

---

# PŘEDVÍDÁNÍ KVALIFIKAČNÍCH POTŘEB: VYPRACOVÁNÍ A PILOTNÍ OVĚŘENÍ METODOLOGIE

Výzkum byl zpracován s finanční podporou Evropské komise (DG XXII) v rámci programu Leonardo da Vinci, větev šetření a analýz (výzkumný projekt *Pravidelné předvídání vzdělávacích potřeb: srovnávací analýza, vypracování a aplikace metodologie*, „LABOURatory“, smlouva č. CZ/98/2/06469/EA/III.2.a/Cont). Realizace tohoto mezinárodního projektu byla koordinována českou Národní observatoří pro odborné vzdělávání a trh práce. Publikace vyjadřuje názory autorů. Evropská komise neodpovídá za využití informací obsažených v publikaci.

Technické zpracování

**Věra Havlíčková**

Národní observatoř pro odborné vzdělávání a trh práce

Seznam autorů

Kapitola 1

**Olga Strietska – Ilina**

vedoucí projektu

NO-NVF (Národní observatoř pro odborné vzdělávání a trh práce – Národní vzdělávací fond, o.p.s.)

Praha, Česká republika

Kapitola 2

**Daniel Münich, Štěpán Jurajda, Jan Babeckij, Oleksandr Stupnytskyy**

CERGE-EI (Centrum pro ekonomický výzkum a postgraduální vzdělávání)

Praha, Česká republika

Kapitola 3

**Olga Strietska – Ilina**

**André Giffard**

OREF Bourgogne (Observatoire régional de l'emploi et de la formation)

Rectorat/Dafco (Délégation académique à la formation continue de Dijon)

Dijon, Francie

**Christine Guegnard**

OREF Bourgogne (Observatoire régional de l'emploi et de la formation)

Céreq/Irédu (Centre régional associé au Centre d'études et de recherches

sur les qualifications, Institut de recherche sur l'économie de l'éducation)

Dijon, Francie

Kapitola 4

**Josef Zelenka**

Universita Hradec Králové, Fakulta managementu

Hradec Králové, Česká republika

**Olga Strietska – Ilina**

**Věra Havlíčková**

NO-NVF

**Jaromír Beránek, Josef Říha**

Magconsulting, s.r.o.

Praha, Česká Republika

Kapitola 5

**André Giffard, Christine Guegnard**

Kapitola 6

**Mateja Karničnik**

HRDF (Human Resource Development Fund)

Maribor, Slovinsko

**Dužanka Lužar**

HRDF

**Suzana Geržina**

NO-CVET (National Observatory, Centre for Vocational Education and Training)

Ljubljana, Slovinsko

Vydal: Národní observatoř pro odborné vzdělávání a trh práce, NVF

Vytiskly Tiskárny a. s. Havlíčkův Brod

1. vydání, 2001

© Partneři projektu a Evropská komise

Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována bez písemného svolení majitelů práv.

**ISBN 80-238-7549-3**

# OBSAH

## KAPITOLA 1

---

### SHRnutí PROJEKTU A DOPORUČENÍ

<b>SHRnutí PROJEKTU</b> .....	8
<b>ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ</b> .....	12

## KAPITOLA 2

---

### PRAVIDELNÉ PŘEDVÍDÁNÍ POTŘEB TRHU PRÁCE: KVANTITATIVNÍ MODELY PRO ČESKOU REPUBLIKU

<b>ÚVOD</b> .....	20
<b>ČÁST I: METODOLOGIE A IMPLEMENTACE</b> .....	22
1. Model ROA-CR .....	22
■ 1.1 Přehled modelů .....	22
■ 1.2 Podrobný popis implementace modelu .....	24
1.2.1 Rozšiřovací poptávka .....	24
1.2.2 Nahrazovací poptávka .....	30
1.2.3 Nová pracovní místa podle profese a vzdělání .....	31
1.2.4 Příliv absolventů škol a nezaměstnaných podle typu vzdělání .....	31
1.2.5 Krátkodobě nezaměstnaní .....	32
1.2.6 Indikátory trhu práce podle vzdělání .....	32
2. Metodologie ESRI .....	33
■ 2.1 Prognózy podle ESRI .....	33
■ 2.2 Analýza změn podílů .....	33
3. Pomocné indikátory .....	34
■ 3.1 Gini-Hirshmanův index a Index podobnosti .....	34
■ 3.2 Věková struktura zaměstnanosti .....	34
■ 3.3 Různé další indikátory .....	35
<b>ČÁST II: VÝSLEDKY</b> .....	35
1. Vstupní data .....	35
■ 1.1 Data o jednotlivcích .....	35
■ 1.2 Makroekonomická data .....	35
2. Výsledky modelu ROA-CERGE-EI .....	36
■ 2.1 Předpovědi podle vzdělání .....	37
2.1.1 Rozšiřovací poptávka .....	37
2.1.2 Nahrazovací poptávka .....	38
2.1.3 Nová pracovní místa .....	39
2.1.4 Absolventi škol a nezaměstnaní .....	39
2.1.5 Indikátory trhu práce .....	41
2.1.6 Citlivost na makroekonomické scénáře .....	44
■ 2.2 Předpovědi podle profesí .....	44

3. Výsledky modelu ESRI .....	44
■ 3.1 Předpovědi modelu ESRI .....	44
■ 3.2 Analýza změn podílů .....	45
4. Pomocné indikátory .....	45
5. Závěr .....	46
<b>LITERATURA</b> .....	48

### **KAPITOLA 3**

---

## **REGIONÁLNÍ A SEKTOROVÉ ANALÝZY JAKO METODA PROGNÓZOVÁNÍ POTŘEB PRACOVNÍHO TRHU PŘÍPADOVÁ STUDIE: SEKTOR HOTELOVÝCH SLUŽEB, POHOSTINSTVÍ A CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE, VE FRANCII A VE SLOVINSKU**

<b>TRENDY A CHARAKTERISTICKÉ RYSY SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU V EVROPĚ</b> .....	50
<b>METODIKA VÝZKUMU</b> .....	52
<b>VÝSLEDKY VÝZKUMU – VĚCNÁ ZJIŠTĚNÍ</b> .....	54
1. Hlavní faktory vlivu .....	54
2. Dopad na požadované dovednosti .....	55
3. Charakteristika nabízených školení .....	56
<b>METODICKÁ ZJIŠTĚNÍ</b> .....	58

### **KAPITOLA 4**

---

## **KVALIFIKAČNÍ POTŘEBY CESTOVNÍHO RUCHU V REGIONU SEVEROZÁPAD – ČESKÁ REPUBLIKA**

<b>ÚVOD</b> .....	62
1. Projekt <i>LABOUR</i> atory a jeho cíle .....	62
2. Metody zpracování studie .....	63
<b>CESTOVNÍ RUCH</b> .....	64
1. Cestovní ruch ve světě a v Evropě .....	65
■ 1.1 Trendy v cestovním ruchu .....	67
2. Cestovní ruch v České republice .....	72
■ 2.1 Ekonomický vývoj CR od počátku 90-tých let v České republice .....	76
■ 2.2 Vývoj zaměstnanosti v CR v České republice .....	79
<b>REGION SEVEROZÁPAD</b> .....	82
1. Stručná charakteristika regionu Severozápad .....	82
2. Cestovní ruch v regionu Severozápad .....	83

3. Dotazníkový průzkum v podnicích CR v regionu Severozápad .....	85
■ 3.1 Vývoj oboru a související podnikatelské záměry .....	86
■ 3.2 Vztah k absolventům škol a potřeby dalšího vzdělávání .....	88
4. Závěry .....	92
<b>KVALIFIKACE A CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ V ČR</b> .....	93
1. Příprava absolventů a pracovníků pro cestovní ruch v ČR .....	93
2. Nové trendy v cestovním ruchu a možnosti jejich promítnutí do vzdělávacích programů odborných škol .....	95
3. Další odborné vzdělávání .....	96
4. Přínosy politiky v oblasti odborné přípravy .....	97
5. Závěry .....	98
<b>SCÉNÁŘE VÝVOJE CR V ČESKÉ REPUBLICE</b> .....	99
<b>ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ PRO METODIKU ANALÝZ POTŘEB TRHU PRÁCE</b> .....	108
1. Od reality – k číslovům .....	108
2. Od čísel – k předpovědi .....	110
3. Od předpovědi – k praxi .....	112
<b>PŘÍLOHY</b> .....	113
1. Standardní mezinárodní klasifikace turistických činností (SMKTC–SICTA) s vymezením průměrné váhy podílů jednotlivých odvětví na aktivitách cestovního ruchu .....	113
2. Seznam charakteristických služeb cestovního ruchu .....	120
3. Konceptní rámec zaměstnanosti v cestovním ruchu .....	122
4. Sledování zaměstnanosti v odvětvích cestovního ruchu .....	123
5. Vybrané ukazatele regionu Severozápad .....	124
6. Dotazník pro zaměstnavatele v oblasti cestovního ruchu region Severozápadní Čechy .....	125
<b>LITERATURA</b> .....	134

## **KAPITOLA 5**

### **METODIKA PROGNÓZOVÁNÍ POTŘEB KVALIFIKACE A VZDĚLÁVÁNÍ: OBLAST HOTELOVÝCH SLUŽEB A POHOSTINSTVÍ V BURGUNDSKU – FRANCIE**

<b>ÚVOD</b> .....	136
1. Od celostátních prognóz k jejich regionální aplikaci .....	136
■ 1.1 Návrat k celostátním predikčním modelům .....	136
■ 1.2 Regionální metodika .....	136
2. Kvalitativní přístup: regionální šetření na základě rozhovorů s manažery firem ....	138
■ 2.1 Zaměstnanci, pracovní místa .....	140
■ 2.2 Vnímání pracovního trhu ze strany zaměstnavatelů .....	142
■ 2.3 Strategie vzdělávání .....	145
■ 2.4 Vnímání nových trendů v sektoru .....	147
■ 2.5 Prvky syntézy .....	149

3. Cesta ke konsenzuální prognostice .....	150
■ 3.1 Přípravné setkání se zástupcem odborové organizace .....	150
■ 3.2 Jednodenní rozhovory s klíčovými regionálními aktéry .....	151
<b>ZÁVĚR</b> .....	155
<b>DODATEK</b> .....	156
Makroekonomické modely: charakteristiky pracovních příležitostí (ve Francii v období let 2000/2010)	
Tabulky a grafy prezentované v průběhu jednodenních rozhovorů	

## KAPITOLA 6

### ANALÝZA A PROGNÓZA VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB V OBLASTI SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU – REGION PODRAVJE – SLOVINSKO

<b>ÚVOD</b> .....	162
1. Cíle a úkoly .....	163
2. Metodika výzkumu .....	163
3. Výběr firem zařazených do výzkumu .....	164
4. Překážky a omezení .....	164
<b>SOUČASNÝ STAV SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU A MOŽNOSTI ROZVOJE</b> .....	165
1. Současný stav a možnosti rozvoje sektoru cestovního ruchu ve Slovinsku .....	165
2. Současný stav a možnosti rozvoje sektoru cestovního ruchu v regionu Podravje .....	166
<b>SOUČASNÝ STAV A ROZVOJOVÉ ZÁMĚRY PODNIKŮ CESTOVNÍHO RUCHU</b> .....	168
1. Všeobecné údaje .....	168
2. Rozvoj lidských zdrojů v sektoru cestovního ruchu .....	168
3. Analýza vzdělávacích potřeb .....	169
■ 3.1 Vzdělávací potřeby managementu .....	170
■ 3.2 Vzdělávací potřeby ostatních zaměstnanců .....	171
■ 3.3 Mezery ve znalostech ohrožující rozvoj firem .....	173
■ 3.4 Vzdělávací a školicí programy .....	174
■ 3.5 Překážky rozvoje lidských zdrojů .....	176
4. Směry rozvoje firem .....	176
■ 4.1 Plánovaná zaměstnanost v letech 2001 a 2002 .....	177
■ 4.2 Dovednosti, které očekávají zaměstnavatelé od budoucích zaměstnanců .....	177
■ 4.3 Zavádění standardů kvality .....	179
■ 4.4 Zavádění nových technologií .....	179
■ 4.5 Zavádění nových produktů/služeb .....	180
■ 4.6 Nástup na nové trhy .....	180
<b>DISKUZE SE ZÁSTUPCI SEKTORU</b> .....	181
<b>ZKUŠENOSTI SE SBĚREM DAT A NÁVRHY MOŽNÝCH ZLEPŠENÍ</b> ..	182

# SHRnutí PROJEKTU A DOPORUČENÍ

---

**Olga Strietska-Ilina**

*Národní observatoř pro odborné vzdělávání a trh práce České republiky by ráda vyjádřila svoji vděčnost všem partnerským institucím, které se projektu účastnily, za odvedení velice uspokojující práce, za efektivní spolupráci, ochotu a zájem o realizaci našich společných snah.*

## ■ SHRUTÍ PROJEKTU

Projekt Pravidelné prognózování vzdělávacích potřeb: srovnávací analýza, vypracování a aplikace metodologie (*LABOURatory*) byl dvouletým projektem šetření a analýz financovaným Evropskou komisí v rámci programu Leonardo da Vinci.

**Cílem projektu** bylo prozkoumat informační systémy z oblasti pracovního trhu a metody používané pro prognózu vzdělávacích a kvalifikačních potřeb ve čtyřech členských státech EU (ve Francii, Německu, Irsku a Holandsku) a porovnat je s dostupností dat a aplikovatelných metod ve třech zemích připravujících se na vstup do EU (v České republice, Polsku a Slovinsku). Systém prognózování budoucích požadavků na lidskou pracovní sílu, který se ve třech posledně zmíněných zemích používal v minulosti, byl určován plánovaným hospodářstvím. Charakter změn směřujících k tržní ekonomice z větší části znemožnil další uplatňování tohoto systému. Existuje několik problémů specifických pro období transformace, které jsou obvykle považovány za hlavní překážku při implementaci prognostických modelů v těchto zemích: používání dat o ekonomice nacházející se v transformační fázi je pro účely prognózy budoucího vývoje nevhodné v důsledku možných zlomových změn trendů zaměstnanosti, které platily v minulosti. Jedná se v podstatě o problém krátkosti časových řad a nedostatečné dostupnosti dat podrobných. Konečným cílem projektu bylo tudíž vypracovat inovativní metodiku pro prognózu vzdělávacích potřeb, která by byla použitelná v kontextu pracovních trhů tranzitních ekonomik i pro účely zlepšení stávajících přístupů k prognózování v členských zemích EU.

Nezaměstnanost a zejména nezaměstnanost mladých ve většině zemí nacházejících se v období transformace nadále roste. Jedná se o závažný problém i ve většině členských států EU. Země nacházející se v období transformace zaznamenávají stejné trendy jako vyspělé západní ekonomiky: rychlé technologické změny a poptávku po vysoce kvalifikované pracovní síle, deindustrializaci a posun k sektoru služeb, rychlé změny profilů pracovních míst a zánik některých profesí. Jaký bude další směr vývoje? Jakým způsobem mohou tyto tranzitní ekonomiky dohnat globální směry vývoje? Jaké vzniknou trendy na pracovním trhu v důsledku vysoké rychlosti změn způsobených přechodem od plánovaného hospodářství a rovněž v důsledku globálně probíhajících změn? Všechny tyto otázky způsobují, že náročnost a důležitost prognostiky vzrůstá, a jsou příčinou značných rozpaků analytiků pracujících v této oblasti.

Pro účely adaptace metod používaných pro střednědobou prognózu tak, aby je bylo možné aplikovat v nestabilních ekonomických podmínkách, porovnali partneři **v první fázi projektu** stávající prognostické metody vzdělávacích potřeb v každé partnerské zemi. Výsledkem tohoto porovnání byla publikace *Forecasting Education and Training Needs in Transition Economies: Lessons from the Western European Experience, Praha, NVF, 1999*. Při této analýze byly porovnány různé metody dvou hlavních typů, které byly **konvenčně definovány jako kvantitativní a kvalitativní**. Rozdělení metod na tyto dva typy je ve skutečnosti pouze symbolické neboli konvenční, neboť každý z obou přístupů využívá jak kvalitativních, tak i kvantitativních aspektů, alespoň do jisté míry.

Počáteční analýza poskytla základ pro budoucí práci s oběma hlavními metodickými složkami **ve druhé fázi projektu**.



**Kvantitativní prognostické metody** byly analyzovány s ohledem na možnost vypracování syntetických modelů pomocí nastavitelných nástrojů pro zavádění změn a pro rekonstrukce, a to ve spolupráci Centra pro ekonomický výzkum a postgraduální vzdělávání/Národohospodářský ústav (CERGE-EI, Česká republika), Ústavu pro ekonomický a sociální výzkum (ESRI, Irsko) a Výzkumného centra pro vzdělávání a pracovní trh (ROA, Holandsko). Tyto tři partnerské instituce použily kombinovanou metodu s cílem analyzovat prognózy pracovního trhu podle typu vzdělání v České republice, a to na celostátní úrovni. Při své práci se opíraly o metodiky ESRI a ROA a podařilo se jim získat obsáhlé časové řady o absolventech škol týkající se minulosti i budoucnosti, a to podle úrovně vzdělání a podle oborů studia, a dále se jim podařilo vyřešit mnoho stávajících nesrovnalostí systému existujícího v České republice. Pomocí tohoto nového kombinovaného přístupu pracovní tým vybíral nové komponenty a propojil je tak, aby metodika byla vhodná pro specifickou situaci České republiky. Výsledkem této práce je návrh modelů a soubor indikátorů pracovního trhu, který je konvenčně popisován jako **přístup CERGE-ROA-ESRI** v kapitole 2 Pravidelné předvídaní potřeb trhu práce: kvantitativní modely pro Českou republiku. Tato kapitola popisuje způsob, jakým byly prognostické modely zaměstnanosti, které používá ROA v Holandsku a ESRI v Irsku, upraveny tak, aby byly vhodné pro Českou republiku. Pro tento účel byly využity omezené časové řady za období 1993–1999, které umožnily vypracovat prognózu rozšiřovací poptávky, nahrazovací poptávky a prognózu nových pracovních míst pro 50 profesních skupin a 59 vzdělávacích kategorií.

Zpráva ukazuje, jak lze tyto informace využít pro identifikaci potenciálního nedostatku nebo naopak nadbytku pracovníků v České republice podle vzdělávacích kategorií, a způsob, jakým oba klíčové ukazatele pracovního trhu poskytují důležité informace jednotlivcům o budoucích vyhlídkách pracovního trhu, a dále firmám o vyhlídkách nábory pracovní síly takového typu, jaký budou pravděpodobně hledat. K dispozici jsou dostatečně podrobné informace z oblasti dat a prognostických metod, aby ti, kteří budou odpovídat za vypracování prognóz dle odvětví, profese a vzdělání v České republice, mohli zreplikovat prognózy obsažené v závěrečné zprávě, a aby mohli v budoucnosti vytvářet nové prognózy. Zpráva rovněž navrhuje způsob, jakým by výstup prognóz mohl být v budoucnu rozvíjen, aby z něj bylo možné vytvářet informační systém vhodný pro oblast vzdělávání a pracovního trhu v České republice, který by byl podobný systému využívanému v Holandsku, a který by pomáhal studentům a dalším osobám hledajícím práci při vyhodnocení střednědobých vyhlídek pracovního trhu v široké oblasti profesí a druhů vzdělání. Pracovní tým využil rovněž názory expertů při ověřování vstupních dat a jejich struktur.

**Polský tým** shromáždil různé báze dat, které jsou používány pro tvorbu projekcí poptávky po práci na jeden rok dopředu a na deset let dopředu. Tyto projekce ukazují, že i při omezenosti dat dostupných v Polsku a přes závažné reformy spojené s přechodem od plánovaného hospodářství k tržní ekonomice je možné vytvářet prognózy zaměstnanosti pro různé časové horizonty, pro oblast poptávky na pracovním trhu. Přístupy použité při zpracování prognóz zaměstnanosti v Polsku jsou bližší přístupům používaným ve Spojených státech a v Austrálii, spíše než přístupům využívaným v Holandsku. Polský tým se rovněž pokusil vytvořit prognózu na regionální úrovni s využitím zatím poněkud zjednodušeného přístupu, při kterém nebyly využity žádné nástroje kvalitativního výzkumu na regionální či sektorové úrovni, ani žádné expertní posudky pro účely verifikace dat. Pro budoucí práci polského týmu byla vypracována některá doporučení týkající se této problematiky. Výsledkem práce polských výzkumných pracovníků v rámci spolupráce s partnerskými organizacemi projektu *LABOUR*atory je zpráva o provedené práci a o některých výsledcích pilotní aplikace polských metod (viz

polská zpráva v publikaci *Forecasting Skill Needs: Methodology Elaboration and Testing, NO-NVF, Praha 2001*).

Na vytvoření a testování **nástrojů kvalitativního výzkumu** určených pro odhad potřeb pracovního trhu na regionální a sektorové úrovni pracovalo paralelně několik týmů. Tyto týmy věnovaly pozornost zejména individuálním situacím jednotlivých zemí a stávajícím systémům sběru informací. Kvalitativní přístup byl implementován pěti partnerskými organizacemi konsorcia: dvěma Národními observatořemi: České republiky a Slovinska, Fondem rozvoje lidských zdrojů ve slovinském regionu Podravje, Regionální observatoří pro zaměstnanost a vzdělávání v Burgundsku a další francouzskou institucí Quaternaire. Tyto partnerské instituce stavěly na francouzských zkušenostech publikovaných ve studiích zabývajících se prognózami na sektorové a regionální úrovni, svůj přístup ale obohatily pokusem o kombinaci semikvantitativních a měkkých kvalitativních metod. Prvky jejich kvalitativních metod byly **pilotně implementovány na regionální úrovni v jednotně zvoleném dobře rozvinutém sektoru** ve všech třech zemích – v České republice, ve Slovinsku a ve Francii – v sektoru cestovního ruchu. Partnerské instituce v České republice a ve Francii se rovněž soustředily na ověření toho, **do jaké míry lze interpretovat výsledky celostátní kvantitativní prognózy na regionální a sektorové úrovni**, jaká jsou omezení a výhody tohoto přístupu. Výsledkem je řada doporučení pro budoucí modifikaci datových souborů a struktur vypracovaných Národní observatoří České republiky, která zohledňují propojení kvalitativních a kvantitativních prognóz. Výsledky pilotního průzkumu v sektoru cestovního ruchu v těchto třech zemích jsou prezentovány a diskutovány v příslušných kapitolách a v souhrnu výsledků ze všech třech zemí v této publikaci.

Kvantitativní i kvalitativní výsledky byly důkladně diskutovány se sociálními partnery, institucemi připravujícími politická rozhodnutí, experty a pracovníky z praxe, byly ověřeny a nakonec upraveny. Každá z partnerských institucí vytvořila **soubor doporučení pro obohacení a upravení datových souborů, datových struktur, zdokonalení analytických metod a mechanismů pro sběr dat**. Součástí přidané hodnoty projektu je posílení mezinárodních vazeb mezi výzkumníky a institucemi působícími v oblasti prognostiky a průzkumů kvalifikačních potřeb v Evropě, a dále zvýšení vzájemného povědomí o existujících metodách.

Tento projekt představuje významný průlom v oblasti prognostiky potřeb pracovního trhu podle specifických dovedností v nestabilních ekonomikách s relativně omezenými datovými vstupy a krátkodobými časovými řadami. Byly zmapovány významné evropské metodiky kvantitativní i kvalitativní a upraveny tak, aby mohly fungovat i v jiných prostředích. Tato činnost si vyžadovala práci s mnoha rozsáhlými individuálními i hromadnými datovými soubory, pochopení, modifikaci a implementaci metodiky, realizaci šetření provedených na základě dotazníků, prezentaci příkladů výsledků, zahrnutí expertních odhadů a konfrontaci dat s názory praktiků. V rámci projektu byla získána celá řada výsledků:

- 1) shromážděna a zpracována vstupní data nutná pro prognostiku zaměstnanosti a vzdělávání a prezentovány praktické výsledky založené na podmožině různých technik,
- 2) naprogramovány a testovány nejmodernější postupy s využitím reálných dat; to umožnilo ilustrovat použití postupů i v případech, kdy výsledky nelze ještě použít v praxi v důsledku omezených vstupních dat,

- 3) testovány tyto metody, díky čemuž bylo možno identifikovat úzkoprofilová místa prognóz podle profesí a vzdělávání a načrtnout budoucí výzkum, který je v této oblasti potřebný,
- 4) realizována nezbytná výpočetní a programovací práce, což umožní postupnou implementaci dané metody a prezentaci výsledků veřejnosti,
- 5) provedeno šetření na regionální úrovni zaměřené na jeden vybraný sektor, které umožnilo identifikovat jeho silné a slabé stránky na základě dotazníkového šetření, práce s fokusními skupinami, extrapolace globálních trendů, a pomohlo při identifikaci omezení, která s sebou přináší aplikace výsledků ekonometrických prognostických postupů získaných na celostátní úrovni pro regionální/sektorovou úroveň,
- 6) vypracována celá řada doporučení ohledně možného obohacení datových vstupů pro budoucí práci a ohledně možného ověření a rozšíření výsledků celostátních kvantitativních prognóz s pomocí kvalitativního výzkumu,
- 7) navržen systém celostátních a sektorových prognóz určený pro budoucnost.

Přístup, který v České republice testovaly CERGE-EI a NO-NVF, v sobě spojuje různé metody a je možné říci, že tyto výsledky v principu **lze aplikovat v ostatních zemích**, kde ekonomická transformace ještě není dokončena, nebo kde dochází k výkyvům v ekonomické stabilitě.

## ■ ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Naše závěry a doporučení směřují do čtyř hlavních oblastí: doporučení pro příslušné instituce a aktéry, pro výzkumné pracovníky, pro instituce zabývající se sběrem dat a konečně, s ohledem na budoucí interpretace prognostických výstupů, doporučení týkající se šíření výsledků. Zmíněná doporučení jsou uvedena dále.

### Institucionální oblast

Podpora vytváření **meziinstitucionálních a rámcových meziministerských dohod o pravidelné projekci potřeb pracovního trhu** v zemích, kde takové systémy nejsou ještě zavedené, je zásadně důležitá. Systém spolupráce mezi různými vládními institucemi by měl zahrnovat:

- rozdělení odpovědností za vypracování a publikaci nových pětiletých prognóz, a to každé dva roky,
- každoroční aktualizaci vstupních dat, která by umožnila překrytí předcházející prognózy a její korekci,
- identifikaci a alokaci úkolů týkajících se datového vstupu a dalších interpretací výsledků mezi příslušné partnerské instituce,
- zavedení odpovědnosti za pravidelné vyhlašování výběrových řízení na vypracování prognostických studií zabývajících se kvalifikačními potřebami na sektorové a regionální úrovni, v souladu s aktuálními a nejbližšími prioritami a za aktivní spolupráce s vládními orgány (např. s jednotlivými ministerstvy – práce, školství, průmyslu, regionálního rozvoje – a regionálními správními orgány nebo samosprávou) a s organizacemi sociálních partnerů (např. tripartitními orgány, odvětvovými organizacemi),
- stanovení pravidel financování a definování rozpočtových potřeb pro účely financování pravidelných celostátních pětiletých kvantitativních prognóz poptávky podle profesí a vzdělání a dále pro účely zpracování regionálních a sektorových analýz (t. j. rozpočtová rezerva ve státním rozpočtu, rozpočtech ministerstev, rozpočtech regionů a sjednání společného financování odvětvovými organizacemi zaměstnavatelů, odborovými organizacemi apod.).

**Na evropské a mezinárodní úrovni** doporučujeme podporovat síť výzkumníků v oblasti prognózování kvalifikačních potřeb, které zahrnuje jak kvantitativní, tak i kvalitativní metody. Vzájemná výměna informací nejenže přispěje k získání lepšího povědomí o používaných metodách, ale také pomůže překonat bariéru mezi kvalitativními a kvantitativními přístupy v prognostice, která v současnosti přetrvává v analytických kruzích.

### Oblast výzkumu

Práce v oblasti **celostátního střednědobého prognózování bude do budoucna představovat trvalý proces**, který bude vyžadovat stálou pozornost ze strany výzkumníků při zlepšování modelů, datových struktur a vstupů. Jedním ze segmentů budoucí práce je tvorba spolehlivých prognóz uplatnění pracovní síly podle profesních skupin a podle vzdělání. Prognostici budou muset systematicky aktualizovat svůj výzkum podle nejnovějších metodických zjištění a podle nově dostupných či modifikovaných dat. Za důležitý nástroj považujeme ex-post verifikaci přesnosti prognóz a předpokladů založenou na aktuálních datech z oblasti pracovního trhu.

Na sektorové a regionální úrovni nelze prognózování trendů pracovního trhu založit pouze na samotném kvantitativním modelu, nýbrž je nutno ho **rozšířit a upravit pomocí kvalitativní analýzy**. Před mechanickými a kvantitativními vztahy mezi požadavky na vzdělání a kvalifikacemi je nutno dát přednost novému přístupu, který se snaží nalézt společné body mezi těmito dvěma komponentami. Podobně není možné vyjádřit složitost určité situace pouze pomocí jediného ukazatele. Ukazatele slouží pouze jako prostředky, nástroje pro dotazování, které jsou navrženy tak, aby aktivně odrážely realitu na regionální úrovni. Použití různých zdrojů informací a jejich vzájemné porovnání nebo konfrontace přináší lepší porozumění reálné situaci, např. místním postupům zaměstnavatelů při najímání pracovní síly, určité nerovnováze mezi strukturou profesí a vzděláváním, změnám obsahu profesí apod.

Sektorové studie (regionální či celostátní) musejí být založené na **komplexním metodickém přístupu**. Dotazníková šetření jakožto jediná metoda výzkumu mají pouze omezený význam a platnost. Tato šetření je nutno kombinovat s dalšími daty a informacemi. To se netýká pouze statistiky, ale také a zejména tzv. měkkých informací (např. globálních trendů, vývojových trendů v ostatních zemích, druhů požadovaných dovedností, profilů pracovních míst apod.). Aby bylo možné dosáhnout vyšší míry účasti firem na prováděných šetřeních, která by umožnila získání sledovaného vzorku v požadované struktuře podle velikosti firem, podle geografické polohy, podle typů firem, je užitečné **spolupracovat s úřady práce nebo realizovat šetření prostřednictvím státních statistických úřadů**. A dále, **zahrnutím odvětvových organizací** a zajištěním aktivnější role profesních asociací lze dosáhnout širší spolupráce ze strany firem a snad i spolupráce na pravidelnějším základě.

Vedle propojování a porovnávání takovýchto studií s výsledky kvantitativního modelu, podnikovými šetřeními a vyhodnocováním standardních statistických dat, je nejdůležitějším analytickým prvkem a výzkumným nástrojem **identifikace názorů profesionálních pracovníků z praxe**. Vytváření „ad hoc“ tematicky **zaměřených skupin** a získávání expertních názorů vypracovaných na vyžádání se ukázalo být nejefektivnějším zdrojem informací v situaci charakterizované zejména nízkým zájmem podniků o účast na dotazníkových šetřeních, nedostatečnou datovou bází na sektorové úrovni, výskytem nových „hybridních“ a dosud nedefinovaných profesí.

Perspektivní přístup musí být založen na stávajících informačních zdrojích, ale rovněž na konfrontaci názorů různých zainteresovaných stran – institucí a odborníků. Tato konfrontace je ještě důležitější, mají-li být **diagnóza a prognostické scénáře sdíleny**. **Společné vytváření scénářů** vede k vyšší odpovědnosti všech aktérů (včetně sociálních partnerských institucí a institucí připravujících politická rozhodnutí) vůči vizím, závěrům a doporučením a tudíž odpovědnost vůči jejich budoucí implementaci.

## Sběr dat a dostupnost dat

V této oblasti navrhuje některá zlepšení stávajících systémů pro sběr informací a zlepšení dostupnosti dat pro naplnění prognostických modelů. Dále uvedené nedostatky se týkají převážně partnerských zemí střední Evropy, v mnoha případech je lze ale rovněž aplikovat na ostatní země.

V zemích, kde chybí **makroekonomické prognózování sektorové zaměstnanosti**, je podstatné takové prognózování zavést, protože jeho výsledky tvoří nezbytný datový vstup pro prognózy kvalifikačních potřeb.

Společným problémem mnoha zemí Evropy je **nedostatek údajů o dalším vzdělávání dospělých a o získávání kvalifikací u dospělých**. Tento fakt vystupuje ještě výrazněji do pořadí v důsledku vzrůstající role celoživotního vzdělávání. Pokud by nedostatek těchto informací trval, mohl by způsobit významné zkrácení prognóz v budoucnosti, kdy účast dospělých na vzdělávacích kurzech se bude zvyšovat.

**Výběrová šetření pracovních sil (VŠPS)** představují hlavní zdroj informací pro prognózy kvalifikačních potřeb. Je proto zásadně důležité, aby VŠPS měla zdroje a možnosti obohacovat svá data tak, aby zachycovala proces celoživotního vzdělávání po ukončení počátečního vzdělání, aby byla zajištěna spolehlivá data pro regionální úroveň, zabezpečeny informace o pracovní mobilitě a konečně aby bylo zajištěno, že vzdělanostní struktura ve VŠPS odpovídá strukturám prognóz z oblasti vzdělávání o tocích studentů na základě národních klasifikací.

V současné době, kdy vzdělávací systém prochází rychlými změnami a zároveň projekci nabídky a poptávky pracovních míst nelze vypracovat bez **kvalitních informací o tocích studentů**, zdůrazňujeme nutnost udržení vhodného informačního systému jakožto součásti jakékoliv reformy administrativního systému.

Jedním ze závažných problémů při našem výzkumu byly **standardní klasifikace zaměstnání** v zemích, jichž se výzkum týkal. V mnoha případech jsou zaměstnání definována příliš široce nebo nejasně. Práce na aktualizaci definic nejsou schopny odrážet rychlý světový vývoj v oblasti práce a mění se organizací práce. Podrobnější členění na čtyři až pětimístnou úroveň klasifikace jsou samozřejmě užitečnější pro analýzy potřeb dovedností, avšak spolehlivost dat pro tak detailní úroveň je nízká. Tento problém přetrvává při seskupování profesí do větších profesních skupin, které je třeba vytvářet tak, aby byla uchována spolehlivost dat. To má za následek významná omezení budoucích interpretací výsledků. Pro budoucnost doporučujeme, aby se výzkumní pracovníci pokusili o tvorbu vlastních definic a seskupování profesí na základě podrobnější profesní klasifikace, která by byla „na míru šitá“ pro potřeby výzkumu v konkrétních sektorech nebo odvětvích.

Obecně je k dispozici velký prostor pro zlepšování a pro práci na **harmonizaci různých klasifikací**, na zabezpečování spolehlivosti dat a jejich potenciální „interpretovatelnosti“ pro různé cílové skupiny. Data často pocházejí z různých zdrojů a nelze je přímo porovnávat či integrovat. Zvláštní pozornost proto doporučujeme věnovat **harmonizaci činností různých sběratelů dat** a integrování datových struktur na celostátní, regionální a případně evropské úrovni.

Jednou z významných překážek je rovněž časový rozdíl mezi sběrem dat a jejich zveřejněním. Výsledky jsou často prezentovány s významným zpožděním, kdy jsou data již z velké části zastaralá a jejich užitečnost je nižší. Zpoždění při uveřejňování dat platí obzvláště pro státní statistické úřady a mezinárodní přehledy získávané prostřednictvím Eurostatu či jiných institucí v rámci EU, OECD nebo výstupů Světové banky. Aniž bychom zpochybňovali význam kontroly dat, domníváme se, že je nutné **nalézt řešení pro zkrácení časového období mezi sběrem dat a jejich využitím** ze strany výzkumníků pro zajištění účinnosti a časného koncepčního rozvoje.

## Interpretace a šíření výsledků

Celostátní prognózy kvalifikačních potřeb by měly být publikovány každoročně nebo každý druhý rok. Interpretace je nutno směřovat k různým skupinám uživatelů (např. ke studentům, poradenským službám, osobám odpovědným za rozhodování) a tudíž by se na jejich tvorbě měly podílet různé výzkumné instituce a je třeba, aby byly publikovány a šířeny různými relevantními agenturami. Interpretace by měly mít formu citlivých a velmi pečlivě formulovaných perspektiv pracovního trhu pokud jde o vzdělávání a vývoj profesí.

Udržování webových stránek obsahujících aktuální informace a volný přístup pro všechny organizace a jednotlivce zájímající se o toto téma je možno rovněž doporučit. V České republice by taková databáze měla být harmonizována s Integrovaným systémem typových pozic, který poskytuje platformu pro diskuse a informace o obsahu práce a o požadavcích kladených na pracovníka, včetně požadavků na kvalifikaci. Tento systém bude v budoucnosti zahrnovat modul informací o trhu práce, který by měl čerpat údaje i z výsledků našeho projektu.



**Doporučení specifická pro jednotlivé země** jsou detailně prezentována v příslušných kapitolách knihy *Forecasting Skill Needs: Methodology Elaboration and Testing, NO-NTF, Praha, 2001* a v tomto jejím českém překladu: *Předvídání kvalifikačních potřeb: vypracování a pilotní ověření metodologie, NO-NVF, Praha, 2001*. (Český překlad neobsahuje zprávu polského partnera projektu.) Projekt rovněž přinesl přidanou hodnotu ve formě předběžných výsledků o perspektivách pracovního trhu podle profesí a vzdělání a rovněž informace o kvalifikačních potřebách v sektoru cestovního ruchu ve vybraných regionech tří zúčastněných zemí. Tyto výsledky byly získány nad rámec původně vytčených cílů projektu a jsou rovněž prezentovány v příslušných kapitolách již zmíněných publikací, které lze získat od Národního observatoře České republiky. Je ovšem důležité, aby čtenář zacházel s těmito výsledky opatrně, jelikož se jedná o výsledky předběžné, aby s nimi zacházel spíše jako s testovacím nástrojem než jako s konečnými odpověďmi.





**PRAVIDELNÉ  
PŘEDVÍDÁNÍ POTŘEB  
TRHU PRÁCE:  
kvantitativní modely  
pro Českou republiku**

---

**Daniel Münich**

**Štěpán Jurajda**

**Jan Babeckij**

**Oleksandr Stupnytskyy**

Tento výzkum se uskutečnil za finanční pomoci Evropské komise (DG XXII) v rámci Leonardo da Vinci programu, Surveys and Analyses Strand (Research Project *Regular Forecasting of Training Needs: Comparative Analysis, Elaboration and Application of Methodology*, Contract No. CZ/98/2/06469/EA/III.2.a/Cont). Implementace tohoto trans-eurospkého projektu je koordinována Českou národní observatoří pro odborné vzdělávání rekvalifikace a trh práce. Publikace zohledňuje názory autorů. Komise není zodpovědná za žádnou informaci v této publikaci. Předchozí verze tohoto materiálu byly prezentovány na několika pracovních setkáních. Jsme vděční našim projektovým partnerům a účastníkům seminářů za cenné informace, rady a poznámky.

Jako autoři bychom rádi vyjádřili zvláštní poděkování Michalu Kejakovi (CERGE-EI), Michaele Kleňhové (ÚIV), Ivo Makaloušovi (ČSÚ), Miroslavu Procházce (ÚIV), Davidu Vávrovi (CERGE-EI) a Jiřímu Vojtěchovi (VÚOŠ), kteří nebyli členy projektového týmu, ale velice ochotně poskytli významnou odbornou pomoc. Také oceňujeme příspěvky účastníků několika pracovních setkání, která byla zaměřena na specifické oblasti: Františku Cvengrošovi (MF), Slavoji Czesanému (ČSÚ), Vítu Šormovi (ČNB), Ludvíku Michaličkovi (VÚPSV), Milanu Polívkovi (VÚPSV), Zdeňku Karpiškovi (VÚPSV), Dagmar Veselé (MPSV), Evě Procházkové (MPSV), Josefu Zelenkovi (UHK), Radimu Ryškovi (MŠMT), Miroslavu Příbylovi (MPSV).

**ZKRATKY POUŽITÉ V TEXTU**

---

CERGE-EI	Center for Economic Research and Graduate Education–Economic Institute
CNB/ČNB	Czech National Bank/Česká národní banka
CSO/ČSÚ	Czech Statistical Office/Český statistický úřad
ED	Expansion Demand/Rozšiřovací poptávka
ESRI	Irish Economic and Social Research Institute
F-C	Fixed Coefficient (Model)/Model fixních koeficientů
LFS/VŠPS	Labour Force Survey/Výběrové šetření pracovních sil
MPSV	Ministry of Labour and Social Affairs/Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministry of Education, Youth and Sport/Ministerstvo školství, mládeže a sportu
RCM	Random Coefficient Model/Model náhodných koeficientů
RD	Replacement Demand/Nahrazovací poptávka
ROA	Dutch Research Centre for Education and the Labour Market
UHK	Universita Hradec Králové
ÚIV	Institute for Information in Education/Ústav pro informace ve vzdělávání
VÚOŠ	Research Institute of Vocational Schooling/Výzkumný ústav odborného školství
VÚPSV	Výzkumný ústav práce a sociálních věcí

---

## ■ ÚVOD

Česká republika jako jedna z postkomunistických zemí v současné době vstupuje do druhého desetiletí ekonomické transformace z centrálně plánované ekonomiky na ekonomiku tržní. Součástí této transformace jsou dramatické změny ve složení výroby a rychlé přejímání nových technologií. Tato transformace probíhá navíc v období neustálých technologických změn a v době blížícího se vstupu do Evropské unie (EU).

Je zjevné, že součástí tohoto rozsáhlého realokačního procesu je transformace znalostní a kvalifikační základny pracovní síly a přizpůsobování vzdělávacího systému potřebám budoucí ekonomiky. Pro úspěšný vstup do EU je proto důležité identifikovat trendy kvalifikační poptávky a nabídky v budoucnosti. Aby se podařilo zabránit vzniku vysoké a stagnující nezaměstnanosti a úspěšně reagovat na budoucí technologické změny, je nutné, aby vzdělání a kvalifikační příprava pracujících vycházely ze znalosti střednědobé a dlouhodobé poptávky po specifických kvalifikacích.

Tento projekt má za cíl vytvořit a implementovat metodologii pro odhadování budoucí poptávky po specifických kvalifikacích na českém trhu práce. Naše práce vychází z existujících metodologických prací týkajících se skupiny členských zemí EU. Analyzujeme sektorové, profesní a vzdělanostní faktory, které ovlivňují nabídku a poptávku po kvalifikacích na trhu práce. Plná implementace naší metodologie pokrývající celou českou ekonomiku by měla rozšířit rozhodovací časový horizont (vládních) ekonomických aktérů za hranici současného hospodářského cyklu a umožnit českému trhu práce lépe se přizpůsobit měnícím se ekonomickým podmínkám.

Tato závěrečná zpráva popisuje základní prvky naší metodologie a předkládá způsob její implementace na příkladech výstupů empirické analýzy reálných dat. Naše metodologie je ve značné míře postavena na zkušenosti zemí EU v této oblasti z posledních let. Souhrnná zpráva (Münich, et. al, 2000) slouží jako hlavní podklad k našemu projektu a představuje integrovanou součást jeho výstupu, která tuto závěrečnou zprávu doplňuje. Souhrnná zpráva shrnuje existující metodologické přístupy z několika zemí EU a zemí připravujících se na vstup do EU a podává přehled dostupných zdrojů dat v České republice. Dále také popisuje naši motivaci při volbě prognostických nástrojů; kvantitativních versus kvalitativních a pod.).

Naše metodologie je kvantitativní ve své podstatě a vzhledem k přirozenému omezení vstupními daty<sup>1</sup> je aplikovatelná na ekonomiku jako celek. Byla vytvořena ve spolupráci s holandským Centrem pro výzkum vzdělání a trhu práce (ROA) a irským Institutem ekonomického a sociálního výzkumu (ESRI).<sup>2</sup>

Cílem metodologie je poskytnout kvantitativní informace týkající se budoucích možností a pracovních vyhlídek jednotlivců s různými vzdělanostními a profesionálními charakteristikami na českém trhu práce. Součástí výsledné prognózy jsou také informace o očekávaném budoucím vývoji specifických segmentů trhu práce z hlediska jednotlivých pracovníků a zaměstnavatelů. Přestože metodologie má především charakter kvantitativní a pracuje s kvantitativními daty, odráží částečně také kvalitativní a expertní informace.

---

<sup>1</sup> Použitelnost modelu pouze pro ekonomiku jako celek souvisí s rozsahem Výběrového šetření pracovních sil (viz Část I). Implementace metodologie na regionální úrovni by vyžadovala nový rozsáhlý sběr dat.

<sup>2</sup> ROA je výzkumný institut při Fakultě ekonomie a Business Administration na Maastrichtské univerzitě v Holandsku. Viz podrobnější informace o ROA na <http://www.fdewb.unimaas.nl/roa/> a o ESRI na <http://www.esri.ie/>

Práce staví na rozsáhlých kvantitativních statistických informacích získaných především z Výběrového šetření pracovních sil (VŠPS). Dále používáme data a prognózy týkající se makroekonomické sektorové zaměstnanosti, absolventů škol a demografické struktury obyvatelstva. Kvalitativní informace využíváme především v případech, kdy kvantitativní informace nejsou úplně či dostatečně spolehlivé. Tvoří je například expertní hodnocení příslušnosti do profesních a vzdělanostních skupin.

Jádro naší metodologie tvoří model požadavků a poptávky po pracovní síle, který je postaven na zkušenostech a know-how z ROA. Tato metodologie nám umožňuje vytvořit **pětileté projekce indikátorů pracovního trhu pro jednotlivé vzdělanostní a profesní kategorie**, které by měly být aktualizované vždy po dvou letech. Nicméně předkládáme také různé dodatečné kvantitativní statistické nástroje vycházející z naší spolupráce s ESRI. Tyto dodatečné statistiky poskytují cenné informace rozšiřující poznatky základního modelu. Konkrétně se jedná o implementaci dekompozice zaměstnanosti a indexy profesní a vzdělanostní podobnosti podle vzoru z ESRI (Souhrnná zpráva, 2000 obsahuje detailní popis těchto metod). Zároveň také navrhujeme seznam dodatečných indikátorů, ke kterým by se mělo přihlížet jako k doplňující informací. V této zprávě se zaměřujeme především na model typu ROA. V diskuzi se však vracíme i k ostatním metodám.

Jsme přesvědčeni, že výsledky našeho projektu poskytnou významnou oporu náročnějšímu úkolu pravidelného prognózování potřeb kvalifikační přípravy pracovníků v České republice. Předpokládáme, že metoda (která vyžadovala rozsáhlé programování) bude implementována k pravidelné aktualizaci prognóz. Lze očekávat, že tato metodologie bude postupem času rozšířena a modifikována, spolu s tím, jak budou její uživatelé nabývat dalších zkušeností, jak se bude vylepšovat kvalita a struktura vstupních dat a jak se budou vyvíjet společenské a prognostické potřeby.

Tato shrnující závěrečná zpráva je uspořádána následujícím způsobem: V první části zprávy předkládáme všeobecný přehled vytvořených modelů a diskutujeme praktické zkušenosti získané při jejich tvorbě. Část I tedy obsahuje popis metodologie a podrobnosti týkající se její implementace. V druhé části obecně popisujeme ukázky výsledků a navrhujeme způsoby dalšího možného rozšiřování existujícího modelu. Prezentace současných výsledků předpokládá odborně znalé uživatele v oblasti vzdělávání a zaměstnanosti. Předpokládáme, že pro prezentaci výsledků v podobě dostupné a srozumitelné širší veřejnosti bude vytvořeno přiměřené rozhraní.

Podrobné popisy algoritmů a vstupních dat, instrukce k používání modelu a vybrané ilustrativní výsledky se nacházejí v dodatcích závěrečné zprávy, která je publikována v anglickém originále<sup>3</sup>, a nejsou součástí tohoto českého překladu. Výsledky jsou dostupné rovněž na CD-ROM, po dohodě s řešiteli. Na CD-ROM se také nachází soubor všech programů, datových zdrojů, zpráv a výsledků.

---

<sup>3</sup> *Forecasting Skill Needs: Methodology Elaboration and Testing, 2001*

# ■ ČÁST I: METODOLOGIE A IMPLEMENTACE

## 1. Model ROA-CR

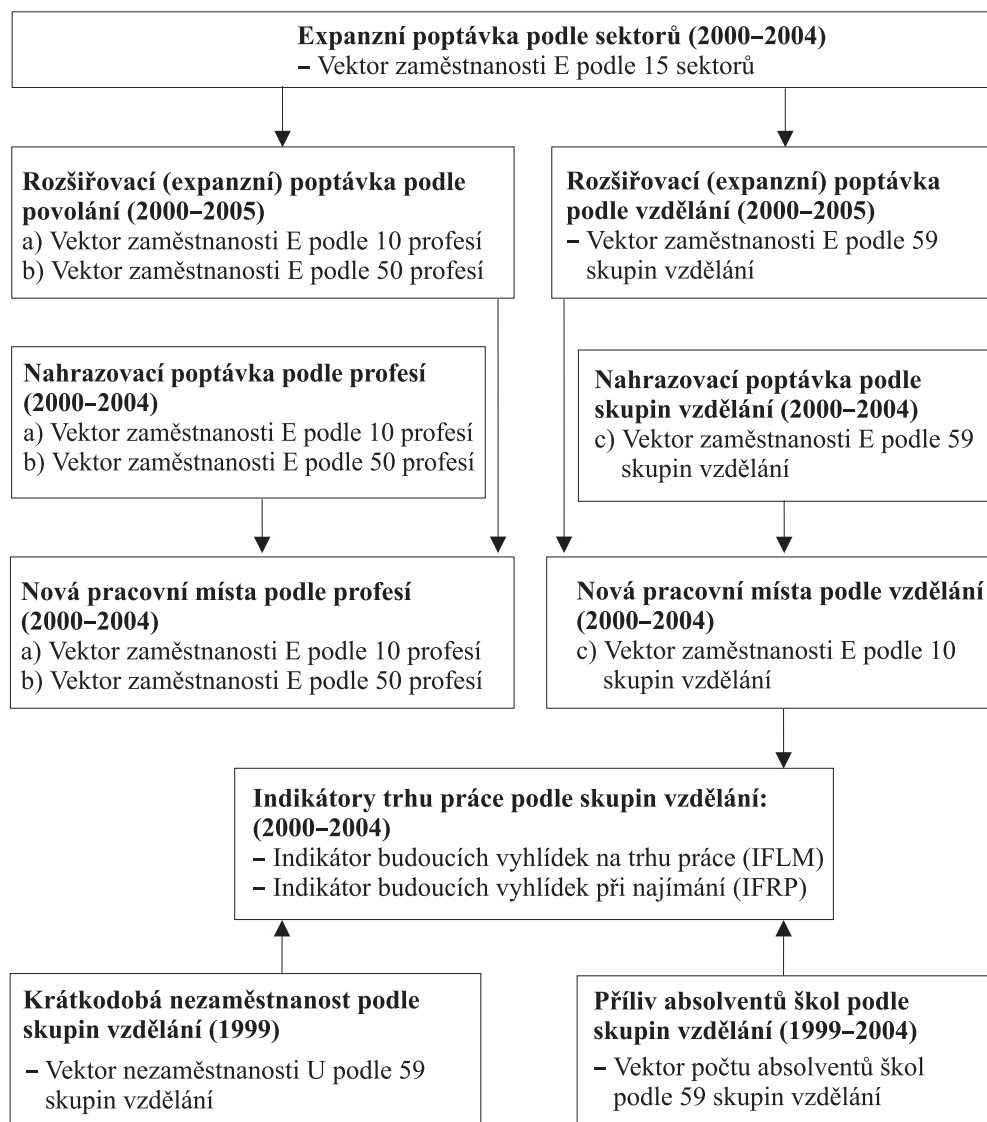
V této části vycházíme z rozsáhlé zkušenosti ROA s modelem požadavků a poptávky po pracovní síle a vytváříme jeho specifickou verzi pro Českou republiku. Nadále tento model zjednodušeně označujeme jako model ROA-CERGE-EI či prostě ROA-CR.

### ■ 1.1 PŘEHLED MODELŮ

Přestože implementace kvantitativního prognostického modelu, který používáme, je značně komplikovaná a technicky náročná, jeho základní struktura je intuitivní: Model v podstatě porovnává prognózu poptávky po pracovnících podle jejich vzdělání či profesí s projektovanou nabídkou pracovníků podle stejných kategorií. Uvažujeme dva typy poptávky po pracovnících: První je tak zvaná **rozšiřovací poptávka**, kterou se chápe běžná celková zaměstnanost podle profese či vzdělání poptávaná zaměstnavateli na trhu práce. Prognózy rozšiřovací poptávky se zakládají na předpovědích střednědobého makroekonomického modelu (zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích), a proto jejich přesnost závisí na kvalitě tohoto modelu. Druhý typ poptávky, tak zvaná **nahrazovací poptávka**, zachycuje potřebu zaměstnavatelů nahradit pracovníky, kteří během období, na které se prognóza vztahuje, opustí pracovní trh (např. odejdou do penze). Tento typ poptávky vychází především z věkové struktury současné pracovní síly. Méně významná jsou rozhodování o nabídce práce jednotlivců či kohort. Prognózy nahrazovací poptávky by tedy měly být značně robustní a stabilní. Konečně **prognózy nabídky** vycházejí z velikosti existující pracovní síly a zahrnují dále také (krátkodobě) nezaměstnané a (předpovídaný) příliv absolventů škol. Porovnání projekcí poptávky a nabídky pak umožňuje spočítat různé indexy vyhlídek jednotlivých profesí a vzdělanostních kategorií na trhu práce.

V další části se zaměříme na podrobnější popis ROA-CERGE-EI modelu. Jeho celková struktura je zobrazena stylizovaným tokovým diagramem na obr. 1.

Obr. 1: Model ROA-CERGE-EI



Jedním z východisek modelu jsou **makroekonomické předpovědi** rozšiřovací poptávky (to jest cílové zaměstnanosti), které by měly ideálně být k dispozici pro dostatečné množství průmyslových odvětví, řekněme podle jednociferné OKEČ klasifikace, tj. 15 odvětví<sup>4</sup>. Poté se pomocí jednoduché lineární projekce (vzdělanostních a profesních zastoupení v zaměstnanosti jednotlivých odvětví) rozkládají tyto makroekonomické sektorové předpovědi na prognózy **rozšiřovací poptávky** pro jednotlivé vzdělanostní a profesní kategorie. Klasifikace profesních a vzdělanostních skupin tvoří důležitou součást této analýzy, ke které se ještě později vrátíme.

<sup>4</sup> Jak se později ukáže, tento krok je v současné době největším problémem prognózování v České republice.

Dalším východiskem modelu je **nahrazovací poptávka**, která zachycuje potřebu zaměstnavatelů nahradit pracovníky odcházející do penze. Zahrnutí nahrazovací poptávky umožňuje vytvořit odhady celkového počtu nových pracovních míst, které budou v cílovém roce pravděpodobně k dispozici, což je pochopitelně klíčová informace pro rozhodování týkající se kvalifikační přípravy pracovníků. Co se týče rozsahu odchodů do penze a odchodů z trhu práce z dalších důvodů, je možné, že nahrazovací poptávka po některých profesních a vzdělanostních skupinách značně převyšuje rozšiřovací poptávku. Celková poptávka po jednotlivých vzdělanostních a kvalifikačních skupinách může být mnohem větší než poptávka, která vyplývá pouze z předpovědí týkajících se rozšiřovací poptávky. K vytvoření nahrazovací poptávky po jednotlivých profesních a vzdělanostních skupinách je potřeba mnohem více údajů než pro prognózy rozšiřovací poptávky. Zejména je nezbytné vytvořit informace o tocích na trhu práce pro jednotlivé věkové skupiny zvláště. Výpočet nahrazovací poptávky uzavírá prognózu týkající se poptávkové strany trhu práce.

Popis modelu strany nabídky práce na obr. 1 postupuje odspodu. Zde jsou k projekci použity modely **přílivu absolventů škol<sup>5</sup> a nezaměstnaných<sup>6</sup>**. Součet očekávaného přílivu pracovníků z těchto dvou zdrojů tvoří odhad celkového počtu jednotlivců podle různých typů vzdělání, o kterých lze předpokládat, že si během cílového roku budou hledat zaměstnání. Takto jsou vytvořeny prognózy strany nabídky práce.

Porovnáním předpovídané poptávky a nabídky potom identifikujeme, u kterých vzdělanostních skupin lze očekávat **v cílovém roce převis nabídky nebo poptávky**. Počítáme **indexy vyhlídek na trhu práce z pohledu pracovníků a zaměstnavatelů**. Toto kvantitativní posouzení poté umožňuje, aby si analytik vytvořil i kvalitativní úsudek o vyhlídkách pro jednotlivé skupiny vzdělání na trhu práce v cílovém roce.

Empirické výsledky modelu ROA-CERGE-EI předkládáme v Části II. Čtenářům, kteří nemají zájem o technické detaily proto doporučujeme, aby k Části II přešli rovnou. Výše uvedený intuitivní popis modelu by měl být postačující k pochopení uváděných výsledků. Pro ostatní čtenáře jsou podrobnosti empirické implementace modelu popsány v následující části.

## ■ 1.2 PODROBNÝ POPIS IMPLEMENTACE MODELU

Popis implementace modelu se odvíjí od dostupných statistik. Naším hlavním zdrojem je Výběrové šetření pracovních sil (VŠPS) v České republice. Data z let 1993–1999 používáme pro kalibraci modelu a jeho doladování. Dále vytváříme prognózy na dobu 2000–2004. V následující části se odkazujeme na popis vstupních dat uvedený v dodatku v anglickém originále.

### 1.2.1 Rozšiřovací poptávka

Prognózy rozšiřovací poptávky by měly být ideálně založeny na střednědobém makroekonomickém modelu předpovídajícím celkovou zaměstnanost v jednotlivých odvětvích (na úrovni jednociferného dělení). Vychází se přitom ze základního předpokladu, že specifický vývoj jednotlivých odvětví je hlavním faktorem, který vyvolává změnu ve struktuře poptávky po práci. Jak jsme však již vysvětlili v Souhrnné zprávě, žádný takový model pro Českou republiku nebyl do dnešní doby vytvořen. Naše vstupní informace o poptávce proto vychází z nej-

---

<sup>5</sup> Zde model vychází z minulých a budoucích přílivů absolventů škol sestavených ve spolupráci s Ústavem pro informace ve vzdělávání (ÚIV).

<sup>6</sup> Vycházíme ze zjednodušeného předpokladu běžně používaného v EU a predikujeme nabídku v cílovém roce na základě současného počtu krátkodobě nezaměstnaných.



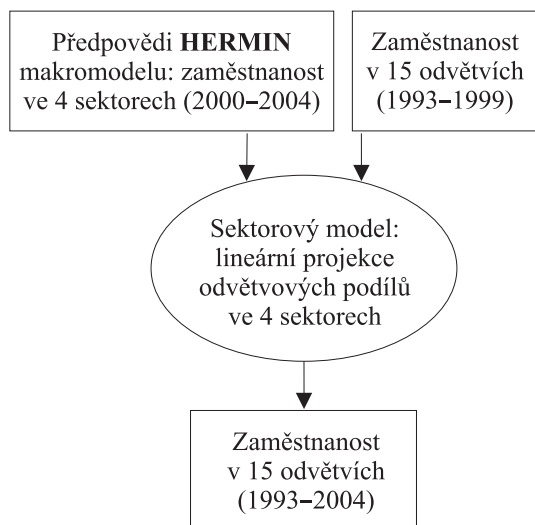
lepšího dostupného sektorového makroekonomického modelu: modelu HERMIN vypracovaného CERGE-EI a Českou národní bankou ve spolupráci s ESRI.<sup>7</sup> Česká verze modelu pracuje s čtyřmi sektory klasifikovanými podle OKEČ: zpracovatelský průmysl, tržní služby, zemědělství a netržní služby. O posledních dvou sektorech se předpokládá, že jsou exogenní či se vyvíjejí podle jednoduchého časového trendu. Zpracovatelský průmysl a tržní služby jsou v modelu endogenní. Hlavním cílem tohoto modelu však nejsou běžné prognózy, ale simulace experimentálních scénářů v závislosti na budoucím vývoji exogenních proměnných (modelu) determinovaného především domácími a vnějšími (EU) fiskálními a obchodními intervencemi. Prognóza rozšiřovací poptávky je proto v současné době nejslabší součástí naší implementace ROA-CERGE-EI modelu. Řešení těchto nedostatků je ovšem mimo rozsah tohoto projektu: makroekonomický model HERMIN není na úrovni jednotlivých odvětví dostatečně podrobný, aby mohl poskytnout senzitivní informace o poptávce. HERMIN není standardním prognostickým modelem. Jeho předpovědi používáme především proto, abychom předvedli implementaci naší metodologie. **Výsledky naší metodologie tedy budou vhodné ke kompletnímu využití až v okamžiku existence makroekonomického sektorálního modelu, který do našeho modelu poskytne spolehlivější vstupní informace o poptávce.** Vědomi si tohoto problému, podrobně popisujeme výpočet rozšiřovací poptávky, který probíhá na třech úrovních: odvětvové, profesní a vzdělanostní. Celý model se proto skládá ze tří částí: sektorální, profesní a vzdělanostní.

### **Rozšiřovací poptávka, Krok č. 1: Odvětví**

V sektorálním modelu (Obr. 2) desagregujeme makroekonomické projekce modelu HERMIN do čtyřech sektorů (zemědělství, průmysl, tržní a netržní služby) do projekcí zaměstnanosti v 15 odvětvích. Využíváme dosavadní (lineární) trendy v **podílech** těchto 15 odvětví v každém ze 4 sektorů, se kterými pracuje model HERMIN, a projektujeme podíly těchto odvětví v následujících letech. Vynásobením projektovaných podílů prognózami zaměstnanosti vyplývajících z modelu HERMIN získáme potřebné časové řady zaměstnanosti v 15 odvětvích.

<sup>7</sup> Modely typu HERMIN byly sestaveny a používány pro analýzu konvergence a strukturálních změn v průběhu integrace okrajových států EU (Řecko, Irsko, Španělsko a Portugalsko). Model předpokládá, že modelovaná ekonomika je již za kritickou hranicí reformních kroků. Tento předpoklad umožňuje použití standardních makroekonomických přístupů a ekonomických teorií. Podrobnější popis modelu viz Kejak, Vávra (1999).

**Obr. 2: Rozšiřovací poptávka v jednotlivých odvětvích**



Připomeňme si, že pokud bychom měli k dispozici dostatečně podrobný sektorální makroekonomický model, bylo by možné krok č. 1 v projekcích rozšiřovací poptávky přeskočit. V Části II pracujeme také s různými makroekonomickými scénáři vycházejícími z předpovědi modelu HERMIN.

### **Rozšiřovací poptávka, krok č. 2: profese**

Podobnou strategii jako v kroku č. 1 volíme také při rozkladu předpovědi zaměstnanosti v 15 odvětvích na předpovědi pro jednotlivé profese. Konkrétně používáme matice součinů zaměstnanosti v odvětvích a profesích (INDxOCC) založené na datech z Výběrového šetření pracovních sil z let 1993–1999 jako zdroji vstupních informací pro vytvoření matic **podílů** jednotlivých profesí v jednotlivých odvětvích a k jejich projekci pomocí lineární extrapolace (lineární metoda nejmenších čtverců, OLS) pro roky 2000–2005.<sup>8</sup> Jednoduché vynásobení předpovědi zaměstnanosti ze sektorového modelu (z kroku č. 1) a projektovaných podílů jednotlivých profesí dává INDxOCC matice prognóz zaměstnanosti, které jsou poté převedeny do vektorů zaměstnanosti v jednotlivých profesích.

V závislosti na úrovni agregace jednotlivých profesí používáme 10 širokých profesních skupin na úrovni prvního místa dělení KZAM či 50 užších profesních skupin. 50 profesních skupin uvádí tab. č. 1. Skupiny jsou odvozeny z třímístného dělení KZAM. Podrobně diskutujeme metodologii shlukování profesních skupin. Stručně řečeno, určujeme optimální strukturu skupin pomocí metody, která odráží vliv velikosti (co se týče zaměstnanosti) nejmenšího shluku na statistickou spolehlivost předpovědi. Domníváme se, že náš statisticky založený přístup vycházející z ROA, představuje protipól shlukování založeném na expertních znalostech. Jsme přesvědčeni, že statistická metoda by se měla používat jako první krok, po němž by měly následovat rozsáhlé modifikace založené na expertních názorech argumentačně podložených.

<sup>8</sup> Existuje mnoho různých extrapoláčních metod. Volíme lineární extrapolaci, jelikož tato metoda ze zkušenosti ESRI (viz Corcoran et al., 1993) dává nejpřesnější krátkodobé a střednědobé předpovědi, což se na předběžné analýze českých dat potvrdilo.

**Tabulka 1: Skupiny profesí (50 skupin vytvořených z celkem 119 skupin KZAM)**

Skupina	Popis
1	Příslušníci armády
2	Vedoucí pracovní výrobních podniků, finanční a obchodní pracovníci s nimi spojení
3	Jiní vedoucí pracovníci, odborníci v oblasti výpočetní techniky, inspektoři, atd.
4	Vedoucí, ředitelé malých podniků, organizací
5	Architekti, projektanti, konstruktéři a techničtí vědci a inženýři (tvůrčí pracovníci)
6	Odborníci zdravotničtí a veterinární pracovníci
7	Učitelé středních škol
8	Odborní pracovníci v právní oblasti
9	Technici ve fyzikálních, technických a příbuzných oborech
10	Techničtí a laboratorní pracovníci v oblasti biologie, zemědělství a v příbuzných oborech
11	Zdravotničtí pracovníci, příbuzní odborníci a zdravotní sestry
12	Odborní administrativní pracovníci
13	Kancelářští a manipulační pracovníci, sekretářky, písařky
14	Úředníci zpracovávající číselné údaje
15	Úředníci ve skladech, v dopravě a v přepravě
16	Pokladníci a pracovníci v příbuzných oborech
17	Provozní pracovníci stravování a pracovníci v příbuzných oborech
18	Pracovníci zajišťující ostatní osobní služby
19	Pracovníci ochrany a ostrahy
20	Prodávači v obchodech a předváděči zboží
21	Lesníci, zemědělci, obsluha strojů na výrobu plastů, papíru, potravin, železniční technici
22	Chovatelé zvířat pro trh a pracovníci v příbuzných oborech
23	Stavební dělníci hlavní stavební výroby a pracovníci v příbuzných oborech
24	Kvalifikovaní dělníci zajišťují dokončovací stavební práce a pracovníci v příbuzných oborech
25	Malíři, lakýrníci, tapetáři, čistíči, kominíci a pracovníci v příbuzných oborech
26	Formíři, svářeči, výrobci a opraváři výrobků z plechů, potápěčské čety a pracovníci v příbuzných oborech
27	Kováři, nástrojáři, zámečníci a pracovníci v příbuzných oborech
28	Mechanici a opraváři strojů a zařízení (bez mechaniků a opravářů elektrických a elektronických strojů a zařízení)
29	Mechanici, seřizovači a opraváři elektrických a elektronických zařízení a přístrojů
30	Kvalifikovaní zpracovatelé, výrobci potravinářských výrobků
31	Zpracovatelé dřeva, truhláři a dělníci v příbuzných oborech
32	Kvalifikovaní výrobci textilií, oděvů a výrobků z kůží, kožešin a kvalifikovaní dělníci v příbuzných oborech
33	Kovovýroba a obsluha zařízení na zpracování nerostů
34	Obsluha strojů na úpravu a výrobu textilních, kožešinových a kožených výrobků
35	Montážní dělníci, vrátní, pracovníci v dolech, ve stavebnictví a dopravě
36	Řidiči železničních kolejových vozidel, řidiči motorových vozidel
37	Obsluha zemědělských, lesních, zemních, zdvihacích a podobných pojízdných zařízení
38	Pomocníci, uklízeči a pradláci
39	Pomocníci a nekvalifikovaní dělníci v průmyslu (ve výrobě)
40	Vědci a odborní duševní pracovníci v oblasti podnikání a v příbuzných oborech
41	Odborní pracovníci ve společenských vědách a v příbuzných oborech
42	Zprostředkovatelé obchodních služeb a úředníci
43	Celní a daňoví pracovníci, pracovníci v příbuzných oborech, v knihovnách a na poštách
44	Zákonodárci, vyšší státní úředníci, ředitelé, vedoucí pracovníci zájmových a odborových organizací okresních a obecních úřadů
45	Odborníci v oblastech fyziky, chemie, matematiky a duchovní
46	Rozliční odborníci, osobní řidiči
47	Rozliční řemeslníci
48	Výroba elektřiny, železniční stavby, hrnčíř a sklář
49	Univerzitní a středoškolské pedagogičtí pracovníci, novináři, redaktoři a spisovatelé
50	Pedagogové pro základní a předškolní vzdělávání

### Rozšiřovací poptávka, krok č. 3: vzdělanostní skupiny

Projekce v dimenzi skupin vzdělání je konstruována podobným způsobem jako v kroku č. 2 (viz obr. A.3 v dodatku): Pomocí matic zaměstnanosti v odvětví podle skupiny vzdělání (INDxEDU) v letech 1994–1999 definujeme matice, které obsahují podíly jednotlivých vzdělanostních skupin a tyto podíly projektujeme lineární regresí pro roky 2000–2004. Vynásobením prognóz zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích a projektovaných podílů vzdělanostních skupin získáme matici zaměstnanosti INDxEDU pro roky 2000–2004. Součty přes jednotlivé typy vzdělání nám dávají zaměstnanost podle skupin vzdělání.

