3 měsíce a jedná se poté především o:

- a) osoby dlouhodobě (více jak 12 měsíců) v evidenci,
- b) osoby nad 50 let,
- c) OZP³,
- d) absolventy se středním stupněm vzdělání do 25 let, kteří mají praxi v oboru do 2 let,
- e) osoby pečující o děti do 15 let,
- f) osoby do 30 let.

³ Od bodu c) níže je také rozhodující, zda je těmto potenciálním zaměstnancům poskytnuta pracovní smlouva na dobu neurčitou. Pokud ano, hrađí se příspěvek v plné výši, pokud nikoli, může být krácen.

6.1 Vyhrazení společensky účelného pracovního místa

Rozhodne-li se potenciální zaměstnavatel pro využití tohoto nástroje, musí učinit několik následujících kroků a projít administrativním procesem. Následující postup je sestaven z informací, které byly získány ústními pohovory se zaměstnanci Úřadu práce ČR – Krajské pobočky v Liberci.

Krok první – žádost

Nejprve je nutné spojit se s úřadem práce. Na webových stránkách získat formulář žádosti, který musí být následně kompletně vyplněn. V tomto formuláři je nutné uvést základní identifikační údaje, tedy IČO v případě právnické osoby nebo rodné číslo a IČO v případě fyzické osoby. Nutné je také doložit číslo bankovního účtu, smlouvu s bankou o jeho zřízení. Dále také potvrzení o tom, že společnost není v likvidaci, nebyla jí nikdy udělena pokuta za nelegální zaměstnávání a také o bezdlužnosti k dalším státním institucím, jako jsou například finanční správa, Česká správa sociálního zabezpečení či celní úřad.

Krok druhý – charakteristika pracovního místa

Není-li místo výkonu shodné se sídlem potenciálního zaměstnavatele, musí být k žádosti také přiložena smlouva o nájmu prostor určených k podnikatelské činnosti. Pokud potenciální zaměstnanec získá tímto výkonem práce určitou praxi, musí zaměstnavatel také zpracovat plán odborné praxe. Je-li uchazečem absolvent, musí doložit za svou stranu k žádosti prohlášení o ukončeném vzdělání. Úřad práce k žádosti za svou stranu doloží evidenční kartu uchazeče o zaměstnání. Minimální doba trvání tohoto zaměstnání pak musí být 1 rok.

Krok třetí – projednání žádosti

Do 30 dnů po podání žádosti zahájí pobočka úřadu práce její projednání. Nejprve je žádost přesunuta ke zprostředkovatelce zaměstnání, která vede daného uchazeče v evidenci. Zde je důležité upozornit na to, že celý tento proces může být veden z titulu vzájemné dohody mezi potenciálním zaměstnavatelem a uchazečem o zaměstnání nebo si zaměstnavatel podá sám žádost o vyhrazení tohoto místa a úřad práce mu budoucího zaměstnance vybere.

Po vyjádření zprostředkovatelky k žádosti a jejím doporučení či nedoporučení putuje žádost k vedení pobočky ÚP. To vyjádří souhlas či nesouhlas a také potvrdí nebo upraví výši navrhovaného příspěvku. Pro okres Liberec může být podpora poskytována po dobu

6 měsíců, v případě, že se jedná o hůře umístitelného uchazeče o zaměstnání, může být poskytována až po dobu 1 roku. Přidělení příspěvku ovšem není nárokové, tedy i po splnění všech požadavků nemusí být poskytnut.

Krok čtvrtý – jednací komise

V závěru je žádost předložena hodnotící komisi ÚP, která žádost zamítne nebo schválí. V případě zamítnutí obešle účastníky zamítacím dopisem, v případě schválení směřuje tento proces k vytvoření dohody mezi ÚP a zaměstnavatelem.

Krok pátý – zpětné doložení

Po absolvování tohoto procesu již nic nebrání nástupu zaměstnance do zaměstnání. Zaměstnavatel ovšem musí zpětně na pobočku ÚP doložit pracovní smlouvu a každý měsíc po dobu trvání podpory vyúčtovávat mzdové náklady za zaměstnance. Úřad práce má vždy 30 dní na vyplacení příspěvku za daný kalendářní měsíc. Doklady zasílá pouze datovou schránkou nebo prostřednictvím podatelny ÚP či osobně k rukám referenta úřadu, který celou žádost vede.

6.2 Rozhodování o využití nástrojů APZ z pohledu zaměstnavatele

Motivace zaměstnavatelů realizovat nástroje APZ by od jisté úrovně měla být v určitém souladu s aktuálním ekonomickým vývojem. Je-li tedy abstrahováno od jejich osobních názorů na tento systém, lze říci, že s ekonomickým růstem bude jejich zájem o tyto nástroje spíše klesající. Lze tak tedy i předpokládat, že s daným ekonomickým růstem, by se měl počet uchazečů o zaměstnání, a tedy i počet realizovaných aktivit APZ snižovat. Při této analýze je možné vycházet například z počtu uchazečů o zaměstnání na jedno volné pracovní místo, viz tabulka 8.

Tabulka 8: Vývoj počtu uchazečů na jedno pracovní místo v Libereckém kraji

Rok	05/2010	03/2013	04/2014	03/2015	03/2016	03/2017	03/2018
Uchazeči na jedno pracovní místo	17,2	10,8	10,3	5,5	3,2	2,4	1,1

Zdroj: Úřad práce ČR, 2010 až 2018

Z tabulky 8 je tedy zřejmé, že míra zaměstnanosti se skutečně spolu s ekonomickým růstem zvyšuje, inverzně se tedy míra nezaměstnanosti snižuje. V návaznosti na priority evropských strategií se neustálé snahy umisťovat uchazeče o zaměstnání tak přesouvají k těm dlouhodobě nezaměstnaným, tedy jednomu ze segmentů rizikových skupin. Tabulka 9 ukazuje, jak se počet dlouhodobě nezaměstnaných uchazečů o zaměstnání také snižuje. Nelze ovšem říci, že ke zvyšování zaměstnanosti v době ekonomického růstu přispívá realizace nástrojů APZ. Spíše se tak bude dít v době ekonomického útlumu, kdy přes ekonomický propad bude uměle navyšována zaměstnanost. Na druhou stranu realizace určitých nástrojů APZ může být efektivní při zvyšování kvalifikace uchazečů.

Tabulka 9: Vývoj počtu dlouhodobě nezaměstnaných uchazečů v Libereckém kraji

Rok	04/2014	03/2015	03/2016	03/2017	03/2018
Uchazeči dlouhodobě nezaměstnaní	3 575	3 561	2 949	2 027	1 292

Zdroj: Úřad práce ČR, 2015 až 2018

Při rozhodování o realizaci nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti musí podnik výše uvedené faktory zahrnout do svých úvah. Tato kapitola tak poskytuje základní informace o tomto rámci a předkládá možnost jeho využití v podniku. Na jedné straně, tak lze v této politice spatřit určitá pozitiva, na straně druhé ale také jisté překážky. V posledních letech se velmi razantně snížil počet společensky účelných pracovních míst (z 1 500 v roce 03/2016 na 455 v roce 03/2018) oproti podobné struktuře například počtu veřejně prospěšných prací. Což také může poukazovat na určité nároky a bariéry při realizaci SÚPM a jisté neochotě zaměstnavatelů tyto bariéry překonávat. Tou největší je bezesporu administrativní zátěž při zaměstnání pracovníků prostřednictvím APZ, dále také pomíjivost peněžních příspěvků a v neposlední řadě i klesající počet nezaměstnaných, který není schopen uspokojit poptávku po práci. Zaměstnavatelé tak vyhledávají lidské zdroje na jiných trzích, než by upřednostňovala státní politika. Pro další realizaci nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti je tak nutné, aby se zaměřovaly na zvyšování kvalifikace i odbornosti uchazečů a spíše jen vytvářely pozitivní klima pro spolupráci rizikových skupin a zaměstnavatelů (Novák a kol., 2016).

7 Analýza zaměstnávání rizikových skupin ve vybraném podniku

V této kapitole je popsána historie podniku⁴, která je pevně spjata s výrobou produktu, jenž podnik vyrábí. Následující podkapitoly charakterizují podnikový závod Preciosa – Lustry, a. s. od jeho prvopočátku až po vybrané personální procesy. Tedy od základních, avšak důležitých činností a informací, k těm specifickým, které se dotýkají rizikových skupin.

