

**LIDSKÉ ZDROJE  
V KONTEXTU REGIONÁLNÍHO ROZVOJE:  
výsledky podnikového šetření  
ve vybraných odvětvích regionu Severozápad**



**Národní observatoř  
pro odborné vzdělávání a trh práce,  
Národní vzdělávací fond**

Praha 2001

**Hlavní zpracovatel studie:**

Ing. Anna Kadeřabková, PhD., Vysoká škola ekonomická v Praze

**Na přípravě studie se podíleli:**

**Vedoucí projektu**

**Regionální expert a koordinátor**

**Koordinátor terénního šetření**

**Zpracování dat**

**Odborná asistence**

Olga Strietska-Ilina, MA, Národní observatoř, NVF, Praha

Mgr. Pavel Weiss, přednosta Okresní úřadu Most

Miroslav Martinovský, Q1 s.r.o., Most

PhDr. Petr Balek, Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, Ústí nad Labem

Ing. Alena Zuckersteinová, Národní observatoř, NVF, Praha

Tato studie byla připravena za finanční podpory Evropské Vzdělávací Nadace (ETF). Názory v ní vyjádřené jsou pouze názory autorů a nepředstavují oficiální stanoviska ETF.

Evropská vzdělávací nadace je decentralizovanou agenturou Evropské Unie, která působí v oblasti odborného vzdělávání ve střední a východní Evropě, střední Asii a nečlenských státech Středozeří. Nadace zároveň poskytuje technickou pomoc Evropské komisi v rámci programu Tempus.

**Poděkování**

*Řešitelský tým by rád poděkoval všem úřadům práce v regionu Severozápad za vstřícnou spolupráci, podporu a přímou účast na provádění pohovorů v rámci podnikového šetření. Zároveň bychom chtěli poděkovat všem zástupcům podniků a dalším představitelům regionu za jejich všestrannou podporu v realizaci projektu.*

## OBSAH

<b>I. SHRUTÍ</b> .....	<b>4</b>
I.1 Kontextová analýza .....	4
I.2 Podnikatelské prostředí.....	5
I.3 Fluktuace a propouštění.....	6
I.4 Dovednosti, kvalifikace a jejich nedostatky .....	6
I.5 Nábor pracovníků .....	7
I.6 Vzdělávání a rozvoj pracovníků .....	7
I.7 Závěr.....	8
<b>II. ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
II.1 Základní informace.....	9
II.2 Implementační a metodická fáze .....	10
II.3 Projektový tým .....	13
<b>III. KONTEXTOVÁ SOCIO-EKONOMICKÁ ANALÝZA REGIONU SEVEROZÁPAD (ÚSTECKÝ A KARLOVARSKÝ KRAJ)</b> .....	<b>14</b>
III.1 Úvod do kontextové analýzy .....	14
III.2 Ekonomická úroveň a její změna.....	15
III.3 Přímé zahraniční investice.....	20
III.4 Podnikatelská aktivita.....	21
III.5 Zpracovatelský průmysl.....	23
III.6 Vzdělávání zaměstnanců .....	27
III.7 Trh práce.....	28
<b>IV. ANALÝZA VÝSLEDKŮ PODNIKOVÉHO ŠETŘENÍ</b> .....	<b>32</b>
IV.1 Charakteristiky vzorku.....	32
IV.2 Podnikové prostředí.....	36
IV.2.1 Všeobecné ekonomické podmínky .....	37
IV.2.2 Výkonnostní charakteristiky firem.....	40
IV.3 Fluktuace a propouštění pracovníků.....	51
IV.3.1 Závažnost fluktuace a její očekávaný vývoj .....	52
IV.3.2 Fluktuace podle skupin povolání .....	54
IV.3.3 Současný a očekávaný vývoj propouštění .....	55
IV.4 Dovednosti, kvalifikace a jejich nedostatky .....	57
IV.4.1 Trendy dovedností a kvalifikací.....	57
IV.4.2 Nedostatky kvalifikací a dovedností .....	59
IV.4.3 Hodnocení dovedností .....	65
IV.5 Nábor pracovníků .....	67
IV.5.1 Přijímání a hodnocení absolventů.....	68
IV.5.2 Nabídka praxí a stáží pro absolventy .....	70
IV.5.3 Obsazování volných míst.....	72
IV.6 Vzdělávání a rozvoj pracovníků .....	73
IV.6.1 Vzdělávací aktivity .....	74
IV.6.2 Charakteristiky vzdělávání a rozvoje pracovníků .....	76
IV.6.3 Význam vzdělávání a rozvoje pracovníků .....	77
<b>V. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ</b> .....	<b>80</b>
V.1 Segmentace regionální ekonomiky a vzdělávacích příležitostí .....	80
V.2 Podnikatelské prostředí.....	81
V.3 Fluktuace a propouštění.....	81
V.4 Kvalifikace, dovednosti a jejich nedostatky .....	82
V.5 Nábor pracovníků a obsazování volných míst.....	83
V.6 Vzdělávání a rozvoj pracovníků .....	83
V.7 Závěr a doporučení .....	84
<b>VI. PŘÍLOHA</b> .....	<b>87</b>

## I. SHRnutí

Analýza kvalifikačních potřeb v regionu Severozápad, prezentovaná v této zprávě, vychází ze tří základních, vzájemně se doplňujících zdrojů. Kontextová analýza identifikuje klíčové strukturální a kvalitativní charakteristiky regionální ekonomiky, které ovlivňují nabídku a poptávku kvalifikací (*Fáze I*), včetně přehledu základních poznatků ze šetření Českého statistického úřadu („Další odborné vzdělávání zaměstnanců v roce 1999“).

Vlastní informace o kvalifikačních potřebách byly získány z podrobného šetření ve formě řízených rozhovorů provedených ve 155 regionálních podnicích, rozdělených do 5 odvětví (*Fáze II*). Šetření se soustředilo na identifikaci (1) kvalifikačních charakteristik pracovní síly jako faktoru ovlivňujícího ekonomickou výkonnost firem, (2) schopnosti podniků identifikovat nedostatky dovedností a kvalifikací a jejich příčiny, (3) přístupu podniků k vytváření a realizaci opatření zaměřených na řešení kvalifikačních nedostatků.

Výsledky analýzy zjištění z uvedeného šetření a jejich implikace a interpretace byly diskutovány ve fokusních skupinách (*Fáze III*). Zúčastnění experti v těchto diskusích rovněž prezentovali své názory na problémy, které nebyly šetřením dostatečně pokryty či objasněny. Aktivní účast odborníků z podnikové sféry a oblasti regionální politiky v této fázi představovala neocenitelný příspěvek k formulaci závěrečného textu.

### I.1 Kontextová analýza

Kontextová analýza regionu Severozápad upozorňuje na některé vývojové tendence, které lze v meziregionálním srovnání považovat za regionálně specifické. V důsledku závažných dlouhodobých **strukturálních nerovnováh** regionálního trhu práce se potom dopady makroekonomického vývoje výrazněji projevují v poklesu zaměstnanosti a zvýšení nezaměstnanosti oproti republikovému průměru.

Zatímco schopnost regionu vytvářet nové pracovní příležitosti byla ve sledovaném období zhruba srovnatelná s průměrem ČR, nedokázala kompenzovat nadprůměrné **úbytky zaměstnanosti** způsobené hlubokými strukturálními změnami. Druhá nejvyšší míra nezaměstnanosti v meziregionálním srovnání představuje sama o sobě závažný problém, ještě závažnější jsou však **strukturální charakteristiky** regionální zaměstnanosti a nezaměstnanosti. K nim patří především vysoké podíly méně kvalifikovaných zaměstnaných i nezaměstnaných a vysoký podíl dlouhodobě nezaměstnaných. V souhrnu má tak pracovní síla v regionu omezenější přístup ke vzdělávacím příležitostem, do značné míry i díky nepříznivým strukturálním charakteristikám regionální ekonomiky.

I přes obecně nepříznivé rámcové podmínky, které se odrážejí v klíčových statistických ukazatelích, v **meziodvětvovém srovnání** sledujeme poměrně značné odlišnosti ve výkonnostních charakteristikách i technologické a kvalifikační náročnosti. V některých odvětvích došlo k **výrazné restrukturalizaci** a tím i ke zvýšení efektivity, produktivity a vývozní výkonnosti. V první fázi dochází ke zlepšení výkonnostních charakteristik především cestou pasivního přizpůsobení, které zahrnuje i snižování zaměstnanosti, zejména méně kvalifikovaných skupin pracovníků. Kvalifikační struktura v těchto podnicích se tedy v průběhu pasivního přizpůsobení zlepšila. V následné fázi **aktivního přizpůsobení** jsou zaváděny nové technologie, marketingové a vývozní strategie, kvalifikační náročnost

produkce tedy dále roste. Pracovní síla v takových podnicích je potom v souhrnu kvalifikovanější, lépe placená a má i větší příležitosti k dalšímu vzdělávání a zvyšování kvalifikace. Realizace postupů aktivního přizpůsobení je přitom do značné míry podpořena, respektive iniciována přítomností *zahraničního kapitálu*.

Méně produktivní a méně dynamický segment regionální ekonomiky je citlivější na celkové ekonomické podmínky. Fáze *pasivního přizpůsobení* zde ještě nebyla dokončena nebo jsou podnikové zdroje příliš omezené k zahájení cesty aktivního přizpůsobení. Výkonnostní charakteristiky firem v tomto segmentu se dostatečně nezvýšily v důsledku nedostatečné podnikatelské iniciativy, omezeného přístupu k novým technologiím, trhům či kvalitnějšímu lidskému kapitálu. Ekonomické prostředí regionu je rovněž méně příznivé pro rozvoj nových podnikatelských aktivit, zvláště v segmentu *malých podniků*.

*Segmentaci* regionální ekonomiky, kterou naznačuje kontextová analýza na odvětvové úrovni, potvrzují v řadě aspektů i zjištění výzkumu kvalifikačních potřeb. Rozdíly mezi dynamickým a stagnujícím segmentem v regionu se silně odrážejí v odlišných přístupech k oblasti *lidských zdrojů* v jednotlivých podnicích. Pokud se i nadále bude projevovat či dokonce sílit tato tendence k segmentaci, velké skupiny regionální pracovní síly (zaměstnaných a nezaměstnaných) budou zbaveny příležitostí ke zlepšení svého *lidského kapitálu* a tím i vyhlídek na uplatnění na *trhu práce*. V takovém případě zůstane relativně velká část regionálních lidských zdrojů nedostatečně využita či rozvinuta s následnými závažnými důsledky pro systém sociálního zabezpečení a sociální klima v regionu.

## I.2 Podnikatelské prostředí

Ve většině podniků došlo v důsledku změn vnějšího prostředí k významným změnám; v 60% podniků se tyto změny týkaly rozšíření trhu. Pouze menší část podniků (38%) je vývozně orientovaná, většina firem (87%) dodává mezivstupy jiným firmám. Podíl podniků, které využívají postupů *aktivního přizpůsobení*, je poměrně nízký, pouze 25% podniků zvýšilo investice do nových technologií a 21% investice do rozvoje lidských zdrojů.

Nicméně většina podniků zlepšila své výkonnostní charakteristiky vyjádřené zvýšením *produktivity* (73%), zejména díky lepším technologiím, snižování zaměstnanosti a vyšší efektivnosti. Výkonnostní charakteristiky jsou přitom odvětvově či dokonce podnikově specifické. Nejvyšší zvýšení produktivity vykazovaly podniky v odvětví informačních technologií a telekomunikací a v odvětví výroby skla. Nejvýraznější mezipodnikové rozdíly se objevují v chemickém průmyslu. Zlepšení produktivity se příznivě odrážejí v pozornosti věnované *lidským zdrojům*. Většina podniků zdůrazňuje klíčovou úlohu kvalitativně založené konkurenční výhody (81%), kdy cena sice stále sehrává významnou, ale již nikoli rozhodující úlohu v podnikových strategiích. Zlepšení konkurenceschopnosti je převážně založeno na rozšíření spektra nabízených produktů (62% podniků), méně na zavádění nových materiálů či na aktivitách výzkumu a vývoje.

Přizpůsobení podniků změnám vnějšího prostředí výrazně ovlivňuje pracovní sílu. Ve 42% podniků jsou zaměstnanci považováni za *silnou stránku*, 37% podniků hodnotí kvalitu své pracovní síly jako uspokojivou. Hodnocení je příznivější v podnicích s rostoucí produktivitou. Žádný podnik nepovažuje pracovní sílu za omezení svého rozvoje. Hodnocení pracovní síly jsou nicméně odvětvově specifická. Většina podniků považuje zlepšení kvality pracovní síly za významný faktor rozvoje.

Zvolená strategie přizpůsobení se významně odráží ve změnách zaměstnanosti, které jsou rovněž odvětvově specifické. Změny zaměstnanosti zmiňuje 63% podniků (24% pokles, 39% růst zaměstnanosti). Produktivnější podniky vykazují rovněž výraznější snížení zaměstnanosti. Naopak změny struktury pracovní síly jsou méně významné, struktura se změnila pouze ve 25% podniků. Z hlediska povolání představují nejstabilnější segment skupiny kvalifikovanějších pracovníků, naopak nejméně stabilní je vývoj ve skupinách méně kvalifikovaných.

### I.3 Fluktuace a propouštění

**Fluktuace** patří k častým jevům (zmiňuje ji 56% podniků), pro většinu podniků (80%) však nepředstavuje závažný či nečekaný problém, pouze 11% podniků považuje současnou fluktuaci za vyšší oproti očekáváním. Většina podniků proto ani nezavádí specifická protiflukuační opatření. Vnímání problému fluktuace jsou odvětvově specifická, pokud je rozvoj podniku náročný na pracovní sílu se specifickými kvalifikacemi. Většina podniků však považuje přirozený odchod pracovníků za méně nákladnou alternativu k propouštění, tj. hodnotí ji pozitivně. Fluktuace je rovněž kvalifikačně zkreslená, tedy dochází k ní častěji ve skupinách méně kvalifikovaných pracovníků.

**Propouštění** zmiňuje 70% podniků, nejvýrazněji se na něm podílejí velké podniky (65% popouštěných pracovníků), pouze 18% podniků očekává další propouštění v budoucnu. Podobně jako v případě fluktuace se propouštění týká především méně kvalifikovaných skupin pracovníků. Kombinace vyšší fluktuace a vyššího propouštění u méně kvalifikovaných skupin zlepšuje kvalifikační strukturu podniku, její důsledky pro kvalifikační strukturu širšího trhu práce jsou však pochopitelně nepříznivé. Zvláště pokud nebude případná expanze produkce díky nových tržním příležitostem náročná na pracovní sílu.

### I.4 Dovednosti, kvalifikace a jejich nedostatky

**Nároky na kvalitu** pracovní síly se ve většině podniků (87%) zvýšily, většina podniků rovněž očekává další zvyšování těchto nároků v budoucnu. Vzdělávání je přitom považováno za jednu z cest k řešení rostoucích kvalitativních požadavků. I přes zmiňované rostoucí nároky považuje většina podniků (74%) kvalitu své pracovní síly za srovnatelnou s konkurencí.