V rámci našeho projektu pracujeme s 59 různými skupinami vzdělání, které jsou shrnuty níže v tab. č. 2. Jen nastiňme, že byla potřeba klasifikace skupin vzdělání, se kterou se dá pracovat v rámci všech datových vstupů i výstupů. Vzhledem k tomu, že Výběrové šetření pracovních sil (VŠPS) je hlavním zdrojem statistických informací, držíme se především vzdělanostní struktury udávané v tomto zdroji. VŠPS však umožňuje vytvoření nejvýše 59 vzdělanostních skupin.<sup>9</sup>

**Tabulka 2: Rozšířená klasifikace skupin vzdělání**

Kód projektu	Vzdělání	Obor vyučení	Obor studia	Specializace
1	bez ukonč. zákl. vzdělání	–	–	není
2	základní úplné	–	–	není
3	střední všeobecné	–	–	není
4		1	–	řízení a obsluha strojů
5		2	–	strojírenství, hutnictví
6		3	–	elektrotech., doprava, spoje
7		4	–	chemie, potravinářství
8		5	–	textil, oděvnictví
9		6	–	zpracování dřeva, výroba obuvi
10		7	–	stavebnictví
11		8	–	zemědělství a lesní hospodářství
12		9	–	obchod služby
13		10	–	ostatní

<sup>9</sup> Je to podstatně méně než přibližně 800 vzdělanostních kódů a 137 vzdělanostních shluků používaných v Holandsku. Vzhledem k tomu, že počet vzdělanostních typů je pro Českou republiku tak nízký, není nutné ho ještě snižovat jejich spojováním do menšího počtu shluků. K tomu, abychom mohli v naší analýze použít vstupní informace o absolventech škol, je potřeba také tato data transformovat tak, aby odpovídala vzdělanostní struktuře VŠPS. Část 1.2.4 popisuje vytvoření přemostění struktury vzdělání mezi vzdělanostní strukturou ministerstva školství a ÚIV a strukturou používanou Českým statistickým úřadem ve VŠPS.

Tabulka 2: Pokračování

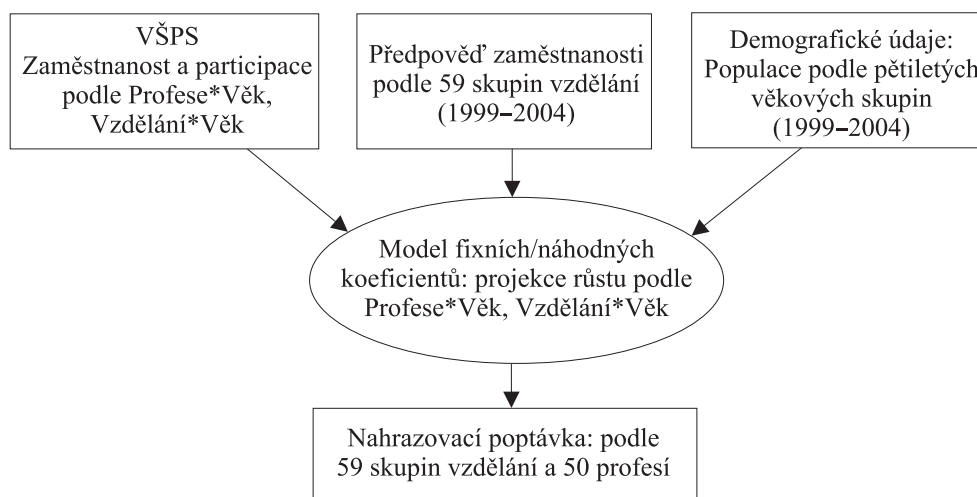
Kód projektu	Vzdělání	Obor vyučení	Obor studia	Specializace
14		–	1	přírodní vědy
15		–	2	strojírenství
16		–	3	elektrotechnika
17		–	4	stavebnictví
18		–	5	ostatní technické obory
19		–	6	zemědělství, lesnictví
20		–	7	zdravotnictví
21		–	8	ekonomika, obchod, služby
22		–	9	právní vědy
23		–	10	učitelství
24		–	11	ostatní společenské obory
25		–	12	ostatní vědy a nauky
26		1	–	řízení a obsluha strojů
27		2	–	strojírenství, hutnictví
28		3	–	elektrotech., doprava, spoje
29		4	–	chemie, potravinářství
30		5	–	textil, oděvnictví
31		6	–	zpracování dřeva, výroba obuvi
32		7	–	stavebnictví
33		8	–	zemědělství a lesní hospodářství
34		9	–	obchod služby
35		10	–	ostatní
36		–	1	přírodní vědy
37		–	2	strojírenství
38		–	3	elektrotechnika
39		–	4	stavebnictví
40		–	5	ostatní technické obory
41		–	6	zemědělství, lesnictví
42		–	7	zdravotnictví
43		–	8	ekonomika, obchod, služby
44		–	9	právní vědy
45		–	10	učitelství
46		–	11	ostatní společenské obory
47		–	12	ostatní vědy a nauky
48		–	1	přírodní vědy
49		–	2	strojírenství
50		–	3	elektrotechnika
51		–	4	stavebnictví
52		–	5	ostatní technické obory
53		–	6	zemědělství
54		–	7	zdravotnictví
55		–	8	ekonomika, obchod, služby
56		–	9	právní vědy
57		–	10	učitelství
58		–	11	ostatní společenské obory
59		–	12	ostatní vědy a nauky

### 1.2.2 Nahrazovací poptávka

Nahrazovací poptávku, která zachycuje část poptávky související především s nahrazováním pracovníků odcházejících do penze, počítáme zvlášť pro každou skupinu vzdělání a pro jednotlivé profese. Abychom výklad naší metody zkrátili, zaměříme se pouze na dimenzi profesí. K prognóze nahrazovací poptávky použijeme demografické údaje a současné věkové složení pracovní síly. Nejdříve rozložíme každou profesi na jednotlivé věkové kohorty a počítáme růst zaměstnanosti v každé skupině pracovníků v minulosti. Tyto údaje o mírách růstu zaměstnanosti jsou potom použity pro předpovědi budoucích změn v zaměstnanosti takto: Nejprve upravíme předcházející míry růstu o vliv minulých hospodářských cyklů a podle předpovědi míry účasti obyvatel na pracovní síle (tyto předpovědi vycházejí především z demografických prognóz). Poté míry růstu specifické pro jednotlivé kohorty podle profesí vynásobíme současnou velikostí jednotlivých kohort podle profesí. Na závěr opět sloučíme předpovídanou zaměstnanost věkových kohort jednotlivých profesí, abychom získali celkovou budoucí zaměstnanost pro tyto profese. Struktura modelu nahrazovací poptávky je zobrazena na obr. 3.

Implementujeme dvě odlišné metody: (i) projekci pomocí fixních koeficientů (F-C), která v zásadě replikuje jednoduchý postup popsany výše a (ii) model s náhodnými koeficienty (RCM), který je založený na regresní analýze.

**Obr. 3: Model nahrazovací poptávky**



Níže uvádíme podrobnější vysvětlení modelu. Nejdříve však musíme definovat jeho základní části: Z výpočetních důvodů nejprve rozdělíme pracující obyvatelstvo do pětiletých věkových intervalů. Dále sledujeme danou kohortu v průběhu času. Kohorty v roce 1999 tvoří skupiny: 25–29, 30–34, 35–39, 40–44, 45–49, 50–54, 55–59, 60–64, 65–69 let starých pracovníků. Činíme několik předpokladů: Neuvažujeme první dvě věkové kohorty (15–19 a 20–24), jelikož předpokládáme, že pro tyto kohorty je nahrazovací poptávka vyvolaná odlivem pracovníků nulová. Za druhé, v případě nulových údajů v maticích zaměstnanosti pro jednotlivé skupiny způsobených nedokonalostí dat předpokládáme u těchto skupin nulový růst zaměstnanosti.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Připomeňme si, že tato skutečnost nemá vliv na model s náhodnými koeficienty, jelikož tato pozorování mají nulovou váhu při vážení odmocninou úrovně zaměstnanosti, která se rovná nule.

Pro předpovědi nahrazovací poptávky nejdříve odhadujeme budoucí míry růstu zaměstnanosti pro každou OCC-EDU skupinu v rámci každé kohorty. K tomu používáme dva různé modely: Nejdříve odhadujeme model s fixními koeficienty (FC). Předpokládáme, že míra růstu zaměstnanosti v dané kategorii v pěti následujících letech bude stejná jako míra růstu zaměstnanosti v pěti předcházejících letech upravená o pozorované předchozí míry růstu způsobené vlivem minulých hospodářských cyklů a o očekávané změny míry účasti obyvatelstva na pracovní síle v budoucnosti. Prognóza změn v účasti obyvatelstva na pracovní síle vyžaduje, aby předpovědi vycházející z míry růstu pracovní účasti obyvatelstva v minulosti (napočtené z dat z VŠPS) byly upraveny o demografické předpovědi populačního růstu.

Za druhé, používáme **roční** míry růstu zaměstnanosti v letech 1994–1999 k odhadnutí modelu s náhodnými koeficienty (RCM). RCM představuje Bayesovské rozšíření jednoduchého regresního modelu, které umožňuje, aby parametry specifické pro jednotlivé skupiny byly aktualizovány na základě parametru pro ekonomiku jako celek. Hlavní myšlenkou RCM je, že pokud jsou parametry specifické pro jednotlivé skupiny odhadnuty nepřesně, lze přihlídnout k průměrnému<sup>11</sup> koeficientu ostatních skupin. Odhadnuté koeficienty a předpovědi pracovní účasti jsou pak opět využity k prognóze budoucí zaměstnanosti v jednotlivých profesních a vzdělanostních kategoriích.

Poslední úprava vychází z toho, že při předpovědi nahrazovací poptávky pomocí modelu RCM používáme data z devadesátých let, kdy zaměstnanost klesala. Jak však uvidíme v Části II, makroekonomické předpovědi neočekávají další pokles zaměstnanosti. Musíme proto předpovědi RCM modelu adekvátně upravit, aby odrážely i naše další znalosti celkové zaměstnanosti v rámci jednotlivých skupin vzdělání. K tomu používáme údaje o celkové úrovni zaměstnanosti z předpovědi rozšiřovací poptávky pro roky 2000–2004. Tím se nahrazovací poptávka stává závislá na budoucí makroekonomické situaci.

### 1.2.3 Nová pracovní místa podle profese a vzdělání

Nová pracovní místa představují součet rozšiřovací a nahrazovací poptávky. Pokud je rozšiřovací poptávka záporná, nahrazujeme odpovídající údaje nulou.<sup>12</sup>

### 1.2.4 Příliv absolventů škol a nezaměstnaných podle typu vzdělání

Nyní se zaměříme na stranu nabídky v ekonomice. Jelikož jsou k dispozici pouze data týkající se nabídky pro jednotlivé typy vzdělání, budeme se nadále (ve zbývajících částech modelového schématu) zabývat pouze vzděláním.

K výpočtu přílivu absolventů škol na trh práce používáme data o absolventech škol získaná ve spolupráci s Ústavem pro informace ve vzdělávání (ÚIV). Data pokrývají období 1994–1999 a zahrnují předpovědi o absolventech škol **podle typu školy** až do roku 2004.

Při použití těchto dat však nastává problém s tím, že kódování jednotlivých typů vzdělání neodpovídá kódování používanému strukturou VŠPS (viz tabulka č. 2). Data o absolventech škol jsou proto transformována do klasifikace vzdělání používaného VŠPS pomocí kódovacího přemostění ÚIV-LFS, které nám laskavě vytvořil Jiří Vojtěch z VÚOŠ (viz tabulky A.11 až A.14 shrnující převod mezi těmito dvěma vzdělanostními kódy, které jsou uvedeny v anglickém originále).

<sup>11</sup> Jedná se o vážený průměr, který odráží přesnost koeficientů jednotlivých skupin.

<sup>12</sup> Nepřičítáme zápornou část rozšiřovací poptávky, jelikož ta byla již zahrnuta v nahrazovací poptávce.

Druhý problém s užitím dat o absolventech škol souvisí s tím, že mnoho absolventů škol (především na úrovni úplného středního vzdělání) nevstupuje rovnou na trh práce: Významná část absolventů středních škol se dále zapisuje do vyšších vzdělávacích programů a další část zůstává mimo pracovní sílu i z jiných důvodů. Je proto nutné upravit dostupné předpovědi počtu absolventů o očekávaný příliv do vyššího vzdělání. Abychom získali podíl absolventů, kteří pokračují dále ve studiu na vysokých školách, používáme rozsáhlou administrativní databázi žadatelů o vysokoškolské studium, která nám umožňuje rozlišit různé typy vzdělání<sup>13</sup>, kterých žadatelé dosáhli. Třetí nedostatek spočívá v neexistenci údajů o dalším vzdělávání dospělých. Efekt dalšího vzdělávání tak bude možno zohlednit až v budoucnosti.

### 1.2.5 Krátkodobě nezaměstnaní

Počet krátkodobě nezaměstnaných (nezaměstnaných po dobu kratší než jeden rok) podle kategorií vzdělání vychází z dat VŠPS z roku 1999. Jak již bylo řečeno, přejímáme zjednodušující předpoklad z modelu ROA, že celkový počet krátkodobě nezaměstnaných zůstává stejný. Skutečnost, že se zaměřujeme pouze na ty, kteří jsou nezaměstnaní po dobu kratší než jeden rok, lze ospravedlnit tím, že vazby dlouhodobě nezaměstnaných na pracovní sílu jsou mnohem slabší.

### 1.2.6 Indikátory trhu práce podle vzdělání

Dáme-li dohromady naše předpovědi nových pracovních míst (poptávku) s projektovaným přílivem absolventů škol do pracovní síly a počet krátkodobě nezaměstnaných (nabídka), získáme dva typy výstupu: Jedním je prostý součet poptávky a nabídky podle vzdělání, který nám umožní odpovědět na kvantitativní otázku týkající se převisu nabídky či poptávky. Druhý výstup tvoří dva klíčové indikátory trhu práce, které jsou významné především z hlediska jednotlivých zaměstnavatelů a pracujících. Těmito dvěma indikátory jsou:

■ Indikátor budoucích vyhlídek na trhu práce (IFLM) a

■ Indikátor budoucích vyhlídek při najímání (IFRP).

Oba tyto indikátory jsou kumulativní pro období 2000–2004.

Indikátor IFML popisuje situaci na trhu práce z hlediska jednotlivců na straně nabídky, kteří si hledají práci. Tento indikátor je sestaven jako podíl nabídky práce a poptávky po práci:

$$IFLM_e = \frac{E_{e99} + INS_{e99-04} + U_{e99}}{E_{e99} + \max(0, ED_{e99-04}) + RD_{e99-04}}$$

Nabídka práce se skládá ze současné zaměstnanosti (E), přílivu absolventů škol (INS) a krátkodobě nezaměstnaných (U). Poptávka po práci je tvořena zaměstnaností (E), kladnými hodnotami rozšiřovací poptávky (ED) a nahrazovací poptávkou (RD). Důvod, proč by se pracovníci měli zajímat spíše o tento indikátor než o prostý rozdíl mezi nabídkou a poptávkou, je daný tím, že IFML lépe vystihuje pravděpodobnost, že daný pracovník nalezne práci, v závislosti na jeho úrovni vzdělání.<sup>14</sup>

Indikátor IFRP na druhé straně popisuje situaci na trhu práce z hlediska strany poptávky. Představuje pro daného zaměstnavatele budoucí možnost najmout pracovníky s danou úrovní vzdělání. Indikátor IFRP je sestaven takto:

$$IFRP_e = \frac{PE_{e99} + INS_{e99-04} + U_{e99}}{E_{e99} + ED_{e99-04} + RD_{e99-04}}$$

<sup>13</sup> Použili jsme dostupná data za rok 1997.

<sup>14</sup> Uveďme příklad: převis nabídky 10 000 nemusí mít tak hrozné dopady ve veliké vzdělanostní skupině dejme tomu 100 000 pracovníků, jako například převis nabídky 1 000 ve skupině 5 000 pracovníků.



Zde jsou brány v úvahu jak kladné, tak záporné hodnoty rozšiřovací poptávky. V případě záporné rozšiřovací poptávky zaměstnavatelé potřebují počty pracovníků snížit. Tohoto snížení je však možné také dosáhnout omezením (nahrazením) najímání pracovníků, takže je potřeba propustit méně pracovníků.

Těchto indikátorů by zpočátku měli využívat především administrátoři trhu práce. Po jisté zkušební době však mohou být prezentovány široké veřejnosti (školám, studentům). Měly by však být prezentovány ve zjednodušené podobě, ve které by byl spojitý indikátor nabývající hodnot v rozmezí od 0 do 2 nahrazen 3 až 5 kategoričnými stupni hodnotícími profesní či vzdělávací vyhlídky na trhu práce. Například: velmi dobré, dobré, neutrální, špatné, velmi špatné.

Náš výstup by bylo možné dále rozšířit tak, aby obsahoval i indikátory citlivosti poptávky po jednotlivých profesích a typech vzdělání na vývoj hospodářského cyklu. Vzhledem ke krátké historii české ekonomické transformace (dosud s pouze jedinou pozorovanou recesí) však považujeme tento bod za důležitý pouze pro následné budoucí implementace.

## 2. Metodologie ESRI

### ■ 2.1 PROGNOZY PODLE ESRI

Prognózy podle ESRI jsou v podstatě zjednodušené verze projekcí typu ROA. Tyto prognózy se vytvářejí ve dvou fázích, které jsou na závěr propojeny. V první fázi je zaměstnanost, kterou předpovídá makroekonomický model pro malý počet sektorů, rozložena do 15 sub-sektorů pomocí projekcí trendu podílu každého sub-sektoru na zaměstnanosti v rámci daného sektoru. V druhé fázi se zkoumá trend podílů jednotlivých profesí v sub-sektorech a projektuje se pro cílový rok pomocí lineárních, logaritmických či semi-logaritmických rovnic. Poté se zvolí jedna z možných projektovacích metod: (i) na základě zkušenosti a na základě posouzení se zvolí ta metoda, která se ve světle očekávaného vývoje na trhu práce v projektovaném období jeví nejrozumnější či (ii) je zvolena metoda na základě statistické míry přesnosti jejich předpovědí, vycházející z porovnání minulých přepovědí a současných realizovaných dat. V této druhé fázi je tedy každý prvek matice zaměstnanosti podle profese a odvětvové pod-skupiny (INDxOCC) projektován na cílový rok.

Předpovědi podle ESRI vytváříme pomocí dvou specifických metodologií popsanych v Corcoran (1993): Profesní projekce jednovrstvkové a maticové. Projektovací metody podle ESRI představují méně propracovaný přístup ve srovnání s modelem ROA<sup>15</sup>, jelikož nezohledňují potenciálně důležité změny v nahrazovacích aspektech poptávky způsobené vrcholy ve věkovém rozdělení určitých profesních či vzdělanostních skupin. Toto relativní zjednodušení však přináší výhodu v tom, že vyžaduje mnohem méně výpočtů a také méně vstupních dat.

### ■ 2.2 ANALÝZA ZMĚN PODÍLŮ

Cílem metodologie ESRI při analýze změn podílů je předložit informaci o měnící se struktuře profesní a sektorové zaměstnanosti a identifikovat možné odlišnosti v kvalifikačních požadavcích napříč jednotlivými širokými profesními oblastmi v ekonomice.

<sup>15</sup> K vytvoření předpovědi zaměstnanosti pro matice typu odvětví x profese jsou potřeba pouze data z VŠPS.

Analýza změn podílů prohlubuje naše chápání trendů zaměstnanosti v rámci struktury odvětví  $x$  profese (IND $x$ OCC) tím, že rozkládá minulé trendy zaměstnanosti na různé složky.<sup>16</sup> Analýza změn podílů konkrétně připisuje změny zaměstnanosti **efektu z rozsahu**, který je vyvolaný všeobecným ekonomickým růstem či poklesem, **efektu odvětvovému**, který je způsobený přesuny zaměstnanosti mezi odvětvími, **efektu profese**, vycházejícího ze změn profesní struktury uvnitř odvětví a **efektu interakce** mezi těmito třemi faktory. Efekt rozsahu popisuje změnu, která nastane, pokud zaměstnanost v každém z odvětví prostě roste (či klesá) v souladu s agregátní zaměstnaností a odráží tak makroekonomický vývoj. Efekt odvětví zachycuje změny ve zvyšování či snižování zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích. Hrají v něm roli faktory jako jsou technologické změny, vývoj nových produktů a změny relativních cen. Efekt profese je výsledkem organizačních změn ve využívání pracovníků podle profesí a restrukturalizace profesí. Tento efekt je způsoben především technologickou změnou. Efekt interakce představuje zbývající část změny zaměstnanosti, kterou nelze vysvětlit žádným z předcházejících třech efektů (viz Silvestri, 1993, p. 81).

Kvantifikace těchto efektů nám umožňuje interpretovat předpovídané změny ve struktuře zaměstnanosti pomocí základních trendů, které určují změnu úrovně zaměstnanosti v různých profesích.<sup>17</sup> Skupina pomocných indikátorů založených na analýze podílových přesunů doplňuje výstupy základního modelu ROA-CERGE-EI.

### 3. Pomocné indikátory

Kromě výše popsaných metod vytváříme také řadu pomocných indikátorů popisujících kvalifikační dimenzi českého trhu práce.

#### ■ 3.1 GINI-HIRSHMANŮV INDEX A INDEX PODOBNOSTI

**Gini-Hirshmanův index** podává informaci o tom, zda daný typ vzdělání je specifický pro malé nebo velké množství profesí. Tento index tedy zachycuje, do jaké míry je vzdělání daného typu flexibilní. Když například model ROA-CERGE-EI předpovídá příznivé budoucí vyhlídky daného vzdělanostního segmentu, mělo by to být chápáno jako agregátní předpověď. Je-li například tento typ vzdělání spjat především s jedinou profesí, jsou-li v poptávce po této profesí mezi regiony veliké rozdíly a územní mobilita práce je nízká, mohou jednotlivci v některých regionech přesto mít při hledání práce problémy.

**Indexy podobnosti** představují indikátory, které charakterizují profesní oblast jednotlivých typů vzdělání. Tento index porovnává vzdělanostní skupiny na základě jejich profesní struktury. Podrobný popis těchto indikátorů lze najít v Heijke et al. (1998).

#### ■ 3.2 VĚKOVÁ STRUKTURA ZAMĚSTNANOSTI

Věkové kohorty nejsou v rámci profesních, vzdělanostních a odvětvových skupin rozděleny rovnoměrně. Vzhledem k tomu, že odchod do penze je hlavním faktorem určujícím nahrazovací poptávku, existují v nahrazovací poptávce předpovězené pro jednotlivé skupiny značné rozdíly. Věkový profil zaměstnanosti v jednotlivých skupinách z posledních let, který je vedlejším výstupem metodologie ROA, o tom poskytuje cenné a snadno interpretovatelné informace.

---

<sup>16</sup> Analýzu podílových přesunů rozsáhle používají Corcoran et al. (1992). Této metodologie se úspěšně používá v Irsku již více než deset let.

<sup>17</sup> Jak metodologie ROA tak ESRI začíná s odvětvovým složením zaměstnanosti. Je to proto, že historické změny v odvětvové struktuře zaměstnanosti mají rozsáhlejší vliv na zaměstnanost v rámci profesí či typu vzdělání než změny v organizaci práce, jak uvádí například Corcoran, Hughes a Sexton (1993, str. 36).

### ■ 3.3 RŮZNÉ DALŠÍ INDIKÁTORY

Při prezentování kvantitativních výsledků modelu ROA-CERGE-EI konečným uživatelům by měly být indikátory, které uvádíme níže v Části II, doplněny dalšími indikátory vytvářenými ve spolupráci s institucemi jakými jsou ÚIV/MŠMT, MPSV, ČSÚ. Jako příklad takových indikátorů uvedme alespoň tyto: míra nezaměstnanosti, míra nezaměstnanosti mladých, míra dlouhodobé nezaměstnanosti, mzda a mzdový růst. Je-li to možné, tyto indikátory by měly být k dispozici pro stejnou či podobnou strukturu odvětví, profesí a skupin vzdělání jakou používá kvantitativní model ROA-CERGE-EI.

## ■ ČÁST II: VÝSLEDKY

### 1. Vstupní data

#### ■ 1.1 DATA O JEDNOTLIVCÍCH

Naše analýza zaměstnanosti vychází především z dat VŠPS. Aby data byla reprezentativní pro celou českou pracovní sílu, vážíme je váhami poskytnutými Českým statistickým úřadem. V případě, že pracovník zastává více profesí, bereme v úvahu pouze charakteristiky jeho hlavního zaměstnání.

Během období 1994–1998, ke kterému se naše vstupní data vztahují, došlo ke dvěma hlavním změnám ve struktuře zaměstnanosti. Za prvé došlo v průběhu let 1994–1998 k rozsáhlému poklesu v odvětví zemědělství/lesnictví/myšlivost, což ovlivnilo téměř všechny profesní skupiny. Tento pokles pokračoval dále i během roku 1998 a 1999, nicméně ho předčil ještě větší pokles, ke kterému došlo v odvětvích hornictví a hutnictví a rozvodu elektřiny/plynu/vody. Za druhé, v letech 1994–1998 významně vzrostla zaměstnanost v odvětvích služeb/hotelnictví/obchodu, i když poté došlo k mírnému poklesu vyvolanému nedávnou recesí. Oddíl 3.2 obsahuje další podrobnosti týkající se tohoto vývoje.

Minulé trendy v zaměstnanosti je nutné chápat v kontextu rozsáhlé strukturální transformace z plánovacího systému na tržní ekonomiku. To je také důvod, proč v naší analýze používáme pouze data počínaje rokem 1994. Pro budoucí výzkum by bylo žádoucí pokročit ještě dále od počátku transformace a raná transformační data, která neobsahují příliš informací o budoucím vývoji trhu práce, do analýzy nezahrnovat. Další významnou ekonomickou událostí byla recese v roce 1997 a další ekonomický vývoj posledních let, který je důležitý pro interpretaci pozorované struktury zaměstnanosti, a to včetně budoucího stárnutí populace, které podhodnocuje význam nahrazovací poptávky.

#### ■ 1.2 MAKROEKONOMICKÁ DATA<sup>18</sup>

Model ROA-CR do značné míry závisí na makroekonomických předpovědích sektorové zaměstnanosti. Žádná instituce v České republice však s makroekonomickým modelem, který by vytvářel prognózy zaměstnanosti pro jednotlivé sektory, nepracuje. Jediný sektorový model, který je k dispozici, je model HERMIN vytvořený týmem výzkumníků z CERGE-EI. Nejedná se však o prognostický model, ale o model sloužící jako nástroj k hodnocení alternativních makroekonomických scénářů. Je proto důležité zdůraznit, že veškeré naše výsledky vycházející z modelu ROA-CR (s výjimkou nahrazovací poptávky) jsou spíše příklady výstupů

<sup>18</sup> Většina informací, které zde předkládáme, vychází z konzultací s externími experty a speciálního pracovního setkání zaměřeného na makroekonomická vstupní data, které se konalo na CERGE-EI.

a ilustrace naší práce, a mělo by se k nim přistupovat velmi opatrně, neboť nejsou založeny na standardních předpovědích sektorové poptávky.

Jsme přesvědčeni, že než bude sestaven skutečný sektorový model, je nejlepším postupem kombinovat projekce modelu HERMIN s jednoduchými pozorováními minulých trendů zaměstnanosti v České republice a v EU a vytvořit projekce pro čtyři hlavní sektory, jak je definuje model HERMIN. Následně lze použít minulé trendy podílů (15) odvětví podle klasifikace OKEČ na těchto čtyřech široce definovaných sektorech modelu HERMIN k dekompozici předpovědi zaměstnanosti v těchto 4 sektorech na časové řady zaměstnanosti v 15 odvětvích (viz oddíl 1.2.1 Části I). Makroekonomická vstupní data modelu ROA-CERGE-EI vytváříme pro 4 sektory z modelu HERMIN, jelikož chceme budoucím uživatelům umožnit, aby mohli využívat schopností modelu HERMIN pro hodnocení dopadů různých opatření hospodářské politiky – model ROA-CERGE-EI pak rozšiřuje toto hodnocení také na oblast profesí.

Při implementaci modelu ROA-CERGE-EI tedy přejímáme předpovědi pro dané 4 sektory buďto z modelu HERMIN nebo ze **scénářů**, které jsme vytvořili na základě minulých trendů zaměstnanosti (i) v České republice během období 1993–1999 a (ii) v EU během posledních dvou desetiletí. V těchto našich scénářích předpokládáme, že zaměstnanost v zemědělství a v sektoru veřejných služeb bude v období našich předpovědí 2000–2004 stabilní. Pro druhé dva sektory předpokládáme **neutrální a optimistický** scénář. Neutrální scénář představuje setrvání na úrovních zaměstnanosti z roku 1999. Optimistický scénář předpokládá, že trendy zaměstnanosti budou podobné těm, které byly pozorovány během české ekonomické expanze v letech 1993–1995. Optimistický scénář předpokládá trendy zaměstnanosti vyšší než průměrné trendy v EU během posledních dvou desetiletí. Jak jsme již zmínili, využíváme také scénáře zaměstnanosti vycházející z modelu HERMIN.<sup>19</sup> Presentace našich výsledků v následujícím oddílu 2 je však ve většině případech založena na neutrálním scénáři. Tento scénář považujeme za nejpravděpodobnější a ve snaze o omezení rozsahu této zprávy prezentujeme pouze jedinou skupinu kompletních výsledků spolu s citlivostí konečných výsledků vzhledem k předpokládanému scénáři.

## 2. Výsledky modelu ROA-CERGE-EI

Ke kalibraci a doladování modelu ROA-CERGE-EI používáme data z období 1993–1999. Následně vytváříme jako ukázkou předpověď pro období 2000–2004. Metodologie modelu je shrnuta v Části II. Většina číselných výsledků prezentovaných v této části je shrnuta v tabulce B.5 dodatku (viz anglický originál). Vzorové výsledky vycházejí z našeho neutrálního scénáře zaměstnanosti (viz oddíl 1.2 Části II) a jsou založeny na metodologii fixních koeficientů pro odhad nahrazovací poptávky (viz oddíl 1.2.2 Části I).

---

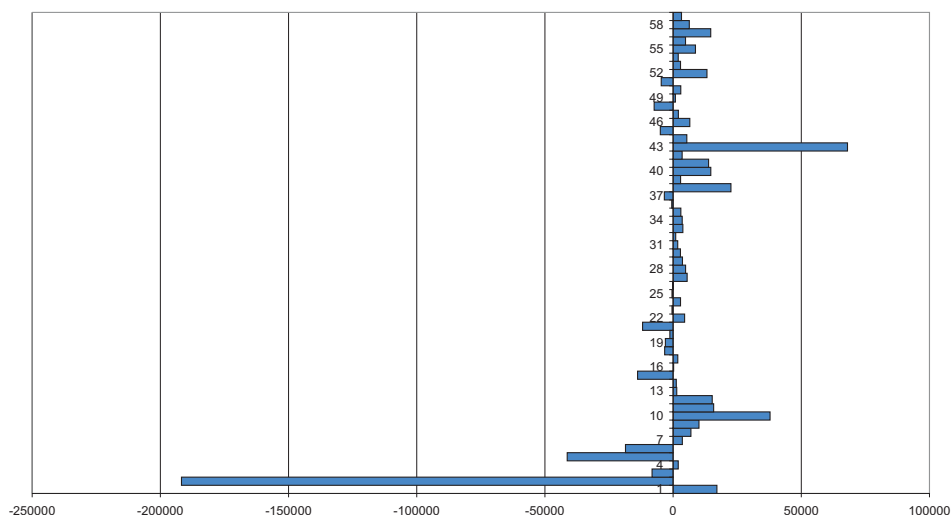
<sup>19</sup> Třetí scénář je založen na předpovědích modelu HERMIN ve verzi CERGE-EI: „Tento scénář předkládá optimistický pohled na budoucnost české ekonomiky. Optimismus je postaven především na vyrovnaném a udržitelném procesu mzdového vyjednávání a příznivém vývoji produktivity práce. Tyto předpoklady se odrážejí v slabém inflačním tlaku v průběhu celého předpovídaného období. Hlavní rizika spojená s těmito poznatky souvisejí s kvantifikací dopadu externí inflace a také vlivu navrhovaných institucionálních změn v systému sociálního zabezpečení na trh práce. Další nejistota se týká vývoje rozpočtové politiky.“ (Vávra a Cincibuch 1999). Rádi bychom Davidovi Vávrovi a Michalovi Kejakovi poděkovali za laskavé poskytnutí jejich předpovědí.

## ■ 2.1 PŘEDPOVĚDI PODLE VZDĚLÁNÍ

V tomto pododdílu předkládáme předpovědi podle skupin vzdělání. Každá skupina vzdělání má identifikační kód, který odpovídá kódování v tab. č. 2 Části I.

### 2.1.1 Rozšiřovací poptávka

**Obr. 4: Rozšiřovací poptávka podle typu vzdělání, 2000–2004**



Obr. 4 ukazuje projektovanou rozšiřovací poptávku založenou na neutrálním scénáři zaměstnanosti. Připomeňme si, že rozšiřovací poptávka představuje nejméně spolehlivou část modelu ROA-CERGE-EI (viz oddíl 1.2 výše). Lze vysledovat zásadní pokles v zaměstnanosti pracovníků se základním vzděláním [2] mezi výchozím rokem 1999 a cílovým rokem 2004, zatímco budoucí zaměstnanost například pracovníků vyučených ve stavebnictví [10] či s úplným středoškolským vzděláním v ekonomických oborech [43] roste.

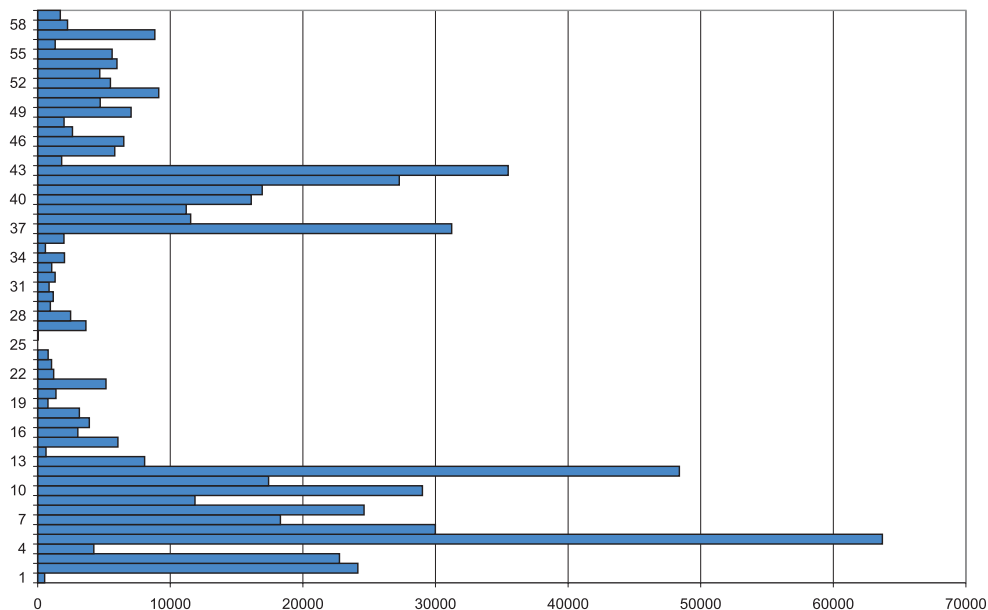
Uvědomme si však, že toto ještě neznamená, že pracovníci se vzděláním typu [10] či [43] naleznou snadno zaměstnavatele. Za prvé je možné, že pozitivní rozšiřovací poptávka představuje pouze nepatrný díl zaměstnanosti v této vzdělanostní kategorii.<sup>20</sup> Za druhé je nutné brát v úvahu také stranu nabídky. Než tak učiníme, zvážíme také poptávku vyvolanou potřebou nahrazovat pracovníky odcházející do penze.

<sup>20</sup> Připomeňme si, že vzdělanostní shlukování je z velké části dáno strukturou dat z VŠPS. Rozdíly v zaměstnanosti mezi jednotlivými skupinami jsou tudíž značné.

### 2.1.2 Nahrazovací poptávka

V níže předložené empirické části podáváme ukázkou použití našeho modelu se zjednodušenou verzí modelu s fixními koeficienty, ve kterém nejsou budoucí míry zaměstnanosti upraveny o vliv hospodářského cyklu a o míru účasti na pracovní síle.<sup>21</sup> Toto je zjednodušená verze modelu, která by však přesto měla poskytnout užitečnou aproximaci nahrazovací poptávky.<sup>22</sup>

**Obr. 5: Nahrazovací poptávka podle typu vzdělání, 2000–2004**



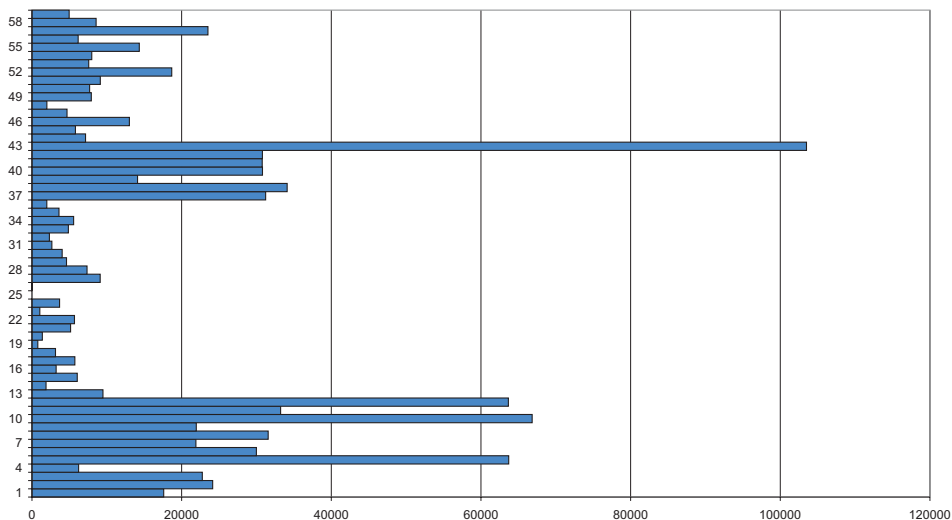
Výsledky z obr. č. 5 naznačují, že v letech 2000–2004 bude největší nahrazovací poptávka po pracovnících s učňovským vzděláním ve strojním inženýrství [5], elektrotechnice [6], stavebnictví [10] a obchodu a službách [12]. Podle všeho též bude vysoká nahrazovací poptávka po pracovnících s úplným středním odborným vzděláním ve strojírenských oborech [37], zdravotnictví [42] a ekonomie-obchodu [43]. Nahrazovací poptávka po pracovnících se základním vzděláním by byla nesmírně vysoká, nebýt rozsáhlé záporné rozšiřovací poptávky po těchto pracovnících, která snižuje potřebu nahrazovat silné kohorty pracovníků s pouze základním vzděláním odcházejících do penze.

<sup>21</sup> Při aplikaci RCM a modelu s fixními koeficienty (F-C) (viz sekce 1.2.2 výše a sekce A.2 dodatku) narážíme na problém, který souvisí s předpovídáním míry účasti na pracovní síle. Ty totiž musí vycházet z míry účasti z poloviny devadesátých let, které se ukázaly být nespolehlivé. V programech dostupných na CD-ROMu jsme implementovali oba modely, F-C a RCM, s použitím zjednodušujícího předpokladu, že růst míry účasti na pracovní síle se rovná růstu populace v každé jednotlivé kohortě. Tento předpoklad je zjevně nerealistický, zvláště v případě kohort vyššího věku, ale umožňuje nám **naprogramovat** tyto složité postupy a pracovat s nimi. Pro budoucí vypracování přesných předpovědí, které by se měly více využívat v praxi, by mělo být k předpovědi míry účasti použito nejnovějších dostupných dat (které je pak potřeba aktualizovat prognózami populačního růstu, které používáme) a plně využít modely F-C a RCM. Ke konečnému využití celého modelu ROA-CR v praxi je tedy potřeba překonat dvě překážky: použití sektorálního makroekonomického modelu k předpovídání růstu zaměstnanosti pro jednotlivá odvětví a použití dat z pozdějších fází transformace pro předpovědi míry účasti na pracovní síle.

<sup>22</sup> Zjednodušenou verzí modelu s fixními koeficienty porovnááme také s odlivem z pracovní síly pozorovaným za posledních pět let.

### 2.1.3 Nová pracovní místa

**Obr. 6: Nová pracovní místa podle vzdělání, 2000–2004**



Nyní spojujeme projekce rozšiřovací a nahrazovací poptávky s cílem odhadnout počet nových pracovních míst podle typu vzdělání pro období 2000–2004. Obr. č. 6 ukazuje nová pracovní místa podle vzdělání. (Jako obvykle zachycuje kumulativní hodnoty pro období 2000–2004 a vyjadřuje počet nových míst.) Předpovídá se nesmírně vysoký počet nových pracovních míst pro pracovníky s úplným středním odborným vzděláním v ekonomických oborech, obchodu a službách [43], po nichž následují učňovské obory strojírenské [5], stavebnictví [10] a obchodu a služeb [43]. Většina těchto nových pracovních míst pramení z kombinace vysoké nahrazovací poptávky a kladné rozšiřovací poptávky, avšak nová místa pro učně ve strojírenských oborech [5] vyplývají výlučně z potřeby nahradit pracovníky odcházející do penze. Uvedené kvantitativní předpovědi je však třeba vždy konfrontovat se schopností a ochotou zaměstnavatelů v daném oboru nabídnout uchazečům odpovídající mzdu.

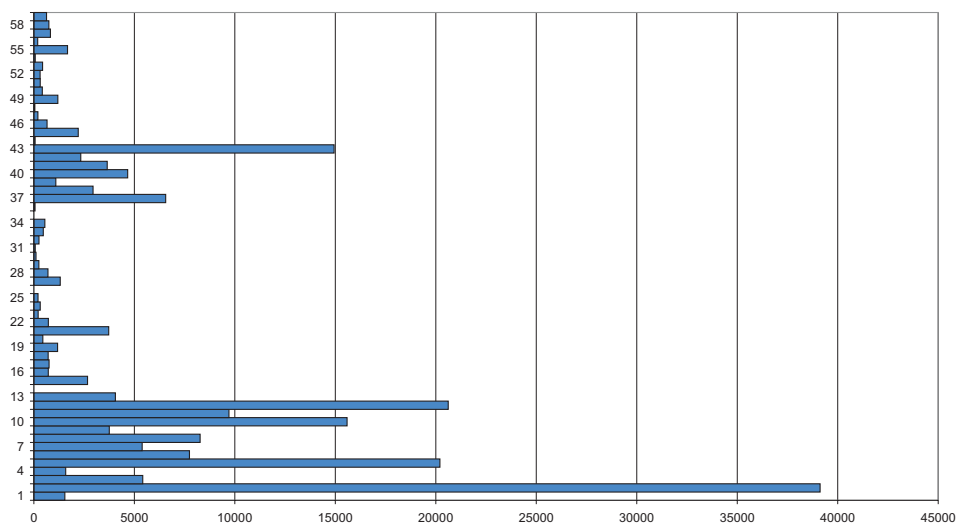
### 2.1.4 Absolventi škol a nezaměstnaní

Vysoký počet nových pracovních míst je jistě dobrým znamením pro pracovníky z dané vzdělanostní skupiny, avšak ucelený obrázek situace na trhu práce získáváme až tehdy, když porovnáme poptávku s nabídkou. Vytváření toků pracovní poptávky vyžaduje prognózu množství krátkodobě nezaměstnaných a počtu absolventů škol, kteří se v časovém rozmezí prognózy zařadí do pracovní síly.

#### Krátkodobě nezaměstnaní

Obr. č. 7 zachycuje počty krátkodobě nezaměstnaných (tj. nezaměstnaných po dobu kratší než jeden rok) podle vzdělanostních kategorií pro rok 1999 založených na datech z VŠPS. Naše početné skupiny [5], [10], [12] a [43], vytvářejí také značnou část nezaměstnanosti.

**Obr. 7: Krátkodobě nezaměstnaní, 2000–2004**



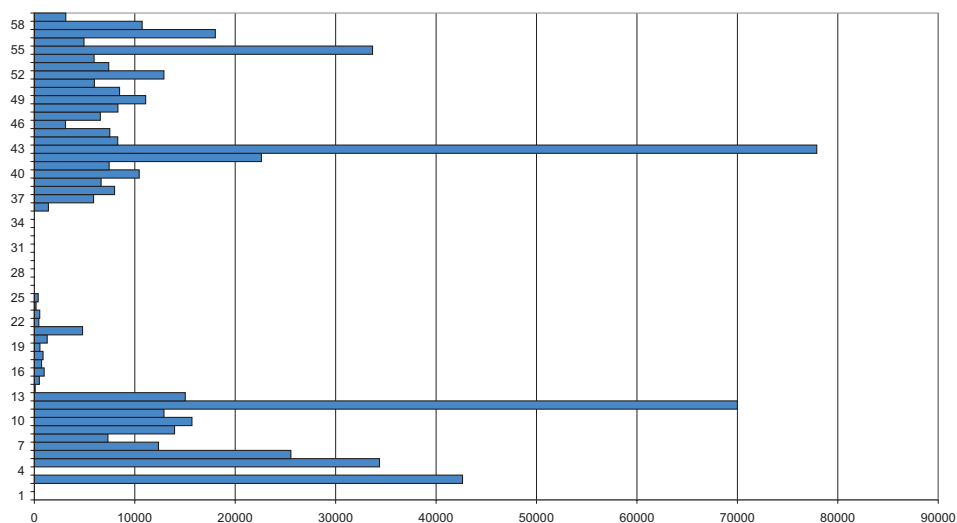
Příčinou je velký počet lidí s touto vzdělanostní kvalifikací: spolu s kategorií základního vzdělání [2] představovali v roce 1998 téměř 2 miliony pracovníků, tj. více než 40 % celkové (VŠPS) zaměstnanosti (viz tab. A.3 v anglickém originálu).

### **Příchod absolventů škol**

Obr. 8 zachycuje předpovídaný příliv absolventů škol na trh práce v období 2000–2004.<sup>23</sup> Vysoký počet nových pracovních míst pro vzdělanostní skupiny obchodu a služeb [12] a ekonomie, obchodu a služeb (úplné střední vzdělání) [43] se podle všeho odráží ve vysoké nabídce absolventů. Dále je významný příliv absolventů gymnázií [3] a vysokých škol v oblasti ekonomie, obchodu a služeb [55] do pracovní síly.

<sup>23</sup> Předpovědi odrážejí současné složení zápisů studentů na školy a přílivů studentů do vyššího vzdělání.



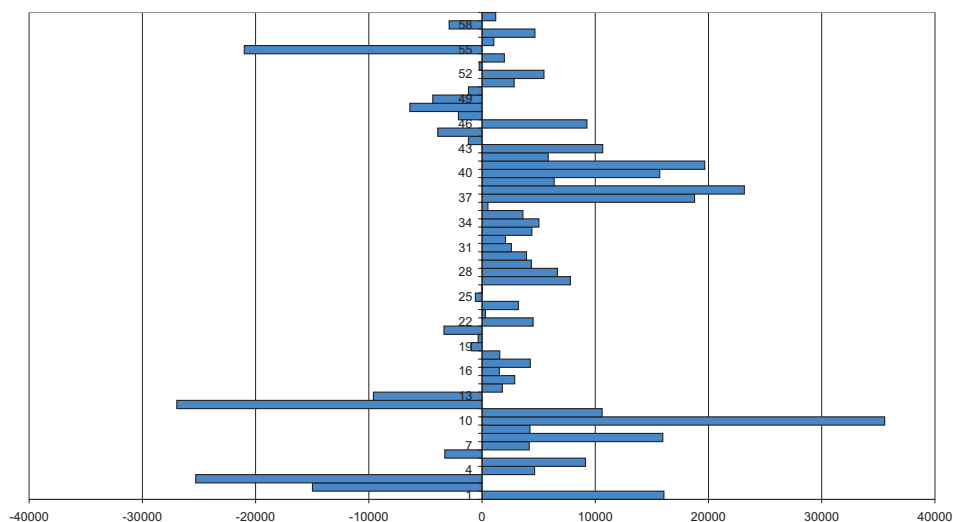
**Obr. 8: Příliv absolventů škol na trh práce, 2000–2004**

### 2.1.5 Indikátory trhu práce

Nyní můžeme spojit všechny složky a nabídnout ukázkou empirických výsledků modelu ROA-CERGE-EI. Spojujeme prognózy nových pracovních míst (poptávky) s předpovídanou nabídkou s cílem poskytnout dva typy výstupů. Jedním je prostý součet poptávky a nabídky podle vzdělání, který odpovídá na kvantitativní otázku ohledně převisu nabídky nebo poptávky (obr. č. 9). Druhý spočívá ve dvou klíčových indikátorech trhu práce, které jsou důležité z hlediska jednotlivých zaměstnavatelů a pracovníků (obr. 10 a 11).

Zaměříme se nejprve na obr. 9, který naznačuje, že český trh práce bude u řady vzdělanostních skupin vykazovat nedostatek (kladné sloupce), zatímco jen u několika málo skupin dojde k převisu nabídky (záporné hodnoty). Před interpretací výsledků je důležité si uvědomit, že model ROA-CERGE-EI zatím nebere v úvahu možnost substituce napříč profesemi. Toto je důležitý úkol pro budoucí práci. Uveďme příklad: Zatímco (úplně střední odborné) vzdělání v oblasti ekonomie, obchodu a služeb [43] vykazuje převis poptávky, odpovídající typ vyššího vzdělání [55] se jeví být v převisu nabídky. To naznačuje, že nově vytvořená pracovní místa zaplní i absolventi vysokých škol a zřejmě budou nuceni přijímat nabídku nižších mezd. Někteří učnové z oblasti obchodu a služeb [12] zase mohou nahradit nedostatek ekonomů a pracovníků v oblasti obchodu a služeb [43] na úrovni středního vzdělání i s ohledem na možnosti dalšího vzdělávání dospělých.

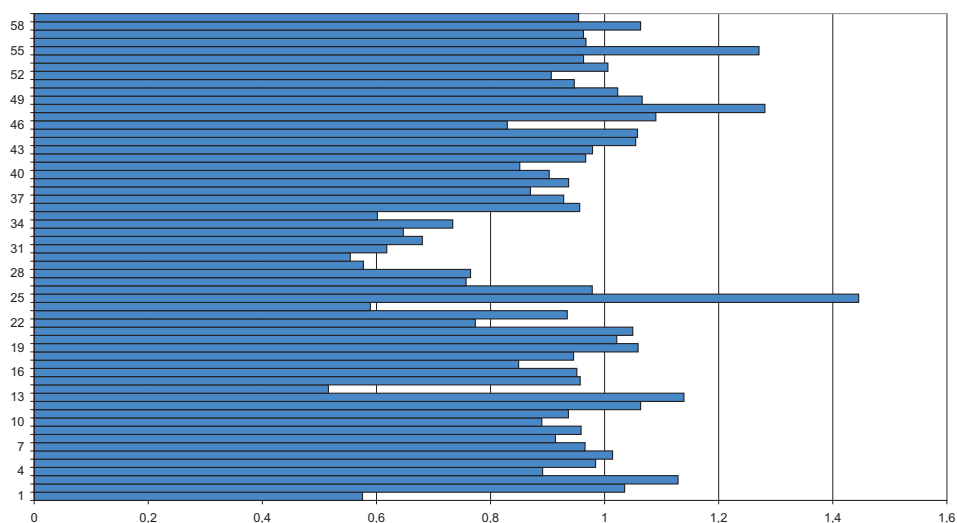
**Obr. 9: Nedostatek podle skupin vzdělání, 2000–2004**



Výsledky naznačují, že dojde k vážnému nedostatku ve skupině pracovníků s úplným středním odborným vzděláním v oblasti strojírenství a elektrotechniky ([37] a [38]), ale také v dalších technických oborech a v zemědělství ([40] a [41]). Jako příklad expertního vstupu poznamenejme, že nedostatek učňů ve stavebnictví [10] se může vyrovnávat přílivem zahraničních zaměstnanců.

Výše uvedené ukázky výsledků jsou jistě důležité pro zhodnocení vzdělávací politiky, avšak z hlediska jednotlivých pracovníků nebo zaměstnavatelů nemusí mít dostatečnou informativní hodnotu: poměrně malý počet pracovníků při převisu poptávky v dané vzdělanostní skupině může způsobit významné problémy při najímání nových pracovníků, pokud není daná kategorie příliš početná. Dále proto nabízíme dva indikátory trhu práce, které jsou důležité z hlediska jednotlivých zaměstnavatelů a jednotlivých pracovníků.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Oba tyto indikátory jsou kumulativní pro období 2000–2004.

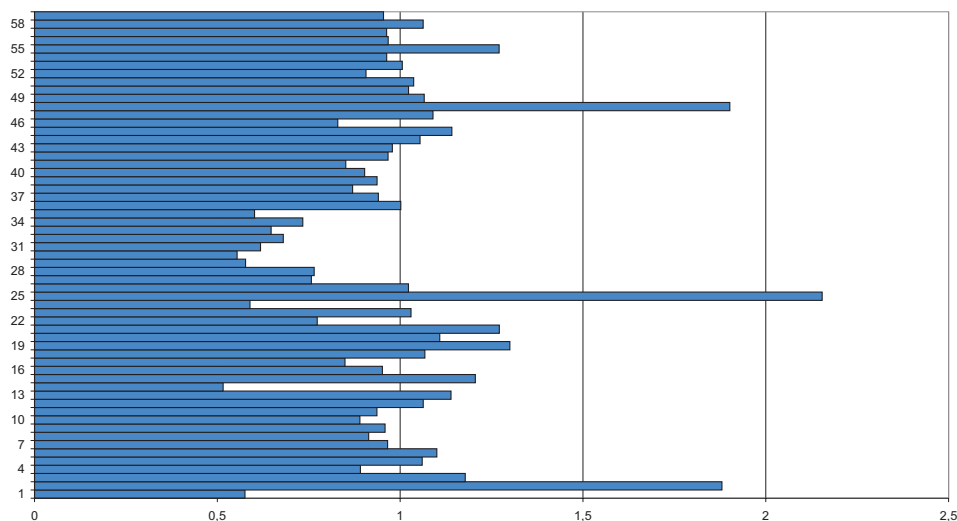
**Obr. 10: Indikátor budoucích vyhlídek na trhu práce, 2000–2004**

Pokud indikátor budoucích vyhlídek na trhu práce (IFLM), zachycený na obr. č. 10, nabývá hodnot vyšších než 1, potom pracovníci s daným typem vzdělání mohou s větší pravděpodobností narazit při hledání zaměstnání na obtíže. Model například naznačuje, že pracovníci s vysokoškolským titulem z přírodovědných oborů [48] budou mít na trhu práce horší vyhlídky.

Obr. č. 11 nabízí podobný soubor výsledků z hlediska zaměstnavatelů. Pokud indikátor budoucích vyhlídek při najímání (IFRP) nabude hodnoty 1, opět to znamená rovnovážný stav, avšak oproti IFLM platí, že vyšší hodnoty IFRP signalizují dobré vyhlídky při najímání. Nízké hodnoty IFRP naopak naznačují obtíže při najímání pracovníků s daným typem vzdělání.

Zdá se například, že bude obtížné najímat pracovníky se středním odborným vzděláním z přírodních věd [14] nebo pracovníky s učňovským vzděláním s maturitou v oboru chemie [29] a textilní výroby [30]. Povšimněme si, že absolutní nedostatek pracovníků byl sice nejvyšší pro kategorii [10], avšak relativní míra problémů při najímání není pro tuto skupinu nejhorší. V praxi bychom tyto dva indikátory trhu práce měli seskupit do několika (tří nebo pěti) kategorií (dobré, neutrální a špatné vyhlídky), jelikož drobné rozdíly v odhadovaných hodnotách pravděpodobně odrážejí chyby pramenící z výběru vzorku a chyby v předpovědi.

**Obr. 11: Indikátor budoucích vyhlídek při najímání, 2000–2004**



### 2.1.6 Citlivost na makroekonomické scénáře

Jak podrobně vysvětlujeme v oddíle 1.2, implementovali jsme model ROA-CERGE-EI pro tři různé makroekonomické scénáře.

### ■ 2.2 PŘEDPOVĚDI PODLE PROFESÍ

Implementovali jsme prognózy rozšiřovací poptávky, nahrazovací poptávky a nových pracovních míst pro klasifikaci padesáti profesních kategorií. Zdá se, že největší počet **nových pracovních míst** na českém trhu práce se bude týkat vedoucích pracovníků středních zaměstnavatelů [4], po nichž následuje personál prodeje [20] a úředníci [42]. Vytvoří se jen velmi málo nových míst pro obsluhu textilních strojů [34] a zaměstnance zemědělských chovů [22]. Tyto poptávkové indikátory bohužel nelze porovnat s odhadem nabídky podle profesí.

Velký počet nových pracovních míst pro vedoucí pracovníky malých zaměstnavatelů [4] pramení jak z vysoké nahrazovací poptávky, tak z vysoké rozšiřovací poptávky. Existují ovšem profese s malou rozšiřovací poptávkou a mimořádně vysokou nahrazovací poptávkou jako například strojívníci a řidiči motorových vozidel [36].

## 3. Výsledky modelu ESRI

### ■ 3.1 PŘEDPOVĚDI MODELU ESRI

Jednodušší postup při prognózování podle ESRI začíná projekcemi rozšiřovací poptávky pro jednotlivá odvětví.<sup>25</sup> Dále se obvyklou dekompozicí vytvoří předpovědi pro rozšiřovací poptávku podle vzdělání a profese. Struktura prvního řádu rozšiřovací poptávky při implementaci modelu ROA-CERGE-EI je založena především na trendových projekcích; na rozdíl od omezené náplně makroekonomického scénáře, který jsme použili pro zaměstnanost ve čtyřech sektorech definovaných modelem HERMIN.

<sup>25</sup> Na základě projekcí trendů se na příklad očekává, že sektor obchodu dále poroste.

### ■ 3.2 ANALÝZA ZMĚN PODÍLŮ

Nyní uvedeme výsledky rozkladu podílových přesunů pozorovaných (v letech 1994–1999) a předpovězených (1999–2004) změn<sup>26</sup> v maticích zaměstnanosti INDxOCC a INDxEDU na tři různé efekty: efekt rozsahu, efekt odvětví a efekt profese či vzdělání. Podrobný popis jsme podali v oddílu 2.2 Části I. S ohledem na stručnost, diskutujeme zde podrobně pouze analýzu profesí.

Výsledky profesní analýzy podílových změn – pozorovaný (minulý) efekt rozsahu je zanedbatelný (a záporný), zatímco budoucí vývoj na agregátní úrovni vypadá příznivě s (malým) kladným efektem rozsahu ve všech skupinách. Efekt odvětví na profesní zaměstnanost se v jednotlivých profesích značně liší, zůstává však pro většinu z nich relativně slabý. Růst sektoru malých zaměstnavatelů (expanze služeb jak jednotlivců, tak zaměstnavatelů) vedl k vyššímu růstu zaměstnanosti podnikatelů [4] a zprostředkovatelů obchodních služeb a úředníků [42]. Naopak zaměstnanost řemeslníků [47] se následkem poklesu, ke kterému došlo v odvětvích náročných na manuální práci, snížila. Velké záporné profesní vlivy se objevují například u mechaniků [28] a montážních dělníků [35], u kterých zaměstnanost klesá i bez ohledu na agregátní síly a faktory specifické pro odvětví, k čemuž dochází pravděpodobně v důsledku organizačních a technologických změn, které ovlivňují všechna odvětví.

Je zajímavé, že profesní a vzdělanostní vlivy v naší práci ostře dominují v předpovědích vlivů odvětví a rozsahu ve většině uvažovaných vzdělanostních či profesních kategorií. Tím se česká situace liší například od Irska, kde převládá silný efekt odvětví (viz Duggan, Hughes a Sexton, 1997). To naznačuje, že organizační a technologická změna uvnitř odvětví představuje v České republice hlavní zdroj změn struktury zaměstnanosti, na rozdíl od faktorů specifických pro odvětví, které převládají v Irsku.

## 4. Pomocné indikátory

### Gini-Hirshmanův index (GHI)

Tento index podává informaci o tom, jak je daný typ vzdělání flexibilní, tj. o schopnosti pracovníků zastávat různé profese. Většina hodnot se pohybuje okolo 0.9 a více. Pro pracovníky se středoškolským a vyšším vzděláním v oblasti zdravotnictví ([54] a [42]), s vyšším vzděláním v oblasti práva [56] a s úplným středním a vyšším pedagogickým vzděláním ([45] a [57]) však GHI nabývá hodnot v rozmezí 0.25 a 0.75. Není tolik překvapující, že u lékařů je schopnost/potřeba měnit zaměstnání nejnižší. Obr. B.26 v anglickém originálu zachycuje rozdíl ve skladbě profesí v rámci jednotlivých vzdělanostních skupin mezi léty 1994 a 1999. U většiny typů vzdělání dochází k rozšíření skladby profesí, avšak například právníci mají tendenci setrvat u své původní profese. Srovnáním hodnot GHI pro skupiny vzdělání, ve kterých existuje převis nabídky, lze indikovat schopnost pracovníků s určitým typem vzdělání vypořádat se s cyklickými poklesy.

### Index podobnosti

Index podobnosti porovnává dvojice vzdělanostních skupin na základě jejich profesní skladby. Je definován v rozmezí od 0 (žádná podobnost) do 1 (dokonalá podobnost). Nulové hodnoty nabývá v případech, že dané vzdělanostní typy nemají žádnou profesní skupinu společnou. Index se rovná jedné, pokud profesní skladba dvou vzdělanostních typů je totožná, tj. pokud se podíly jednotlivých profesí u těchto vzdělanostních typů rovnají. Ukažme si, jak výsledky inter-

<sup>26</sup> Předpovědi jsou založeny na trendové prognóze používané ESRI.

pretovat, na příkladu oborů úplného středního všeobecného vzdělání (gymnázia) [3]: Vykazují profesní skladbu, která je relativně podobná mnohým dalším vzdělanostním oblastem na úrovni středního odborného vzdělání a částečně dokonce i na úrovni terciárního stupně vzdělání.<sup>27</sup>

### Věková struktura zaměstnanosti

Věkové kohorty nejsou v jednotlivých profesních, vzdělanostních a odvětvových skupinách rozděleny rovnoměrně. Vzhledem k tomu, že odchod do penze je nejdůležitějším faktorem určujícím nahrazovací poptávku, předpovídaná nahrazovací poptávka se v jednotlivých skupinách značně liší. Věkový profil současné zaměstnanosti v jednotlivých skupinách poskytuje **srozumitelnou a cennou** informaci. Na obr. B.27 (viz anglický originál) například porovnáваме zcela odlišné věkové profily zaměstnanosti v profesích vedoucích odborných pracovníků [3] a montážních dělníků [35]. Spodní část tohoto obrázku podobně srovnává dva odlišné věkové profily vzdělanostní skupiny [2] (pracovníci se základním vzděláním) a [6] (vyučení v oborech elektro, doprava a komunikací).

## 5. Závěr

Tento projekt představuje zásadní krok v oblasti předpovídání potřeb trhu práce v České republice. Prozkoumali jsme základní kvantitativní metodologie používané v EU a přizpůsobili je českému prostředí. To vyžadovalo zpracování mnoha rozsáhlých databází s agregátními daty i daty o jednotlivcích, uchopení, úpravu a implementaci metodologie a předložení příkladových výsledků. Výstup našeho projektu tedy principiálně spočívá ve třech bodech:

- 1) shromáždili jsme a zpracovali vstupní data potřebná k prognózám podle profesí a skupin vzdělání a předkládáme praktické výsledky založené na podmnožině různých technik,
- 2) naprogramovali jsme modely, otestovali je na skutečných datech, což nám umožnilo fungování modelů ilustrovat, přestože naše výsledky vzhledem k omezením vstupních dat nemohou být ještě využity v praxi,
- 3) proces implementace těchto modelů nám umožnil identifikovat hlavní problémy prognózování podle profesí a skupin vzdělání v České republice a nastínit nutné další práce v této oblasti.

Velmi důležitým výsledkem našeho projektu jsou veškeré programovací práce, které dále umožní presentované metody postupně implementovat.

Při implementaci našich modelů jsme narazili na několik **specificky transformačních problémů**: používání dat z transformující se ekonomiky pro předpovídání budoucího vývoje je problematické, neboť tato data mohou obsahovat zásadní zlomy minulých trendů zaměstnanosti. To se týká především krátkodobých časových řad a v postupném procesu implementace naší metodologie v praxi automaticky přestane v budoucnu hrát roli.

Další důležitá otázka se vynořila v souvislosti s nízkou územní mobilitou české pracovní síly. Existují dobré důvody k tomu vnímat celostátní trh práce jako soubor izolovaných regionálních trhů. Kvantitativní modely, které používáme, nedokáží postihnout regionální rozdíly kvůli statistickým omezením daným rozsahem VŠPS. Prognóza potřeb trhů práce na regionální úrovni by vyžadovala sběr dat typu VŠPS na úrovni jednotlivých regionů.

---

<sup>27</sup> Poznamenejme, že gymnázium je hlavním výchozím vzděláním pro vzdělání na třetím stupni. Pracovníci s typem vzdělání [3] bývají většinou ti, kteří nebyli schopni třetí stupeň vzdělání ukončit či ho z jiných specifických důvodů (vyjimečné pracovní nabídky apod.) neukončili.

Dvěma nejdůležitějšími datovými vstupy pro **budoucí práci** jsou: (i) spolehlivé předpovědi účasti na pracovní síle jednotlivých skupin kohort podle profesí a vzdělání a (ii) použitelné makroekonomické předpovědi sektorové zaměstnanosti. Další datové nedostatky se týkají (iii) dat o absolventech škol, která neobsahují celoživotní vzdělávání, a (iv) skutečnost, že vzdělávací struktura VŠPS není pro prognózy podle typů vzdělání v prudce se měnícím vzdělávacím systému zcela adekvátní. Jelikož nelze projektovat profesní nabídku a poptávku bez kvalitní informace o přílivu studentů, doporučujeme, aby byly vhodné informační systémy zachovány při probíhající reformě decentralizace regionálního školství. Je potřeba vytvořit systém efektivní spolupráce mezi různými vládními institucemi, v rámci kterého by se každé dva roky vstupní data aktualizovala.

Budoucí výzkum by se dále měl zaměřit především na (i) rozšíření modelu ROA-CERGE-EI tak, aby byl schopen zohledňovat také substituční efekty, o kterých lze předpokládat, že v postkomunistických zemích, kde současný lidský kapitál neodpovídá potřebám ekonomiky, hrají významnou roli a (ii) na vytvoření zjednodušené počítačové podoby výstupů pro různé uživatele, jakými jsou vládní úředníci, školy, studenti a široká veřejnost.