7.1 Charakteristika podniku

Mise: „Rozvíjíme umění generací českých sklářů!“

Sklo patří bezesporu k nejvýznačnějším českým produktům. Své první úspěchy zažilo již ve středověku. V té době se Čechy proslavily především výrobou barevného skla, které se používalo k výzdobě církevních staveb. Za vlády císaře Rudolfa II. se dočkalo nevídaného úspěchu, hlavně díky tomu, že se Praha stala evropským centrem vzdělanosti a kultury. V druhé polovině 17. století se na českém území začalo tavit průzračné čiré sklo, které díky svým vlastnostem kvality dostalo přívlastek český křišťál.

S rozmachem elektrické energie a elektrického osvětlení, se skleněné osvětlení stalo luxusním zbožím. Sídla a domy aristokratů se tak ve 20. století pod taktovkou reprezentace díky skleněným svítidlům a lustrům stala známkou vkusu.

V roce 1724 se pod vedením Josefa Palmeho ve vesnici Prácheň u Kamenického Šenova otevřela první sklářská dílna. Křišťálová světla i ověsy si rychle získaly významné příznivce. Oblíbil si je například také francouzský král Ludvík XV. nebo rakouská císařovna Marie Terezie. Čechy se tak prosadily jako jeden z nevýznamnějších producentů lustrů v Evropě. Na výstavě ve Vídni roku 1873 získávají jablonečtí výrobci bižuterie společně s lustry z dílny Eliase Palmeho ocenění a malá rodinná firma se tak brzy rozrůstá, udává tempo ve sklářském průmyslu.

První světovou válkou byl vývoj sklářského průmyslu, a také výroba křišťálových lustrů, zpomalen. Ovšem světová hospodářská krize nezasáhla toto odvětví tak značně jako jiná. S novým myšlenkovým směrem – funkcionalismem, je také ovlivněna výroba a zpracování skleněných produktů. Osvětlení se stává součástí celkové umělecké koncepce interiéru.

⁴ Podnik představuje závod Preciosa – Lustry, a. s., který je součástí skupiny Preciosa, a. s.

Po roce 1945 byli skláři v Kamenickém Šenově a okolí ovlivněni nástupem komunismu a znárodnováním výrobních podniků po celém Československu. Na druhou stranu je nutné podotknout, že zde byly položeny základy dnešní společnosti Preciosa, a. s.

Po druhé světové válce dochází k velikému rozmachu i rozvoji českého sklářství. Výrobci lustrů vstupují do nové doby pod novým jménem Lustry, národní podnik. Výsledkem technologického pokroku a investic do výzkumu i vývoje bylo ocenění českých sklářských výtvarníků a technologů zlatou medailí na výstavě EXPO 58 roku 1958 v Bruselu. Položení základního kamene výstavby nového výrobního komplexu v Kamenickém Šenově, do nějž po jeho dokončení v roce 1972 byly převedeny jednotlivé výrobní závody z okolí, tak bylo jen dlouho očekávaným krokem. Tento proces dokončil tolik potřebnou koncentraci výroby. Po pádu komunistického režimu v roce 1989 společnost prochází proměnou v akciovou společnost. V roce 1995 se stává součástí skupiny Preciosa pod obchodním názvem Preciosa – Lustry, a. s. Již od 90. let se snaží investovat peněžní prostředky do budování nových distribučních sítí, nových technologií zpracování skla i výroby sklářských produktů a výstavby vlastního výzkumného zázemí (interní zdroje společnosti).

7.2 Produkt v návaznosti na rizikové skupiny

Produkt, od kterého se odvíjí následný návrh využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, je jedním ze skleněných dílů vyráběných z plochého skla – konkrétně se to jsou lustrové ověsy. Výroba těchto ověsů patří již k tradičním dovednostem a v 60. letech 20. století zažila veliký rozmach, což vedlo ke zkvalitnění i zdokonalení jejích výrobních technik a procedur. Proto jsou broušené ověsy jedním z mála produktů, které jsou dnes vyráběny strojně, jelikož ruční broušení neumožňuje tak precizní zpracování. Jednotlivé ověsy se tedy skládají z lustrových dropsů a kompletují se do řetězů za pomoci techniky tzv. *ketlování*. Popis pracovní činnosti a postupu ovšem nemá podnik zpracován.

Tyto ověsy mají mnoho **funkcí** na konečném svítidle. Jednou z nich je především opticko-estetická, která umožňuje průchod světla přes skleněné komponenty. U tohoto výrobku je možné rozlišit sedm výrobních skupin, dle velikostních vlastností je lze dělit také na malé lustrové ověsy a velké lustrové ověsy.

Dle materiálu je možné rozlišit ověsy vyráběné z horkého křišťálu, svítidla s těmito doplňky se nazývají poté jako křišťálová. Dalším základním materiálem vedle křišťálu jsou

plastické hmoty. Je také možné setkat se s ověsy textilními, dřevěnými či kovovými. V podniku jsou ovšem výhradně používány ověsy křišťálové.

Dělení ověsů se také může odvíjet od **technologie výroby**. Takto se klasifikují *smirkové ověsy* lisované z proužku nebo kapky skloviny či mačkáním nabrané skloviny. Lisováním ovšem dochází u tohoto produktu ke snížení optických vlastností. Technologií lisovstříku se vyrábí *lisovstříkové ověsy*, které disponují vyšší kvalitou. *Broušené a hromadně leštěné ověsy* je možné vyrábět až od větších velikostí a optická kvalita je také stále nízká. *Ručně broušené a leštěné ověsy* se vyrábějí na brusných strojích, kdy je možné dosáhnout poměrně vysoké kvality výrobku. Ovšem tato technologie má své limity v dokonalosti broušení facet, tedy brusných hran ověsu. *Strojně broušené a mechanicky leštěné ověsy* tedy představují nejvyšší kvalitu mezi komoditami ověsů, kdy tato technologie umožňuje dokonalý výbrus facet a dokonalé optické vlastnosti.

Dle tvaru lze třídit ověsy pro určité způsoby použití. Při tomto způsobu klasifikace se uvádí velikost ověsů vždy v milimetrech, v některých skupinách se ovšem uvádějí rozměry v anglických palcích (interní zdroje společnosti).

7.3 Řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku

ZÁKLADNÍ INFORMACE O SKUPINĚ PRECIOSA, A. S.

Tato podkapitola nejdříve popisuje základní a také personální informace o společnosti jako celku – tedy skupině Preciosa, a. s. Společnost, která se zabývá sklářským průmyslem, patří k největším sklářským podnikům v České republice. Od toho se také odvíjí celkový počet zaměstnanců, dle podnikového rozdělení do několika závodů. V celé republice zaměstnává 1 695 zaměstnanců (k roku 2018), z toho v Libereckém kraji 1 562 zaměstnanců. Například v okrese Liberec jsou provozovány tři závody, tento počet se dlouhodobě nemění. Co se týká počtu zaměstnanců v tomto okrese, dochází k jejich pozvolnému snižování, v roce 2003 to bylo přibližně 1 500, v první polovině roku 2018 to bylo 1 014 zaměstnanců. Tato situace je částečně způsobena nedostatkem pracovní síly, i přestože podnik jako celek vyvíjí dlouhodobě snahy o navýšení počtu zaměstnanců, a to především v závodě v Minkovicích. Z části je tato situace také způsobena podniky zabývajícími se automobilovým průmyslem, v nichž jsou mzdy výrazně vyšší, a tak rozhodující pro potenciální zaměstnance. Lze konstatovat, že nástroje APZ společnost dlouhodobě nevyužívá. Při zaměstnávání uchazečů OZP jsou upřednostňovány především individuální pohovory a náborů bez spolupráce s ÚP ČR. Je to způsobeno především

minulými zkušenostmi, kdy tyto snahy nebyly přínosné. Jelikož je proces výroby sklářských produktů značně náročný, není většina pozic vhodná pro uchazeče OZP. Nelze tak přijímat pracovníky s kožními problémy, astmatem, profese zahrnují riziko hluku a není možné přijímat potenciální zaměstnance s ortopedickými obtížemi horní části těla. Z možných pozic je to tedy především třídění šatonů (dokončovací práce) či expedice. Dochází hlavně k zaměstnávání OZP s lehčím postižením. Již dlouhodobě jsou v různých závodech zaměstnávání cizinci, se kterými má podnik většinou pozitivní zkušenosti. Především to jsou pracovníci z Evropské unie, a to Slovenské a Polské republiky, dále také z Ukrajiny. Společnost dále spolupracuje s odbornými učilišti, středními školami i Technickou univerzitou v Liberci v oblasti odborného výcviku a praxí i nových inovativních projektů. Preciosa, a. s. působí v Libereckém kraji již po několik desetiletí, a proto je řazena mezi přední české tradiční zaměstnavatele, který má svou historii. Pro zaměstnance představuje určitou jistotu a sociální stabilitu, proto zde setrvávají po mnoho let a někteří dokonce celý svůj profesní život (interní zdroje společnosti).