Pouze menší část podniků (30%) považuje nedostatky dovedností a kvalifikací za **problém**. Tento problém je závažnější v odvětvích, která jsou technologicky náročnější či v podnicích s rostoucí produktivitou. Kvalifikační nedostatky jsou zvláště silně pociťovány ve skupině vysoce kvalifikovaných pracovníků se specifickými technickými znalostmi, které vyžaduje zavádění rychle se rozvíjejících technologií.

Z hlediska **budoucího vývoje** neočekává většina podniků (75%), které zmiňují problém nedostatečných kvalifikací, výraznější změny. Poněkud pesimističtější jsou očekávání v odvětví informačních technologií a telekomunikací z důvodu specifických kvalifikačních nároků. Z hlediska povolání jsou nedostatky kvalifikací zmiňovány především u skupin pracovníků s vyššími kvalifikacemi.

Většina podniků považuje kvalifikace pracovní síly za **velmi důležité** pro konkurenceschopnost (pouze 6% podniků má opačný názor). Určité rozdíly lze přitom

sledovat mezi podniky různých velikostních skupin. Příznivější je hodnocení kvalifikací pracovní síly v podnicích s 21-50 zaměstnanci (81%) a nad 100 zaměstnanců (77%).

Většina podniků (83%) rovněž **hodnotí** dovednosti a kvalifikace své pracovní síly, 75% podniků provádí takové hodnocení pravidelně. Dovednosti a kvalifikace jsou většinou (v 88% podniků) hodnoceny ve vztahu k nabízeným produktům/službám. Odpovědnost za zlepšení znalostí a kvalifikací pracovní síly zmiňuje 88% podniků, většina podniků rovněž považuje za dostatečnou svou schopnost hodnocení současných (88%) i budoucích (80%) kvalifikačních potřeb. Nicméně 38% podniků využívá při plánování budoucích kvalifikačních potřeb rovněž vnější informační a poradenské služby.

## I.5 Nábor pracovníků

**Absolventi** jsou přijímáni ve 46%, zejména velkých podniků. Rozhodnutí o přijímání absolventů však ovlivňují především samotné kvalifikační potřeby podniků. Absolventi jsou ve větší míře přijímáni v podnicích s rostoucí produktivitou, v nichž se mění struktura pracovní síly, a v podnicích, které pocítují problémy s nedostatkem vyšších kvalifikací. Nejčastěji jsou přijímáni absolventi středních odborných škol (36% absolventů) a vysokých škol (26%). Omezený rozsah přijímání absolventů je objasňován nedostatkem praktických zkušeností, nízkou úrovní znalostí a dovedností a špatným přístupem k práci.

Poměrně vysoké procento podniků nabízí **praxe a stáže** pro studenty: 62% podniků pro studenty středních škol, 43% podniků pro studenty vysokých škol. Pouze malý počet podniků (10%) poskytuje zaškolení přijatým absolventům vysokých škol.

Velká část podniků (48%) upřednostňuje interní nábor při **obsazování volných míst**. Pouze 25% podniků zmiňuje problémy s obsazováním volných míst, většinou jde o podniky s rostoucí produktivitou. Problémy s náborem nicméně neovlivňují nepříznivě aktivity podniků, proto ani nejsou zaváděna specifická náborová opatření.

## I.6 Vzdělávání a rozvoj pracovníků

**Vzdělávání** zajišťuje pro své zaměstnance 61% firem, obvykle jde o velké podniky a o podniky s rostoucí produktivitou a očekávanými kvalifikačními nedostatky. Vzdělávací příležitosti jsou do značné míry zkráceny ve prospěch pracovní síly s již vyšší počáteční kvalifikační úrovní. 45% podniků zajišťuje úvodní zaškolení pro nově přijímané pracovníky.

Vzdělávání kvalifikovanější pracovní síly je rovněž **intenzivnější** a probíhá systematictěji a dlouhodoběji oproti spíše nepravidelným a krátkodobým formám vzdělávání u méně kvalifikovaných pracovníků. V omezeném rozsahu jsou využívány formy vzdělávání zaměřené na zlepšení **pružnosti** pracovní síly: pouze ve 41% podniků je prováděn multi-skilling (získávání vícenásobných kvalifikací) a pouze v 17% podniků jsou prováděny rekvalifikace.

**Vzdělávací potřeby** pracovní síly hodnotí 54% podniků. Pouze malá část podniků však uplatňuje systémový přístup k managementu ve formě programů rozvoje (26% podniků) či programů vzdělávání (34%). Poměrně omezené jsou i zdroje věnované na vzdělávání – jak finanční (32% podniků) tak personální (42%).

Mnohem menší počet podniků (44%) **hodnotí výsledky** vzdělávacích aktivit své pracovní síly oproti počtu podniků, které vzdělávání zajišťují. Výkon pracovníků je hodnocen v 57% podniků.

Z hlediska **vnější podpory** rozvoje lidských zdrojů by podniky přivítaly finanční dotace, lepší vzdělávací politiku, daňové úlevy. Většina podniků nicméně hodnotí současnou situaci jako uspokojivou.

## I.7 Závěr

Zjištění výzkumu kvalifikačních potřeb odpovídají charakteristikám kontextové analýzy, včetně zjištění šetření ČSÚ o vzdělávacích příležitostech v regionu Severozápad ve srovnání s ostatními regiony a průměrem ČR, a rovněž širším praktickým zkušenostem expertů účastnících se diskusí ve fokusních skupinách.

Podniky regionu byly výrazně zasaženy tendencemi makroekonomického vývoje, které se v České republice zlepšily teprve nedávno. Podniky se nicméně mnohdy **výrazně odlišují** svou schopností přizpůsobení i jeho typem. Podniky, které v minulosti prošly **výraznou restrukturalizací**, se dokázaly s důsledky nepříznivého makroekonomického vývoje lépe vyrovnat a zvýšily svou produktivitu i vývozní výkonnost. Takovým podnikům se rovněž podařilo nastoupit cestu **aktivního přizpůsobení**, které zahrnuje i systémový přístup k rozvoji lidských zdrojů.

Výkonnostní charakteristiky podniků lze hodnotit jako **klíčové při objasnění** jejich politik lidských zdrojů v oblasti nábory, obsazování volných míst a vzdělávacích aktivit. Podniky s vyšší produktivitou rovněž častěji zmiňují problémy v případě nedostatku specifických kvalifikací, které podněcují zavádění dlouhodobých a komplexních rozvojových a vzdělávacích programů.

Oproti tomu aktivity podniků s méně příznivými výkonnostními charakteristikami jsou v oblasti lidských zdrojů **spíše omezené** i navzdory celkově pozitivnímu hodnocení pracovní síly a jejího významu pro konkurenceschopnost. Tento nesoulad lze vysvětlit **dostatečnou nabídkou** pracovní síly s odpovídajícími kvalifikacemi na trhu práce, kdy lze volná místa obsadit poměrně snadno, pokud se vůbec vyskytnou. Takové vysvětlení odráží i relativně nízkou technologickou a kvalifikační náročnost v podnicích, které ještě nenastoupily cestu aktivního přizpůsobení či případně ještě ani nedokončily fázi pasivního přizpůsobení.



## II. ÚVOD

### II.1 Základní informace

V posledních deseti letech prošla Česká republika na své cestě k tržnímu hospodářství významnými změnami. Došlo k privatizaci, liberalizaci cen a radikálním organizačním, strukturálním a legislativním změnám. Společně s intenzifikací transformačního procesu začal nabývat na významu jeho sociální rozměr. Postupný růst rozdílů mezi jednotlivými regiony v sociálně-ekonomickém rozvoji (projevující se například ve vývoji regionální míry nezaměstnanosti), pokračující procesy demokratizace a decentralizace rozhodování a potřeba vytvoření systému regionální politiky v souvislosti s přípravou na strukturální fondy EU – to vše vedlo k zásadní změně v české regionální politice. V roce 2000 byl vypracován základní legislativní a institucionální rámec regionální politiky v České republice, který tvoří soubor zákonů schválených Parlamentem v souvislosti se vznikem systému samosprávných regionů. Regionální politika je vnímána jako proces plánování na straně státních, regionálních a místních orgánů s cílem přispívat k vyrovnanému a harmonickému rozvoji jednotlivých regionů České republiky, postupně odstraňovat rozdíly v úrovni jejich rozvoje a zlepšovat regionální ekonomickou strukturu<sup>1</sup>.

V rámci přípravy na strukturální fondy přijala vláda v roce 1999<sup>2</sup> rozhodnutí, které vymezuje odpovědnosti za hospodářskou a sociální soudržnost a spolufinancování předstrukturálních fondů EU pro rok 2000 a následující období. Evropské komisi byl předložen Plán regionálního rozvoje. Kromě toho vláda schválila operační programy pro jednotlivé regiony a sektory. Bylo rozhodnuto, že Severozápadní Čechy a Morava-Slezsko budou představovat pilotní regiony NUTS II, na které bude zaměřena podpora Phare-2000.

Region NUTS II Severozápad (SZ) tvoří Karlovarský a Ústecký kraj (NUTS III), které zahrnují 10 okresů (Cheb, Sokolov, Karlovy Vary, Chomutov, Louny, Litoměřice, Most, Teplice, Ústí nad Labem, Děčín) s celkovým počtem 1 130 000 obyvatel. SZ patří k regionům, které byly nejvíce zasaženy transformačním procesem. Region v současné době stojí před nahromaděnými, vzájemně provázanými sociálně-ekonomickými problémy, ke kterým patří zejména nezaměstnanost způsobená z velké části restrukturalizací těžby uhlí a dalších tradičních odvětví. HDP na obyvatele je pod průměrem ČR a životní prostředí v některých okresech je značně poškozeno. Region má neodpovídající strukturu vzdělávacích zařízení a celkově nižší úroveň vzdělání populace.

Jako hlavní strategický cíl pilotního Regionálního operačního programu pro NUTS II Severozápad bylo stanoveno posilování a diversifikace ekonomické základny a boj s nezaměstnaností. Jde především o vytváření pracovních příležitostí a zvyšování prosperity Severozápadních Čech tak, aby lidé byli motivováni žít a pracovat v tomto regionu. Projektová fiše Phare 2000 pro region Severozápad definuje čtyři opatření v oblasti politiky zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů:

- 1) Udržitelná zaměstnanost a adaptabilita lidských zdrojů;
- 2) Sociální inkluze a rovné příležitosti;
- 3) Rozvoj celoživotního učení
- 4) Rozvoj lidských zdrojů v průmyslu.

---

<sup>1</sup> Národní plán rozvoje České republiky, Praha 2001

<sup>2</sup> Rozhodnutí vlády č. 40/1999 zajišťující přípravu na využívání Strukturálních fondů EU a Kohezního fondu.

Realizace těchto opatření bude vyžadovat nejen intenzivní spolupráci mezi jednotlivými institucemi a konsensus v otázce regionálních projektů, ale i informace o kvalifikačních potřebách v regionu a jeho podnicích.

Evropská vzdělávací nadace (ETF) vybrala pilotní regiony, které splňují podmínky pro spolufinancování z programu Phare, pro mezinárodní studii, jejímž cílem byla **analýza klíčových regionálních potřeb podniků, jejich postupu v oblasti rozvoje lidských zdrojů a potíží, se kterými se setkávají**. Studie proběhla ve skupině vybraných zemí, které procházejí transformací – v pilotních regionech České republiky, Estonska, Maďarska, Polska a na celém území Litvy. ETF iniciovala tuto studii s cílem podpořit rozvoj regionálních strategií RLZ v kontextu plánování Phare a přípravy na evropské strukturální fondy s celkovým záměrem regionální hospodářské a společenské obnovy.

**Průzkum kvalifikačních potřeb podniků v Severozápadních Čechách** byl zorganizován pod vedením České národní observatoře pro odborné vzdělávání a trh práce při Národním vzdělávacím fondu. Národní observatoř sestavila projektový tým, který tvořili představitelé regionu a odborníci na jednotlivé analyzované oblasti.

## II.2 Implementační a metodická fáze

### 1. fáze

Analýza se skládala z několika fází a v každé z nich byl uplatněn odlišný metodický přístup. V první fázi byly v rámci kontextové analýzy identifikovány klíčové strukturální a kvalitativní faktory regionální ekonomiky, které ovlivňují nabídku a poptávku po kvalifikacích. K těmto faktorům patří vliv makroekonomického vývoje na regionální ekonomiku (co se týče změny ekonomické úrovně a vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti). Tyto faktory zahrnují i strukturální charakteristiky regionu, které ovlivňují a vysvětlují rozhodování ekonomických subjektů (podniků a pracovních sil) co se týče kvalifikační poptávky a nabídky. K těmto charakteristikám patří především vzdělávání, profesní a kvalifikační struktura pracovních sil (strana nabídky) a technologická a kvalifikační náročnost výroby (strana poptávky). Zvláštní pozornost byla věnována struktuře nezaměstnanosti s ohledem na značné rozdíly mezi regionem Severozápad (Ústí nad Labem) a ostatními regiony. Do kontextu sociálně-ekonomické analýzy byly zahrnuty i základní poznatky nedávné studie EUROSTATu „Další vzdělávání a příprava“, kterou realizoval Český statistický úřad.

### 2. fáze

Současně bylo připraveno a realizováno podnikové šetření v podobě řízených pohovorů ve 155 podnicích. Šetření proběhlo v **pěti vybraných odvětvích**:

- Chemická výroba
- Energetika
- Výroba skla, porcelánu a keramiky
- Ochrana životního prostředí včetně recyklace odpadu a zpracování druhotných surovin, čištění půdy a vody

- Informační technologie (IT) a (tele)komunikace

Výběr odvětví zohledňoval výběrová kritéria, která specifikovala Evropská vzdělávací nadace: kombinace tradičních odvětví regionu, která procházejí významnými změnami, a odvětví s růstovým potenciálem, a důraz na rozdělení mezi zpracovatelským sektorem a sektorem služeb. Výběr odvětví byl konzultován se zástupci regionu (služeb zaměstnanosti, hospodářských komor aj.).

**Osobní pohovory se soustředily** na vztah mezi výkonnostními charakteristikami podniku a přístupem podniku k rozvoji lidských zdrojů. Důraz byl přitom kladen na identifikaci (1) kvalifikačních charakteristik pracovní síly jako faktoru zvyšování či naopak nedostatečného rozvoje ekonomické výkonnosti, (2) schopnosti firem identifikovat případné kvalifikační mezery a jejich příčiny a (3) formulovat a realizovat opatření k řešení kvalifikačních problémů v rámci dlouhodobějšího a cíleného programu rozvoje lidských zdrojů podniku..

**Nástrojem šetření** byl podrobný dotazník, který původně zpracovalo Ministerstvo vzdělávání a zaměstnanosti Spojeného království jako součást průzkumu postupu a potřeb zaměstnavatelů v oblasti kvalifikací. Původní dotazník byl určen pro průzkum rozsáhlého vzorku a proto byl mírně upraven pro potřeby šetření s omezeným rozsahem, které provedla Salfordská universita na severozápadě Spojeného království. Tuto druhou podobu dotazníku využilo všech pět středoevropských zemí, které se průzkumu zúčastnily. Úprava dotazníku podle situace v té které zemi a podle charakteristiky vzorku byla vzhledem k potřebě mezinárodního srovnání možná pouze v omezeném rozsahu. Tento nástroj měl proto určité nedostatky vzhledem k tomu, že vzorek podniků byl omezený a některé otázky nebyly především pro malé a střední podniky příliš srozumitelné. Český řešitelský tým proto vyvinul zvláštní úsilí tak, aby v rámci kontextové analýzy mohly být využity alternativní zdroje dat a aby do procesu interpretace výsledků byli zapojeni odborníci na rozvoj lidských zdrojů z regionu (viz níže).