## ■ LITERATURA:

- Campos N. F., Hughes G., Jurajda S., and Munich D. 1999. „When the future is not what it used to be: forecasting education and training needs in transition economies“, *CERGE-EI Discussion Paper*, 1999-25, November.
- Corcoran T., Sexton J. J., and O'Donoghue D. 1992. „A Review of Trends in the Occupational Pattern of Employment in Ireland 1971-90“, *FAS/ESRI Manpower Forecasting Studies Report*, 2, July 1992.
- Corcoran T., Hughes G., and Sexton J. J. 1993. „Occupational Employment Forecasts 1996“, *FAS/ESRI Manpower Forecasting Studies Report*, 3, March 1993.
- Czech Statistical Office. 1999. *Labor Market in the Czech Republic: Time Series LFSS (1993–1998)*.
- Grip, A. de, L. F. M. Groot and J. A. M. Heike. 1987 Clustering Occupational Classes by Educational Structure, *ROA WP* 1987/2E.
- Grip, A. de, L. F. M. Groot and J. A. M. Heike. 1991. Defining Occupational Groupings by Educational Structure, *Environment and Planning A*, vol. 23, 59–85.
- Grip A., Borghans L., and Willems E. 1995. „Methodology of the ROA Information System on Occupational Groups and Types of Education.“ *ROA-W-1995/1E*.
- Heijke H, Matheeuwsen A, and Willems Ed. 1998. Clustering Educational Categories in a Heterogeneous Labour Markets, *ROA WP* 1998/2E.
- Jurajda, S., Munich, D., Cihak, M. 1999. Employment and Labour Market in the Czech Republic, *Background Study*, European Training Fund, Torino.
- Kejak M. and Vávra D. 1999. „Modelling the Macroeconomic Impact of the CSF on the Czech Republic Using the HERMIN model: Some Preliminary Results.“ *CERGE-EI Discussion Paper* No. 1999-27.
- Kejak M. and Vávra D. 1999. „The HERMIN macro-model of the Czech Republic.“
- Münich, D. G. Hughes, N. Campos, and S. Jurajda. 2000. Forecasting Education and Training Needs in Transition Economies: Lessons from the Western European Experience. *NO VET*, ISBN 80-211-0388-8.
- Silvestri, G., 1993. „Occupational employment: wide variations in growth“, *Monthly Labor Review*, November.
- Teulings, C., and N. Vriend. 1987. Een empirische afbakening van beroepsdeelmarkten, SEO, Amsterdam.
- Willems E. 1999. Modelling Replacement Demand: A Random Coefficient Approach. *ROA-RM-1999/2E*.
- Willems E. and Grip A. 1993. Forecasting Replacement Demand by Occupation and Education. *International Journal of Forecasting*, 9, 173–185.



# REGIONÁLNÍ A SEKTOROVÉ ANALÝZY JAKO METODA PROGNÓZOVÁNÍ POTŘEB PRACOVNÍHO TRHU

Případová studie:  
sektor hotelových služeb,  
pohostinství a cestovního  
ruchu v České republice,  
ve Francii a ve Slovinsku

---

*Olga Strietska-Ilina*

*André Giffard*

*Christine Guégnard*

---

Tato kapitola je syntézou tří studií: „Kvalifikační potřeby cestovního ruchu v regionu Severozápad ČR“, Národní observatoř, Praha; „Analýza a prognóza vzdělávacích potřeb v sektoru cestovního ruchu – region Podravje“, National VET Observatory, EIM-CVET, Slovinsko; „Metodika prognózování potřeb kvalifikace a vzdělávání: oblast hotelových služeb a pohostinství v Burgundsku“, OREF Bourgogne Francie. Kompletní text těchto studií je uveden dále v této publikaci.

# ■ TRENDY A CHARAKTERISTICKÉ RYSY SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU<sup>28</sup> V EVROPĚ

Ve druhé polovině 20. století se cestovní ruch<sup>29</sup> stal jedním z největších sociálních, ekonomických, ekologických, kulturních a mezinárodních fenoménů. Veškeré dostupné informace o trendech v dané oblasti naznačují, že v tomto století tomu bude podobně. Cestovní ruch během posledních 50 let zaznamenal nepřetržitý růst. Podle údajů WTO se v období mezi roky 1950 a 2000 počet příchozích mezinárodních turistů po celém světě zvýšil 27krát (z 25 mil. na 670 mil. osob), což představuje roční nárůst o 7 %. Minimálně takový růst lze předpokládat i pro domácí cestovní ruch (cestování v rámci jedné země). WTO očekává, že během následujících 10 let bude roční růst činit 4–5 %, což znamená, že počet příchozích mezinárodních turistů se podle prognózy během příštích 20 let zdvojnásobí<sup>30</sup>. WTO a další organizace a experti předpovídají, že příspěvek nových regionů jako turisticky zajímavých oblastí bude stále stoupat. Tento proces je v různé míře urychlován, a to nikoliv pouze stoupajícím zájmem o nové turistické cíle, ale také podporou, kterou cílové státy<sup>31</sup> poskytují pro oblast rozvoje cestovního ruchu. Evropa zůstane primární turistickou oblastí, na druhém místě – na kterém je v současné době Amerika – bude východní Asie a oblast Pacifiku. Počet zahraničních turistů přijíždějících do Evropy vzroste každý rok v průměru o 3 % a do roku 2020 se počet turistů zdvojnásobí ze současných 381 mil. na 717 mil. Současně se ovšem v roce 2020 podíl Evropy na tomto trhu sníží ze současných 55 % na 47 %.

Podle údajů WTO a WTTC<sup>32</sup> představuje cestovní ruch největší zaměstnavatelskou instituci<sup>33</sup> a jednu z nejlukrativnějších ekonomických aktivit ve světě. Cestovní ruch nabízí celou řadu možností zaměstnání počínaje nekvalifikovanou prací (pracovníci úklidu a pomocné práce) a konče vysoce kvalifikovanými místy vytvářejícími značnou přidanou hodnotu. Rozvoj cestovního ruchu rovněž přispívá k zaměstnanosti v oblastech, které jsou ekonomicky méně rozvinuté a/nebo trpí strukturální nezaměstnaností (venkovské a horské oblasti, pohraniční oblasti, oblasti procházející restrukturalizací apod.). Cestovní ruch tudíž pomáhá snížit nezaměstnanost jednotlivců, kteří obtížně hledají práci, zejména osob s nízkou kvalifikací nebo bez jakékoliv kvalifikace, členů etnických menšin a cizích státních příslušníků s omezenými jazykovými znalostmi; mladých lidí; absolventů škol; dlouhodobě nezaměstnaných; a rovněž žen hledajících po dlouhé pauze práci.

Zaměstnanost, kterou cestovní ruch generuje, je ovšem hůře měřitelná, než jak je tomu v jiných sektorech. Charakterizuje ji sezónní práce, zkrácená pracovní doba, vysoký podíl samostatně vykonávané práce, podíl rodinných firem s málo placenou nebo neplacenou prací vykonávanou rodinnými příslušníky (zejména v menších zařízeních, agroturistice a podobných

---

<sup>28</sup> Sektor hotelových služeb, pohostinství a cestovního ruchu; v této publikaci dále pod názvem cestovní ruch

<sup>29</sup> Pro statistické účely a pro účely Světové organizace cestovního ruchu (World Tourist Organization; WTO) definován jako „aktivity osob cestujících a pobývajících na místech odlišných od jejich obvyklého prostředí po dobu kratší než jeden celý rok, za účelem trávení volného času, provozování obchodu nebo z jiného důvodu“

<sup>30</sup> V roce 2020 se bude jednat o příjezd 1.5 miliardy turistů a o příjem ve výši 2 miliardy USD pocházející z oblasti mezinárodního cestovního ruchu

<sup>31</sup> Zejména z ekonomicky a sociálně motivovaných důvodů

<sup>32</sup> Světová rada pro cestování a turistiku (The World Travel and Tourism Council)

<sup>33</sup> Celkově je jedno volné pracovní místo z devíti generováno právě cestovním ruchem

oblastech) a nezákonná práce „načerno“, která může zkreslovat statistiky zaměstnanosti a mezd. Tyto faktory rovněž souvisí se značným obratem práce v mnoha profesích v tomto sektoru vykonávaných, což má vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Velká část práce vykonávané v oblasti cestovního ruchu je prováděna na základě kontraktů a je realizována prostřednictvím různých agentur pro nábor nových zaměstnanců.

Cestovní ruch a související sektory hrají v současné **přechodové fázi vývoje směrem k informační a postindustriální společnosti** důležitou roli, jelikož ovlivňují pracovní trh jako celek. Pracovní trh není homogenním trhem s jasně definovanými a relativně stabilními pracovními místy, nýbrž se vyvíjí směrem k velmi rozmanitému trhu s novou flexibilní strukturou a organizací práce. Tento posun je způsoben nejen technologickým rozvojem a změnami v organizaci práce, ale také novými trendy v cestovním ruchu, např. hlubokou segmentací trhu, flexibilitou a diverzifikací zboží a služeb, globální dostupností služeb apod. Tato skutečnost v kombinaci s rostoucí světovou konkurencí a tlakem na snižování nákladů vede ke snahám zaměstnavatelů nahradit lidské zdroje pomocí technologie (stroje a technické vybavení, komunikační a informační technologie, automatizace opakujících se činností, např. zavedení infoboxů apod.), standardizovat zboží a služby, z čehož vyplývá zaměstnanost méně kvalifikovaných osob nebo osob kvalifikovaných pro jiný druh práce.

Zaměstnance a pracovní místa v oblasti cestovního ruchu lze rozdělit na primární a sekundární. Primární pracovníci (jádro společnosti) mají stálé zaměstnání na plný úvazek, doplněné zaměstnaneckými výhodami a jistotou práce. Tito zaměstnanci dostávají vysoký plat a vykonávají celou řadu funkcí, úkolů a využívají řadu dovedností. Typičtí pracovníci náležející do této skupiny jsou profesionální pracovníci a manažeři, kterých je na pracovním trhu nedostatek, a které se zaměstnavatelé snaží přilákat. Sekundární pracovníci bývají často najímáni pro výkon sezónní práce, jedná se o osoby pracující krátkodobě, dočasné zaměstnance, zaměstnance na částečný pracovní úvazek, příležitostné pracovníky a studenty. Tito pracovníci mají nižší jistotu práce a málo příležitostí budování kariéry ve firmě. Často jsou pouze částečně kvalifikovaní nebo úplně nekvalifikovaní. Takovou práci mohou vykonávat pracovníci s minimálními profesními znalostmi. Obvykle není takových pracovníků nedostatek a tudíž jsou početně flexibilní. Společnosti proto do vzdělávání a rozvoje těchto pracovníků neinvestují.

Služby související s cestovním ruchem jsou poskytovány firmami různé velikosti. Tyto firmy se mohou značně lišit, co do vlastnictví, organizační struktury, kvalifikačních požadavků, celoroční nebo sezónní zaměstnanosti a výše mezd. V mnoha sektorech souvisejících s cestovním ruchem, zejména v těch s malým vstupem (malé hotely a restaurace, organizátoři turistických výletů a cestovní kanceláře, maloobchodní prodejny – obchody se suvenýry – a poskytovatelé rekreačních služeb), dominují malé rodinné firmy nebo firmy bez zaměstnanců. Tyto firmy spoléhají na nízké ceny, osobní kontakt, mezeru na trhu, pomoc od rodinných příslušníků, osobní výběr zaměstnanců a nízké nebo žádné využití moderní technologie.

Kromě malých rodinných firem je průmysl cestovního ruchu tvořen i velkými společnostmi. Pro ně je typické využití specificky najímané pracovní síly a vyznačují se vysokými kapitálovými investicemi, specializovanou prací, stálým managementem a společným vlastnictvím a vedením. Průmysl cestovního ruchu prochází obdobím vývoje horizontální i vertikální koncentrace, jejímž cílem je ušetřit prostřednictvím rozdělení a specializace práce. Většina z těchto firem nabízí svým zaměstnancům lepší školení, budování kariéry, lepší zaměstnanecké podmínky a mzdy.

Lidský faktor hraje v cestovním ruchu důležitou roli. Firmy, ať již velké nebo malé, by se měly snažit maximálně využít znalostí, zkušeností, motivace a sociálních dovedností svých zaměstnanců, aby tak mohly poskytovat kvalitní služby a zvyšovat svoji konkurenceschopnost. Přes široce uznávaný význam lidského faktoru v oblasti cestovního ruchu je v praxi ochota investovat do vzdělání a školení pracovníků ve firmách působících v cestovním ruchu (zejména v hotelích a restauracích) nízká v porovnání s ostatními sektory. Plánování v oblasti lidských zdrojů je často příliš krátkodobé, zejména v malých a středně velkých firmách, které v tomto sektoru převládají. Sezónní charakter práce, velký podíl pracovníků na částečný úvazek, vysoký obrát personálu a omezené možnosti kariérového postupu odrazují jak zaměstnance, tak i zaměstnavatele od investic do vzdělání a školení.

## ■ METODIKA VÝZKUMU

Ve Francii, v České republice i ve Slovinsku přispívá sektor cestovního ruchu značným podílem k pracující populaci. V analyzovaných regionech se skutečně podíl tohoto sektoru na zaměstnanosti pohybuje mezi 4,5 a 6,5 %, a to ve všech 3 zemích, aniž by byl přítom uvážen multiplikační efekt sektoru na zaměstnanost v ostatních průmyslových sektorech. V těchto třech zemích představuje sektor hotelových služeb a pohostinství hlavní položku s vysokým potenciálem pro budoucí ekonomický růst. Tento potenciál ve všech třech zúčastněných zemích a rostoucí význam cestovního ruchu v Evropě ospravedlňuje výběr sektoru hotelových služeb, pohostinství a cestovního ruchu pro účely případové studie.

Analýza nebyla ovšem provedena na celostátní úrovni. Rozhodli jsme se soustředit na úroveň regionální, na region Burgundska ve Francii, region Severozápad v České republice a region Podravje ve Slovinsku. Regionální zaměření není náhodné: představuje doplnění celostátních kvantitativních přístupů (více informací lze nalézt v kapitole 2 „Pravidelné předvídaní potřeb trhu práce: kvantitativní modely pro ČR“ této publikace) a umožňuje vyvinout přístup vhodný pro analýzu nově se objevujících kvalifikací a kvalitativních požadavků na dovednosti, který bere v úvahu místní charakteristiky.

Cíl výzkumu se skládal ze dvou částí. Na jedné straně měli partneři účastníci se výzkumu v úmyslu ověřit metodiku a vypracovat doporučení pro budoucí aplikaci regionálních a sektorových analýz. Cílem nebylo poskytnout statisticky vyčerpávající výsledky (uvažovaný vzorek byl příliš malý), nýbrž zkoumat, zda lze realizovat výzkum pomocí relativně podobných dotazníků, zda tento přístup nabízí možnosti vytváření produktivních komparativních analýz, a zda lze takovou metodiku omezeného rozsahu, vyznačující se ale důkladnou analýzou, využít i pro účely budoucích šetření. Na straně druhé byla získána pomocí výzkumu realizovaného ve stejném sektoru, ale ve třech různých zemích, přidaná hodnota formou společných výsledků z těchto zemí a celostátních doporučení pro budoucí rozvoj vzdělávání a školení pro tento sektor.

Aby bylo možné identifikovat kvalifikační potřeby a jejich vývoj, byla v posledním čtvrtletí roku 2000 v každé zemi zahájena práce na příslušném šetření. Byl vypracován dotazník s cílem otestovat jeho relevantnost v každém z analyzovaných teritorií. Každá země aplikovala jiný dotazník, bylo ale dosaženo dohody ohledně určitého rozsahu klíčových témat, která byla v každé zemi zachována. Dotazníky obsahovaly 20 až 40 otázek. Ve Francii byly pohovory realizovány telefonicky, v ostatních zemích osobně. Dotazníky se zabývaly čtyřmi klíčovými tématy: charakteristikou společností a jejich zaměstnanců, perspektivami v oblasti zaměstnání,

školeními a postupy v oblasti rozvoje lidských zdrojů, a dále vývojem kvalifikačních profilů a profilů pracovních míst. V Burgundsku bylo dotázáno 48 společností, v Podravje 83 a v severozápadní části České republiky 24 společností. Ve Slovinsku a ve Francii se jednalo zejména o tzv. mikrofirmy. V České republice byl podíl malých a středně velkých společností vyšší, zde mělo 6 z dotazovaných firem 25 až 100 zaměstnanců a 2 společnosti měly více než 100 zaměstnanců. Mezi dotazované podniky byly zahrnuty restaurace, vinárny, zařízení pro rychlé občerstvení, hotely, kavárny, cestovní kanceláře a turistická informační centra.

**Tabulka 1: Porovnání zaměření dotazníků ve všech třech regionech**

<b>Charakteristika společností a zaměstnanců</b>	<b>SL</b>	<b>CZ</b>	<b>FR</b>
Obchodní název, umístění	X	X	X
Typ obchodní činnosti			X
Zákonný statut	X	X	
Obrat	X		
Obor obchodní činnosti (NACE)	X	X	X
Počet pracovních míst	X	X	X
Stálí a dočasní zaměstnanci podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání	X	X	X
Stálí a dočasní zaměstnanci podle profesí		X	X
Uční	X		X
Školení zaměstnanci	X		
Školení (vzdělávání) přes školicí firmy	X		
Obrat personálu		X	
Zahraniční pracovníci		X	
<b>Perspektivy zaměstnanosti</b>	<b>SL</b>	<b>CZ</b>	<b>FR</b>
Snížení počtu zaměstnanců v závislosti na typu pracovního místa v letech 2001 a 2002		X	X
Snížení počtu zaměstnanců na základě úrovně vzdělání	X		
Důvody pro snižování počtu zaměstnanců	X		X
Možný nábor nových zaměstnanců v letech 2001–2002 podle typu pracovního místa, úrovně vzdělání nebo dosaženého diplomu	X	X	X
Obtíže při náboru nových zaměstnanců		X	X
Požadované znalosti a dovednosti pro každý typ práce	X	X	
<b>Úroveň vzdělání</b>	<b>SL</b>	<b>CZ</b>	<b>FR</b>
Nábor čerstvých absolventů škol		X	
Možná spolupráce se vzdělávacími institucemi (vstupní školení)		X	
Další školení zaměstnanců (typ školení, délka, účast zaměstnanců...)	X	X	X
Spolupráce se školicími institucemi, zahraničními experty...	X	X	
Finanční příspěvek na školení	X	X	X
Překážky školení	X	X	X
<b>Vývoj kvalifikací</b>	<b>SL</b>	<b>CZ</b>	<b>FR</b>
Vývoj činností: nové technologie	X	X	X
Vývoj činností: nové trhy, nové nabídky...	X	X	X
Vývoj kvalifikací v závislosti na profesí	X	X	X
Překážky rozvoje lidských zdrojů (ve firmě, mimo firmu)	X		

Dotazníková šetření byla realizována a pak následovala řada setkání fokusních skupin a hloubkových diskusí se zástupci zaměstnavatelů, sociálními partnery, zástupci státní a regionální správy a samosprávy, výzkumníky a experty z oblasti cestovního ruchu a se zástupci středních a vysokých škol poskytujících vzdělání v oboru. Výsledky šetření a setkání s fokusními skupinami byly konfrontovány s celostátními a regionálními statistikami i s mezinárodními trendy v daném sektoru (tato druhá konfrontace byla provedena v případě České republiky). A konečně, pokus o vypracování scénářů, který celou práci završil, přispěl k vypracování doporučení pro budoucí rozvoj sektoru.

## ■ VÝSLEDKY VÝZKUMU – VĚCNÁ ZJIŠTĚNÍ:

Výsledky šetření byly v řadě směrů ve všech třech zemích podobné, pouze rozsah jejich platnosti se lišil. Zde jsou prezentovány některé trendy a rysy, které byly zjištěné jako charakteristické pro vybrané regiony.

### Hlavní faktory vlivu

Faktory změn spadají do tří kategorií.

#### 1) GLOBALIZACE, OTEVÍRÁNÍ HRANIC, ROZŠÍŘOVÁNÍ EVROPSKÉ UNIE

Otevírání hranic je faktorem uplatňujícím se ve Slovinsku a v České republice. Pozitivní dopad globalizace, přístup k novým trhům a potenciálním zákazníkům, nadcházející přístup ke strukturálním strategiím Evropské unie, geografické umístění regionu, to jsou některé z typických růstových faktorů. Sektor cestovního ruchu v posledních letech rostl ve všech třech zemích a stále disponuje značným potenciálem pro další růst.

#### 2) MĚNÍCÍ SE CHARAKTER SPOTŘEBITELSKÝCH POŽADAVKŮ

Tento faktor vlivu je spojen s přechodem k postindustriální společnosti založené na znalostech, kde mají větší význam aktivity pro volný čas využívající různé typy služeb. Ve všech třech analyzovaných regionech si zákazníci více vybírají podle ceny a kvality. Cestovního ruchu se účastní všechny věkové skupiny a projevuje se nárůst cestování osob v penzijním věku a mladých lidí, což znamená vyšší poptávku po specifických, diverzifikovaných a komplexních produktech a službách (např. lázeňská a rekreační turistika kombinovaná se sportovními činnostmi) a postupný odklon od modelu 4S jakožto charakteristického rysu trávení volného času<sup>34</sup>.

#### 3) ROSTOUCÍ ROLE DYNAMICKÝCH CHARAKTERISTIK TECHNOLOGICKÉHO ROZVOJE, ZEJMÉNA INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ

Tento třetí faktor se zdá být faktorem rozhodujícím při plnění požadavků dvou faktorů předcházejících. Šetření provedená ve Slovinsku a v České republice odhalila různé trendy vývoje včetně vývoje turistických informačních center a budování propojení mezi regionálními firmami a institucionálními nebo politickými aktéry, jichž se sektor cestovního ruchu týká. V tomto ohledu považuje Slovinsko „vzájemnou provázanost a propojení“ za výhodu. V současnosti je nezbytné častěji propojovat vývoj sektoru hotelových služeb a pohostinství s rozvojem informačních systémů průmyslu cestovního ruchu. A konečně, téma nových technologií bylo vyvoláno změnou komunikačních kanálů, způsoby a prostředky reklamy a charakterem a organizací služeb.

---

<sup>34</sup> Slunce, moře, písek, sex (Sun, Sea, Sand, Sex)

Je ovšem vhodné poznamenat, že v žádném ze tří regionů nedošlo k drastickým přeměnám tradičních profesí v oblasti hotelových služeb a pohostinství. V cestovním ruchu jsou patrné dvě tendence. Na jedné straně jsou atraktivita a zvláštní půvab sektoru cestovního ruchu silně propojeny s jeho tradičním pojetím sahajícím svými kořeny daleko do minulosti, zejména v oblasti pohostinství. Zdá se, že tradice je faktorem působícím opačně než dynamismus. Nové a moderní formy organizace, jako jsou turistická informační centra s informačním systémem propojeným s cestovními kancelářemi, hotely, dopravními firmami, naborem samostatně pracujících osob (např. průvodců, tlumočnicků), agenturami pro regionální rozvoj, regionálními a místními úřady, představují na druhé straně dynamické charakteristiky a hnací sílu rozvoje celého sektoru. Posledně zmíněný trend s sebou přináší požadavek na přípravu komplexní cestovní nabídky (kompletní nabídky či nabídky šité na míru), které budou klientům nabízet spojení kulturních aktivit, jako jsou prohlídky památek s průvodcem, se sportem, rekreací, exotickými cestami, místní kuchyní, různými způsoby dopravy apod. Význam této „dynamické“ kultury v oblasti cestovního ruchu by ovšem neměl být přeceňován, jelikož postindustriální společnost vede často k jiným klientským očekáváním spojeným s návratem „ke kořenům“. To vyvolává požadavky na zvýšení role ekoturistiky, agroturistiky, technik konverzních i konzervačních apod.

### Dopad na požadované dovednosti

Všechna tři šetření ukazují, že v budoucnu je očekávána podobná kvalita ohledně rozvoje dalších profesních dovedností. Mezi nejdůležitější dovednosti patří znalost jazyků, schopnosti v oblasti IT, ochrana životního prostředí, moderní techniky pro přípravu jídel a schopnosti obchodního rázu. Rozhodující je, že tyto dovednosti jsou často požadovány formou jejich komplexní kombinace, kdy se očekává, že tradiční kvalifikace v sektoru pohostinství budou spojeny se znalostmi IT, schopnostmi práce s databázemi nebo s komplexním porozuměním regionálnímu rozvoji a ekologii. Trend směrem k rozvoji vícenásobné kvalifikace je pro daný sektor společný. V takové situaci docházíme ke zjištění, že vzdělávací potřeby se liší v závislosti na postavení pracovníka ve firmě. Na manažery jsou tradičně kladeny vyšší požadavky než na řadové zaměstnance, přičemž manažeři jsou také těmi, kdo nejvíce profitují z účasti na školeních. Zde se ovšem nejedná o specifický rys tohoto sektoru ani uvažovaných zemí či regionů: tento trend je obecně patrný všude.

**Tabulka 2: Požadované dovednosti**

SL–Podravje	CZ–Severozápad	FR–Burgundsko
Němčina Angličtina	Znalost jazyků	Znalost jazyků
Komunikační schopnosti	Mezilidská komunikace Řízení a práce s lidmi	
Příprava jídel Dekorace jídel/moučníků	Manuální dovednosti specifické pro daný sektor Široký profesní základ Technické dovednosti Specifické profesní znalosti	Hygiena, bezpečnost konzumace potravin Konzervační techniky, lehčí kuchyně, více diverzifikovaná strava
Počítačové dovednosti	Počítačové dovednosti	Počítačové dovednosti
Návrh turistických produktů	Strategické plánování Kreativita	
– Služby – příprava krytí		
Obchodní dovednosti Prodej turistických produktů Marketing	Finanční schopnosti Prodejní dovednosti Marketing	Prodejní dovednosti
Expertní znalost vína		
Manažerské schopnosti	Manažerské schopnosti	

*Poznámka:* V této tabulce je uveden souhrn požadovaných dovedností, jak je uváděly firmy během práce na šetření. Dovednosti označené **stinováním** byly žádané nejvíce, dovednosti uvedené *kurzívou* zmiňovaly pouze některé firmy a dovednosti uvedené normálním písmem byly zmiňovány spíše výjimečně.

Regiony Podravje a Burgundska uvažují pro období let 2001 a 2002 o možnosti nábory dalších pracovníků. V regionu Severozápad nábor pracovníků spíše stagnuje, někde dochází dokonce i k určitému snižování počtu pracovníků. Zaměstnavatelé nicméně prohlašují, že pro ně není obtížné najít pracovníky na volná místa. Podle realizovaného šetření nevedli respondenti žádné vážné problémy při hledání vhodných zaměstnanců pro volná místa kromě výjimečných případů a spíše specifických pracovních specializací. Situace je opačná ve Francii, kde profesionálové uvádějí existenci problémů při nábory nových pracovníků. Skutečnost je taková, že se mladí lidé sice neodvracejí od nabízených pracovních míst v oblasti hotelových služeb a pohostinství, firmy mají ovšem potíže s tím, jak si své pracovníky udržet.

### Charakteristika nabízených školení

Tradiční převaha lidské práce v tomto sektoru se neodráží na přístupu firem k rozvoji svých zaměstnanců. Školení se poskytují málokdy, přes význam lidského faktoru pro sektor. Hlavním důvodem pro poskytování školení je adaptace na změny, zejména na změny technologické, a dále diverzifikace služeb, která je zejména spojena s rostoucími očekáváními klientely (diverzifikovanější, komplexnější, sofistikovanější služby), a tudíž adaptace na rostoucí standard služeb.



Zjišťování rozsahu poskytovaných školení ve společnostech potvrdilo jako typickou charakteristiku celého sektoru na mezinárodní úrovni, že malé firmy a tzv. mikrofirmy, zejména firmy rodinné, poskytují jakákoliv školení zřídka. Hotely a restaurace se obecně méně starají o rozvoj svého personálu než cestovní kanceláře a informační centra. Posledně zmíněné instituce jsou lépe připravené na poskytování školení v případě nedostatku dovedností nebo požadavku dovedností souvisejících s organizačními změnami, poskytováním nových služeb a uspokojováním nových požadavků klientů.

Stálí zaměstnanci jsou většinou vyškolení a mají vzdělání odpovídajícího směru. Část z nich (v Burgundsku až 20 %) má ovšem i přesto nedostatečnou kvalifikaci. Sektor turistiky stále ještě trpí nižšími mzdami v porovnání s celostátním průměrem, a dále vysokou účastí pracovní síly s nízkou kvalifikací i motivací. Sektor je vysoce ovlivněn sezónním charakterem práce, takže zaměstnavatelé nemají zájem investovat do školení a rozvoje svých dočasných zaměstnanců. Díky vysoké míře střídání pracovníků, nestabilním pracovním smlouvám, nízkým mzdám, vysokému podílu osob pracujících načerno je podíl těchto firem na rozvoji lidských zdrojů na nejspodnější části žebříčku v porovnání s ostatními sektory. Podstata zaměstnání dále ovlivňuje formu dohod o zaměstnání a o školení. Např. v důsledku vysoké nezaměstnanosti v severozápadní části Čech nepředstavuje nábor pracovníků žádný problém a je zde tudíž nízký zájem o investice do lidských zdrojů. Ve Francii, kde musí zaměstnavatelé ze zákona platit finanční příspěvek formou určité procentuální částky platu, který je určen na školení<sup>35</sup>, se tento systém ukázal jako hlavní a jediná hnací síla investic do zaměstnanců. Jednou z hlavních překážek byl ovšem problém nalézt dočasnou náhradu za zaměstnance, který by měl být poslán na školení. V takových případech společnosti dávají přednost placení tohoto příspěvku a udržování svého personálu v práci a neposílají jej na žádná školení. Více motivující mechanismus společného financování školení v této situaci zřejmě nepomůže. Namísto toho by ve společnostech, na sektorové či regionální úrovni, měla být propagována schémata typu střídání na pracovních místech, sdílení pracovních míst a distančního vzdělávání.

Překážky rozvoje dalšího vzdělávání ve Slovinsku a v České republice jsou trojího druhu: vysoké náklady na školení, velké vzdálenosti mezi pracovištěm a školicí agenturou a školení, která neodpovídají potřebám společností. V těchto zemích by měly být zavedeny mechanismy společného financování a motivace (např. úlevy na daních, systém poukázek). Užitečným nástrojem podpory vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů v sektoru cestovního ruchu, který přispívá k regionálnímu rozvoji a ekonomické konkurenceschopnosti zemí, regionů a společností, se zdají být předstrukturální fondy.

Obsah poskytovaných školení je ve všech zemích podobný. Pomáhá rozvíjet dovednosti v oblasti podávané kuchyně, služeb, hygieny, marketingu a managementu. Délka školení je krátká, obvykle jeden týden.

<sup>35</sup> Tento zákon z roku 1971 se týká francouzských firem a klade na zaměstnavatele požadavek financovat školení v rámci tzv. zákonného finančního závazku. Společnosti nemusejí svým zaměstnancům poskytovat školení, mohou tento zákonem vyžadovaný příspěvek zaplatit do státní pokladny nebo k tomu účelu určeným agenturám certifikovaným zákonem. V současnosti je minimální výše příspěvku následující:

- 0,25 % hrubé mzdy v případě společností s méně než 10 zaměstnanci;
- 1,5% hrubé mzdy v případě společností s 10 a více zaměstnanci.

## ■ METODICKÁ ZJIŠTĚNÍ

- 1) Pro účely analýzy kvalitativního typu prováděné napříč několika zeměmi lze použít různé dotazníky pokrývající stejný okruh klíčových témat. Citlivé nástroje kvalitativního typu prokázaly svoji užitečnost a při analýze trendů napříč více zeměmi nepředstavují významnou překážku. Statistické srovnání mezi různými zeměmi nebylo pro účely takové analýzy zcela rozhodující.
- 2) Šetření založená na dotaznících jakožto jediné zjišťovací metodě mají omezený význam a platnost. Taková šetření je nutno kombinovat s dalšími daty a informacemi. To se netýká pouze statistiky, ale také a zejména měkkých dat a kvalitativních informací (např. globálních trendů, trendů v rozvoji ostatních zemí, typů požadovaných dovedností, profilů pracovníků apod.).
- 3) Celostátní prognózy lze použít pouze pro účely konfrontace s daty pro daný sektor/region. Tento souhrn můžeme uzavřít zdůrazněním skutečnosti, že metodika vyvinutá pro účely kvalitativní analýzy sloužila jako doplněk kvantitativního přehledu a umožnila zdůraznit současné potřeby a budoucí výzvy, které budou stát před sektorem cestovního ruchu.
- 4) Perspektivní přístup je vhodným nástrojem pro propagaci vyšší míry spolupráce různých aktérů socioekonomického procesu a pro posílení jejich angažovanosti. Jejich účast je ještě důležitější v důsledku sdílení diagnózy a prognostických scénářů. Společná tvorba scénářů předpokládá vyšší míru odpovědnosti všech aktérů (včetně sociálních partnerů a institucí vytvářejících strategie) vůči vizím, závěrům a doporučením a tudíž i vůči jejich budoucí implementaci.

# KVALIFIKAČNÍ POTŘEBY CESTOVNÍHO RUCHU V REGIONU SEVEROZÁPAD – Česká republika

---

**Josef Zelenka**

---

**Olga Strietska-Ilina**

---

**Věra Havlíčková**

---

**Jaromír Beránek**

---

**Josef Říha**

---

Srdečné poděkování autorů patří 24 podnikům cestovního ruchu v regionu Severozápad ČR, které se zúčastnily dotazníkového šetření, doc. PhDr. Pavlu Kuchařovi, CSc. a firmě UNIVERSITAS, která šetření provedla. Dále děkujeme celé řadě odborníků z různých oblastí cestovního ruchu, kteří se účastnili diskusních setkání, zejména pracovníkům Ministerstva pro místní rozvoj ČR, střešních organizací cestovního ruchu, Střední hotelové škole v Mariánských Lázních, pracovníkům výzkumných ústavů, odborných středních a vysokých škol.

## SEZNAM ZKRATEK

**Tabulka 1**      **Přehled zkratk, používaných ve studii**


---

CK	cestovní kancelář
CR	cestovní ruch
ČCCR	Česká centrála cestovního ruchu
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
E-business	elektronické obchodování
EU	Evropská unie
GDS	globální distribuční systém
GIS	geografický informační systém
HDP	hrubý domácí produkt
IT	informační technologie
IS	informační systém
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
OKEČ	Odvětová klasifikace ekonomických činností
ROP	regionální operační program
SICTA	Standard International Classification on Tourism Activities (Standardní mezinárodní klasifikace turistických činností)
SOP CR	sektorový operační program cestovního ruchu
SWOT	analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení
TIC	turistické informační centrum
VOŠ	vyšší odborná škola
VŠ	vysoká škola
WTO <sup>36</sup>	World Tourism Organisation (Světová organizace cestovního ruchu)

---

<sup>36</sup> V textu vždy tento význam vztahující se k cestovnímu ruchu, nikoli World Trade Organisation.

# ■ ÚVOD

## 1. Projekt *LABOUR*atory a jeho cíle

Projekt *LABOUR*atory – *Pravidelné předvídání kvalifikačních potřeb: srovnávací analýza, vypracování a aplikace metodologie* je mezinárodní výzkumný projekt v rámci evropského programu Leonardo da Vinci, který v průběhu let 1999–2001 zkoumal stav a možnosti předvídání kvalifikačních potřeb pracovních trhů v partnerských zemích projektu, jimiž byly Holandsko, Francie, Irsko a Německo ze zemí Evropské unie a Polsko, Slovinsko a Česká republika připravující se ke vstupu do EU. V zemích bývalého socialistického bloku prostředí tržní ekonomiky zcela změnilo předchozí plánovací postupy, které určovaly direktivně potřebu pracovních sil v kvalifikační, odvětvové a územní struktuře na základě pětiletých plánů rozvoje ekonomiky. Východní země tak byly postaveny před úkol hledat nové adekvátní postupy, jak prognózovat vývoj světa práce a přinášet odborné i laické veřejnosti žádané informace. Potřeba řešení tohoto úkolu byla hlavní myšlenkou koncipování projektu *LABOUR*atory, v němž experti ze západních zemí přispěli na základě svých zkušeností k navržení nejvhodnější prognostických postupů pro konkrétní podmínky zemí východních partnerů. Vzájemnou spoluprací a výměnou názorů nad systémy využívanými v jednotlivých západních zemích i partneri z těchto zemí získali nové nápady a inspirace, jak své prognostické systémy dále rozvíjet a přizpůsobovat aktuálním potřebám i nově vznikajícím možnostem.

Partneři v České republice se rozhodli navrhnout kombinovaný prognostický systém indikátorů vývoje kvalifikačních potřeb budoucího pracovního trhu. Je založený jednak na kvantitativním matematickém modelu, využívajícím časové řady statistických údajů o pracovní síle, pracovním trhu a vzdělávacím systému v minulých letech a dále na doplňování a korekci jeho výstupů prostřednictvím tzv. kvalitativních postupů. Ty vycházejí z dotazníkových šetření<sup>37</sup> v podnicích, z expertních diskusí zaměřených na odhady budoucího vývoje ekonomických odvětví a regionů, z diskusí se sociálními partnery, pracovníky státní i regionální administrativy, pracovníky vzdělávací soustavy a dalšími odborníky na trh práce a odbornou kvalifikaci. Navrhovaný systém si neklade za cíl poskytnout pro Českou republiku přesná čísla o budoucí potřebě jednotlivých profesí. Jeho tvůrci i západní konzultanti jsou si vědomi omezení a nebezpečí, které s sebou snahy o přesné projektování budoucnosti přinášejí. Výsledkem jsou pouze indikátory, jak by vývoj profesí mohl za určitých podmínek vypadat a zároveň přináší možnosti zamýšlet se nad budoucí podobou pracovního trhu ve variantách, souvisejících s různými vlivy na trh práce.

Zavedení navrženého prognostického systému do praxe bude ve své finální podobě přinášet pravidelné informace pro politickou rozhodovací sféru, administrativní státní i regionální orgány a sociální partnery pracující v oblasti zaměstnanosti, pracovního trhu a odborného vzdělávání, dále službám profesního poradenství a rovněž soukromým osobám hledajícím profesní perspektivu, ať již první nebo novou.

Předpokladem věrohodnosti výstupů navrženého prognostického systému je periodická aktualizace výsledků poskytovaných matematickým modelem. Navazující kvalitativní šetření se zaměří přednostně na ty oblasti ekonomiky a trhu práce, ve kterých bude aktuálně diagnostikována potřeba podrobnějšího poznání vývoje. Sektorové a regionální kvalitativní analýzy

---

<sup>37</sup> zaměřených na profesní strukturu, kvalifikační potřeby, očekávané změny v obsahu práce a názory na profesní přípravu a vzdělávání zaměstnanců

umožní formulovat detailněji potřeby pracovního trhu a na jejich základě navrhovat projekty zaměřené na podporu příslušné kvalifikační struktury. Vytvoří také argumentační materiál pro obhájení nároků na finanční prostředky jak z vlastních zdrojů ČR, tak z předvstupních a později strukturálních fondů Evropské unie.

Systém prognózování kvalifikačních potřeb navržený pro Českou republiku má v současné chvíli podobu výzkumné zprávy. Vypovídá o reálných možnostech předvídání pracovního trhu v České republice, o problémech, které přineslo praktické ověřování navrhovaných postupů jak v kvantitativní, tak v kvalitativní komponentě a o předpokladech, které je nutné naplnit, aby bylo možné systém zavést do praxe.

Projektový záměr ověřit navrženou metodiku kvalitativních prognostických postupů v praxi byl realizován na příkladu **sektoru cestovního ruchu v regionu Severozápad České republiky**. Cestovní ruch zvolily pro svou regionální analýzu i další partnerské země projektu Francie a Slovinsko vzhledem k jeho rozvinutosti a významu pro hospodářský rozvoj každé z těchto zemí. V České republice má cestovní ruch oporu mimo jiné v Konceptci státní politiky cestovního ruchu /6/ a ve zpracovaném Sektorovém operačním programu Národního rozvojového plánu /10/, který zastřešuje Ministerstvo pro místní rozvoj ČR v rámci obecné podpory cestovního ruchu, resp. příprav na vstup do EU. Pilotní ověření proběhlo v regionu Severozápad, tedy v oblasti, která má v současné době značné hospodářské potíže a prochází restrukturalizací, avšak na druhé straně má silný potenciál cestovního ruchu daný tradicí i nově vznikajícími možnostmi.

## 2. Metody zpracování studie

Předložená studie vychází zejména z podkladů, uvedených v seznamu použitých literárních zdrojů, a z podkladů uvedených v Tab. 2, s důrazem na dotazníkové průzkumy a expertní názory. Jednotlivé podklady byly vzájemně srovnávány a dílčí závěry byly podrobovány diskusi v rámci expertních (fokusních) skupin. Při prezentaci výsledků komparativního studia a výsledků studie jsou preferovány přehledné komentované výstupy v tabulkách a grafech.

**Tabulka 2 Podklady pro studii a vybrané aspekty jejich využití**

Podklad	vybrané aspekty využití podkladů
Kvantitativní model projektu <i>LABOUR</i> atory, zpracovaný CERGE	diskuse kvalitativních vlivů na kvantitativní vývoj podle modelu vývoje trhu práce, výběr optimálního výstupu modelu vzhledem ke struktuře pracovních sil
Regionální údaje – NUTS2 Severozápad	analýza regionálního potenciálu cestovního ruchu a možností jeho využití mimo jiné v souvislosti s trhem práce, kontext pro závěry z dotazníkových šetření v regionu a z údajů z celé ČR
Dotazníkové šetření	semikvantitativní vyhodnocení – podklady pro trendy oboru, kvalifikační požadavky a podmínky jejich dosahování, trendy v zaměstnanosti, struktura pracovních sil
Informace o vývoji sektoru cestovního ruchu ve světě, v EU	obecný rámec pro odvození souvislosti trendů vývoje cestovního ruchu obecně a v České republice a vlivů na trh práce a kompetence pracovních sil v sektoru
Informace o vývoji sektoru cestovního ruchu v České republice	odvození základních závěrů pro kvalitativní vlivy na kvantitativní model trhu práce, konfrontace s šetřením v regionu Severozápad, extrapolace trendů, diskuse vlivu plánování a regulace cestovního ruchu na trh práce
Diskuse v rámci fokusních skupin	ověřování dílčích závěrů studie, integrování expertních názorů do studie

## ■ CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch je fenoménem postupujícím informační a spotřební společnost bez ostrých hranic<sup>38</sup>, a proto je popisován mnoha definicemi. Nejčastěji je jim společně

- prostorové vymezení vůči obvyklému prostředí pobytu dané osoby (aktivity mimo toto prostředí),
- vymezení náplní nebo motivací těchto aktivit (trávení volného času, služební cesty, jiný účel),
- smluvní časová omezenost těchto aktivit<sup>39</sup>,
- vztah k ekonomickému přínosu aktivit pro destinaci (do cestovního ruchu jsou vedle rekreačních aktivit zpravidla zahrnovány služební a obchodní cesty, cestovním ruchem není pravidelná výdělečná činnost – např. pendleři, zaměstnání odměňované v destinaci).

Cestovní ruch uspokojuje a naplňuje potřeby lidí v mnoha směrech. Patří k nim zejména potřeby

- poznání, vyhledávání zážitků, uspokojení zvědavosti (nová neznámá země, kultura, lidé, neobvyklé zážitky, poznání významných míst, vystavení působení genia loci atd.),
- změny životního rytmu a každodenních stereotypů,
- odpočinku a relaxace,
- vázané na náboženství a víru,
- sociálních kontaktů atd.

Široké spektrum způsobů uspokojování těchto potřeb vytváří různé formy cestovního ruchu. Jejich rozvoj úzce souvisí s marketingem cestovního ruchu, se strategickým plánováním rozvoje turistické destinace a s jejím životním cyklem, s mírou vlivu cestovního ruchu na přírodní a antropogenní prostředí.

Velice zhruba lze rozlišit dva základní (krajní) typy cestovního ruchu:

- masový cestovní ruch typický vývozem známého nebo standardizovaného kulturního a materiálně-technického prostředí a standardizací služeb, přesným popisem destinace pomocí různých médií a s využitím IT, výstavbou a vytvářením atraktivit a atrakcí, vysokou hustotou turistů na dopravních trasách, v okolí a uvnitř atraktivit a
- individuální cestovní ruch se svobodnějším poznáváním přírody a místních kultur, za materiálně-technických podmínek blízkých místním zvyklostem (využívání místních typických penzionů, ubytování v soukromí a spaní ve volné přírodě), s malým vlivem na místní komunitu a přírodu.

Realizace obou základních typů cestovního ruchu je založena na různé<sup>40</sup> materiálně-technické základně (hotelnictví, pohostinství, cestovní kanceláře, dopravní společnosti – letecké, železniční, lodní, autobusové, TIC, atraktivita atd.) a zaměstnává různá povolání s různou kompetencí. V praxi jsou oba typy vzájemně kombinovány. Průmysl cestovního ruchu je zatím jednoznačně zaměřen na masový cestovní ruch, přinášející možnost koncentrace a zlevňování turistických služeb, dlouhodobé přípravy nabídky pro trh, účinnějšího působení na klienta při volbě destinace a formy cestovního ruchu atd.

---

<sup>38</sup> A proto obtížně vymežitelný.

<sup>39</sup> Odlišení od trvalého pobytu osoby.

<sup>40</sup> Částečně.



Různorodost v průmyslu cestovního ruchu, velikost podniků, jejich právní forma, tržní orientace a vliv sezónnosti, to jsou některé faktory, které ovlivňují rozhodování o podnikové strategii, nabídce produktů, jejich inovaci, počtu zaměstnanců a požadované kvalifikaci pracovníků v cestovním ruchu. Tyto faktory jsou podmíněny celou řadou aspektů – nabídkou a poptávkou na trhu práce, kulturou a historií daného odvětví nebo regionu (vyspělé versus rozvojové země), ekonomickým systémem (tržní versus plánované hospodářství) a dalšími ekonomickými faktory, které ovlivňují poptávku po výrobcích a službách a jejich cenu.

## 1. Cestovní ruch ve světě a v Evropě

Cestovní ruch<sup>41</sup> se v druhé polovině dvacátého století stal jedním z nejvýznamnějších společenských, sociálních, ekonomických, environmentálních, kulturních i mezinárodních fenoménů a veškeré poznatky a vývojové trendy ukazují, že tomu tak bude i v tomto století. Cestování za poznáním, rekreací, trávením volného času i z pracovních důvodů se stalo neodmyslitelnou součástí životního stylu především ve vyspělých státech světa, včetně České republiky. K cestování ve stále větším měřítku přispívá vedle změn v životním stylu rozvoj dopravní infrastruktury, letectví, komunikací, automobilismu, změny v politickém a ekonomickém vývoji světových regionů. V současnosti se mezinárodního cestovního ruchu podle sledovaných statistických informací<sup>42</sup> (počty turistů překračujících hranice, devizové příjmy z mezinárodního cestovního ruchu), zúčastňuje každoročně více jak desetina obyvatel Země. Ještě větší počet obyvatel se účastní domácího cestovního ruchu v hranicích dané země, statisticky obtížněji sledovatelného, jehož přínosy pro ekonomický rozvoj jsou také velmi významné.

V posledních padesáti letech zaznamenával cestovní ruch neustálý nárůst. Podle údajů WTO mezi roky 1950 a 2000 vzrostl celosvětově počet mezinárodních příjezdů zhruba 27krát<sup>43</sup> (z 25 milionů na cca 670 milionů), což odpovídá průměrnému ročnímu nárůstu o 7 %; minimálně stejný vývoj lze předpokládat i u domácího cestovního ruchu (cestování v rámci jedné země). Počty příjezdů v mezinárodním cestovním ruchu se v posledním desetiletí zvyšovaly v průměru o cca 4 % ročně, průměrný meziroční přírůstek příjmů z mezinárodního cestovního ruchu za uvedené období přesáhl 6,5 %. Po dobu dalších deseti let očekává WTO 4–5 % meziroční nárůst, a tak se podle prognóz v příštích dvaceti letech příjezdy turistů celosvětově zdvojnásobí<sup>44</sup>. WTO, další organizace a odborníci předpokládají, že se postupně bude zvyšovat podíl nových regionů a makroregionů jakožto zájmových oblastí cestovního ruchu. Tento proces se v různé míře urychluje nejen v důsledku zvyšujícího se zájmu o nové cíle turistických cest, ale i díky podpoře, kterou cílové země<sup>45</sup> rozvoji podmínek pro cestovní ruch věnují. Evropa bude stále hlavním turistickým regionem, ale druhé místo, které v současnosti patří Americe, zaujme region východní Asie a Pacifik. Příjezdy zahraničních turistů do Evropy budou každoročně růst v průměru o 3 % a do roku 2020 se počet turistů zdvojnásobí ze současných 381 mil. na 717 mil. Současně však poklesne tržní podíl Evropy ze současných 55 % na 47 % v roce 2020.

<sup>41</sup> Pro účely statistiky WTO definovaný jako „činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu ne delší než jeden ucelený rok za účelem trávení volného času, podnikání nebo jiným účelem, nesouvisejícím s výkonem výdělečné činnosti v navštíveném místě“.

<sup>42</sup> Sledovány pravidelně pro celý svět zejména WTO.

<sup>43</sup> Podobným způsobem rostly také příjmy z cestovního ruchu.

<sup>44</sup> V roce 2020 1,5 mld. turistů a příjmy z mezinárodního cestovního ruchu dosáhnou 2 bilionů USD.

<sup>45</sup> Zejména z ekonomicky a sociálně motivovaných důvodů.

Rozsah aktivit cestovního ruchu názorně ukazuje dokument Standardní mezinárodní klasifikace turistických činností (SICTA – Standard International Classification on Tourism Activities) (viz Příloha 1) a Seznam charakteristických služeb cestovního ruchu (viz Příloha 2). V SICTA jsou identifikovány ekonomické činnosti související s cestovním ruchem s uvedením podílu aktivit cestovního ruchu na celkové aktivitě v dané oblasti. Klasifikace činností cestovního ruchu je v SICTA velmi podrobná a v obecné rovině vyčerpávající, avšak v takto podrobné struktuře neexistují, mimo jiné, ekonomické informace včetně přehledu o zaměstnanosti a poptávce na trhu práce.

Podle údajů WTO a WTTC<sup>46</sup> je cestovní ruch největším zaměstnavatelem<sup>47</sup> a jedním z nejvýznamnějších ekonomických odvětví ve světě. Výší obrátu se cestovním ruchem řadí na třetí místo za obchod s ropou a ropnými produkty a automobilový průmysl, celkové příjmy z cestovního ruchu včetně příjmů z mezinárodní osobní přepravy, odhadované pro rok 1999 částkou 548 mld. USD, zaujaly první místo mezi třídami zahraničního obchodu. Pro mnoho zemí znamená cestovní ruch nezanedbatelný zdroj devizových příjmů – podle analýzy WTO z roku 1998 /16/ patří mezinárodní cestovní ruch v 83 % zemí světa mezi pět největších exportních odvětví a v 38 % zemí je na prvním místě v tvorbě devizových příjmů.

Cestovní ruch svými multiplikačními efekty (ekonomickými, sociálními, v zaměstnanosti, infrastruktuře, kultuře atd.) vytváří podmínky pro vyšší zaměstnanost, zajišťuje příjmy podnikatelských subjektů v cestovním ruchu a navazujících odvětví, podporuje investiční aktivity a přispívá efektivně i pro platební bilance cílových zemí:

- **vyvolává potřebu nových pracovních příležitostí** v širokém spektru ekonomických činností a mnoho těchto pracovních příležitostí vzniká v malých podnicích a oblastech, které jsou postiženy nejvyšší strukturální nezaměstnaností
- je významným **zdrojem devizových prostředků** prostřednictvím výdajů zahraničních návštěvníků za služby a zboží. Podíl těchto příjmů na exportu zboží v jednotlivých zemích kolísá podle exportní výkonnosti země a významu a rozsahu aktivit cestovního ruchu v národní ekonomice – v Evropské unii se pro rok 2000 odhadoval v průměru na 14,2 % celkového exportu. Mezi země s vysokým podílem cestovního ruchu na exportu patří Rakousko (19,5 %), SRN (17,5 %), Francie (15,7 %), Řecko (24,8 %), Portugalsko (25,4 %), nízký podíl na exportu tvoří cestovní ruch v Nizozemsku (8,3 %) a ve Finsku (7,6 %). V České republice podíl příjmů ze zahraničního cestovního ruchu z celkového exportu zboží v roce 2000 (v běžných cenách, přepočteno v Kč) dosáhl 9,9 % (v roce 1999 činil 11,6 % a v roce 1998 14,1 %)
- **ovlivňuje stavební a průmyslová odvětví** – celosvětové kapitálové investice vyvolané potřebami cestovního ruchu byly pro rok 1998 odhadnuty na 780 miliard USD (11,8 % celkového objemu investic), předpokládá se jejich roční růst více než 4,5 %.
- je **zdrojem veřejných příjmů** (státu i místních orgánů) i **příjemcem prostředků z veřejných zdrojů**. Celkový celosvětový přínos ekonomických činností ovlivněných cestovním ruchem v roce 1998 se odhadoval na 800 miliard USD (10,6 % z celkového objemu inkasovaných daní). Výdaje států a veřejné správy do činností spojených s cestovním ruchem (např. do infrastruktury) představovaly v roce 1998 250 mld. USD (6,8 % celkových státních výdajů). Do roku 2010 se předpokládá zdvojnásobení zmiňovaných přínosů i výdajů.

---

<sup>46</sup> Světová rada cestování a cestovního ruchu.

<sup>47</sup> Celkově každé deváté pracovní místo je generováno cestovním ruchem.

Na rozdíl od přehledu o pohybu turistů<sup>48</sup> a přímo sledovaných výdajů turistů (banky, statistické úřady) lze mnohem obtížněji měřit celkové ekonomické přínosy cestovního ruchu, tj. hodnotu celkové produkce vyvolané naplněním poptávky po cestovním ruchu, výši přidané hodnoty této produkce, jakož i celkovou zaměstnanost. Vhodným metodickým nástrojem pro oddělenou identifikaci, zachycení a analýzu ekonomických a dalších přínosů cestovního ruchu (zejména v oblasti vytváření pracovních míst) je tzv. satelitní účet cestovního ruchu. Mezinárodní standardy pro satelitní účet cestovního ruchu, podle nichž se měří skutečný přínos odvětví pro národní hospodářství (především procentní podíl cestovního ruchu na tvorbě HDP, podíl na tvorbě pracovních míst, objem kapitálových investic vyvolaných cestovním ruchem, daňový přínos vyplývající z aktivit cestovního ruchu a vliv cestovního ruchu na platební bilanci státu), byly schváleny Komisí pro statistiku OSN dne 1. března 2000. Cestovní ruch má tak jako první odvětví mezinárodní standardy pro měření jeho celkového ekonomického přínosu, schválené OSN.

Problémem sledování ekonomických činností ovlivněných aktivitami cestovního ruchu je různý podíl cestovního ruchu u jednotlivých činností – od nízkého až po vysoký (viz SICTA, Příloha 1), přičemž výše tohoto podílu je obtížně statisticky sledovatelná (např. stanovení podílu cestovního ruchu na výkonech restauračních zařízení připadajícího na návštěvníky a na rezidenty<sup>49</sup>, resp. podíl přepravy návštěvníků a přepravy rezidentů do zaměstnání a za dalšími aktivitami na výkonech autobusové přepravy). Při určování podílu cestovního ruchu v jednotlivých činnostech musí být v řadě případů využito speciálních šetření, statistických propočtů, dokumentací a průzkumů různých organizací a orgánů, pomocných metod a odhadů.

Absence některých informací o cestovním ruchu, především o jeho pozitivních dopadech na ekonomický vývoj a vývoj zaměstnanosti se projevuje i v České republice. Koncepce státní politiky cestovního ruchu České republiky /6/ uvádí mezi hlavními problémy dalšího rozvoje cestovního ruchu v České republice nedostatečnou vypovídací schopnost statistiky. Nejde pouze o dosud neúplnou aplikaci Směrnice č. 95/57/ES o sběru statistických informací v oblasti cestovního ruchu, ale především o vymezení velikosti a dynamiky cestovního ruchu, o vyjádření přínosů pro zaměstnanost, pro tvorbu HDP, pro příjmy státního a místních rozpočtů apod. Ke zkvalitnění těchto souhrnných informací doporučila Koncepce zabývat se problematikou identifikace přínosů cestovního ruchu a postupně sestavit satelitní účet cestovního ruchu i za Českou republiku.

## ■ 1.1 TRENDRY V CESTOVNÍM RUCHU

*Motto: Udržitelný je takový cestovní ruch, jehož služby a aktivity při dopravě návštěvníků do destinace, služby v dané destinaci a aktivity návštěvníků ovlivňují přírodní a antropogenní životní prostředí, místní komunitu a biosféru jako celek pouze v takové míře, která neobnovitelně negativně nemění globální ani lokální životní prostředí, místní komunitu a biosféru jako celek a neomezuje tak možnost turistického a dalšího antropogenního využití destinace v budoucnosti, stejně jako funkce biosféry.*

Cestovní ruch podléhá rychlým kvalitativním změnám vlivem působení externích činitelů (politické, ekonomické, technologické, etické, společenské a sociální, legislativní aj.), změnami motivace a chování klienta (vyžadují nové produkty a aktivity, využívají nové technologie, začínají si uvědomovat vztah cestovního ruchu a životního prostředí) i vlastních vnitřních rozvojových faktorů, které reagují často s předstihem na vnější vlivy i chování klientů, resp. na ně aktivně působí.

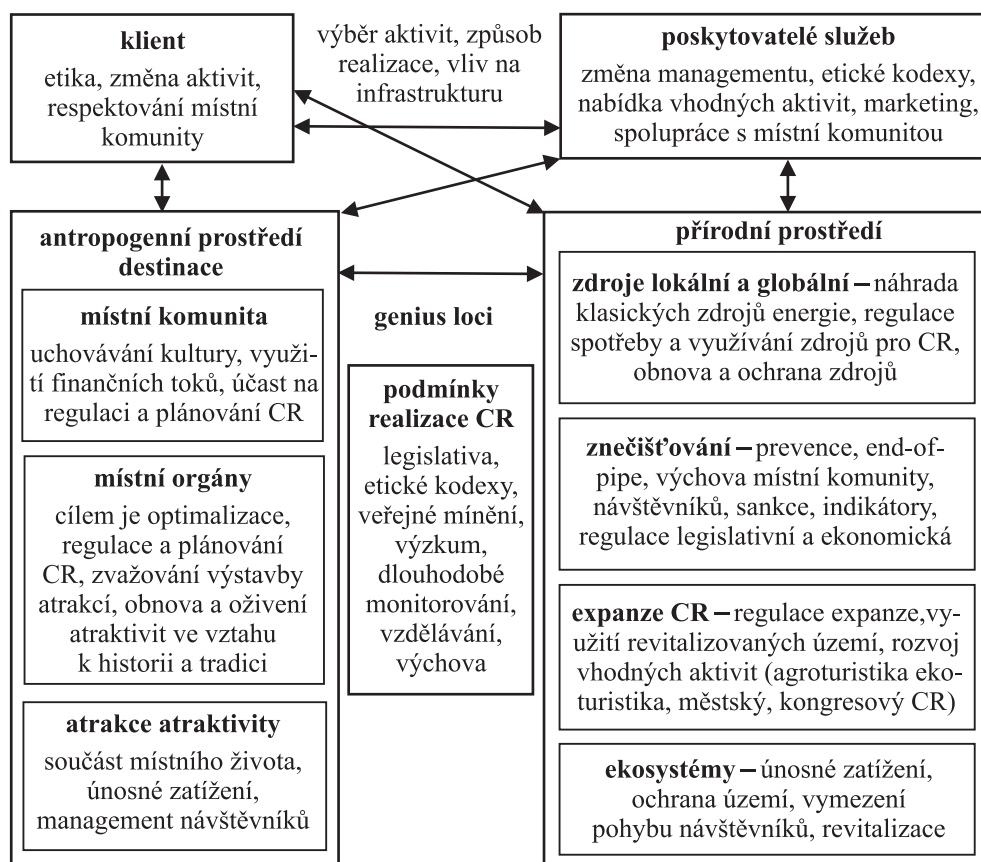
<sup>48</sup> Obecně návštěvníků, v celé studii zjednodušováno vzhledem k tomu, že řada statistických údajů je vykazována o turistech (alespoň jedno přespání v destinaci).

<sup>49</sup> včetně zaměstnaneckého stravování

Mezi dynamické součásti cestovního ruchu lze zařadit zejména vybrané subjekty (TIC, regionální rozvojové agentury, centrály cestovního ruchu, profesní asociace, municipalita), aktivní aplikaci technologií v cestovním ruchu (informační a komunikační technologie, technologie v dopravě, hotelnictví, pohostinství, snižování vlivu cestovního ruchu na životní prostředí), způsob vývoje, marketing a charakter moderních produktů cestovního ruchu (flexibilita – možnost dokončit interaktivně produkt před cestou a v průběhu cesty, komplexnost – regionální a nadregionální produkty, programování, vytváření package, zážitkovost, optimalizace poměru kvalita produktu/cena aj.) i cílené aktivity jednotlivých manažerů, zástupců regionů, měst, státní sféry atd.

V souvislosti s celosvětovým přijetím Agendy 21<sup>50</sup> se mění role a pojetí cestovního ruchu. Od exploatačních tendencí se postupně přechází k pojetí a realizaci dlouhodobě udržitelného cestovního ruchu. Vybrané vlivy na cestovní ruch, navazující trendy v cestovním ruchu a vlivy na trh práce cestovního ruchu jsou stručně a přehledně shrnuty v Tab. 3. Systémový pohled na udržitelný rozvoj cestovního ruchu na Obr. 1 ukazuje mimo jiné nové kompetence pro pracovní sílu na trhu práce v souvislosti se zásadně novou koncepcí rozvoje cestovního ruchu.

**Obr. 1 Systémová analýza aspektů dlouhodobě udržitelného cestovního ruchu**



<sup>50</sup> Základní politický a prováděcí dokument ke globální podpoře udržitelného rozvoje. Byla přijata na Summitu země (OSN) – UNCED v Rio de Janeiro, 1992.

**Tab. 3 Vybrané vlivy na cestovní ruch, navazující trendy v cestovním ruchu a vlivy na trh práce ČR<sup>51</sup>.**

Faktory ovlivňující cestovní ruch		Trendy a reflexe v cestovním ruchu	Vlivy na trh práce ČR a vzdělání
technické, technologické a dopravní	informační a komunikační technologie – online přístup k obrovskému množství dat, technologie pro elektronický obchod, bezpečnou komunikaci, modelování, simulaci, řízení, přesné geografické informace, individualizaci informace poskytované zákazníkovi atd.	dynamicky rostoucí požadavky na „počítačovou gramotnost“ různých stupňů, pro různé profese (v určitých profesích postupně nezbytností – zprostředkování služeb, marketing aj.), snižování zaměstnanosti v cestovních kancelářích (CK), nová prac. místa – virtuální CK	IT je v ČR široce využívána <sup>52</sup> – management, marketing, logistika, prezentace a distribuce produktů a jednotlivých služeb, E-business, odbavování klientů, manažerské účetnictví atd.; IT jako součást produktu – zábavní a tematické parky; prohlubování tendence k co nejpozdnější rezervaci zájezdů, porovnávání kvality a ceny služeb
	nové technologie v pohostinství (příprava jídel), v hotelnictví (odbavení zákazníků, vybavení pokojů), letecké dopravě (velkokapacitní letadla, řízení letového provozu, moderní terminály aj.), železniční dopravě (vysokorychlostní železnice, renesance železnice jako dopravního prostředku)	pohostinství a hotelnictví – tlak na snižování pracovních sil (příprava jídel, efektivita úklidu), místa v železniční a letecké dopravě	zrychlování, zvyšování efektivitu a bezpečnosti dopravy (zkracování časového podílu dopravy na zájezdu, vyšší pohodlí klientů), zkracování a zvyšování frekvence dovolených, cestování do vzdálenějších destinací <sup>53</sup> , kombinace mnoha dopravních prostředků v rámci jedné cesty
	výstavba pozemní komunikační sítě (evropská dopravní síť s dopravními koridory, mosty přes mořské úžiny – např. spojení centrální Evropy se Skandinávií)	pracovní příležitosti v příhraničních oblastech, ve službách pro individuální zákazníky, službách podél dopravních tras	zvýšení frekvence individuálních cest na krátké a střední vzdálenosti, zvyšování efektivitu dopravy a zkracování časového podílu dopravy na zájezdu, vyšší pohodlí klientů
	urbanistická a společenská renesance technických a urbanistických památek; historií s nádechem nostalgie se stává epocha industriální revoluce	pracovní místa průvodců na atraktivitách, při renovaci památek, resp. změně využití objektů, v dalších službách v daném území	technické a urbanistické památky jako atraktivita cestovního ruchu – železnice (vysokohorská železnice, úzkokolejky, vysoké viadukty aj.), těžební věže, hamry, elektrárny, jezy, přehrady atd.

<sup>51</sup> Bez ohledu na uvedené pořadí – silně schematizováno – jednotlivé vlivy a jejich projevy v ČR se vzájemně prolínají, vlivy na vzdělání jsou podrobněji rozepsány v Tab. 16.

<sup>52</sup> Podrobnější analýza viz /20/.

<sup>53</sup> Rychleji než počer vnitroeurovropských cest narůstá počet cest na dlouhé vzdálenosti mezi Evropou a dalšími kontinenty.

	Faktory ovlivňující cestovní ruch	Trendy a reflexe v cestovním ruchu	Vlivy na trh práce CR a vzdělání
sociologické, změna motivace a chování návštěvníků	vyspělé státy – zkracování pracovní doby, pokračující růst životní úrovně, zvyšování průměrného věku, lepší kondice a zdravotní stav (vyšší individuální péče o zdraví), dobré zabezpečení rodin ve všech fázích jejich životního cyklu	rozvoj řady povolání – horský vůdce, sportovní instruktor, regionální manažer, odborný průvodce, důraz na kompetence: marketing (marketingový výzkum, marketingová komunikace aj.), kreativita a další kompetence při vytváření produktů, kompetence pro vytváření specifických produktů pro seniory, mládež, požadavek kompetence využití IT při vytváření packagů	cestování ve všech věkových kategoriích, rostoucí seniorský cestovní ruch, cestovní ruch mládeže, diferencované slevy podle věku a sociálních skupin, specifické produkty – lázeňský a rekreační cestovní ruch, sportovní pobyty, postupný odklon od modelu 4S <sup>54</sup>
	změny motivace a chování návštěvníků <sup>55</sup> , motivace cestovat je více diferencována – mimo jiné silný zážitek (nebezpečí), sociální kontakty, bezprostřední poznávání cizích kultur, poznávání přírody, aktivní sport, pobyty u moře (klasický model 4S), zvyšování fyzické kondice, wellness, kondiční pobyty a léčba, ekoturistika, agroturistika, rurální cestovní ruch		důsledně a podle mnoha kritérií (cena, místo, délka pobytu, složení skupiny, aktivity atd.) diferencovaná nabídka produktů, supersegmentace trhu (pro jednotlivé zákazníky), koncentrace nabídky produktů v jednom místě, kombinace zimních a letních aktivit (sjezdové lyžování, golf na sněhu, plavání v bazénu, bowling atd.), rychleji roste počet packagů (zájezdů na míru) v porovnání se skupinovými zájezdy
	urbanizace, města jako centra kulturního, vědeckého, společenského života, výstavba a rozšiřování kongresových center, sportovních areálů, růst množství pořádaných akcí různého druhu, budování ubytovacích kapacit, municipální aktivity, rozšiřování mezinárodní vědecké spolupráce, spolupráce škol různého typu, cestovní ruch součástí územního plánu	rozvoj specializovaných agentur pro kongresový cestovní ruch, další místa v kulturních a sportovních zařízeních – kompetence organizátorů, tlumočnicků, překladatelů, marketingových specialistů, IT odborníků, odb. pro územní plánování	zvyšování objemu městského, kulturního a kongresového cestovního ruchu včetně doprovodných akcí, mezinárodní i domácí cestovní ruch je rovnoměrněji rozdělen během celého roku, menší závislost cestovního ruchu na podnebí a počasí, rovnoměrnější distribuce cestovního ruchu na území státu a regionů, masový cestovní ruch do míst s rozvinutou infrastrukturou
	zvyšování vzdělanosti klientů, vyšší důraz na individuální volbu termínu, místa, délky, náplně a flexibility cesty jednotlivými členy rodiny, jednotlivci	odborníci na regionální a municipální úrovni – propojení cestovního ruchu, životního prostředí, dalších regionálních aktivit, management – efektivní dosažení vysoké kvality služeb	rozhodující roli při výběru služeb v cestovním ruchu klientem bude mít poměr kvalita služby/cena a kvalita životního prostředí; klesající velikost společně cestujících skupin a rodin, trend od masového k individuálnímu cestovnímu ruchu

<sup>54</sup> Sun, Sea, Sand, Sex (slunce, moře, písek, sex).

<sup>55</sup> Složitý výsledek působení mnoha vlivů (sociální, kulturní, životní zkušenost, vzdělání, reference známých atd.).