CHARAKTERISTIKA PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ V ZÁVODĚ PRECIOSA LUSTRY, A. S.

Tato podkapitola popisuje personální řízení, kdy zpracovává informace získané na základě analýzy provedené v konkrétním závodě. Preciosa – Lustry, a. s. si velice zakládá na příběhu produktu a procesu výroby, zpracování skla. Samotné sklářství je pevně spjato s oblastí severních Čech. Tento přístup se také odráží v chodu personálního oddělení. Celý proces tak stojí na umění a řemesle sklářů. Následující podkapitoly jsou zpracovány na základě pohovorů vedených s personálním ředitelem závodu.

Preciosa – Lustry, a. s., která sídlí v Kamenickém Šenově, zaměstnává přibližně 600 zaměstnanců a vychází z tradice českého sklářství. Lze tak říci, že se podnik i samotné sklářství stávají součástí života obyvatel a zaměstnanců v této oblasti. Proto se jí také přezdívá Crystal Valley (Křišťálové údolí). Fluktuace zaměstnanců je spíše nízká. Strukturu zaměstnanců naznačuje níže uvedená tabulka 10, která je rozděluje podle kategorie zařazení. Z dlouhodobého hlediska se tyto počty výrazně nemění. Vazby podřízenosti a nadřazenosti naznačuje organizační struktura, která je přílohou č. 1.

Tabulka 10: Struktura zaměstnanců podniku dle kategorie v roce 2018

Dělnické profese a profese pomáhající	308
Technické a odborné profese	234
Smluvní zaměstnanci	68
Celkem	610

Zdroj: interní zdroje společnosti

Více jak 50 % tvoří zaměstnanci dělnický profesí, z čehož vyplývá, že podnik je silně produktově orientován a hlavní důraz je kladen na kvalitní zpracování a výrobu.

Rozdělení zaměstnanců dle věku naznačuje tabulka 11. Modus je škála 25-35 let, z čehož plyne, že podnik má dostatečně vybudovanou základnu mladých lidí. Může tak rozvíjet jejich kvalifikaci, kompetence za účelem zvyšování odbornosti a vytváření loajality. Ve škále 60-99 let podnik zaměstnává 30 pracovníků, kteří z velké části působí jako mentoři v návaznosti na misi podniku.

Tabulka 11: Struktura zaměstnanců podniku dle věku v roce 2018

Věk	0-25	25-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	60-99
Počet	26	161	91	103	89	63	47	30

Zdroj: interní zdroje společnosti

Nejvíce jsou zastoupeni zaměstnanci s dosaženým stupněm vzdělání střední odborné, konkrétně 226 zaměstnanců. Dále jsou to zaměstnanci se středoškolským vzděláním (215 zaměstnanců), následováni vysokoškolsky vzdělanými zaměstnanci (68 zaměstnanců).

VYBRANÉ PERSONÁLNÍ PROCESY V ZÁVODĚ PRECIOSA LUSTRY, A. S.

Následující podkapitola popisuje vybrané personální procesy, jedná se především o tvorbu systému benefitů a vzdělávání zaměstnanců. Jsou vybrány proto, že ovlivňují nábor potenciálních zaměstnanců a také popisují proces motivace i péče ze strany zaměstnavatele.

Získávání nových zaměstnanců a péče o ty stávající je náročným procesem. Tuto skutečnost také podnik zahrnuje do svého rozvoje, a proto se snaží i nadále intenzivně zdokonalovat výše zmíněnou oblast. Důležitým prvkem budování sociální stability je Nadace Preciosa, která svou činností napomáhá rozvoji jak vlastních zaměstnanců v rámci primární skupiny společenské odpovědnosti, tak i místní komunity v rámci skupiny

sekundární. Plnohodnotný zaměstnanec může například využívat následujících výhod a benefitů uvedených níže.

a) Ihned po nástupu do pracovního poměru:

- 5 týdnů dovolené,
- závodní stravování za zvýhodněné zaměstnanecké ceny,
- pro vybrané pozice flexibilní pracovní doba, služební telefon a notebook,
- služby závodního lékaře,
- příspěvek na rehabilitační a lázeňskou péči,
- podpora odborného a jazykového vzdělávání,
- zvýhodnění bankovního účtu u firemní bankovní společnosti,
- slevy na produkty společnosti a produkty vybraných partnerů.

b) Po půl roce trvání pracovního poměru:

- rehabilitace, poukázky Flexi pass nebo Holiday pass.

c) Po roce nepřetržitého pracovního poměru:

- příspěvek na penzijní připojištění ve výši 100 % vlastního vkladu zaměstnance,
- zvýhodněné tarify mobilního operátora,
- příspěvek na rekreaci a sportovní aktivity.

d) Individuální zaměstnanecké výhody:

- odměny dárcům krve,
- odměny při životních a pracovních výročích,
- podpora firemní nadace,
- sociální výpomoc při úmrtí zaměstnance.

Další vzdělávání zaměstnanců

Se stále rychlejším procesem modernizace výroby a rostoucími požadavky na samotný produkt, jsou i na zaměstnance podniků kladeny stále vyšší nároky. Dlouhodobě se podnik snaží o rozvoj schopností a dovedností svých zaměstnanců. Nejedná se ale ovšem jen o jejich produktivitu, ale také o jejich kompetence. Vybraný podnik se s touto situací musí umět vypořádat nejen na trhu komerčním, ale také na trhu práce. Má nastaveny kompetenční modely pro každou pozici – od dělníků až po management. Tedy modely, které definují, co by daný zaměstnanec měl na určité pozici umět a zvládat. Skutečnost, že značná část těchto pozic může vzhledem k výrobě produktů vyžadovat i vyšší nároky

na zdravotní stav potenciálního zaměstnance, se také dotýká i náborem pracovních sil z řad rizikových skupin, nároky na jejich kompetence mohou být vyšší než u jiných zaměstnavatelů, viz dále. Podnik se ovšem snaží podporovat samotné zaměstnance, k rozvoji jejich kompetencí může tak docházet prostřednictvím dvou zavedených modelů vzdělávání.

Model vzdělávání jako benefit je nabízen prostřednictvím podniku všem zaměstnancům. Pokud tito projeví zájem o rozvoj v určité oblasti a tato oblast souvisí s výkonem jejich povolání (nebo by mohla zaměstnance posunout dále v karierním žebříčku), je možno tento benefit využít. Zaměstnanec ovšem musí projevovat určitý pozitivní zájem a kvalitně plnit pracovní požadavky, aby mohl být do tohoto nástroje zařazen.

Vedle toho systém hodnocení zaměstnanců slouží jako nástroj, který napomáhá k odhalení silných, ale i těch slabších stránek, které je potřeba rozvíjet. Jedná se o kompetenční model, který hodnotí výkon zaměstnance, ale také jeho další oblasti. Hodnocení je vedeno formou pohovoru, kdy má hodnotící osoba (většinou přímý nadřízený zaměstnanec) k dispozici hodnotící software. Běžně se tato hodnocení provádí jednou za rok, na některých úsecích se ovšem uskutečňují častěji. Tento trend častějšího hodnocení by chtělo personální oddělení zavést plošně.

V návaznosti na sekundární zájmovou skupinu společenské odpovědnosti podnik do své činnosti integruje také další prvky, jako jsou například transparentní a odpovědné obchodní jednání, ochrana spotřebitele, certifikace postupů a materiálů nebo také budování regionálního trhu s křišťálovými produkty.

ANALÝZA ZAMĚŠTNÁVÁNÍ RIZIKOVÝCH SKUPIN V ZÁVODĚ PRECIOSA LUSTRY, A. S.

Zaměstnávání rizikových skupin je součástí personálních procesů podniku. Tento přístup je podobný tomu, který zastává Preciosa, a. s. Z analýzy vyplynulo, že závod nepřistupuje k tomuto zaměstnávání žádným specifickým způsobem. Je zde snaha o určitou vyrovnanost lidského kapitálu na všech odděleních podniku z hlediska věkového složení. S přihlédnutím k charakteru vykonávaných činností a kompetenčním modelům je tato strategie na některých pozicích naplňována lépe, na jiných hůře. Tato situace může například nastávat na odděleních, kde je potřeba stále pracovat s novými a aktuálními technologiemi. Zde se tak nemusí dařit vyváženost zaměstnanců naplňovat.