S ohledem na semi-kvalitativní charakter terénního šetření bylo rozhodnuto, že se **rozsah vzorku** omezí na 20 až 50 podniků podle celkového počtu podniků v daném odvětví v regionu. Šetření proběhlo za přímé účasti a slaskavou pomocí místních služeb zaměstnanosti a zúčastnilo se ho devatenáct speciálně vyškolených dotazovatelů z deseti úřadů práce. Úřady práce se účastnily i výběru podniků. Sestavily seznam podniků, který pokrýval všech deset okresů a zohledňoval podnikovou strukturu podle jednotlivých odvětví. Podniky byly vybírány z databáze služeb zaměstnanosti, která slouží k monitorování podniků na místních trzích práce („OK práce – monitoring firem“), která zahrnuje přibližně 85% všech podniků v regionu. Podniky v ostatních databázích, jako je například obchodní rejstřík, jsou často zapsány v rámci odvětví, ve kterém působí pouze nominálně, zatímco jejich skutečná činnost spadá do jiné oblasti. Databáze služeb zaměstnanosti se proto jevila pro účely výběru podniků z příslušných odvětví k účasti na šetření jako nejvhodnější. Podle názorů úřadů práce pokrývá databáze absolutní většinu podniků, které jsou skutečně činné v jednotlivých průmyslových odvětvích a které vyvíjejí i určitý typ spolupráce.

Prostřednictvím přímého zapojení služeb zaměstnanosti byl minimalizován počet podniků, které se šetření nezúčastnily, takže míra účasti na pohovorech dosáhla 95%. 2% podniků odmítla spolupráci vzhledem k umístění svého ústředí včetně personálního oddělení mimo region. Pouhá 3% podniků se šetření nezúčastnila pro nedostatek zájmu. Rozložení zúčastněných podniků do příslušných deseti okresů však nebylo rovnoměrné. Významnou úlohu na obou stranách hrál lidský faktor – na straně zástupců podniků (ochota spolupracovat) a na straně tazatelů (schopnost podnítit zájem respondentů pro potřeby šetření). V některých

okresech byla míra neúčasti až 20% - tyto podniky se však podařilo vhodně nahradit (v případě okresu Most). V důsledku toho jsou ve vzorku poněkud nedostatečně zastoupeny pouze dva okresy (Sokolov a Cheb). Tím došlo i k ovlivnění vzorku zúčastněných podniků podle odvětví, kdy jsou všechna odvětví zastoupena přibližně polovinou aktivních podniků v regionu; šetření se však zúčastnilo pouze 26% podniků odvětví výroby skla a porcelánu a 34% podniků v odvětví chemické výroby v regionu.

Výzkum se soustředil na šest základních oblastí:

- 1) Všeobecné charakteristiky firem a jejich pracovní síly zahrnují strukturu zkoumaného vzorku z hlediska stupně samostatnosti ekonomického subjektu, odvětvového záběru, velikosti firem, právní formy a data založení. Dále jsou v této části obsaženy základní informace o pracovní síle firem, zejména změnách její profesní struktury, kvalifikačních charakteristikách, rozsahu vzdělávacích aktivit a vývoji produktivity práce v kontextu nových přístupů v oblasti podnikového managementu a jejich dopadu na změny managementu lidských zdrojů.
- 2) Charakteristiky podnikatelského prostředí a reakce firem na související změny zahrnují spektrum faktorů, které přímo či zprostředkovaně ovlivňují rozhodování firem v oblasti lidských zdrojů. K těmto faktorům patří zejména četnost vazeb podniku v regionální ekonomice a konkurenceschopnost na domácím i zahraničním trhu a dále vlastní úsilí firem o zlepšení souvisejících výkonnostních charakteristik například zaváděním nových produktů a postupů, realizací výzkumných, vývojových a projekčních aktivit, spoluprací s dodavateli a odběrateli.
- 3) Charakteristiky fluktuace pracovníků a propouštění zohledňují dvě významné stránky stability pracovní síly podniku, které ovlivňují kvalifikační potřeby a vzdělávací aktivity firem. Zjišťován byl proto rozsah dobrovolného odchodu pracovníků a schopnost firem identifikovat jeho příčiny a realizovat související opatření. Uvolňování pracovní síly z hlediska firem odráží podnikovou strategii zvyšování produktivity ve vazbě na výše zmíněné výkonnostní charakteristiky, z hlediska regionálního trhu práce signalizuje charakter a změnu poptávky po pracovní síle.
- 4) Charakteristiky kvalifikace pracovní síly a stávající kvalifikační mezery zahrnují závažnost a schopnost identifikace problémů kvalifikační struktury podniku, včetně předpokladu jejich budoucího vývoje a přístupu k řešení pocíťovaných kvalifikačních mezer. Identifikace problémů kvalifikační struktury vychází ze způsobu hodnocení kvalifikací a dovedností pracovní síly, včetně rozsahu využívání externích poradenských služeb. Přístup k řešení problémů kvalifikační struktury odráží význam přisuzovaný kvalifikacím a dovednostem pracovníků pro konkurenceschopnost firmy.
- 5) Charakteristiky systému získávání pracovníků a obsazování volných míst zahrnují odlišení formy a rozsahu náborových aktivit (externí a interní) a identifikaci souvisejících problémů se získáváním pracovní síly. Specifická pozornost je věnována přijímání absolventů, včetně nabídky stáží a odborných praxí. Stávající a přepokládané problémy s obsazováním volných míst jsou rozlišeny podle kvalifikační struktury. Zjišťován je dopad těchto problémů na rozvojové aktivity podniku a typy opatření realizovaných k jejich řešení.

- 6) Charakteristiky zvyšování kvalifikace a rozvojové aktivity firem zahrnují formy a rozsah činností v oblasti vzdělávání a rozvoje pracovníků, posuzované zejména z hlediska délky trvání realizovaných programů, typů vzdělávání a způsobů jejich realizace (z vnitřních či vnějších zdrojů) a dále z hlediska jejich personálního a zdrojového zabezpečení. Rozlišována je přitom soustavnost a cílenost vzdělávacích aktivit, která vychází z jejich začlenění do souhrnných rozvojových koncepcí podniku a odráží význam, který je jim v širších rozvojových záměrech podniku přisuzován.

### **3. fáze**

V průběhu třetí, závěrečné fáze byly poznatky z dotazníkového šetření zasazeny do kontextu sociálně-ekonomické analýzy regionu a posouzeny a verifikovány při jednáních fokusní skupiny. Tato jednání proběhla v intervalu tří měsíců a tak umožnila vývoj směrem od konzultace výsledků počátečního hrubého zpracování dat k vyjádření názorů na konkrétně formulované otázky kvalitativního typu v rámci pracovní verze studie. Vzhledem k výše uvedeným metodickým nedostatkům dotazníku se jako nejnáročnější ukázala interpretační fáze a příspěvky odborníků, kteří se zúčastnili jednání fokusní skupiny, hodnotil projektový tým jako nesmírně cenné.

## **II.3 Projektový tým**

Obecné vedení a koordinaci všech pěti zemí zapojených do projektu zajišťovala Evropská vzdělávací nadace. Za zajištění metodického rámce, zpracování základního dotazníku a konzultace k průběhu projektu zodpovídal nezávislý poradce Jim Twomey ze Spojeného království (Pion Economics). V České republice byla celkovým řízením všech fází realizace projektu a vedením projektového týmu pověřena Národní observatoř v zastoupení Olgy Strietské-Iliny. Národní observatoř dále přijala odpovědnost za metodiku projektu na národní úrovni, úpravu projektového nástroje, školení tazatelů a zajištění alternativních, kvalitativních metod pro interpretaci výsledků – např. jednání fokusní skupiny, diseminace výstupů projektu, veškerá jednání s Evropskou vzdělávací nadací a další záležitosti. Regionální koordinací a jmenováním odborníků pro jednání fokusních skupin byl pověřen přednosta Okresního úřadu Most Pavel Weiss. Práci devatenácti tazatelů z deseti okresních úřadů práce během realizace terénního šetření koordinoval Miroslav Martinovský (Q1 s.r.o.). Realizace projektu by nebyla uskutečnitelná bez organizační podpory Úřadu práce Most a osobního angažování ředitelky ÚP Jany Šmejcové. Za zpracování dat ze šetření prostřednictvím programu SPSS odpovídal Petr Balek z Univerzity Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem. Hlavním odborníkem v projektu byla Anna Kadeřábková (Vysoká škola ekonomická v Praze), která je i hlavní autorkou této studie.

### III. KONTEXTOVÁ SOCIO-EKONOMICKÁ ANALÝZA REGIONU SEVEROZÁPAD (ÚSTECKÝ A KARLOVARSKÝ KRAJ)

#### III.1 Úvod do kontextové analýzy

Charakteristika regionu Severozápad se soustřeďuje na aspekty, které jsou významné pro kontext prováděného výzkumu kvalifikačních potřeb, v rozdělení na faktory strany poptávky a nabídky. Hodnocena je pozice regionu ve vztahu k průměru České republiky, v klíčových ukazatelích i v mezioblastním (NUTS 2), respektive mezikrajovém srovnání (NUTS 3). Krajové členění analýzy regionu Severozápad odráží mnohdy výrazné strukturální odlišnosti mezi jeho subregiony (Ústecký a Karlovarský kraj).

Poptávku po kvalifikacích ovlivňuje především souhrnný i odvětvově specifický ekonomický vývoj regionu v kontextu vývoje makroekonomického. Vstupní informace zahrnuje ekonomickou úroveň regionu vůči průměru EU a její změny. Srovnání v čase ukazuje na značné meziregionální rozdíly v reakci na makroekonomický vývoj. Tato reakce byla v regionu Severozápad zvláště citlivá a výrazně se projevila ve vývoji zaměstnanosti a nezaměstnanosti. Ekonomické perspektivy regionu, včetně situace na trhu práce, ovlivňují přímé zahraniční investice jako významný zdroj kapitálu, technologií, znalostí a tržních příležitostí. Nezbytným předpokladem pro kompenzaci poklesu zaměstnanosti v důsledku restrukturalizace je rovněž rozvoj vlastní podnikatelské iniciativy ekonomických subjektů. Vývoj regionální ekonomiky významně ovlivňuje produktivita a struktura zpracovatelského průmyslu, jeho technologická a kvalifikační náročnost se potom odráží i ve vzdělávacích příležitostech zaměstnanců. K jejich charakteristice v širším odvětvovém záběru jsou využity i výsledky šetření o vzdělávání zaměstnanců realizovaného v roce 1999 Českým statistickým úřadem pro EUROSTAT.

Nabídku kvalifikací ovlivňují kvantitativní a kvalitativní charakteristiky trhu práce ve skupině zaměstnaných a nezaměstnaných. Pozornost je proto věnována věkové a vzdělanostní struktuře nezaměstnaných, včetně nerovnovážných tendencí ve vztahu ke mzdové úrovni a specifického problému dlouhodobé nezaměstnanosti. Ve skupině zaměstnaných je vedle věkové a vzdělanostní struktury sledována i struktura podle klasifikace zaměstnání a kategorií kvalifikací.

Využita jsou nejaktuálnější dostupná data, zejména z výběrového šetření pracovních sil (1. čtvrtletí 2001), databáze ministerstva práce a sociálních věcí, specializované databáze ministerstva průmyslu a obchodu, krajských bulletinů a dalších specifických zdrojů (EUROSTAT, ČNB). Vývoj v čase je porovnáván k výchozímu roku 1993, od něhož jsou k dispozici konzistentní časové řady pro trh práce.

Je nutno zdůraznit, že regionální statistika je v České republice dosud na počátku sblížení s mezinárodními standardy a její struktura nevyhovuje zcela potřebám analýzy v územním členění (tj. do značné míry je záběr zkoumání určen a tím i omezen typem dostupných dat). Komplikaci představuje i změna územního uspořádání v České republice platná od roku 2000, která znemožňuje srovnání řady ukazatelů v delším časovém období. Velmi specifickým problémem, zvláště citlivým v případě regionu Severozápad a jeho trhu práce, je nedostupnost údajů o romské populaci.

## III.2 Ekonomická úroveň a její změna

Ekonomickou úroveň regionu charakterizuje ukazatel hrubého domácího produktu na hlavu (v paritách kupní síly) ve srovnání s průměrem Evropské unie (EU-15=100). Poslední data jsou k dispozici za rok 1998.<sup>3</sup> Pokud pomíneme výjimečné postavení Prahy, jsou meziregionální rozdíly v ekonomické úrovni v České republice poměrně malé (Tab. 1). Rozdíl mezi ekonomickou úrovní Prahy a Středními Čechami (regionem s nejnižším HDP na hlavu v ČR) je sice velmi výrazný (téměř 2,5), to ovšem může být dáno významem dojíždějících za prací vzhledem ke geografické blízkosti obou regionů.<sup>4</sup> Při srovnání v čase na významu nabývá odraz vývoje makroekonomické výkonnosti (vyjádřené růstem HDP, Obr. 1) ve vývoji meziregionálních rozdílů ekonomické úrovně.