Faktory ovlivňující cestovní ruch		Trendy a reflexe v cestovním ruchu	Vlivy na trh práce ČR a vzdělání
ekon.	dynamický hospodářský růst v mnohých zemích světa, stabilizovaný hospodářský růst nejvyspělejších států (hlavní vysílající země)	obecný a zřejmě nejdůležitější rámec pro růst pracovních příležitostí v oboru	exponenciální růst zahraničního cestovního ruchu, pokračující export anglo-americké kultury a vliv na místní komunity
ekonomické	význam příjezdového a domácího cestovního ruchu pro ekonomiku řady zemí světa – politická, organizační, ekonomická a legislativní podpora pro cestovní ruch, cestovní ruch považován za prostředek pro snížení nezaměstnanosti	zvyšování počtu pracovních míst, multiplikační efekty v řadě odvětví, v řadě zemí (včetně ČR) podpora pro rozvoj lidských zdrojů	plánovitý, resp. exploatující rozvoj cestovního ruchu, tlak na zvyšování objemu příjezdového a domácího cest. ruchu, investice do infrastruktury ČR a do rozvoje ČR obecně
	výrazný konkurenční tlak v národním i mezinárodním měřítku, koncentrace služeb, vytváření hypermarketů <sup>56</sup>	vytlačování pracovních sil ve vybraných menších firmách služeb, přebírání kompetencí výcvikem v rámci nadnárodních řetězců	využívání Yield managementu, vytváření hotelových a restauračních řetězců, integrační tendence
politické a globalizační	globalizace – unifikace spotřebního zboží, kultury (dominance anglo-americké kultury), obsahu a provedení služeb, snižování cen produktů, celosvětová a makroregionální konkurence atd.	potenciál pro vyšší mezinárodní migraci pracovních sil, zjednodušení zaučení na novém místě, požadavky na jazykové a interkulturální kompetence	unifikace služeb – hotelové a restaurační řetězce, požadavky na distribuci stejných spotřebních předmětů, rostoucí spolupráce různých subjektů cestovního ruchu, rozšiřování sortimentu služeb jednotlivých poskytovatelů
	koncepce dlouhodobě udržitelného rozvoje (Agenda 21, deklarace, mezinárodní dohody, legislativa atd.)	požadavky na nové kompetence pracovních sil – ekologické a environmentální, systémové myšlení, nový přístup k marketingu, strategické a územní plánování atd.	rozvoj aktivit cestovního ruchu s nižším vlivem na přírodní a antropogenní prostředí, snahy plánovat a regulovat cestovní ruchu na úrovni států, regionů a měst, Agenda 21 pro ČR, změny managementu subjektů CR (green management, EMAS, ISO 14000 + aj.)
	vytváření makroregionů a Euroregionů se zjednodušenými (nulovými) procedurami při přechodu hranic (specificky EU na základě Schengenských dohod)	pracovní příležitosti v příhraničních oblastech, ve službách pro individuální cestovní ruch, podél dopravních tras, jazykové kompetence pracovních sil	zvýšení frekvence individuálních cest na krátké a střední vzdálenosti

## 2. Cestovní ruch v České republice

Česká republika má značný potenciál pro cestovní ruch. Výhodná geografická poloha ve středu Evropy, snadná dopravní dostupnost po pozemních komunikacích i letecky, různorodá krajina s turisticky přitažlivými jednotlivými přírodními útvary i rozsáhlejšími oblastmi (hory, vodní plochy, různorodá krajina), velká koncentrace středověkých a novověkých historických a kulturních památek činí z České republiky přitažlivou turistickou destinaci. Příčinou mimořádného rozmachu zahraničního cestovního ruchu v posledním desetiletí byly zejména politické a společenské změny na počátku devadesátých let v zemích střední a východní Evropy, potenciál pro cestovní ruch v České republice, jeho zvyšující se využívání a jeho rozvoj (péče o památky a jejich oživení, revitalizace historických center měst, hradů a zámků atd.), otevření hranic v České republice, zájem o novou a málo známou destinaci, rostoucí výjezdový cestovní ruch ve světě, kvantitativní a kvalitativní rozšiřování turistických služeb – zlepšování materiálně-technické a organizační základny cestovního ruchu České republiky (včetně zlepšování dopravní infrastruktury a zvýšení kapacity letiště Ruzyně), rozdíly v cenových relacích především mezi Českou republikou a SRN, resp. Rakouskem (nákupní cestovní ruch) a v posledních letech i nové turistické produkty, systematictější marketing a podpora státu a municipalit pro cestovní ruch.

V České republice působí řada celostátních profesních asociací a sdružení – A. T. I. C. (ATIC, Association of Tourism Information Centres, Asociace turistických informačních center České republiky), Asociace cestovních kanceláří ČR (ACK ČR), Asociace českých a moravskoslezských muzeí a galerií (AMG), Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA), Klub českých turistů, Národní federace hotelů a restaurací (NFHR ČR), Sdružení historických sídel Čech, Moravy a Slezska (SHS ČMS), Sdružení lázeňských míst ČR, Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu aj. a více než 100 regionálních a místních sdružení pro podporu cestovního ruchu (Sdružení obcí a měst ORLICE, Region Vysočina, Regionální sdružení obcí a měst Euroregio Egrensis aj.). Tyto organizace podporují celostátně nebo regionálně rozvoj cestovního ruchu, hájí zájmy svých členů, sledují vývoj cestovního ruchu.

Současná podpora cestovního ruchu na úrovni státu vychází z výsledků analýzy, kterou provedlo MMR ČR a vyjádřilo v řadě dokumentů /1, 6/, a ve které je konstatováno vyčerpání extenzivních růstových faktorů a nutnost systematické podpory pro cestovní ruch – vytváření pozice České republiky na mezinárodním trhu cestovního ruchu prostřednictvím nových produktů cestovního ruchu s ohledem na klientelu ve zdrojových zemích, kvalita infrastruktury cestovního ruchu, nabídka a kvalita základních a doplňkových služeb cestovního ruchu, rozšíření nabídky produktů cestovního ruchu a tvorba nových regionálních produktů, údržba a obnova kulturně historického dědictví, podnikatelské klima, ochrana spotřebitele a jeho bezpečnost a v neposlední řadě příprava lidských zdrojů. Tato cílená podpora může mít v nejbližších letech výrazný vliv na rozvoj nové kvality cestovního ruchu v ČR a kvantitativní i kvalitativní požadavky na nabídku a poptávku po pracovní síle v oboru. Propagaci ČR v zahraničí a realizaci SOP ČR zajišťuje ČCCR (Česká centrála cestovního ruchu, Czech Tourist Authority).

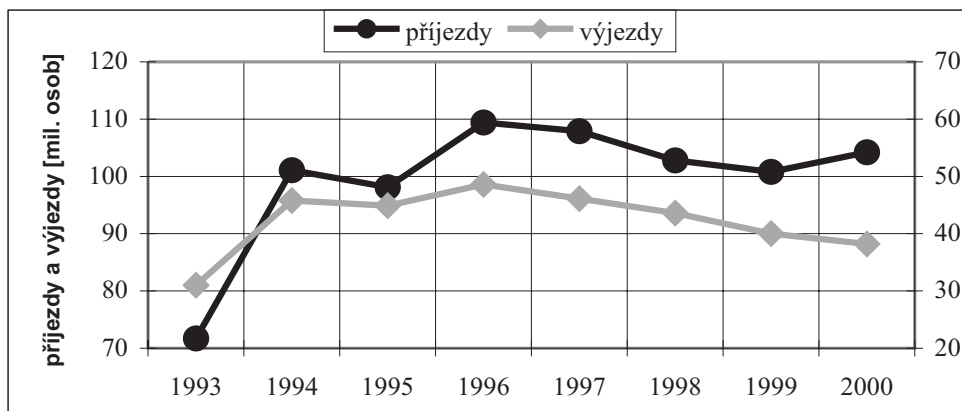
Extenzivní vlivy působily na cestovní ruch zejména v první polovině 90-tých let dynamickým růstem příjezdů zahraničních návštěvníků a růstem příjmů z cestovního ruchu. Ve druhé polovině devadesátých let došlo u zahraničního cestovního ruchu ke stagnaci – viz Graf 1.



Tab. 4. Od roku 1990 do roku 1999 vzrostly příjezdy zahraničních návštěvníků<sup>57</sup> do České republiky 2,75krát a pohybují se kolem 100 milionů osob (turisté cca 17 mil.), devizové příjmy za stejné období se zvýšily více než sedminásobně. Po stagnaci (poklesu) příjezdů zahraničních návštěvníků v posledních letech došlo v roce 2000 k mírnému zlepšení – do České republiky přicestovalo 104,2 mil. zahraničních návštěvníků (z toho 47,9 mil. na úseku státní hranice se SRN) a příjezdy tak vzrostly v porovnání s rokem 1999 o 3,4 %<sup>58</sup>.

Podle statistického průzkumu uskutečnilo v roce 1999 4,75 mil. občanů ČR starších 15 let alespoň jednu zahraniční nebo tuzemskou cestu<sup>59</sup> se čtyřmi a více přenocováními – z nich bylo cca 76 % realizováno v České republice. Průměrné výdaje na jednu domácí cestu přesáhly 4 400 Kč, celkové výdaje na tyto cesty lze odhadnout částkou 25 mld. Kč. Rozsah výdajů domácností na aktivity spojené s cestovním ruchem dosáhly výše 7–8 % celkových výdajů domácností. U výjezdů českých občanů do zahraničí nastal po roce 1989 výrazný nárůst, který kulminoval v roce 1996 (48,6 mil. výjezdů), a od roku 1996 se počet výjezdů každoročně snižuje. V roce 2000 došlo k dalšímu poklesu o 4,5 % proti roku 1999 – vycestovalo celkem 38,2 mil. občanů. Pokles výjezdů českých občanů obdobně jako v minulých dvou letech souvisí především s celkovou ekonomickou recesí, provázenou větší úsporností v rozpočtech domácností. S očekávaným růstem příjmů v příštích letech by se měly postupně zvyšovat i výdaje na zahraniční cestovní ruch<sup>60</sup>.

**Graf 1 Vývoj příjezdů návštěvníků do České republiky a výjezdů občanů České republiky do zahraničí**



<sup>57</sup> Tj. bez rozlišení na turisty a jednodenní návštěvníky.

<sup>58</sup> Zdroj ČSÚ, MMR ČR.

<sup>59</sup> Nejsou uváděny cesty kratší, tj. pod 4 přenocování, cesty víkendové apod.

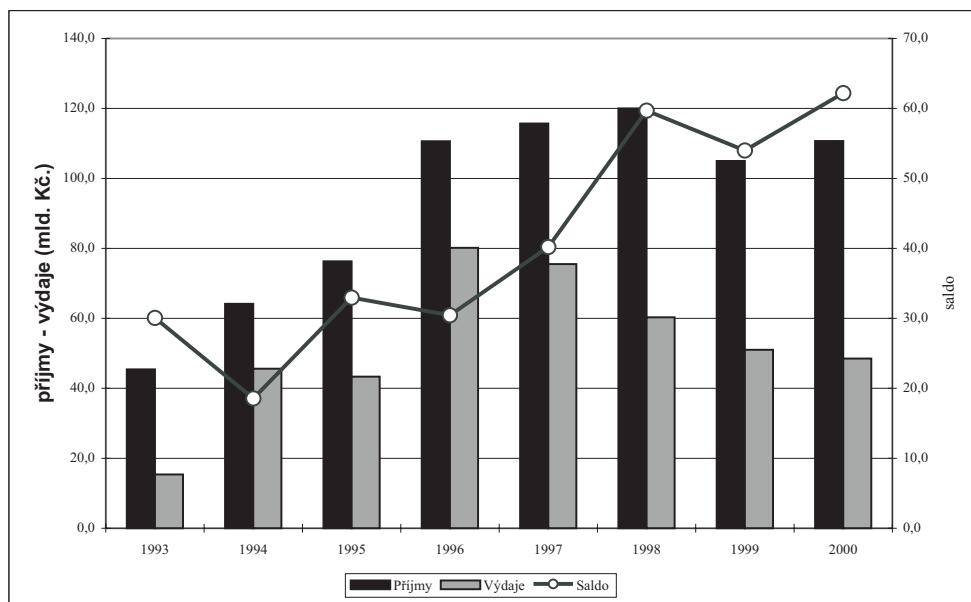
<sup>60</sup> Zvýšení příjmů o 1 % vyvolá růst výdajů na zahraniční cestovní ruch o 2–2,5 %.

**Tab. 4 Ekonomické výsledky zahraničního cestovního ruchu České republiky od roku 1993<sup>61</sup>**

Období	Příjmy z cestovního ruchu		Výdaje na cestovní ruch		Bilance příjmů a výdajů	
	v mil. Kč	v mil. USD	v mil. Kč	v mil. USD	v mil. Kč	v mil. USD
1993	45 437	1 558,5	15 368	527,1	30 069	1 031,4
1994	64 170	2 229,7	45 606	1 584,6	18 564	645,1
1995	76 301	2 875,2	43 330	1 632,8	32 971	1 242,4
1996	110 620	4 075,2	80 170	2 953,4	30 450	1 121,8
1997	115 700	3 647,4	75 500	2 380,1	40 200	1 267,3
1998	120 000	3 718,8	60 300	1 868,7	59 700	1 850,1
1999	105 000	3 034,7	51 000	1 474,0	54 000	1 560,7
2000	110 700	2 868,6	48 500	1 256,8	62 200	1 611,8
index 2000/99	105,4	94,5	95,1	85,3	115,2	103,3

Příjmy ze zahraničního cestovního ruchu v korunách v roce 2000 v souladu s růstem příjezdů vzrostly v porovnání s rokem 1999 o 5,4 % na 110,7 mld. Kč, výdaje na zahraniční cestovní ruch naopak poklesly o 4,9 %, tj. o 2,5 mld. Kč. Vzhledem k tomuto rozdílnému vývoji v příjmech a výdajích vzrostlo výrazně saldo ze zahraničního cestovního ruchu proti roku 1999 o 15,2 %. Aktivní devizové saldo cestovního ruchu z velké míry pokrývá deficit obchodní bilance a významná je skutečnost, že tržby byly dosaženy za prodej služeb, tj. za prodej „zboží“ s relativně nízkými materiálovými vstupy, s nízkou náročností na dovozy a naopak s vysokou náročností na živou práci. Vývoj devizových příjmů, výdajů a salda v posledních letech v České republice je znázorněn v následujícím grafu (Graf 2):

**Graf 2 Příjmy, výdaje a saldo zahraničního cestovního ruchu České republiky**



<sup>61</sup> Aktuality ČSÚ, Statistická ročenka ČR, Platební bilance, propočty MAG Consulting, ČNB.

Oblasti, do nichž se v České republice soustřeďuje cestovní ruch a které jsou navštěvovány s různou motivací, lze zhruba rozdělit do 5 zón<sup>62</sup>: zóna městského a kulturně-poznávacího cestovního ruchu, zóna lázeňského cestovního ruchu, zóna cestovního ruchu v okolí vodních ploch, zóna horského cestovního ruchu a zóna nevyhraněná. Tyto zóny nejsou vymezeny zeměpisnou polohou nebo historickým vývojem<sup>63</sup> (i když zastoupení historických a kulturních památek spoluurčuje jejich využití), ale charakterem (potenciálem) oblasti z hlediska jejich využití pro aktivity cestovního ruchu.

**Zóna městského a kulturně poznávacího cestovního ruchu**<sup>64</sup> je typickým cílem zahraničních návštěvníků, z ubytovacích zařízení převažují zařízení hotelového typu – počet lůžek v roce 2000 dosáhl 32 % celkové kapacity lůžek ve všech zónách. ČR má významný potenciál pro rozvoj cestovního ruchu v této zóně – využití historických památek, kongresový cestovní ruch atd.

**Zóna lázeňského cestovního ruchu** je podobně jako zóna městského cestovního ruchu ve značné míře využívána zahraničními návštěvníky a jejich podíl zde dosahuje téměř 45 % při průměrném počtu 6,6 přenocování. Ze zahraničních návštěvníků jsou na prvním místě hosté z Německa (podíl okolo 45 %), následují hosté z Ruska (podíl cca 10 % a s nejdělsí průměrnou dobou pobytu přes 10 dnů), Slovenska, Rakouska, Polska, USA a Velké Británie. Lázeňství má v České republice dlouholetou tradici, mezinárodně známá jsou zejména lázeňská místa v západních Čechách (Karlovy Vary, Mariánské Lázně a Františkovy Lázně)<sup>65</sup> a několik menších lázní v oblasti Čech a Moravy (např. Teplice, Luhačovice). Odlišnou náplň mohou mít pobyty v zóně lázeňského cestovního ruchu a léčebné pobyty přímo v léčebných lázeňských zařízeních. Specifika lázeňských služeb ovlivňuje strukturu zaměstnanosti v lázeňských zařízeních i speciální dovednosti zaměstnanců – specifickou skupinou pracovníků je kvalifikovaný ošetřující personál v lázeňských zařízeních, vyžadovány jsou dostatečné jazykové a komunikační kompetence u pracovníků restauračních provozů, ubytovacích a zábavných zařízení, sportovišť apod. K 30. dubnu 2000 existovalo celkem 63 lázeňských společností, které se nacházely ve 24 okresech, nejvíce v tradičních lázeňských okresech Cheb a Karlovy Vary patřících do regionu Severozápad (shodně po 13 společnostech). Vývoj základních kapacitních ukazatelů v posledních třech letech je zřejmý z Tab. 5.

**Tab. 5 Ubytovací kapacity lázeňského cestovního ruchu**<sup>66</sup>

Rok	Zařízení v zóně lázeňského cest. ruchu				z toho: lázeňská zařízení			
	Počet zařízení	Počet pokojů	Počet lůžek	Počet pracovníků	Počet zařízení	Počet pokojů	Počet lůžek	Počet pracovníků
1998	675	19 648	43 172	13 974	89	10 926	22 387	9 878
1999	683	20 153	42 988	14 147	92	11 811	22 766	10 210
2000	665	19 640	41 671	13 782	96	10 696	20 462	9 337

Lázeňství je významnou součástí českého cestovního ruchu a do budoucna je očekáván jeho rozvoj, což bylo vyjádřeno prioritní podporou lázeňství v rámci „Státního programu podpory cestovního ruchu“ pro rok 2001 v jeho podprogramech č. 1: „Podpora rozvoje měst a obcí se statutem lázeňského místa“, č. 2: „Podpora vlastníků lázeňské infrastruktury“, č. 3: „Rozšiřování ubytovací kapacity v kategorii ubytování v soukromí ve městech a obcích se statutem lázeňského místa“ a č. 4: „Programy rozvoje lázeňské turistiky“. Rozšiřování preventivních, rekondičních a relaxačních

<sup>62</sup> V těchto zónách jsou sledovány i základní ukazatele, vztahující se k činnosti cestovního ruchu.

<sup>63</sup> Nemají přímou souvislost s marketingovými regiony České centrály turistického ruchu.

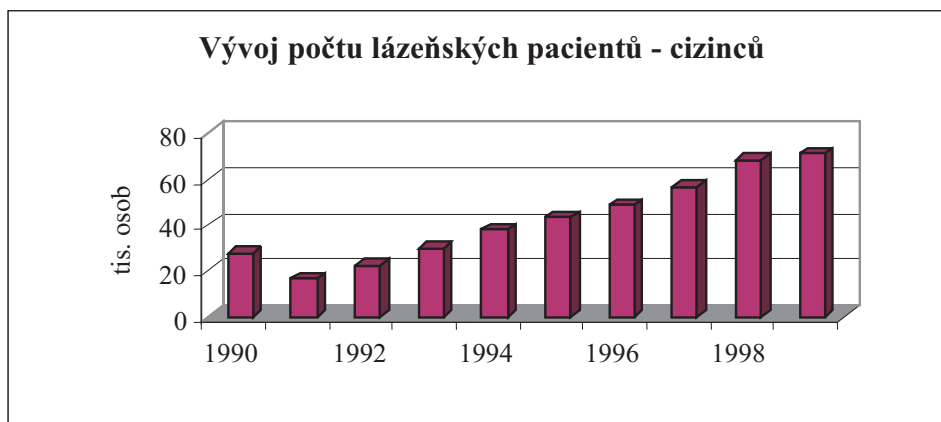
<sup>64</sup> V regionu Severozápad existuje potenciál rozvoje (Kláštevec n. Ohří, Kadaň, Louny aj.).

<sup>65</sup> Pro region Severozápad je lázeňství typickou formou CR.

<sup>66</sup> ČSÚ

pobytů bude dalším impulsem pro rozšíření služeb lázeňských a klimatických zařízení a přizpůsobení nabídky novému segmentu zákazníků. Dynamický růst počtu zahraničních návštěvníků v českých lázeňských zařízeních v průběhu devadesátých let je vyjádřen v následujícím grafu (Graf 3).

**Graf 3 Vývoj počtu lázeňských pacientů – cizinců v regionu Severozápad – Karlovarský kraj**



Zařízení cestovního ruchu v **okolí vodních ploch**<sup>67</sup> jsou zhruba ze 3/4 využívána domácími návštěvníky, zahraniční návštěvníci pocházejí zejména ze SRN, Nizozemska, Polska, Slovenska a Ruska. V této zóně tvoří zařízení hotelového typu malý podíl – převažují objekty druhého bydlení, kempy a pensiony. Vedle převažujících forem tradiční rekreace (koupání) se rozvíjí aktivní formy rekreace (jachting, plážový volejbal, bungee-jumping aj.), je budována infrastruktura cestovního ruchu.

Zóna **horského cestovního ruchu** je z hlediska počtu hostů i ubytovacích kapacit na druhém místě za zónou městského a kulturně-poznávacího cestovního ruchu, využívána jsou všechna pohraniční pohoří včetně Krušných hor v regionu Severozápad. Podíl počtu lůžek k celkovému počtu lůžek ve všech zónách v této zóně dosahuje 25,3 %, podíl hostů přesahuje 20 %. Zahraniční turisté tvoří 35 % návštěvníků. Mezi ubytovacími kapacitami převládají menší nehotelová zařízení – pensiony, turistické ubytovny, horské chaty, i když ve významných horských střediscích (zejména Krkonoše) existují i velkokapacitní hotely. Horský cestovní ruch se vyznačuje značnou sezónností, což má vliv na nižší celoroční využití ubytovacích kapacit a na zaměstnanost – vysoce převládá sezónní využití pracovních sil.

V zóně **nevyhraněného cestovního ruchu** se nachází přes 30 % ubytovacích zařízení s cca 24 % lůžek. Počet hostů v této zóně se na celku podílí více než 20 %, z hostů je přes 35 % cizinců. Do této zóny lze zařadit i postupně se rozvíjející agroturistiku, zařízení v okolí hradů, zámků, krásných oblastí apod.

## ■ 2.1 EKONOMICKÝ VÝVOJ CESTOVNÍHO RUCHU OD POČÁTKU 90-TÝCH LET V ČESKÉ REPUBLICE

Ekonomickou pozici obchodu, pohostinství a ubytování v národním hospodářství ukazují vybrané relace základních ukazatelů těchto odvětví v rámci celé ekonomiky – viz Tab. 6. Podíl

<sup>67</sup> Tyto oblasti se vyskytují i v regionu Severozápad.

obchodu, pohostinství a ubytování na HDP se dlouhodobě pohybuje okolo 15 %, zaměstnanost od roku 1996 klesala (důsledek koncentrace a restrukturalizace) z 18,5 % v roce 1996 na 16,3 % v roce 2000. Podíl odvětví na celkových investicích se pohybuje okolo 12 %, podíl registrovaných ekonomických subjektů od roku 1995 mírně roste. Ve mzdové oblasti vykazoval obchod (OKEČ G) dlouhodobě podprůměrné hodnoty na úrovni 92 % celostátního průměru, v roce 2000 však relace dosáhla úrovně 98,5 %. Výrazně pod průměrem jsou mzdy v pohostinství a ubytování (H) – na úrovni zhruba 60–62 % celostátního průměru, v roce 2000 se projevil výrazný pokles na 56,9 %. Vývoj mezd v pohostinství a ubytování je odrazem celkového stavu odvětví v posledních letech, k snížení relace v roce 2000 přispěla při nízkém výchozím základě (průměrná mzda v pohostinství je pouze 57 % průměrné mzdy v obchodě) relativně nízká dynamika růstu mezd v odvětví proti celkovému růstu mezd v národním hospodářství (viz též Tab. 8).

**Tab. 6 Vybrané relace základních ukazatelů obchodu, pohostinství a ubytování v rámci celé ekonomiky<sup>68</sup>**

Podíl obchodu a pohostinství (OKEČ G a H) v %	1996	1997	1998	1999	2000
na hrubém domácím produktu (z běž. cen)	16,3	14,0	13,8	15,1	15,3
na zaměstnanosti v NH vč. podnikatelů (IV. čtvrtletí)	18,5	17,9	16,9	16,7	16,3
na zaměstnanosti žen v NH (IV. čtvrtletí)	23,6	23,2	21,5	20,7	20,4
na hrubých hmotných investicích	11,9	14,3	12,3	12,4	10,2
na počtu podnikatelských jednotek v NH (RES)	35,8	36,0	36,9	37,0	36,3
Relace průměrné mzdy v obchodě (G) ke mzdě v NH	92,1	91,4	90,6	92,8	98,5
Relace prům. mzdy v pohost. a ubyt. (H) ke mzdě v NH	61,9	61,8	62,3	60,4	56,9

Srovnání vývoje některých ukazatelů v pohostinství a hotelnictví v letech 1989 a 2000 je uvedeno v Tab. 7. Ubytovací služby zajišťovalo v roce 1989 2 863 ubytovacích zařízení volného cestovního ruchu, která měla celkem 196 637 statisticky vykazovaných lůžek. Kromě těchto zařízení existovala síť tzv. vázaného cestovního ruchu, tj. zařízení podniků a organizací určená převážně pro vlastní zaměstnance a síť odborových rekreačních zařízení, jejichž kapacity nebyly statisticky vykazovány. Většina těchto zařízení byla po roce 1990 privatizována na zařízení komerčního charakteru a přírůstek ubytovacích kapacit proti stavu před deseti lety není tedy pouze výsledkem nové výstavby, ale také transformace „vázaných“ kapacit na kapacity „volné“. Podíl ubytovaných cizinců z celkového počtu hostů v roce 1989 činil 35,2 %, maxima 54,8 % dosáhl v roce 1993, v roce 2000 tvořili cizinci 43 %.

**Tab. 7 Srovnání vývoje některých ukazatelů pohostinství a hotelnictví v posledním desetiletí**

Rok (období)	Počet strav. a ubyt. zařízení	Počet pracovníků	Průměrná měs. mzda Kč	Počet ubyt. zařízení	Index cen ve strav. a ubyt.	Počet lůžek	Počet hostů v tis.
1989	19 231	89 520	2 671	2 863	100,0	196 637	9 108
2000	41 270	160 563	7 235	12 806	379,6	502 246	10 849
index 00/89	214,6	179,4	270,9	447,3	X	255,5	119,1

<sup>68</sup> Z podkladů ČSÚ MAG Consulting.

Vývoj některých dalších ukazatelů pohostinství a ubytování obsahuje následující Tab. 8 – počet aktivních podniků dlouhodobě rostl se zpomalením tempa růstu v roce 1999 (0,5 %), počet pracovníků od roku 1995 vzrostl ze 145 000 na zhruba 160 000 osob. Průměrná mzda charakterizuje stav odvětví svou nízkou absolutní hodnotou a pomalejším růstem v porovnání s průměrem národního hospodářství, s výjimkou roku 2000 (v roce 2000 růst v odvětví o 7,9 %, průměrný růst v národním hospodářství 5,9 %).

**Tab. 8 Vývoj základních ukazatelů pohostinství a ubytování<sup>69</sup>**

Rok	∅ počet podniků	Počet pracovníků	Počet zaměstnanců	∅ měs. mzda Kč	Výkon, spotřeba mil. Kč	Účet, přidaná hodnota mil. Kč
1995	30 975	144 871	112 820	5 215	32 942	15 674
1996	32 429	151 279	118 278	5 989	39 054	23 581
1997	34 241	148 536	112 839	6 221	42 143	15 251
1998	40 888	162 300	118 694	6 308	46 769	15 124
1999	41 101	160 756	117 634	6 705	46 424	15 980
2000	41 270	160 563	117 219	7 235	51 713	19 133
Index 00/99	100,4	99,9	99,6	107,9	111,4	119,7

Průměrná mzda v pohostinství a ubytování v letech 1999 a 2000 podle velikostních kategorií podniků je uvedena v Tab. 9, přičemž v žádné velikostní kategorii není dosaženo průměrné měsíční mzdy vykázané v národním hospodářství celkem<sup>70</sup>. Nejvyšší průměrné měsíční mzdy bylo dosaženo v kategorii podniků nad 100 zaměstnanců (13 258 Kč při růstu 8,8 %), následovala kategorie podniků s 20–99 zaměstnanci (9 696 Kč při nejvyšším meziročním růstu o 12,4 %), zdaleka nejnižší průměrnou mzdu vykazaly podniky s 0–19 zaměstnanci – pouze 5 915 Kč s dynamikou růstu 8,0 %. Mimořádně nízká úroveň průměrné mzdy v této kategorii podniků vytváří pochybnosti o její realitě a lze předpokládat v mnoha případech i další formy kompenzace práce.

**Tab. 9 Průměrná mzda v pohostinství a ubytování v letech 1999 a 2000 podle velikostních kategorií podniků v pohostinství a ubytování<sup>71</sup>**

OKEČ 55	Podniky s počtem zaměstnanců								
	100 a více			20 až 99			0 až 19		
	1999	2000	i. 00/99	1999	2000	i. 00/99	1999	2000	i. 00/99
V Kč	12 184	13 258	108,8	8 628	9 696	112,4	5 477	5 915	108,0
Relace k průměru OKEČ 55 <sup>72</sup>	181,7	183,3	x	128,7	134,0	x	81,2	81,8	x
Relace k průměru NH <sup>73</sup>	96,4	98,3	x	68,2	71,9	x	43,1	43,8	x

<sup>69</sup> OKEČ 55.

<sup>70</sup> V roce 1999 12 658 Kč u podniků s více jak 20 zaměstnanci.

<sup>71</sup> ČSÚ – kód publikace 19 02-99.

<sup>72</sup> Relace v % k průměrné mzdě v odvětví pohostinství a ubytování celkem.

<sup>73</sup> Relace v % k průměrné mzdě v národním hospodářství (u podnikatelských subjektů s 20 a více zaměstnanci).

## ■ 2.2 VÝVOJ ZAMĚSTNANOSTI V CESTOVNÍM RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE

Informace o zaměstnanosti v cestovním ruchu jsou významné nejen pro analýzy odvětví, ale i pro formulaci politiky zaměstnanosti. Cestovní ruch nabízí pracovní příležitosti se značnou rozmanitostí typů vykonávané práce, od málo kvalifikovaných s nízkou přidanou hodnotou (uklízečky, pomocné síly) až po vysoce kvalifikované práce přinášející vysokou přidanou hodnotu. Pro politiku zaměstnanosti je významné, že cestovní ruch nabízí vedle pracovních míst s vysokou kvalifikací množství míst, která nevyžadují vysokou kvalifikaci a dává možnost zaměstnání v oblastech méně ekonomicky rozvinutých, event. postihovaných strukturální nezaměstnaností (venkovské, horské oblasti, příhraniční oblasti, oblasti s restrukturalizací odvětví apod.). Tím se podílí na snižování nezaměstnanosti obtížněji zaměstnatelných osob, zejména osob s nízkou kvalifikací či bez kvalifikace, příslušníků etnických menšin a cizích státních příslušníků s omezenými jazykovými znalostmi, mladistvých, absolventů škol, dlouhodobě nezaměstnaných i žen, které po delší přestávce hledají zaměstnání. Cestovní ruch nabízí rovněž řadu pracovních příležitostí osobám hledajícím uplatnění na kratší pracovní dobu.

Jak již bylo konstatováno v předchozích kapitolách, zaměstnanost vyvolanou cestovním ruchem lze z mnoha důvodů měřit obtížněji než v jiných odvětvích. Je charakterizována sezónností, částečnými pracovními úvazky, vysokým podílem vlastní práce podnikatelů a málo placenou nebo neplacenou prací členů rodiny (zejména menší pohostinská a ubytovací zařízení, agroturistika apod.) i nelegální „černou“ prací, což může zkreslovat údaje o zaměstnanosti a mzdách<sup>74</sup>. Uvedené skutečnosti souvisí také s vysokou fluktuací u mnohých profesí v odvětví, což působí i na kvalitu poskytovaných služeb. Mnohé práce v cestovním ruchu jsou vykonávány na smluvní bázi zprostředkovaně přes různé zaměstnavatelské agentury, hodnota vykonávané práce se nepromítá do mzdových, ale do věcných nákladů, a je vykazována v odvětví obchodních služeb a nikoliv v cestovním ruchu, v němž tito zaměstnanci pracují.

Cestovní ruch a odvětví s ním spojená hrají důležitou roli v současné **přechodné fázi k informační a postindustriální společnosti**<sup>75</sup>, která se celkově dotýká trhu práce. Trh práce již není homogenním trhem s jasně definovanými a poměrně stálými pracovními místy, ale stává se velmi různorodým trhem s novou flexibilní strukturou a organizací práce. K tomuto přechodu dochází nejenom díky rozvoji technologií a změnám v organizaci práce, ale také díky novým vývojovým trendům v cestovním ruchu, jako je podrobná segmentace trhu (až supersegmentace), flexibilita nabídky a diferentní distribuce výrobků a služeb, globální dostupnost služeb atd., podrobněji viz Tab. 3.

Vedle toho, že cestovní ruch nabízí celou řadu atraktivních a dobře placených, tudíž drahých pracovních míst, jsou pro cestovní ruch charakteristické velké výkyvy v poptávce po zboží a službách, což v kombinaci s rostoucí světovou konkurencí a tlakem na snižování nákladů vede ke snaze zaměstnavatelů o nahrazování lidské práce technologiemi (stroje a zařízení, komunikační a informační technologie, automatizace opakovaných činností – infoboxy aj.), ke standardizaci výrobků a služeb a výslednému zaměstnávání méně kvalifikovaných pracovních sil aj.

<sup>74</sup> Metodika vyhodnocení zaměstnanosti v CR je obsahem Příloh 3 a 4:

Příloha 3 Koncepční rámec zaměstnanosti v cestovním ruchu

Příloha 4 Sledování zaměstnanosti v odvětvích cestovního ruchu

<sup>75</sup> Nebo spíše společnosti služeb a volného času

Zaměstnanci a pracovní místa v cestovním ruchu bývají rozdělena na prvořadá a druhořadá.

Prvořadí pracovníci (jádro firmy) mají zajištěno stálé zaměstnání na plný úvazek včetně pracovních výhod a jistoty. Pobírají vysoké finanční odměny a vykonávají celou řadu funkcí a úkolů, které jsou souhrnem vybraných dovedností z různých oborů. Typickými pracovníky této skupiny jsou odborní a vedoucí pracovníci, kterých je na trhu práce nedostatek a zaměstnavatelé se je snaží získat.

Druhořadých pracovníků existuje několik skupin:

1. pracovníci, kteří pro danou firmu pravidelně pracují, často sezónně. S jejich místem je spojeno méně pracovních jistot, profesní postup ve firmě je téměř vyloučen, jsou často pouze částečně kvalifikováni nebo zcela nekvalifikováni. Takové práce mohou vykonávat pracovníci s minimálními odbornými znalostmi, kterých je dostatek, a proto jsou početně flexibilní.
2. krátkodobí a dočasní zaměstnanci, zaměstnanci na částečný úvazek, nestálí pracovníci najímání dle potřeby a studenti. Tito pracovníci vytvářejí rezervu pracovních sil, které jsou najímány a propouštěny podle kolísání poptávky. To platí především pro střední a větší firmy působící v cestovním ruchu (stravovací a ubytovací zařízení, zábavní služby). V malých firmách se v případě potřeby zaměstnavatelé obrací na známé a příbuzné.

Služby související s cestovním ruchem poskytují podniky různé velikosti, které se mohou výrazně lišit formou vlastnictví, organizační strukturou, požadavky na kvalifikaci, množství, celoroční nebo sezónní zaměstnávání pracovní síly a výši mzdy za odvedenou práci. V mnoha odvětvích spojených s cestovním ruchem, především v oblastech s nízkými vstupy (malá ubytovací a stravovací zařízení, cestovní kanceláře a cestovní agentury, maloobchodní prodejci (obchody se suvenýry) a zábavní služby), převažují malé rodinné firmy nebo firmy bez zaměstnanců, které spoléhají na nízké ceny, osobní přístup ke klientům, nalezení skuliny na trhu, využívání práce rodinných příslušníků, osobní výběr personálu a nízké nebo žádné zapojení moderních technologií. Nízká úroveň investic, malé finanční rezervy a malá stabilita trhu způsobuje nejisté postavení těchto firem.

Vedle malých rodinných firem tvoří průmysl cestovního ruchu také velké společnosti (často ve formě akciových společností – dopravní podniky, řetězce hotelových a restauračních zařízení, zábavní parky, velké cestovní kanceláře), pro které je charakteristické využívání jiné práce než rodinných příslušníků, vysoká úroveň kapitálových investic, specializace práce, stálý management, oddělení vlastnictví a řízení podniku. V cestovním ruchu dochází k horizontální i vertikální koncentraci firem do větších celků, jejíž motivací jsou úspory z rozsahu a využití dělby a specializace práce. Většinou tyto firmy nabízejí svým zaměstnancům lepší možnosti odborné přípravy, profesní postup, dobré pracovní podmínky a vyšší mzdové ohodnocení. Pro některé větší firmy (např. ubytovací a stravovací zařízení v podmínkách rostoucí konkurence a malé kupní síly obyvatel) jsou naopak typické špatné pracovní podmínky – nízké finanční odměny, nízká kvalifikace, dlouhé a nepravidelné směny, což může vést u nízkokvalifikovaných pracovních sil k časté změně pracovního místa a k nestabilitě.

V odvětvích souvisejících s cestovním ruchem existuje velká potřeba lidské práce, i když v poslední době jsou stále více využívány nové technologie (informační a komunikační technologie, nové technologie v hotelových, stravovacích a dopravních službách aj.). Je však obtížné odhadnout dopad zavádění nových technologií na zaměstnanost, neboť mohou nahrazovat lidskou práci s úbytkem pracovních míst (používání polotovarů v pohostinství), ale jejich zavedení může vést také ke snížení cen (zvýšením produktivity), zvýšení poptávky po zboží a službách a k větší zaměstnanosti (např. v cestovních kancelářích a agenturách, rychlém občerstvení). Některé nové technologie mohou vyžadovat lépe kvalifikovanou pracovní sílu (typickým příkladem je IT) nebo měnit nároky



na pracovní síly zvýšením flexibility práce a novou organizací práce, jiné mohou vést rovněž k vytváření míst s nízkou požadovanou kvalifikací.

Lidský faktor hraje v cestovním ruchu významnou roli a malé i velké podniky by při poskytování kvalitních služeb a zvýšení své konkurenceschopnosti měly těžit z dovedností, zkušeností, motivace a sociálních znalostí svých pracovníků. Přes všeobecně deklarovanou důležitost lidského faktoru v cestovním ruchu je v praxi ochota investovat do vzdělání a odborné přípravy pracovníků v podnicích cestovního ruchu (především v oblasti stravování a ubytování) ve srovnání s jinými obory poměrně nízká. Plánování v oblasti lidských zdrojů je především u malých a středních podniků, které v cestovním ruchu převažují, často příliš krátkodobé. Sezónnost práce, vysoký podíl pracovníků na částečný úvazek, častá změna pracovníků a omezené možnosti profesního postupu odrazují zaměstnance i zaměstnavatele od investování do vzdělání a do odborné přípravy. Pokud je nějaké odborné školení zaměstnancům nabízeno, jedná se většinou o krátkodobé kurzy, kde se pracovníci pouze učí vykonávat danou práci. Problém nedostatku kvalifikovaných pracovních sil, nedostatečného vzdělávání a odborné přípravy pracovníků v průmyslu cestovního ruchu tak přetrvává, ačkoli se zlepšuje nabídka vzdělávání. V přílohách 3 a 4 je uveden širší kontext zaměstnanosti v cestovním ruchu, specifika České republiky jsou uvedena v následujících odstavcích.

Pracovníci odvětví pohostinství a ubytování jsou postiženi výkyvy v zaměstnanosti, danými hlavně charakterem a sezónností práce a též celkovou ekonomickou situací v zemi, zhruba dvojnásobně více v porovnání s průměrem národního hospodářství. Počet nezaměstnaných, kteří dříve pracovali v odvětví ve vztahu k celkovému počtu nezaměstnaných, je vyšší než podíl počtu pracovníků v odvětví. Např. ve 4. čtvrtletí roku 1998 činil podíl nezaměstnaných pracujících dříve v odvětví 6,7 % z celkového počtu nezaměstnaných, ačkoli se odvětví podílí pouze 3,2 % na celkové zaměstnanosti. Podíl žen pracujících v odvětví v tomtéž období představoval 4 % z celku, přitom podíl nezaměstnaných žen z odvětví byl 8,4 %. Vývoj od roku 1994 je uveden v následující tabulce (Tab. 10).

**Tab. 10 Nezaměstnaní, dříve pracující v odvětví pohostinství a ubytování, ČSÚ**

Období	Nezaměstnaní celkem		v tom			
	Absol. v tis. osob	podíl z celku %	muži		ženy	
			absolutně v tis. osob	podíl z celku %	Absol. v tis. osob	podíl z celku %
Prosinec 1993 až únor 1994	11,5	6,6	3,0	4,0	8,5	8,6
Prosinec 1994 až únor 1995	11,3	6,5	3,8	4,5	7,5	8,3
Prosinec 1995 až únor 1996	8,0	5,7	1,8	2,7	6,1	8,6
Prosinec 1996 až únor 1997	13,2	7,5	5,0	5,8	8,2	9,3
4. čtvrtletí 1997	16,2	6,8	6,3	6,0	9,9	7,4
4. čtvrtletí 1998	19,7	6,7	5,8	4,5	13,9	8,4
4. čtvrtletí 1999	24,5	6,5	8,6	4,7	15,9	8,1
4. čtvrtletí 2000	21,4	6,5	6,7	4,6	14,7	8,0

Počet osob pracujících v cestovních kancelářích<sup>76</sup>, viz Tab. 11, se v roce 1999 proti roku 1998 zvýšil cca o 7 % na 5 974 osob, z toho bylo 4 570 zaměstnanců, obdobným tempem se zvýšil i počet zaměstnanců cestovních kanceláří.

<sup>76</sup> Zaměstnanci vč. pracujících na kratší pracovní úvazek, podíl zaměstnanců činil v roce 1999 76,5 % a je dlouhodobě stabilní, a dále individuální podnikatelé.



jsou využívány pro malý pohraniční styk s přílehlými oblastmi SRN, typická je vysoká četnost krátkodobých návštěv ze SRN.

Region Severozápad je důležitým dopravním koridorem, kterým je ČR spojena se západní Evropou. Dopravní infrastruktura vyžaduje modernizaci pro zrychlení a zvýšení kapacity dopravních spojení, chybí zde napojení na evropskou a českou dálniční síť. V regionu jsou zastoupeny všechny druhy dopravy, v některých oblastech se však zhoršuje dopravní obslužnost s omezením veřejné dopravy. V husté síti železničních tratí jsou některé trati ve velmi špatném stavu a hrozí jim omezení či zastavení provozu (zejména spojení do odlehlejších oblastí), jiné tvoří součást kulturního dědictví. Řeka Labe je mezinárodní vodní cestou. Využití železniční a vodní dopravy přispívá ke snížení negativního zatížení životního prostředí. Záměrem je podpořit integrovaný systém dopravní obsluhy, do něhož vstoupí i podnikatelé v lázeňství a cestovním ruchu na obou stranách hranic.

Nejzávažnějším společensko-ekonomickým problémem regionu je vysoká a dlouhodobá nezaměstnanost. Nejvýraznější je v oblastech s útlumem těžby uhlí, kde je nezaměstnanost nejvyšší z celé republiky (k 31. 12. 2000 okres Most 21,5 %, průměr ČR 8,8 %, k 30. 9. 2001 okres Most 21,4 %, průměr ČR 8,5 %).

Do regionu Severozápad administrativně přísluší kraje Ústecký a Karlovarský. Ústecký kraj je značně urbanizován s mnoha velkými sídly. Jednostranná orientace na těžbu uhlí, energetiku a navazující těžký, chemický a strojírenský průmysl ovlivnila sociální a kvalifikační složení obyvatelstva a nyní ztěžuje rekvalifikaci propouštěných pracovníků a jejich nové pracovní uplatnění.

Obyvatelstvo Karlovarského kraje je relativně mladé a méně kvalifikované, zaměstnané zejména v oblastech těžby, energetiky a navazujícího průmyslu. Lázeňská místa a především metropole mají naopak díky svým specifickým větším podílům staršího a kvalifikovanějšího obyvatelstva.

## 2. Cestovní ruch v regionu Severozápad

Negativní následky průmyslové činnosti a restrukturalizace průmyslu v regionu vyvažuje řada atraktivních a turisticky přitažlivých oblastí, které jsou významné z hlediska možností dalšího rozvoje cestovního ruchu – Krušné hory, Český les, Děčínské stěny, Slavkovský les, oblasti přírodních minerálních pramenů. Pro západočeské příhraniční oblasti jsou typickým fenoménem přeshraniční jednodenní nákupní výlety a další krátkodobý cestovní ruch, který se rozvinul zejména v osmdesátých letech a nepochybně přinesl nejen ekonomické oživení, ale také řadu negativních jevů – růst kriminality, prostituce apod. Region Severozápad má pro rozvoj cestovního ruchu v obou krajích rozdílné podmínky.

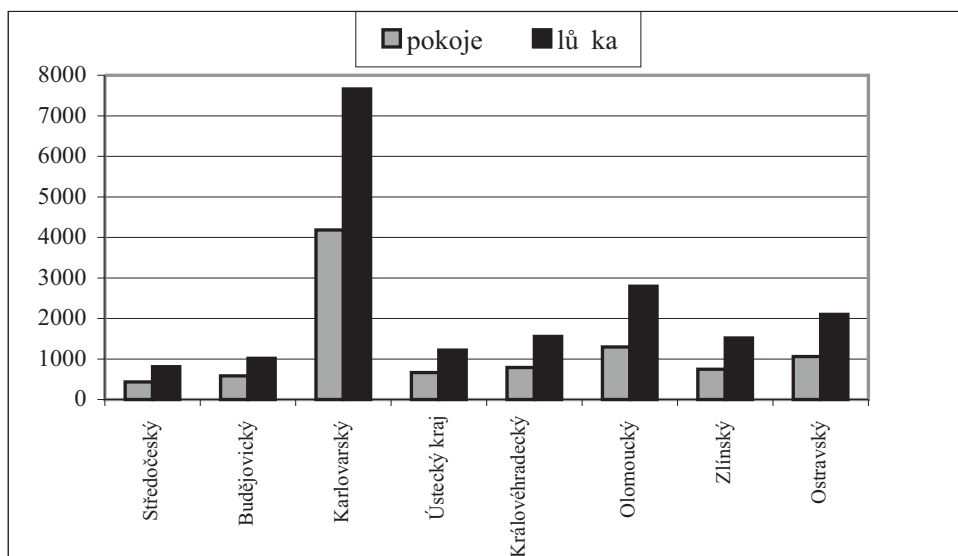
Poměrně malý rozsah cestovního ruchu, zvláště pokud se týká delšího pobytu návštěvníků, má území **Ústeckého kraje**, což souvisí se stavem životního prostředí, nevhodnou urbanistickou koncepcí měst a ztrátou genia loci krajiny. I zde však existují místa, kde by se cestovní ruch mohl výrazněji rozvíjet. Krušné hory, v nichž byly místní ekosystémy výrazně v minulosti poškozeny kyselými dešti, v zimních měsících nabízejí možnosti sjezdového a běžeckého lyžování. Vytěžené oblasti vyžadují nákladnou rekultivaci, po které však tyto oblasti mohou být též cílem rekreačních aktivit – letní rekreace u zatopených vyuhlených lomů<sup>78</sup>, výstavba tematických parků a infrastruktury cestovního ruchu, výsadba lesů, sportovní aktivity, vodní doprava, využití chráněné

<sup>78</sup> Obdobně sousednímu Sasku, např. lázně Sybillenbad.

krajinné oblasti a Národního parku Labské pískovce<sup>79</sup>. Města Teplice, Bílina a Dubí jsou známá svým lázeňstvím.

Pro **Karlovarský kraj** je cestovní ruch jedním z nejdůležitějších odvětví ekonomiky. V souvislosti s příznivými přírodními podmínkami se zde nacházejí nejvýznamnější lázně světového významu (Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně). Lázeňství má mimořádný význam a vysokou úroveň, jeho celkové ekonomické přínosy se projevují ve většině Karlovarského kraje, je příčinou jeho vysoké návštěvnosti. V roce 1999 počet hostů v ubytovacích zařízeních v Karlovarském kraji dosáhl téměř 700 tisíc, z nichž bylo 361 tis. zahraničních návštěvníků. Lázně se orientují vedle domácích hostů<sup>80</sup> převážně na bohatší zahraniční klientelu<sup>81</sup>. V poslední době přijíždí stále více občanů z Ruska (na druhém místě za hosty z Německa). Vlivu lázeňského cestovního ruchu a návštěvnosti lázeňských zařízení a dalších ubytovacích zařízení v oblasti lze přisoudit i vysoké využití ubytovacích kapacit – např. v okrese Karlovy Vary průměrné využití pokojů dle údajů za rok 1999 (42,4 %) a lůžek (56,4 %) vysoce přesahuje průměr za Českou republiku a je na úrovni Prahy. Obdobně vysoké je využití ubytovacích kapacit i v okrese Cheb. Význam lázeňství pro region Severozápad (jmenovitě Karlovarský kraj) ve srovnání s ostatními kraji je patrný z porovnání kapacit lázeňských zařízení podle krajů, viz Graf 4.

**Graf 4 Kapacita lázeňských zařízení podle krajů (k 31.7.2000)<sup>82</sup>**



Stručným shrnutím potenciálu rozvoje cestovního ruchu v regionu je SWOT analýza potenciálu regionu Severozápad ve vztahu k cestovnímu ruchu, viz Tab. 12.

<sup>79</sup> Jeho nadnárodní význam byl potvrzen vyhlášením NP.

<sup>80</sup> Počet domácích pacientů však proti konci osmdesátých let výrazně absolutně poklesl.

<sup>81</sup> Lázeňská místa přitahují cizince už nejen jako hosty, ale i jako zájemce o podnikání a o realty.

<sup>82</sup> V dalších krajích nejsou údaje zveřejňovány z důvodů ochrany individuálních údajů – 3 a méně podniků v kraji.

Tab. 12 SWOT analýza potenciálu rozvoje cestovního ruchu v regionu Severozápad

Klady	Zápory
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ blízkost hranic se SRN, dobrá dostupnost regionu vzhledem k SRN a Praze</li> <li>■ rozmanité přírodní podmínky</li> <li>■ výskyt minerálních pramenů a rozvinuté lázeňství, tradice a proslulost zejména Karlových Varů a Mariánských Lázní</li> <li>■ vysoká návštěvnost cizinců v lázeňských zařízeních</li> <li>■ relativně mladé obyvatelstvo</li> <li>■ vysoká zaměstnanost v terciárním sektoru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ devastace krajiny a vliv vysokého ekologického zatížení, ztráta genia loci (zejména Ústecký kraj)</li> <li>■ zvýšená kriminalita a nelegální aktivity (prostituční cestovní ruch)</li> <li>■ nižší úroveň vzdělanosti</li> <li>■ nedostačující úroveň služeb v zařízeních cestovního ruchu, s velkými rozdíly v jejich úrovni</li> <li>■ slabá jazyková vybavenost, nedostatek profesionality obsluhujícího personálu</li> <li>■ nedostatečná údržba a obnova některých lázeňských objektů</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ strukturální podpora regionu v rámci přípravy na vstup do EU a větší možnosti spolupráce s okolními oblastmi po vstupu do EU</li> <li>■ rozvoj nových produktů cestovního ruchu (ekoturistika, incentivní CR, kulturní CR – festivaly, městský CR apod.)</li> <li>■ možnosti vyššího využití hotelových kapacit pro mezinárodní akce (lázeňská místa) – kongresový CR</li> <li>■ rozvoj lázeňství s podporou státu</li> <li>■ vyšší podpora budování infrastruktury cestovního ruchu (stát, fondy EU, aktivity podnikatelů, měst, krajů)</li> <li>■ zlepšování kvality životního prostředí, spojení rekultivace a revitalizace krajiny s cestovním ruchem (možnost získání prostředků od státu i EU)</li> <li>■ napojení na dálkovou cyklotrasu Praha – Berlín</li> <li>■ napojení na dálniční síť v SRN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ podcenění aktivní politiky podpory rozvoje cestovního ruchu v oblasti, spoléhání na automatickou zájem o lázeňství (přetrvává i u managementu ubytovacích kapacit a lázeňských zařízení, jak ukazuje dotazníkový průzkum)</li> <li>■ podcenění profesní přípravy a kvalifikační úrovně pracovníků v cestovním ruchu – méně rozvinutá infrastruktura škol cestovního ruchu na úrovni VOŠ a VŠ</li> <li>■ příliš pomalé tempo zlepšování kvality životního prostředí</li> <li>■ negativní povědomí o regionu, setrvačnost myšlení – obraz devastované průmyslové krajiny</li> </ul>

### 3. Dotazníkový průzkum v podnicích cestovního ruchu v regionu Severozápad

Na přelomu let 2000/2001 byl v 16 městech regionu Severozápad proveden dotazníkový průzkum u různě velkých a různě zaměřených firem<sup>83</sup> podnikajících v cestovním ruchu. Byl zaměřený zejména na současnou a budoucí strukturu zaměstnanosti v horizontu příštích dvou let, na kvalifikaci pracovníků a cesty a možnosti jejího zlepšování, na vztahy ke školám poskytujícím vzdělání v cestovním ruchu, na analýzu rozvoje cestovního ruchu a na rozvoj vlastního podnikatelského subjektu<sup>84</sup>. Šetření se celkem zúčastnilo 24 podniků<sup>85</sup> (9 firem mezi 1–10 zaměstnanci, 7 firem mezi 11–25 zaměstnanci, 6 firem mezi 25–100 zaměstnanci, 2 firmy nad 100 zaměstnanců). Výsledky šetření tedy nelze považovat za statisticky významné. Jde pouze o případové studie jednotlivých podniků a jejich analýza přináší jen náznak trendů v cestovním ruchu a názorů jeho subjektů. Získané výsledky byly dále konfrontovány s názory expertů z cestovního ruchu a problematiky

<sup>83</sup> Velká pozornost byla věnována ubytovacím zařízením, dalšími dotazovanými subjekty byly lázně a lázeňské domy, turistická informační centra, cestovní kanceláře a regionální rozvojové agentury.

<sup>84</sup> Viz příloha 6 Dotazník pro zaměstnavatele v oblasti cestovního ruchu – region Severozápad ČR.

<sup>85</sup> Šetření v původně navrženém vzorku 30 podniků se nepodařilo uskutečnit z důvodů neochoty podniků účastnit se tohoto průzkumu.

zaměstnanosti a vzdělávání<sup>86</sup>, s názory subjektů z praxe, byly porovnávány s celkovým národním a mezinárodním vývojem cestovního ruchu a se sociálně-ekonomickým vývojem regionu. Šetření bylo prováděno formou řízeného pohovoru. Zajímavé jsou zejména kvalitativní výstupy šetření a tak byl i dotazník koncipován – je z větší části kvalitativní a obsahuje řadu otázek otevřeného typu, umožňujících volnou odpověď.

### ■ 3.1 VÝVOJ OBORU A SOUVISEJÍCÍ PODNIKATELSKÉ ZÁMĚRY

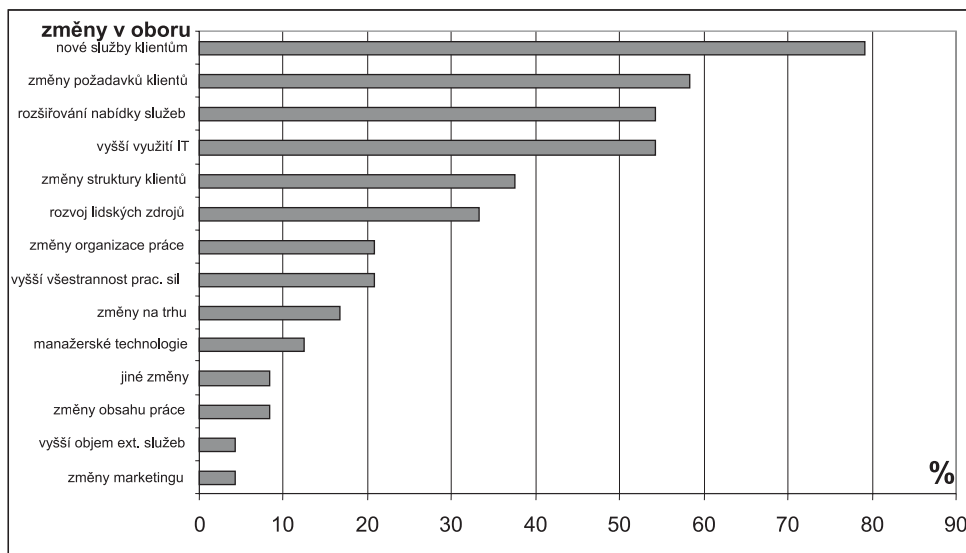
Odpovědi respondentů – zástupců dotazovaných subjektů – částečně potvrdily typické a popsané trendy (rostoucí nároky zákazníků, rostoucí konkurence v oboru, viz též Tab. 3) a odrážely specifika České republiky. Současně však ukazovaly na příliš velký důraz na tradici a tradiční přístupy v oboru, na malé využívání marketingu a práce s lidmi včetně jejich významu pro rozvoj daného subjektu. Častěji se vyskytující odpovědi na dotazy o předpokládaném vývoji oboru jsou přehledně shrnuty a komentovány v následující tabulce (Tab. 13) a v grafu (Graf 5). Ojedinele se vyskytly také názory o rostoucích rozdílech v solventnosti zákazníků<sup>87</sup>. Poměrně časté však byly konzervativní názory o pomalém vývoji oboru (respondenti z ubytovacích zařízení). V procentuálním vyjádření nejvíce respondentů přisuzuje změny v oboru nutnosti poskytovat nové služby klientům (zde je zřejmá souvislost s uváděnými změnami v požadavcích klientů a rozšiřováním nabídky služeb – více než 50 % odpovědí), více než 50 % respondentů spojuje změny v oboru s vlivem IT.

**Tab. 13 Vývoj cestovního ruchu v horizontu 5 let**

Odpovědi respondentů	Komentář
Rostoucí nároky zákazníků	obecný trend, v cestovním ruchu výrazný ve spojení s diferenciací služeb, globální konkurencí, charakterem oboru (služby cestovního ruchu jsou využívány především v části roku, v níž zákazník nejčastěji touží po relaxaci, minimu starostí, vstřícnosti v sociálních kontaktech, neobvyklosti zážitku atd.)
Rostoucí konkurence v oboru	souvisí s vývojem v ČR po roce 1989, s globalizací, s celosvětovou dostupností informací o službách a s možností jejich rezervace, s možností snadného porovnání druhu a kvality poskytovaných služeb atd.
Změny pro ČR v souvislosti se vstupem do EU	všeobecně očekáváno další odstranění bariér pro cestování a zvýšení cestovního ruchu do České republiky po jejím vstupu do EU, změna složení klientely
Rostoucí vliv IT pro kvalitnější a zlevnění služeb	část respondentů si uvědomuje rostoucí vliv IT na cestovní ruch (komunikace, propagace, distribuce služeb), IT intenzivně využívá, spojuje využití IT s požadavky na zvyšování vzdělání svých pracovníků, plánuje využití IT pro rozšíření služeb pro klienty (připojení na Internet na pokojích hostů) a zkvalitnění vlastní agendy (účetnictví aj.)
Vliv technologií – racionalizace služeb	konstatován mírný vliv na snižování zaměstnanosti

<sup>86</sup> Byla uskutečněna tři diskusní setkání v rámci tzv. „fokálních skupin“, kterých se zúčastnilo celkem cca 25 odborníků a zástupců firem a škol.

<sup>87</sup> Na což ČR dokáže pružně reagovat výraznější segmentací produktů podle ceny.

**Graf 5** Procentuální očekávání respondentů o oblastech změn v oboru cestovním ruchu

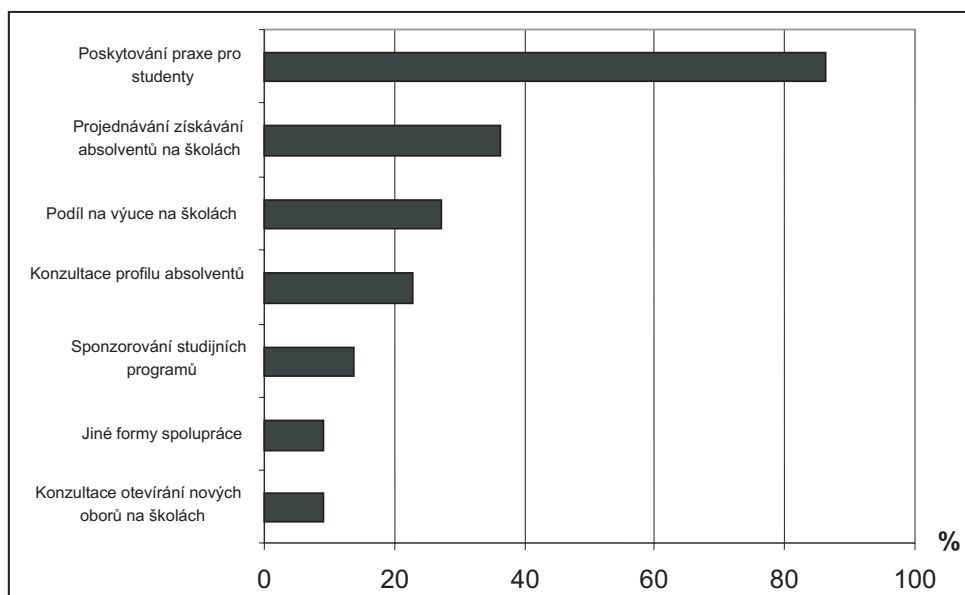
Zajímavá je také analýza potenciálu dynamiky oboru ve vztahu k jednotlivým subjektům, jejich plánům do budoucna, jejich sledování a interpretování vývoje oboru, novým technologiím atd. Zde je markantní rozdíl mezi ubytovacími zařízeními a dalšími subjekty – lázeňskými objekty, cestovními kancelářemi, turistickými informačními centry a regionálními rozvojovými agenturami (viz kap. 1.1 Trendy v cestovním ruchu – dynamické součásti cestovního ruchu). Tento rozdíl se projevuje nejen v již zmíněných plánovaných aktivitách, ale v návaznosti na ně také v očekávané zaměstnanosti:

- **manažeři ubytovacích zařízení** jsou příliš zahleděni sami do sebe, do své tradice, málo uvažují v širších souvislostech, očekávají ustálený stav nebo čekají změny pouze v souvislosti se vstupem České republiky do EU. Malý důraz je kladen na nové produkty. Zaměstnanost stagnuje nebo mírně klesá (racionalizace činností, tlak konkurence na vyšší cen), případný nárůst zaměstnanosti je spojen především s rozšiřováním objemu nebo obsahu poskytovaných služeb.
- **lázeňská zařízení** – vycházejí z tradice služeb, ale uvědomují si nové trendy – nutnost nabízet nové lázeňské postupy, spojit tradiční lázeňství s relaxačními a sportovními pobyty (např. v rámci rodinných pobytů), prognóza zaměstnanosti u nich souvisí s rozvojem nových aktivit.
- **turistická informační centra** – jsou výrazně dynamickým prvkem oboru, zdůrazňují význam nových technologií, zejména informační technologie, pro svou činnost, komunikaci s klienty, dobré jazykové znalosti, změnu charakteru jimi poskytovaných služeb. V této souvislosti si uvědomují i význam celoživotního vzdělávání a spolupráce s dalšími subjekty v oboru (města, regionální sdružení, cestovní kanceláře, další turistická informační centra). Zájem je o vybudování a využití celostátního turistického informačního systému. Plánují nové podnikatelské aktivity – poskytování ubytovacích a průvodcovských služeb.
- **regionální rozvojová střediska a oborová sdružení** – další dynamický prvek oboru, propojují cí regionální rozvoj a cestovní ruch, podnikatele v regionu, vývoj v oboru a docenění nových trendů s vlastním rozvojem, rozvojem cestovního ruchu v regionu a svou dlouhodobou strategií.

### ■ 3.2 VZTAH K ABSOLVENTŮM ŠKOL A POTŘEBY DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

V této části průzkumu byl vyhodnocován vztah podnikatelských subjektů k čerstvým absolventům škol, způsob obsazování pracovních míst, vyhodnocení potřeb dalšího vzdělávání pracovníků a způsob jejich naplňování z interních a externích zdrojů. Vztah k čerstvým absolventům škol je vyjádřen zejména v několika rovinách – ochotou přijímat čerstvé absolventy, spokojeností s nimi a způsobem spolupráce se školami. Převažující zájem o čerstvé absolventy škol vyjádřila většina respondentů – určitě ano odpovědělo cca 17 %, ano cca 54 % a ano, ale jen na místo vytvořené úřadem práce zhruba 8 %. Zdánlivě velké procento (cca 20 %) odpovědí vyjadřujících nezájem o čerstvé absolventy souvisí jednoznačně s momentálně stabilizovaným stavem pracovníků, což bylo nejen explicitně uvedeno v odpovědích, ale je také zřejmé v kontextu s převažující spokojeností s již přijatými absolventy různých typů škol. Negativní výjimku ve vyjádření spokojenosti s čerstvými absolventy škol představují v ojedinělých případech pouze absolventi SOU a rodinných škol.

**Graf 6 Propojení subjektů cestovního ruchu se školami**



Dotazování na způsob spolupráce zaměstnavatelů se školami, rozdělené do oblastí projednávání možnosti získávání absolventů na školách, konzultace otevírání nových oborů na školách, podíl na výuce na školách, konzultace profilu absolventů, sponzorování studijních programů, poskytování praxe pro studenty a jiné formy spolupráce – viz Graf 6, potvrdilo časté poskytování odborné praxe studentům (cca 86 %), ukázalo na relativně vysoký podíl projednávání možnosti získávání absolventů na školách (cca 36 %) a překvapivě vysoký podíl pracovníků dotazovaného subjektu na výuce na školách (cca 27 %, typické u větších subjektů cestovního ruchu) a konzultací odborného profilu absolventů (cca 23 %). Další typy spolupráce se školami jsou již výrazně méně zastoupeny.

Při obsazování pracovních míst nebyly konstatovány závažnější problémy s nalezením vhodných zaměstnanců. Zhruba 60 % respondentů nevedlo žádnou obtížně obsaditelnou profesi, ať již z důvodu stabilizovaného stavu zaměstnanců nebo proto, že se skutečně s problémem nalezení

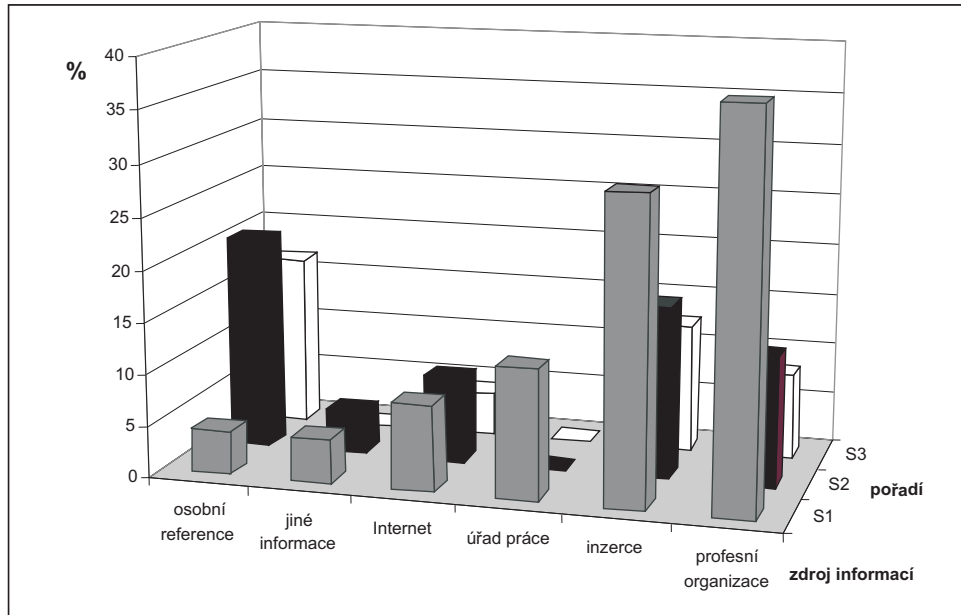


vhodného kandidáta na pracovní místo nesečkáávají. Nepochybně tato skutečnost souvisí s vysokou mírou nezaměstnanosti v regionu (14 % v roce 1999) a s uspokojivou kvalitativní a kvantitativní nabídkou absolventů škol cestovního ruchu a hotelnictví. Výjimkou při obsazování pracovních míst jsou nejméně kvalifikované profese (pomocné práce), u nichž se v souladu s očekáváním a v analogii s dalšími obory podnikání projevuje vysoká fluktuace pracovníků (16 % respondentů hledalo pomocné síly na různá nekvalifikovaná pracovní místa). K dalším profesím, které respondenti hledali, patřili hoteloví recepční se středoškolským vzděláním s maturitou (3 respondenti), informační pracovník se středoškolským vzděláním a pracovník propagace (střední nebo vysokoškolské vzdělání). V jednom případě byli za nedostatkovou profesí označeni lékaři s atestací (balneologie, rehabilitace).