V návaznosti na teoretická východiska APZ bylo zjištěno, že podnik nijak nevyužívá nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Vedení personálního oddělení je přesvědčeno, že tyto jsou určeny především pro potenciální zaměstnavatele, kteří mohou tyto nástroje využít plnohodnotněji (například osoby samostatně výdělečně činné). Takový velký podnik by tak dle interních zásad měl být schopen napomoci zaměstnávání rizikových skupin svými vlastními silami a svými finančními prostředky. Vedle povinně zaměstnávaných osob se zdravotním postiženým poté podnik zaměstnává matky (či rodiče) na rodičovské dovolené, osoby pečující o osobu blízkou nebo sociálně znevýhodněné skupiny. Velmi žádanou kategorií jsou senioři, kteří především disponují velkými pracovními zkušenostmi. Veškeré požadavky rizikových skupin jsou tak řešeny individuálně, není nastaven žádný systematický přístup k APZ.

Lepšímu uplatnění mladistvých a absolventů na trhu práce se podnik snaží napomoci spoluprací se školami a univerzitami. Na takovou podporu vynakládá značně velké finanční prostředky. Tyto prostředky jsou ovšem vynakládány z vlastních zdrojů, vše je řešeno individuálně s určitou vizí do budoucna. Svoji společenskou odpovědnost tak podnik provádí z vlastních zdrojů než čerpáním financí z jiných zdrojů.

Je nutné podotknout, že zaměstnávání rizikových skupin je dle interních personálních zásad prováděno na velmi liberálním základě. Vychází z přesvědčení, že ke každému zaměstnanci a také k jeho problémům, požadavkům je potřeba přistupovat individuálně a také tímto způsobem takto řešit různé situace dotýkající se pracovního zařazení v podniku. Takto je také řešeno zaměstnávání rizikových skupin – primárně je proveden běžný pohovor a až sekundárně je řešena situace různých specifík potenciálního zaměstnance. Nejedná se tak na základě zpracované zvláštní strategie pro zaměstnávání rizikových skupin. Stejně tak nejsou vyčleňovány vhodné pozice pro tyto skupiny, splní-li uchazeč profesní požadavky, není potřeba definovat další překážky či nedostatky, specifické požadavky rizikového segmentu jsou řešeny až následně a individuálně. K tomuto přístupu je také podnik veden ekonomickým motivem, kdyby se totiž nesnažil řešit požadavky zaměstnanců, finanční prostředky vynaložené na jejich adaptační proces by byly při jejich odchodu ze společnosti zbytečné.

Plnění zákonných povinností při zaměstnávání OZP

Jak již bylo výše zmiňováno, zaměstnavatel zaměstnávající více než 25 zaměstnanců, má také z počtu celkových zaměstnanců povinnost zaměstnat 4 % osob se zdravotním

znevýhodněním. Je tedy vhodné uvést pro další možné analyzování vývoj povinného podílu v podniku, viz tabulka 12.

Tabulka 12: Vývoj plnění povinného podílu v závodě

Položka	Rok 2014	Rok 2015	Rok 2016	Rok 2017
Přepočtený počet zaměstnanců				
Zaměstnanci celkem, ř. 1	593,70	608,92	632,97	629,70
Z toho povinný podíl 4 %, ř. 2	23,75	24,35	25,31	25,18
Plnění povinného podílu				
Zaměstnání u zaměstnavatele, ř. 3	7,70	6,83	5,87	5,31
Odběr produktů nebo zakázky, ř. 4	31,63	49,19	35,40	27,37
Součet plnění povinného podílu, ř. 5	39,33	56,02	41,27	32,68
Odvod do státního rozpočtu				
Odvod za počet osob, ř. 6	0	0	0	0
Výše odvodu, ř. 7	0	0	0	0
Fond 8 hodinové pracovní doby, ř. 8	2088	2088	2088	2080

Zdroj: roční výkazy společnosti o plnění povinného podílu, 2014 až 2017

Metodika výpočtu: Je nutné připomenout, že do průměrného přepočteného podílu zaměstnanců se započítávají pouze zaměstnanci zaměstnaní za hlavní pracovní poměr (nikoli na dohodu o pracovní činnosti či provedení práce). Tento průměrný přepočtený počet za kalendářní rok je poté zjišťován jako podíl počtu odpracovaných hodin (se započítáním pracovní neschopnosti či dovolené) a fondu pracovní doby (ve výše uvedené tabulce řádek 8) bez svátků za kalendářní rok, v tabulce tedy řádek 1.

Zaměstnává-li zaměstnavatel osoby s těžším zdravotním znevýhodněním je výše plnění 4% povinného podílu vypočtena jako podíl celkového ročního fondu pracovní doby a celkového součtu hodin odpracovaných těmito zaměstnanci, následně započtený třikrát (tedy vynásobený 3). Ve výše uvedené tabulce tedy řádek 3. Z interních zdrojů bylo zjištěno, že v podniku se jedná spíše o individuální případy, kdy to jsou především konstrukční a kompletovací práce nebo zdravotnické služby.

Pro využití možnosti započtení náhradního plnění ze strany zaměstnavatele, je tedy možné odebírat produkty či zadávat zakázky fyzické či právnické osobě, která zaměstnává více

jak 50 % osob se zdravotním znevýhodněním. Výše náhradního plnění se vypočte jako podíl celkové hodnoty odebraných produktů bez daně z přidané hodnoty a sedminásobku průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za I. až III. čtvrtletí daného kalendářního roku. Ve výše uvedené tabulce tedy řádek 4. Z provedené analýzy bylo zjištěno, že podnik především provádí odkup služeb bezpečnostní agentury a odkup produktů od výrobců komponent pro sklářský průmysl, výrobců nábytku a ochranných pomůcek.

Nesplní-li zaměstnavatel výši plnění povinného podílu, musí odvést do státního rozpočtu určitou vypočtenou částku. Tato částka se vypočítává jako součet plnění povinného podílu (řádek 5) a rozdíl plnění 4% povinného podílu, které zaměstnavatel měl splnit. Pokud je 4% povinný podíl vyšší než součet plnění povinného podílu, tento rozdíl se vynásobí 2,5 násobkem průměrné mzdy. V tabulce tedy řádky 6 a 7.

Dlouhodobým cílem podniku je zaměstnávat větší podíl zdravotně znevýhodněných osob, dosažení tohoto cíle ovšem znemožňuje několik bariér. Především je to rozsah rizik práce, kdy nemusí být prakticky možné tyto osoby zaměstnat. Ve výrobním procesu jsou především vystaveni riziku vysokého hluku, přenosu vibrací nebo chemickým látkám. Z analýzy tedy vyplývá, že vzhledem k vysoké náročnosti výroby část těchto zájemců často nedisponuje dostatečným zdravotním stavem. Tito uchazeči mají i kombinaci více handicapů, a tak disponují nízkým stupněm dosaženého vzdělání a není je tak možné zařadit na vyšší a manažerské pozice. Proto se také podíl zaměstnaných osob se zdravotním znevýhodněním v podniku již několik let nijak významně nemění.

7.4 Zhodnocení a návrhy řešení zaměstnávání rizikových skupin

Tato podkapitola zhodnocuje situaci podniku v návaznosti na řízení lidských zdrojů, jmenuje jeho určité přednosti a nedostatky, které toto řízení ovlivňují. Dále zpracovává hodnocení zaměstnávání rizikových skupin v podniku a navrhuje doporučení při jejich zaměstnávání s odkazem na provedenou rešerši odborné literatury i na analýzu personálního řízení.

POZICE PODNIKU V NÁVAZNOSTI NA PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ

V návaznosti na provedenou analýzu personálního řízení lze definovat několik předností a nedostatků podniku, které mohou ovlivňovat nábor zaměstnanců. Mohou ale také ovlivňovat potenciální zaměstnance při rozhodování o vstupu do podniku. Předností

podniku, a především také konkurenční výhodou, je jeho postavení v rámci zájmových skupin – tedy potenciálních zaměstnanců, věřitelů či dodavatelů. Podnik operuje v této oblasti již po mnoho let, a tak se stává součástí místní komunity, je důvěryhodný. Má dlouho historii, proto je s ním mnoho jeho zaměstnanců provázáno již po generace. Příležitostí je jistě odvětví samotného sklářství. Je sice citlivé na změny v ekonomice, ale dokáže se jim také velmi pružně přizpůsobit. V návaznosti na širokou produktovou řadu skupiny Preciosa, a. s. tak v případě poklesu prodeje jednoho produktu zisky přináší jiný produkt.

Nevýhodou podniku jsou především náročné výrobní procesy, které neumožňují zaměstnávání vyššího podílu OZP. Hrozbou jsou poté především levné konkurenční výrobky nízké kvality.