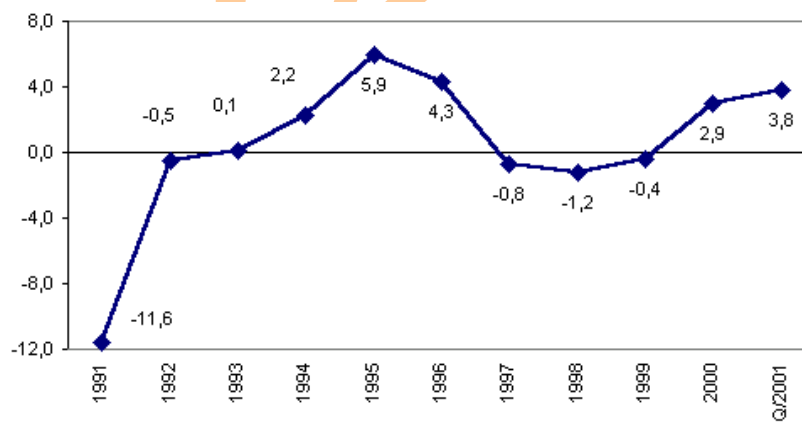
Tab. 1: HDP na hlavu (% , EU-15=100) a jeho změna (p.b.), 1995-1998, regiony a kraje

	EU-15=100 (%)				Změna (p.b.)			
	1995	1996	1997	1998	1995/96	1996/97	1997/98	1995/98
<b>ČESKÁ REPUBLIKA</b>	62,2	64,8	63,2	60,1	2,66	-1,64	-3,12	-2,10
<b>PRAHA</b>	<b>114,1</b>	<b>120,5</b>	<b>119,8</b>	<b>114,3</b>	<b>6,44</b>	<b>-0,75</b>	<b>-5,48</b>	<b>0,21</b>
<b>STŘEDNÍ ČECHY</b>	<b>48,3</b>	<b>49,3</b>	<b>49,3</b>	<b>46,8</b>	<b>0,92</b>	<b>0,03</b>	<b>-2,55</b>	<b>-1,59</b>
<b>JIHOZÁPAD</b>	<b>59,0</b>	<b>61,9</b>	<b>60,1</b>	<b>57,2</b>	<b>2,90</b>	<b>-1,79</b>	<b>-2,97</b>	<b>-1,85</b>
Českobudějovický	56,6	58,6	58,0	55,0	2,08	-0,68	-2,91	-1,51
Plzeňský	61,8	65,6	62,6	59,6	3,84	-3,04	-3,03	-2,22
<b>SEVEROZÁPAD</b>	<b>58,2</b>	<b>59,6</b>	<b>55,5</b>	<b>52,7</b>	<b>1,37</b>	<b>-4,09</b>	<b>-2,83</b>	<b>-5,55</b>
Karlovarský	57,1	57,7	53,5	50,8	0,59	-4,14	-2,71	-6,26
Ústecký	58,6	60,3	56,2	53,3	1,66	-4,08	-2,87	-5,29
<b>SEVEROVÝCHOD</b>	<b>54,1</b>	<b>55,4</b>	<b>55,2</b>	<b>52,5</b>	<b>1,33</b>	<b>-0,21</b>	<b>-2,75</b>	<b>-1,62</b>
Liberecký	53,0	54,4	53,4	50,7	1,36	-0,96	-2,69	-2,29
Královéhradecký	54,2	56,3	56,5	53,7	2,02	0,27	-2,79	-0,50
Pardubický	54,8	55,4	55,3	52,5	0,57	-0,09	-2,75	-2,28
<b>JIOVÝCHOD</b>	<b>55,4</b>	<b>58,1</b>	<b>56,0</b>	<b>53,2</b>	<b>2,68</b>	<b>-2,05</b>	<b>-2,78</b>	<b>-2,15</b>
Jihlavský	50,4	51,9	50,3	47,8	1,48	-1,53	-2,51	-2,55
Brněnský	57,7	60,9	58,6	55,7	3,23	-2,28	-2,91	-1,96
<b>STŘEDNÍ MORAVA</b>	<b>52,9</b>	<b>54,7</b>	<b>53,9</b>	<b>51,3</b>	<b>1,84</b>	<b>-0,77</b>	<b>-2,63</b>	<b>-1,56</b>
Olomoucký	51,5	54,8	52,2	49,7	3,31	-2,61	-2,53	-1,83
Zlínský	54,3	54,6	55,8	53,0	0,26	1,20	-2,73	-1,27
<b>OSTRAVSKO</b>	<b>58,7</b>	<b>62,7</b>	<b>59,3</b>	<b>56,4</b>	<b>3,98</b>	<b>-3,38</b>	<b>-2,91</b>	<b>-2,31</b>

Pramen: Eurostat, data poskytnuta na vyžádání, vlastní výpočty. HDP na hlavu z vyjádření v EUR v PPPs.

Obr. 1: Reálný růst HDP ČR, 1991-1Q/2001 (%)

Pramen: ČSÚ, Čtvrtletní národní účty, 2001.



Mezi rokem 1995 a 1996 se ekonomická úroveň ČR vůči EU-15 zvyšuje, mezi lety 1996 a 1998 se snižuje (pokles pokračuje na 58% v roce 1999 a 2000). V roce 1996 se nejvíce

<sup>3</sup> Regional GDP in Central European Candidate Countries, Statistics in Focus, 4/2001, EUROSTAT.

<sup>4</sup> HDP regionu zahrnuje i důchod dojíždějících. Vysoký HDP na hlavu v případě Prahy tedy odráží i význam těchto přílivů na úkor regionů, z nichž obyvatelé dojíždějí.

zvýšila úroveň HDP na hlavu vůči průměru EU v Praze a na Ostravsku, zlepšení v regionu Severozápad bylo třetí nejnižší. V roce 1997 Severozápad zaznamenává nejvýraznější snížení HDP na hlavu vůči průměru EU, tedy makroekonomický pokles se v tomto regionu projevuje nejsilněji. V souhrnu tak region Severozápad ve sledovaném období vykazuje více než 2,5krát větší snížení úrovně HDP na hlavu vůči průměru EU-15 oproti ČR. Severozápad tedy jen málo získal v období příznivějšího makroekonomického vývoje a nejvíce ztratil v období poklesu makroekonomické výkonnosti. Tyto nepříznivé výkonnostní charakteristiky naznačují hlubší strukturální problémy regionu oproti pouhému dopadu cyklických výkyvů.

### Vývoj zaměstnanosti

O závažnosti strukturálních faktorů vypovídá odvětvový vývoj zaměstnanosti a jeho meziregionální rozdíly mezi lety 1993-2001. V souhrnu se zaměstnanost v České republice snížila. Z regionálního hlediska je však významné odlišení kladných a záporných příspěvků odvětví k této celkové změně. Klíčovou otázkou je, v jaké míře byl pokles zaměstnanosti v jedné skupině odvětví kompenzován růstem zaměstnanosti v ostatních odvětvích.

Strukturu změn na trhu práce v ČR mezi lety 1993 a 1Q/2001 (Tab. 2) přibližuje odvětvový vývoj zaměstnanosti podle OKEČ (odvětvové klasifikace ekonomických činností) a odvětvové údaje o počtu nezaměstnaných v 1. čtvrtletí roku 2001. K nejvýraznějšímu poklesu zaměstnanosti dochází v průmyslu (-214,2 tisíc), z něhož pochází i většina nezaměstnaných (48,8%). V zemědělském sektoru se zaměstnanost sice snížila podobně výrazně jako ve zpracovatelském průmyslu, jeho podíl na počtu nezaměstnaných je však poměrně nízký (podobně jako odvětví dobývání nerostných surovin). Sektor služeb se na celkovém počtu nezaměstnaných podílí 45,3% při souhrnném zvýšení zaměstnanosti (+229,3 tisíc).

**Tab. 2: Změna zaměstnanosti, 1993-1Q/2001 (v tis.), počet zaměstnaných, kteří v posledních osmi letech pracovali v odvětvích OKEČ a jejich podíl na celkovém počtu těchto nezaměstnaných, 1Q/2001**

	Změna zaměstn.	Počet nezam.	% počtu nezaměstn.		Změna zaměstn.	Počet nezam.	% počtu nezaměstn.
Zemědělství, lesnictví	-149,2	20,0	5,8	Doprava, skladování, pošty, telekomun.	-26,1	17,8	5,1
Dobývání nerostných surovin	-59,0	9,4	2,7	Peněžnictví a pojišťovnictví	36,1	5,4	1,6
Zpracovatelský průmysl	-150,3	121,0	34,9	Podnikové služby	42,6	11,6	3,3
Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	-14,7	3,1	0,9	Veř. správa; obrana; sociální zabezpeč.	32,5	11,0	3,2
Stavebnictví	9,8	35,8	10,3	Školství	-9,9	8,1	2,3
Obchod, opravy vozidel a spotř. zboží	102,7	54,2	15,6	Zdravotnictví, veter. a sociální činnosti	18,3	11,1	3,2
Pohostinství a ubytování	5,2	24,5	7,1	Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	27,9	13,5	3,9

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001.

Na regionální úrovni jsou odlišeny záporné a kladné příspěvky odvětví k celkové změně zaměstnanosti (Tab. 3, 1A<sup>5</sup>). Největší celkový pokles zaměstnanosti a rovněž nejvyšší míru nezaměstnanosti vykazují regiony Ostravsko, Severozápad a Střední Morava. Schopnost vytvářet nová pracovní místa je v těchto regionech sice srovnatelná s průměrem ČR, ale nepostačuje ke kompenzaci nadprůměrného úbytku pracovních míst v ostatních odvětvích (příspěvek odvětví s poklesem zaměstnanosti výrazně převyšuje příspěvek odvětví s růstem zaměstnanosti). Z hlediska vývoje v čase (Tab. 4, 2A) se v regionu Severozápad do roku 1996 příspěvky odvětví k poklesu zaměstnanosti snižují, jde o období příznivého makroekonomického vývoje (celková zaměstnanost však oproti ČR klesá). Od roku 1997

<sup>5</sup> Tabulky označená „A“ jsou uvedeny v příloze.



naopak rostou, zhoršuje se makroekonomická výkonnost a region je tímto zhoršením výrazně silněji zasažen. Nejhorší je situace v letech 1998 a 1999. V následujícím období se situace obrací a změny zaměstnanosti nabývají konečně příznivého složení, tj. příspěvky k růstu poměrně výrazně převyšují příspěvky odvětví k poklesu zaměstnanosti.

**Tab. 3: Změna zaměstnanosti, 1994-2001, příspěvky k celkové změně**

	ČR	PHA	STC	JHZ	SVZ	SVV	JHV	STM	OVA
Míra nezaměstnanosti, průměr roku 2000	8,8	4,2	7,5	6,0	13,8	6,9	7,8	10,6	14,3
Odvětví s poklesem zaměstnanosti	-8,39	-7,6	-10,75	-8,75	-13,12	-6,22	-9,27	-11,84	-14,12
Odvětví s růstem zaměstnanosti	5,65	10,49	10,29	7,64	5,66	4,92	8,04	6,32	5,32
Změna (%)	<b>-2,76</b>	<b>2,89</b>	<b>-0,46</b>	<b>-1,10</b>	<b>-7,45</b>	<b>-1,31</b>	<b>-1,23</b>	<b>-5,52</b>	<b>-8,79</b>
Změna (tis.)	-134,3	17,4	-2,4	-6,3	-41,0	-9,2	-9,4	-31,8	-50,5
Odvětvová koncentrace změn zaměstn. – celkem	1,39	1,83	2,07	1,81	1,61	1,06	1,87	1,98	1,86
Odvětvová koncentrace změn zaměstn. – pokles	1,22	1,85	1,98	1,67	0,99	0,95	1,56	2,05	1,71
Odvětvová koncentrace změn zaměstn. - přírůstek	0,58	1,03	0,72	0,86	0,78	0,29	1,24	0,61	0,38

**Tab. 4: Příspěvky odvětví k celkové změně zaměstnanosti, 1994-1Q/2001, Severozápad**

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2001	01/93
Příspěvek odvětví s poklesem zaměstnanosti	-6,27	-3,38	-2,96	-3,06	-4,60	-5,05	-3,61	-13,12
Příspěvek odvětví s růstem zaměstnanosti	4,60	3,23	1,76	3,26	1,76	1,42	5,38	5,67
SVZ – změna zaměstnanosti	-1,74	-0,15	-1,20	0,21	-2,84	-3,62	1,76	-7,45
ČR – změna zaměstnanosti	1,09	0,73	0,19	-0,71	-1,43	-2,09	-0,47	-2,76
Rozdíl SVZ a ČR	-2,84	-0,87	-1,39	0,92	-1,41	-1,53	2,23	-4,69
Intenzita strukturální změny	0,87	0,61	0,48	0,52	0,54	0,59	1,02	

Pramen: Vlastní výpočty z údajů ČSÚ, Trh práce v ČR, 2000.

V sektorovém členění jsou změny zaměstnanosti v regionu Severozápad velmi odlišné oproti ČR (Tab. 5). Téměř dvojnásobný příspěvek k poklesu zaměstnanosti v sektoru průmyslu a stavebnictví, téměř poloviční příspěvek k růstu zaměstnanosti v sektoru tržních služeb a výrazně vyšší příspěvek k růstu zaměstnanosti v netržních službách. Výsledná sektorová struktura ukazuje stále nadprůměrný podíl sektoru průmyslu a stavebnictví na celkové zaměstnanosti a podprůměrné zastoupení tržních služeb.

**Tab. 5: Změny zaměstnanosti, 1994-1Q/2001, podíl sektorů na celkové změně zaměstnanosti, 1Q/2001**

	ČR	PHA	STC	JHZ	SVZ	SVV	JHV	STM	OVA
<b>Příspěvek ke změně zaměstnanosti, 1994-1Q/2001</b>									
Zemědělství	-3,06	0,44	-3,22	-5,44	-2,76	-2,74	-4,85	-3,51	-2,14
Průmysl a stavebnictví	-4,39	-3,85	-4,22	1,44	-8,31	-2,72	-1,79	-5,79	-11,13
Tržní služby	3,29	3,56	6,63	4,42	1,19	1,56	3,94	2,7	2,73
Netržní služby	1,42	2,74	0,35	-1,53	2,42	2,6	1,47	1,08	1,74
<b>Podíl na celkové zaměstnanosti, 1Q/2001</b>									
Zemědělství	4,8	0,9	5,6	6,7	3,2	5,5	7,1	5,5	2,8
Průmysl a stavebnictví	39,7	22,1	39,2	41,6	42,3	43,9	40,9	44,6	43,7
Tržní služby	31,6	47,8	32,9	29,8	30,3	26,9	28,6	26,6	29,7
Netržní služby	24,0	29,1	22,2	21,8	24,3	23,7	23,4	23,3	23,8

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

Shrňme základní vývojové tendence sektorové a odvětvové zaměstnanosti v čase a její současnou strukturu (Tab. 5, 3A). Největší a v podstatě soustavný pokles vykazuje odvětví dobývání nerostných surovin. Jeho podíl na celkové zaměstnanosti je stále nadprůměrně vysoký a vzhledem k předpokládanému vývoji na energetickém trhu lze očekávat pokračování klesající tendence. Velmi problematické může být nové uplatnění uvolněné pracovní síly vzhledem k nepříznivé kvalifikační struktuře a vysoké mzdové úrovni pracovníků.

Druhý nejvyšší pokles představuje odvětví **zpracovatelského průmyslu**. Za poslední období (1999-1/Q2001) naopak zpracovatelský průmysl vykazuje velmi výrazný kladný příspěvek ke

změně zaměstnanosti, což je příznivá změna. (V rámci sektoru průmyslu je však podíl zpracovatelského sektoru v regionu stále podprůměrný oproti ČR.) Její další vývoj bude do značné míry záviset na struktuře sektoru z hlediska úrovně produktivity, technologické a kvalifikační náročnosti i přílivu zahraničních investic. Klíčovou otázkou je, zda případná expanze zpracovatelského průmyslu bude spojena i se zvyšování zaměstnanosti (vzhledem k tlaku na růst produktivity a tendenci k nahrazování práce kapitálem obvyklé v oblastech s vysokými průměrnými mzdami).