Další zvyšování kvalifikace pracovníků je zatím všeobecně podceňováno především u ubytovacích zařízení, což v dotaznících vyplynulo ze zpracování otázek vypovídajících o požadavcích na pracovní místa, o vztahu k vývoji v oboru a k flexibilitě pracovníků. Z dotazovaných subjektů cca 38 % nenakupuje žádná školení, některé pokládají osobní růst a zvyšování kvalifikace pouze za osobní záležitost pracovníků. Nesporně se v záměrech, praxi, rozsahu a obsahu vzdělávání pracovníků objektivně projevuje nízká kvalifikační struktura pracovníků, typická pro tento obor podnikání a související s charakterem činností a s typickým rozdělením činností mezi jednotlivé pracovníky.

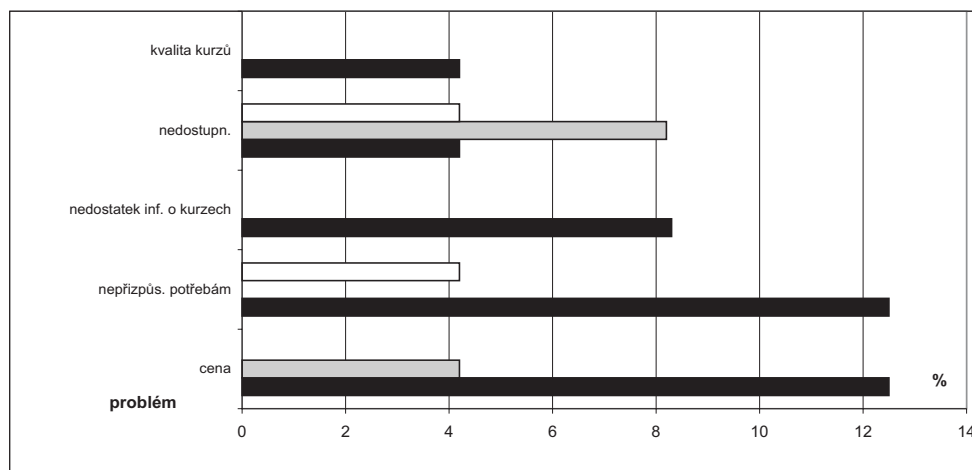
Nejdůležitějším zdrojem informací o nabídce dalšího vzdělávání jsou zatím stále klasické zdroje informací – profesní organizace a inzerce, viz Graf 7, které se nejčastěji objevují jako prvotní zdroj informací (sloupce označené S1). Poměrně důležité jsou i osobní reference, především jako další zdroj informací (druhé a třetí v pořadí významnosti zdroje informací – sloupce S2 a S3).

**Graf 7 Podíl jednotlivých zdrojů informací o nabídce dalšího vzdělávání**



Problémem dalšího vzdělávání pracovníků pro oblast cestovního ruchu není podle respondentů nabídka externích kurzů. Přestože jsou nejvíce zmiňovanými problémy cena a přizpůsobení kurzů potřebám firmy (obecný problém současné nabídky kurzů v České republice, Graf 8, viz též /19/), je jejich celkový procentuální výskyt nízký (okolo 12 %). Interní vzdělávání až na jednu výjimku není zavedeno, dotazované subjekty nevlastní školící zařízení. Takto příznivé hodnocení nabídky kurzů souvisí pravděpodobně především s malými nároky na kvalitu kurzů a s deklarovanou malou potřebou zvyšování kompetencí v regionu.

**Graf 8 Externí problémy s dalším vzděláváním pracovníků<sup>88</sup>**

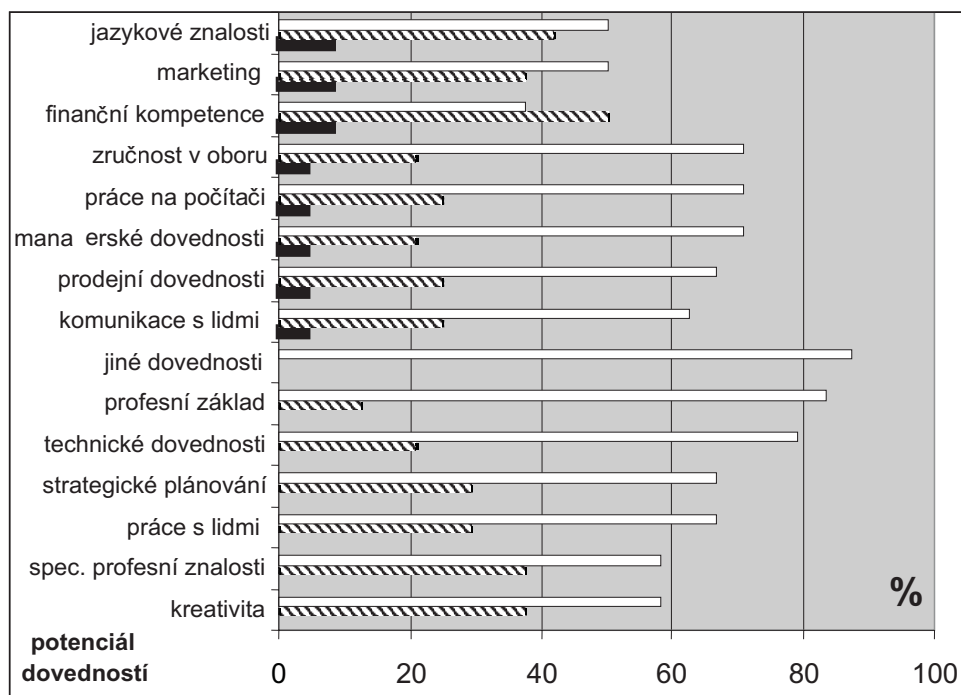


V oblasti vyhodnocení současných dovedností pracovníků jednotlivých dotazovaných subjektů byla respondenty vyjádřena spokojenost, jak je zřejmé z grafu (Graf 9). Nedostatečné znalosti, v míře ohrožující konkurenceschopnost firmy, byly ve velmi malém procentu odpovědí vyjádřeny pouze u jazykových znalostí, marketingu, finančních znalostí, práce na počítači, manažerských dovedností, zručnosti v oboru a prodejních dovedností. V porovnání s ojedinělými názory na ohrožení firmy v důsledku nedostatečných kompetencí u všech dotazovaných kompetencí převažoval názor, že znalosti a dovednosti v plné míře odpovídají potřebám firmy. Tuto část odpovědí je však nutné interpretovat velmi obezřetně vzhledem k tomu, že se vyjadřovali vedoucí pracovníci o kompetentnosti pracovníků jimi řízené firmy a také s přihlédnutím ke konzervativismu v činnostech (ubytovací zařízení) při předpokládaném rozvoji subjektu. Názory respondentů z regionu nejsou příliš v korelaci s výzkumy prováděnými mimo jiné WTO, kde mezi klíčové nedostatkové kompetence byly zařazeny mimo jiné interpersonální komunikace, management, marketing.

<sup>88</sup> Bílá v grafu – nejmenší významnost, šedá – střední významnost, černá – nejvyšší významnost.

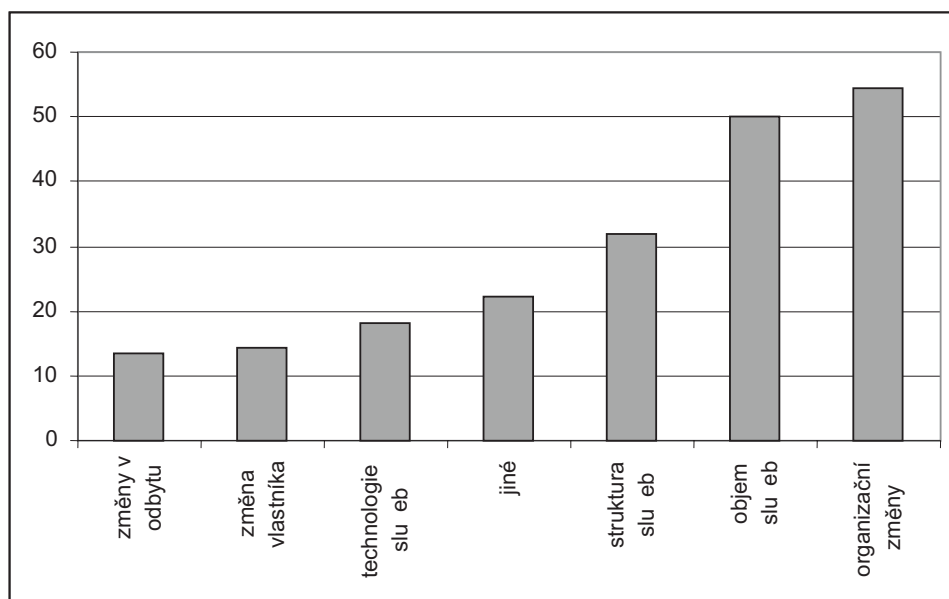
Důležitým aspektem malého důrazu na vzdělávání stávajících pracovníků je pravděpodobně možnost, s výjimkou nejméně kvalifikovaných sil, nalézt bez problémů náhradu za uvolněného pracovníka. Navíc zatím málo reflektovaný je technologický vývoj v oboru a vliv nových technologií, včetně IT a Internetu na obsah podnikání a flexibilitu a kreativitu zejména řídicích pracovníků. Také marketingový výzkum a vyhodnocování jeho výsledků nejsou běžnou činností podnikatelských subjektů (viz též názory na vývoj oboru cestovní ruch, uvedené výše). Dosavadní obsah nakupovaných kurzů (výjimkou jsou vlastní interní školení) v ubytovacích zařízeních je zaměřen především na plnění legislativních požadavků (bezpečnost práce, zákoník práce) a zvyšování specifických profesních dovedností (účetnictví, práce na PC, služby v restauraci). Projevuje se úzká korelace mezi rozvojovou aktivitou daného subjektu, uvědoměním si významu managementu, marketingu, interpersonální komunikace a využití IT pro úspěšnost v podnikání, a to ve vazbě na nakupovaná školení pro tyto kompetence. V turistických informačních centrech jsou školení zaměřena na práci na PC, interpersonální komunikaci a jazyky, což je ve shodě s deklarovaným významem těchto kompetencí pro jejich činnost a další rozvoj.

**Graf 9** Vyhodnocení potenciálu znalostí a dovedností u vlastních pracovníků<sup>89</sup>



<sup>89</sup> Černá silná – významné problémy, černá čárkovaná – průměrné problémy, bílá – žádné problémy.

**Graf 10 Důvody pro případné změny v zaměstnanosti**



V oblasti zaměstnanosti v oboru neočekávají respondenti žádné zásadní změny. Předpokládají ustálený stav zaměstnanosti, resp. pouze malé snižování nebo zvyšování. Jak je znázorněno v grafu (Graf 10), předpokládány jsou zejména běžné důvody změn zaměstnanosti – organizační změny a změny v objemu služeb. Specifika oboru se projevuje u dalších uváděných důvodů změny v zaměstnanosti – ve struktuře služeb a v jejich technologii.

#### 4. Závěry

Podmínky pro rozvoj cestovního ruchu v rámci regionu Severozápad se liší, cestovní ruch lze však různými formami úspěšně rozvíjet v obou krajích regionu. Podle dotazníkového šetření si však pouze část podnikatelů v regionu uvědomuje trendy cestovního ruchu, obecné a regionální možnosti využití potenciálu cestovního ruchu, význam odborných kompetencí pro úspěšnost v podnikání a nutnou míru jejich podpory.

V **Karlovarském kraji** je dominantním odvětvím lázeňství, které má dlouhou tradici a vysokou úroveň. Po určitém poklesu návštěvnosti v období transformace ekonomiky návštěvnost lázní opět stoupá. Ekonomicky přínosným pro lázeňské společnosti je neustálý růst zahraniční klientely. Vzhledem k bohaté tradici a výhodné poloze by se region opět měl stát významným evropským lázeňským územím, spolupracujícím s rekreačními a lázeňskými středisky v sousedním Německu. K tomu bude zapotřebí pokračovat v rekultivaci a revitalizaci krajiny zvláště na Sokolovsku po těžbě hnědého uhlí.

**Ústecký kraj** patří k ekologicky nejvíce postiženým oblastem – hlavními negativními vlivy jsou emise tepelných elektráren a povrchová těžba hnědého uhlí. Přesto i v této oblasti existují možnosti rozvoje rekreace a cestovního ruchu (lázeňství, rekreace u umělých jezer, budování atraktivit, cykloturistika, cestovní ruch v chráněných oblastech, využití vodní dopravy apod.). Rozvoj služeb a cestovního ruchu se může stát vhodným generátorem pracovních míst. Pře-

kázkami rozvoje cestovního ruchu jsou stav krajiny a povědomí o jejím špatném stavu v minulosti mezi potenciálními domácími i zahraničními návštěvníky, nedostačující úroveň vzdělanosti zdaleka nedosahující celorepublikového průměru, nerozvinutá síť škol cestovního ruchu, značně vysoká kriminalita, prostituce a další negativní jevy.

## ■ KVALIFIKACE A CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ V CESTOVNÍM RUCHU

Multidisciplinární charakter cestovního ruchu, který ztěžuje jeho přesné definování, činí problémy při určování vlastního obsahu vzdělávání pracovníků pro cestovní ruch. Struktura předmětů pro přípravu pracovníků pro cestovní ruch musí zajišťovat rozsáhlé znalosti a dovednosti, je nutné přihlížet k vývoji oboru a promítnout do vzdělávání hlavní tendence a změny (globalizace trhu, supersegmentace nabídky, nové technologie, udržitelnost cestovního ruchu a snižování dopadu cestovního ruchu na životní prostředí apod.). Novodobý cestovní ruch vyžaduje moderní systém vzdělávání, který dokáže vyhovět požadavku vysoké flexibility pracovníků, vycházející ze systému znalostí /21/ a uceleného všeobecného vzdělání, doplněného doškolováním pracovníků přímo ve firmách a celoživotním vzděláváním, resp. požadavku vyšší specializace v souvislosti s rostoucí segmentací trhu, který naplňuje specializované odborné vzdělávání.

Pro mezinárodní uznávání kvalifikace pracovníků v oblasti cestovního ruchu je významná mezinárodní akreditace studijních programů, kterou provádějí specializované organizace (pro hotelnictví např. EFAH – European Foundation of the Accreditation of Hotelprogrammes). Dalším způsobem mezinárodní akreditace je zařazení školy do určitého společenství škol, kterým je např. CEMS (Community of European Management Schools), prestižní společenství evropských ekonomických a manažerských škol, založené v roce 1988 jako odezva na integrační procesy v Evropě s cílem vytvořit evropský model špičkového ekonomického a manažerského studia<sup>90</sup>. Na konci roku 1999 CEMS sdružuje šestnáct evropských ekonomických škol a téměř padesát mezinárodních společností, které se školami CEMS ve vzdělávacím procesu úzce spolupracují.

### 1. Příprava absolventů a pracovníků pro cestovní ruch v ČR

Po roce 1989 došlo k růstu počtu a diferenciaci stupňů a kvality škol, zaměřených na přípravu pracovníků pro oblast cestovního ruchu. Dodnes trvající proces zahrnující zakládání státních, veřejných i soukromých škol vedl k výraznému rozšíření nabídky vzdělávacích programů a vytvoření konkurenčního prostředí v oblasti vzdělávání. Kvantitativní rozvoj škol s výukou cestovního ruchu se však vyznačoval značnou živelností a nekonceptností (vznik a postavení VOŠ – vyšších odborných škol, efektivita prostupnosti studentů mezi různými stupni škol – např. VOŠ a bakalářské studium), často bez dostatečné zpětné vazby na kvalitu procesu výuky. V posledních letech vyvíjí aktivitu, zaměřenou na zvýšení kvality vzdělávání pracovníků v oboru zejména MMR ČR, MŠMT ČR, NÚOV (dřívější VÚOŠ – Výzkumný ústav odborného školství v Praze) a profesní svazy a organizace. Pomocníkem při zkvalitňování výukového procesu na učilištích a středních odborných školách s výukou cestovního ruchu mohou být za předpokladu jejich důsledného uplatňování při

<sup>90</sup> VŠE Praha se stala po mezinárodní evaluaci v roce 1998 řádným členem CEMS.

evaluaci škol, zvýšení odbornosti inspektorů v oblasti cestovního ruchu a na základě jejich aktivní implementace<sup>91</sup> vzdělávací standardy pro střední školy s výukou hotelnictví, které byly zpracovány v letech 1992–97 NÚOV v těsné spolupráci s hospodářskou praxí a vybranými školami. V současné době se připravuje standard pro střední školy s výukou cestovního ruchu, jsou diskutovány standardy pro VOŠ a VŠ s výukou cestovního ruchu. Splnění standardů pro hotelnictví, resp. cestovní ruch absolvovanou školou by mohlo být vyžadováno jako podmínka pro podnikání v cestovním ruchu.

Potřeba zkvalitnění přípravy pracovníků pro oblast cestovního ruchu vystupuje do popředí i v souvislosti s předpokládaným vstupem České republiky do EU z hlediska konkurenceschopnosti absolventů škol různých stupňů a jejich uplatnění na trhu práce EU. V Tab. 14 je uvedena SWOT analýza pro odbornou přípravu v oboru cestovního ruchu v České republice. Slabé stránky odborné přípravy a systému škol uvedené ve SWOT analýze se projevují v současné době v rozdílné míře u jednotlivých typů škol, uvedené příležitosti a silné stránky by měly být systematicky rozvíjeny.

**Tab. 14 SWOT analýza odborné přípravy v oboru cestovní ruch v České republice /19, 4/**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ dlouhá tradice přípravy pracovníků pro hotelnictví a pohostinství</li> <li>■ vysoká úroveň některých článků vzdělávacího systému (propojení se zahraničními školami obdobného zaměření, stanovení koncepce rozvoje, flexibilita absolventů apod.)</li> <li>■ relativně rychlá reakce školské soustavy na změnu společenské situace, vysoká dynamika rozvoje školství v posledním desetiletí, včetně oblasti cest. ruchu – rozvoj SŠ, VOŠ, VŠ</li> <li>■ celkově vysoká kvalifikační úroveň obyvatelstva a ucelený systém základního vzdělání (ZŠ)</li> <li>■ zapojení ČR do mezinárodních projektů a programů</li> <li>■ relativně ucelený základ znalostí v „tradičních“ kompetencích pro cestovní ruch (historie, geografie, jazyky)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ nevyvážená věková struktura učitelů, řada docentů a profesorů na školách s výukou cestovního ruchu je habilitována v jiných oborech</li> <li>■ nedostatečné a nediferencované odměňování učitelů, odchod kvalifikovaných učitelů ze školství</li> <li>■ malá propojenost vzdělávání, výzkumu a praxe</li> <li>■ izolovanost a uzavřenost vzdělávacího systému, nízká míra participace sociálních partnerů</li> <li>■ živelný a chaotický rozvoj škol s výukou cestovního ruchu v některých oblastech, jejich nerovnoměrné regionální zastoupení</li> <li>■ nedostatek informací o školách</li> <li>■ nízké využívání aktivních forem výuky</li> </ul>
Příležitosti	Rizika (ohrožení)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ možnost získání podpory ze strukturálních fondů EU – podmíněno vypracováním celkové strategie vlády i stanovením jasných priorit a cílů</li> <li>■ uznání vzdělávání za klíčovou prioritou státu</li> <li>■ rostoucí nezaměstnanost zdůrazňuje úlohu celoživotního vzdělávání (/9/)</li> <li>■ firmy si ve zvýšené míře začnou uvědomovat klíčový význam rozvoje lidských zdrojů a začnou jej považovat za nezbytnou investici</li> <li>■ uplatňování nových technologií (IT) zvýší v cestovním ruchu požadavky na kvalifikaci (zejména na flexibilitu)</li> <li>■ technické podmínky pro rychlé zavádění IT, jehož uplatnění může rozšířit možnosti vzdělávání (např. distanční formy studia, aktivní formy výuky na seminářích)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ vzdělávací systém zůstane na okraji zájmu společnosti (politicky, koncepčně i v získávání nezbytných zdrojů)</li> <li>■ v důsledku nezájmu společnosti o nutnost podpory vzdělávacího systému se nepodaří zastavit odliv zkušených a schopných odborníků do hospodářské praxe</li> <li>■ klesne prestiž povolání učitele a zastaví se příliv mladých lidí do oblasti školství</li> <li>■ vzdělávání není obecně chápáno jako priorita s rozhodujícím významem pro ekonomiku a společnost</li> </ul>

<sup>91</sup> Diskuse např. na 1. mezinárodní konferenci o vzdělávání v ČR v roce 1999 v Jihlavě.

## 2. Nové trendy v cestovním ruchu a možnosti jejich promítnutí do vzdělávacích programů odborných škol<sup>92</sup>

Úroveň vzdělání a kvalita absolventů škol s výukou cestovního ruchu závisí mimo jiné i na schopnosti škol průběžně inovovat osnovy jednotlivých vyučovaných předmětů, zařazovat nové předměty, reagovat na nejnovější poznatky z příslušné oblasti, využívat aktivních forem výuky, silného propojení s praxí, vytvářet rovnováhu mezi teoretickými a praktickými znalostmi a dovednostmi. Při přípravě pracovníků pro oblast cestovního ruchu je nutné klást značný důraz mimo jiné na jazykové a komunikační schopnosti a dovednosti, ovládnutí marketingu a jeho praktickou aplikaci, solidní přehled o trendech mezinárodního cestovního ruchu, znalost zvyklostí, přání a potřeb účastníků cestovního ruchu z různých destinací (interkulturální management), využití IT. K největším změnám musí v budoucnu dojít při přípravě vrcholových a středních manažerů, tzn. na vysokých a vyšších odborných školách, neboť vrcholový management by měl být nositelem progresivních změn přispívajících k zefektivnění a zkvalitnění činnosti podniků cestovního ruchu. V následující tabulce (Tab. 15) jsou shrnuty specifické požadavky pro odbornou přípravu v cestovním ruchu, vycházející z trendů a vlivů specifických pro Českou republiku, v Tab. 16 jsou obecně uvedeny vybrané trendy v oboru<sup>93</sup> a jejich reflexe v požadavcích na kompetence pracovníků a manažerů v oboru.

**Tab. 15 Trendy a vlivy specifické pro Českou republiku, jejich reflexe v požadavcích na kompetence pracovníků a manažerů v oboru /19, 4/, autor**

Vybraný trend v oboru	Požadavek na vzdělání a dovednosti
začleňování ČR do EU a účast v mezinárodních orgánech a organizacích	dobrá orientace v právní problematice podnikání v cestovním ruchu, znalosti národního a mezinárodního práva, jazykové kompetence, specifika jiných národů, komunikační schopnosti
pronikání nadnárodních společností na trh České republiky se zvyšováním tlaku na kvalitu poskytovaných služeb, konkurenčních tlaků	dostatečná pozornost psychologii a sociologii, etice podnikání, společenskému a diplomatickému protokolu, interkulturálním znalostem a interkulturální vstřícnosti
velký význam pro ČR má zvýšení objemu kulturního a městského cestovního ruchu, podmíněně systematickým a plánovitým rozvojem	zpracování koncepcí rozvoje regionů, měst a obcí vyžaduje speciální znalosti z oblasti strategického a územního plánování, managementu a marketingu, udržitelného rozvoje cestovního ruchu, vytváření regionálních produktů, environmentalistiky, systémového myšlení atd. <sup>94</sup>
potenciál pro další rozvoj kongresového cestovního ruchu v České republice	výuka specifických kompetencí – viz Tab. 3 (jazykové, organizační, marketing, management, interpersonální komunikace, interkulturální znalosti aj.)

<sup>92</sup> Autor, /4/.

<sup>93</sup> Trendy v CR viz též Tab. 3.

<sup>94</sup> Mimo jiné potřeba vzdělávání ve státní a veřejné správě.

**Tab. 16 Vybrané trendy v cestovním ruchu a jejich reflexe v kompetencích kvalifikovaných pracovníků a manažerů v oboru (/19/, autor)**

Vybrané trendy v oboru	Požadavky na vzdělání a dovednosti reflektující vybrané trendy
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ vysoký důraz na osobní i technikou zprostředkovanou komunikaci se zákazníkem</li> <li>■ koncentrace služeb do sítí a řetězců (hotelové a restaurační řetězce, touroperátoři, cestovní kanceláře)</li> <li>■ rostoucí využívání IT subjekty cestovního ruchu (informačně – rezervační systémy, Internet, GDS, GIS atd.), online přístup k informacím, online služby</li> <li>■ zákazník vyžaduje a konkurence nabízí nové služby, služby lze prostřednictvím IT snadno srovnávat</li> <li>■ vysoká mezinárodní mobilita kvalifikované pracovní síly</li> <li>■ programování zábavy ve volném čase, facilitace</li> <li>■ specifické kvalifikační rozdíly mezi příbuznými povoláními (např. stravovací služby – hotelnická gastronomie, účelové stravování, rychlé občerstvení)</li> <li>■ zkušenější klienti se širším spektrem potřeb a stimulačních aspektů, požadující vyšší standard služeb, kvalita vycházející z individuálních potřeb a požadavků, vyžadování osobního přístupu</li> <li>■ globalizace konkurence a nabídky služeb a produktů, nové technologie podporující a vyžadující pro dosažení konkurenceschopnosti synergií mezi různými aktivitami (ekonomické, manažerské, marketingové, vývoj nového produktu aj.)</li> <li>■ dlouhodobě udržitelný rozvoj cestovního ruchu s důrazem na zachování přírodního i antropogenního prostředí včetně národních specifík a genia loci místa, tlak na odpovídající environmentální chování všech subjektů cestovního ruchu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>obecný základ osobnosti:</b> znalosti psychologie, sociálního chování, interní a externí verbální a nonverbální komunikace, obecné jazykové schopnosti, etika a etické chování, techniky pro podporu systémového a procesního myšlení</li> <li>■ <b>obecný základ pro obor:</b> základní schopnosti, dovednosti a přístupy osobnosti v daném oboru a vztah k oboru, budování a obsah firemní kultury, důraznější vnímání a osvojení pojetí jakosti, směřování k flexibilitě produktu, otevřený přístup k marketingu a managementu v produktech i chování</li> <li>■ <b>všeobecný znalostní a dovednostní základ:</b> aktivní znalosti informační a komunikační technologie, specifické jazykové schopnosti, systematické vzdělání v základech přírodních, technických a sociálních věd, základy systémového myšlení (důležitý základ řešení environmentálních problémů)</li> <li>■ <b>specifické znalosti a dovednosti:</b> organizační a manažerské schopnosti, marketing včetně vyhledávání krátkodobých i dlouhodobých konkurenčních výhod, analýzy budoucího vývoje trhu a nových trendů a elektronického marketingu a elektronického průzkumu trhu, kreativita a tvůrčí myšlení, technika služeb cestovního ruchu, strategický a operativní management, management změny, znalosti národních specifík (např. kuchyně, interkulturální kompetence), znalosti sportovních a společenských her, sdílení specifické firemní kultury, osvojení systémů a koncepcí dosahování jakosti podle různých modelů, zejména ISO 9000+ a TQM, využití nových technologií, Yield management, vybrané produkty IT (GDS a produkty nad GDS, GIS), personální management</li> <li>■ vybudovaný obecný základ pro obor a všeobecný znalostní a dovednostní základ zvyšují flexibilitu pracovní síly, zkracují délku a snižují náklady na zapracování</li> </ul>

### 3. Další odborné vzdělávání

Celoživotní vzdělávání a profesní příprava (CVT – Continuing Vocational Training) se týká všech vzdělávacích možností nabízených v průběhu celého života a skládající se z prvotního vzdělávání a dalšího odborného vzdělávání. Ve světě je dalšímu odbornému vzdělávání (DOV) přikládán velký význam pramenící z potřeby vzdělávání a odborné přípravy v průběhu celého života, neboť v rychle se rozvíjejících oborech je nezbytné neustále aktualizovat znalosti. Zatímco mnohé obory již přijaly koncept dalšího odborného vzdělávání, přes rychlý kvantitativní i kvalitativní růst se tak v cestovním ruchu ještě nestalo a cestovní ruch se potýká s problémy v oblasti lidských zdrojů – nedostatkem pracovních sil, častou změnou oboru, nedostatečnou profesní přípravou a vzděláním. Základní problémy v oblasti cestovního ruchu spočívají ve velmi časté změně pracovníků, s potížemi se získáním kvalifikovaných pracovních sil (důvodem je též nedostatečně zpracovaný plán profesního rozvoje), v negativním image oboru mezi potenciálními zájemci, demografických změnách a nevyhovující úrovni vzdělání a profesní přípravy v daném oboru. Tyto faktory jsou neoddtělně provázány – častá změna pracovníků v oboru je způsobena nedostatečným definováním plánu profesního rozvoje, negativní image oboru je překážkou pro přilákání pracovních sil, nedostatek profesní přípravy přispívá k negativnímu image oboru i k nedostatečně definovanému plánu profesního rozvoje.



Příkladem relativně nedostačující úrovně vzdělání v oblasti cestovního ruchu může být výsledek průzkumu z poloviny devadesátých let ve Velké Británii. Pouze 6 % vedoucích pracovníků v tomto oboru má vysokoškolský diplom, v ostatních oborech to je 30 %. 35 % zaměstnanců v tomto oboru není kvalifikovaných, zatímco v jiných oborech je to 24 %. Důvodem nízké odborné kvalifikace je i neochota podnikatelských subjektů krýt náklady na odbornou přípravu. V Irsku je hlavním poskytovatelem krátkodobých odborných kurzů státní agentura CERT, která došla k závěru, že je nezbytné dotovat náklady na odborné kurzy v rozsahu 50 %. I tato kompromisní cena však tvoří překážku při rozvoji odborných kurzů, proto nyní usiluje v souladu s instrukcemi vlády přejít postupně k plné úhradě nákladů.

V ČR poskytují DOV v cestovním ruchu, hotelnictví a pohostinství<sup>95</sup> specializované firmy (např. Profit klub Hradec Králové – průvodce cestovního ruchu, pracovník cestovní kanceláře), profesní organizace (např. Pražská informační služba – průvodce po Praze; Národní federace hotelů a restaurací (NFHR) zřídila vysokou školu, pořádá vzdělávací kurzy pro své členy a vzdělávací zájezdy do zahraničí), nejširší nabídku DOV mají školy cestovního ruchu (nejčastěji jazykové kurzy<sup>96</sup>, kurzy pro průvodce cestovního ruchu, IT). Několik příkladů:

- **TYRKYS, škola kultury podnikání v cestovním ruchu** – Rekvalifikační kurzy Průvodce cestovního ruchu, Průvodce pro region Praha
- **VOHŠ Opava** – kurzy Pohostinství a hotelnictví, Gastronomie, Průvodce cestovního ruchu, Podnikatel ve stravovacích službách

#### 4. Přínosy politiky v oblasti odborné přípravy

Užitek z proaktivní a dynamické politiky v oblasti odborné přípravy je mnohonásobný. Vysoké náklady na pracovní sílu jsou přesvědčivým důvodem pro zaměstnavatele k tomu, aby věnovali více času, úsilí a peněz na profesní přípravu svých zaměstnanců. Tento přístup, který bývá označován jako **produktivní přístup**, považuje investice do oblasti lidských zdrojů za nezbytný předpoklad pro maximalizaci ziskovosti podniku. Investice do odborné přípravy jsou stejně produktivní jako do kapacit a hmotného vybavení.

Podrobná analýza, která byla zpracována v roce 1989 o produktivitě hotelového průmyslu v SRN a ve Velké Británii odhalila skutečnost, že německé hotely jsou mnohem produktivnější. Důvodem jsou částečně o něco větší investice do vybavení hotelů, ale hlavní rozdíl spočíval v přístupu k odborné přípravě. Počet osob připravujících se pro práci v hotelovém provozu byl v SRN proti Velké Británii dvojnásobný. Rozdíly byly především v přípravě provozního personálu, kde v SRN prošlo touto formou přípravy čtyřikrát více zaměstnanců v porovnání s Velkou Británií.

Mnoho hotelů zdůrazňuje ve své propagaci nabídku dokonalých služeb. Pokud má být tento slib dodržen, musí hotelový personál průběžně procházet odborným školením. Host, který zaplatí vysoké částky za pokoj a za jídla a nápoje, očekává vysokou míru profesionality poskytovaných služeb, kterou lze dosáhnout pouze za předpokladu odpovídajícího způsobu školení personálu. Klíčovými kompetencemi jsou dobrá komunikace, ovládnutí veškerého hotelového vybavení, znalost obsahu a techniky provádění poskytovaných služeb a ztotožnění s politikou hotelu.

<sup>95</sup> S nerovnoměrným zastoupením v jednotlivých regionech, velká koncentrace zejména v Praze, minimální nabídka v regionu Severozápad.

<sup>96</sup> Např. SHŠ a VOŠ hotelnictví a turismu Poděbrady, ŠEČR Žďár nad Sázavou, Škola ekonomiky a cestovního ruchu v Jihlavě.

Za situace, kdy v hotelnictví pracuje mnoho zaměstnanců bez vhodné odborné přípravy, je nejdůležitějším úkolem doškolení je. Odborná příprava obsahuje školní přípravu na zaměstnání, školení zaměstnanců mimo provozovnu a také průběžné doškolování v provozovně. Existují však čtyři základní překážky, které ztěžují poskytování odborného vzdělání odpovídajícímu počtu pracovníků v hotelnictví: zaměstnanci nemohou navštěvovat večerní kurzy vzhledem k jejich pracovní době, v hotelu je příliš mnoho práce, než aby mohli zaměstnanci navštěvovat odborné kurzy, hotely nejsou ochotné financovat vzdělávání svých pracovníků, obsah a způsob realizace kurzů neodpovídá potřebám zaměstnanců a zaměstnavatelů. Všechny tyto překážky mohou být překonány nebo alespoň minimalizovány – kurzy se mohou konat v dopoledních nebo v odpoledních hodinách, lze vytvořit jednorázové kurzy před začátkem sezóny, kurzy mohou být nabízeny v hotelu, financování kurzů lze vyřešit dohodou o příspěvku školeného pracovníka vedle prostředků vyčleněných v nákladech společností, obsah a způsob realizace kurzů může být konzultován se zástupci zaměstnavatelů a s profesními asociacemi.

## 5. Závěry

V mnoha zemích se hotelnictví a cestovní ruch potýká s personální krizí, neboť **nejsou schopny přilákat a udržet dostatek vhodně kvalifikovaných pracovníků**<sup>97</sup>. Tento problém je typický i pro poměry v České republice a bude se pravděpodobně prohlubovat s rostoucími nároky na kvalitu služeb ve většině regionů ČR. Řešení vysoké fluktuace spočívá částečně v zavádění moderních vzdělávacích programů a ve větší podpoře odborné přípravy. V současném tržním prostředí, kdy byly odbourány jednotící prvky – jednotné zásady obsluhy, jednotné receptury pokrmů, jednotné zásady kontroly apod., se zvýšily požadavky na všeobecnou gastronomickou vzdělanost provozovatelů stravovacích středisek i obsluhujícího personálu.

I přes vysokou intenzitu práce v oblasti hotelnictví a cestovního ruchu a přes dobrou úroveň odborných znalostí a praktických dovedností, které jsou v České republice školy cestovního ruchu a hotelové školy schopny poskytnout (což potvrdila i spokojenost respondentů v dotazníkovém průzkumu), jsou obecně považovány za méně hodnotné střední školy, využívané jako příležitost vzdělávání pro studenty, kteří se nedostali jinam. Dalším problémem je i to, že hotelové školy v jednotlivých regionech, které vlastní výhradně stát, dostávají málo finančních prostředků a jsou špatně vybaveny. Určité zlepšení přinášejí školy provozované soukromými společnostmi.

---

<sup>97</sup> Jako extrémní příklad je možno uvést průměrnou délku zaměstnání obsluhujícího personálu v pražských „předzahrádkách“ kde se nabízí občerstvení turistům, která činí 10–14 dní.

## ■ SCÉNÁŘE VÝVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE

V období transformace ekonomiky v průběhu devadesátých let přispěl rozvoj terciární sféry významným způsobem k řešení zaměstnanosti. V tomto období významně poklesl počet pracovníků v primárním sektoru (zemědělství, lesnictví), rovněž tak v sekundárním sektoru (průmysl, stavebnictví), naopak vzrostl význam sektoru služeb. Terciární sektor zejména v první polovině devadesátých let absorboval značnou část uvolňovaných pracovníků, což se projevilo i v relativně nízké míře nezaměstnanosti. Přírůstek zaměstnanosti v terciárním sektoru lze dokumentovat u některých odvětví, viz Tab. 17.

**Tab. 17 Přírůstek zaměstnanosti v terciárním sektoru u vybraných odvětví<sup>98</sup>**

Odvětví	Počet pracovníků		index % 1999/90
	1990	1999	
Pracovníci v ČR celkem	5 351 242	4 693 096	877
Obchod, opravy mot. vozidel a spotř. zboží	523 760	670 467	1280
Pohostinství a ubytování	89 520	16 1 659	1807

Zejména vývoj v pohostinství a ubytování (jakožto jednoho ze základních odvětví „průmyslu cestovního ruchu“) prokazuje vysokou schopnost tvorby pracovních míst v návaznosti na vývoj v cestovním ruchu. Tyto tendence obvyklé v ekonomicky vyspělých zemích se dají reálně předpokládat i do budoucnosti v ČR. Na základě SWOT analýzy (viz Tab. 18), světových trendů, analogie s vývojem v zemích s obdobnými podmínkami a odhadu realizace dalších vlivů lze zpracovat alternativní scénáře vývoje cestovního ruchu v České republice. Tyto scénáře ve variantách optimistická, realistická a pesimistická jsou ve stručné podobě předloženy v Tab. 19.

Tabulky je vhodné doplnit faktory, které se v příštích letech v cestovním ruchu České republiky podle názorů expertů nepochybně uplatní (resp. jejich uplatnění je již upraveno legislativně):

- bude pokračovat další rozvoj regionálních sdružení – v současnosti jich existuje 106, vznikají v souvislosti s čerpáním fondů EU, je poptávka pro středním managementu pro mikro-regiony, Euroregiony
- legislativní opatření ukládá povinnost při územním plánování zvažovat aktivity cestovního ruchu

<sup>98</sup> ČSÚ

Mezi obtížně predikovatelné faktory takto vytvářených scénářů a v návaznosti na ně také kvantitativního prognostického modelu nabídky a poptávky pracovních sil na trhu práce pro Českou republiku patří faktory obecně platné v oboru a faktory specifické, většinou historicky determinované:

- nízká bariéra vstupu do odvětví – rychlá reakce na poptávku na trhu
- míra přitažlivosti České republiky (a jejích regionů) jako turistické destinace
- vliv koncepční práce MMR ČR na cestovní ruch – kvantitativně, kvalitativně, časový horizont změn
- vstup České republiky do EU a podmínky vstupu, zejména: termín vstupu<sup>99</sup>, existence/délka přechodného období pro volný pohyb pracovních sil, míra migrace a imigrace pracovních sil v oboru a vliv dalšího otevření hranic na intenzitu cestovního ruchu ze zemí EU.

V následující tabulce je provedena zmíněná rozsáhlá SWOT analýza podmínek a potenciálu rozvoje cestovního ruchu v České republice, s důrazem především na lidské zdroje, ale také na reflexi trendů v cestovním ruchu. Východiskem cílů žádoucího rozvoje cestovního ruchu v ČR není jen tradiční ekonomický a sociální přínos cestovního ruchu, ale také rozvoj jeho potenciálu pro budoucnost a udržitelnost cestovního ruchu.

**Tab. 18 SWOT analýza podmínek a potenciálu rozvoje cestovního ruchu v České republice, s důrazem na lidské zdroje /6, autor/**

silné stránky	slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ výhodná poloha České republiky, diferentní krajina, dobré klimatické podmínky pro celoroční cestovní ruch</li> <li>■ bohatství kulturních, historických a technických památek a dalších kulturních a folklórních atraktivit, tradice lázeňství, přírodní atraktivita (chráněné krajinné oblasti a národní parky), sportovní areály</li> <li>■ Praha jako turistický fenomén světového významu, rozvoj mimo jiné jako centra kongresového cestovního ruchu</li> <li>■ hustá, udržovaná a dobře značená síť turistických stezek a tras po celé republice</li> <li>■ edice kvalitních turistických map v měřítku 1: 10000 pro všechny turisticky významné oblasti</li> <li>■ dostatečná ubytovací kapacita</li> <li>■ flexibilní pracovní síla</li> <li>■ hustá silniční a železniční síť</li> <li>■ propracovaný systém veřejné dopravy</li> <li>■ vybudování integrovaného systému dopravy ve velkých městech</li> <li>■ kvalitní průvodcovská služba v kulturních a technických památkách</li> <li>■ oživení mnohých historických center měst, hradů a zámků, historických míst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ nízká kvalita základních a doplňkových služeb cestovního ruchu (mimo jiné ubytovací kapacity, taxislužba, veřejná doprava)</li> <li>■ absence marketingových studií rozvoje turistických regionů</li> <li>■ nedostatečná propagace ČR a regionů v zahraničí a regionů i v rámci ČR</li> <li>■ nedostatečná infrastruktura cestovního ruchu (zejména nedokonalý informační systém, doprava a spoje ap.)</li> <li>■ nerovnováha mezi poptávkou a nabídkou kvalitních pracovníků</li> <li>■ nedostatečná nabídka, rozsah, flexibilita a kvalita celoživotního vzdělávání</li> <li>■ chybějící systém vzdělávání učitelů v oboru cestovního ruchu</li> <li>■ nedostatečná otevírací doba památek (odpolední hodiny)</li> <li>■ nedostatečně vybrané kompetence pracovních sil – jazykové, komunikační, interkulturní, marketingové atd.</li> <li>■ příliš vysoký důraz na tradici oboru a tradiční produkty, malá kreativita a odvaha pro nové turistické produkty</li> <li>■ nedostatečná spolupráce podnikatelů při zavádění a realizaci turistických produktů</li> <li>■ nedostatek kapitálu pro obnovu památek</li> <li>■ kvalita životního prostředí, zejména v některých oblastech</li> </ul>

<sup>99</sup> Nebo zda ke vstupu vůbec dojde – výsledky referenda.

příležitosti	hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ systematická státní podpora cestovnímu ruchu</li> <li>■ rozvoj lázeňství spojený s budováním infrastruktury, vytvářením nových produktů</li> <li>■ zlepšování životního prostředí</li> <li>■ rekultivace a revitalizace</li> <li>■ segmentově a národnostně citlivý marketing, založený na vytvoření „turistického“ image ČR, regionálních a tematických produktech</li> <li>■ rozšiřování spolupráce příhraničních regionů a dalších regionů a obcí s jejich příslušnými zahraničními partnery v oblasti cestovního ruchu</li> <li>■ rozvoj specifických produktů cestovního ruchu: rurální CR, ekoturistika, kongresový CR, incentivní CR, kulturní CR, cykloturistika atd. včetně doprovodných programů, s přihlédnutím ke specifikám a potřebám regionů</li> <li>■ využití „Programu obnovy venkova“ pro rozvoj cestovního ruchu v regionech</li> <li>■ příprava sektoru cestovního ruchu pro příjem podpory ze strukturálních fondů EU</li> <li>■ vybudování celostátního turistického informačního systému</li> <li>■ vybudování kvalitního systému celoživotního vzdělávání, podpora z programu PHARE</li> <li>■ pokračující rozvoj mezinárodního cestovního ruchu</li> <li>■ ekonomický růst v ČR – rozvoj domácího cestovního ruchu, infrastruktury cestovního ruchu</li> <li>■ postupný přechod absolventů škol cestovního ruchu po roce 1990 do manažerských funkcí (aplikace moderních přístupů – management, marketing, regionální plánování, manažerské účetnictví atd.)</li> <li>■ potenciál znalostí a dovedností pro obnovu památek</li> <li>■ zvyšování kvality konferencí o cestovním ruchu</li> <li>■ prohlubování spolupráce škol cestovního ruchu</li> <li>■ vytvoření kvalitních tištěných studijních materiálů a elektronické podpory pro studium oboru cestovní ruch</li> <li>■ propojení dopravního systému ČR s evropským dopravním systémem, s dopravním systémem okolních států</li> <li>■ rozšiřování a modernizace služeb leteckého terminálu v Praze–Ruzyni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ podcenění významu legislativního rámce podnikání a kontroly kvality služeb</li> <li>■ nedostatek kapitálu pro stabilizaci a další rozvoj podnikání v cestovním ruchu</li> <li>■ podcenění významu koordinace společného postupu státních orgánů, orgánů samosprávy, regionálních rozvojových agentur, regionálních sdružení cestovního ruchu a zájmových profesních sdružení cestovního ruchu</li> <li>■ podcenění významu aktivit cestovního ruchu pro rozvoj malého a středního podnikání a tvorbu nových pracovních příležitostí v regionech</li> <li>■ podcenění lidského faktoru a profesní přípravy odborníků pro oblast cestovního ruchu, poradenské a vzdělávací činnosti pro začínající podnikatele</li> <li>■ nedostatek a nízká kvalita studijních materiálů</li> <li>■ negativní zkušenost klientů s kvalitou služeb</li> <li>■ příliš nízké reinvestice výnosů z cestovního ruchu celostátně i regionálně, místně zpět na jeho rozvoj</li> <li>■ neochota sdružovat se v profesních sdruženích</li> <li>■ malá spolupráce v oboru – problémy komunikace, marketingového myšlení, kvalita služeb není hlavní prioritou</li> <li>■ nepochopení významu standardizace (případně i certifikace) služeb, včetně vzdělávací soustavy (standards pro vzdělávání)</li> <li>■ vysoké množství podnikatelských subjektů v některých odvětvích cestovního ruchu (cestovní kanceláře, ubytovací a stravovací zařízení) při nízké kupní síle místních obyvatel a domácích návštěvníků – nízké ceny, které neumožňují rozvoj daného subjektu</li> <li>■ s integrací ČR do evropských struktur česká pracovní síla ztratí na konkurenceschopnosti (manažerská místa v podnicích cestovního ruchu budou obsazována zahraničními manažery)</li> </ul>

**Tab. 19 Scénáře vývoje cestovního ruchu v České republice v horizontu 5–10 let  
(optimistický, realistický, pesimistický)**

varianta	předpoklady	časový horizont	komentář	vliv na trh práce
Optimistická	Vstup ČR do EU, ČR všestranně připravena včetně regionální úrovně a cestovního ruchu	do 2005	<b>Příviv prostředků z předstrukturálních a strukturálních fondů, jednoduché odbavení na západních a jižních (severních, východních) hranicích, zvýšení příjezdového cestovního ruchu, více krátkodobých cest</b>	Migrace a imigrace pracovních sil, růst pracovních příležitostí
	Vysoká účinnost opatření MMR ČR, zejména:	od 2001	ČCCR realizátorem sektorového operačního plánu, nová koncepce státní politiky cestovního ruchu, každoroční aktualizace a priority SOP CR s citlivým výběrem priorit a efektivních způsobů jejich podpory (lázeňství, vývoj nových produktů, nadregionální produkty atd.), podporuje čerpání prostředků EU	Vytváření pracovních příležitostí v regionech a sektorech s podporou specializovaných programů a grantů
	kvalitní marketing ČR, regionů	od 2001	Zkvalitnění činnosti ČCCR (elektronický marketing, zastoupení ČCCR, propojení na zastoupení MZV, standard pro tištěné materiály atd.), aktivizace regionálních agentur atd. – podmínky pro zvýšení toku návštěvníků, jejich usměrnění, propagaci nových aktivit a produktů	Růst pracovních příležitostí se zvýšením příjezdového cestovního ruchu
	konceptní propojení regionálního rozvoje a cestovního ruchu	od 2001	Na úrovni ROP a SOP, koncepcí politiky, podpory pro čerpání prostředků z EU	Požadavek na odborníka pro regionální rozvoj a cestovní ruch (několik tisíc prac. míst města/obce, kraje)
	vybudování uceleného systému celoživotního vzdělávání	od 2002	Účinnost v oboru cca do 1 roku od realizace, zapojení škol cestovního ruchu, moderních technologií (IT), kvalitních učebních pomůcek, informačních zdrojů, certifikace	Změna pracovní síly – zvýšení kvality, efektivita doškolení a migrace z jiných oborů
	vybudování celostátního IS pro cestovní ruch v ČR	od 2002	IS zahrnuje standardy a zaškolení pro TIC a další partnery, pro pracovníky oborů města obcí, zlepšení marketingu, komunikace, spolupráce mezi subjekty v oboru, zvýšení efektivity v cestovním ruchu, pokles cen produktů (E-business, efektivita propagace atd.), vytvoření informační základny pro obor	Nové kompetence požadované na pracovní sílu – IT, komunikace, tvorba produktů, nové prac. příležitosti v turistických informačních centrech, odliv pracovních sil z cestovních kanceláří

varianta	předpoklady	časový horizont	komentář	vliv na trh práce
Optimistická	Vytvoření Ministerstva pro cestovní ruch	do 2003	Vhodné vzhledem k potenciálu ČR v České republice a významu cestovního ruchu pro Českou republiku, předpoklady – vyšší toky prostředků pro reinvestování v cestovním ruchu, podpora výzkumu, statistiky, managementu oboru, kvality, prestiže oboru atd.	Předpoklad dalšího dynamického rozvoje oboru v následujících letech – pracovní příležitosti v cestovním ruchu, vyšší nároky na kvalitu prac. činností
	Dobudování napojení dopravní sítě na okolní státy a evropský dopravní systém	do 2006–2010	Výrazné zlepšení dopravní dostupnosti, snížení ceny za dopravu, vyšší pohodlí cestujících, možnost napojení produktů na dopravní trasy a kombinovaná doprava (cyklostezky, auta + železnice se snížením dopadu na životní prostředí aj.)	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Realizace výzkumu v oblasti cestovního ruchu	od 2002	Přenesení a zdokonalení metod pro regionální a celostátní výzkum – stanovení priorit a problémů rozvoje cestovního ruchu v ČR, plánování a metody pro udržitelný rozvoj, motivace návštěvníků, synergické budování nových produktů, systémový model a budování kompetencí pracovníků oboru atd.	Nové požadavky na kompetence pracovní síly v oblasti regionálního rozvoje, plánování, managementu, IT
	Výrazné zkvalitnění výuky na všech školách cestovního ruchu	od 2002–2003	Zavedení minimálních standardů výuky pro všechny typy škol, vytvoření kvalitních studijních materiálů, silná zpětná vazba na potřeby praxe atd. Změny se v cestovním ruchu v ČR výrazněji projeví za 3–10 let po zavedení.	Flexibilní absolventi s dobrým všeobecným základem a základem oboru, s vysokou schopností migrace na trhu práce v rámci oboru i mimo obor (efektivní reakce na poptávku po pracovních silách)
	Snižování počtu zemí s vízovou povinností vůči ČR	od 2002	Souvisí s koncepcí zahraniční politiky, s jiným způsobem regulace nežádoucí migrace, se zvyšováním ekonomické úrovně ČR a snižováním ekonomicky motivované emigrace, výsledkem je nárůst příjezdového cestovního ruchu	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Vyšší reinvestování výnosů z cestovního ruchu do infrastruktury a obnovy památek	od 2002	Souvisí se zavedením satelitního účtu a lepší kvantifikací přínosů cestovního ruchu, dojde ke zhodnocení potenciálu cestovního ruchu v ČR, nárůstu příjezdového cest. ruchu a příjmů z cest. ruchu, zvýšená ochrana kulturního dědictví	Nová pracovní místa v cestovním ruchu, v navazujících odvětvích (stavebnictví, ochrana památek aj.)
	Prodloužení pobytu turistů na území ČR	Kontinuální proces	Důsledek vytváření nových komplexnějších, programovaných, regionálních a nadregionálních produktů cestovního ruchu v ČR, vyšší kvality služeb	Nová pracovní místa v cestovním ruchu (požadavky na nové kompetence prac. sil – komunikace, holistický přístup, regionální plánování aj.)

varianta	předpoklady	časový horizont	komentář	vliv na trh práce
Optimistická	Bude pokračovat celosvětový rozvoj mezinárodního cestovního ruchu	Průběžně	Vysoce pravděpodobný vývoj, související s ekonomickými, sociálními a dalšími aspekty, viz kap. 2.1	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Výrazné zvýšení kvality turistických služeb	Kontinuální zvyšování	Spojeno s rozvojem domácího cestovního ruchu, členství subjektů v asociacích, kategorizaci, klasifikaci a certifikaci turistických služeb	Požadavky na kompetence – vztah k oboru, systémy jakosti a standardy, profesní zručnost atd.
Realistická	Vstup ČR do EU, ČR připraveno včetně regionální úrovně a cestovního ruchu	do 2007–2010	Přiliv prostředků z předstrukturálních a strukturálních fondů, jednoduché odbavení na západních a jižních (severních, východních) hranicích	Migrace a imigrace pracovních sil, růst pracovních příležitostí v ČR, omezena migrace pracovních sil do EU (přechodné období)
	Částečná účinnost opatření MMR ČR, zejména:	od 2001–2002	ČCCR realizátorem sektorového operačního plánu, nová koncepce státní politiky cestovního ruchu, každoroční aktualizace a priority SOP CR s výběrem priorit a způsobů jejich podpory	Vytváření pracovních příležitostí v regionech a sektorech s podporou specializovaných programů a grantů
	zlepšený marketing ČR, regionů	od 2002	Zkvalitnění činnosti ČCCR, aktivizace regionálních agentur	růst pracovních příležitostí se zvýšením příjezdového cestovního ruchu
	propojení regionálního rozvoje a cestovního ruchu	od 2002	Na úrovni ROP a SOP, koncepcí politiky, podpory pro čerpání prostředků z EU	Požadavek na odborníka pro regionální rozvoj a cestovní ruch ve vybraných městech/obcích, krajích
	vybudování systému celoživotního vzdělávání	od 2003	Zapojení škol cestovního ruchu, postupné využívání moderních technologií (IT) a nové studijní literatury	Změna pracovní síly – zvýšení kvality, efektivita doškolení a migrace z jiných oborů
	postupné budování celostátního IS pro CR	většina IS vybudována 2002–2003	IS zahrnuje standardy a zaškolení pro TIC, zlepšení marketingu, komunikace, spolupráce mezi subjekty v oboru, zvýšení efektivity cestovního ruchu, pokles cen produktů (E-business, efektivita propagace atd.)	Nové kompetence požadované na pracovní sílu
	Dobudování organizační struktury pro cestovní ruch v rámci MMR ČR	do 2002	Vyšší toky prostředků pro reinvestování v cestovním ruchu, podpora výzkumu, statistiky, managementu oboru, kvality, prestiže oboru atd.	Předpoklad dalšího rozvoje oboru v následujících letech – pracovní příležitosti v cestovním ruchu, vyšší nároky na kvalitu



varianta	předpoklady	časový horizont	komentář	vliv na trh práce
Realistická	Dobudování napojení dopravní sítě na okolní státy a evropský dopravní systém	do 2010–2015	Výrazné zlepšení dopravní dostupnosti, snížení ceny za dopravu, vyšší pohodlí cestujících, možnost napojení produktů na dopravní trasy (cyklostezky, kombinovaná doprava aj.)	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Zkvalitnění výuky na všech školách cestovního ruchu	od 2003–2004	Zavedení minimálních standardů pro střední školy, postupné vytvoření studijních materiálů, zpětná vazba na potřeby praxe atd.	Flexibilnější absolventi s dobrým všeobecným základem a základem oboru, se schopností migrace na trhu práce v rámci oboru i mimo obor
	Stabilizace počtu zemí s vízovou povinností vůči ČR	od 2002	Ukončení procesu zavádění vízových povinností z důvodů, které nesouvisí s cestovním ruchem	Neutrální vliv
	Vyšší reinvestování výnosů z cestovního ruchu do infrastruktury a obnovy památek	od 2003	Souvisí se zavedením satelitního účtu a lepší kvantifikací přínosů cestovního ruchu	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Pozvolné prodlužování pobytu turistů na území ČR	Kontinuální proces	Důsledek vytváření nových produktů cestovního ruchu v ČR, vyšší kvality služeb	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Bude pokračovat celosvětový rozvoj mezinárodního cestovního ruchu	Průběžně	Vysoce pravděpodobný vývoj, související s ekonomickými, sociálními a dalšími aspekty, viz kap. 2.1	Nová pracovní místa v cestovním ruchu
	Pozvolné zvyšování kvality turistických služeb	Kontinuální zvyšování	Spojeno s rozvojem domácího cestovního ruchu, členství subjektů v asociacích	Požadavky na kompetence – vztah k oboru, systémy jakosti a standardy, profesní zručnost atd.
Pesimistická	Změna politické podpory pro cestovní ruch – snížení podpory	od 2002	Cestovní ruch ponechán samovolnému vývoji, bez plánování, koncepce, regulace	Stagnace počtu pracovních příležitostí.
	Postupně se pozvolna zlepšující marketing ČR a regionů	od 2002	Dílčí zkvalitnění činnosti ČCCR, postupný rozvoj regionálních agentur	Mírný růst počtu pracovních příležitostí, požadavky na kompetence v marketingu, regionálním rozvoji.
	Slabé (formální) propojení regionálního rozvoje a cestovního ruchu	od 2002	Nejsou dále rozvíjeny dokumenty ROP a SOP a jejich realizace, slabá podpora pro čerpání prostředků z EU	Stagnace počtu pracovních příležitostí.
	Neucelený systém celoživotního vzdělávání	Průběžně	Systém celoživotního vzdělávání bez systematické podpory, malá nabídka kvalitních kurzů z cestovního ruchu pro absolventy škol, nezaměstnané a pracovníky z praxe	Nepříliš efektivní celoživotní zvyšování kvalifikace, které neodpovídá dynamice a požadavkům cestovního ruchu.

varianta	předpoklady	časový horizont	komentář	vliv na trh práce
Pesimistická	Postupné budování celostátního IS pro cestovní ruch	od 2002	Malá dynamika budování celostátního IS pro cestovní ruch, malá podpora regionů, firem, problémy v managementu projektu	Postupně vyžadovány kompetence v IT (TIC, CK).
	ČR nevstoupí do EU, resp. vstup až po roce 2010		Prostředky pouze z předstrukturálních fondů, možnost investování do příhraničních oblastí, do rozvoje venkova (agroturistika, rurální turistika aj.)	Mírný růst počtu pracovních příležitostí.
	Stávající organizační struktura pro cestovní ruch v rámci MMR ČR	od 2001	Konzervování současné vrcholové struktury podpory aktivit cestovního ruchu, omezené možnosti odborné podpory, předávání know-how, podpory výzkumu atd.	Mírný růst počtu pracovních příležitostí, podpora pro prioritní oblasti (lázeňství) s růstem pracovních příležitostí podle aktivit a regionů.
	Postupné budování napojení dopravní sítě na okolní státy a evropský dopravní systém	do 2015–2020	Zpomalení rozvoje tranzitního i příjezdového cestovního ruchu po pozemních komunikacích, problémy na hranicích v období svátků a celostátních dovolených (SRN)	Stagnace počtu pracovních příležitostí.
	Výuka na všech školách cestovního ruchu se pozvolna zlepší	Průběžně	Postupně zlepší literatura, metodika výuky, propojení s praxí atd.	Profil absolventa postupně více odpovídá potřebám trhu práce.
	Reinvestování výnosů z cestovního ruchu do infrastruktury a obnovy památek na současné úrovni	Průběžně	Velmi pozvolné zlepšováním stavu infrastruktury cestovního ruchu a především památek, potenciál ČR pro cestovní ruch nemůže být zcela využit	Bez výrazného pozitivního nebo negativního vlivu na poptávku po pracovních silách
	Stagnace délky pobytu turistů na území ČR	Průběžně	Výsledek mnoha faktorů – zejména malé nabídky komplexnějších produktů, neefektivní marketing, pomalý rozvoj infrastruktury cestovního ruchu, nedostatečná spolupráce na regionální a nadregionální úrovni atd.	Bez výrazného pozitivního nebo negativního vlivu na poptávku po pracovních silách.
	Zpomalení celosvětového rozvoje mezinárodního cestovního ruchu	Průběžně	Může být důsledkem zpomalení hospodářského růstu v hlavních vysílajících zemích, politické nestability atd.	Mírný růst počtu pracovních příležitostí.
	Kvalita turistických služeb na současné úrovni nebo mírně zlepšování	Průběžně	Zlepšování služeb pod vlivem konkurence, požadavků klientů, malý tlak asociací, státní sféry, nedostatečná podpora vzdělávací soustavou.	Mírný růst počtu pracovních příležitostí – postupně zlepšování podmínek pro příjezdový i domácí cestovní ruch.

## Scénáře vývoje cestovního ruchu v regionu Severozápad

Pro region Severozápad lze s pomocí výše uvedené SWOT analýzy, expertních diskusí, statistických podkladů v delších časových řadách atd. pro vývoj v cestovním ruchu a navazujícím trhu práce obdobně jako u scénářů vývoje cestovního ruchu pro Českou republiku vytvořit různé scénáře. Níže jsou pouze stručně uvedeny jejich základní premisy:

- **optimistická varianta** – uskuteční se většina příležitostí ze SWOT analýzy vzhledem k cestovnímu ruchu v regionu (viz Tab. 12) a jsou posíleny silné stránky regionu – mimo jiné je maximálně využít potenciál pro cestovní ruch v regionu ve spojení s vybudováním atrakcí, rekultivace a revitalizace je spojena s rozvojem kapacit pro cestovní ruch, je rozvíjeno lázeňství, městský, kulturní a kongresový cestovní ruch
- **realistická varianta** – uskuteční se vyváženě příležitosti i hrozby ze SWOT analýzy vzhledem k cestovnímu ruchu, částečně jsou posíleny silné stránky regionu
- **pesimistická varianta** – uskuteční se zejména hrozby ze SWOT analýzy vzhledem k cestovnímu ruchu

# ■ ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ PRO METODIKU ANALÝZ POTŘEB TRHU PRÁCE

Jedním z nejvýznamnějších úkolů při řešení projektu „Prognozování vzdělávacích potřeb“ se ukázalo propojení různých metodických přístupů. Na tomto místě uvádíme pouze některé poznámky založené na ověřování jednotlivých nástrojů v české části projektu. Poznámky se vztahují k analýze kvalifikačních potřeb v odvětví cestovního ruchu, avšak řada z nich je platná i pro širší okruh prognostických činností zaměřených na kvalifikační potřeby budoucího trhu práce.

Projektové řešení zahrnuje **dvě základní komponenty**. Tak zvaná **kvantitativní část** byla zaměřena na vypracování matematického prognostického modelu na celostátní úrovni s omezenou platností pro regionální či odvětvovou úroveň. **Kvalitativní analýza** se naopak zaměřila na vypracování podkladů pro korekce a doplnění výstupů z kvantitativního modelu na příkladu odvětví cestovního ruchu. Obě komponenty využívaly jak kvalitativní tak kvantitativní prvky prognostických nástrojů. Proto považujeme tyto názvy dvou metodických součástí projektu za určité zjednodušení a používáme je pouze jako pracovní.

## 1. Od reality – k číslům

*Význam přesné  
definice analyzovaných  
veličin a jejich  
závislosti*

Jedním ze základních problémů jakéhokoliv číselného vyjádření reálných jevů je otázka přesné definice jejich obsahu a vzájemných závislostí. Tak např. v případě cestovního ruchu, který zahrnuje velkou škálu činností, je důležité vymezit, jak široce bude toto odvětví definováno. Mělo by být proto předmětem samostatného rozboru, do jaké míry lze vývoj zaměstnanosti v pohostinství a ubytování ztotožnit (resp. pokládat za dostatečně reprezentativní) s vývojem zaměstnanosti v celém odvětví cestovního ruchu.

Rozbor by měl dále ukázat, jakým způsobem se prosazuje multiplikační efekt cestovního ruchu a tedy, jakým způsobem vývoj zaměstnanosti v cestovním ruchu ovlivňuje vývoj zaměstnanosti v jiných odvětvích.

Na další problém jsme narazili při konfrontaci výsledné předpovědi získané z kvantitativního modelu poptávky podle skupin povolání. V současné době používá kvantitativní model 50 seskupení povolání vytvořených ze 119 povolání (ISCO-88) v 3-místném členění členění KZAM (Klasifikace zaměstnání). Při pokusu o výběr povolání, která přísluší do cestovního ruchu a vzhledem k prolínání cestovního ruchu do dalších oborů (resp. podílu jednotlivých povolání na aktivitách a výkonech cestovního ruchu – viz SICTA, Příloha 1), by bylo vhodnější používat 4-místný a v některých případech až 5-místný KZAM.

Mezi zaměstnání sledovaná v rámci kvantitativního modelu v klasifikaci podle KZAM by pak patřili např. 12117 – vedoucí velké kulturní, rekreační, sportovní, cestovní organizace, 1225 – vedoucí pracovníci v restauracích a hotelích, 1315 – vedoucí, ředitelé v restauracích a hotelích, 13191 – vedoucí malé kulturní, rekreační, sportovní, cestovní, zábavní organizace, 13193 – vedoucí malého zdravotnického zařízení, zotavovny, lázeňské organizace, 3143 – piloti, navigátoři a letectví technici, 3144 – řidiči letového provozu, 5111 – obslužní pracovníci v dopravě a stewardi, 5113 – průvodci, 3414 – konzultanti a organizátoři zájezdů, 4221 – úředníci cestovních kanceláří, 4222 – recepční, 5122 – kuchaři, 5123 – číšníci, servírky, 5124 – barmani, 51491 – hosteska, 51495 – pracovník rekreačního, rehabilitačního zařízení, 83337 – obsluha lanovky, vleku, 91325 – pomocník, uklízeč v hotelu, pokojská.

Využití podrobnějšího členění KZAM pro přesnější vymezení prognózovaných skupin zaměstnání naráží v současné době na údaje o zaměstnanosti ve Výběrovém šetření pracovních sil ČSÚ (VŠPS), ze kterého kvantitativní model především vychází a které jsou dostupné z metodických důvodů pouze v členění 3-místného KZAM. Současné začlenění do 50 skupin zaměstnání má řadu nepřesností, které neumožňují čitelnost a viditelnost pracovních pozic náležejících do cestovního ruchu v pilotně vypracované prognóze (seskupení – viz Tabulka A 2a **Klasifikace zaměstnání** uvedené v anglickém originálu v přílohách ke kapitole Regular forecasting of training needs: Quantitative models for the Czech Republic). Tak například skupina 422 – pracovníci poskytující různé informace – zahrnuje kromě úředníků cestovních kanceláří a recepčních také ostatní nižší úředníky, obchodní zástupce a agenty. Výkonní pracovníci umění a zábavy a průvodci náleží do skupiny 46, která však zahrnuje i obsluhu zařízení, pedagogy speciálních škol, sociální pracovníky a jiné profese.

***Zvláštní propočty  
a seskupení povolání  
„šité na míru“ podle  
výzkumných potřeb***

Sestavená klasifikace 88 skupin povolání, vycházející z expertních názorů a z 4-místního členění KZAM, také není zcela vhodující (viz anglický originál, kapitola Regular forecasting of training needs: Quantitative models for the Czech Republic, příloha A 2b An Expert Clustering of Occupations – Czech Version). Tak například skupina N75 (odborní pracovníci obchodní činnosti, cestovního ruchu, ubytování, společného stravování, dopravy, pošt a telekomunikací) představuje příliš široký záběr činností, z nichž se celá řada nevztahuje k cestovnímu ruchu a jsou naopak oddělené od skupiny N55 – provozní pracovníci stravování, ubytování a cestovního ruchu. Do budoucna doporučujeme se pokusit o zvláštní propočty a sestavování skupin povolání, založených na podrobnějším členění KZAM a „šité na míru“ podle výzkumných potřeb v jednotlivých sektorech. Rozsah kategorií by bylo vhodné sladit s povoláními v Integrovaném systému typových pozic (MPSV ČR), který poskytuje platformu pro diskusi o obsahu práce a požadavcích na vykonavatele. Tyto kategorie by pak mohly být pojitkem kvalitativních a kvantitativních analýz.