Personální řízení, které nepracuje na základě systémových konceptů, naopak přistupuje k zaměstnancům individuálně, avšak se zájmem a péčí, může mít i pozitivní vliv na budování loajality.

ZHODNOCENÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ RIZIKOVÝCH SKUPIN

Podnik dlouhodobě nevyužívá nástroje APZ. Důvodem je především přesvědčení a individuální přístup k řízení lidských zdrojů. Raději přistoupí k zaměstnání běžným způsobem než prostřednictvím aktivní politiky zaměstnanosti. S odkazem na provedenou rešerši odborné literatury a analýzu personálního řízení v podniku je ovšem možné navrhnout systematický rámec zaměstnávání rizikových skupin.

V obecné rovině motivuje podnik k tomuto zaměstnávání pouze jeho snaha být společensky odpovědným zaměstnavatelem a vytvářet image se sociálními prvky. Vedle naplnění zákonné povinnosti zaměstnávání OZP tak zde nejsou jiné motivy pro zaměstnávání rizikových skupin. Jak již ale bylo uvedeno výše, tyto skupiny mohou představovat pro podnik další lidský kapitál, který uspokojí poptávku po práci. Jejich zaměstnávání také přispívá k vytváření pozitivního klimatu na trhu práce.

Zhodnocení vhodnosti využití nástrojů APZ

Jak již bylo uvedeno, podnik s nástroji APZ dlouhodobě nepracuje. O vhodnosti využití těchto nástrojů musí rozhodnout personální ředitel. Dle podnikových zásad je možné doporučit vytvoření popisů pracovních míst pro případné budoucí žádosti o příspěvky

APZ. S přihlédnutím na dosavadní analýzu podniku, jeho charakter a proces výroby to jsou především společensky účelná pracovní místa.

SYSTEMATICKÝ RÁMEC ZAMĚSTNÁVÁNÍ RIZIKOVÝCH SKUPIN

Následující strategický rámec je vytvořen jako vlastní návrh v návaznosti na teoretickou rešerši a je zpracován obecně s přihlédnutím k analýze provedené v podniku. Je tak možné jej využít v konkrétním závodě, ale také i v jiných podnicích a společnostech.

- a) Nejdříve je důležité **definovat strategii řízení lidských zdrojů**, tedy zpracovat vývoj poptávky po práci ze strany podniku s přihlédnutím ke strategii rozvoje.
- b) Dalším důležitým krokem je **zpracování přínosu zaměstnávání rizikových skupin** pro podnik. To vše v návaznosti na společenskou odpovědnost, budování image, ale také zákonných povinností, které musí splnit (např. plnění povinného podílu).
- c) Nezbytné je také **zhodnocení dosavadních zkušeností**, kterými podnik disponuje. Měl by definovat subjekty, se kterými je možné **spolupracovat** a eliminovat tak případná rizika při zaměstnávání rizikových skupin. Jedná se o Úřad práce ČR, neziskové organizace, které poskytují poradenství či služby různým segmentům rizikových skupin a o poskytovatele sociálních služeb. Je tak možné identifikovat potřeby potenciálních zaměstnanců a celý proces nábora i adaptace jim uzpůsobit.
- d) Rozhodne-li se podnik pro zaměstnávání rizikových skupin, je tak nutné **definovat aktivity**, které musí být při tomto zaměstnávání učiněny. Především se jedná o analýzu pracovních pozic a zpracování popisů pracovních míst, aby bylo možné lépe definovat ta vhodná pro rizikové skupiny. Musí být také definován rozsah rizik práce, která by ovlivňovala nábor OZP. V souvislosti s popisem pracovních pozic je tak konečným krokem vytvoření systému uzavírání pracovních úvazků. Pro jisté segmenty rizikových skupin jsou vhodné zkrácené úvazky, pro jiné je důležitý jednosměnný provoz.
- e) Dále je nutné **vytvořit systém nábora zaměstnanců**, tedy způsob inzerce, způsob vedení pohovorů se zakomponováním dalších specifických požadavků rizikových skupin.
- f) Nezbytné je také **vytvořit systém zapracování zaměstnanců**. Důležité je v tomto kroku definovat délku adaptačního procesu, přidělit mentora pro zapracování, upravit pracovní prostředí a zajistit bezbariérový přístup, ale také nastavit systém

zvyšování kvalifikace. Toto zvyšování je možné provádět ve spolupráci s Úřadem práce ČR, kdy úřad poskytuje zaměstnavateli příspěvek na zvolenou rekvalifikaci, i když je již zaměstnanec zaměstnán. Nemusí tak docházet k odmítání potenciálních zaměstnanců ze strany zaměstnavatele kvůli nedostačující kvalifikaci.

- g) V neposlední řadě musí také podnik **vytvořit systém odměňování a benefitů**. Do tohoto systému musí být zahrnut sociální aspekt a aktivity nad rámec zákonných povinností (viz doporučení pro zaměstnavatele níže). Systém musí obsahovat různé prostředky pro omlouvání nepřítomnosti (např. více dní dovolené) a také prostředky pro zvyšování motivace k práci.

Pro přehlednost tedy strategický rámec zaměstnávání rizikových skupin představuje:

- a) definování strategie řízení lidských zdrojů,
- b) zpracování přínosu zaměstnávání rizikových skupin,
- c) zhodnocení dosavadních zkušeností,
- d) definování aktivit,
- e) vytvoření systému nábory zaměstnanců,
- f) vytvoření systému zapracování zaměstnanců,
- g) vytvoření systému odměňování a benefitů.

V oblasti řízení lidských zdrojů v návaznosti na společenskou odpovědnost firmy je možné poté doporučit vytvoření vlastních podnikových nástrojů na podporu nábory zaměstnanců s určitým sociálním rysem pro zvýšení zaměstnanosti rizikových skupin. Tato obecná doporučení, **možné** příležitosti a hrozby **pro zaměstnavatele** blíže specifikuje tabulka 13. Jedná se o vlastní návrh řešení.

Tabulka 13: Specifika a doporučení při zaměstnávání rizikových skupin

Absolventi a mladiství	
Možné příležitosti	Energičnost; nápaditost; časová flexibilita; možnost budování loajality; možnost využití nástrojů APZ; přizpůsobivost.
Možné hrozby	Malé pracovní návyky; vysoké nároky na odměňování; vyšší míra fluktuace.
Doporučení	Motivování prostřednictvím rychlejšího růstu platu/mzdy za odvedenou práci; systém benefitů cafeteria; nabídky zahraničních stáží a možnost pracovního růstu.

Osoby pečující o děti a mladistvé do 15 let	
Možné příležitosti	Nízký věk; potenciál profesního růstu; možnost budování pracovních návyků.
Možné hrozby	Nestálost v pracovní době; nezkušenost; nedochvilnost.
Doporučení	Zkrácené pracovní úvazky; poskytnutí sociálních jistot – např. bezúročné půjčky, příspěvek na úhradu nájemného, benefity pro děti – např. příspěvky na tábory, příspěvky na školné – popřípadě možnost využití mateřské školy u zaměstnavatele; motivační kurzy; indispoziční volno či jiné způsoby omlouvání absence.
Osoby s nízkým stupněm vzdělání	
Možné příležitosti	Pracovní výkon; stálost v zaměstnání; možnost zvyšování kvalifikace.
Možné hrozby	Delší doba adaptačního procesu.
Doporučení	Externí a interní vzdělávací kurzy; jazykové kurzy; vytváření pracovního profilu.
Osoby 50 let a více, senioři	
Možné příležitosti	Pracovní zkušenosti; možnost vykonávání mentora; pečlivost a bezkonfliktnost; možnost využití nástrojů APZ; zavedené pracovní návyky.
Možné hrozby	Menší míra flexibility; malá jazyková vybavenost.
Doporučení	Poskytnutí sociálních jistot do doby odchodu do penze – např. dlouhodobé pracovní úvazky; možnost zapojení do mentorování; externí a interní kurzy; jazykové kurzy.
Osoby se zdravotním postižením	
Možné příležitosti	Zvyšování sociálního cítění u ostatních zaměstnanců; inkluzivní začleňování; možnost daňové slevy při zaměstnávání těchto osob; možné využívání nástrojů APZ; jistota dlouhodobého setrvání v podniku
Možné hrozby	Nižší stupeň kvalifikace a vzdělání; nesplnění zdravotních požadavků zaměstnavatele; potíže v komunikaci
Doporučení	Úprava pracovního prostředí; individuální přístup; finanční příspěvky (doprava, ubytování); komunikace s poskytovateli sociálních služeb OZP či jiným externím subjektem; zvyšování sociální kultury na straně zaměstnavatele