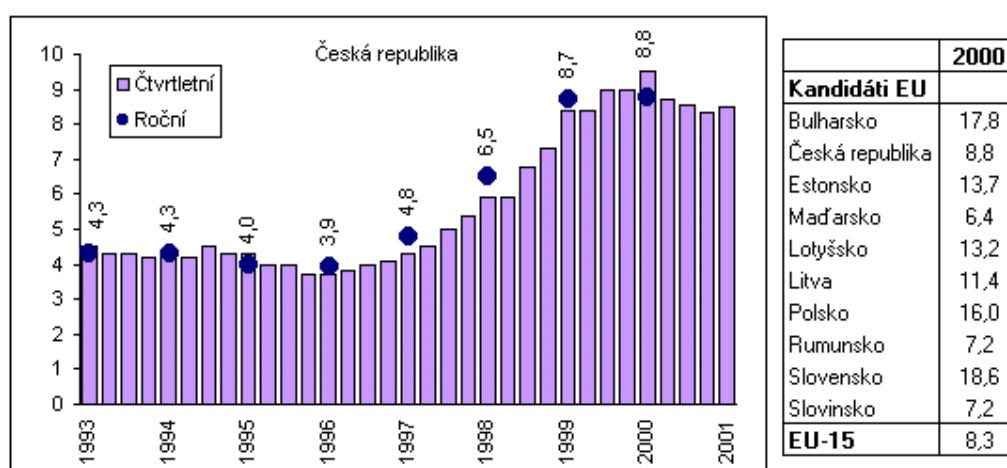
Pokles zaměstnanosti v *zemědělství* byl méně výrazný než v ČR, nicméně podíl odvětví na celkové zaměstnanosti regionu je podprůměrný. Tendence poklesu je dlouhodobá a podobně jako v případě odvětví dobývání nerostných surovin nelze očekávat její změnu. Vývoj odvětví stavebnictví je velmi citlivý na celkový ekonomický vývoj regionu. Podíl na zaměstnanosti je stále nadprůměrný, jeho budoucnost bude odrážet dynamiku investiční aktivity v zadavatelských odvětvích (opět včetně přímých zahraničních investic).

Odvětvově proměnlivá je situace v *sektoru služeb*. V souhrnu je v oblasti Severozápad zastoupen jen o 1 p.b. méně oproti průměru ČR, problematickým se však jeví malý podíl i příspěvek k růstu zaměstnanosti v odvětvích tržních služeb. Poddimenzována jsou zejména odvětví podnikových služeb, peněžnictví a pojišťovnictví, obchodu a oprav (ze sektoru netržních služeb školství), v jejichž rozvoji tak lze spatřovat značné rezervy. Pokud se jejich dynamika v období příznivého makroekonomického vývoje výrazněji nezvýší, regionální trh práce bude nadále obtížně absorbovat uvolňovanou pracovní sílu.

### Vývoj nezaměstnanosti

Vývoj ekonomické úrovně a zaměstnanosti se promítá do vývoje nezaměstnanosti. Roční míra nezaměstnanosti se v ČR soustavně zvyšuje od roku 1997, čtvrtletní od 3Q/1996. Růst pokračuje až do roku 2000, resp. 1Q/2000 (Obr. 2). Opožděný nárůst nezaměstnanosti odráží nedostatečnou restrukturalizaci (a slabý tlak na uvolňování přebytečné pracovní síly) v prvních letech transformace.

**Obr. 2: Míra nezaměstnanosti ČR, průměrná roční a čtvrtletní, 1993-2001\*, mezinárodní srovnání, 2000**



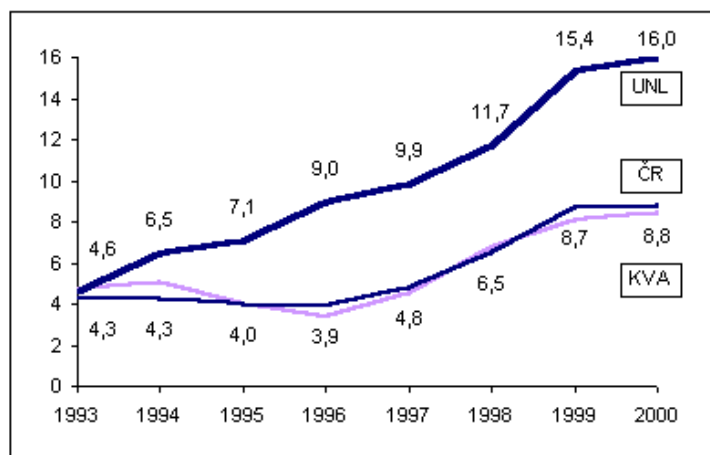
**Pramen:** Výběrové šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000. Economic Reform Monitor, 2001/2, DG Economic and Financial Affairs, 2001, s. 50.

Velmi vysoký nárůst míry nezaměstnanosti v relativně krátkém časovém období samozřejmě představoval velkou zátěž pro trh práce. Současná míra nezaměstnanosti v ČR ve srovnání s

ostatními kandidáty na vstup do Evropské unie nicméně stále nepředstavuje závažnější problém. Závažné jsou ovšem meziregionální rozdíly, které se samozřejmě zvyšují na úrovni krajů. Region Severozápad dosahuje druhé nejvyšší míry nezaměstnanosti v ČR, Ústecký kraj dokonce první (Tab. 4A). Z hlediska vývoje v čase dosáhla regionální diference mezi Ústeckým krajem a ČR v roce 1993 pouhé 0,3 p.b., v roce 2000 již 7,2 p.b. (Obr. 3).

**Obr. 3: Míra nezaměstnanosti, ČR, Ústecký kraj, Karlovarský kraj, 1993-2000**

**Pramen:** Výběrové šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.



Z hlediska vývoje počtu nezaměstnaných v čase sledujeme rozdíly ve velikosti příspěvků jednotlivých regionů a krajů (Tab. 6). Nejvíce přispěly ke zvýšení celkové nezaměstnanosti regiony Ostravsko a Severozápad (v jeho rámci Ústecký kraj). Jen příspěvek těchto dvou regionů ke zvýšení celkového počtu nezaměstnaných ČR mezi lety 1993 a 2000 činil 45,2% (!). Počet nezaměstnaných se nejvíce zvýšil v regionu Severozápad, téměř třikrát, a Ústeckém kraji, téměř 3,5krát. Z hlediska vývoje v čase sledujeme předstih obou regionů v dopadech strukturálních změn na nezaměstnanost. V regionu Severozápad nejvýrazněji roste nezaměstnanost do roku 1996, od roku 1997 je její růst již pomalejší oproti průměru ČR. Příspěvek k růstu celkové nezaměstnanosti sice zůstává vysoký, ale již nikoli nejvyšší v zemi.

**Tab. 6: Změna nezaměstnanosti ČR a regionu Severozápad a příspěvky krajů k této změně, 1994-2000**

Příspěvky k růstu nezaměstnanosti ČR	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	93/00		SMOD 1994-00
								růst	přísp.	
Česká republika (růst)	0,41	-5,93	-3,08	23,28	35,14	35,30	0,07	106,5		17,0
Praha	-1,77	-0,72	-1,68	1,34	2,33	1,40	0,27	25,2	2,46	21,2
Střední Čechy	-1,32	0,14	-1,83	1,79	3,78	4,41	-0,67	76,8	8,34	25,1
Jihozápad	-0,41	-1,72	-0,14	3,03	3,14	2,47	-0,59	66,7	6,61	20,6
Severozápad	3,77	0,32	3,27	3,18	4,35	5,12	0,66	197,8	24,17	10,4
Karlovarský kraj	0,32	-0,77	-0,48	0,94	1,41	0,63	0,19	84,6	2,88	22,9
Ústecký kraj	3,45	1,09	3,75	2,23	2,94	4,50	0,47	241,5	21,29	11,9
Severovýchod	-1,32	0,27	-0,05	1,39	5,80	4,17	-1,56	73,9	9,87	20,7
Jihovýchod	-0,64	-2,22	-0,67	2,13	5,19	7,27	-0,79	88,9	13,8	25,2
Střední Morava	0,00	-0,27	-0,34	1,69	4,99	5,45	1,00	137,3	16,96	18,8
Ostravsko	2,09	-1,72	-1,64	8,73	5,56	5,00	1,74	151,6	24,3	20,7

**Pramen:** Výběrové šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

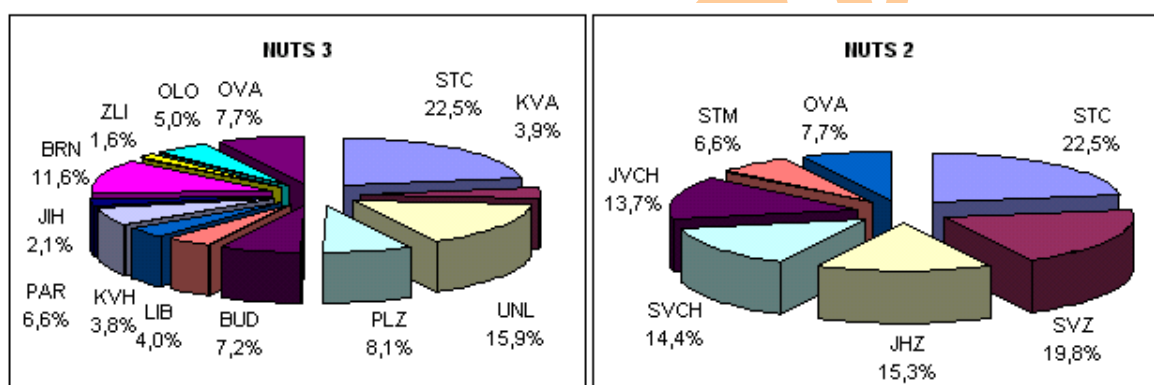
Otázkou samozřejmě zůstává pokračování tohoto trendu v budoucnosti. Vzhledem ke stále vysoké regionální diferenci míry nezaměstnanosti v regionu Severozápad (respektive Ústeckém kraji) vůči ČR vyžaduje její výraznější snížení dostatečně dlouhodobý vzestup zaměstnanosti (i vzhledem k nižšímu průměrnému věku regionální populace).

### III.3 Přímé zahraniční investice

Údaje o stavu přímých zahraničních investic naznačují dvě charakteristiky významné pro vývoj regionu. Jednak představují potenciál přeměny přílivu kapitálu, technologií a know-how ve zvýšení ekonomické výkonnosti regionu. Na druhé straně jejich příliv ilustruje přitažlivost regionu pro zahraniční investory a může podnítit navazující investiční aktivity.

K údajům o stavu přímých zahraničních investic ke konci roku 1999 v regionálním členění můžeme přistupovat ze dvou hledisek. První představuje podíl daného regionu na celkových zahraničních investicích v ČR bez Prahy (Obr. 4). Toto odlišení je významné, protože podíl samotné Prahy na celkových zahraničních investicích v ČR dosahuje 48,2%, tedy téměř poloviny všech zahraničních investic.

Obr. 4: Podíl regionů NUTS 2, NUTS 3 na stavu zahraničních investic v ČR (bez Prahy), k 31.12.1999



Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů: Přímé zahraniční investice 1999-2000, ČNB, 2001, s. 89-90.

Ze srovnání vyplývá, že ostatní regiony lze rozdělit do tří skupin podle velikosti podílu: s více než 20% (Střední Čechy), mezi 10-20% (Severozápad, Jihozápad, Severovýchod a Jihovýchod) a méně než 10% (Střední Morava, Ostrava). Na úrovni krajů (vedle kraje Středočeského, který je totožný s regionem Střední Čechy) výrazně vybočuje oproti ostatním regionům kraj Ústecký s nadprůměrně vysokým podílem zahraničních investic. V okresním členění pro region Severozápad (Tab. 7) sledujeme značné územní rozdíly. Jednoznačně výjimečné je postavení okresů Děčín, Most, Teplice, Litoměřice, Karlovy Vary oproti okresům ostatním. V těchto okresech je soustředěno 89,3% zahraničních investic regionu Severozápad, byť v nich žije pouze 54,8% obyvatel. (V samotném okrese Karlovy Vary je soustředěno 78,7% investic Karlovarského kraje při 40,4% obyvatelstva kraje).

Tab. 7: Podíl okresů na stavu zahraničních investic v regionu Severozápad, k 31.12.1999 (v %)

Okres	Podíl (%)
Děčín	21,2
Most	18,9
Teplice	17,9
Litoměřice	15,6
Karlovy Vary	15,6
Ústí n. L.	3,1
Cheb	2,8
Chomutov	2,5
Sokolov	1,4
Louny	0,9

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů: Přímé zahraniční investice 1999-2000, ČNB, 2001, s. 89-90.

Druhé hledisko vyjadřuje význam zahraničních investic pomocí ukazatele jejich hodnoty na hlavu, tj. na počet obyvatel dané územní jednotky (Tab. 8). Pro regionální srovnání je opět třeba vyloučit Prahu, kde zahraniční investice na obyvatele dosahují 256,8 tisíc Kč. Po této

úpravě dosahuje průměr zahraničních investic na obyvatele ČR 35,9 tis. Kč. (se zahrnutím Prahy 61,4 tis. Kč). I v tomto vyjádření je velmi příznivá pozice Ústeckého kraje (resp. Severozápadu) s vyšší investic na obyvatele těsně na druhém místě za Středočeským krajem.

**Tab. 8: Zahraniční investice na obyvatele NUTS 2, NUTS 3, ČR, ČR\* (bez Prahy), k 31.12.1999 (Kč)**

Praha	STC	UNL	ČR	SVZ	PLZ	PAR	JHZ	KVA	BUD	ČR*	BRN	SVCH	LIB	JVCH	OVA	KVH	OLO	STM	JIH	ZLI
256.815	66.047	62.846	61.442	57.240	47.944	42.501	42.445	42.029	37.597	35.936	31.835	31.675	30.409	25.664	23.536	22.675	18.370	15.674	12.242	10.753

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů: Přímé zahraniční investice 1999-2000, ČNB, 2001, s. 89-90.

V okresním členění (Tab. 9) sledujeme, že pozice výše zmíněných okresů s největším podílem na zahraničních investicích v rámci regionu Severozápad je výjimečná i v celorepublikovém srovnání. Jak z hlediska celkové výše investic, tak z hlediska výše investic na obyvatele zaujímají tyto okresy přední místa v ČR. Výše investic na obyvatele v okrese Most je 2,9krát vyšší než průměr ČR (bez Prahy), v okrese Karlovy Vary 2,3krát. O to výraznější je propad u následujících okresů.

**Tab. 9: Zahraniční investice v okresech regionu Severozápad, na obyvatele a celkem za okres, 1999 (Kč)**

Zahraniční investice na obyvatele (Kč)				Zahraniční investice celkem (tis. Kč)			
Most (4)	102.987	Cheb (39)	20.958	Děčín (6)	13.758	Ústí (45)	2.004
Děčín (5)	102.849	Ústí (48)	16.900	Most (7)	12.274	Cheb (48)	1.820
Teplíce (9)	89.483	Chomutov (56)	12.919	Teplíce (8)	11.625	Chomutov (52)	1.620
Litoměřice (11)	88.636	Sokolov (62)	9.579	Litoměřice (9)	10.121	Sokolov (64)	909
Karlovy Vary (13)	81.930	Louny (67)	6.755	Karlovy Vary (10)	10.082	Louny (70)	582

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů: Přímé zahraniční investice 1999-2000, ČNB, 2001, s. 89-90. Čísla v závorkách udávají pořadové místo v meziokresním srovnání ČR podle velikosti investic.

V souhrnu je tedy pozice regionu Severozápad z hlediska přítomnosti zahraničního kapitálu příznivá, byť s řadou výrazných odlišností v podrobnějším územním členění. Klíčová bude schopnost zahraničních podniků vytvářet nová pracovní místa, ať již přímo či zprostředkovaně (vyvolanou poptávkou).