Zdrojem podrobněji členěných vstupních údajů (alespoň 4-místný KZAM) pro kvantitativní model by se mohly stát údaje o zaměstnanosti, které jsou obsaženy šetření o mzdách v rámci Informačního systému o ceně práce provozovaným Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR. Tento zdroj údajů však zatím není možno využít až do vyřešení metodických problémů. Ty souvisí s počtem a strukturou zastoupených organizací a jednotlivců v šetření o mzdách a se spolehlivostí dopočetů údajů o zaměstnanosti pro celostátní, regionální, sektorovou, odvětvovou, atd. úroveň.

Problém zmíněný již v kapitole 2 Pravidelné předvídaní potřeb trhu práce: kvantitativní modely pro Českou republiku, který se týká nedostatečné podrobnosti vzdělávacích kategorií v klasifikaci VŠPS a s tím souvisejících modelových propočtů pouze v 59 skupinách vzdělání, představuje značné omezení pro interpretaci výsledků. Obory ekonomika, obchod a služby nemají podle předběžné analýzy špatnou perspektivu na pracovním trhu. Podrobnější analýza podle oborů KKOV není možná vzhledem k přiřazení do oborů vzdělání ve VŠPS.

## 2. Od čísel – k předpovědi

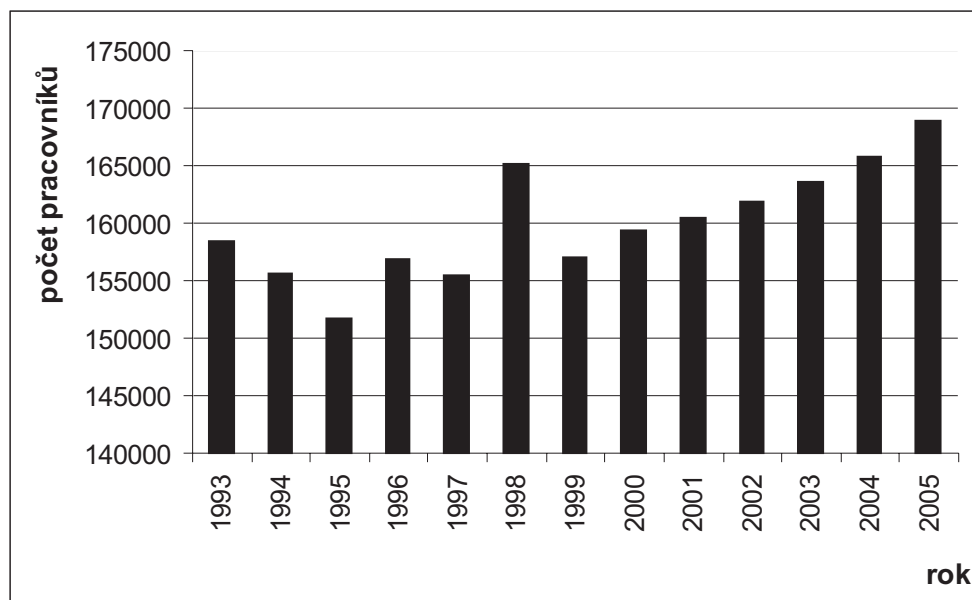
***Předpověď vývoje na trhu práce nelze ve vybraných odvětvích založit pouze na kvantitativním modelu, je nutné ji doplnit a upravit kvalitativní analýzou***

Na případové studii cestovního ruchu se potvrdil úvodní předpoklad, že předpověď vývoje na trhu práce nelze ve vybraných odvětvích založit pouze na kvantitativním modelu, ale je nutné ji doplnit a upravit analýzou kvalitativní. Současně se však ukazuje, že není jednoduché převést předpoklady kvalitativní analýzy (kterou lze formulovat mimo jiné formou scénářů vývoje) na kvantitativní parametry, které by mohly přímo vstupovat do kvantitativního modelu. V tomto směru by mohly být přínosem odvě-

tové prognózy zaměstnanosti. Ve vztahu k cestovnímu ruchu jde především o vymezení pojmu odvětví a skladbu povolání pro usnadnění vstupů pro kvantitativní propočty. To by mělo být obsahem dalších výzkumů, ověřování a rozvoje navrhované metodiky.

Během tvorby prognostického kvantitativního modelu (viz kapitola 2 Pravidelné předvídaní potřeb trhu práce: kvantitativní modely pro Českou republiku) bylo konstatováno, že chybí řada údajů, včetně základních vstupních dat nutných pro zpracování střednědobé prognózy vývoje kvalifikačních potřeb trhu práce. Tak například chybí předpověď vývoje zaměstnanosti v 15 odvětvích v jednomístném členění OKEČ (NACE). Použitou projekci zaměstnanosti ve 4 základních sektorech – výstup z modelu HERMIN (kap. 2) – je třeba kombinovat s promítnutím jednoduché časové řady založené na datech z minulosti a rovněž expertním ověřováním. Pro odvětví pohostinství a ubytování vychází zatím výsledek předpovědi zaměstnanosti do roku 2005 (CERGE-EI) z kalkulací modelu HERMIN a pouze částečně z trendů vývoje zaměstnanosti ve službách v České republice na základě statistických dat uplynulých let. Z důvodů krátkosti časových řad jsou data doplněna o informace založené na vývoji v zemích EU. Výsledek je znázorněn v následujícím grafu.

**Graf 11 Zaměstnanost v pohostinství a hotelnictví – předpověď do roku 2005 (CERGE-EI)**



Při expertním vyhodnocení spolehlivosti této předpovědi bylo zjištěno, že předpokládaný mírný růst zaměstnanosti, související s obecným trendem posilování sektoru služeb, potenciálu cestovního ruchu v ČR a podpore cestovního ruchu ze strany státu v posledních letech, odpovídá předpověď realistickému scénáři. Vezmeme-li v úvahu trend rostoucího externího nákupu služeb pro pohostinství a hotelnictví (outsourcing), dopad růstu tohoto odvětví na zaměstnanost nemusí být tak jednoznačný. Tak například většina hotelů ve velkých městech si v současné době nakupuje úklidové služby. Lze předpokládat, že se tento trend bude prozrazovat i v menších městech, což by v konečném důsledku vedlo k formálnímu (nikoli reálnému) snížení zaměstnanosti v pohostinství a ubytování.

Na základě již zpracovaných předběžných odhadů (viz kapitola 2 Pravidelné předvídaní potřeb trhu práce: Kvantitativní modely pro Českou republiku, obr. 9–11) nejlepší vyhlídky na pracovním trhu mezi absolventy oborů ekonomiky, obchodu a služeb mají absolventi se středoškolským vzděláním. Ve vztahu k analýze v oblasti cestovního ruchu je takový vývoj zcela pravděpodobný, o čemž svědčí i dosud omezený vliv technologických změn na vývoj zaměstnanosti v odvětví (viz výsledky šetření). Tento trend, který byl výsledkem pilotní prognózy, může být v budoucnu ve skutečnosti podstatně jiný. Odhad totiž vycházel z časových řad dat minulých let souvisejících s velkou poptávkou po profesích v řízení a ekonomii na všech úrovních během prvních let ekonomické transformace. Tento trend se může značně změnit v případě kvalitativních změn v odvětví. Rostoucí požadavky zaměstnavatelů na využití informačních technologií, propojení regionálního sociálně-ekonomického, ale i územního plánování, vč. infrastruktury a životního prostředí, rostoucí význam informačních sítí na různých úrovních a další trendy zvyšují nároky na komplexnost nabízených služeb v cestovním ruchu a tím zvyšují i požadavky na kvalifikaci a dovednosti pracovníků oboru. Podle expertních průzkumů rostou rovněž nároky na dovednosti a profesionalitu středního managementu. Proto se dá předpokládat větší uplatnitelnost absolventů ekonomických oborů s vysokoškolským vzděláním. Jejich vstup do profesí vyžadujících pouze úplné střední vzdělání na pracovním trhu částečně náhradí absolventy tohoto typu. Vzhledem k celkově dobré uplatnitelnosti absolventů ekonomického směru na pracovním trhu je otázkou, do jaké míry může být tento trend ovlivněn zatím skromnějšími mzdovými podmínkami v oboru cestovního ruchu.

**Zjišťování  
názorů  
odborníků  
z praxe**

Odvětvové studie (regionální či celostátní) je třeba postavit na komplexním metodologickém přístupu. Vedle propojení a konfrontace s výsledky kvantitativního modelu, podnikovými šetřeními a vyhodnocováním standardních statistických údajů je nejdůležitější analytickou složkou a výzkumným nástrojem zjišťování názorů odborníků z praxe. Sestavení fokusních tematických skupin a ad hoc získávání názorů odborníků se ukázalo jako nejefektivnější informační zdroj v situaci nízkého zájmu podniků o spolupráci v dotazníkovém šetření, nedokonalé datové základny v oboru, vývoje pod vlivem globalizace a propojování trhů, vzniku nových „hybridních“ (smíšených) povolání a s tím souvisejícím nedostatkem nových pojmů (např. definice jednotlivých profesí a kvalifikací).

**Metoda  
konsenzuální  
prognostiky**

Konfrontace expertních názorů je založená na diskusích v menších skupinách, při zachování určité rovnováhy v zastoupení zaměstnavatelů, asociací, škol různých úrovní, rozhodovací sféry atd. Diskuse jsou vedeny na základě pečlivě definovaných okruhů otázek. Diskutovaná témata většinou vycházejí z potřeby doplnit nedostatek určitých informací či statistických údajů, ověřit nespolehlivá či nejednoznačná data a výsledky šetření nebo jiných

kvantitativních nebo semikvantitativních analýz. Podle ideálního scénáře by mělo být dosaženo určité názorové shody zúčastněných odborníků. Tuto metodu jsme nazvali metodou konsensuální prognostiky. Byli jsme inspirováni zkušenostmi z Francie, kde tuto metodu využívají a je dlouhodobě prověřena jako dobře fungující a přinášející užitečné výsledky. Metoda je obzvláště cenná v kombinaci s jinými, např. Delfskou metodou, dotazníkovými průzkumy, vyhodnocením služeb klientelou, atd.

***Nedostatky zvoleného způsobu dotazníkového průzkumu***

Dále se v průběhu prací na analýze kvalifikačních potřeb cestovního ruchu ukázaly problémy se zvoleným způsobem provádění dotazníkového průzkumu. Neochota zaměstnavatelů spolupracovat s tazatelskou sítí na vyplnění dotazníku se odrazila na velmi nízkém procentu účasti a tím i nedokonalosti vzorku.

Pro zajištění větší účasti podniků na šetření podle požadované struktury velikostní, geografické, dle charakteru poskytovaných služeb apod. je vhodné spolupracovat s úřady práce. Zapojením odvětvových organizací a aktivnější účastí profesních asociací na tomto procesu je možno dosáhnout širší spolupráce podniků třeba i na pravidelnějším základě. Vedle možnosti využití výsledků průzkumů prováděných Českou centrálou cestovního ruchu – zaměřených zejména na kvalitu služeb, složení a výdaje návštěvníků, sociologické charakteristiky návštěvníků, délku pobytu, posouzení kvality služeb aj. a zpracování podkladů ČCCR – je vhodné porovnat vývoj cestovního ruchu s dalšími údaji (ČSÚ, MMR ČR, expertními názory aj.) a získat tak úplnější pohled na odvětví.

***Využití kontaktů škol na jejich absolventy***

Další vhodnou cestou pro získávání určitých informací o zaměstnanosti obecně je využití kontaktů některých škol na jejich absolventy. Tak se dají získávat údaje o vývoji oboru, o uplatnění absolventů na trhu práce, o různých kvalitativních aspektech procesu uplatnění včetně kontaktů na další odborníky z praxe. Je však třeba připomenout, že v současné době jenom malý zlomek škol udržuje kontakty a trvaleji

sleduje úspěšnost svých absolventů v praxi. Tyto praktiky je třeba aktivně podporovat na všech stupních škol. V některých západoevropských zemích se stalo sledování pracovních či studijních drah absolventů po ukončení studia důležitým prvkem informačního systému trhu práce a vzdělávání.

### **3. Od předpovědi – k praxi**

Závěrem považujeme za vhodné uvést ještě několik důležitých poznámek. Pro zlepšení bilance mezi nabídkou znalostí a dovedností pracovníků a požadavky podniků není dostačující samotné zjištění informací o budoucím vývoji na trhu práce a požadavcích na kvalifikaci. Kromě nezbytného aktivního šíření výsledků analýz a přípravy absolventů širokého profilu, je třeba plně využít dalších metodických nástrojů.

***Společná tvorba scénářů za aktivní účasti všech aktérů podstatně zvyšuje pravděpodobnost realizace analytických závěrů a doporučení v praxi***

Metoda konsensuální prognostiky předpokládá aktivní účast všech partnerů na dosažení určitého názoru. Tento názor může být dále rozpracován do podoby variantních scénářů vývoje. Společná tvorba scénářů v sektorech, ekonomických odvětvích či v jiných segmentech společenského života za aktivní účasti sociálních partnerů, politické a legislativní rozhodovací sféry a všech aktérů příslušného segmentu je ověřený metodický nástroj, který podstatně zvyšuje pravděpodobnost realizace analytických závěrů

a doporučení v praxi. Platí pravidlo: vlastní rozhodnutí – vlastní odpovědnost.



## ■ PŘÍLOHY

### Příloha 1 Standardní mezinárodní klasifikace turistických činností (SMKTČ – SICTA) s vymezením průměrné váhy podílů jednotlivých odvětví na aktivitách cestovního ruchu

Klasifikace je doslovným zněním dokumentu „Standard International Classification of Tourism Activities (SICTA)“; zařazení některých činností se odlišuje (na třetím, event. dalších místech) od oborové klasifikace ekonomických činností ČSÚ (OKEČ). Některé činnosti nejsou pro podmínky ČR typické, resp. nejsou v (OKEČ) samostatně klasifikovány. Podíly jednotlivých skupin – podskupin na prodeji – nákupu v jednotlivých činnostech – vysoký, střední, nízký (sloupce 8 a 9) jsou odvozeny od mezinárodně ověřených zkušeností.

#### Popis sloupců tabulky:

- **Sloupec 1:** Kategorie (alfabetický kód), oddíl (dvojmístný číselný kód) SICTA – (srovnatelné s klasifikací v zemích ES na bázi NACE rev. 1 a rovněž v rámci OSN dle standardní klasifikace ISIC rev. 3 – International Standard Industrial Classification of All Economic Activities a s odvětvovou klasifikací ekonomických činností ČSÚ – OKEČ).
- **Sloupec 2:** Pododdíl – odpovídá pododdílu OKEČ (třímístný číselný kód). V některých případech se klasifikace na třetím místě OKEČ odchyľuje od SICTA.
- **Sloupec 3–4:** Skupina – podskupina – čtvrté a páté místo klasifikace. Klasifikace OKEČ vyjadřuje některá národní specifika, takže třídění OKEČ může být odlišné od třídění SICTA.
- **Sloupec 5:** Odpovídající kódové označení v OKEČ, X znamená, že činnost není v OKEČ klasifikována (je součástí vyššího klasifikačního stupně).
- **Sloupec 6:** T/P je specifické označení SICTA (SMKTČ); „T“ znamená, že činnost příslušné podskupiny je zaměřena na cestovní ruch, „P“, takto označená skupina obsahuje jen částečné zaměření na cestovní ruch.
- **Sloupec 7:** Název příslušné ekonomické činnosti.
- **Sloupec 8:** Podíl odbytu (dodávek) příslušného odvětví skupiny pro cestovní ruch: V = vysoký – nad 60 %, S = střední – 20 až 60 %, N = nízký – pod 20 %.
- **Sloupec 9:** Podíl příslušného odvětví (skupiny) na celkových nákupech (výdajích) turistů (symboly – viz sl. 8).

**Tab. 20 Podíly vybraných odvětví na aktivitách cestovního ruchu – dle klasifikace SMKTČ (SICTA)**

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji–nákupu	
		SICTA	OKEČ			8	9
1	2	3 4	5	6	7	8	9
<b>F</b>					<b>Stavebnictví</b>		
<b>45</b>					<b>Stavebnictví</b>		
	450	4500-1	X	T	Obchodní zařízení – hotely, maloobchodní prodejny, apod.	V	N
		4500-2	X	T	Rekreační zařízení, areály pro zimní sporty, golfová hřiště	V	N
		4500-3	X	T	Civilní stavby – dopravní vybavení, terminály, přehrady	S	N
		4500-4	X	T	Ubytovací zařízení – druhé domovy, víkendové příbytky	V	V
<b>G</b>					<b>Obchod, opravy motorových vozidel a spotřebního zboží</b>		
<b>50</b>					<b>Prodej, údržba a opravy motorových vozidel a prodej pohonných hmot</b>		
	501	5010	50.1	P	Prodej dvoustopých motorových vozidel	S	S
	502	5020	50.2	P	Opravy a údržba dvoustopých motorových vozidel	S	S
	503	5030	50.3	P	Prodej součástek a příslušenství dvoustopých motor. vozidel	S	S
	504	5040	50.4	P	Prodej, údržba a opravy motocyklů, jejich součástek a příslušenství	N	N
	505	5050	50.5	P	Maloobchodní prodej pohonných hmot	S	N

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji-nákupu				
		SICTA	OKEČ			8	9			
1	2	3	4	5	6	7		8	9	
52					<b>Maloobchod, opravy spotřebního zboží kromě motorových vozidel</b>					
	521				Maloobchod se smíšeným zbožím					
		5211	52.11	P	Maloobchod se smíšeným zbožím s převahou potravin, nápojů a tabáku	N	N			
		5219	52.12	P	Ostatní maloobchod se smíšeným zbožím	N	N			
	522	5220	52.2	P	Maloobchod s potravinami a pochutinami	N	N			
	523		52.3,4		Maloobchod ve specializovaných prodejnách					
		5231	52.31	P	Maloobchod s farmaceutickými přípravky	N	N			
		5232	52.41, 42,43	P	Maloobchod s textílem a oděvy, obuví a koženým zbožím	N	N			
5232-1		X	P	Maloobchod s cestovními potřebami – textilní zboží	N	N				
		5232-2	X	P	Maloobchod s cestovními potřebami – oděvní zboží	N	N			
		5232-3	X	P	Maloobchodní prodej cestovních potřeb – obuv a kožené zboží	S	N			
		5232-4	X	T	Maloobchodní prodej cestovních potřeb – zavazadla	V	N			
		5232-5	X	T	Ostatní maloobchodní prodej cestovních potřeb ve specializovaných prodejnách	V	N			
		5239	52.48	P	Ostatní specializovaný maloobchod v prodejnách	S	N			
		5239-1	52.48 4	T	Maloobchod s vybavením pro potápění a vodní sporty	V	N			
		5239-2	52.48 4	T	Maloobchod s vybavením pro zimní sporty	V	N			
		5239-3	52.48 4	T	Maloobchod s potřebami pro táboření a turistiku	V	N			
		5239-4	52.48 4	P	Maloobchod s potřebami pro myslivost a rybaření	V	N			
		5239-5	52.48 1	P	Maloobchod s fotografickým zařízením a službami	S	N			
		5239-6	52.48 9	T	Maloobchod s dárkovým zbožím a suvenýry	V	N			
		5239-7	52.48-9	P	Maloobchod s ostatními dopravními prostředky	V	N			
		524	5240	52.5	P	Maloobchod s použitým zbožím				
			5240-1	52.5	P	Maloobchod se starožitnostmi	N	N		
		525		526	P	Maloobchod mimo řádné prodejny				
		5252	52.62	P	Prodej na trzích a ve stáncích	N	N			
<b>H</b>					<b>Pohostinství a ubytování</b>					
55					<b>Pohostinství a ubytování</b>					
	551	5510	55.1,2	T	Provoz hotelů, kempů a ostat. komerčního ubytování					
		5510-1	55.11	T	Provoz hotelů a motelů s restaurací	V	S			
		5510-2	55.12	T	Provoz hotelů a motelů bez restaurace	V	S			
		5510-3	55.21	T	Provoz turistických nocleháren a chat	V	N			
		5510-4	55.22	T	Provoz kempů a tábořišť	V	N			
		5510-5	55.23 1	T	Ubytování v ozdravných zařízeních a prázdninových táborech	V	N			
		5510-9	55.23 9	T	Ostatní přechodné ubytování	S	N			
		552	5520	55.3,4	P	Provoz restaurací, barů a jídelen				
	5520-1		55.4	P	Provoz výčepů, barů atd.	S	S			
	5520-2		55.3	P	Provoz restaurací, bufetů apod.	S	S			
	5520-3		55.3	P	Provozovny rychlého občerstvení a automaty	S	S			
	5520-4		55.51	P	Stravování účelové (závodní jídelny, menzy)	S	S			
	5520-5		55.3	P	Kiosky, stánky, prodejci potravin	S	S			
	5520-6		55.4	P	Noční kluby a zábavná zařízení	S	S			

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji–nákupu			
		SICTA	OKEČ			8	9		
1	2	3	4	5	6	7		8	9
I					<b>Doprava, skladování a spoje</b>				
60					<b>Pozemní doprava, potrubní přeprava</b>				
	601	6010		P	Železniční doprava				
		6010-1	60.1	T	Meziměstská kolejová osobní doprava	V	N		
		6010-2	60.1	T	Zvláštní kolejová turistická doprava	V	N		
	602				Jiná pozemní doprava				
		6021	60.21	P	Jiná pozemní osobní linková doprava	N	N		
		6021-1	60.21	T	Meziměst. autobusová linková doprava	V	N		
		6021-2	60.23	T	Dálková autobus. turistická doprava	V	N		
		6021-3	60.21 1	P	Městská a příměstská osob. doprava linková	V	N		
		6021-4	60.21	P	Zvláštní pravidelná doprava	S	N		
		6022	60.23	P	Ostatní nepravidelná osobní pozemní doprava	S	N		
		6022-1	60.22	P	Taxi služba osobní	S	N		
		6022-2	60.22	P	Doprava vozidly s nájemním řidičem	N	N		
		6022-3	60.23	T	Místní turistická doprava	V	N		
		6022-4	60.23	P	Doprava najatými autobusy, výletní doprava (jednodenní výlety)	S	N		
		6022-5	X	P	Doprava vozidly taženými člověkem nebo zvířaty	N	N		
61					<b>Vodní doprava</b>				
	611	6110		P	Námořní a pobřežní doprava				
		6110-1	61.1	T	Lodní výletní doprava	V	N		
		6110-2	61.1	T	Pronájem lodí nebo člunů s posádkou	V	N		
	612	6120	61.2	P	Vnitrozemská vodní doprava				
		6120-1	61.2	T	Vnitrozemská vodní osobní doprava včetně ubytování	V	N		
		6120-2	61.2	T	Vnitrozemská vodní výletní doprava	V	N		
		6120-3	61.2	P	Vnitrozemské vodní taxi, přívozy	N	N		
62					<b>Letecká doprava</b>				
	621	6210	62.1	T	Letecká doprava pravidelná				
		6210-1	62.1	T	Letecká osobní doprava pravidelná	V	S		
	622	6220	62.2	T	Letecká doprava nepravidelná				
		6220-1	62.2	T	Nepravidelná osobní letecká doprava	V	N		
		6220-2	62.2	T	Pronájem letadel včetně posádky	N	N		
63					<b>Pomocná a vedlejší činnost v dopravě</b>				
	630	6303	63.2	P	Ostatní pomocná činnost v dopravě	S	N		
		6303-1	63.21	T	Ostatní podpůrné činnosti v pozemní dopravě	V	N		
		6303-2	63.22	T	Ostatní podpůrné činnosti ve vodní dopravě	V	N		
		6303-3	63.23	T	Ostatní podpůrné činnosti v letecké dopravě	N	N		
		6304	63.3	T	Cestovní kanceláře, průvodcovská činnost	V	N		
		6304-1	63.30 1	T	Činnost cestovních kanceláří	V	N		
		6304-2	63.30 1	T	Činnost touroperatorů a zprostředkovatelů	V	N		
		6304-3	63.30 1	T	Prodej jízdenek mimo dopravních společností	V	N		
		6304-4	63.30 2	T	Průvodcovská činnost	V	N		

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji-nákupu		
		SICTA	OKEČ			8	9	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>J</b>					<b>Peněžnictví a pojišťovnictví</b>			
<b>65</b>					<b>Peněžnictví</b>			
	651		65.1		Peněžní zprostředkování			
		6519	65.12	P	Činnost ostatních peněžních institucí	N	N	
		6519-1	65.12	P	Činnost směnárů	S	N	
	659		65.2		Ostatní finanční zprostředkování			
		6592	65.92	P	Ostatní poskytování úvěrů	N	N	
	660		66		Pojišťovnictví a penzijní připojištění kromě sociálního zabezpečení			
		6601	66.01	P	Životní pojištění	N	N	
		6601-1	66.03	T	Cestovní pojištění	V	N	
		6603	66.03	P	Ostatní pojišťovnictví	N	N	
<b>K</b>					<b>Činnosti v oblasti nemovitostí, pronájmu movitostí a služeb pro podniky, výzkum a vývoj</b>			
<b>70</b>					<b>Činnost v oblasti nemovitostí</b>			
	701		70.1		Služby v oblasti nemovitostí s vlastním majetkem			
		7010	70.12	P	Nákup nebo prodej vlastních nemovitostí			
		7010.1	70.12	T	Nákup nebo prodej vlastních nemovitostí sloužících turistice	N	N	
	702		70.3		Činnosti v oblasti nemovitostí na základě odměny nebo podle smlouvy			
		7020	70.2	P	Pronájem vlastních nemovitostí			
		7020-1	70.2	T	Pronájem vlastních turistických nemovitostí	V	N	
	703		70.31		Realitní agentury			
		7030	70.31	P	Realitní agentury			
		7030-1	70.31	T	Realitní agentury pro turistické reality	V	N	
		7030-2	70.32	T	Správa nemovitostí v oblasti turistiky	V	N	
<b>71</b>					<b>Pronájem strojů a zařízení bez obsluhujícího personálu</b>			
	711		X		Pronájem dopravních prostředků			
		7111	X	P	Pronájem pozemních dopravních prostředků	S	N	
		7111-1	71.1	T	Pronájem automobilů	V	N	
		7111-2	71.21	T	Pronájem motocyklů	V	N	
		7111-3	71.21	T	Pronájem vozidel pro rekreaci, kemping a karavanů	V	N	
		7113	71.23	P	Pronájem leteckých dopravních prostředků	N	N	
		7113-1	71.23	T	Pronájem leteckých dopravních prostředků pro osobní potřebu	V	N	
	713	7130	71.4	P	Pronájem zboží osobní potřeby a pro domácnost	N	N	
		7130-1	71.22	T	Pronájem lodí a zařízení pro vodní sport apod.	S	N	
		7130-2	71.4	P	Půjčování jezdeckých koní	S	N	
		7130-3	71.4	T	Půjčování jízdních kol	V	N	
		7130-4	71.4	T	Půjčování zařízení pro zimní sporty	V	N	
		7130-5	71.4	T	Půjčování ostatního zboží pro turistiky	V	N	
<b>73</b>					<b>Výzkum a vývoj</b>			
	732	7320	73.2	P	Výzkum a vývoj v oblasti společenských věd	N	N	
		7320-1	73.2	T	Výzkum a vývoj v oblasti turistiky	V	N	

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji–nákupu				
		SICTA	OKEČ			8	9			
1	2	3	4	5	6	7		8	9	
74					Služby převážně pro podniky					
	741		74.1		Právní, daňové a podnikatelské poradenství, účetnictví a jeho revize, výzkum trhu a veřejného mínění					
		7413			P	Výzkum veřejného mínění	N	N		
		7413-1	74.13		T	Průzkum trhu v oblasti turistiky	V	N		
		7414	74.14		P	Podnikatelské a manažerské poradenství	N	N		
		7414-1	74.14 74.15		T	Podnikatelské a manažerské poradenství v oblasti turistiky	V	N		
	742		74.2			Architektonické a inženýrské poradenství a podobné technické služby				
		7421	74.20 1		P	Architektura a inženýrské poradenství	N	N		
		7421-1	74.20 1		T	Architektura a inženýrské poradenství v oblasti turistiky	V	N		
	743	7430	74.4			Reklamní činnosti				
		37042	74.4		T	Reklamní činnosti v oblasti turistiky	V	N		
	749		74.8			Různé služby jinde neuvedené				
		7494	74.81		P	Fotografické služby	N	N		
		7494-1	74.81		T	Pasové fotografie	V	N		
		7499	74.84		P	Ostatní služby jinde neuvedené	N	N		
		7499-1	74.83		P	Tlumočnické služby	N	N		
<b>L</b>					<b>Veřejná správa, obrana a sociální pojištění</b>					
75					<b>Veřejná správa, obrana a sociální pojištění</b>					
	751				Státní a veřejná správa					
		7511	75.11		P	Všeobecná veřejná správa	N	N		
		7511-1	X		P	Celní správa	S	N		
		7511-2	X		P	Správa daní, poplatků, tarifů, puncovníctví	N	N		
		7511-3	X		T	Informační kanceláře	V	N		
		7512	75.12		P	Činnosti agentur poskytujících služby	S	N		
		7512-1	X		P	Zajišťování dopravních apod. služeb	S	N		
		7512-2	X		P	Zajišťování kulturních a rekreačních služeb	S	N		
		7513	75.13		P	Činnosti usměrňující podnikatelskou činnost	N	N		
		7513-1	X		T	Správa cestovního ruchu	V	N		
		7513-2	X		T	Regulace činnosti v oblasti osobní dopravy	V	N		
		7513-3	X		P	Regulace v oblasti rybářství a myslivosti	S	N		
		7513-4	X		P	Správa regionálního a ekonomického rozvoje	N	N		
	7513-5	X		P	Zajišťování dopravní infrastruktury	S	N			
	752		75.2			Služby pro společnost				
		7521	75.21		P	Zahraniční věci	N	N		
		7521-1	X		T	Vydávání víz, konzulární záležitosti	V	N		
		7523	75.24		P	Bezpečnost a veřejný pořádek	N	N		
7523-1		X		T	Speciální policie, ochrana hranic, bezpečnost letišť	V	N			

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji-nákupu			
		SICTA	OKEČ			8	9		
1	2	3	4	5	6	7		8	9
<b>M</b>					<b>Školství</b>				
<b>80</b>					<b>Školství</b>				
	803	8030	80.3	P	Vyšší odborné a vysoké školství			N	N
		8030-1	X	T	Hotelové školy			V	N
		8030-2	X	T	Vzdělávací programy pro cestovní ruch			V	N
		8030-3	X	T	Vzdělávací programy pro rekreaci a přírodní parky			V	N
		8030-4	X	T	Vzdělávací programy pro cestovní ruch ostatní			V	N
	809	8090	80.4	P	Vzdělávání dospělých			N	N
		8090-1	80.41	P	Činnost autoškol a leteckých škol			N	N
		8090-2	X	T	Lyžařský výcvik			V	N
		8090-3	X	P	Výcvik plavání a potápění			V	N
		8090-4	X	P	Výcvik létání			N	N
		8090-5	X	P	Výcvik veslařství a jachtingu			S	N
		8090-9	X	T	Výcvik ostatních turistických aktivit			V	N
<b>N</b>					<b>Zdravotnictví a sociální služby</b>				
<b>O</b>					<b>Ostatní veřejné, sociální a osobní služby</b>				
<b>91</b>					<b>Činnost společenských organizací</b>				
	911		91.1		Činnost podnikatelských, zaměstnavatelských a profesních organizací				
		9111	91.11	P	Činnost podnikatelských a zaměstnavatelských svazů			N	N
		9111-1	X	T	Činnosti návštěvních a spolkových úřadů			V	N
		9112	91.12	P	Činnosti profesních organizací			N	N
		9112-1	X	T	Činnosti profesních organizací v cestovním ruchu			V	N
	912	9120	91.2	P	Činnosti odborových organizací			N	N
		9120-1	X	T	Činnosti odborových organizací v turistice			V	N
	919		91.3		Činnosti ostatních členských organizací				
		9199	91.33	P	Činnosti jiných členských organizací			N	N
		9199-1	X	T	Kluby cestovatelů			V	N
		9199-2	X	T	Společnosti pro pomoc cestovatelům			V	N
<b>92</b>					<b>Rekreační, kulturní a sportovní činnost</b>				
	921				Filmy, rozhlas, televize a jiná zábavná média				
		9212	92.13	P	Provoz kin			N	N
		9213	92.2	P	Provoz rozhlasu a televize			N	N
		9214	92.32	P	Provoz divadel, koncertů a jiných uměleckých činností			S	N
		9215	92.32	P	Činnost předprodejních agentur			S	N
		9219	92.34	P	Ostatní zábavní činnosti jinde neuvedené			S	N
		36950	92.33	P	Činnost zábavních parků			V	N
		36951	92.34	P	Jiná zábavní činnost			S	N
	923				Knihovny, archivy, musea a jiné kulturní činnosti				
		9231	92.51	P	Činnost knihoven a veřejných archivů			N	N
		9232	92.52	P	Provoz muzeí a ochrana historických míst a budov			S	N
		9232-1	92.52	P	Provoz veškerých druhů muzeí			S	N
		9232-2	92.52	P	Provoz historických míst a budov			S	N

Kategorie Oddíl	Pod- oddíl	Skupina Podskupina		Ozna- čení T/P	Název ekonomické činnosti	Podíl skupiny (podskupiny) na pro- deji–nákupu	
		SICTA	OKEČ			8	9
1	2	3 4	5	6	7	8	9
		9233	92.53	P	Činnosti botanických a zoologických zahrad a přírodních rezervací		
		9233-1	92.53	P	Činnosti botanických a zoologických zahrad	N	N
		9233-2	92.53	P	Činnosti přírodních rezervací a ochrana divokých zvířat	S	N
	924				Sportovní a rekreační činnosti		
		9241	92.6	P	Sportovní činnosti	N	N
		9241-1	92.61	P	Fitness centra	N	N
		9241-2	92.61	P	Provoz sportovních zařízení	S	N
		9241-3	92.62	P	Činnosti spojené s rekreační myslivostí	N	N
		9241-4	92.62	P	Jiné sportovní činnosti	N	N
		9249	92.72	P	Ostatní oddechové činnosti	N	N
		9249-1	92.72	P	Provoz rekreačních parků a pláží	N	N
		9249-2	92.72	P	Činnosti spojené se sportovním rybařením	S	N
		9249-3	92.71	P	Provoz heren, sázkových kanceláří a kasin	S	N
		9249-4	92.72	P	Provozování rekreační zábavy	S	N
		9249-5	92.72	P	Provozování lyžařských vleků	N	N
<b>93</b>					<b>Ostatní služby</b>		
	930				Ostatní služby		
		9309		P	Ostatní služby jinde neuvedené	N	N
		9309-1	X	P	Činnosti vrátných, nosičů, obsluhy parkoviště	S	N
<b>P</b>					<b>Domácnosti zaměstnávající personál</b>		
<b>Q</b>					<b>Zahraniční organizace a spolky</b>		
<b>99</b>					<b>Zahraniční organizace a spolky</b>		
	990	9900	99	P	Zahraniční organizace a spolky		
		9901-1	X	T	Mezinárodní organizace cestovního ruchu	V	N

Poznámka: X ve sloupci 5 znamená, že činnost není v OKEČ klasifikována

## Příloha 2 Seznam charakteristických služeb cestovního ruchu.

<b>Ubytovací služby</b>	
63110	Ubytovací služby hotelů a motelů
63191	Služby svátečních prázdninových center a domovů
63192	Služby zařízených pronájmů
63193	Služby ubytoven mládeže
63194	Služby prázdninových dětských táborů
63195	Provoz kempů a tábořišť
63199.1	Ubytovací služby v dopravních prostředcích, ubytování ve studentských kolejích
72211.1	Pomocné služby pro časově vymezené vlastnictví apartmémentů
<b>Služby stravovací a prodej nápojů</b>	
63210	Podávání jídel s kompletními restauračními službami
63220	Podávání jídel v samoobslužných zařízeních
63290	Ostatní stravovací služby
63300	Podávání nápojů pro okamžitou spotřebu
<b>Služby osobní dopravy</b>	
64111.1	Pravidelná osobní železniční doprava
64111.2	Nepravidelná osobní železniční doprava
64213	Pravidelná osobní meziměstská silniční doprava
64214	Pravidelná osobní meziměstská silniční doprava pro specifické účely
64219.1	Pravidelná horská lyžařská doprava
64219.2	Služby lanovek a vleků
64221	Taxislužby
64222	Pronájem osobních vozidel s řidičem
64223	Pronájem autobusů a autokarů s řidičem
65111	Pobřežní a námořní doprava cestujících plavidly
65119.1	Ostatní pobřežní a námořní pravidelná doprava cestujících
65119.2	Ostatní pobřežní a námořní nepravidelná doprava cestujících
65119.3	Služby výletních lodí
65130.1	Pronájem osobních lodí pro pobřežní nebo námořní vodní dopravu s posádkou
65211	Vnitrozemská vodní osobní doprava
65219.1	Linkové osobní služby
65219.2	Služby pro výlety a zájezdy
65219.3	Zájezdové služby
65230	Pronájem vnitrozemských vodních osobních plavidel s obsluhou
66110	Pravidelná letecká osobní doprava
66120.1	Nepravidelná letecká osobní doprava
66120.2	Vyhlídkové služby letecké nebo helikoptérou
66400	Pronájem leteckého dopravního prostředku s obsluhou
<b>Pomocné služby v osobní dopravě</b>	
67300	Letecké navigační služby
67400	Pomocné služby v železniční dopravě
67510	Služby na stanicích autobusů
67530.1	Parkovací služby osobních vozidel
67610	Přístavní služby a zajištění vodních cest
67690.1	Čerpací stanice pohonných hmot pro lodě
67690.2	Udržovací a opravářské služby
67710	Letištní služby (včetně zavazadlových)
67790	Ostatní pomocné služby pro leteckou dopravu
<b>Pronájem osobních dopravních prostředků</b>	
73111	Leasing nebo nájem vozidel a lehkých karavanů bez řidiče
73114.1	Leasing nebo nájem kempingových vozidel bez řidiče
73115.1	Leasing nebo nájem osobních lodí bez řidiče
73116.1	Leasing nebo nájem leteckých prostředků bez pilota



<b>Udržovací a opravářské služby osobních dopravních prostředků</b>	
87143	Opravy a údržba vlečných a přívěsných vozů a ostatních motorových vozidel
87149.1	Opravy a údržba rekreačních plavidel pro vlastní užití
87149.2	Opravy a údržba leteckých prostředků pro volný čas pro vlastní užití
<b>Cestovní kanceláře, touroperátoři a průvodcovské služby</b>	
67811	Služby cestovních kancelářů
67812	Služby touroperátorů
67813	Služby turistických informačních kancelářů
67820	Průvodcovské služby
<b>Kulturní služby</b>	
96230	Zařízení pro umělecká představení
96310	Služby pro vystupující umělce
96411	Služby muzeí kromě historických míst a budov
96412	Ochranné činnosti historických míst a budov
96421	Služby botanických a zoologických zahrad
96422	Služby přírodních rezervací včetně ochrany divoké zvěře
<b>Rekreační a zábavní služby</b>	
96510	Služby na podporu a organizaci sportu a rekreačního sportu
96520.1	Služby golfových areálů
96520.2	Služby pro lyžaře
96520.3	Dostihové okruhy
96520.5	Služby rekreačních parků a plážové služby
96590.1	Rizikový sport a dobrodružství
96910.1	Služby tématických parků
96910.2	Služby zábavních parků
96910.3	Služby pro zábavy a karnevaly
96920.1	Služby heren a kasin
96920.2	Služby herních automatů
<b>Různé služby pro turisty</b>	
71100.1	Prodej jízdenek
71100.2	Služby úvěrových jízdenek
71311.1	Služby cestovního životního pojištění
71320.1	Služby cestovního havarijního pojištění
71320.2	Služby cestovního zdravotního pojištění
71334.1	Pojištění letecké dopravy pro vlastní použití
71334.2	Pojištění lodní dopravy pro vlastní použití
71339.1	Služby cestovního pojištění
71552	Směnárenské služby
73240.1	Leasing nebo pronájem nemotorových dopravních prostředků
73240.2	Leasing nebo pronájem vybavení pro zimní sporty
73240.3	Leasing nebo pronájem nemotorových létajících prostředků
73240.4	Leasing nebo pronájem zařízení pro vodní sporty a plážového vybavení
73240.5	Leasing nebo pronájem zařízení pro kempování
73290.1	Pronájem fo tokamer
85970	Organizování veletrhů a výstav
97230.4	Lázeňské služby
91131.1	Služby spojené s rybářským povolením
91131.2	Služby spojené s loveckým povolením
91210.1	Vydávání pasů
91210.2	Vydávání viz
96620.2	Průvodcovské služby (horské, lovecké a rybářské)
97910	Doprovodné služby

### Příloha 3 Koncepční rámec zaměstnanosti v cestovním ruchu

Zaměstnanost je obsáhlý, komplexní a stále se měnící jev, který je úzce spojen s dalšími sociálně ekonomickými jevy – výrobním procesem, rozdělováním příjmů, vzděláním, životními podmínkami, bohatstvím a demografií. Se zaměstnaností souvisejí také následující faktory – trh práce, poptávka po práci, nabídka pracovních míst, nezaměstnanost, lidské zdroje a placená práce, neplacená práce, odměny, příjmy a náklady na pracovní síly, vlády, odbory, zastupující organizace a další instituce jako personální agentury.

Práce, ať už placená nebo neplacená, má několik aspektů:

1. **společenský kontext** – lidé odvozují společenský status od daného zaměstnání v souvislosti s výrazným ovlivněním výší příjmů, společenskými kontakty, vztahem společnosti k danému povolání. Práce a zaměstnanost je společenským jevem.
2. **práce jako výrobní faktor** – rozsah, kvalita a flexibilita produkce souvisí mimo jiné s množstvím a kvalitou pracovních sil, které se na výrobním procesu podílí, s používanými technologiemi, kvalitou managementu atd.
3. **práce jako tržní produkt na trhu práce** – v souvislosti a nabídkou a poptávkou po práci lze hovořit o příjmech z hlediska zaměstnanců a o nákladech na pracovní síly z hlediska zaměstnavatelů. To samozřejmě ovlivňuje jednání tripartity a v širším slova smyslu vývoj na trhu práce. Zaměstnavatelé využívají různé strategie získávání pracovních sil a různé zprostředkovatelské služby. Každé volné pracovní místo má své charakteristiky: požadovanou úroveň vzdělání, dovedností a zkušeností, pracovní dobu a plat.

Část přidané hodnoty z výrobního procesu je rozdělena ve formě platů pro zaměstnance a příjmů zaměstnavatele a jeho rodinných příslušníků. Důležité aspekty jsou přitom např. druh mzdy (minimální mzda, mzdy vyplývající z kolektivní smlouvy), součásti mzdy nebo příjmů a s tím související pracovní podmínky (přerušovaná pracovní doba, práce ve ztížených podmínkách). Nabídka pracovních sil je silně ovlivněna demografickými trendy a kvalifikací pracovních sil a v odvětvích spojených s cestovním ruchem může být rozdělena následovně – absolventi odborných škol se zaměřením na cestovní ruch, absolventi jiných odborných škol, nezaměstnaní, osoby zaměstnané v jiných odvětvích. Tyto osoby budou mít rozdílnou kvalifikaci, znalosti a dovednosti, motivaci, osobnostní vlastnosti a také rozdílná očekávání. Při hledání práce budou využívat inzerátů, přímého oslovení, osobních kontaktů, personálních agentur, úřadů práce aj. Nabídka práce je rovněž ovlivněna rozsahem migrace pracovních sil mezi státy (osoby žijící v příhraničí, které vyjíždějí do sousedního státu za prací, imigranti). V hlavní turistické sezóně, kdy cestovní ruch trpí nedostatkem pracovních sil, jsou často zaměstnáváni imigranti jako sezónní pracovníci, kteří často vykonávají málo placené, nejisté a nepříjemné práce. Zaměstnávání imigrantů ovlivňuje jak místní trh práce, tak trh práce v jejich domovské zemi – např. nezaměstnanost bude „vyvezena“ zpět do jejich země na konci turistické sezóny. Zaměstnavatelé využívají práce imigrantů, studentů a příležitostných dělníků k tomu, aby snížili mzdové náklady. Je třeba také zmínit tzv. „práci na černo“, která může vést k poklesu nabídky a poptávky po legálních pracovních silách a jejím problémem je i to, že není zahrnuta v oficiálních statistikách, a tak se nepromítne do celkového ekonomického výkonu cestovního ruchu.

Ostrejší konkurence mezi podniky a organizacemi, které se na trhu práce snaží získat vhodně kvalifikované pracovní síly včetně absolventů škol, může rovněž ovlivnit nabídku na trhu práce. Konkurenční výhoda zemí zapojených do globální ekonomiky stále více závisí na dostupnosti kvalifikovaných pracovních sil, včetně odvětví souvisejících s cestovním ruchem. Proto je velmi důležitá struktura a organizace vzdělávacího systému a odborné přípravy na

zaměstnání. K tomu, aby bylo možné vytvářet politiku na trhu práce, je třeba znát kvalifikaci a rozsah zkušeností pracovních sil a také nároky kladené na jednotlivá pracovní místa. Například úroveň vzdělání může být spojována s vyšší výdělkem a s určitým zaměstnáním.

Nabídka a poptávka na trhu práce je významně ovlivněna také činností celé řady organizací a orgánů – vládou, odborovými svazy a svazy zaměstnavatelů. Do jejich kompetence a aktivit spadá nejenom fiskální politika, školství a odborná příprava, tvorba pracovních míst, ochrana zaměstnanců, pracovní podmínky zaměstnanců, ale také infrastruktura, investice, podpora podnikání a marketing. Veřejný sektor je velmi často hlavním zaměstnavatelem v oblasti cestovního ruchu (zaměstnanci muzeí, turistických informačních center, dopravy a atraktivit ve vlastnictví státu). Oprávněně proto činitelé decizní sféry považují cestovní ruch za nástroj ekonomického růstu a rozvoje. Vysoký poměr práce vůči kapitálu, snadnost vstupu na trh, nízké počáteční náklady a vysoká dynamika rozvoje činí cestovní ruch ve srovnání s ostatními odvětvími (např. výrobními) velmi atraktivní formou rozvoje oblastí, především méně rozvinutých regionů.

Cestovní ruch zahrnuje řadu aktivit v různých odvětvích, které spojuje pouze společný cíl – uspokojení potřeb návštěvníků. Rozdílnost aktivit cestovního ruchu se projevuje v odlišných strukturách pracovních sil v jednotlivých odvětvích souvisejících s cestovním ruchem a v odlišných strukturách zaměstnanosti v jednotlivých regionech. Neexistuje jednotný trh práce cestovního ruchu, pracovní prostor odvětví typických pro cestovní ruch se skládá z dílčích trhů práce, které se liší podle regionů a zaměření. Častým jevem je nízká mobilita pracovních sil mezi jednotlivými dílčími trhy práce. Rozdíly mezi těmito dílčími trhy plynou z rozdílné úrovně vzdělání, kvalifikace a zkušeností a z omezené možnosti zaměstnavatelů změnit charakteristiku a požadavky na obsazení pracovních míst. Pro práci v cestovním ruchu je proto vyžadována celá škála úrovní a obsahu kvalifikace, od nejnižší úrovně až po úroveň nejvyšší, od obecných znalostí a dovedností k dovednostem a znalostem vysoce specializovaným.

#### **Příloha 4 Sledování zaměstnanosti v odvětvích cestovního ruchu**

Statistika a průzkum situace v zaměstnanosti má dva hlavní přínosy:

- údaje mohou být využity k analýze současné situace na trhu práce ve vybraných odvětvích typických pro cestovní ruch. Umožní tak vyjádřit např. charakteristiky pracovní síly z pohledu sociodemografického, pracovní podmínky, mobilitu pracovních sil, strukturu pracovních sil, produktivitu práce, náklady na pracovní sílu, kvalifikaci; pracovních sil, strategie získávání pracovníků a stav v odborném vzdělávání,
- shromážděná data mohou být využita při analýze a predikci vlivu změn v přílivu návštěvníků a jejich výdajů na úroveň a strukturu zaměstnanosti v různých odvětvích souvisejících s cestovním ruchem.

Informace o zaměstnanosti by měly být aktuální, kvalitní a využitelné, neboť mohou sloužit jako základ pro rozhodování a plánování jak pracovníků socioekonomické sféry a cestovního ruchu, tak soukromých subjektů a regionů. Jako příklady využití získaných informací lze uvést zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti práce prostřednictvím odborného vzdělávání, zlepšování účinnosti trhu pracovních sil sblížením nabídky a poptávky na trhu práce (z hlediska kvalifikace a nabízených míst), snižování nákladů spojených s častou změnou zaměstnání, snižování nezaměstnanosti, podpora flexibility pracovních sil, ohodnocení nákladů na práci a zajištění stability pracovních míst na základě zhodnocení struktury pracovních sil a pracovních podmínek.

Celková úroveň zaměstnanosti v charakteristických odvětvích cestovního ruchu může být vyjádřena počtem pracovních míst a počtem zaměstnaných osob, nejlepším indikátorem pracovní náročnosti je počet pracovních hodin za rok:

- **Počtem pracovních míst** a počtem **osob zaměstnaných** ve vybraných odvětvích průmyslu cestovního ruchu, s rozlišením mezi pracovními místy zaměstnanců a osobami samostatně výdělečně činnými. Data by měla být předkládána jako roční průměry<sup>100</sup>, které lze vypočítat na dvanáctiměsíčním nebo čtvrtletním základě.
- Průměrný roční počet pracovních míst může být převeden na **ekvivalent zaměstnání na plný pracovní úvazek** (FTE, Full Time Equivalent). Jelikož se pracovní místa mohou lišit počtem odpracovaných hodin (plný/částečný pracovní úvazek), je FTE lepší indikátor pracovní náročnosti výrobního procesu a současně poskytuje lepší možnosti srovnání mezi jednotlivými průmyslovými odvětvími. FTE lze odvodit tak, že se vydělí celkový počet odpracovaných hodin za rok v příslušném odvětví nebo skupině pracovních míst průměrným individuálním ročním počtem odpracovaných hodin při plném pracovním úvazku uvnitř odvětví nebo skupiny.
- **Srovnáním** zjištěného počtu pracovních míst, FTE a **celkového počtu zaměstnaných osob v zemi**.  
Pokud by byly k dispozici potřebné údaje, bylo by možné činit další rozlišení u následujících skupin:
- **Sezónnost zaměstnanosti** – místo jednoho čísla udávajícího (průměrnou) zaměstnanost (počet pracovních míst, FTE nebo počet zaměstnaných osob) za rok udávat údaje za *každý měsíc* roku. Často lze tato čísla získat pouze pro zaměstnanecká pracovní místa.
- **Vedlejším zaměstnáním** již zaměstnaných osob v nejrůznějších odvětvích průmyslu.

## Příloha 5 Vybrané ukazatele regionu Severozápad.

Ukazatel	1995	1996	1997	1998	1999
Střední stav obyvatelstva [osob]	1 130 722	1 130 276	1 130 499	1 131 454	1 131 514
Přirozený přírůstek (úbytek) obyvatel <sup>101</sup> [%]	-0,9	-1,4	-1,1	-1,1	-1,1
HDP na 1 obyv. v poměru k průměru ČR [%]	936	919	876	*	*
Prům. počet zaměstn. [osob]	345 058	329 071	366 763	353 011	337 436
z toho: v průmyslu [osob]	145 290	133 429	151 256	147 999	141 798
ve stavebnictví [osob]	27 245	24 348	30 073	24 516	20 983
Prům. hrubá měsíční mzda zaměstnanců [Kč]	8 038	9 402	10 253	11 064	11 883
Míra nezaměstnanosti (k 31.12.) [%]	478	583	849	1144	1400
Neumístění uchazeči o zaměst. (k 31. 12.) [osob]	27 810	33 906	48 354	65 951	80 194
Volná pracovní místa (k 31.12.)	8 269	7 869	5 549	3 389	3 782

<sup>100</sup> údaje vztahující se k jedinému datu v roce nepodávají tak hodnověrný a skutečnosti odpovídající obraz

<sup>101</sup> bez započítání migrace, pouze rozdíl natality a mortality

## Příloha 6 Dotazník pro zaměstnavatele v oblasti cestovního ruchu region Severozápadní Čechy

1. **Název a sídlo podniku:** .....

### 2. Další údaje o podniku

1. počet zaměstnanců ve fyzických osobách (včetně pracujících vlastníků a pomáhajících členů rodiny dle stavu k 31.10.2000): .....

2. odvětví (OKEČ), zaměření činnosti – hlavní aktivity podniku:  
.....  
.....

3. forma vlastnictví .....

4. organizační uspořádání (jedno pracoviště, práce v síti poboček, apod.) .....

3. **Struktura pracovníků** (počet nebo přibližný odhad počtu; týká se zaměstnanců a dalších pracovníků (tj. součet počtu osob v ot. 3a) + 3b), může být vyšší než počet zaměstnanců v ot. 2.1)

a) stálí zaměstnanci (pracovní smlouvy na dobu neurčitou a pracovní smlouvy na dobu určitou, které se pravidelně obnovují; délka pracovního úvazku nerozhoduje): .....

b) ostatní (osoby pracující příležitostně, krátkodobě i opakovaně na zajišťování určitých činností – zaměstnanci a pracovníci na krátkodobé smlouvy < 1 rok, na zajištění sezónních prací, práce na dohody o práci či činnosti, osoby pracující na vlastní účet, osoby/cizinci pracující na základě smlouvy se zprostředkovatelem, .....

c) jaké nejvyšší dokončené vzdělání mají pracovníci: (uved'te počet nebo alespoň hrubý odhad podílu – vztahuje se k ot. 3a), b)) Pokud uvedete podíl, připište znaménko %)

	stálí zaměstnanci		ostatní	
	počet	%	počet	%
c1) základní	.....	.....	.....	.....
c2) vyučen bez maturity	.....	.....	.....	.....
c3) vyučen s maturitou	.....	.....	.....	.....
c4) střední s maturitou všeobecné	.....	.....	.....	.....
c5) střední s maturitou odborné	.....	.....	.....	.....
c6) vyšší odborné	.....	.....	.....	.....
c7) vysokoškolské	.....	.....	.....	.....

d) věková struktura pracovníků: (uved'te počet nebo alespoň hrubý odhad podílu; pokud uvedete podíl, připište znaménko % – vztahuje se k ot. 3a), b))

	stálí zaměstnanci		ostatní	
	počet	%	počet	%
d1) do 29 let	.....	.....	.....	.....
d2) 30–49 let	.....	.....	.....	.....
d3) 50 a více let	.....	.....	.....	.....

e) profesní struktura pracovníků: (uved'te nejčetnější profese, které v průběhu roku pracují ve Vašem podniku, a jejich počet nebo podíl na celkovém počtu pracovníků – vztahuje se k ot. 3a), b))



**6. Předpokládané snížení počtu zaměstnanců** (k ot. 2.1) a1) v roce 2001: .....  
a2) v roce 2002: .....

b) Pokud hodláte v následujících letech snižovat počet pracovníků (k ot. 3a, b)), kterých profesí se bude tato změna nejvíce dotýkat? Předpokládaný počet uvolňovaných pracovníků v daném období uveďte za každou profesí zvlášť.

Uvolňované profese			Počet pracovníků uvolňovaných v roce	
Název profese	Stručný popis pracovní činnosti	kód KZAM	2001	2002

**7. Předpokládané zvýšení počtu zaměstnanců** (k ot. 2.1) a1) v roce 2001: (počet) .....  
a2) v roce 2002: (počet) .....

b) Pokud hodláte v následujících letech zvyšovat počet pracovníků (k ot. 3a, b)), kterých profesí se bude tato změna nejvíce dotýkat? Uveďte dovednosti a znalosti, které u nových pracovníků zejména očekáváte. Předpokládaný počet přijímaných pracovníků v daném období uveďte za každou profesi zvlášť.

Přijímané profese			Počet přijímaných pracovníků			Stálí zaměstnanci		Ostatní	
Název profese	Stručný popis pracovní činnosti	kód KZAM	2001		2002	Vzdělání	Významné požadavky na znalosti a dovednosti	Vzdělání	Významné požadavky na znalosti a dovednosti
			stálí zaměst.	ostatní	stálí zaměst.				

**8. Pokud se chystáte přijímat nové zaměstnance (k ot. 2.1)), budete mít zájem o čerstvé absolventy škol učňovských, středních a vysokých škol?:**

1. určitě ano
2. ano
3. ano, ale jen na místo vytvořené s finanční podporou úřadu práce
4. určitě ne

**9. Pokud zásadně nemáte zájem o zaměstnávání absolventů, uveďte, co je pro Vás důvodem? (vyberte i více možností, ev. uveďte jiné a označte pořadí důležitosti)**

*Pořadí*

1. nejsou dobře odborně připraveni ze školy .....
2. neumí být samostatní při plnění úkolů .....
3. vyžadují dlouhou dobu na zpracování .....
4. mají přehnané mzdové nároky .....
5. nemají širší všeobecné znalosti .....
6. nemají speciální znalosti (jazyky, řidičský průkaz, práce s PC) .....
7. jiný důvod, jaký.....

**10. Máte zájem spolupracovat při získávání absolventů s příslušnými školami (učilišti)?**

1. ano, již spolupracujeme
2. ano, ale zatím jsme to nedělali
3. ne, neuvažujeme o tom



**11. Pokud jste v kontaktu se školami či učilišti, jaká je Vaše spolupráce?**

	ANO	NE
a) Projednáváme možnosti získávání absolventů pro náš podnik	1	2
b) Školy s námi konzultují otevírání nových oborů (ev. jejich rušení)	1	2
c) Naši odborníci se podílí na výuce ev. zkouškách školy	1	2
d) Školy s námi konzultují zpřesnění odborného profilu jejich absolventů	1	2
e) Některé studijní či učební obory přímo sponzorujeme	1	2
f) Umožňujeme učňům/studentům vykonat praxi na našem pracovišti	1	2
g) Jiné formy spolupráce se vzdělávacími zařízeními příp. s jinými institucemi vedoucí k formování odborného profilu Vašich potenciálních zaměstnanců. Jaké?	1	2

.....  
 .....

**12. Pokud jste již zaměstnávali absolventy škol, jaké s nimi máte zkušenosti?**

a) Převážně dobré zkušenosti máme s absolventy těchto škol a oborů:

(uveďte druh školy a označení studijního oboru)

*škola*

*studijní obor*

.....  
 .....  
 .....  
 .....

b) Spíše špatné zkušenosti máme s absolventy těchto škol a oborů:

(uveďte konkrétně druh školy a obor)

*škola*

*studijní obor*

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**13. U kterých pracovních míst máte prozatím největší problémy s jejich obsazením? Uveďte profese nebo činnosti, které se nedaří pokrýt, ev. obor vzdělání, který je pro dané místo důležitý:**

*profese/činnost (příp. vč. KZAM)*

*stupeň a obor vzdělání*

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**14. Uplatňujete při obsazování pracovních pozic nějaké požadavky na dosaženou úroveň vzdělání, příp. na konkrétní obor vzdělání? Čím se tyto požadavky řídí? (vnitřní předpis Vašeho podniku, legislativa, jiný důvod):**

.....  
 .....  
 .....

**15. Provádíte ve Vašem podniku doškolování a rekvalifikace zaměstnanců/pracovníků?** (označte variantu, která nejvíce odpovídá situaci ve Vašem podniku)

1. ano, máme na to zpracovány zvláštní kvalifikační plány a provádíme školení sami nebo ve spolupráci s odbornou institucí
2. ano, zajímáme se pravidelně o kvalifikační potřeby pracovníků, ale jejich zabezpečení přenecháváme odborným institucím
3. o kvalifikační potřeby pracovníků se zajímáme jen příležitostně, podle provozních potřeb organizace
4. tuto otázku nesledujeme speciálně, pokud by pracovníci sami projeví zájem, vytvoříme jim podmínky (např. poskytneme neplacené volno ap.)
5. pouze vstupní školení nebo zácvik při nástupu nových zaměstnanců
6. zatím jsme se touto problematikou nezabývali
8. jiná odpověď, jaká .....

**16. Pokud se programově zabýváte otázkami zvyšování a změn kvalifikace pracovníků, kterých profesních skupin se to týká zejména: (označte vhodné odpovědi)**

	vstupní kurzy /školení/zácvik	kurzy/školení v průběhu pracovní činnosti	žádné vzdělávání
<b>Stálí zaměstnanci (k ot. 3a):</b>			
a) vedoucí pracovníci (management)			
b) odborníci se SŠ a VŠ vzděláním			
c) dělnické, obslužné, nižší administrativní profese			
<b>Ostatní (k ot. 3b))</b>			

**17. Pociťujete nějaké problémy spojené se vzděláváním pracovníků (k ot. 3a, b))?**

*Pořadí*

(označte vhodné odpovědi, příp. doplňte, a označte pořadí důležitosti)

- a) překážky vznikající **vně vašeho podniku**
  1. cena kurzů .....
  2. nedostupnost kurzů ve vašem regionu .....
  3. kvalita, nabízené kurzy nejsou prakticky zaměřené .....
  4. kurzy nejsou přizpůsobené potřebě podniku .....
  5. nedostatek informací o nabídce vzdělání .....
  6. jiné překážky – jaké?.....
- b) překážky vznikající **na straně vašeho podniku**
  1. nedostatek peněz na vzdělávání .....
  2. organizace práce neumožňuje pracovníkům účast během pracovní doby .....
  3. pracovníci nepociťují motivaci .....

4. nemáme dostatek informací o kurzech .....  
 5. jiné překážky – jaké?.....

**18. Odkud převážně získáváte informace o vzdělávací nabídce?  
 (označte vhodné odpovědi a pořadí důležitosti)**

1. inzerce v tisku, propagační letáky .....  
 2. osobní reference .....  
 3. úřad práce .....  
 4. internet .....  
 5. profesní svazy/organizace .....  
 6. jiné zdroje informací. – jaké?.....

**19. Máte vlastní školicí zařízení?** 1. Ano  
 2. Ne

Pokud ano, které typy školení provádí? .....

**20. Které typy školení nakupujete?** .....

**21. Jakou finanční částkou jste v minulém roce přispěli na vzdělávání Vašich zaměstnanců (k ot. 2.1)) (rekvalifikace, doškolování nebo odborný růst, apod.)?**

..... (uved'te v % z objemu mezd)

**22. Provádíte ve Vašem podniku aktivity spojené s výzkumem a vývojem? (marketingový průzkum, vývoj nových produktů, apod.)? Které?:**

.....

**23. Spolupracujete s profesními a nebo zaměstnavatelskými organizacemi, asociacemi, svazy? Pokud ano, je vaše spolupráce zaměřena na oblast kvalifikace pracovníků? Stručně popište způsob spolupráce v oblasti kvalifikace. Pokud nespolupracujete, uveďte důvody:**

.....

**24. Pokud dojde ve Vašem podniku ke změnám v počtu pracovníků (k ot. 3a, b)) (snížení nebo zvýšení stavu), které hlavní důvody k této změně povedou? (uved'te i více důvodů, uveďte pořadí důležitosti)**

	<i>ANO</i>	<i>NE</i>	<i>Pořadí</i>
a) změny v objemu poskytovaných služeb	1	2	.....
b) změny ve struktuře služeb	1	2	.....
c) změny v technologii poskytování služeb	1	2	.....
d) organizační změny	1	2	.....
e) změny v odbytu	1	2	.....
f) změna vlastníka podniku	1	2	.....
g) jiné, jaké:.....	1	2	.....

**25. Pokud hodláte v následujícím období významnější měrou změnit předmět své hlavní činnosti, uveďte jakým způsobem:**

- a) rozšířit, (o tyto činnosti)  
.....
- b) zúžit, (o tyto činnosti)  
.....
- c) jiná změna, jaká:  
.....

**26. Považujete obor, ve kterém podnikáte, za rychle se vyvíjející, podléhající četným změnám?**

.....  
.....  
.....

**27. Postrádáte některé služby či činnosti, které byste rádi nakupovali od svých dodavatelů a zatím je v jejich nabídce postrádáte? Uveďte které?**

.....  
.....  
.....

**28. Jaké konkrétní změny očekáváte ve Vašem oboru v příštích letech?**  
(označte vhodné odpovědi, příp. stručně vysvětlete)

- 1. změny v požadavcích klientů .....
- 2. změny ve struktuře klientů .....
- 3. nové služby nabízené klientům .....
- 4. změny na trhu .....
- 5. manažerské technologie .....
- 6. marketing výrobků .....
- 7. rozvoj lidských zdrojů (vzdělávání, přístup k zaměstnancům, formy zaměstnávání, odměňování, aj) .....
- 8. změny v obsahu práce (v pracovních pozicích) .....
- 9. širší využití výpočetní techniky .....
- 10. rozšiřování nabídky služeb .....
- 11. stírání hranic mezi profesemi (nároky na všestrannost, multidovednosti) .....
- 12. změny ve způsobu organizace práce .....
- 13. zvyšování objemu subkontrahovaných činností (růst specializace některých služeb – uveďte, kterých činností se zejména týká?) .....
- 14. jiné změny, jaké .....
- 15. žádné změny .....

**29. Jaké skutečnosti nebo aktivity ovlivnily v nedávné době (1–2 roky) významně změny na pracovních pozicích i v obsahu práce ve vašem podniku? Inspirujte se nabídkou možností, uvedených v ot. č. 28. Jak se tyto změny projevíly?**

.....  
.....  
.....

30. Jak se projevuje flexibilní firma ve Vašem oboru? .....

.....

.....

31. Co považujete za důležité pro „flexibilitu a mobilitu pracovníků“?

.....

.....

32. Jak vaši pracovníci reagují na požadavky flexibility a mobility? Jsou schopni plnit nároky, které z těchto pojmů vyplývají? Uveďte problémy s tím spojené.

.....

.....

33. Které z následujících dovedností považujete za nedostatečné u pracovníků (k ot. 3a), b) do té míry, že by to mohlo ohrozit další rozvoj Vašeho podniku nebo jeho udržení na trhu?  
(ohodnoťte stupeň ohrožení známkou dle uvedené stupnice:)

*velmi silné ohrožení    ohrožení    žádné ohrožení*

a) manažerské dovednosti	1	2	3
b) finance	1	2	3
c) prodejní dovednosti	1	2	3
d) marketing	1	2	3
e) kreativita	1	2	3
f) zručnost	1	2	3
g) jazykové znalosti	1	2	3
h) technické dovednosti	1	2	3
i) práce na počítači	1	2	3
j) strategické plánování	1	2	3
k) komunikace	1	2	3
l) práce s lidmi (se zaměstnanci, spolupracovníky)	1	2	3
m) úzké profesní znalosti	1	2	3
n) široký profesní základ	1	2	3
o) jiné (specifikujte)	1	2	3

V následujících otázkách se zkuste odpoutat od současné reality a problémů:

34. Zamyslete nad budoucností svého podniku za cca 5 let:

.....

.....

35. Jak vidíte vývoj ve vašem oboru (sektoru) za cca 5 let?

.....

.....