Osoby dlouhodobě nezaměstnané	
Možné příležitosti	Možnost využití nástrojů APZ a spolupráce s ÚP ČR; naplnění volných personálních kapacit
Možné hrozby	Ztráta pracovních návyků a s tím spojená fluktuace; možný pohyb v šedé ekonomice; narušené sociální vazby a kontakty z důvodu dlouhodobé nezaměstnanosti
Doporučení	Poskytnutí sociálních jistot; motivační programy; možnost vyššího finančního odhodnocení; poskytnutí mentora
Romové	
Možné příležitosti	Multikulturní pracovní kolektiv; zvyšování společenské odpovědnosti podniku; možnost zvyšování kvalifikace Romů
Možné hrozby	Vyšší míra fluktuace; míra zadluženosti Romů; vznětlivost; rozdílný přístup k zaměstnání
Doporučení	Poskytnutí sociálních jistot; podpora aktivit této menšiny; benefity pro děti – např. podpora ve vzdělávání; programy na podporu fungování rodiny (family days); externí a interní kurzy

Zdroj: vlastní zpracování

Možné příležitosti, hrozby a vhodná doporučení v tabulce 13 vycházejí z analýzy provedené v podniku a navazují na teoretickou rešerši. Popisují obecný postup, využitelné jsou v konkrétním závodě, ale i jiných podnicích. Doporučení jsou také zpracována v návaznosti na faktory, které ovlivňují nezaměstnanost v Libereckém kraji. Výhodou práce s tímto konceptem je především umožnění pružných reakcí na trh práce. Je ovšem důležité zmínit, že zabudovávání těchto doporučení je nutné provádět vždy s přihlédnutím k aktuálnímu ekonomickému vývoji. Při ekonomickém růstu, kdy se nezaměstnanost blíží své přirozené míře, může nastat situace, že již nebude možné získávat další lidský kapitál běžnými postupy. Systematický koncept zaměstnávání rizikových skupin tak může napomoci zaměstnat ty uchazeče, u nichž je vyšší míra nezaměstnanosti. Spolu s příznivým ekonomickým vývojem tak budou i tito motivováni vstoupit na trh práce. Na druhou stranu v době ekonomického propadu může tento koncept poskytnout určité možnosti při plnění legislativních povinností a finanční úlevy.

NÁVRH VYUŽITÍ NÁSTROJŮ APZ V PODNIKU

Tento návrh zaměstnávání⁵ rizikových skupin vychází z nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, cílem je simulovat finanční dopady pro podnik při jejich využití. Je navržen

⁵ Dále také jako modelový příklad s použitím zkratky MP

pro zajištění výroby právě výše zmiňovaných ketlovaných ověšů. Výstupem je modelový příklad, který je navržen s ekonomickými a sociálními prvky podnikání

Předpoklady modelového příkladu

Základní předpoklad je v tomto případě realizace nástrojů APZ, konkrétně společensky účelných pracovních míst. Další tvoří relativně pružné nominální mzdy i v krátkém období. Je tedy možné přizpůsobit je aktuálním požadavkům zaměstnavatele. Následující uvedené předpoklady se vztahují k roku 2016. Výchozí situace je produkce ověšů prostřednictvím 27 zaměstnanců v celkovém nákladu mezd 7 224 577 Kč za rok (dle poskytnutých informací podnikem). Součástí těchto nákladů jsou i platby sociálního zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a povinného pojistného na veřejné zdravotní pojištění. Fond pracovní doby je stanoven ve výši 2 088 hodin. Průměrný přepočtený počet zaměstnanců pracujících u zaměstnavatele je 632,97. Průměrná mzda v národním hospodářství je ve výši 27 000 Kč. Je také pružné procentuální rozvržení výroby ověšů a případný odběr produktu od pracovníků pracujících na dohodu o provedení práce či zaměstnavatelů zřizujících chráněná pracovní místa. Znamená to tedy, že 80 % produkce podnik zajišťuje vlastní produkcí, kdy zaměstnává 27 zaměstnanců a 20 % získává z externích zdrojů, tedy případná maximální personální kapacita pozice v podniku je 33,75 osob. Předpoklady shrnuje tabulka 14.

Tabulka 14: Předpoklady modelového příkladu (MP)

Hrubá mzda jednoho zaměstnance	16 640 Kč
Celkový náklad zaměstnavatele na pracovníka	22 298 Kč
Maximální personální kapacita pozice	33,75
Počet zaměstnanců pracujících na pozici	27
Podíl zajištění produktu vlastní produkcí	80 %
Hrubé náklady na mzdy	449 280 Kč
Celkové mzdy i s povinnými platbami	602 035 Kč
Roční celkové náklady na pracovníky	7 224 422

Zdroj: vlastní zpracování

Zpracování modelového příkladu

V tomto modelovém příkladu se výchozí situace nachází ve stavu 22 stálých zaměstnanců, tedy podíl zajištění produktu vlastní produkcí je 65,19 %. Aby bylo možné zajistit přibližně 80% produkci, rozhodne se podnik pro navýšení personální kapacity, ovšem

prostřednictvím realizace nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Základem je vyhrazení **2 pracovních pozic s úvazkem 1,0** pro jakýkoli segment rizikových skupin, **3 pracovních pozic pro OZP s úvazkem 1,0** a **1 pracovní pozici pro OZP s úvazkem 0,75 (30 hodin/týden)**. Pozice je dle zdravotních rizik vhodná i pro OZP. V tomto modelovém příkladu je zabudováno čerpání příspěvku na SÚPM, tedy dle pravidel bude možné čerpat příspěvek – 6 měsíců pro 2 uchazeče s úvazkem 1,0 a 12 měsíců pro 3 uchazeče OZP s úvazkem 1,0 a 1 uchazeče OZP s úvazkem 0,75. Zkrácený úvazek je navržen proto, aby podniku napomohl k určité flexibilitě při požadavcích potenciálních zaměstnanců. Předpokladem je tedy to, že 2 potenciální zaměstnanci jsou lépe umístitelnými uchazeči, kteří nejsou v evidenci uchazečů o zaměstnání více jak 1 rok. Další potenciální pracovníci jsou OZP s lehčím postižením, jsou na trhu práce hůře umístitelní, a proto bude podniku vyplácen příspěvek po dobu 12 měsíců. Při ročním zúčtování daně tak bude moci zaměstnavatel uplatnit slevu na dani z příjmů právnických osob ve výši 3,0 x 18 000 Kč a 0,75 x 18 000 Kč. Pracovní poměry jsou sjednány na dobu 2 let. V tomto okamžiku podnik zaměstná **27,75 zaměstnanců při zajištění produktu vlastní produkcí 82,22 %**.

Od druhé poloviny prvního roku, po skončení příspěvku APZ pro 2 zaměstnance, začne podnik realizovat zaměstnávání na dohody o provedení práce (dále také DPP). Tímto dochází k diverzifikaci rizika; je zajištěna určitá kontinuita produkce produktu, s případnou náhradou při absencích zaměstnanců APZ s nízkými personálními náklady. Sjednání smluv se uskuteční pro 3 úvazky a tito pracovníci budou pracovat ve svém domácím prostředí 25 hodin měsíčně. Při mzdové sazbě, kterou platí podnik stálým zaměstnancům 90,43 Kč/h, bude kalkulace těchto dohod následující: 3 pracovníci x 25 hodin x 90,43 Kč/h x 6 měsíců = 40 693,50 Kč (celkové náklady za 6 měsíců prvního roku).

Měsíční kalkulace čisté mzdy jednoho pracovníka: 1 pracovník x 25 hodin x 90,43 Kč/h x 1 měsíc = 2 260,75 Kč. Po zdanění 15% srážkovou daní (339,11 Kč) činí čistá odměna 1 921,64 Kč. Odběr produktu při 25 hodinové týdenní pracovní době představuje úvazek 0,625. Vynásobený třemi zaměstnanci bude personální zajištění navýšeno o: 3 pracovníci x 0,625 = 1,875 úvazku. Nyní podnik zaměstná **29,625 zaměstnanců při zajištění produktu vlastní produkcí a odběrem od pracovníků na DPP ve výši 87,78 %**. Tento nový stav shrnuje tabulka 15.