### III.4 Podnikatelská aktivita

Pokud mají být ztráty pracovních míst kompenzovány novými aktivitami, musí ekonomické subjekty regionu vykazovat odpovídající podnikatelskou iniciativu. O této charakteristice vypovídá počet ekonomických subjektů na 1000 obyvatel ve srovnání s průměrem ČR a dále jejich struktura podle počtu zaměstnanců (Tab. 10). Z hlediska počtu fyzických osob na 1000 obyvatel je situace v Ústeckém kraji výrazněji horší (respektive druhá nejhorší) oproti průměru ČR (i proti Karlovarskému kraji), podobně jako u mikropodniků (od 1 do 5 zaměstnanců), v dalších velikostních skupinách již rozdíl není tak výrazný. Z hlediska podílu jednotlivých velikostních skupin ekonomických subjektů je v obou krajích regionu Severozápad méně zastoupena skupina mikropodniků, zastoupení ostatních velikostních skupin je naopak nadprůměrné. Nižší míru podnikatelské aktivity v regionu dokumentuje i podíl podnikatelů na počtu zaměstnaných, který je v obou krajích podprůměrný (Tab. 11).

**Tab. 10: Počet a struktura ekonomických subjektů dle počtu zaměstnanců, 2000**

	Počet subjektů na 1000 obyv.					Podíl na počtu subjektů (%)				
	Fyzické osoby	1-5	6-19	20-99	100-499	1-5	6-19	20-99	100-499	500 a více
Česká republika	163,7	27,1	5,9	2,5	0,5	75,1	16,3	7,0	1,4	0,2
Karlovarský	165,4	21,2	5,7	2,3	0,5	71,5	19,0	7,6	1,7	0,2
Ústecký	140,9	18,2	5,2	2,3	0,4	69,6	19,8	8,9	1,5	0,3

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001.

Míra ekonomické aktivity (podíl zaměstnaných na počtu obyvatel 15letých a starších) je naopak v obou krajích vyšší, v Karlovarském výrazněji. Ústecký kraj vykazuje v rámci České republiky druhý nejvyšší podíl pracujících přesčas a nejnižší podíl pracujících na zkrácený pracovní úvazek. Vysoký podíl přesčasové práce může odrážet tlak vyšší nezaměstnanosti v regionu, případně menší ochotu přijímat nové pracovníky (z důvodu nejistoty budoucího vývoje, vysokých mzdových nákladů). Menší podíl práce na zkrácený pracovní úvazek bude spíše důsledkem nižšího zastoupení tržních služeb (častého zdroje těchto typů úvazků) případně menší míry ekonomické aktivity žen (ta je ovšem jen mírně podprůměrná proti ČR).

**Tab. 11: Míra ekonomické aktivity, 2000**

	ČR	KVA	UNL
Míra ekonomické aktivity v % (patnáctiletí a starší)	60,3	64,9	61,0
Podíl podnikatelů na počtu zaměstnaných	14,6	12,5	12,1
- bez zaměstnanců	10,5	7,8	8,8
- se zaměstnanci	4,2	4,7	3,3
Podíl pracujících v dalším zaměstnání na počtu zaměstnaných	2,7	3,5	2,0
Podíl pracujících přesčas (v hlavním zaměstnání) na počtu zaměstnaných	22,5	8,9	29,7
Podíl pracujících na zkrácenou pracovní dobu na počtu zaměstnaných	4,8	5,1	3,0

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001.

Dalším ukazatelem míry podnikatelské aktivity je klasifikace podle kritéria ICSE (Tab. 12, 5A), která člení zaměstnané do pěti základních skupin (zaměstnanci, zaměstnavatelé, pracující na vlastní účet, členové produkčních družstev a pomáhající rodinní příslušníci). V souhrnu vždy převažuje skupina zaměstnanců, nicméně výraznější zastoupení posledních tří skupin (zejména skupiny pracujících na vlastní účet) naznačuje větší rozsah vlastní podnikatelské aktivity, případně i schopnost řešit ztrátu zaměstnání vlastní podnikatelskou iniciativou.

**Tab. 12: Struktura zaměstnaných v NH podle postavení v zaměstnání (ICSE), oblasti, 1993, 1Q/2001 (%)**

	1993				2001				Intenzita změny 2001/1993
	Zaměstnanci	Zaměstnavatelé	Pracující na vlastní účet	Členové produkčních družstev	Zaměstnanci	Zaměstnavatelé	Pracující na vlastní účet	Členové produkčních družstev	
ČR	87,0	2,7	6,3	3,7	83,7	4,0	10,7	1,1	3,3
Severozápad	91,2	2,3	4,6	1,6	86,9	3,8	8,8	0,2	4,2

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

Vyšší poptávka firem po produktech menších podniků vyžaduje současně významnější subdodavatelské vazby přímo v regionu (outsourcing). Ty jsou podmíněny odvětvovou strukturou, zejména významem zastoupení zpracovatelského průmyslu (jehož podíl je v

regionu Severozápad podprůměrný) a typem jeho převažujících odvětví. V kapitálově náročných odvětvích, kde převažují velké podniky, se objevuje spíše tendence k zabezpečování souvisejících vstupů vlastními silami (nejen v oblasti samotné produkce, ale i v oblasti podnikových služeb). Právě v Ústeckém kraji významnou část produkce zpracovatelského průmyslu zajišťují kapitálově náročná odvětví s vysokou koncentrací. V oblasti Severozápad jsou navíc významněji zastoupena odvětví dobývání nerostných surovin a výroby a rozvodu elektřiny, vody a plynu, v nichž je koncentrace extrémně vysoká. Velké podniky s kapitálově náročnou výrobou mají však i řadu příznivých charakteristik: dosahují vyšší produktivity z přidané hodnoty, jsou technologicky a kvalifikačně náročnější, platí vyšší mzdy a poskytují zaměstnancům rozsáhlejší sociální výhody (včetně vzdělávacích příležitostí).

Průměrná velikost průmyslových podniků se 100 a více zaměstnanci je v Ústeckém kraji vyšší oproti ČR, v Karlovarském kraji naopak podprůměrná (Tab. 13). Odvětvová koncentrace (velikost podniků dle počtu zaměstnanců) je současně velmi rozdílná (Tab. 14, 6A) a zkršená ve prospěch kapitálově náročných odvětví.

**Tab. 13: Počet zaměstnanců na průmyslový podnik ve skupině se 100 a více zaměstnanci, 2000**

ČR	PHA	STC	BUD	PLZ	KVA	UNL	LIB	KVH	PAR	JIH	BRN	OLO	ZLI	OVA
414	433	445	371	376	334	436	428	356	354	311	367	340	386	777

Pramen: Bulletin Ústeckého kraje, 4. čtvrtletí, ČSÚ, 2001; vlastní přepočty.

**Tab. 14: Velikost a počet průmyslových podniků se 100 a více zaměstnanci, 2000**

		Ústecký		Karlovarský	
		Počet zaměstn.	Počet subjektů	Počet zaměstn.	Počet subjektů
	<b>Průmysl</b>	<b>436</b>	<b>159</b>	<b>334</b>	<b>89</b>
<b>C</b>	<b>Dobývání nerostných surovin</b>	<b>2748</b>	<b>5</b>	<b>1678</b>	<b>4</b>
<b>D</b>	<b>Zpracovatelský průmysl</b>	<b>331</b>	<b>147</b>	<b>274</b>	<b>80</b>
<b>E</b>	<b>Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody</b>	<b>977</b>	<b>7</b>	<b>218</b>	<b>5</b>

Pramen: Bulletin Ústeckého kraje, 4. čtvrtletí, ČSÚ, 2001; vlastní přepočty. Průměrný počet zaměstnanců na jeden podnik.

V souhrnu tedy charakteristiky podnikatelské aktivity nevyznívají pro region Severozápad a zvláště Ústecký kraj příznivě. Na jedné straně lze samozřejmě doporučit podpůrné programy pro malé a střední podniky usnadňující přístup k úvěrům, který je pro tyto subjekty zvláště obtížný. Podmínkou úspěšnosti ekonomických subjektů z menších velikostních skupin je však především odpovídající poptávka ze strany domácností i firem. Ta zase odráží celkovou ekonomickou situaci regionu. Při jeho dosavadní značné citlivosti na předchozí nepříznivý makroekonomický vývoj je nutno předpokládat větší opatrnost při rozvoji nových aktivit ze strany ekonomických subjektů i úvěrových institucí.

### III.5 Zpracovatelský průmysl

Klíčovým odvětvím v regionální ekonomice je zpracovatelský průmysl, a to nejen z hlediska podílu na zaměstnanosti a přidané hodnotě. Zpracovatelský průmysl vykazuje nadprůměrnou inovační schopnost, vývozní výkonnost, investiční intenzitu i díky dodavatelským a odběratelským vazbám významně ovlivňuje i vývoj v ostatních odvětvích průmyslu a služeb. Velikost sektoru současně vyžaduje strukturálně založené hodnocení – odvětvového složení (specializace), produktivity a technologické a kvalifikační náročnosti.

## Specializace

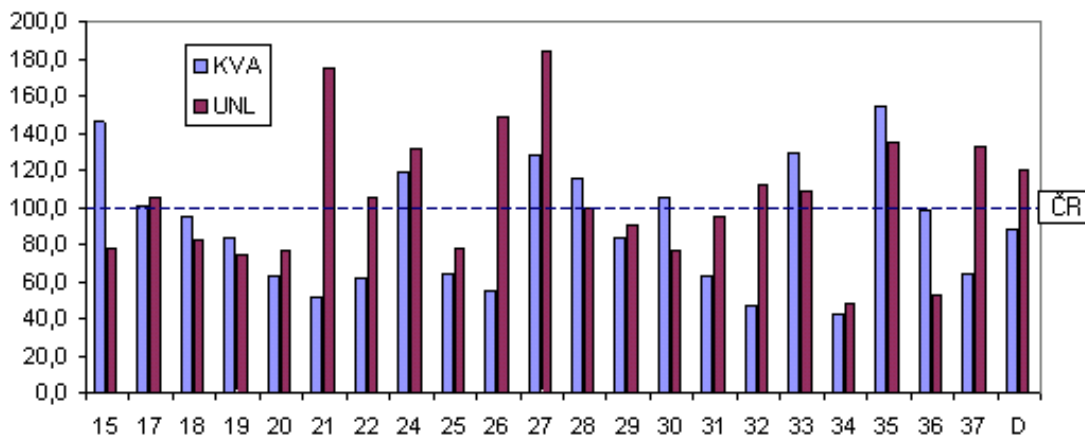
Struktura obou krajů regionu Severozápad je specializovanější (Tab. 7A), v případě kraje Ústeckého spíše u přidané hodnoty, v případě kraje Karlovarského spíše u zaměstnanosti. Vyšší specializace je pozitivní při soustředění zdrojů na aktivity, v nichž ekonomické subjekty dosahují konkurenční výhody. Na druhé straně může nižší diverzifikace představovat problém při změně poptávky, pokud přizpůsobení není dostatečně rychlé. Nadbytečné kapacity (kapitálové, lidské) se díky svému jednostrannému zaměření obtížněji přizpůsobují novému využití. Pokles výkonnosti (ztráty konkurenční výhody) dominantního odvětví (a odvětví navazujících) se výrazněji projevuje v regionální ekonomice. Slabší schopnost přizpůsobení se projevuje zejména u odvětví, jejichž produkce je poptávkově (důchodově, cenově) citlivá. V regionu s diverzifikovanější strukturou jsou dopady nepříznivého vývoje poptávky (a nedostatečného přizpůsobení nabídky) rovnoměrněji rozloženy mezi odvětvími.

Nadprůměrně (oproti ČR) jsou v Ústeckém kraji z hlediska podílu na přidané hodnotě (Tab. 8A) zastoupena odvětví koksování a rafinérského zpracování ropy, chemický průmysl, průmysl skla, keramiky, porcelánu a stavebních hmot, výroba vlákniny, papíru a lepenky a textilní průmysl. Tato čtyři odvětví představují 51,7% celkové přidané hodnoty (ale pouze 32% zaměstnanosti). V Karlovarském kraji je struktura diverzifikovanější. Nadprůměrně jsou zastoupena odvětví výroby potravin a nápojů, odvětví skla, keramiky, porcelánu a stavebních hmot, textilní a oděvní průmysl, koksování, výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků a ostatní zpracovatelský průmysl. Podíl těchto sedmi odvětví představuje 73,1% celkové přidané hodnoty a 66,4% zaměstnanosti.

## Produktivita

Produktivita odvětví je značně ve srovnání s průměrem ČR (Tab. 8A, Obr. 5), v řadě případů i v mezikrajovém srovnání. V souhrnu je produktivita zpracovatelského průmyslu v Ústeckém kraji o 20,3% vyšší (nepochybně i díky výše zmíněnému výraznému poklesu zaměstnanosti v tomto sektoru v předchozích letech) a v Karlovarském kraji o 12,5% nižší. V Karlovarském kraji se odvětví s nadprůměrnou produktivitou podílí 53,4% na celkové přidané hodnotě a 38,0% na celkové zaměstnanosti, v Ústeckém kraji 63,4%, respektive 42,8%. Největší mezikrajové rozdíly v produktivitě sledujeme v odvětví potravin a nápojů, vlákniny papíru a lepenky, v průmyslu skla, keramiky a porcelánu.

**Obr. 5: Produktivita z přidané hodnoty, zpracovatelský průmysl, 1999, ČR=100**



Pramen: Vlastní výpočty z údajů MPO, Panorama českého průmyslu, 2001. Kódy odvětví viz Tab. 8A.



Rozdíly v produktivitě mezi kraji a vůči průměru ČR jsou poměrně významné a mají závažné implikace pro hodnocení konkurenceschopnosti jednotlivých odvětví a jejich budoucích perspektiv. Přetrvávání nízké produktivity oslabuje konkurenceschopnost, jejíž intenzita se ještě zvýší se vstupem do Evropské unie (produktivita českého zpracovatelského průmyslu dosahovala v roce 1999 při vyjádření v paritách kupní síly v souhrnu pouze 51,4% úrovně Evropské unie, při nezbytné korekci o vlivy užití výroby a služeb přímo nesouvisejících se zpracovatelským průmyslem dokonce pouze 35-45%).

Tlak na zvyšování produktivity může podněcovat technologické a organizační změny (dosažení vyššího výstupu na pracovníka s lepším využitím stávajících vstupů) a/nebo uvolňování pracovní síly (dosažení vyššího výstupu na pracovníka při snížení množství vstupů). Obě cesty ke zvyšování produktivity jsou přitom obvykle provázány. Žádoucí je spíše první přístup, který však vyžaduje odpovídající investice do zvyšování kvality vstupů (technologí a lidského kapitálu). Zde většinou působí příznivě vliv zahraničního vlastníka, jak ukazuje srovnání produktivity (investiční intenzity, vývozní výkonnosti) podniků se zahraniční kontrolou s podniky domácími (nejen v tranzitivních ale i vyspělých ekonomikách).