## ■ LITERATURA

1. Cestovní ruch v České republice, sektorová část RDP; Ministerstvo pro místní rozvoj, listopad 2000
2. Central Product Classification (CPC), Version 1.0, United Nations, 1998
3. Červený M. a kol.: Regionální a odvětvová analýza ČR. Souborná zpráva, TERPLAN a. s., červen 1998
4. Indrová J.: Současný stav vzdělávání pracovníků v oblasti cestovního ruchu v ČR – přednáška na I. konferenci o cestovním ruchu v Praze, duben 2000
5. International Standard Industrial Classification of all Economic Activities (ISIC), Rev. 3, United Nations, 1990
6. Koncepce státní politiky cestovního ruchu České republiky, dokument, který vláda vzala na vědomí dne 14. července 1999 usnesením č. 717
7. McMahon, Frank: Celoživotní vzdělávání a profesní příprava v hotelnictví a průmyslu cestovního ruchu – přednáška na I. konferenci o cestovním ruchu v Praze, duben 2000
8. Measuring the Role of Tourism in OECD Economies: The OECD Manual on Tourism Satellite Accounts and Employment Module, OECD 2000, Paris
9. Národní rozvojový plán ČR. Příloha 1.1 Sektorová část RDP Rozvoj lidských zdrojů, Praha, březen 2000
10. Národní rozvojový plán ČR. Příloha 1.6 Sektorová část RDP Cestovní ruch, Praha, březen 2000
11. Národní rozvojový plán ČR. Příloha 2.4 Regionální konzultační dokument NUTS II – Severozápad, Praha, září 1999
12. Recommendations on Tourism Statistics – United Nations – Department for Economic and Social Information and Policy Analysis, World Tourism Organisation, New York, 1994
13. Různé analýzy, studie a další dokumentace, Mag Consulting
14. Státní program podpory cestovního ruchu, dokument schválený usnesením č. 1075 vlády České republiky ze dne 1. listopadu 2000
15. Strategie regionálního rozvoje České republiky. Svazek 4 Podrobná SWOT analýza pro strategii regionálního rozvoje ČR, Praha, květen 2000
16. Tourism Economic Report, 1st edition – 1998
17. Tourism Market Trends 1999, 2000 – World Tourism Organisation
18. Vývoj regionálních rozdílů v ČR v letech 1994–1999, Český statistický úřad, publikace 1399-00, 2000
19. Zelenka J. a kol.: Kvalifikační předpoklady na vzdělávání v cestovním ruchu v České republice, studie pro Ministerstvo pro místní rozvoj, 1999, evid. č. 13/OCR, 136 stran
20. Zelenka J.: Aplikace informatiky v cestovním ruchu, habilitační práce, Ekonomická univerzita v Bratislavě, Bratislava 2000
21. Zelenka J.: Systémový přístup ve vzdělávání manažerů, sborník XXXI. vědecké konference Systémové inženýrství ve školství '99, Hradec Králové, červen 1999, ISBN 80-7041-423-5, str. 106–109

**METODIKA  
PROGNÓZOVÁNÍ  
POTŘEB KVALIFIKACE  
A VZDĚLÁVÁNÍ:  
oblast hotelových  
služeb a pohostinství  
v Burgundsku – Francie**

---

**André Giffard  
Christine Guénard**

# ÚVOD

V rámci perspektivního přístupu užitého při realizaci projektu Leonardo da Vinci bylo cílem OREFu: za prvé zdokonalit metodiky v současnosti používané pro analýzu kvalitativního i kvantitativního vývoje profesí a rovněž případné propojení mezi těmito dvěma přístupy; za druhé určit pozici regionu Burgundska ve vztahu k celostátním změnám, které jsou v současnosti pozorovány; a za třetí vyvinout podpůrné ukazatele rozhodovacího procesu a formulovat doporučení pro strategie veřejného vzdělávání.

## 1. Od celostátních prognóz k jejich regionální aplikaci

### ■ 1.1 NÁVRAT K CELOSTÁTNÍM PREDIKČNÍM MODELŮM

Ministerstvo práce se v současnosti zabývá projekcemi zaměstnanosti podle profesí do roku 2010. K tomuto účelu využívá dva modely: model HERMES a model FLIP-FLAP<sup>102</sup>. Celostátní kvantitativní odhady stavů kuchařů a číšníků (model FLIP-FLAP) jsou následující:

	1990–2000	2000–2010
kuchaři	+ 25 %	+ 21 %
číšníci	+ 7 %	+ 2 %

V Burgundsku jsou 2/3 kuchařů a číšníků zaměstnány v sektoru hotelových služeb a pohostinství. Vývoj pracovní síly v tomto sektoru reflektuje poměrně dobře vývoj pracovní síly v těchto dvou profesích. Stav pracovní síly v sektoru hotelových služeb a pohostinství v období mezi roky 1990–2000 je v případě Francie + 24 %, v případě Burgundska + 14 %. Z těchto údajů je vidět, že stav pracovní síly v tomto sektoru na regionální úrovni nebyl tolik výrazný jako na úrovni celostátní. Takže mechanická aplikace celostátní projekce pro období 2000–2010 na region Burgundska by pravděpodobně vedla ke značně nepřesným údajům. Můžeme pouze usuzovat na možný nárůst počtu pracovních míst v období mezi roky 2000–2010, nemůžeme ale přesně určit počet osob, kterých se tento nárůst bude týkat. Je nutno formulovat další ukazatele na regionální úrovni.

Ministerstvo vzdělávání požádalo BIPE<sup>103</sup> o opětovné zprovoznění jejich modelů DIVA, GESPER a CALIFE<sup>104</sup>. První výsledky budou publikovány ke konci roku 2001.

### ■ 1.2 REGIONÁLNÍ METODIKA

Kvantitativní celostátní prognózy neberou v potaz regionální smlouvu o profesních cílech (COP), kontrakt o perspektivních studiích (CEP), ani kvantitativní a kvalitativní přístupy podle jednotlivých sektorů. Měli bychom připomenout, že *„perspektiva pracovních míst a kvalifikace je vytvářena tak, aby umožňovala zkoumat vzájemné souvislosti mezi transformacemi struktury zaměstnanosti a vývojem vzdělávacího systému. Tato perspektiva konfrontuje dvě dynamické složky, které jsou částečně autonomní, avšak nutně spolu souvisí“*. První krok vychází z následujících předpokladů:

<sup>102</sup> Viz faktické informace v dodatku

<sup>103</sup> BIPE – Ústav pro ekonomické prognózování

<sup>104</sup> Viz „Forecasting Education and Training Needs in Transition Economies“; 1999; str. 60–62



- za prvé z kvantitativní prognózy očekávání firem
- za druhé z demografických projekcí týkajících se pracovní síly
- za třetí ze scénářů, podle kterých se předpokládá kvantitativní přizpůsobení se mezi nabídkou pracovních míst a požadavky na zaměstnanost nebo mezi vzdělávacími nabídkami a požadavky na školení

Rovněž je ale důležité identifikovat, jakým způsobem studenti své vzdělávání ukončují nebo jak vstupují mezi pracovní sílu, a určit reálný stav pracovních podmínek nebo odměňování a identifikovat možné neúspěchy (např. neúspěch určité profese udržet mladé pracovníky...) a podniknout nápravné kroky. Za tímto účelem byla vyvinuta metodika, kterou lze popsat třemi body: východiskem je využití údajů časových řad k zachycení vývojových trendů s rozlišením situačních a strukturálních faktorů, následuje kvalitativní šetření a v závěru vypracování prognózy na základě konsenzu zúčastněných partnerů.

Náš prognostický přístup byl vyvinut na základě sledování dvou hlavních linií. První z nich byla identifikace průběhu kvalitativního vývoje se zaměřením na vývojové faktory v oblasti práce v daném sektoru, současné strategie najímání pracovníků a jejich vzdělávání, a dále požadované dovednosti a kvalifikace. Druhou linií bylo ověření a další rozvoj diagnostiky v rámci pracovní skupiny tvořené veřejnými správními orgány, odborovou organizací a zástupci OREF. Při tomto kroku byl brán v úvahu dřívější kvantitativní vývoj prostřednictvím chronologických analýz nabídky a poptávky na trhu práce a záznamů o profesní kariéře absolventů škol s cílem objasnit vazby mezi vzděláváním a zaměstnaností.

#### **Regionální observatoř pro zaměstnanost a vzdělávání v Burgundsku**

*Reálný stav a spojitost mezi vzděláváním a zaměstnaností představují komplexní fenomén a není v silách jedné instituce, ať již národní nebo místní, tuto problematiku zvládnout, a to ani prostřednictvím různých analýz, ani jiným způsobem. Je tedy rozhodně nezbytné vytvořit pracovní skupinu zastupující různé instituce, jakožto základní předpoklad docílení názorové shody nebo dokonce společného postupu.*

*Organizace OREF, která byla založena v roce 1989, představuje funkční síť působící v Burgundsku a je tvořena účastí různých institucí. Jejím cílem je uspořádat dostupné informace týkající se vzdělávání a zaměstnanosti, které jsou roztroušené po různých institucích, a usnadňovat tak činnost regionálních a místních rozhodovacích orgánů, přičemž jsou zdůrazňovány zejména nedostatky týkající se nabídky počátečního a průběžného vzdělávání. Tato organizace spojuje různé regionální instituce příslušející do oblasti vzdělávání a zaměstnanosti a zkoumající čtyři specifické oblasti: počáteční a odborné vzdělávání, přístup na místní úrovni, integraci absolventů a vývoj kvalifikací.*

## 2. Kvalitativní přístup: regionální šetření na základě pohovorů s manažery firem

Cílem analýzy pohovorů s manažery firem bylo jednak vyzdvížení faktorů vývoje profesí v daném sektoru, charakteristiky pracovních míst (zejména u nejvíce citlivých pracovních míst), různé manažerské přístupy (postupy přijímání mladých pracovníků, žen, možnosti vyučení apod.) a vzdělávací strategie; jednak zjištění pozice Burgundska ve vztahu k pozorovaným celostátním změnám.

Znalost současných postupů aplikovaných při přijímání a školení pracovníků, identifikace očekávaných dovedností a kvalifikačních profilů a vytipování technických či organizačních změn práce jsou velmi důležité, zejména při vyhodnocování vzdělávacích potřeb.

### Postup šetření

Šetření bylo realizováno během období října až listopadu roku 2000 prostřednictvím telefonických pohovorů s vybranou skupinou zaměstnavatelů zaregistrovaných v oblasti Côte-d'Or (department Burgundska). Zúčastněným manažerům byla nabídnuta možnost výběru, zda se chtějí pohovoru zúčastnit okamžitě nebo zda si chtějí dohodnout jiný termín. Pouze jeden z nich pohovor odmítl. Míra účasti dosáhla 98 %, přičemž každý pohovor trval přibližně 15 minut.

Pro sestavení šetřeného vzorku byly zkoumány různé hotely, přičemž byla uvážena charakteristika firem působících v oblasti hotelových služeb/pohostinství, zejména ve vztahu k závislé pracovní síle, která je ve větší míře přítomna v tradičních restauracích než v restauracích hotelových:

- 2 kavárny;
- 20 tradičních restaurací včetně 2 zařízení pro rychlé občerstvení;
- 21 hotelů s restaurací se zastoupením 2 velkými obchodními řetězci;
- 3 hotely bez restaurace;
- 2 cestovní kanceláře.

### Obtíže

Většina manažerů neposkytla příliš mnoho údajů ohledně přijímání stálých zaměstnanců; manažeři hovořili o „*sezónních pracovnících*“<sup>105</sup>, „*různícím se počtu pracovníků pro dočasnou výpomoc, často v letním období*“, aniž by poskytli přesné číselné údaje.

Co se týče pozornosti věnované dosaženému vzdělání pracovníků, několik manažerů menších firem přiznalo, že je to nezajímá: „*dovednost je nejdůležitější*“ nebo „*většina pracovníků absolvovala kurzy v oblasti hotelových služeb a pohostinství*“; další manažeři raději přijímají osoby, jejichž profesí nejsou hotelové služby a pohostinství, protože „*více pracují*“. Manažeři velkých společností dokonce s obtížemi vzpomínali na historii vzdělání každého ze svých zaměstnanců. Téměř 15 % manažerů nebylo obeznámeno s dosaženým vzděláním svých zaměstnanců nebo poskytovalo nejasnou informaci. Stejná úroveň nepřesnosti se vyskytuje v krátkodobých prognózách počtu nově přijímaných pracovníků: zaměstnavatel buď předstírá, že je obeznámen se získaným profesním vzděláním a uvádí dosažení diplomu CAP u kuchařů (certifikát z odborného výcviku) nebo naopak najímá zaměstnance, aniž by požadoval získání jakéhokoliv speciálního diplomu či úrovně vzdělání.

---

<sup>105</sup> Citované části pohovorů jsou uvedeny „*kurzívou*“.

Někdy je obtížné vymezit požadavky na pracovní místa přesně pouze na základě prohlášení zaměstnavatelů (někteří hovoří o učnících jako o kuchařích a nikoliv o kuchařích pomocných, zaměstnanci v sektorech institucionálních stravovacích služeb mohou pracovat jako kuchaři i jako číšníci apod.). Manažeři menších firem mohou v určitých případech podtrhovat význam flexibility svých zaměstnanců (např. kombinace funkce síly pro mytí nádobí a nočního hlídače, číšníka a účetního), jako je tomu v případě jednoho manažera zařízení pro rychlé občerstvení, který najímá pracovníky institucionálních stravovacích služeb jako kuchaře nebo číšníky.<sup>106</sup>

Co se týče způsobu vnímání změn v sektoru hotelových služeb a pohostinství nebo v odpovídajících profesích, většina manažerů se touto otázkou nezačne spontánně zabývat, z čehož plyne důvod pro navrhování různých položek a rovněž i riziko spojené s jejich návrhy. Zde je zajímavé poznamenat, že v říjnu roku 2000 profesionální pracovníci sektoru hotelových služeb a pohostinství demonstrovali za snížení DPH; několik manažerů tuto otázku více či méně důrazně nadneslo v souvislosti se změnami v daném sektoru. Dále je nutno zmínit skutečnost, že šetření bylo prováděno v době, kdy se vytvářela legislativa o ustanovení 35 hodinového pracovního týdne, které vyvolalo mnoho poznámek o pracovních podmínkách.

### Počet firem a stálých zaměstnanců

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Kód NACE (OKEČ)</b>	<b>55.4</b>	<b>55.30</b>	<b>55.11</b>	<b>55.12</b>	<b>63.30</b>
<b>Počet firem</b>	2	20	21	3	2
<b>Stálí zaměstnanci</b>					
Počet zaměstnanců – 1	1		1		
2		1		1	
3	1	5	4		
4		2	1		1
5		1			1
6			2	1	
7		4		1	
8		2	1		
9		1			
10		1	1		
11			2		
12		1	1		
13			1		
16			2		
19			1		
21			2		
28			1		
30		1			
48		1			
55			1		

Analýza podrobných výsledků je rozdělena do čtyř částí: zaměstnanci a pracovní místa, vnímání pracovního trhu ze strany zaměstnavatele, strategie dalšího vzdělávání, vnímání trendů v sektoru.

<sup>106</sup> Podle tohoto případu lze soudit, že používaný dotazník by měl být pravděpodobně pozměněn, protože ve stávající formě nezohledňuje tyto dvojí pozice.

## ■ 2.1 ZAMĚSTNANCI, PRACOVNÍ MÍSTA

Téměř 70 % zaměstnavatelů oslovených v rámci šetření zaměstnává méně než deset stálých zaměstnanců. Stálý personál se skládá hlavně z žen (53 %) a významného počtu mladých lidí (téměř jedna třetina pracovní síly je ve věku 25 let nebo nižším). Struktura zaměstnanosti ukazuje, že převažují pracovní místa související s obsluhou jídelních prostor (35 %), zejména číšníci v restauracích, dále následují pracovní místa kuchařů (33 %).

Několik manažerů menších firem vyzdvihlo význam flexibility svých stálých zaměstnanců (číšník v kavárně, číšník v restauraci obsluhující při jídle; 1 pracovní síla na mytí nádobí a fungující zároveň jako noční hlídač; 3 recepční obstarávající také práci účetního; 1 číšník v restauraci, který zároveň zodpovídá za praní prádla a nese odpovědnost za účty apod.). Jiný zaměstnavatel v oblasti poskytování institucionálních stravovacích služeb najímá zaměstnance pro tuto oblast, kteří mohou pracovat jako číšníci i kuchaři. V jednom hotelu a jednom hotelu s restaurací se uchýlili k řešení najímání osob v rámci subdodavatelských smluv na práci inzerovanou jako „pokojevá obsluha na subdodavatelskou smlouvu“.

Vcelku lze říci, že podle zúčastněných manažerů bylo 70 % jejich zaměstnanců vyškoleno v profesích spadajících do oblasti hotelových služeb a pohostinství. Tento počet se může zdát přehnaný, uvědomíme-li si mlhavou znalost zaměstnavatelů o přesném vzdělání svých zaměstnanců. Někteří manažeři menších firem uvedli, že je vzdělání zaměstnanců nezajímalo; „*dovednost člověka je to nejdůležitější, mě jejich diplomy nezajímají*“ nebo uvedli, že „*dosažené vzdělání CAP-BEP je v oblasti hotelových služeb a pohostinství převažující*“; jiní dávají přednost najímání lidí, kteří do daného sektoru nepatří, protože „*tito lidé více pracují*“; manažeři velkých firem si dokonce s obtížemi vzpomínali na dosažené vzdělání každého ze svých zaměstnanců a prostě prohlásili, že „*20 % pracovní síly*“ nebo „*50 % dokončilo vzdělání v oblasti hotelových služeb a pohostinství*“. Téměř 15 % zúčastněných manažerů (3 manažeři restaurací a 4 manažeři hotelů s restauracemi) není obeznámeno s dosaženým vzděláním a absolvovaným školením svých zaměstnanců nebo poskytlo jen mlhavou informaci. V zařízeních pro rychlé občerstvení se najímá mnoho studentů a nabízí se jim „*celá řada postupů v rámci restaurace: zaměstnanci zde začínají na nejnižší pozici jako úklidové síly a brzy dosahují povýšení na vedoucí skupiny*“. Zaměstnavatelé najímají absolventy daného sektoru i osoby bez jakékoliv spojitosti s tímto sektorem.

### Rozdělení zaměstnanců podle údajů od zaměstnavatelů (počet)

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
Počet firem	2	20	21	3	2
Počet stálých zaměstnanců	4	183	271	16	9
Počet dočasných zaměstnanců		32	64	7	
Počet žen		93	146	11	8
Počet mladých lidí	1	69	87	2	3
Počet učňů		21	35		
<b>Celkem</b>	<b>4</b>	<b>215</b>	<b>335</b>	<b>23</b>	<b>9</b>

**Rozdělení zaměstnanců podle údajů od zaměstnavatelů (průměr)**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
Stálí zaměstnanci – průměr	2	9	13	5	4
Dočasní zaměstnanci – průměr		2	3	2	
Procentuální počet žen		51 %	54 %	80 %	89 %
Procentuální podíl mladých lidí	25 %	38 %	32 %	20 %	33 %
Procentuální podíl učňů		11 %	13 %		

**Počet stálých zaměstnanců podle údajů od zaměstnavatelů**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
Kuchyň		78 43 %	82 30 %		
Jídelní prostor/přepážka	3	93 50 %	79 29 %		
Recepce			41 15 %	5	
Hotelové patro			41 15 %	8	
Management		9 5 %	12 4 %	2	
Další	1	3 2 %	16 6 %	1	9
<b>Celkem</b>	<b>4</b>	<b>183 100 %</b>	<b>271 100 %</b>	<b>16</b>	<b>9</b>

**Profese obsazené stálými zaměstnanci podle údajů od zaměstnavatelů**

	Kód ISCO	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
Pomocná síla v kuchyni	512		15	33		
Síla na mytí nádobí	512		10	7		
Kuchař	512		17	27		
Šéfkuchař	512		15	15		
Číšník v restauraci	512		32	51		
Číšník ve vinárně	122		2	6		
Vrchní číšník	512		6	14		
Zaměstnanec restaurace	512		3	4		
Člen týmu	512		24			
Kombinovaný zaměstnanec restaurace: (číšník + kuchař)	512		44			
Zaměstnanec kavárny	512		1	2		
Barman	512	3		2		
Obsluha hotelového patra	713			37	8	
Zaměstnanec pro pokojový úklid	512			4		
Hotelový úředník	913		1	33	2	
(Noční) hlídač	913			5	2	
Hlavní recepční	122			3	1	
Nezávislý pracovník, Ředitel	122	1	4	10	2	
Tým hlavního pracovníka	512		5			
Vedoucí restaurace, údržby	122		1	3		
Agent turistiky	413					9
Uklízečka	913		1	3		
Pracovník údržby	913			1		
Správce, účetní	410		1	9	1	
Pracovník marketingu	522		1	2		
<b>Celkem</b>		<b>4</b>	<b>183</b>	<b>271</b>	<b>16</b>	<b>9</b>

### Dosažené vzdělání u stálých pracovníků podle údajů od zaměstnavatelů

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch	Celkem	
Diplom z oblasti hotelových služeb/pohostinství	1	100	222	5	8	336	70 %
Diplom z jiné oblasti než hotelových služeb/pohostinství	2	37	7	1		47	10 %
Žádný diplom	1	42	42	10	1	96	20 %
<b>Celkem</b>	<b>4</b>	<b>179</b>	<b>271</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>479</b>	<b>100 %</b>

### Popis dočasných profesí podle údajů od zaměstnavatelů

	Kód ISCO	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
Pomocná síla v kuchyni + síla na mytí nádobí	512		2 + 1	6 + 1		
Kuchař	512		2	8		
Šéfkuchař	512			2		
Číšník v restauraci	512		16	24		
Vrchní číšník	512			1		
Pracovník pohostinství + člen týmu	512		10 + 1	2		
Zaměstnanec kavárny	512			1		
Obsluha hotelového patra	713			13	3	
Hotelový úředník	122			5	2	
Hlavní recepční	122			1	1	
Pracovník údržby	913				1	
<b>Celkem</b>			<b>32</b>	<b>64</b>	<b>7</b>	

## ■ 2.2 VNÍMÁNÍ PRACOVNÍHO TRHU ZE STRANY ZAMĚSTNAVATELŮ

### Nově přijatí zaměstnanci

Více než polovina manažerů podílejících se na šetření (26 ze 48) prohlásila, že v průběhu posledních 6 měsíců přijali stálé zaměstnance, kteří představují téměř 20 % aktuálního stavu stálého personálu. V případě dvou firem provozujících zařízení pro rychlé občerstvení vedl vysoký obrat k velkému počtu nově přijímaných pracovníků úklidu nebo zaměstnanců pro oblast institucionálních stravovacích služeb (8 osob v 1 týdnu), přičemž se většinou jednalo o studenty bez vzdělání v oboru hotelových služeb a pohostinství.

Vyhodnotit počet sezónních pracovních míst je obtížné; to je důvodem, proč se jevílo jako zajímavější zjistit, zda bylo v porovnání s minulým rokem přijato více dočasných zaměstnanců. Manažeři většinou uvedli, že najímají stejný počet zaměstnanců, t. j. sezónních zaměstnanců v létě nebo dodatečné pomocné pracovníky, a to „stejně lidi jako v předcházejících letech“. 7 zaměstnavatelů přijalo v tomto roce více dočasných zaměstnanců než v roce předcházejícím.

### Prognóza počtu nově přijatých zaměstnanců

Prognóza počtu nově přijatých zaměstnanců pro následující rok je vyšší v případě dočasných zaměstnanců: 29 zaměstnavatelů uvažuje o přijetí dočasných zaměstnanců a 20 zaměstnavatelů předpokládá, že přijme zaměstnance stálé. Pouze 1 zaměstnavatel (restaurace zaměstnávající 9 osob) uvažuje o snížení své pracovní síly v příštím roce na pouze 1 pozici kuchaře.

18 manažerů naznačilo, že budou přijímat učně; jednalo se obvykle o zaměstnavatele uvyklé určité praxi; „každý rok přijímáme dva učně“ (firmy zaměstnávající 7 osob). Kvalifikační smlouvy (dočasné smlouvy o zaměstnání pro mladé lidi) jsou velmi zřídka zmiňovány, byly zmíněny pouze v případě dvou restaurací a týkaly se obsluhy jídelního prostoru (a zahrnovaly pozici 1 číšníka vinárny).

### Obtíže při přijímání nových zaměstnanců

Dvě třetiny manažerů mají problémy při přijímání stálých zaměstnanců a jedna třetina shledává obtížným přijímat dočasné zaměstnance; zastávají názor, že tyto problémy jsou způsobeny hlavně „neuspokojivou dohodou o pracovní náplni“, „málo lákavými platy“ a „nízkou motivací“.

- Cestovní kanceláře: nemají problémy s přijímáním nových zaměstnanců; jedna z nich nalezla nového zaměstnance snadno sama a další prostřednictvím úřadu ANPE (národní úřad práce) do jednoho měsíce.
- Restaurace: „situace se za posledních 5–6 let zhoršila; této profese si lidé nevážt“; „lidé již tuto obtížnou práci dělat nechťejí“; „je obtížné nalézt pracovníky, kteří u nás zůstanou“; „už uplynul rok od doby, kdy jsem u ANPE podal inzerát s nabídkou volného pracovního místa, od té doby pořád nic...“.
- Hotely s restauracemi: „Je snadnější nalézt dočasné zaměstnance“; „ti rozhodně mají zájem na vydělání peněz“.

### – Přijali jste během posledních 6 měsíců stále pracovníky?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi	1	8	14	1	2
Kuchyň		20	10		
Jídelní prostor/přepážka	1	21	12		
Recepce			14		
Hotelové patro			5	2	
Management			3		x
Jiné					3
Celkem	1	41	46	2	3

### – Přijali jste v posledním roce více dočasných pracovníků?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		4	2	1	
Kuchyň		1	2		
Jídelní prostor/přepážka		23			
Recepce					
Hotelové patro			4	1	
Management					
Celkem		24	6	1	

**– Budete v příštím roce přijímat stálé pracovníky?**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		9	10	1	
Kuchyň		25	6		
Jídelní prostor/přepážka		24	6		
Recepce			3	1	
Hotelové patro			1		
Management					
Celkem		49	16	1	
Nevíme	1	2	3		

**– Budete v příštím roce přijímat dočasné pracovníky?**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		11	17	1	
Kuchyň		2	20		
Jídelní prostor/přepážka		24	20		
Recepce			3	1	
Hotelové patro			10		
Management					
Celkem		26	53	1	
Nevíme	1	2	2	1	

**– Máte v plánu snížit počet zaměstnanců v příštím roce?**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		1			
Kuchyň		1			
Jídelní prostor/přepážka					
Recepce					
Hotelové patro					
Management					

**– Plánujete nábor učně (učňů)?**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		6	12		
Kuchyň		5	11		
Jídelní prostor/přepážka		2	8		
Recepce					
Hotelové patro					
Management					
Celkem		7	19		



## – Plánujete přijmout mladého člověka na základě „kvalifikační smlouvy“?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		1	1		
Kuchyň					
Jídelní prostor/přepážka		1	1		
Recepce					
Hotelové patro					
Management					

## – Shledáváte obtížným nábor stálých zaměstnanců?

	Kavárna	Restaurace	Hotels restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi	1	14	15	2	
Kuchyň		10	12		
Jídelní prostor/přepážka	1	11	12		
Recepce			6		
Hotelové patro			3	2	
Management					

## – Shledáváte obtížným nábor dočasných pracovníků?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		4	12	1	
Kuchyň		3	10		
Jídelní prostor/přepážka		3	10		
Recepce			4		
Hotelové patro				1	
Management					

## ■ 2.3 STRATEGIE VZDĚLÁVÁNÍ

Lze si povšimnout, že další vzdělávání poskytuje málo zaměstnavatelů: v nedávné době získalo školení 50 osob, což představuje 10 % stálé pracovní síly. To se týká 17 restaurací, z nichž dvě třetiny jsou firmy zaměstnávající více než 10 zaměstnanců. Většina těchto školení je realizována s ohledem na finanční povinnosti firem stanovené zákonem<sup>107</sup>.

Jedna třetina zaměstnavatelů uvedla, že v nedávné době svým zaměstnancům školení poskytla, většinou za účelem jejich adaptace na změny v používaných pracovních postupech (uvedeno v 11 případech); někdy bylo školení chápáno jako investice (uvedeno v 5 případech). Jeden manažer restaurace (s 12 stálými zaměstnanci) podal toto vysvětlení: „Obrat je důležitý a školení je drahé; proto poskytujeme školení pouze těm zaměstnancům, kteří u nás zůstanou alespoň jeden rok“.

<sup>107</sup> Tento zákon z roku 1971 se týká francouzských firem a požaduje, aby zaměstnavatelé financovali školení v rámci tzv. zákonem stanoveného finančního závazku. Firmy nemusejí svým zaměstnancům takové školení poskytovat, místo toho mohou zaplatit svůj povinný příspěvek do státní pokladny nebo zákonem certifikovaným agenturám. V současnosti je minimální výše tohoto příspěvku následující:

- 0,25 % hrubých mezd společností s méně než 10 zaměstnanci;
- 1,5 % hrubých mezd společností s 10 a více zaměstnanci.

Existují tři důvody, proč zaměstnancům nejsou poskytována školení: je obtížné nalézt za ně náhradu, není dostatek času, a dále je zde skutečnost, že školení je neúčinné: „zaměstnanci se učí při práci“; „pro práci v mojí restauraci je to zbytečné“. Někdy se také uvádí, že „zaměstnanci nevyjadřují potřebu školení“, „zaměstnanci o školení nemají zájem“. Dále je důležité podotknout, že někteří manažeři uvedli, že své zaměstnance školí tímto způsobem: „pracovníci uklidují jsou školeni na místě“ nebo „společnost poskytuje školení prostřednictvím promítnutí videozáznamu na místě“.

### Popis školicích činností:

- Cestovní kanceláře: školení v oblasti řízení prodeje, 1 až 3 dny (zákonem stanovený finanční závazek);
- Zařízení pro rychlé občerstvení: školení v oblasti managementu, 15 dnů až 1 měsíc, 3–4 dny, zákonem stanovený finanční závazek a další finanční zdroje;
- Tradiční restaurace: školení ve vaření, pečení nebo obsluze, 1 týden (zákonem stanovený finanční závazek), školení číšníků vinárny po dobu jednoho roku (Fongecif);
- Hotely s restaurací: zaměstnanci managementu jsou školeni společností po dobu 2 až 3 dnů; číšníci jsou zaškolení během práce nebo jsou pro ně zajištěna období školení v Lyonu v oblasti hygieny a pekařství (zákonem stanovený finanční závazek, agentura inkasující školicí prostředky).

### – Poskytlí jste v nedávné době svým stálým zaměstnancům školení?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s restaurací	Hotel	Cestovní ruch
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Kladné odpovědi		7	8		2
Kuchyň		4	4		
Jídelní prostor/přepážka		2			
Recepce		x	2		
Hotelové patro		x			
Management		16	15		
Ostatní „počítač“			1		6
Celkem		22	22		6

### – Pokud ANO, proč jste toto školení poskytli?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s reataurací	Hotel	Cestovní ruch	Celkem
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>48</b>
Adaptace na nový technický rozvoj		4	6		1	11
Zlepšení kvality produkce		1				1
Rozvoj více dovedností			1		1	2
Posílení loajality pracovníků						
Odměna pracovníkům		2				2
Školení je investice		3	2			5
Posílení elánu pracovníků			1			1

## – Pokud NE, proč svým zaměstnancům neposkytujete školení?

	Kavárna	Restaurace	Hotel s reataurací	Hotel	Cestovní ruch	Celkem
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>48</b>
Není čas		3	8	1		12
Problém sehnat náhradu během školení		9	6	1		17
Vzniká pracovní zmatek		3	1			4
Není postup						
Ceny za průběžné školení jsou příliš vysoké		1	2			3
Nedostatek informací o školicích programech		3				3
Školení není v regionu pořádáno						
Školicí programy nejsou upraveny podle potřeb firem						
Školení poskytnuto zaměstnavatelem		1	1	2		4
Pracovníci nemají o školení zájem		4	2			6
Není nutné, není užitečné	1	2	2			5

## ■ 2.4 VNÍMÁNÍ NOVÝCH TRENDŮ V SEKTORU

Obecně lze říci, že zaměstnavatelé sami od sebe neuvádějí jednu či více změn profesí či sektoru hotelových služeb a pohostinství (kromě DPH, jelikož se v současnosti jedná o velmi diskutovanou otázku). Osm manažerů nepozoruje v sektoru hotelových služeb a pohostinství žádný vývoj a 15 manažerů nepozoruje žádný budoucí vývoj profesí v této oblasti. V případě profesí se názory různí: někteří nepředpokládají žádný vývoj, jiní predikují mírný vývoj a velmi málo manažerů se zmiňuje o významném vývoji v této oblasti.

Převládá myšlenka, že probíhající změny nepovedou k radikální transformaci profesí: „*Poskytujeme pracovníkům tradiční stravovací služby, které se příliš nemění*“; „*Specializujeme se na gurmánskou kuchyni, která se v zásadě žádným směrem nerozvíjí*“. Výzvou v této oblasti bude spíše přizpůsobení se novým požadavkům, zejména od zákazníků, a dále novým standardům (hygiena a bezpečnost konzumace pokrmů). Transformace, které zaměstnavatelé nejčastěji zmiňují, jsou úzce spjaty s požadavky a očekáváním zákazníků, kteří mají náročnější požadavky, co se týče cen, kvality a služeb: „*zákazník má vždy pravdu*“; „*možnost odnést si připravené jídlo s sebou (příprava pohoštění s donáškou)*“; „*modernější, atraktivnější kuchyně o vysoké kvalitě*“; „*gurmánská kuchyně*“; „*vegetariánská kuchyně*“...

Jediným aspektem týkajícím se nových dovedností je zavádění nových technologií, zejména aplikace výpočetní techniky (Internet), která má dopad na funkci cestovních kanceláří a na zaměstnance recepce, kteří musí disponovat více dovednostmi, „*zvládat cizí jazyky, práci s počítačem a faxem*“. A konečně, byly zmiňovány i jiné transformace, konkrétně transformace týkající se pracovních podmínek kuchařů (pracovní doba...).

**– Jaké jsou hlavní trendy sektoru?**

	Kavárna	Restaurace	Hotel s reataurací	Hotel	Cestovní ruch	Celkem
<b>Počet firem</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>48</b>
Žádný vývoj	1	4	3			8
Požadavky klientů		10	7	1	1	19
Typy klientů, zákazníků		2	2			4
Nové služby nabízené klientům	1	2	2			5
Trh						
Manažerské technologie						
Technologie používané v kuchyni		2	1			3
Marketing produktů						
Délka vytváření v zaměstnání			4	1		5
Řízení lidských zdrojů		1	2			3
Transformace pracovních míst						
Jak prodat svůj image a dovednosti			1			1
Rozšíření nabídky						
Zvýšená potřeba disponovat více dovednostmi					1	1
Lepší organizace práce		1				1
Zvýšené využívání pracovníků v rámci subdodavatelských smluv						
Kritický bod řízení analýzy rizik		8	10			18
Internet			1			1
Problém nalézt nové pracovníky		2	1			3
Pracovní doba		2	1	1		4
Snížení daní		6	2			8

### – Které profese se budou v budoucnosti pravděpodobně vyvíjet? Proč?

	Žádný vývoj	Střední míra vývoje	Významný vývoj	Příčiny vývoje
<b>Kavárny</b>				
– přepážka/ jídelní prostor	1	1		<i>Nové služby: bazén, bohatší výběr koktejlů...</i>
– management	1			
<b>Restaurace</b>	8	1		
– kuchyň		4	3	<i>Donáška jídel domů a příprava jídel pro odnos s sebou; technické prostředky konzervace; pracovní podmínky; kvalita prezentace pokrmů; lehčí; modernější kuchyně; nároční zákazníci</i>
– jídelní prostor	1	2	2	<i>Zákazníci nároční na kvalitu, ceny a služby; pracovní podmínky</i>
– management		1		<i>Předvídaní nařízení týkajících se práce; hygienická opatření</i>
<b>Hotely s restaurací</b>	5	3		<i>Požadavky zákazníků; zahraniční zákazníci; nové technologie (Internet, intranet); cizí jazyky; zběhlost v práci s počítačem a faxem</i>
– kuchyň	5	5	2	<i>Demokratizace a požadavky zákazníků (gurmánská kuchyně, vegetariánská kuchyně, firemní večeříky); hledají se dobře provedené přípravy pokrmů, nové prvky přípravy, orientace na hygienu a bezpečnost konzumovaných pokrmů, pracovní režim</i>
– jídelní prostor	4	4		<i>Služby založené na komunikaci se zákazníky; dekorace</i>
– pokoje	4	2		
– recepce	2	6	1	<i>Dispozice více dovednostmi, přechodní zákazníci; není nezbytné vzdělání v sektoru hotelových služeb a pohostinství, Internet</i>
– management	3	2		
<b>Hotely</b>	1			
– recepce			2	<i>Výpočetní technika, 25% objednávek je sjednáváno prostřednictvím Internetu, dispozice více dovednostmi, rostoucí počet zákazníků, cizí jazyky, zběhlost v práci s počítačem a faxem</i>
– pokoje				
– management				
<b>Cestovní ruch</b>		2		<i>Nárůst pracovního zatížení, systém prodeje, výpočetní technika, Internet: riziko nižšího počtu zákazníků a realizace objednávek přímo z domova. Na základě trendu pozorovaného v USA si zákazníci nejprve zjistí informace na Internetu a potom navštíví cestovní kancelář za účelem zajištění rezervace.</i>

#### ■ 2.5 PRVKY SYNTÉZY

Vypracovaný regionální přehled nezpochybňuje hlavní trendy zjištěné v rámci národní instituce CEP (Kontrakt o perspektivních studiích). Výsledky regionálního přehledu ostřeji zdůrazňují problémy identifikované v rámci CEP v roce 1995: požadavky a „nálady“ zákazníků (viz životní styly...), otázky hygieny a bezpečnosti konzumovaných pokrmů (Evropské standardy), rozvoj výpočetní techniky (Internet, intranet), pracovní napětí. Jak je uvedeno v CEP, další vzdělávání poskytuje málo zaměstnavatelů, začínají se ale objevovat nové vnitřní školicí postupy poskytované zaměstnavateli nebo školení prostřednictvím videozáznamů.

V tomto regionálním šetření je zahrnuto 48 společností působících v sektoru hotelových služeb a pohostinství, díky čemuž lze určit pozici daného sektoru ve vztahu k celostátnímu trendu:

- Na regionální úrovni lze sledovat nárůst zaměstnanosti a obtíže s přijímáním pracovníků.
- Vědomosti o vzdělání svých zaměstnanců nejsou u zaměstnavatelů zúčastněných na šetření přesné.

Tato skutečnost zřejmě zdůrazňuje rozpor mezi prohlášeními zástupců národní odborové organizace ve vztahu ke kvalifikaci/vzdělání a skutečností ve venkovských regionech. Může tato skutečnost sloužit jako vysvětlení malého využití dalšího vzdělávání?

- Šetření přímo využívající informace od zaměstnavatelů je poučné při rozšiřování znalostí o vývoji počtu nově přijatých zaměstnanců a o požadavcích kladených na zaměstnance v restauracích (tradiční restaurace, obchodní řetězy, poskytování institucionálních stravovacích služeb); na druhé straně, snažíme-li se identifikovat nové trendy ve zmiňovaných profesích, získáváme od manažerů firem spíše kusé informace. Je nezbytné snažit se navázat kontakty s osobnostmi disponujícími požadovanými zdroji, a to na regionální i celostátní úrovni. Bylo by ovšem pravděpodobně užitečné zjistit, do jaké míry jsou tyto osobnosti reprezentativní.
- V průběhu šetření vyvstalo téma dvojí kvalifikace, a to zejména u malých firem, i když se žádná otázka této problematiky nedotýkala. Toto zjištění ukazuje na skutečnost, že se jedná o podstatnou charakteristiku daného sektoru. Díky různorodosti situací, se kterými jsme se setkali, není ovšem možné dojít ke konečným závěrům. Bylo by nutné získat přesnější obraz o skutečném statutu změn prostřednictvím kvantitativního šetření.

### 3. Cesta ke konsenzuální prognostice

Při jednodenních rozhovorech prezentovala OREF různým regionálním aktérům prvky syntézy a dotazy formulované na bázi analýz kvantitativního a kvalitativního vývoje a o profesní kariéře studentů školených v sektoru hotelových služeb a pohostinství. Tato schůzka partnerů měla dva cíle: za prvé analýzu transformací sledovaných v oblasti vzdělávání, zaměstnanosti a kvalifikací prostřednictvím sdílení informací a názorů; za druhé bylo jejím cílem naznačit různým zúčastněným aktérům potenciální scénáře, budoucí omezení či příležitosti a pomoci jim činit informovaná rozhodnutí. Před tímto setkáním proběhlo setkání první, které bylo orientované více technicky, se zástupcem národní odborové organizace (Fafih).

#### ■ 3.1 PŘÍPRAVNÉ SETKÁNÍ SE ZÁSTUPCEM ODBOROVÉ ORGANIZACE

Před realizací jednodenních rozhovorů se všemi regionálními aktéry proběhlo první setkání, které bylo zaměřené na sdílení metod, mezi zástupcem odborů a členy OREF. Následně byly nadneseny dva problémy. První se týkal kvantitativních údajů. V případě odhadů odborové organizace na celostátní úrovni vedl určitý zmatek ohledně pohybu vyškolených studentů a absolventů profesionální pracovníky k nadhodnocení počtu kvalifikovaného personálu vstupujícího každoročně na pracovní trh v Burgundsku téměř o polovinu. OREF trvala na diferenciaci ukazatelů „toků absolventů“ a „toků pracujících studujících“: část mladých lidí během posledního roku odborného výcviku pokračuje ve studiu a další část vzdělávací systém opouští a stává se součástí pracovní síly. V důsledku toho po úpravě údajů pouze pro kategorii kuchařů poklesne počet absolvujících studentů ze 789 na 450.

Druhý problém spočíval v zaujatém vidění profesionálních pracovníků sektoru, kteří mají tendenci uvažovat v tom smyslu, že mezi toky absolventů a jejich vlastními potřebami je nutno vytvořit úzký vztah. Jak je ovšem uvedeno v mnoha celostátních a regionálních studiích, je sektor hotelů s restauracemi daleko od najímání všech mladých lidí graduovaných jako kuchaři. V současné době je v mnoha jiných oblastech (stravování v podnicích, zdravotnická zařízení, příprava pohoštění pro individuální zákazníky apod.) poptávka po tomto typu pracovní síly a do těchto oblastí je najímána téměř polovina nových kuchařů. Tento stálý trend je doprovázen naprostým nedostatkem kontroly výběru typu odborného výcviku ze strany studujících. Toto zjištění potvrzuje hlavní rizika

obsažená v přístupu založeném na principu přiměřenosti, který spíše mechanickým způsobem porovnává tok absolventů pouze s pracovní silou v dané profesi a přitom kromě jiného nebere ohled na vývoj chování jednotlivců. Rovněž je důležité mít na paměti skutečnost, že hotely a restaurace stále pro mladé lidi představují hlavní sektor; při sledování přílivu a odlivu pracovníků společností působících v tomto sektoru je ovšem zřejmé, že tento sektor čelí stále výraznějšímu problému, jak udržet přijatelným způsobem mladé lidi na jejich pracovních pozicích.

### ■ 3.2 JEDNODENNÍ ROZHOVORY S KLÍČOVÝMI REGIONÁLNÍMI AKTÉRY

#### **Prezentace hospodářského sektoru a profesí před vybranou skupinou zástupců odborové organizace, zástupců regionální rady a státních úředníků provedená OREFem**

Kromě výše zmíněného kvalitativního šetření byly při tomto pracovním setkání účastníkům sděleny informace různorodého charakteru. Po prezentaci tohoto souboru informací přednesl OREF sedm různých problémů a otázek a vyzval partnery k jejich řešení. Těmito partnery byli zástupci regionální rady, státní úředníci (Ministerstvo práce), profesionální pracovníci z oblasti hotelových služeb a pohostinství a členové OREF Bourgogne<sup>108</sup>.

#### **1. zjištění**

Číselné údaje neukazují na skutečný nezájem mladých lidí o tyto profese, což prokazuje rostoucí počet mladých lidí nastupujících do těchto profesí (1000 až 1500 absolventů) a poptávka mladých lidí po odpovídajícím vzdělání se zvyšuje. Toto zjištění je podepřeno skutečností, že po dobu 15 let přibližně 1000 mladých lidí v procesu vzdělávání každoročně vstupuje mezi pracovní sílu<sup>109</sup>. Objevují se znamenání naznačující změnu tohoto trendu?

#### **Výsledek porady**

Panuje všeobecný souhlas v tom, co je nutno brát v úvahu – a to různé specializace vzdělávání a počet mladých lidí účastnících se vzdělávacího procesu. U mladých lidí se neprojevuje nedostatek zájmu o profese z oblasti hotelových služeb a pohostinství.

#### **2. zjištění**

V případě firem s 10 zaměstnanci a více prohlásili zaměstnavatelé, že své zaměstnance přijímají pro výkon nekvalifikované práce<sup>110</sup>. Pouze necelých 10 % dřívějších učňů je najímáno pro výkon profese, pro kterou byli školeni (nejnižší míra zaměstnanosti; celostátní průměr je 24 %<sup>111</sup>). Jedna třetina studentů absolvujících *lycee professionnel* (profesní střední školy) je najímáno nikoliv jako „zaměstnanci“, ale jako učni<sup>112</sup>. K jakým závěrům můžeme dospět ohledně metod přijímání nových zaměstnanců do hotelů a restaurací? Jak je možné zúžit širokou propast, která existuje mezi představou, kterou mají mladí lidé o dané profesi na začátku svých studií, a realitou, které musí čelit při své každodenní pracovní činnosti?

<sup>108</sup> Dne 5. února 2001 v Rully. Dopolední část setkání byla zaměřena na prezentaci šetření o zaměstnanosti a vzdělávání za účelem sdílení informací s našimi partnery, kterými byli zástupci státu, regionální rady, OREF a zástupci národních, regionálních a profesních odborových organizací. V odpolední části byli vyzváni ostatní profesionální pracovníci z daného sektoru, manažeři vzdělávacích institucí a pohostinských zařízení, aby se zúčastnili diskuze.

<sup>109</sup> Viz připojené tab. 1, 2, 3.

<sup>110</sup> Viz připojený graf 1.

<sup>111</sup> Viz připojená tab. 4.

<sup>112</sup> Viz připojené tab. 5, 6.

### Výsledek porady

Co se týče nekvalifikované práce, panuje celkové nepochopení vypracovaných statistik, přestože byly vypracovány na základě prohlášení zaměstnavatelů.

Odpověď některých profesionálních pracovníků na nízkou míru zaměstnanosti učňů v učňovských firmách lze vysvětlit tradiční mobilitou mezi firmami, jejímž účelem je zvýšit kvalitu dovedností. Podle vyjádření jednoho z těchto profesionálních pracovníků: „*V tomto sektoru je dobře známo, že si učni na konci svého učňovského období musí projít několika firmami, chtějí-li získat důkladnou přípravu. Byla by hanba, kdyby tento zvyk, tato tradice, byly ztraceny.*“ Nezdá se ale, že by se k tomuto vysvětlení přidali všichni účastníci: státní úředník hovoří o skrytých důvodech, které by měly být vyjasněny, o významu osobnosti šéfa a o pracovních podmínkách. V této souvislosti je nutno zmínit míru porušování smluv o vyučení (jedna třetina z celkového počtu), která je významná. Tuto skutečnost potvrdil jeden školící pracovník: „*Měli bychom hovořit o vysoké míře porušování smluv a rušení těchto smluv ze strany učňů, která dosahuje 30 až 50 % v některých oblastech. Je to důkaz, že daná profese si nedokáže mladé lidi udržet, a že počet incidentů na pracovišti jasně stoupá; mladí lidé chtějí být respektováni, být bráni v úvahu a komunikovat ve své práci. Nejsm si jist, zda se styl řízení personálu ve společnostech, zejména v malých firmách, vůbec nějakým způsobem za uplynulou dobu změnil. V této oblasti bychom se měli snažit o pokrok.*“

Naproti tomu ale nebyla předložena žádná analýza, která by vysvětlovala úlohu učňovství po absolvování *lycee professionnel*.

Co se týče propasti mezi představou mladých studujících o budoucí profesi a skutečnými pracovními podmínkami, se kterými se takový čerstvý pracovník musí vyrovnat při plnění svých povinností, nebyla poskytnuta žádná okamžitá odpověď. Otázka pracovních podmínek, která byla až do současnosti považována za tabu, byla ovšem při aktuálních diskuzích o zkrácení pracovní doby vznesena. Důvodem není přilákat více mladých lidí, ale naopak zabránit odchodům příliš mnoha pracovníků ze sektoru.

„*Debata o 35 hodinovém pracovním týdnu pro nás představuje skutečný problém. Čekáme, dokud nebudeme vědět, jaký typ pracovních smluv bude tato profese schopná nabídnout lidem, kteří o ni projeví zájem. Zde platí více než v jiných oblastech, že náš sektor zůstane beze změn, dokud se nebudeme moci spolehnout na sociální smlouvu a dokud si lidé nebudou moci najít své místo. Problémy existovaly vždy, dnes jsou ale naléhavější*“ (zástupce národní odborové organizace).

### 3. zjištění

Mnoho mladých lidí a dokonce i dospělých vstupuje po dosažení profesního vzdělání mezi nezaměstnané<sup>113</sup>. Jak můžeme vysvětlit tuto situaci, která je poměrně paradoxní, uvažíme-li obtíže, o kterých manažeři firem tvrdí, že je mají při najímání pracovních sil?

### Výsledek porady

Zaměstnavatelé vykazují naprostý nedostatek porozumění této situaci nezaměstnanosti. Některá vysvětlení ovšem poskytnuta byla: podle Ministerstva práce dává polovina osob hledajících zaměstnání přednost uplatnění v jiných oblastech než v hotelích a restauracích, např. v komunitních zařízeních (školní jídelny, domovy důchodců, nemocnice).

### 4. zjištění

V budoucnosti by hotely a restaurace měly i nadále pro mladé lidi představovat hlavní sektor vytvářející pracovní místa. Mladí lidé, kteří v této oblasti pracují trvale (čtyři až pět let po dokončení vzdělání), mohou poměrně snadno postoupit do kvalifikovanější funkce. Jinými slovy řečeno, záznamy o profesní kariéře ukazují na existenci klíčové skupiny jednotlivců, kteří využijí v praxi

---

<sup>113</sup> Viz připojené tab. 5, 6, 7.



to, co se ve škole naučili. Jak by bylo možné rozšířit tuto klíčovou skupinu a omezit tak fluktuaci a opouštění sektoru, které lze v současné době pozorovat?

### Výsledek porady

Odborové organizace si jsou vědomy skutečnosti, že sektor hotelových služeb a pohostinství stále ještě pro mladé lidi představuje sektor hlavní vytvářející pro ně pracovní místa. Podle Ministerstva práce je ovšem nutno vyřešit problém, jak rozvíjet loajalitu zaměstnanců pracujících v tomto sektoru. Ke konci dne vznesl zástupce odborové organizace otázku otevřenou pro budoucí debaty: *„Je nutno vyvinout snahu o snížení míry ztráty profesionálních pracovníků, to znamená vytvořit odborné kurzy, horizontální profesní průvodce, stanovit pravidla a vypracované průvodce řádně identifikovat, aby mladí lidé měli takové průvodce k dispozici na své cestě k budoucí profesi kuchaře nebo číšníka a vykonávání této profese po celý život; pomoci těmto průvodcům budou mít na výběr, budou si moci vybrat směr naplněný novými a atraktivními zkušenostmi, které jistě obohatí jejich profesní životy.“*

### 5. zjištění

Je možno si povšimnout, že další vzdělávání poskytuje málo zaměstnavatelů (což dokládá trend pozorovaný v rámci celostátního Kontraktu o perspektivních studiích z roku 1995). Ze strany manažerů firem, kteří se účastnili rozhovorů, jsou udávány tři důvody: je obtížné najít náhradu, není dostatek času, a také skutečnost, že školení nemá význam. Který z důvodů převládá a naopak, který z nich je nejméně významný? Jaké změny a jaké faktory změny by bylo možné očekávat?

### Výsledek porady

Na tyto otázky nebyla obdržena žádná odpověď.

### 6. zjištění

Několik manažerů malých firem vyzdvihlo flexibilitu svých stálých zaměstnanců, jejich dvojí kvalifikaci (vedoucí číšník + číšník, číšník + účetní...). Bude tato dvojí kvalifikace častěji vyžadována v malých firmách a bude ku prospěchu firmám větším?

### Výsledek porady

Byla získána pouze jedna odpověď, kterou formuloval zástupce odborové organizace: *„Disponování více dovednostmi zůstává ve firmách požadavkem, jsou ale jiné způsoby, jak to řešit. Lidé, kteří jsou odpovědní za realizaci různých úkolů, musí mít prvotřídní způsobilost k výkonu své základní profese spadající do oblasti hotelových služeb a pohostinství, přičemž se může jednat o profesi kuchaře, číšníka... a dále mohou disponovat i dovednostmi v jiných oblastech. To může vést k dispozici více dovednostmi týkajících se pomocných činností.“*

### 7. zjištění

Z perspektivního hlediska je klíčovou myšlenkou to, že budoucí změny nepovedou k radikální transformaci profesí („tradiční či gurmánská kuchyně se v zásadě nemění“), i když určitých změn je možné si povšimnout: požadavek přizpůsobení se novým nárokům zejména zákazníků („modernější kuchyně, atraktivnější, kvalitnější; gurmánská či vegetariánská kuchyně; možnost nechat si zabalit a odnést jídlo s sebou...“), novým standardům (hygiena a bezpečnost konzumované stravy), pracovním podmínkám (kuchařů, pracovní režim...). Některá pozorování nicméně ukazují na rozvoj nových dovedností vyvolaný vývojem výpočetní techniky: používání Internetu zaměstnanci pracujícími v recepci si vyžaduje „dokonalé zvládnutí cizích jazyků, práce s výpočetní technikou a faxem...“. Je tento výčet hlavních faktorů vývoje (nové požadavky zákazníků, Internet...) úplný? Jaké nové znalosti a know-how si bude nutné osvojit? Jaké další prvky je nutno začlenit do obsahu vzdělávání v současnosti poskytovaného?

## Výsledek porady

Zástupce národní odborové organizace hovořil o budoucích trendech: „*Budoucnost spočívá v obsluze jídelního prostoru, v distribuci; budoucnost růstového faktoru restaurací spočívá ve významu behaviorálního aspektu [...]. Budoucí doby se budou více a více orientovat na distribuci a budou se odklánět od produkce. V budoucnosti budou mladí lidé muset být připraveni na stále častější zaměstnání v oblasti služeb zákazníkům a nikoliv při výrobě jídel. [...] Co se týče cestovního ruchu, pohybujeme se v kontextu mezinárodní konkurence. Z 10 pracovních pozic se 4 týkají obsluhy jídelního prostoru, 3 práce v kuchyni, 2 práce v recepci plus jedno další místo. Pro obsluhu jídelního prostoru potřebujeme lidi, kteří se chovají normálně a disponují určitými technickými schopnostmi. Není zde obsažená žádná nová profese...“.*

V závěru těchto jednodenních rozhovorů s odborovými organizacemi, regionální radou, státem a OREF Bourgogne bylo rozhodnuto realizovat smlouvu o profesních cílech (COP). Rámec vytvořený touto smlouvou se bude dotýkat nejen sektoru hotelových služeb a pohostinství, ale také cestovního ruchu. „*Za deset let se počet zaměstnanců v cestovním ruchu zdvojnásobí a důsledky této skutečnosti budou značné. Při zpracování druhé verze budoucí smlouvy o cílech bude nutno vypracovat horizontálnější přístup, který dokážeme vypracovat ještě lépe, jestliže se sféra cestovního ruchu rozšíří<sup>114</sup>, protože podíváte-li se na pracovní pozice typu kuchaře v sektoru hotelových služeb a pohostinství a na vlastně exkluzivní vzdělávání kuchařů, zjistíte, že ne všichni absolventi tohoto oboru pracují v sektoru hotelových služeb a pohostinství; jejich působnost zahrnuje mnohem rozsáhlejší prostředí, což je nutno brát v úvahu. Čili říkáme-li, že učňovství by mohlo být odpovědí na všechny potřeby sektoru hotelových služeb a pohostinství, máme pravdu z kvantitativního hlediska, fakta ovšem hovoří jinak“ (zástupce národní odborové organizace).*

Tyto různé analýzy vyzdvihují skutečnost, že problematiku vzdělávání a profesní integraci a problematiku přijímání pracovníků nelze řešit bez uvážení strategií managementu personálu (jako např. vysoká fluktuace v hotelích a restauracích), ani bez ohledu na napětí, které může na trhu práce být. „*Východiskem je spolupracovat s profesionálními pracovníky a vypracovat řadu spolehlivých závěrů týkajících se situace zaměstnanosti v dané oblasti a poté hledat cesty jejího zlepšení prostřednictvím lepších postupů, lepšího vzdělávání, kvalitnější výuky apod. (odpovědnost regionální rady). Zde můžeme uvést jeden paradox: do diskutované oblasti nastupuje mnoho mladých lidí, z nich ale zůstává málo, kvalifikace pracovníků neodpovídají požadavkům daného zaměstnání. Jediný způsob, jak se nám podaří nalézt cestu ke zlepšení a dosáhnout tak ve střednědobém časovém horizontu pokroku a přitom integrovat aspekt perspektivy, se zakládá na provedení spolehlivé prognostiky, což je účelem uzavření smlouvy o profesních cílech.“* Tento komentář pronesený zástupcem regionální rady, projektovým manažerem smlouvy o profesních cílech, shrnuje stav úvah ke konci rozhovorů mezi jednotlivými regionálními aktéry.

V současnosti se zpracovává analýza transformací v oblasti vzdělávání, zaměstnanosti a kvalifikací v sektoru hotelových služeb a pohostinství, na které pracují obecní úřady, odborová organizace a OREF.

---

<sup>114</sup> V roce 2000 navštívilo Francii 75 milionů zahraničních turistů. Na základě prognóz se pro rok 2010 očekává 100 milionů turistů.

## ■ ZÁVĚR

Náš prognostický přístup v sobě spojuje prvky kvantitativní analýzy založené statistických údajích o vzdělávání, zaměstnanosti, profesní integraci absolventů, a dále analýzy kvalitativní založené na provedeném šetření v této oblasti, na kterých se podíleli manažeři firem. Díky těmto průzkumům provedeným v praxi je možné objasnit, doplnit a ověřit zjištění tam, kde jsou k dispozici statistické údaje. Při tomto postupu si uvědomíme, že hledání dokonalého souladu mezi počtem studujících opouštějících vzdělávací systém a kvalifikačními požadavky je mýtus: vyhodnocení potřeb firem je obtížné (viz část 2 Kvalitativní přístup), absolventi vzdělávacího systému nejsou jedinými osobami ucházejícími se na trhu práce o zaměstnání; získané vzdělání může být uplatněno na různých pracovních pozicích v různých odvětvích; určitou pozici lze obsadit lidmi s různou profesní historií; požadavek určitého speciálního školení nebo profese ze strany jednotlivců (mladých lidí i dospělých) se rovněž může měnit v závislosti na sociálním postavení a ekonomických nárocích. Mechanické a kvantitativní poměrování mezi požadavky a kvalifikací musí ustoupit novému přístupu, jehož účelem je nalézt možnosti vzájemného přizpůsobení mezi těmito dvěma složkami.

Podobně z tohoto přístupu vyplývá, že nelze shrnout komplexní povahu daného problému pouze pomocí jediného ukazatele. Ukazatele slouží pouze jako prostředek, jako instrumenty pro kladení dotazů, jejichž účelem je získat názory regionálních aktérů. Využití různých informačních zdrojů pomocí jejich porovnávání nebo konfrontací nabízí lepší pochopení situace, které může pomoci odhalit praxi místních zaměstnavatelů při přijímání nových pracovníků a identifikovat určitou nerovnováhu mezi strukturou profesí a vzděláváním. Perspektivní přístup musí být založen na konsenzuální prognostice stávajících zdrojů a na konfrontaci hledisek různých zúčastněných aktérů.

### Faktické informace Makroekonomické modely: charakteristiky pracovních příležitostí (ve Francii v období let 2000/2010)

#### 1. Model HERMES

Tento model je schopen poskytnout střednědobý scénář (obchod, investice, prognózy zaměstnanosti), spíše pro desagregace na úrovni sektorů: energie, polotovary, spotřební zboží, stavebnictví, doprava a telekomunikace a další tržní služby a netržní služby. Jedná se o neokynesiánský model, jehož struktura připomíná strukturu ostatních francouzských makroekonomických modelů, které jsou rutinně používány (MOSAQUE OFCE, AMADEUS INSEE – Národní institut pro statistiku a ekonomické studie). Tento model lze charakterizovat tím, že uvažuje energii jako odlišnou od ostatních kapitálových složek (produkční funkce typu „putty-clay“, která zahrnuje tři faktory: energii, kapitál a práci). Model HERMES (Harmonizovaný ekonometrický výzkum modelování ekonomických systémů) byl vytvořen v rámci iniciativy Komise evropských společenství na začátku 80. let. Francouzská část projektu byla vytvořena týmem z laboratoře ERASME Centrální školy. Tento makroekonomický model byl propojen s modelem pracovních příležitostí podle profesí – modelem FLIP-FLAP.

#### 2. Model FLIP-FLAP

Model FLIP-FLAP (Flux interprofessionnels par Familles d'Activité Professionnelle – Mezi-profesní toky podle tříd pracovních činností) umožňuje plánovat poptávku po zaměstnání v jednotlivých profesích podle klasifikace pracovních tříd vypracované Ministerstvem práce. Tato klasifikace, která je výsledkem propojení tříd zaměstnání a socio-profesních kategorií (JAC) organizace INSEE s funkčním adresářem profesí (ROME) úřadu ANPE (Národní úřad práce), určuje na nejvyšší úrovni agregace 22 oblastí zaměstnání (OA), 84 tříd zaměstnání (OAF) a na nejnižší úrovni agregace 222 pracovních tříd. Model FLIP-FLAP byl vytvořen na základě údajů o pracovních místech, které byly výsledkem šetření o zaměstnanosti provedených v letech 1983–2000, a dále na základě údajů z národního účetnictví. Každá rovnice znamená propojení mezi zaměstnáním v oblasti OA nebo OAF v roce  $x$ , zaměstnáním ve stejné kategorii v roce  $x-1$ , růst sektoru, ve kterém převládá uplatnění dané profese, a časový trend zachycující dopad technologického pokroku.

## Tabulky a grafy

**Tabulka 1: Počet studujících v oblasti hotelových služeb a pohostinství (v předcházejících letech)**

	1984 – 1985		1989 – 1990		1994 – 1995		1999 – 2000	
	Učení	Lyceum	Učení	Lyceum	Učení	Lyceum	Učení	Lyceum
<b>V. stupeň</b>								
CAP	535	235	608	211	408	116	479	63
BEP		151		429	169	447	282	360
MC				13		28	33	27
<b>IV. stupeň</b>								
BP			21		23		21	
BT, BTn		47		44		87		65
Bac Pro				67	7	107	17	119
<b>III. stupeň</b>								
BTS				23		24	5	88
Celkem	535	433	629	787	607	809	837	722

Zdroj: Rectorat

**Tabulka 2: Tok absolventů**

	1985	1990	1995	1999
<b>Celkem</b>	813	1070	805	962

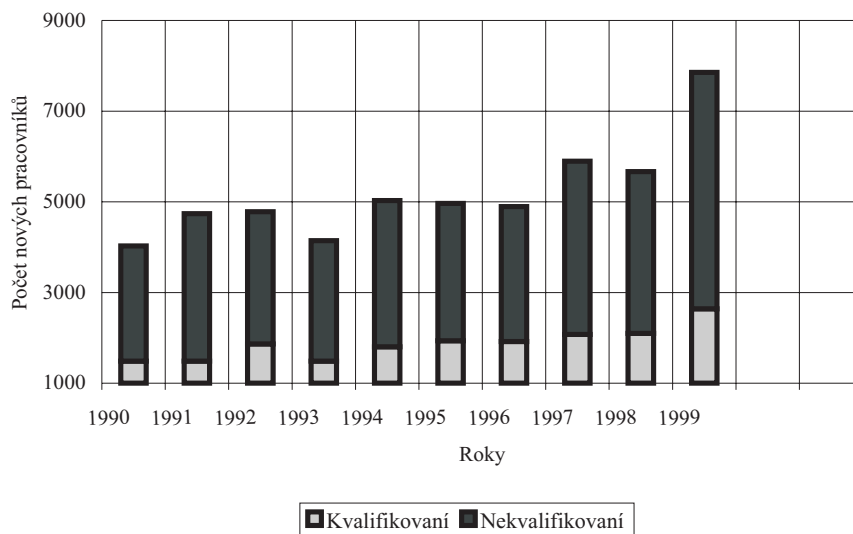
Zdroj: IVA, IPA, Rectorat

**Tabulka 3: Počet uchazečů o přijetí do lycea**

	BEP	Bac Pro	BTS
<b>1997</b>			
Místa	363	116	72
Uchazeči	575	225	540
<b>1998</b>			
Místa	378	120	72
Uchazeči	647	240	494
<b>1999</b>			
Místa	366	120	72
Uchazeči	587	209	555
<b>2000</b>			
Místa	384	120	72
Uchazeči	532	204	532

Zdroj: SAIO, Rectorat

**Graf 1: Tok náboru nových pracovníků do firem s 10 a více zaměstnanci**



Zdroje: Emmo, Dmno, Drtefp

**Tabulka 4: Situace v oblasti učňovství v únoru roku 1999 (CAP a MC)**

	Míra zaměstnanosti		Zaměstnanost v učňovských firmách	
	1994	1999	1994	1999
Hotelové služby a pohostinství	41 %	46 %	7 %	8 %
Stravování	46 %	64 %	8 %	17 %
Servis aut	32 %	54 %	16 %	17 %
Konstrukční práce	56 %	53 %	24 %	33 %
Obchod	32 %	43 %	10 %	11 %
Kadeřnictví	24 %	43 %	20 %	21 %
<b>Společně</b>	<b>38 %</b>	<b>55 %</b>	<b>16 %</b>	<b>23 %</b>

**Tabulka 5: Profesní situace po dokončení lycea (v %)**

	1984	1986	1988	1990	1992	1994	1999	2000	2000 Všechna lycea
<b>Zaměstnaní</b>	<b>51</b>	<b>45</b>	<b>50</b>	<b>55</b>	<b>45</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>43</b>
Učňovství	3	9	4	6	8	3	13	27	24
Smlouva o kvalifikaci	–	2	4	3	7	8	7	3	4
Subvencovaná zam.	3	5	11	7	6	1	4	1	5
Nezaměstnanost	31	31	22	15	19	34	37	27	20
Služby, žádná aktivita	12	8	9	14	15	21	6	–	4
Celkem	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Zdroj: IVA, Rectorat

**Tabulka 6: Profesní situace po vyučení (v %)**

	1987	1988	1989	1990	1992	1993	1994	1999	1999 Všichni učni
<b>Zaměstnaní</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>41</b>	<b>34</b>	<b>43</b>	<b>51</b>
Smlouva o kvalifikaci	3	2	3	5	2	–	3	3	8
Subvencovaná zam.	11	9	10	4	6	3	6	6	3
Nezaměstnanost	23	23	23	16	14	23	39	41	31
Služby, žádná aktivita	17	17	18	26	28	33	18	7	7
Celkem	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Zdroj: IPA, Rectorat

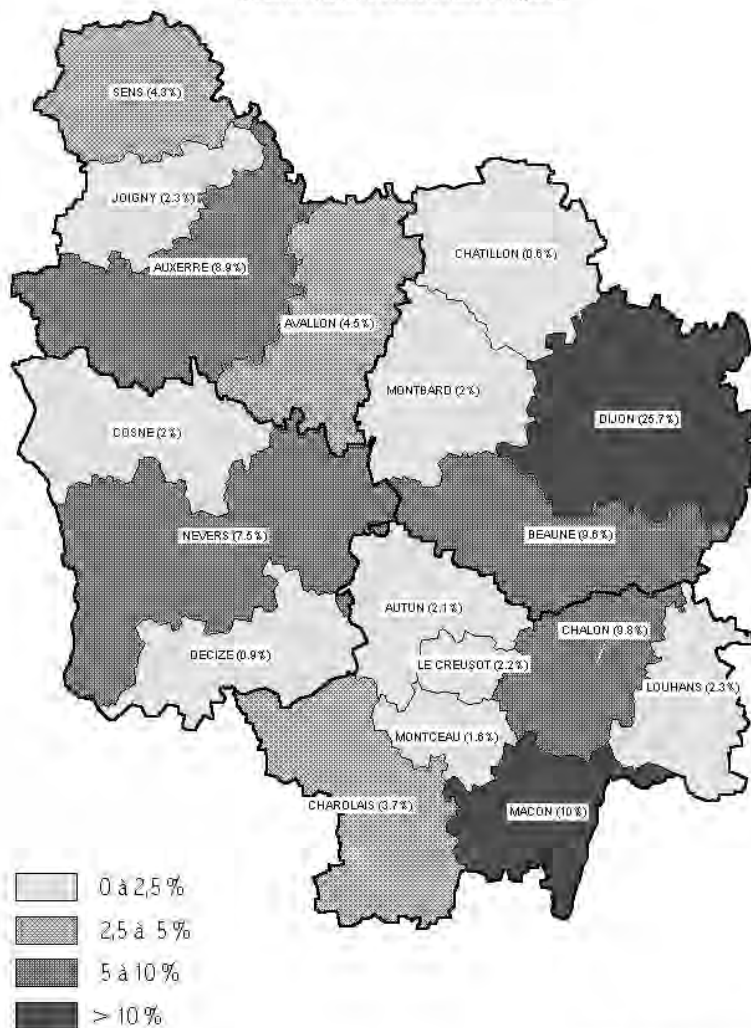
**Tabulka 7: Profesní situace po absolvování vzdělávacích kurzů pro dospělé Afpa (v %)**

	1989	1990	1991	1992	1996	1999	1999 Všichni účastníci
Zaměstnaní	58	48	47	42	49	42	63

Zdroj: Afpa

## Localisation des salariés du secteur hôtels et restaurants 15 815 salariés

*Poids de chaque zone dans l'effectif régional*



DRTEFP/SEPES/janvier 2001

Source : ASSÉDIC (31/12/1999)



**ANALÝZA A PROGNÓZA  
VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB  
V OBLASTI SEKTORU  
CESTOVNÍHO RUCHU  
– region Podravje  
– Slovinsko**

---

**Mateja Karničnik**

**Dušanka Lužar**

**Suzana Geržina**

161



## ■ ÚVOD

**eim, Fond pro rozvoj lidských zdrojů (HRDF)** je partnerskou institucí propojující místní, regionální a národní partnery působící v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Hlavní úlohou HRDF je stimulovat realizaci investic do lidských zdrojů (HR) na regionální/místní úrovni za účelem propagace hospodářského a sociálního rozvoje a formování kultury celoživotního vzdělávání.