Tabulka 15: Celkové mzdové náklady při realizaci modelového příkladu

Počet zaměstnanců pracujících v podniku – běžní	22
Počet nových zaměstnanců APZ v podniku	5,75
Počet zaměstnanců DPP	3 (představující 1,875 úvazku)
Mzdový tarif – běžní zaměstnanci	16 640
Hrubé náklady na mzdy – běžní zaměstnanci	366 080
Celkové mzdy i s povinnými platbami ⁶	490 547
Roční celkové náklady na pracovníky	5 886 566
Mzdový tarif APZ	16 640
Hrubé náklady na mzdy APZ	95 680
Celkové mzdy i s povinnými platbami	128 211
Roční celkové náklady na pracovníky APZ	1 538 534
Odměny pracovníků DPP	2 260,75
Hrubé odměny DPP	6 782,25
Půlroční náklady na DPP	40 693,50
Celkové náklady na mzdy	7 465 793,50

Zdroj: vlastní zpracování

Výše příspěvku na 2 úvazky segmentu rizikových skupin činí 15 000 Kč (dle tabulky Úřadu práce ČR – Krajské pobočky Liberec). Tedy pro šestiměsíční podporu zaměstnavatele 2 pracovníci x 15 000 x 6 měsíců. V případě pracovníků OZP pro podporu dvanáctiměsíční 3 pracovníci x 15 000 x 12 měsíců + 1 pracovník x 14 063 x 12 měsíců (již zkrácený příspěvek pro jeden úvazek 0,75). Celkovou kalkulaci mzdových úspor znázorňuje tabulka 16.

Tabulka 16: Celková výše příspěvků APZ

Výše úspory pro 2 půlroční úvazky	180 000
Výše úspory pro 3 roční úvazky OZP	540 000
Výše úspory pro 1 zkrácený roční úvazek OZP	168 756
Celková úspora čerpáním příspěvku APZ	888 756

Zdroj: vlastní zpracování

V tomto případě se jedná o modelový odhad budoucího stavu, tedy předpokladem je to, že fond pracovní doby a odpracovaná doba zaměstnanců se rovnají. Zaměstnáním OZP tak dojde k navýšení počtu zaměstnanců OZP zaměstnaných u zaměstnavatele o 3,75. Celkově

⁶ Jedná se o platby sociálního zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a povinného pojistného na veřejné zdravotní pojištění.

tak plnění povinného podílu zaměstnáním osob OZP dosáhne: $5,87 + 3,75 = 9,62$ osob. Při snaze dosahovat plnění povinného podílu v rámci legislativních nařízení (tedy do hranice 25,31 v roce 2016) se tak povinnost nákupu produktů či služeb od firem zaměstnávajících více jak 50 % OZP sníží o 708 750 Kč. Je-li abstrahováno od nutnosti většího objemu nákupu těchto produktů. Shrnuje níže tabulka 17.

Tabulka 17: Vývoj plnění povinného podílu v závislosti na zaměstnání OZP

Povinný podíl 4 % (v roce 2016)	25,31
Původní plnění povinného podílu zaměstnáním u zaměstnavatele	5,87
Původní povinnost odběru produktů do zákonné výše 4 %	19,44
• v objemu Kč	3 674 160
Nové plnění povinného podílu zaměstnáním u zaměstnavatele	9,62
Nová povinnost odběru produktů do zákonné výše 4 %	15,69
• v objemu Kč	2 965 410
Úspora za snížení povinnosti nákupu produktů	708 750

Zdroj: vlastní zpracování

Mzdové prostředky do plného stavu výroby 33,75 zaměstnanců představují 9 030 690 Kč ($33,75 \times 22\,298$ celkový náklad na pracovníka), ve druhém roce by tak od této částky byly odečteny náklady na mzdy ve výši 7 465 793,50 Kč (po skončení příspěvků APZ). Na odkup produktů od subjektu zaměstnávajícího více jak 50 % zaměstnanců OZP, by tak podnik mohl použít finanční prostředky ve výši 1 564 896 Kč a započíst na plnění povinného podílu navíc 8,28 zaměstnanců.

Dle modelového návrhu využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, by tak podnik ve druhém roce zaměstnával **29,625 zaměstnanců při zajištění produktu vlastní produkcí a odběrem od pracovníků na DPP ve výši 87,78 %** a zajištěním produktu nákupem ve výši **12,22 %**. Vstupní předpoklady modelového příkladu před celkovou kalkulací znázorňuje tabulka 18.

Tabulka 18: Vstupní předpoklady MP

Původní počet zaměstnanců	27
Maximální počet zaměstnanců na pozici	33,75
Původní podíl zajištění produktu vlastní produkcí	80 %
Původní podíl zajištění produktu nákupem	20 %
Původní roční celkové mzdové náklady	7 224 422
Maximální náklady na mzdy při 100% výrobě	9 030 690

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové náklady na mzdy v prvním roce zavedení modelového využití nástrojů APZ, úsporu mzdových nákladů při jejich využití i následné další možné úlevy znázorňuje tabulka 19. Fungování modelového příkladu ve druhém roce je poté popsáno v tabulce 20.

Tabulka 19: Celková kalkulace MP v prvním roce

Rok 1.	
Roční náklady na mzdy – běžní zaměstnanci	5 886 566
Roční náklady na mzdy – zaměstnanci APZ	1 538 534
Půlroční náklady na odměny DPP	40 693,50
Celková úspora čerpáním příspěvku APZ	888 756
Celkové roční mzdové náklady dle MP	6 577 037,50
Sleva na dani při zaměstnání OZP	67 500
Navýšení plnění povinného podílu	+3,75

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 20: Celková kalkulace MP ve druhém roce

Rok 2.	
Roční náklady na mzdy – běžní zaměstnanci	5 886 566
Roční náklady na mzdy – zaměstnanci APZ	1 538 534
Roční náklady na odměny DPP	81 387
Celkové roční mzdové náklady dle MP	7 506 487
Sleva na dani při zaměstnání OZP	67 500
Navýšení plnění povinného podílu	+3,75

Zdroj: vlastní zpracování

Tento modelový příklad je zpracován pro období dvou let. Jeho realizací v prvním roce podnik uspoří 888 756 Kč čerpáním příspěvků APZ, bude moci uplatnit slevu na dani

právnických osob zaměstnáním OZP ve výši 67 500 Kč a navýší plnění povinného podílu zaměstnáním OZP o 3,75. Zaměstná tak **29,625 zaměstnanců při zajištění produktu vlastní produkcí a odběrem od pracovníků na DPP ve výši 87,78 %**.

Ve druhém roce budou mzdové náklady představovat 7506 487 Kč a nebude již možné čerpat příspěvky APZ. Stále bude podnik moci uplatnit slevu na dani právnických osob zaměstnáním OZP ve výši 67 500 Kč a navýší plnění povinného podílu zaměstnáním OZP o 3,75. Zaměstná tak **29,625 zaměstnanců při zajištění produktu vlastní produkcí a odběrem od pracovníků na DPP ve výši 87,78 %** a zajištěním produktu nákupem ve výši **12,22 %**.

Tato podkapitola popsala přednosti i nedostatky podniku, možné příležitosti a hrozby ovlivňující personální řízení, a tak i zaměstnávání rizikových skupin. Úvahy nad tímto zaměstnáváním jsou pro podniky důležité ze dvou důvodů. Tím první jsou určitá legislativní nařízení, která určují jejich jednání v jistých oblastech řízení lidských zdrojů. Tím druhým jsou především jisté dopady, které může podnik využít při tvorbě své společenské odpovědnosti a potažmo image. V tomto případě je zcela na uvážení podniku, zda bude rizikové skupiny zaměstnávat a nastavovat systematický rámec práce s těmito skupinami. Výše uváděná doporučení navazují na určité bariéry na trhu práce a umožňují tak podnikům zamyslet se nad tímto konceptem. Je tak možné vytvořit odpovědné podnikání se sociálními prvky a eliminovat prohlubování prosti mezi bohatými a chudými.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo provedení rešerše odborné literatury a na jejím základě navrzení systematického rámce zaměstnávání rizikových skupin, dále také navrzení modelového příkladu možnosti využití nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti při zaměstnání rizikových skupin ve vybraném podniku. Na základě teoretické rešerše byla provedena analýza přístupu podniku k tomuto zaměstnávání. Výstupem diplomové práce je zhodnocení personálního řízení v návaznosti na zaměstnávání rizikových skupin a návrh koncepčního přístupu včetně modelového příkladu na vybranou podnikovou pracovní pozici. Přínos diplomové práce spočívá především v analýze využívání nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti v podniku, vytvoření systematického rámce zaměstnávání rizikových skupin a také zpracování modelového využití těchto nástrojů v podniku.