#### Kvalifikační a technologická náročnost

Produkční výkonnost a charakter konkurenční výhody odvětví a tím i stabilitu, respektive potenciál expanze uplatnění na trhu, odráží jeho kvalifikační a technologickou náročnost (intenzitu), kterou rozdělujeme do čtyř skupin od nízké k vysoké úrovni. Vyšší **úroveň kvalifikací** příznivě ovlivňuje produktivitu ostatních vstupů a potenciál kvalitativně zaměřené konkurenční výhody a podněcuje další investice do lidského kapitálu. Pracovní síla s vyššími kvalifikacemi je rovněž schopna se lépe přizpůsobit případným změnám poptávky. Dostatečná nabídka kvalitního lidského kapitálu však sama o sobě nestačí, musí být propojen s odpovídající **technologickou úrovní** produkce a inovačními schopnostmi. Technologicky vyspělejší odvětví efektivněji využívají vstupy, zaměstnávají kvalifikovanější pracovní sílu, platí vyšší mzdy, poskytují rozsáhlejší zaměstnanecké výhody a více investují do zvyšování kvalifikace. Technologicky vyspělejší odvětví mají také lepší růstové předpoklady: jejich produkty jsou vysoce důchodově elastické, vytvářejí novou poptávku a rychleji nahrazují starší produkty, jejich konkurenční výhoda je založena na kvalitě spíše než ceně, a proto je i odolnější vůči výkyvům poptávky na domácích a zahraničních trzích.

V obou kritériích, tedy kvalifikační a technologické náročnosti, je situace odlišná mezi Ústeckým a Karlovarským krajem. Z hlediska **kvalifikační náročnosti** (Tab. 15) jsou v Ústeckém kraji nadprůměrně zastoupena odvětví s vyšší úrovní (druhý nejvyšší podíl za Prahou) v přidané hodnotě i zaměstnanosti, naopak v Karlovarském kraji je podíl těchto odvětví podprůměrný. Podíl skupiny s vyšší a vysokou kvalifikační náročností dosahuje v Ústeckém kraji 46,3% (na přidané hodnotě) a 36,2% (na zaměstnanosti), v Karlovarském kraji pouze 22,7%, respektive 21,2%. Situace v Ústeckém kraji je tedy z hlediska významu odvětví s vyšší kvalifikační náročností oproti průměru ČR velmi příznivá. V Karlovarském kraji lze za nepříznivou charakteristiku považovat nadprůměrně vysoký podíl odvětví s nízkou kvalifikační náročností, který je v mezikrajovém srovnání nejvyšší v ČR.

Z hlediska **technologické náročnosti** (Tab. 16) již není situace Ústeckého kraje tak příznivá jako v případě kvalifikační náročnosti, opět nicméně příznivější než v případě Karlovarského kraje. Podíly jednotlivých odvětvových skupin na zaměstnanosti se v Ústeckém kraji výrazněji neliší od průměru ČR. V případě přidané hodnoty je větší podíl odvětví s nižší technologickou náročností (zejména díky koksárenství a zpracování ropy) a naopak menší

podíl odvětví s vyšší náročností. V Karlovarském kraji jsou výrazněji podprůměrně zastoupena odvětví s vyšší technologickou náročností a naopak nadprůměrně odvětví s nižší (na přidané hodnotě i zaměstnanosti) a nízkou (na přidané hodnotě) technologickou náročností. V souhrnu v obou krajích výrazně převažují odvětví s nízkou a nižší technologickou náročností, v Ústeckém kraji činí jejich podíl 69,7% (přidaná hodnota) a 66,8% (zaměstnanost), v Karlovarském kraji dokonce 75,4%, respektive 76,8%.

**Tab. 15: Struktura zpracovatelského průmyslu podle kvalifikační náročnosti, 1999**

	Podíl na přidané hodnotě				Vyšší+ Vysoká	Podíl na zaměstnanosti				Vyšší+ Vysoká
	Nízká	Nižší	Vyšší	Vysoká		Nízká	Nižší	Vyšší	Vysoká	
ČR	43,4	22,8	22,8	10,7	33,5	45,8	22,5	18,8	12,4	31,2
KVA	57,4	19,9	16,8	5,9	22,7	57,6	21,0	14,0	7,2	21,2
UNL	39,9	13,3	39,7	6,6	46,3	43,3	19,8	25,9	10,4	36,2

Pramen: Vlastní výpočty z údajů MPO, Panorama českého průmyslu, 2001.

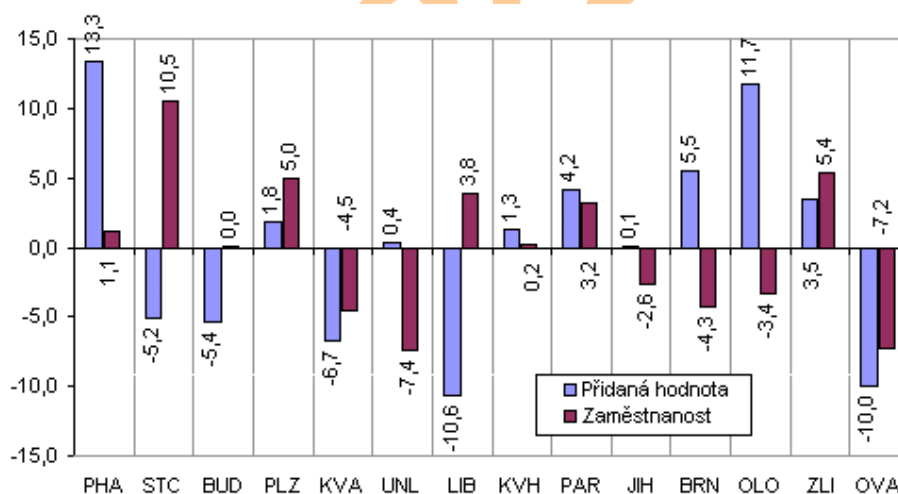
**Tab. 16: Struktura zpracovatelského průmyslu podle technologické náročnosti, 1999**

	Podíl na přidané hodnotě				Vyšší+ Vysoká	Podíl na zaměstnanosti				Vyšší+ Vysoká
	Nízká	Nižší	Vyšší	Vysoká		Nízká	Nižší	Vyšší	Vysoká	
ČR	28,0	34,2	35,6	1,8	37,4	31,8	33,8	31,8	2,2	34,0
KVA	33,4	42,0	23,7	0,8	24,6	32,2	44,6	21,4	1,7	23,1
UNL	24,5	45,2	29,0	0,8	29,8	32,0	34,8	31,3	1,3	32,6

Pramen: Vlastní výpočty z údajů MPO, Panorama českého průmyslu, 2001.

Kritérium technologické náročnosti doplňuje hledisko náročnosti kvalifikační. Toto doplnění je významné zejména při odlišení odvětví, jejichž technologická náročnost je sice vyšší, ale kvalifikační náročnost pracovních aktivit nižší či nízká (příkladem takového odvětví je automobilový průmysl, koksování a rafinérské zpracování ropy). Kombinací obou kritérií získáme skupinu odvětví s vyšší a vysokou kvalifikační a současně i technologickou náročností (Obr. 6). Pozice Ústeckého kraje je z tohoto hlediska poměrně příznivá díky mírně nadprůměrnému zastoupení této kombinované odvětvové skupiny (na přidané hodnotě, nikoli zaměstnanosti), pozice Karlovarského kraje je naopak výrazně horší.

**Obr. 6: Struktura zpracovatelského průmyslu podle technologické a kvalifikační náročnosti, 1999, odchylka proti ČR (p.b.)**



Pramen: Vlastní výpočty z údajů MPO, Panorama českého průmyslu, 2001.

### III.6 Vzdělávání zaměstnanců

Charakteristiku strany poptávky kvalifikačních potřeb regionu Severozápad uzavírají výsledky šetření ČSÚ o příležitostech dalšího odborného vzdělávání zaměstnanců v ČR z roku 1999. Tyto příležitosti jsou odlišeny podle velikosti podniků a podle odvětví. Ze šetření ČSÚ vyplývají následující poznatky v meziregionálním srovnání. Nabídka vzdělávání se zvyšuje s velikostí podniku (Tab. 17, 9A). Zaměstnanci v menších podnicích jsou tedy znevýhodněni oproti pracovníkům ve velkých podnicích z hlediska příležitostí k dalšímu rozvoji kvalifikací. V územním srovnání je nejnižší podíl podniků poskytujících další odborné vzdělávání (DOV podniky) v regionu Severozápad. Nadprůměrný je podíl DOV podniků pouze ve velikostní skupině 10-19 zaměstnanců a poté až od 500 zaměstnanců, zvláště nízký oproti průměru je podíl DOV podniků ve velikostní skupině 20-49 zaměstnanců.

**Tab. 17 : Podniky poskytující vzdělávání podle počtu zaměstnanců (%), 1999**

	Všechny	10-19	20-49	50-249	250-499	500-999	1000+
Česká republika	67,0	56,3	67,3	83,8	95,6	95,5	98,3
Severozápad	65,0	57,9	60,5	82,7	93,5	100,0	100,0

Pramen: Vlastní výpočty z údajů ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001.

Nabídka vzdělávání je velmi odlišná podle odvětví. Nabídka vzdělávání v regionu bude proto ovlivněna vedle velikostní struktury podniků ve značné míře i strukturou odvětvovou (Tab. 10A). Větší podíl DOV podniků vykazuje několik skupin odvětví – dobývání nerostných surovin a síťová odvětví (kapitálově náročná odvětví), technologicky náročnější odvětví zpracovatelského průmyslu (dopravní prostředky, stroje a zařízení) a progresivní odvětví služeb (peněžní a finanční služby, telekomunikace, podnikové služby). Významnou úlohu sehrává i přítomnost zahraničního kapitálu.

Z hlediska druhu dalšího odborného vzdělávání (Tab. 18) převažují kurzy (řízené interně a externě), které zajišťuje v regionu Severozápad téměř 90% DOV podniků, druhým nejčastějším druhem vzdělávání je účast na konferencích a zasedáních (68,1% podniků).

**Tab. 18: Druh dalšího odborného vzdělávání (v %) podle velikosti podniku, 1999**

	10-19		20-49		50-249		250-499		500-999		1000+		Všechny	
	ČR	SVZ	ČR	SVZ	ČR	SVZ	ČR	SVZ	ČR	SVZ	ČR	SVZ	ČR	SVZ
Kurzy DOV	81,1	84,4	88,5	90,7	94,4	95,4	99,4	100,0	99,1	100,0	99,6	100,0	87,9	89,9
DOV v pracovním procesu	38,4	37,8	34,7	30,4	45,3	43,2	65,4	66,3	67,1	76,2	81,1	76,5	41,0	38,5
Rotace pracovních míst	7,1	0,9	3,7	2,3	8,0	10,1	14,5	12,9	14,0	4,8	28,1	35,3	6,9	4,4
Studijní kroužky	7,3	6,5	4,5	0,6	11,8	11,5	18,3	19,8	22,2	23,8	26,7	17,6	8,4	6,7
Samostatné studium	22,2	16,7	22,7	16,1	28,5	33,0	34,3	16,8	41,7	47,6	55,9	58,8	25,1	21,2
Účast na konferencích	66,6	62,5	70,9	70,4	76,0	70,3	82,1	85,1	85,4	85,7	96,4	100,0	71,5	68,1

Pramen: ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001.

Příležitosti dalšího odborného vzdělávání, jak jsme již zmínili, rostou s velikostí podniku. Další ukazatel příležitostí vzdělávání je rozsah jeho poskytování, tj. míry participace (účasti) a délky trvání vzdělávání. Míry participace jsou vyjadřovány buď z celkového počtu zaměstnanců v dané velikostní skupině nebo z počtu zaměstnanců pouze těch podniků, které poskytují vzdělávání. Rozlišení jsou rovněž účastníci vzdělávání podle pohlaví (Tab. 19). V regionu Severozápad je míra participace v podnicích DOV souhrnu nižší oproti ČR, situace se však liší podle velikostní skupiny. Příznivější je situace u větších podniků (50-249, 500 a více zaměstnanců). Ve všech velikostních skupinách v regionu Severozápad je však míra participace žen nižší než v ČR. Kombinace míry participace z počtu DOV podniků a všech

podniků ukazuje, že zaměstnanci v malých podnicích nejen méně pravděpodobně pracují v podnicích nabízejících vzdělávání, ale že i v podnicích nabízejících vzdělávání jej méně pravděpodobně získávají. Tato situace je přitom ještě horší v regionu Severozápad oproti ČR.

**Tab. 19: Míry participace na dalším odborném vzdělávání podle velikosti podniku – všechny podniky a podniky poskytující DOV (v %), 1999**

	Účastníci DOV ze zaměstnanců všech podniků						Účastníci DOV ze zaměstnanců podniků DOV					
	Česká republika			Severozápad			Česká republika			Severozápad		
	Celkem	Muži	Ženy	Celkem	Muži	Ženy	Celkem	Muži	Ženy	Celkem	Muži	Ženy
<b>10-19</b>	21,9	24,4	17,5	22,4	23,4	20,4	46,0	50,0	38,3	43,9	47,4	37,9
<b>20-49</b>	24,5	27,5	19,0	16,5	19,6	11,3	39,3	43,1	32,0	27,8	32,7	19,5
<b>50-249</b>	34,0	38,6	26,2	34,4	41,5	21,6	41,4	45,4	34,1	42,6	46,7	32,6
<b>250-499</b>	43,4	49,8	33,5	36,0	45,1	22,7	45,2	51,8	35,0	38,5	48,8	23,9
<b>500-999</b>	50,5	58,5	38,7	53,8	60,9	37,8	52,5	59,9	41,2	53,8	60,9	37,8
<b>1000+</b>	53,8	57,6	48,2	61,9	70,6	43,4	54,2	58,0	48,7	61,9	70,6	43,4
<b>Všechny</b>	40,8	44,9	34,2	36,0	42,7	23,9	47,9	52,2	40,8	44,9	51,7	31,7

Pramen: ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001.

V České republice připadá na jednoho účastníka dalšího odborného vzdělávání 25 hodin. Oblast Severozápad zaujímá druhou nejhorší pozici mezi regiony s pouhými 21 hodinami (Tab. 20, 11A). Z hlediska velikosti podniků získávají zaměstnanci malých podniků vzdělávání v poměrně příznivém rozsahu. Mají tedy menší příležitost k účasti na dalším odborném vzdělávání než zaměstnanci větších podniků, ale pokud se vzdělávání účastní, jeho rozsah je na podobné či dokonce vyšší úrovni. V regionu Severozápad je nicméně situace v malých podnicích velmi nepříznivá. Ve velikostní skupině 10-19 zaměstnanců to představuje nejmenší počet hodin na účastníka vzdělávání ze všech regionů, totéž platí pro skupinu s 500-999 zaměstnanci, druhá nejhorší je pozice i ve skupině s 1000 a více zaměstnanci.

**Tab. 20: Počet placených hodin dalšího odborného vzdělávání na jednoho účastníka, 1999**

	10-19	20-49	50-249	250-499	500-999	1000+	Všechny
ČR	29	25	24	30	34	21	25
Severozápad	21	23	26	21	15	17	21

Pramen: ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001.

V souhrnu je tedy pozice regionu Severozápad v oblasti dalšího odborného vzdělávání zaměstnanců velmi nepříznivá ve srovnání s průměrem ČR, respektive ostatními regiony. Zvláště silné jsou deficity ve skupině malých podniků (oproti průměru ČR), ve větších podnicích je situace příznivější. Vzhledem k odlišné odvětvové struktuře lze přitom předpokládat, že pozice Ústeckého kraje bude příznivější oproti kraji Karlovarskému ve skupině větších podniků vzhledem k vyšší technologické a kvalifikační náročnosti a velikostní koncentraci zpracovatelského průmyslu a dále rovněž vzhledem k většímu zastoupení těžebních a sítových odvětví, která v průměru své zaměstnance více vzdělávají. Na druhé straně jsou ve struktuře regionu méně zastoupena odvětví progresivních služeb s vyšším rozsahem vzdělávání.