Rychlejší hospodářský rozvoj si vyžaduje **nové, moderní dovednosti**. Vzdělávání v oblasti lidských zdrojů je pro rozvoj regionu Podravje a jeho přeměnu na moderní, konkurenceschopnou ekonomiku, klíčovým prvkem. Moderní znalosti a dovednosti a stálý proces zlepšování technologií zajišťují a posilují pozici na trhu. Návrh vzdělávacích programů upravených **pro potřeby firem** si vyžaduje znalost **požadavků té které firmy a potřeby pracovních sil** ze strany zaměstnavatelů, což souvisí se **strategií regionálního rozvoje a perspektivními sektory regionu**.

Výzkum zabývající se rozvojem lidských zdrojů v regionu Podravje, který HRDF začal realizovat počínaje rokem 1997, představuje základ pro návrh ucelené strategie rozvoje lidských zdrojů a společné financování strategie vzdělávání v regionu Podravje.

Výzkumnou metodiku vyvinul HRDF během období let 1997 až 2000; tato metodika byla neustále zlepšována ze strany specialistů fondu a v rámci spolupráce v projektu „*Pravidelné prognózování vzdělávacích potřeb*“, program Leonardo da Vinci.

Jelikož HRDF provádí analýzu vzdělávacích potřeb každoročně počínaje rokem 1997, zahrnovali jsme postupně výsledky společných projektových aktivit do výzkumu, abychom mohli zavést části kvalitativní metodiky využívající podrobných pohovorů, diskuzí a kvalitativních dotazníků v analýze z roku 1999. V šetření za rok 2000 konečně představujeme sektorový přístup v souladu se společnou metodikou projektu.

V rámci projektu jsme rovněž studovali strukturu různých databází a zaměřili jsme se zejména na databázi Úřadu práce Slovinska (ESS), jejíž údaje souvisí se vzdělávacími potřebami a zaměstnaností/nezaměstnaností. V důsledku rozdílnosti zkoumaného vzorku, požadovaných dat a referenčního časového období nebylo možné zcela sloučit databáze HRDF a ESS, můžeme ale data využívat jakožto sekundární zdroj informací. Rovněž se nám nepodařilo získat všechna potřebná data od Statistického úřadu Slovinské republiky, jelikož tato data nezahrnují všechny informace na regionální úrovni (pouze na úrovni národní). Při provádění výzkumu jsme nicméně použili všechny dostupné zdroje a data.

Jedním z cílů projektu je komparativní analýza HRD (rozvoje lidských zdrojů) ve vybraném hospodářském sektoru v partnerských zemích. Podle definovaných perspektivních sektorů v každé partnerské zemi byl vybrán sektor **cestovního ruchu**. Jelikož země účastníci se projektu nepoužívají stejnou definici pro tento vybraný sektor, dohodli jsme se, že sektor cestovního ruchu bude pro účely tohoto šetření zahrnovat následující typy činností:

- hotelové služby a pohostinství;
- tradiční řemesla a prodej;
- cestovní kanceláře;
- rekreační a zábavní služby;
- sportovní turistiku;
- lázeňskou turistiku;
- informační síť.

Výzkum umožnil systematické uspořádání informací týkajících se HRD, které je využito jako základ pro návrh obecné a podrobně vypracované strategie vzdělávání v oblasti cestovního ruchu, ročních vzdělávacích plánů HRDF a plánů vzdělávacích institucí.

## 1. Cíle a úkoly

**Cílem výzkumu bylo určit:**

- současný stav vývoje v sektoru turistického ruchu, zejména oblast rozvoje lidských zdrojů (HRD);
- možnosti vývoje sektoru cestovního ruchu ve Slovinsku, v regionu Podravje s ohledem na rozvojový potenciál a trendy ve Slovinsku a v Evropě;
- rozvojovou orientaci a plány firem v souladu s rozvojovými možnostmi sektoru, zejména oblast HRD.

**a realizovat tyto úkoly:**

- návrh prognostiky rozvoje lidských zdrojů (HRD) a adekvátních opatření pro rozvoj lidských zdrojů (HRD) v oblasti cestovního ruchu;
- návrh kompletní strategie rozvoje lidských zdrojů (HRD) a ročních plánů HRDF za účelem stimulace investic do lidských zdrojů;
- návrh a implementace strategie společného financování projektů HRDF z oblasti rozvoje lidských zdrojů (HRD) a na míru šitých vzdělávacích programů.

## 2. Metodika výzkumu

Aplikovaná metodika byla vyvinuta fondem HRDF a vylepšena specialisty HRDF a dále prostřednictvím spolupráce na projektu „Pravidelné prognózování vzdělávacích potřeb“, programu Leonardo da Vinci. Tato metodika umožňuje porovnat data o turistickém ruchu ve vybraných regionech zemí, které se na tomto projektu podílely jako partneři.

Výzkum měl tyto části:

- **Analýza současného stavu sektoru cestovního ruchu**
- **Zjištění možností rozvoje a prognóza budoucího rozvoje sektoru**
- **Návrh opatření pro implementaci směrů rozvoje**

**Analýza** je rozdělena na kvantitativní a kvalitativní část:

**Kvantitativní analýza** je tvořena analýzou primárních a sekundárních dat.

Primární data byla shromážděna ve vybraných firmách představujících šetřený vzorek s využitím speciálně připravených dotazníků. V této části analýzy byla využita metoda osobního průzkumu založená na otevřených a uzavřených otázkách. Jelikož jsme nechtěli omezovat zástupce firem v jejich reakcích, převažovaly otázky otevřené. Na sběru dat se podíleli studenti, kteří byli školeni pro provádění pohovorů.

Sekundární data byla shromážděna z oficiálních publikací (data Statistického úřadu Slovinské republiky, data Hospodářské a obchodní komory, data cechovních komor) a z dalších oficiálních zdrojů.

Data shromážděná z obou těchto zdrojů byla analyzována s využitím metod statistické a kvantitativní analýzy. Konečné závěry byly získány syntézou výsledků pohovorů a oficiálních dat s využitím počítačových programů SPSS pro Windows, Access a Excel.

**Kvalitativní analýza.** Byla použita výzkumná metoda založená na strukturovaných osobních pohovorech se zástupci různých institucí a s manažery vybraných firem. Pohovory byly orientovány na dopady vývoje sektoru, pracovního trhu a rozvoje lidských zdrojů na regionální vývoj daného sektoru.

### 3. Výběr firem zařazených do výzkumu

Firmy byly vybrány z databáze partnerských institucí HRDF (Hospodářská a obchodní komora, Obchodní komora) podle následujících kritérií:

- Firmy zaměstnávající pět a více osob, členové Hospodářské a obchodní komory
- Firmy působící v oblasti řemesel, členové Cechovní komory bez ohledu na počet zaměstnanců
- Rovnoměrné geografické rozložení firem v regionu Podravje.

V souladu s výše uvedenými kritérii bylo do výzkumu zařazeno 83 firem ze sektoru cestovního ruchu v regionu Podravje. Dále do něj bylo zahrnuto pět zástupců vedoucích institucí a firem z oblasti rozvoje cestovního ruchu.

### 4. Překážky a omezení

Během výzkumu bylo zjištěno, že sektor cestovního ruchu nelze definovat jednoznačně. Eurostat zformuloval umělou definici nazvanou HoReCa/Ta (Hotely, Restaurace, Kavárny/Cestovní kanceláře). Součástí HoReCa/Ta jsou firmy, které nabízejí ubytovací a stravovací služby a dále cestovní kanceláře (zprostředkovatelé a agenti cestovního ruchu), které fungují zejména pro turisty, přičemž některé z nich mohou své služby nabízet i domácím občanům. Firmy, které fungují pouze pro účely turismu, jsou bohužel vyřazené a klasifikované jako firmy provozující jiné činnosti (např.: reklamní agentury, kasina, realitní kanceláře působící v oblasti turismu, některé dopravní firmy).<sup>115</sup>

V případě Slovinska jsou data o hotelích a restauracích náležejících do sektoru HoReCa často použita bez ohledu na podíl cestovních kanceláří, obchodů bez celní přírážky, firem vykupujících hotovost v cizí měně a šeky z herního sektoru. Tato skutečnost a fakt, že při sběru dat byly využity odlišné metody, znemožňují přímé porovnání dat. Pro účely tohoto výzkumu jsou do výzkumu zařazena i data od zástupců cestovních kanceláří a dalších podpůrných institucí jakožto součást sektoru HoReCa.

Jednou z hlavních překážek byl omezený vstupní soubor dat. V případě Slovinska i regionu Podravje tvoří zástupci cestovních kanceláří a dalších podpůrných institucí součást našeho výzkumu svým zařazením do sektoru HoReCa, přičemž se většinou jedná o firmy malé až střední velikosti. V této oblasti působí zanedbatelný počet velkých firem.

Výzkum byl dále ovlivněn nedostatkem připravenosti ke spolupráci na analýze a nedostatkem času, které nám vybrané firmy mohly věnovat.

---

<sup>115</sup> Sectional Strategie Directions and Development Programmes in Tourism Summary; Dr. Tanja Mihalič, říjen 1999

# ■ SOUČASNÝ STAV SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU A MOŽNOSTI ROZVOJE

## 1. Současný stav a možnosti rozvoje sektoru cestovního ruchu ve Slovinsku

Podle dat z Analýzy hospodářských efektů cestovního ruchu Slovinska<sup>116</sup> představuje turistický ruch 9.1 % HDP, přičemž při uvážení multiplikačních efektů by se jednalo o 16.3 %. V roce 1998 bylo v oblasti cestovního ruchu zaměstnáno 35 032 osob a s ohledem na multiplikatívnost zaměstnanosti (1.5) bylo ve Slovinsku v oblasti cestovního ruchu zaměstnáno 52 550 osob neboli 6.4 % zaměstnaných celkem.

Co se týče kvalitativních výzkumů konkurenceschopnosti slovinského sektoru cestovního ruchu, podle zahraničních expertů spočívá síla cestovního ruchu Slovinska v jeho **atraktivitě přírodních krás, kultuře a společenském klimatu**, která by mohla být zhodnocena v nějakém integrálním produktu cestovního ruchu. Tato komparativní výhoda slovinského cestovního ruchu by měla zvyšovat jeho konkurenceschopnost.<sup>117</sup>

Bohužel, hlavní **slabostí** slovinského cestovního ruchu je jeho **konkurenceschopnost**, zejména v oblasti produkce a marketingu. Specialisté věnují obzvláštní pozornost nedostatečné efektivitě a malému rozvoji produktů cestovního ruchu, jejichž výsledkem je nepříznivý vztah mezi vysokou cenou a nízkou kvalitou. Dále byly zjištěny jisté problémy v oblasti marketingu spojené s **imagem Slovinska** (poloha blízko Balkánu, politická nestabilita) a rovněž nedostatečně vyvinutá segmentace trhu (cílový trh, části trhu místo masového marketingu). Marketing založený na diferenciaci produktů si vyžaduje existenci vyvinutých a různorodých produktů.

Nedostatečná efektivita produkce a marketingu produktů cestovního ruchu znamenají, že turismus Slovinska stojí tváří v tvář **hrozbě** ztráty bonusů vyplývajících z jeho komparativních výhod. A konečně má tato skutečnost za následek snížení přidané hodnoty. Je nutná větší státní podpora systematického rozvoje cestovního ruchu.

Slovinskému cestovnímu ruchu se naskýtá mnoho **možností**; řada z nich je, bohužel, pouze potenciálních. Cestovní ruch může být **rozvojovou alternativou** a stát se významným sektorem slovinské ekonomiky. Byl zjištěn trend zvyšující se poptávky po službách cestovního ruchu a nový způsob trávení volného času a organizování zájezdů. Možnosti slovinského cestovního ruchu spočívají v organizování krátkých výletů, častých dovolených během roku a kongresové turistice.

Je nutná restrukturalizace strategie slovinského cestovního ruchu a jasné stanovení cílů. Taková strategie by se měla stát součástí hospodářské strategie Slovinska a měla by přispívat k lepší spolupráci všech zúčastněných faktorů, na jedné straně veřejné i soukromé části sektoru cestovního ruchu, na straně druhé by měly být stanoveny ambicióznější cíle a podmínky pro růst slovinských firem působících v oblasti cestovního ruchu a jejich přeměnu na mezinárodní společnosti. Větší pozornost by měla být věnována zahraničním zájezdům.

<sup>116</sup> Analysis on Economic Effects of Slovene Tourism, International Institute of Tourism, 1999;

<sup>117</sup> Sectional Strategic Directions and Development Programmes in Tourism Summary; Dr. Tanja Mihalič, October, 1999;

Výsledky výzkumu z roku 1999 ukazují, že skupina lidí využívající nabídky trhu cestovního ruchu je naprosto nehomogenní a má různé potřeby. Současný zákazník má nedostatek času a přeje si trávit aktivní dovolenou, takže zvláštní pozornost by měla být věnována zejména uspokojování individuálních potřeb zákazníků. Rovněž by měly být brány v potaz doprovodné činnosti a inovace v oblasti turistického ruchu jakožto element tvořící součást komparativních výhod.

V dnešním informačním věku se lidé více a více orientují na lidi, tradiční kulturní hodnoty, komunikaci a výměnu myšlenek. Turisté si čím dále více uvědomují ekologická hlediska a vyhýbají se znečištěným místům. Uvědomělost v oblasti životního prostředí a kultury stoupá a bude představovat motivační prvek pro cestovní ruch třetího tisíciletí.

Klíčové prvky rozvoje cestovního ruchu jsou následující:<sup>118</sup>

- trh, poptávka a nabídka
- prostředí, aktivity
- dostupnost (doprava, komunikace, informace)
- služby
- lidské zdroje
- propagační činnost

## 2. Současný stav a možnosti rozvoje sektoru cestovního ruchu v regionu Podravje

Slovinská nezávislost a válečná krize blízko slovinských hranic měly svůj dopad také na cestovní ruch. Tranzitní turistika, která byla v minulosti nejdůležitější součástí cestovního ruchu v regionu Podravje, významně poklesla a to mělo svůj dopad na míru rozkladu daného sektoru.

Celkově Slovinsko, stejně jako region Podravje, díky svým přírodním zdrojům skýtá pro turistiku výhodné možnosti, stejně tak pro vysokou zaměstnanost. Přesto ale nedostatek kontaktů, špatná pověst či nedostatek identity a nejasný image představují základní problémy cestovního ruchu Slovinska a regionu Podravje.

Vývojové trendy cestovního ruchu v regionu Podravje jsou následující:

- zimní/sportovní turistika
- rekreační turistika
- termální/lázeňská turistika
- podpora obchodování/ekonomického života (kongresová turistika)
- aktivní úloha při poskytování ubytovacích služeb

Mezi hlavní slabé stránky turismu v regionu Podravje, které by měly být zmíněny, patří: nedostatečná infrastruktura, chybějící regionalismus, nedostatečná pozornost věnovaná rozvoji cestovního ruchu na úrovni jednotlivých lokalit, nedostatečná spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem a mezi univerzitami a firmami zabývajícími se cestovním ruchem, špatná koordinace na místní úrovni.

---

<sup>118</sup> Resolution on Strategic Aims in Tourism Development in the Republic of Slovenia, Programme of Activities and Measures for its Development, Official Gazette of the Republic of Slovenia, No. 7/1995;

V regionu Podravje je nabídka cestovního ruchu místně rozdrobena do jednotlivých měst a turistických míst. Proto je jedním z nejdůležitějších úkolů firem zabývajících se cestovním ruchem a jeho koordinátorů propojit jednotlivé poskytovatele turistických služeb a navrhnout kompletní nabídku, která by dokázala uspokojit náročné potřeby zákazníků.

Přírodní zdroje a diverzifikovaná nabídka cestovního ruchu umožňují návrh produktů „a la carte“ pro zlepšení marketingu turistických služeb. Je nutno najít mezery na trhu, kde by bylo možné profitovat z výhod turismu. Celá infrastruktura a prostředí by společně měly stimulovat rychlejší rozvoj a vést k implementaci rozvojových cílů, aby bylo možné udržet krok s konkurencí světového cestovního ruchu.

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ pozitivní dopad globalizace</li> <li>■ přístup k novým trhům a potenciálním zákazníkům</li> <li>■ posílení obchodních vazeb</li> <li>■ vzájemné propojení a kontakty</li> <li>■ geografické umístění</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ zavírání nebo restrukturalizace obchodů bez celní přírůžky způsobilo ztrátu příjmů, růst nezaměstnanosti a nutnost přeškolení zaměstnaných</li> <li>■ nízká kapacita ekonomiky pro osvojení nových požadavků stanovených zákonem</li> </ul>
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>OHROŽENÍ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ přístup ke strukturálním fondům EU</li> <li>■ zrychlení rozvoje cestovního ruchu ve venkovských oblastech</li> <li>■ budování a posilování identity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ odliv „mozků“</li> <li>■ nedostatek kontaktů mezi poskytovateli cestovního ruchu</li> <li>■ nízká schopnost adaptace na nové požadavky trhu</li> </ul>

Tuzemské investice věnované do slovinského turistického ruchu jsou nedostatečné. Uzavřenost a nejasná definice slovinského trhu mají za následek nedostatek zahraničního investičního kapitálu. Podmínky a význam investic jsou jiné než v technologických a průmyslových sektorech. Investice do cestovního ruchu jsou dlouhodobé s nízkým ziskem, jejich efektivita ale v dlouhodobém měřítku roste.

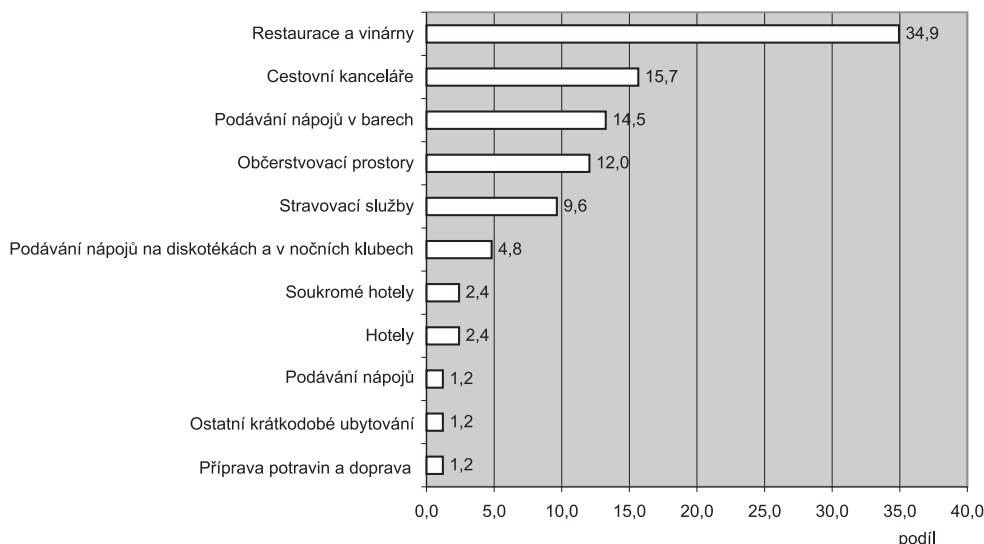
Podle vývojových trendů cestovního ruchu bude rozvoj lidských zdrojů založen na znalosti cizích jazyků a komunikačních schopnostech, znalosti specifických turistických nabídek a marketingu včetně kulturní znalosti, a dále znalosti informačních technologií. Kromě stávajících zaměstnanců potřebuje cestovní ruch mladé, flexibilní pracovníky, kteří jsou ochotni osvojit si nové moderní dovednosti a znalosti.

# ■ SOUČASNÝ STAV A ROZVOJOVÉ ZÁMĚRY PODNIKŮ CESTOVNÍHO RUCHU

## 1. Všeobecné údaje

Z firem činných v sektoru cestovního ruchu regionu Podravje jich bylo do tohoto výzkumu zařazeno 83; 35 % z nich nabízí služby v oblasti pohostinství. Struktura firem je uvedena v grafu 1.

**Graf 1: Struktura firem působících v sektoru cestovního ruchu v Podravje v roce 2000 podle provozovaných činností**



Zdroj: Údaje shromážděné pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

Většina firem působících v sektoru cestovního ruchu je malá (93 % sledovaných firem). 71 % firem má jednoho vlastníka a 28 % jsou společnosti s ručením omezeným. Pouze 11 % firem má příjem vyšší než 100 mil. SIT (470 tis. EURO) a 43 % z nich má příjem ve výši 5 mil. SIT (24 tis. EURO).

## 2. Rozvoj lidských zdrojů v sektoru cestovního ruchu

**80 %** zaměstnanců jsou kvalifikovaní pracovníci. Převažují ženy (**66 %** celkem zaměstnaných). Většina zaměstnanců (**54 %**) je ve věku **26 až 35** let.



**Tabulka 1: Struktura zaměstnanosti podle věku, pohlaví, dosaženého vzdělání a formy zaměstnání**

Úroveň vzdělání	Věk					Pohlaví		Forma zaměstnání		Celkem
	15–25	26–35	36–45	46–55	nad 56	M	Ž	Doba určitá	Stálé zaměst.	
Nekvalifikovaní prac.	4	5	6	1	0	3	13	9	7	16
Školení pracovníci	7	11	8	1	1	10	18	8	20	28
Kvalifikovaní prac.	21	101	31	14	2	61	108	32	137	169
Středoškolicky vzděl.	25	75	30	13	2	48	97	21	124	145
Vyšší odborná škola	1	11	6	3	0	7	14	3	18	21
Univerzity a VŠ	1	5	3	1	0	2	8	0	10	10
Magisterské vzděl.	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1
Ph. D.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CELKEM</b>	<b>59</b>	<b>209</b>	<b>84</b>	<b>33</b>	<b>5</b>	<b>131</b>	<b>259</b>	<b>73</b>	<b>317</b>	<b>390</b>

Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

Ve sledovaných firmách absolutně převládalo zaměstnání na dobu neurčitou (81 %). Je nutno zdůraznit, že se většinou jednalo o malé firmy, jejichž struktura zaměstnanosti se liší od struktury aplikované ve velkých a středních firmách.

Méně než jedna čtvrtina firem z oblasti cestovního ruchu zaměstnává **učně**, a to na těchto pracovních místech: číšník, kuchař, technik cestovního ruchu a prodejce cestovních kanceláří.

V roce 2001 se jedna pětina firem rozhodla zaměstnávat osoby na zkušební lhůtu, a sice na těchto pracovních místech: číšník, kuchař, technik turistického ruchu a dále osoby, které absolvovaly vyšší školu cestovního ruchu.

Pouze pět velkých a středních firem, které měly zájem o dobře připravené zaměstnance, se v roce 2000 podílelo na **stipendijních programech**.

### 3. Analýza vzdělávacích potřeb

Lidské zdroje představují pro rozvoj firem jeden z nejdůležitějších faktorů a mají pro ně strategický význam. Proto jsou investice do rozvoje lidských zdrojů (znalosti, dovednosti) investicemi strategickými. Firmy si uvědomují význam lidského potenciálu a vytváření kariéry zaměstnanců prostřednictvím dalšího vzdělávání. Již ve fázi návrhu a vývoje nových vzdělávacích programů (které by měly odpovídat potřebám firem) je důležité znát potřeby a požadavky firem ohledně nových dovedností. Pouze flexibilní vzdělávací programy mohou úspěšně uspokojovat potřeby firem a poskytovat v praxi konkrétní výsledky. Hlavním úkolem vzdělávacích pracovišť je tyto vzdělávací programy vyvinout a nabídnout je trhu.

V sektoru cestovního ruchu je značná potřeba stálého vzdělávání. Znalosti a dovednosti zaměstnanců by měly být průběžně obnovovány, zlepšovány tak, aby zvyšovaly jejich konkurenceschopnost. Dobře vzdělaní a školení zaměstnanci jsou pro existenci a rozvoj firem důležitým faktorem a rozvoj lidských zdrojů by měl tvořit součást jejich strategického plánu.

V oblasti stravovacích služeb dochází k velmi rychlému rozvoji kulinářské oblasti, a proto by v této oblasti měli být zaměstnanci stále vzděláváni. Znalost kulinářských a nutričních trendů začíná být pro turistický ruch čím dál důležitější, stejně tak vzdělávání v oblasti zdravé výživy (příprava pokrmů působících preventivně proti srdečním a cévním onemocněním).

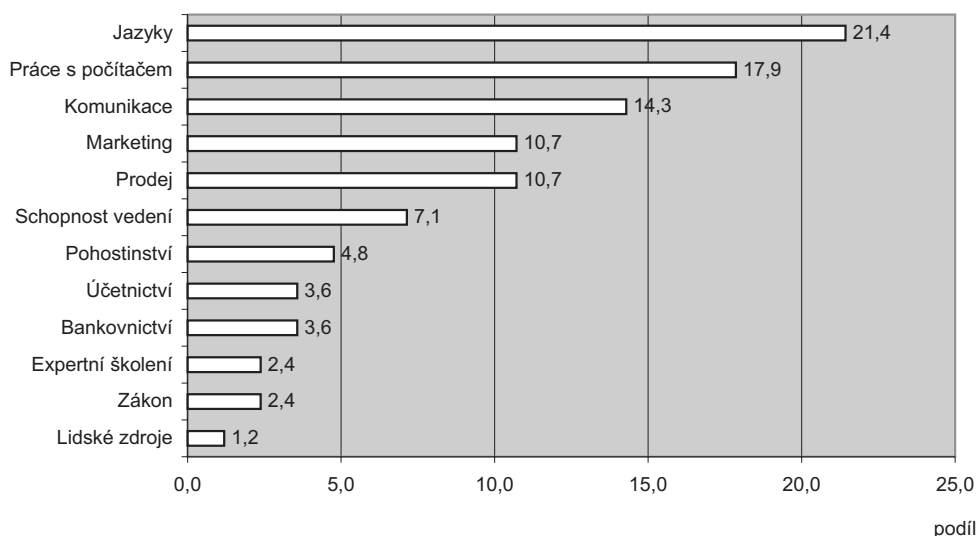
### ■ 3.1 VZDĚLÁVACÍ POTŘEBY MANAGEMENTU

Je důležité uvědomit si potřeby vzdělávání v oblasti managementu pro účely navržení a vývoje odpovídajících vzdělávacích programů.

Řídící pracovníci by měli být více orientováni na propagaci a vytváření obchodních vztahů, komunikaci s obchodními partnery a se svými zaměstnanci. Více pozornosti by mělo být věnováno porozumění tržní filozofii a poznání konkrétních tržních procesů a trendů. V oblasti středního managementu je nutná znalost pracovních postupů a organizace.

Aby bylo možné prorazit na zahraniční trhy a vůbec vést efektivní obchodní činnost, k tomu je nutná znalost nejméně jednoho cizího jazyka. Potřeby znalosti angličtiny a němčiny představují 21 % celkových vzdělávacích potřeb řídicích pracovníků, po nich následuje schopnost práce s počítačem (18 %) a komunikační schopnosti (14 %).

**Graf 2: Vzdělávací potřeby v oblasti managementu sektoru cestovního ruchu**



Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

Sledováním vzdělávacích potřeb bylo zjištěno, že v daném sektoru se vyskytuje potřeba některých dovedností bez ohledu na pracovní pozici a některých specifických dovedností typických pro určité pracovní pozice. V následující tabulce jsou uvedeny vzdělávací potřeby související s pracovními pozicemi.

**Tabulka 2: Vzdělávací potřeby v oblasti managementu vázané na pracovní pozici**

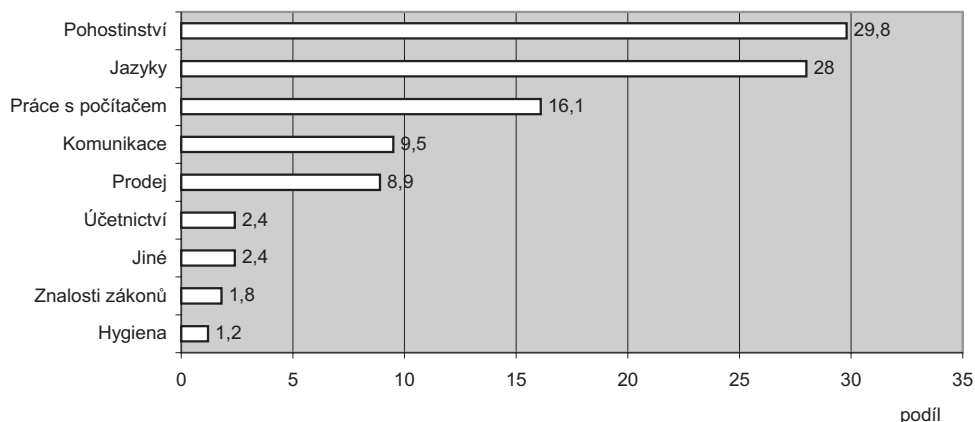
PRAC. POZICE	VZDĚLÁVACÍ POTŘEBY
Ředitel/manažer	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ cizí jazyky (němčina – 7, angličtina – 4, italština – 2)</li> <li>■ práce s počítačem (Excel 3, Word 4, Windows 4)</li> <li>■ komunikace (3)</li> <li>■ schopnost vedení (3)</li> <li>■ marketing (3)</li> <li>■ řízení lidských zdrojů (1)</li> <li>■ expertní vzdělání v oblasti pohostinství (1)</li> <li>■ finance (1)</li> </ul>
Manažer marketingu	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ propagace prodejů (6)</li> <li>■ řešení konfliktních situací (stížnosti zákazníků – 6)</li> </ul>
Manažer cestovní kanceláře v rámci malých firem	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ marketing (5)</li> <li>■ řešení konfliktních situací (stížnosti zákazníků – 3)</li> <li>■ finance (2)</li> <li>■ prodej zahraničních zájezdů (1)</li> </ul>
Manažer reklamy v malých firmách	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ práce s počítačem (Corel Draw, Excel) (2)</li> <li>■ prodej letenek (1)</li> <li>■ manažerské řečnické schopnosti (1)</li> </ul>
Asistent manažera	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ cizí jazyky (němčina – 2, angličtina – 1, italština – 1)</li> <li>■ práce s počítačem (Windows, Excel) (2)</li> </ul>
Manažer hotelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ organizační schopnosti (1)</li> </ul>
Manažer obsluhy	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ moderní přístup k poskytování služeb/obsluze (2)</li> <li>■ cizí jazyky (angličtina – 1)</li> <li>■ dekorace, aranžérství (1)</li> <li>■ organizační schopnosti (1)</li> </ul>

Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

### ■ 3.2 VZDĚLÁVACÍ POTŘEBY OSTATNÍCH ZAMĚSTNANCŮ

Kromě dobře školených manažerů je pro dosažení obchodního úspěchu nutná podpora všech zaměstnanců. Proto jsou znalosti a dovednosti všech zaměstnanců klíčovým prvkem pro přežití firmy. Co se týče sektoru cestovního ruchu, převládají potřeby dovedností v oblasti pohostinství (30 %), zejména příprava pokrmů a moderní přístup k poskytování služeb/obsluze. Poté následují znalosti cizích jazyků (28 %), práce s počítačem a IT schopnosti a dále komunikační dovednosti.

**Graf 3: Vzdělávací potřeby ostatních zaměstnanců v sektoru cestovního ruchu**



Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

Vzdělávací potřeby souvisí s pracovními pozicemi. **Kuchaři** potřebují mít znalosti z přípravy pokrmů a jejich zdobení, **číšníci** by měli znát **cizí jazyk** (zejména němčinu), moderní přístup k poskytování služeb/obsluze a dobře komunikovat.

**Potřeby vzdělání pracovníka cestovní kanceláře** jsou orientovány na oblasti práce s počítačem, účetnictví a techniky prodeje. Tabulka 3 ukazuje podrobnější údaje o vzdělávacích potřebách.

**Tabulka 3: Vzdělávací potřeby ostatních zaměstnanců podle pracovní pozice**

PRAC. POZICE	VZDĚLÁVACÍ POTŘEBY
Kuchař	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ příprava pokrmů (mezinárodní kuchyně, příprava letních jídel a sezónní jídla – 10)</li> <li>■ zdobení pokrmů (6)</li> <li>■ minimální hygienické požadavky (2)</li> </ul>
Číšník	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ znalost cizích jazyků (němčina – 17, angličtina – 6, italština – 6)</li> <li>■ moderní přístup k poskytování služeb/obsluze (13)</li> <li>■ komunikace se zákazníky (11)</li> <li>■ dekorace prostoru (10)</li> <li>■ mixování nápojů a znalost vín (8)</li> <li>■ práce s počítačem (Excel, Word, počítačové programy pro účetnictví/pokladní a skladové programy) (5)</li> </ul>
Barman	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mixování nápojů (1)</li> </ul>
Účetní	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ údržba účetních knih, účetnictví (2)</li> </ul>
Pracovník cestovní kanceláře	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ práce s počítačem (základní schopnosti, Outlook), (18)</li> <li>■ účetnictví – základní schopnosti, (15)</li> <li>■ techniky prodeje, (15)</li> <li>■ cizí jazyky (angličtina – 4, němčina – 3),</li> <li>■ péče o zákazníky – komunikace (4)</li> </ul>
Průvodce	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ znalost zákona (3)</li> <li>■ komunikace (2)</li> </ul>
Recepční	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ cizí jazyky (angličtina – 4, němčina – 4, italština – 4)</li> <li>■ práce s počítačem (Excel), (4)</li> </ul>

Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

### ■ 3.3 MEZERY VE ZNALOSTECH OHROŽUJÍCÍ ROZVOJ FIREM

V rámci výzkumu jsme zjistili nedostatek znalostí o tom, který druh znalostí/dovedností dnes ohrožuje existenci firem a bude jejich existenci ohrožovat v budoucnu. Firmy hodnotily ohrožení stupněm 1 až 5, přičemž stupeň 1 znamená významnou hrozbu a 5 znamená nulové ohrožení existence firmy.

DNES					V BUDOUCNOSTI					
významná hrozba			žádné ohrožení		významná hrozba			žádné ohrožení		
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
										<b>Manažerské schopnosti</b>
										<b>Znalost financování</b>
										<b>Prodejní dovednosti</b>
										<b>Marketing</b>
										<b>Návrhářské dovednosti</b>
										<b>Produkční schopnosti</b>
										<b>Jazykové znalosti</b>
										<b>Práce s počítačem</b>
										<b>Strategické plánování</b>
										<b>Komunikační dovednosti</b>
										<b>Řízení lidských zdrojů</b>

Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

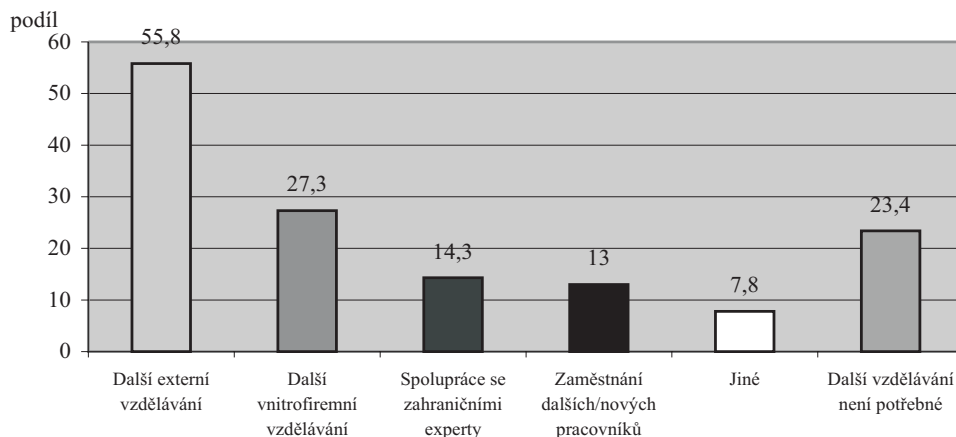
Sémantické porovnání ukazuje, že podle názoru firem nedostatek **vedených znalostí/dovedností nebude představovat závažnou hrozbu pro jejich existenci**, a to ani dnes, ani v budoucnosti.

Při zkoumání křivky znalostí/dovedností, jejichž nedostatek ohrožuje existenci firem dnes, jsme zjistili, že různé odpovědi se v zásadě neliší, odhady budoucnosti jsou ale optimističtější. Při zkoumání odhadů standardní deklinace jednotlivých znalostí/dovedností byla ovšem zjištěna největší odchylka u **komunikačních schopností, znalostí cizích jazyků, řízení lidských zdrojů a schopností prodeje**. Odhady zmíněných dovedností provedené ze strany firem se pohybují mezi stupni 1 a 5.

Přes svoji optimistickou prognózu se firmy věnují úvahám o tom, jak překonat možný nedostatek znalostí a dovedností. Firmy si při zodpovídání této otázky mohly vybrat z několika možných odpovědí. V případě nedostatku znalostí by většina firem **posílila školení poskytované ze strany externích školitelů** (téměř 59 %) a **vnitrofiremní školení** (téměř 27 %).

Ačkoliv firmy jsou si vědomy významu dalšího vzdělávání, školení a zařazení celoživotních vzdělávacích trendů do rozvojové strategie firem, názor **jedné čtvrtiny firem**, že **další vzdělávání či školní není potřebné**, představuje závažný problém. Z tohoto důvodu by organizace odpovědné za vzdělávání a školení měly věnovat více pozornosti zvyšování povědomí firem i jednotlivců o potřebnosti získávání dalších znalostí, jelikož se jedná o klíčový faktor kompetitivních výhod v éře rychlejšího technologického rozvoje.

**Graf 4: Jak se firmy mohou vyrovnat s nedostatkem znalostí/dovedností?**



Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

### ■ 3.4 VZDĚLÁVACÍ A ŠKOLICÍ PROGRAMY

Firmy rovněž poukazovaly na jeden z nedostatků školního systému. V rámci školního systému totiž není možná specializace studentů a získané znalosti jsou příliš obecné a neuspokojují potřeby firem ohledně specifických a specificky orientovaných dovedností/znalostí. Specifické a použitelné znalosti/dovednosti, které firmy potřebují, spadají do těchto oblastí:

- stravování (vaření – příprava pokrmů, obsluha – znalost a příprava nápojů)
- ubytovací služby
- marketing (hotelový management, přímý management)
- organizace a řízení.

Zaměstnanci 32 sledovaných firem se účastnili vzdělávacích a školicích programů. Manažeři byli školeni v těchto oblastech:

- vedení kuchyně a příprava různých druhů pokrmů (téměř 25 %);
- komunikace (12 %);
- obsluha (téměř 10 %);
- nabídka vín (8 %).

Ostatní zaměstnanci se účastnili vzdělávacích a školicích programů z těchto oblastí:

- příprava různých druhů pokrmů (saláty, zvěřina, sladkosti, ...) (28.5 %);
- obsluha (20 %);
- zákonem dané povinné školení (zdravotnické minimum (20 %), bezpečnost na pracovišti (14 %)).

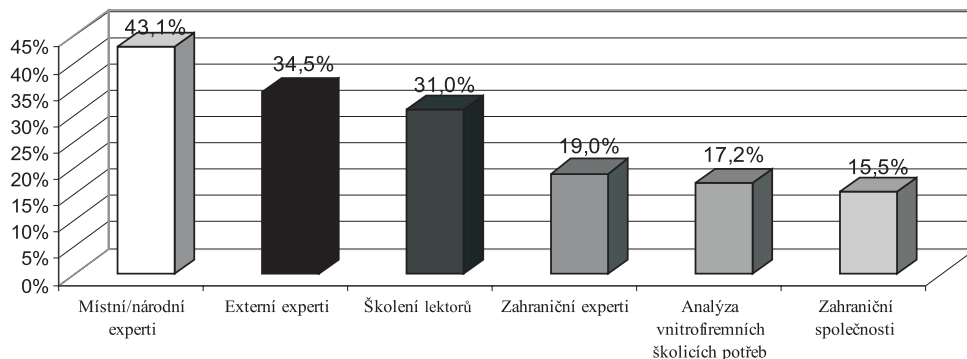
Při analýze dat o **délce vzdělávacích/školicích** programů jsme zjistili, že firmy preferují kratší kurzy (kratší než jeden týden), jelikož téměř 73 % zaměstnanců navštěvovalo vzdělávací/školicí kurzy kratší než jeden týden.

Zaměstnavatelé se snaží posílat své zaměstnance na další vzdělávání/školení s cílem poskytnout jim patřičné znalosti/dovednosti a tím pádem získat vysoce kvalifikovanou pracovní sílu. Potěšující bylo zejména zjištění, že více než 54 % firem považuje vzdělávání za investici do budoucnosti. Tato skutečnost ukazuje pomalý, ale trvalý nárůst pozornosti dalšímu vzdělávání ze strany firem. **V průměru** zaměstnavatelé sektoru cestovního ruchu **věnují 7 %** z celkových platů zaměstnanců na vzdělávání.

Pro **zajištění vyššího přizpůsobení vzdělávacích/školicích programů** aktuální poptávce a potřebám zaměstnavatelů **zdůrazňují** sledované firmy **význam spolupráce mezi firmami a kompetentními institucemi na návrzích a implementaci takových programů**. Podle názoru 73 % firem má spolupráce zásadní vliv na vhodnost školicích programů a efektivitu školení.

Firmy jsou ochotné navrhovat a implementovat vzdělávací programy, aby zajistily kvalitu a vhodnost vzdělávacích/školicích programů a projevují tak vůli aktivně spolupracovat **s místními/národními experty (43 %) a externími organizacemi (téměř 35 %)**. Pouze malé procento firem je však ochotných spolupracovat při vypracování analýzy vzdělávacích potřeb (17 %), což je ovšem obzvláště znepokojující, protože takové výzkumy představují základ pro vypracování kvalitních vzdělávacích/školicích programů.

**Graf 5: Jak jsou firmy připravené ke spolupráci při návrhu a zavádění vzdělávacích a školicích programů?**



Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

Firmy cítí, že propojení se vzdělávacími/školicími institucemi je nezbytné, neděje se tak ale často. Propojení mezi firmami a vzdělávacími institucemi je založeno na realizaci praktické části školicího programu uvnitř firmy. Pouze několik málo firem ze sektoru cestovního ruchu umožňuje vyučujícím proniknout do své obchodní činnosti. Ostatní spatřují úlohu školního systému v propojení vzdělávacích/školicích institucí s obchodními firmami a rozvoj personálu se znalostmi a dovednostmi odpovídajícími potřebám firem.

### ■ 3.5 PŘEKÁŽKY ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ

V oblasti rozvoje lidských zdrojů zmiňovaly firmy různé faktory, které značně ovlivňují rozhodování o účasti zaměstnanců ve vzdělávacích a školicích programech. Tyto faktory vyplývají z prostředí, ve kterém firmy působí, nebo souvisí s interními faktory firem samotných.

Sledovaným firmám byl při zodpovídání této otázky poskytnut výběr odpovědí. Většina firem uváděla následující **překážky související s prostředím** (mimo firmu): **vysoké náklady vzdělávacích a školicích programů** (74 %), **vzdálenost místa konání** programů (programy jsou poskytovány mimo region – přibližně 43 %) a dále firmy rovněž zmiňovaly skutečnost, že **programy nejsou přizpůsobeny potřebám** firem/jednotlivců (téměř 31 %).

**Náklady** stále představují největší překážku v procesu rozvoje lidských zdrojů firem. Výsledky analýzy ukázaly, že velká část firem si myslí, že programy nejsou přizpůsobené jejich potřebám nebo potřebám účastníků těchto programů. To je alarmující skutečnost a představuje na jedné straně výzvu pro kompetentní instituce působící v oblasti vzdělávání/školení propojit se s firmami a upravit vzdělávací programy tak, aby tyto programy vyhovovaly jejich potřebám. Na druhé straně ovšem nejsou firmy připravené spolupracovat s výkumnými pracovníky, což představuje základ pro plánování a návrh na míru šitých školicích programů.

Poptávka po vzdělávání/školení je rovněž ovlivněna **překážkami** existujícími **uvnitř firem** samotných. Ačkoliv většina z nich se domnívá, že **žádné překážky vzdělávání/školení** v rámci firmy nejsou (45 %), dobrá 1/3 si zároveň myslí, že zaměstnanci se nemohou účastnit vzdělávání/školení **během své pracovní doby**, protože to neumožňuje podstata jejich práce. Firmy se rovněž domnívají, že po vzdělávání/školení nemají žádné zdroje (25 %).

Firmy vidí možnost **překonání této překážky** cestou **společného financování školicích programů** (70 %) poskytovaných v rámci oblasti (přibližně 41 %), mimo pracovní dobu a přizpůsobených jejich potřebám a potřebám jejich účastníků (přibližně 38 %). Návrhy firem, jak překonat existující překážky, představují důležitou informaci pro poskytovatele vzdělávání/školení a pro další instituce, protože poskytují výchozí body pro:

- návrh a implementaci programů odpovídajících požadavkům a očekáváním firem/účastníků
- návrh a implementaci různých činností souvisejících se stimulací poptávky po různých formách rozvoje
- rozvoj a návrh systému finanční podpory firem v případě účasti na vzdělávacích/školicích programech
- stimulační nabídka programů v místním prostředí.

## 4. Směry rozvoje firem

Firmy hodnotí globalizaci a připojení se k Evropské unii pozitivně, jelikož představuje jednu z možností rychlejšího rozvoje sektoru, ačkoliv s sebou rovněž přináší některé nevýhody a ohrožení.

Většina slovinských firem již úspěšně překonala ekonomickou krizi, která nastala po získání nezávislosti v roce 1991. Začaly úspěšně dobývat nové trhy, rozvíjet nové produkty a vyvíjet snahu získávat zákazníky v rámci celosvětové konkurence.

Na přelomu tisíciletí si firmy začínají čím dál více uvědomovat nezvratné sílení globalizace, směřování k Evropské unii, nové okolnosti v oblasti konkurence, nezbytnost světové výlučnosti a nástup nové ekonomiky. Posledně zmíněná skutečnost znamená rychlejší rozvoj nových produktů



a technologií. Firmy, které chtějí být za nových ekonomických podmínek úspěšné, jsou nucené aplikovat jeden nebo více opatření za účelem zvýšení jejich konkurenčních výhod. Schopnost vytvářet strategické výhody pomocí stálého zlepšování produktů, služeb a produkčních procesů představuje ústřední element úspěchu na trhu. Znalosti jsou ovšem zcela jistě jedním z faktorů, který umožňuje vytváření konkurenčních výhod.

Moc myšlenek, znalostí a informací představuje základ nové ekonomiky a hnací sílu pokroku, při kterém hrají faktory jako je vytváření příznivého klimatu pro vývoj a státní podpora velmi důležitou roli, zejména pro malé firmy.

#### ■ 4.1 PLÁNOVANÁ ZAMĚSTNANOST V LETECH 2001 A 2002

Sledované firmy plánují zaměstnat 47 nových pracovníků v roce 2001 (60 % z nich na dobu určitou) a 18 v roce 2002 (67 % na dobu určitou). Firmy budou nově zaměstnávat zejména číšníky a kuchaře.

**Tabulka 4: Plánovaná zaměstnanost podle formy zaměstnání a profese**

Profese	Počet plánovaných nově zaměstnaných			
	Ke konci roku 2001		Ke konci roku 2002	
	doba urč.	stálé zam.	doba urč.	stálé zam.
Vrchní číšník	0	1	0	0
Pracovník komercializace prodejů	1	0	0	0
Kuchař	4	5	4	0
Pomocný kuchař	1	0	0	0
Barman	1	0	0	0
Číšník	18	10	6	2
Organizační pracovník cestovních kanceláří	1	1	1	3
Pracovník pro přípravu moučníků	1	0	0	0
Pokojská	0	1	0	0
Poradce marketingu	0	0	1	0
Hlídač	1	0	0	0
Řidič dodávkového vozu	0	1	0	1
<b>Celkem</b>	<b>28</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>6</b>

Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

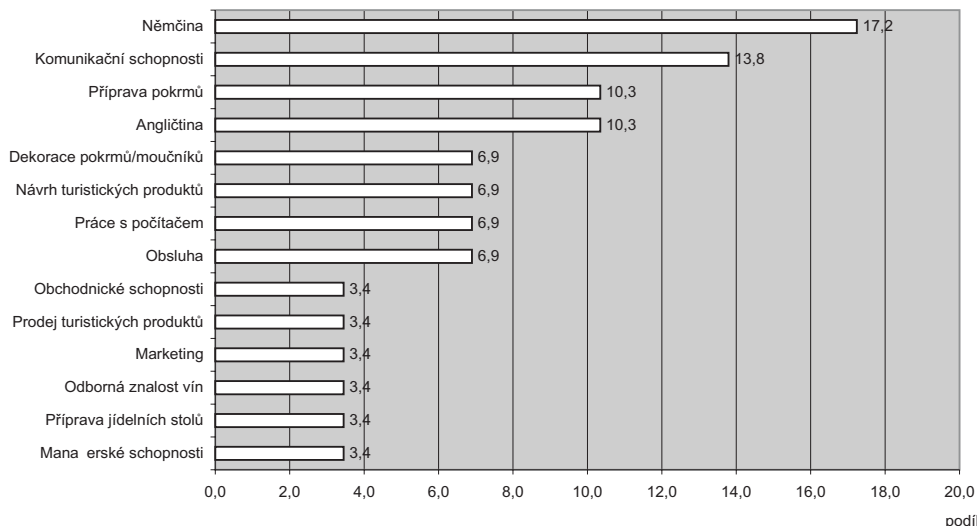
Firmy z větší části neuvědomily informace o propouštěných pracovnících pro období let 2001 až 2002. Pouze jedna firma ze sledovaných plánuje propustit pracovníky v tomto období z důvodu restrukturalizace.

#### ■ 4.2 DOVEDNOSTI, KTERÉ OČEKÁVAJÍ ZAMĚSTNAVATELÉ OD BUDOUCÍCH ZAMĚSTNANCŮ

Při plánování nových pracovních míst firmy již teď definují kritéria pro nábor nejvhodnějších kandidátů a zabývají se tím, jaké znalosti a dovednosti by budoucí zaměstnanci měli mít. Existuje totiž rozpor mezi nabídkou pracovního trhu, kde je nabídka práce v obráceném poměru k poptávce. Zaměstnavatelé dokonce zůstávají konkurenci tam, kde mohou být úspěšní pouze pracovníci s odpovídajícím vzděláním, znalostmi a dovednostmi.

Zaměstnavatelé sektoru cestovního ruchu očekávají následující znalosti/dovednosti od nových pracovníků: znalost nejméně jednoho **cizího jazyka** (základní nebo vyšší úroveň znalosti angličtiny nebo němčiny) a **komunikační schopnosti**. Potřeby vzdělání/dovedností se samozřejmě liší podle profesí.

**Graf 6: Znalosti/dovednosti očekávané od nových zaměstnanců ze strany zaměstnavatelů**



Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

Při zjišťování znalostí/dovedností očekávaných ze strany zaměstnavatelů od jednotlivých profesních skupin nových zaměstnanců jsme došli ke stejným zjištěním, totiž že některé znalosti/dovednosti jsou společné pro tyto profese a některé jsou specifické a souvisejí s vykonávanou profesí. Znalosti/dovednosti očekávané ze strany zaměstnavatelů od budoucích zaměstnanců jsou shrnuty v tabulce 5.

**Tabulka 5: Znalosti/dovednosti očekávané ze strany zaměstnavatelů od budoucích zaměstnanců seříděné podle skupin profesí**

Profese	Očekávané znalosti/dovednosti
Kuchař	příprava různých pokrmů; mezinárodní kuchyně; maďarská kuchyně; pečení pizzy; příprava jídel pro rychlé občerstvení; příprava slovinšských jídel
Pracovník pro přípravu moučníků	příprava a dekorace moučníků/sladkostí
Vrchní číšník	manažerské schopnosti; mezinárodní komunikace; komunikace se zákazníky; cizí jazyky
Číšník	znalost cizího jazyka (angličtina nebo němčina), moderní přístup k obsluze, komunikace se zákazníky
Pracovník cestovní kanceláře	návrh a organizace turistických akcí; práce s počítačem; komunikace se zákazníky
Poradce marketingu	cizí jazyky (angličtina, němčina); řešení konfliktních situací (stížnosti zákazníků)
Pokojská	základní znalost němčiny

Zdroj: Data shromážděná pro účely tohoto výzkumu, Fond pro rozvoj lidských zdrojů, Maribor, prosinec 2000

### ■ 4.3 ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ KVALITY

Během posledních deseti let zaznamenala otázka kvality i ve Slovinsku svůj rozkvět a stala se jednou z nejdůležitějších funkcí produkce a obchodního systému. Zajištění kvalitních produktů s co nejnižšími náklady a adaptace na rychlé změny na trhu jsou jedním z nejdůležitějších hledisek úspěchu firem.

Více než 800 firem ve Slovinsku jsou držiteli certifikátu ISO 9000 o standardech kvality. U firem lze pozorovat trend transformace směrem k integrované organizaci obchodování, což je důvodem, proč počet držitelů tohoto certifikátu poměrně rychle roste. Podle mezinárodní organizace pro sledování kvality ISO se Slovinsko nachází nad evropským průměrem, co se týče počtu udělených certifikátů. V následujících letech by tento certifikát mělo získat dalších 50 až 100 firem.

Analýza dat ukazuje, že v příštích pěti letech bude téměř **10 % firem** zavádět **standards** se skupiny ISO.

Rozhodnutí firem o zavádění novinek je nutně spojeno s osvojením si patřičných znalostí/dovedností. Jednou z nejdůležitějších je zcela jistě **znalost standardu samého**, a to na úrovni managementu i na úrovni ostatních zaměstnanců.

Kromě dobré znalosti standardů ze strany managementu (ředitele) je rovněž vyjadřována potřeba schopnosti **provozování obchodních operací** a aktivní znalosti nejméně jednoho **cizího jazyka** (angličtiny nebo němčiny).

### ■ 4.4 ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

S rychlejším ekonomickým a sociálním rozvojem se změny staly nevyhnutelnými a znalosti/dovednosti se staly základem úspěšného technologického rozvoje. Při hledání nových technologií pro zlepšení kvality určitého produktu, služby nebo procesu dochází k přímé stimulaci a motivaci k získávání nových znalostí/dovedností.

Inovace firem je v každém případě jedním z klíčových faktorů konkurenčních výhod. Protože lepší produkty či služby přitahují zákazníky na trhu, pomáhají rozšiřovat trh a poskytují výhodu vstoupení na trh jako první. Ale pro dosažení těchto cílů jsou kromě kapitálu zapotřebí také lidské zdroje.

Analýza dat ze sektoru cestovního ruchu ukazuje, že pouze malý počet firem (8 %) bude zavádět technologické inovace související s **informačními technologií** (zavedení aplikací výpočetní techniky do obchodních činností, do zpracování dat) a s **novou technologií prací v kuchyni a obsluhy** (technologie pro rychlou přípravu jídel, mezinárodní kuchyně, mixování nápojů, nový přístup k obsluze).

**Management** a zejména **ředitelé** potřebují **organizační schopnosti, manažerské schopnosti** a **schopnosti práce s výpočetní technikou**, mezi které patří obecné dovednosti týkající se práce s počítačem i aplikace výpočetní techniky v účetnictví a skladovém hospodářství. **Vedoucí obsluhy** potřebují na druhé straně rozvíjet **komunikaci, znalost psychologie člověka** a **znalosti z oblastí nabídky pokrmů a vín**.

Při analýze dat o **ostatních potřebách zaměstnanců** při zavádění nových technologií jsme zjistili, že kuchaři potřebují dovednosti související s přípravou různých druhů **pokrmů**, **číšníci** potřebují schopnosti pro **aplikaci výpočetní techniky v oblasti účtování útraty** a mezi potřeby **pracovníků cestovních kanceláří** patří **obecné dovednosti při práci s počítačem**.

Rovněž malé firmy by rozhodně měly věnovat pozornost opětovnému zavedení inovativní kultury a rozšíření aplikace nových technologií, zejména informační technologie, chtějí-li zvýšit svoji konkurenceschopnost a přežít na čím dál náročnějším trhu.

#### ■ 4.5 ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH PRODUKTŮ/SLUŽEB

Ve světě je dobře známou skutečností, že inovativnost je důležitým faktorem uchování konkurenčních výhod, a že rovněž stimuluje rozvoj a osvojování si nových znalostí/dovedností.

Téměř jedna pětina firem sektoru pohostinství a služeb bude v příštích pěti letech zavádět nové produkty/služby. Novinky v kulinářské oblasti se týkají nových druhů pokrmů (typická slovinská jídla, jídla pro osoby trpící srdečním či cévním onemocněním, ryby, rychlé občerstvení, moučníky/sladkosti a další druhy jídel, ochutnávky vín) a služeb nabídky rekreačních středisek, výletní turistiky a rybolovu a ubytovacích zařízení.

Při zavádění nových produktů/služeb potřebuje **management** (ředitelé) znalosti/dovednosti týkající se toho, jak **uvést na trh nové produkty/služby, komunikace se zákazníky a využití moderní informační technologie**. Potřebné znalosti/dovednosti ostatních zaměstnanců přímo souvisí se zaváděním nových produktů/služeb a rovněž souvisí s dobrou znalostí těchto nových produktů/služeb. Čili **kuchaři** potřebují znalost **přípravy nových jídel** a číšníci by měli znát **nabídku vín** a být schopni mixovat nápoje.

#### ■ 4.6 NÁSTUP NA NOVÉ TRHY

Díky malé geografické rozlehlosti Slovinska trpí slovinské firmy nevyhnutelně určitými omezeními při vstupování na nové trhy. Výběr trhu je ovlivněn nejen vzdáleností, velikostí a kulturními rozdíly, ale také podmínkami pro provozování obchodní činnosti. Ohodnocení silných a slabých stránek trhu, jeho příležitostí a hrozeb představuje nejlepší základ pro stanovení cílů a strategií, pomocí nichž firmy definují způsob využití možností a výhod jednotlivých trhů a rovněž způsob, jak překonat překážky a slabé stránky a dosáhnout úspěšného působení na vybraných cílových trzích.

Je dobře známou skutečností, že malé firmy mají obtíže při pronikání na nové trhy, pokud jim není poskytnuta finanční pomoc nebo stimulace. I přesto se téměř 10 % sledovaných firem rozhodlo vstoupit na nové trhy. Mezi nejčastější patří trh bývalé Jugoslávie, jelikož je nejbližší a je nejznámější, po něm následuje trh Evropské unie.

Při zjišťování znalostí/dovedností potřebných pro úspěšný nástup na nové trhy jsme zjistili, že jak management (ředitelé, vedoucí), tak ostatní zaměstnanci (číšníci, řidiči dodávkových vozů) potřebují **znalosti cizích jazyků**, buď jednoho ze světových jazyků (angličtina, němčina) nebo jazyka, kterým se mluví v cílové zemi. Kromě toho **management** ještě potřebuje znalosti/dovednosti z oblasti **prodejů a komunikace** (získávání nových zákazníků, psychologie člověka apod.).

## ■ DISKUZE SE ZÁSTUPCI SEKTORU

HRDF již v průběhu šetření hovořil se zástupci sektoru cestovního ruchu a s regionálními aktéry; jejich názory, pozorování a prohlášení jsou již zahrnuty do zprávy o analýze a prognóze.

Po dokončení šetření prezentoval HRDF zjištění a výsledky šetření před zástupci sektoru cestovního ruchu, škol, vzdělávacích institucí a pracovního úřadu. HRDF rovněž vypracoval **návrhy opatření dalšího vývoje**:

### 1. Vývoj „systému poukázek“ pro vzdělávání a školení v regionu.

Jelikož firmy se vyjádřily v tom smyslu, že přílišná nákladnost školicích programů představuje překážku účasti, byl navržen „systém poukázek“. Při jeho aplikaci by zaměstnaní i nezaměstnaní měli přístup ke kvalitním vzdělávacím programům a získali by tak ty nejlepší výhody.

### 2. Podpora rozvoje systému distančního vzdělávání

Místo a doba konání školení jsou v mnoha případech chápány jako překážka účasti. Z tohoto důvodu by měly být podporovány nové přístupy ke školení s využitím informační technologie. Tímto způsobem by více lidí mělo přístup k různým vzdělávacím programům, které by jim pomohly získat znalosti a dovednosti orientované na výkon jejich profese.

### 3. Podpora rozvoje IT schopností.

Během realizace přehledu se ukázalo, že znalosti z oblasti informační technologie jsou velmi důležité pro rozvoj firem/organizací. Proto by měl být podporován rozvoj IT schopností.

### 4. Podpora komunikačních schopností.

Výsledky šetření ukazují na skutečnost, že moderní komunikační schopnosti jsou klíčové pro přežití a rozvoj firem/organizací. Velmi důležitá je nejen komunikace v rámci firmy (interní komunikace), ale také komunikace s klienty, hosty, obchodními partnery a dalšími osobami (externí komunikace). Měly by být proto podporovány komunikační programy pro různé druhy pozic a úrovní.

Během diskuze **účastníci** vyzdvihli následující **body**:

- Ačkoliv poptávka po číšnicích je velká, počet studentů vstupujících do středních škol specializovaných na pohostinství a cestovní ruch s cílem nastoupit do této profese se snižuje v důsledku skutečnosti, že zaměstnavatelé většinou zaměstnávají osoby neškolené pro tento typ práce.
- Střední škola specializovaná pro pohostinství a cestovní ruch (SSCT) již zahájila dobrou spolupráci s firmami působícími v sektoru cestovního ruchu formou poskytování dalšího školení zaměstnancům (průběžné školení a rozvoj).
- SSCT si rovněž povšimla nedostatku komunikačních schopností (zejména u číšnic) a nedostatku schopností mezilidské komunikace ve firmách působících v sektoru cestovního ruchu.
- Je mnoho možností otevřeného a distančního vzdělávání (e-learning).

Přítomní **zástupci** sektoru cestovního ruchu, škol apod. souhlasili s **návrhy** přednesenými ze strany HRDF a sami rovněž uvedli některé další:

- Střední škola specializující se na pohostinství a cestovní ruch (SSCT) by měla využít příležitosti pro distanční vzdělávání a spolupracovat s poskytovateli školení v regionu.
- Systém průběžného zlepšování (vzdělávání & rozvoje) v oblasti cestovního ruchu by měl být obnoven.
- Střední škola specializující se na pohostinství a turistický ruch (SSCT) by se měla propojit s ostatními odbornými a vzdělávacími institucemi v zahraničí.
- Jsou zapotřebí informace o dostupných programech a grantech EU.

## ■ ZKUŠENOSTI SE SBĚREM DAT A NÁVRHY MOŽNÝCH ZLEPŠENÍ

Sběr dat představuje velmi důležitou součást šetření zaměřeného na analýzu vzdělávacích potřeb a jejich prognózu na regionální úrovni. Pouze kvalitní a systematicky shromažďovaná data představují vhodný počáteční bod pro implementaci analýzy shromážděných dat (primárních a sekundárních), přičemž jejich přehled zajišťuje kvalitní profesionální bázi pro návrh strategie a plánování prioritních programů a programů v oblasti rozvoje lidských zdrojů.

Obtíže, které jsme museli řešit v průběhu šetření, se týkaly hlavně komparability shromážděných dat, která navíc nejsou aktualizována. Ve Slovinsku se sběrem dat v oblasti ekonomického a sociálního rozvoje zabývají různé instituce, např.

- Statistický úřad Slovinské republiky (demografická data, všeobecná data o společnostech/podnikách a zaměstnanosti, data o daních z příjmu apod.),
- Agentura Slovinské republiky pro platby (některá finanční data a data o zaměstnanosti pro oblast ekonomickou i pro jiné oblasti apod.),
- Slovinský Úřad práce (data o zaměstnaných a nezaměstnaných osobách apod.),
- Obchodní a průmyslová komora Slovinské republiky (data o společnostech, jejich zaměstnancích apod.),
- od 6. března 1995 se rovněž Živnostenská komora Slovinska (se svojí sítí místních jednotek, která ve skutečnosti příliš neodpovídá novému místně platnému slovinskému nařízení) zabývá sběrem dat o fyzických a právnických osobách, živnostenských a podobných aktivitách,
- další instituce.

Data pocházejí z různých zdrojů a nelze je mezi sebou přímo porovnávat.

Ve statistické ročence vydané Statistickým úřadem Slovinské republiky jsou uváděna data se zpožděním jednoho roku nebo více let a tato ročenka dále nezahrnuje konkrétní data na regionální úrovni:

- o společnostech podle jejich velikosti a aktivit,
- o HDP podle aktivit,
- o HDP podle velikosti společností,
- o zaměstnancích podle úrovně vzdělání a aktivit,
- o počtu studentů, kteří v současném roce dokončili studium prostřednictvím vzdělávacích kurzů/programů,
- o počtu studentů registrovaných v současném roce v kurzech/ programech.

Data, která jsou již dostupná, a která se týkají celého Slovinska, by měla být prezentována i na regionální úrovni, aby je tak bylo možné porovnat s celostátním průměrem a vzájemně porovnat jednotlivé slovinské regiony.

Pro účely sběru dat používá Slovinský Úřad práce dotazník LP-ZAP, který vyplňují zaměstnavatelé ke konci roku, a který slouží pro předpověď potřeb nových zaměstnanců v následujícím roce. Tento dotazník se používá při sběru dat pouze o společnostech, organizacích a podnicích jednotlivců s 10 a více zaměstnanci. Data z dotazníku LP-ZAP ovšem nezaručují efektivní mechanismus pro určování vzdělávacích a školicích potřeb. Z analýzy ESS lze usuzovat na budoucí vývoj zaměstnanosti podle odborného či profesního vzdělávání kontrolovaného státem, které je pouze jedním z faktorů určujících úspěšnost v zaměstnání. Není z ní ale možné sledovat zaměstnanost

podle konkrétních pracovních míst a podle základních a dalších znalostí/dovedností potřebných pro získání konkrétního pracovního místa.

Významnou překážkou je rovněž časový odstup mezi sběrem dat a publikací těchto dat získaných z šetření na základě LP-ZAP; tato data nejsou dostupná dříve než od poloviny roku, který je již rokem aktuálním. Fond pro rozvoj lidských zdrojů by ovšem tato data potřeboval ke konci roku před rokem aktuálním, aby mohl zformovat svůj roční pracovní plán a strategii pro rozvoj lidských zdrojů.

Proto by bylo vhodné harmonizovat aktivity ESS a snahy HRDF, který vyvinul metodiku analýzy a prognózy vzdělávacích potřeb na regionální úrovni, a který umožňuje vypracování kvalitní, sjednocené a komparabilní analýzy potřeb a trendů v oblasti zaměstnanosti a vzdělávání/školení.

Měla by být vyzdvížena skutečnost, že i data o zaměstnaných a nezaměstnaných osobách:

- pocházejí z různých zdrojů,
- jsou zpracovávána a analyzována různými způsoby,
- se týkají odlišných časových období/termínů.

Data o zaměstnaných a nezaměstnaných osobách uvedená v ročních zprávách ESS představují počet zaměstnaných a nezaměstnaných k poslednímu dni měsíce a k poslednímu dni roku, zatímco data o osobách zaměstnaných ve společnostech se získávají z rozvah shromažďovaných Agenturou pro platby a ukazují průměrný počet zaměstnanců podle pracovních hodin.

Další problém se týká standardní klasifikace povolání. Abychom byli konkrétnější, zjistili jsme, že:

- více povoláním je přiřazen stejný kód, což znemožňuje přesné statistické zpracování dat, např.:  
2142.07 – stavební inženýr pro výstavbu výškových budov,  
2142.07 – inženýr pro výstavbu nízkých budov,  
2142.07 – inženýr vodních staveb,  
2142.07 – vedoucí realizace investic;
- popisy některých zaměstnání jsou neadekvátní a společné pro více povolání; např. povolání uvedená výše jsou uvedena pod společným kódem 2142 – stavební inženýr, přičemž z uvedených popisů není možné pochopit, jakou by člověk s takovým konkrétním povoláním měl dělat práci,
- některá povolání dokonce ani nejsou zahrnuta ve standardní klasifikaci povolání (zejména povolání v oblasti marketingu).
- HRDF se domnívá, že užší spolupráce a propojení mezi sociálními partnery je nutná pro vypracování účinné adekvátní společné strategie a opatření pro rozvoj lidských zdrojů.