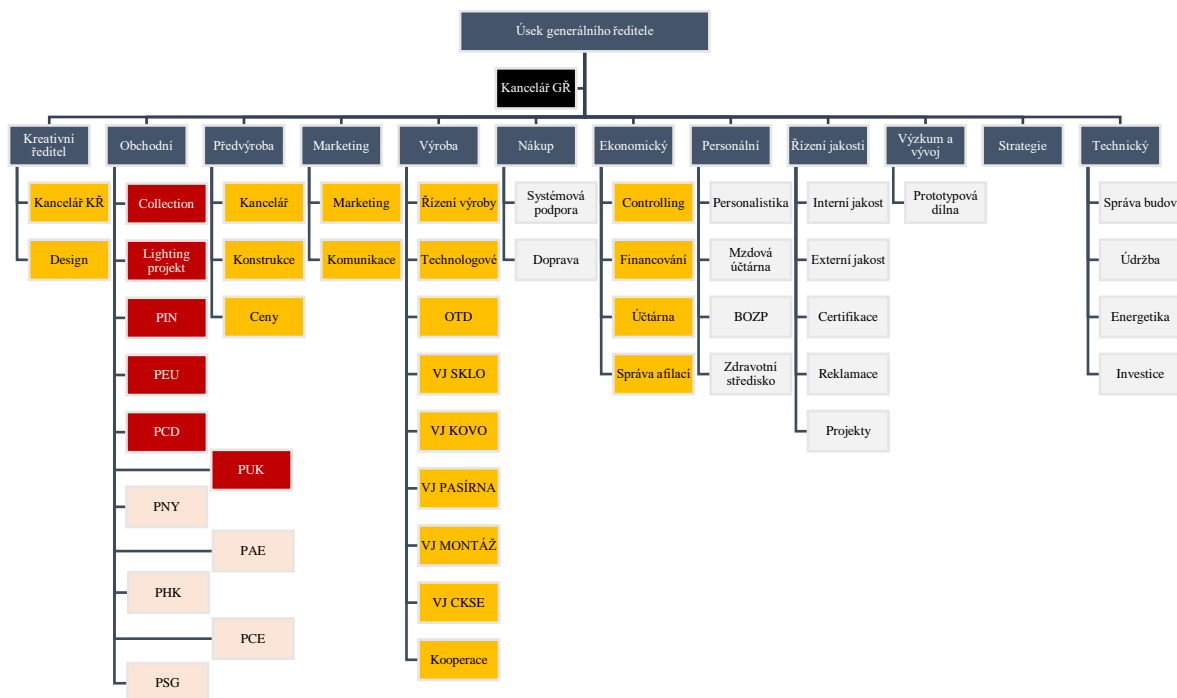
V teoretické části práce byla zpracována odborná rešerše v oblasti zaměstnávání rizikových skupin a byly vymezeny nejdůležitější faktory, které toto zaměstnávání, potažmo vstup na trh práce, ovlivňují. V praktické části byl analyzován současný stav zaměstnanosti a přístup podniku k tomuto tématu. Z provedené analýzy současného stavu byla zpracována doporučení, která by mohla podniku napomoci vytvořit systematický rámec zaměstnávání rizikových skupin. V závěru diplomové práce byl poté vypracován modelový příklad využití legislativních nástrojů.

Z analýzy současného stavu vybraného podniku vyplývá, že podnik přistupuje k lidským zdrojům velmi svědomitě, s velikým zájmem o potřeby zaměstnanců. Přesto bylo zjištěno, že nemá nastavenou žádnou strategii pro zaměstnávání rizikových skupin, ani pro aplikaci nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. V souvislosti s ekonomickou situací v České republice a legislativním rámcem není možné podniky ani zaměstnavatele k náboru znevýhodněných jedinců nijak nutit. Jak ukazují výzkumy, takové zásahy spíše způsobují nepružnosti na trhu práce. Je ovšem důležité, aby tyto subjekty prováděly své vnitřní analýzy a mohly tak hledat lidský kapitál i ve výše zmiňovaných skupinách. Vybraný podnik má toto vše usnadněno svým liberálním personálním řízením, zpracování doporučení této diplomové práce by tak bylo velice snadné a rychlé.

Na trhu práce budou vždy existovat skupiny, které budou určitým způsobem znevýhodněné. Bude-li se podnik těmito skupinami zabývat a nastavovat určité prvky pro jejich zaměstnávání, může minimalizovat svá rizika při podnikání, zvyšovat svou image a rozšiřovat hranice své společenské odpovědnosti – avšak vždy v souladu s aktuálním ekonomickým vývojem.

Přílohy

Příloha č. 1 Organizační struktura podniku



Legenda

- Úseky
- Útvary/výrobní jednotky
- Obchodní jednotky/afilace interní
- Obchodní afilace externí
- Referáty/dílny

Zdroje

ARMSTRONG, Michael. 2006. *Human Resources Management*. London: Konga Page. ISBN 978-0-7994-5242-1.

ASOCIACE ROMSKÝCH PŘEDSTAVITELŮ LIBERECKÉHO KRAJE, Z. S (ARPLK, Z. S). 2018. *Zpráva o stavu romské menšiny v Liberci za rok 2017*. Liberec.

ČERVINKA, Tomáš a kol. 2007. *Zaměstnávání občanů se zdravotním postižením, důchodců, mladistvých a studentů, absolventů škol, žen a dalších kategorií*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-382-1.

ČESKÁ REPUBLIKA 2017. 586/1992 Sb., Zákon o daních z příjmů, v aktuálním znění.

ČESKÁ REPUBLIKA. 2017. 108/2006 Sb., Zákon o sociálních službách – příspěvek na péči, v aktuálním znění.

ČESKÁ REPUBLIKA. 2017. 111/2006 Sb., Zákon o pomoci v hmotné nouzi, v aktuálním znění.

ČESKÁ REPUBLIKA. 2017. 117/1995 Sb., Zákon o státní sociální podpoře, v aktuálním znění.

ČESKÁ REPUBLIKA. 2017. 329/2011 Sb., Zákon o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením, v aktuálním znění.

ČESKÁ REPUBLIKA. 2017. Zákon č. 435/2004 sb., o zaměstnanosti, v aktuálním znění.

DOHNALOVÁ, Marie, Lenka DEVEROVÁ, Kateřina LEGNEROVÁ a Tereza POSPÍŠILOVÁ. 2015. *Lidské zdroje v sociálních podnicích*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-060-9.

FANG T., GUNDERSON M. 2014. Vulnerable groups in Canada and labour market exclusion. PROQUEST. 2018. Databáze článků ProQuest [online]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

DEVARO J. 2005. Employer recruitment strategies and the labor market outcomes of new hires. PROQUEST. 2018. Databáze článků ProQuest [online]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

KOCMAN, David a Jaroslav KLEPAL. 2016. *Prostupné bydlení: evaluace*. Praha: Agentura pro sociální začleňování. ISBN 978-80-7440-153-4.

KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOMORA-SOCIALNICH-PODNIKU.CZ – Komora sociálních podniků a společensky odpovědných organizací. 2014. *Osoby znevýhodněné na trhu práce*. [online]. [cit. 2018-04-06] Dostupné z: <http://www.komora-socialnich-podniku.cz/socialni-podnikani/osoby-znevychodnene-na-trhu-prace/>

LUX, Martin, Martina MIKESZOVÁ a Petr SUNEGA. 2010. *Podpora dostupnosti bydlení pro lidi akutně ohrožené sociálním vyloučením: mezinárodní perspektiva a návrhy opatření v ČR*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2010. ISBN 978-80-7330-176-7.

NEUJOBS. 2014. *Patterns of Roma employment in Europe*. Center of Policy Studies, Central European University.

NOVÁK, Václav, Marek VOKOUN, František STELLNER, Marek VOCHOZKA a Robert ZEMAN. 2016. *Trhy práce v České republice po roce 1989: regionální komparace politik zaměstnanosti*. Praha: Setoutbooks.cz. ISBN 978-80-86277-81-3.

STÝBLO, Jiří. 2003. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. Praha: Management Press. 146 s. ISBN 80-7261-097-X.

TETŘEVOVÁ, Liběna a kol. 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-271-0285-3.

UNDP. 2012. *The situation of Roma in 11 EU Member States*. Luxembourg: Publication Office of the European Union. ISBN 978-92-95092-47-1.

ÚŘAD PRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY. 2017. *Zpráva o situaci na krajském trhu práce o realizaci APZ v roce 2016 a strategie APZ pro rok 2017*. Liberec.

ÚŘAD PRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY. 2017. *Zpráva o zaměstnanosti Libereckého kraje 2016*. Liberec.

ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. 2017. *Zpráva o stavu romské menšiny v České republice za rok 2016*. Praha. ISBN 978-80-7440-191-6.