### III.7 Trh práce

Charakteristika strany nabídky trhu práce pro účely výzkumu kvalifikačních potřeb zahrnuje strukturu zaměstnaných a nezaměstnaných, která v regionu Severozápad vykazuje řadu nepříznivých specifíků zejména z hlediska kvalifikační struktury a podílu skupiny dlouhodobě nezaměstnaných.

## Struktura nezaměstnaných

Z hlediska struktury nezaměstnaných podle věku (Tab. 21) je Ústecký kraj vychýlen oproti průměru ČR ve prospěch zastoupení skupiny 15-29 let (nejvyšší zastoupení v ČR), což je skupina poměrně problémová vzhledem k její nízké úrovni vzdělání. Naopak výrazně podprůměrně je zastoupena věková skupina 45-54 let. V Karlovarském kraji nejsou difference ve věkových skupinách natolik výrazné, s výjimkou podprůměrného zastoupení skupiny nad 55 let – což lze považovat za spíše pozitivní charakteristiku. V případě struktury podle dosaženého vzdělání je v případě Karlovarského kraje alarmující vysoký (druhý nejvyšší v ČR) podíl skupiny se základním vzděláním, v případě Ústeckého kraje poměrně vysoký podíl skupiny se středním odborným vzděláním (bez maturity).

Tab. 21: Struktura nezaměstnaných podle věku a vzdělání, ČR a kraje, 1Q/2001 (v %)

	Nezaměstnaní dle věku						Nezaměstnaní dle vzdělání			
	15-24	25-29	30-34	35-44	45-54	55+	Základní vzdělání	Střední odborné (OU + OŠ)	Střední odborné a všeob. s mat	Vysokoškolské
Česká republika	25,9	14,6	11,1	21,7	21,1	5,5	27,2	44,5	25,0	3,1
Karlovarský	25,1	16,2	13,9	20,1	23,6	1,1	41,1	40,0	17,8	1,2
Ústecký	27,2	20,8	9,3	22,0	16,2	4,5	25,9	50,6	22,2	1,1

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001.

V souhrnu odráží struktura nezaměstnaných v oblasti Severozápad věkovou a vzdělanostní strukturu populace (nad 15 let) a zaměstnaných (viz níže). Zmíněný vysoký podíl věkové skupiny 25-29 let v Ústeckém kraji odráží její nízkou kvalifikaci (při současném vysokém podílu nezaměstnaných se středním odborným vzděláním bez maturity). Naopak podprůměrné zastoupení nezaměstnaných s vysokoškolským vzděláním a ve věkové skupině 45-54 let naznačuje nedostatečnou nabídku skupin s vysokou produktivitou (při kombinaci vysokého vzdělání a již nabytých pracovních zkušeností).

Ukazatelem, který přispívá k objasnění dlouhodobě přetrvávající vysoké regionální difference míry nezaměstnanosti, je struktura nezaměstnaných podle doby hledání zaměstnání (Tab. 22). V tomto ohledu je situace v Ústeckém kraji velmi nepříznivá a přetrvává v čase, respektive se zhoršuje. V roce 1993 činil rozdíl v podílu skupiny dlouhodobě nezaměstnaných (déle než 1 rok) v regionu Severozápad oproti průměru ČR 7,7 p.b., v roce 1999 již 12,5 p.b. (Mnohem výraznější je zejména podíl skupiny nezaměstnaných déle než 2 roky.)

Tab. 22: Struktura nezaměstnaných podle doby hledání zaměstnání, 1999

	ČR	PHA	STC	BUD	PLZ	KVA	UNL	LIB	KVH	PAR	JIH	BRN	OLO	ZLI	OVA
do 3 měsíců	19,9	27,3	20,2	29,8	24,6	28,3	12,7	15,4	23,7	27,2	20,5	22,2	17,8	21,1	16,0
více než 3-6 měsíců	18,1	23,9	18,6	20,9	19,3	18,1	13,6	16,0	22,1	23,3	21,0	19,3	16,6	18,3	16,1
více než 6 měsíců-1 rok	24,9	23,9	27,4	21,5	23,0	22,0	24,1	26,9	26,3	23,8	29,0	26,6	26,5	24,0	23,2
více než 1 rok-2 roky	20,1	13,4	21,5	11,5	15,5	15,0	23,8	25,7	17,4	16,3	18,1	20,0	25,0	23,2	20,6
více než 2 roky	17,0	11,3	12,5	16,8	17,6	15,7	25,8	16,6	10,5	9,9	11,9	12,0	14,5	13,4	24,1

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů ČSÚ, Trh práce v ČR, 2000.

## Struktura populace a zaměstnaných

Kvalitativní charakteristiky populace zahrnují zejména věkovou strukturu, vzdělanostní strukturu, včetně struktury podle vybraných oborů vzdělání (ISCED 97). Z hlediska **věkových**

**charakteristik populace** i jejich vývoje v čase je pozice obou krajů oblasti Severozápad nejprůzračnější v rámci ČR (Tab. 23). Z hlediska **věkové struktury zaměstnaných** se kraje oblasti Severozápad výrazněji neodchylují od průměru ČR. V kraji Karlovarském je výrazněji zastoupena věková skupina 15-29 let, naopak menší je podíl skupiny 30-44 let. V Ústeckém kraji je naopak silněji zastoupena skupina 45-59 let.

**Tab. 23: Struktura populace a zaměstnaných dle věkových skupin, 1993, 1Q/2001 (v % celkové populace a celkového počtu zaměstnaných kraje)**

	Struktura populace							
	1993				2001			
	15-29	30-44	45-59	60+	15-29	30-44	45-59	60+
ČR	22,8	21,5	18,0	18,0	23,4	20,1	21,9	18,5
KVA	24,0	22,4	18,2	15,1	23,9	20,4	22,0	16,8
UNL	23,7	21,8	18,0	16,2	24,3	20,0	22,3	16,6
	Struktura zaměstnaných							
	15-29	30-44	45-59	60+	15-29	30-44	45-59	60+
	15-29	30-44	45-59	60+	15-29	30-44	45-59	60+
ČR	26,9	40,8	28,9	3,4	25,3	36,7	35,4	2,7
KVA	28,3	40,2	28,5	3,0	27,3	35,4	34,8	2,4
UNL	27,0	41,0	29,5	2,5	24,7	36,8	36,6	2,0

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

**Vzdělanostní struktura populace** (starší 15 let) a **zaměstnaných** je klíčovou kvalitativní charakteristikou regionu. Nižší vzdělanostní úroveň představuje závažný problém při přizpůsobení změnám (kvalifikační mobilita, rekvalifikovatelnost), vzniklé nerovnováhy potom mají dlouhodobý charakter. Z hlediska zastoupení skupin s vyšší úrovní vzdělání je postavení krajů oblasti Severozápad velmi nepříznivé (Tab. 24). Vzdělanostní struktura je výrazně zkreslena ve prospěch středního odborného vzdělání (tj. bez maturity). Naopak ve skupinách s vyšším vzděláním (středoškolským s maturitou a zvláště vysokoškolským) je odchylka vůči průměru ČR výrazně záporná.

**Tab. 24: Vzdělanostní struktura zaměstnaných v NH, 1993, 1Q/2001, ČR a kraje (v %)**

	1993					2001					Intenzita změny 2000/1993
	Základní vzdělání	Střední odborné (OU+OŠ)	Střední odborné s maturitou (SOU+SOS)	Střední všeobecné (gymnázia)	Vysokoškolské	Základní vzdělání	Střední odborné (OU+OŠ)	Střední odborné s maturitou (SOU+SOS)	Střední všeobecné (gymnázia)	Vysokoškolské	
ČR	13,3	45,6	26,6	3,8	10,6	8,8	42,4	31,8	3,9	13,0	8,1
KVA	18,0	45,6	26,7	2,6	6,8	12,6	44,6	32,1	2,4	8,2	7,8
UNL	15,7	49,1	25,8	3,2	6,1	11,1	48,1	28,1	4,6	8,1	5,8

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

### Klasifikace zaměstnání (KZAM)

Klasifikace podle kritéria KZAM člení zaměstnané do deseti skupin, které spojují kritéria profesní a kvalifikační úrovně. Do určité míry tato klasifikace lépe vypovídá o skutečném profesním uplatnění zaměstnaných v daném regionu, oproti potenciálu tohoto uplatnění, který charakterizuje struktura zaměstnaných podle dosaženého vzdělání (Tab. 25, 12A). V mezioblastním srovnání vykazuje Severozápad deficit (oproti průměru ČR) ve skupinách spojených s vyšší či vysokou kvalifikační náročností. Výrazný je naopak přebytek ve skupinách s nižší kvalifikací. Z hlediska vývoje v čase vykazuje v regionu Severozápad oproti

ČR nejvyšší nárůst skupina vědeckých a odborných duševních pracovníků, ovšem z výrazně nižšího základu, a dále skupina obsluhy strojů a nekvalifikovaných a pomocných pracovníků.

Tab. 25: Struktura zaměstnaných v NH podle klasifikace zaměstnání (KZAM), 1993, 1Q/2001 (v %)

	Bílé límečky, vysoké kvalifikace				Bílé límečky, nízké kvalifikace				Modré límečky, vysoké kvalifikace				Modré límečky, nízké kvalifikace				Intenzita změny	Stupeň odlišnosti		
	Zákonodárci, vedoucí a řídicí pracovníci		Vědeckí a odborní duševní pracovníci		Techničtí, zdravotničtí a pedagogičtí pracovníci (vč. příbuzných oborů)		Nižší administrativní pracovníci (úředníci)		Provozní pracovníci ve službách a obchodě		Kvalifikovaní dělníci v zemědělství a lesnictví (vč. příbuzných oborů)		Řemeslníci a kvalifikovaní výrobci, zpracovatelé, opraváři		Obsluha strojů a zařízení				Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci	
	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001			1993	2001
ČR	4,4	6,3	9,2	10,8	18,0	19,1	7,4	8,0	10,6	12,3	2,6	1,9	22,9	19,9	13,2	12,8	10,2	7,9	1,89	
SVZ	4,4	6,0	5,5	7,4	17,7	17,9	8,5	7,9	11,4	12,8	1,7	0,9	25,1	21,4	12,8	14,1	11,8	10,3	3,25	4,90
KVA	3,5	6,7	7,2	8,2	15,9	17,4	9,1	9,1	12,5	13,1	1,5	0,7	25,9	20,3	12,1	15,0	10,7	8,5	1,74	4,25
UNL	4,7	5,7	4,8	7,1	18,3	18,2	8,3	7,5	10,9	12,6	1,8	1,0	24,7	21,8	13,1	13,8	12,2	11,1	2,12	5,53

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, ČSÚ 2000. Zbytek do 100% zahrnuje skupinu příslušníků armády.

Pro zachycení *kvalitativních charakteristik* klasifikace zaměstnání jsou vytvořeny čtyři kategorie kvalifikací (kombinace tzv. bílých a modrých límečků a vysokých a nízkých kvalifikací), u nichž srovnáváme zastoupení v jednotlivých krajích. Odlíšeny jsou dále samostatně skupiny modrých a bílých límečků a nízkých a vysokých kvalifikací (Tab. 26). V obou krajích regionu Severozápad jsou podprůměrně zastoupeny skupiny bílých límečků, podprůměrný byl i růst jejich podílu. V Ústeckém kraji je třetí nejnižší podíl skupiny bílých límečků a vysokých kvalifikací a čtvrtý nejvyšší podíl skupiny modrých límečků a nízkých kvalifikací v ČR. Pozice Karlovarského kraje je příznivější, byť méně ve vývoji v čase (podíl skupiny modrých límečků a nízkých kvalifikací vzrostl).

Tab. 26: Struktura zaměstnaných podle kategorie kvalifikací, 1Q/2001 (v %)

	BLVK	BLNK	MLVK	MLNK	BL	ML	VK	NK
ČR	36,2	20,3	21,9	20,7	56,4	42,6	58	41
±	4,6	2,2	-3,7	-2,7	6,8	-6,4	0,9	-0,5
KVA	32,4	22,2	21	23,5	54,6	44,5	53,4	45,7
±	5,7	0,6	-6,4	0,7	6,3	-5,7	-0,7	1,4
UNL	31	20,1	22,8	24,8	51,1	47,6	53,8	44,9
±	3,2	0,9	-3,7	-0,4	4,1	-4,1	-0,4	0,5

Pozn.: Zbytek do 100% zahrnuje skupinu příslušníků armády. Změny proti roku 1993 v p.b. (±). Klasifikace podle OECD, Science, Technology and Industry, Scoreboard of Indicators, 1997, s. 56. Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, ČSÚ 2000.

Výsledky uvedených srovnání za celou skupinu zaměstnaných ukazují na výrazně nepříznivější kvalifikační a profesní strukturu v regionu Severozápad a v jeho rámci zejména v Ústeckém kraji, rovněž v návaznosti na výše zmíněné deficity vzdělanostní struktury. Zlepšení v čase je přitom podprůměrné. Srovnání s nadprůměrně vysokou kvalifikační náročností ve zpracovatelském průmyslu Ústeckého kraje tedy naznačuje značnou mezeru mezi kvalifikační úrovní zaměstnanosti v tomto sektoru a zbytkem regionální ekonomiky.

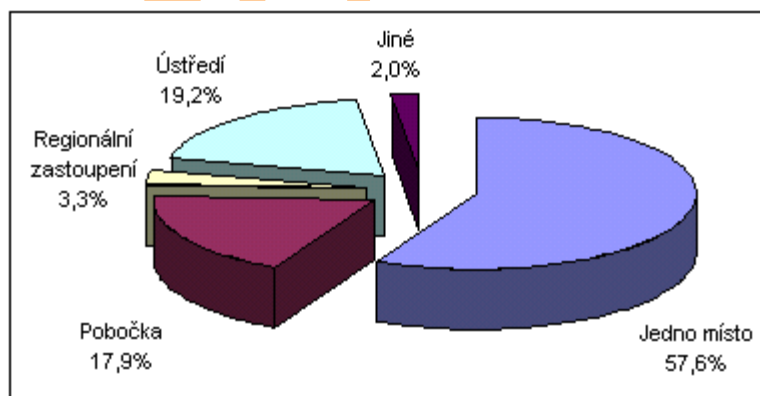
## IV. ANALÝZA VÝSLEDKŮ PODNIKOVÉHO ŠETŘENÍ

### IV.1 Charakteristiky vzorku

V této části zprávy je charakterizován vzorek podniků, z něhož další analýza vychází. Vzorek zahrnuje 155 podniků z pěti odvětví: (1) chemický průmysl, (2) životní prostředí, (3) spoje a informatika, (4) energetika, (5) sklo, keramika a porcelán. Vedle odvětvového hlediska jsou podniky rozděleny podle typu, velikosti, roku založení a právní formy. Jednotlivá kritéria jsou rovněž kombinována pro získání přesnějších informací o struktuře (velikostní a odvětvové).

Z hlediska **typu** (Obr. 7) jsou podniky charakterizovány mírou samostatnosti (autonomnosti rozhodování), která je obvykle omezenější v případě poboček (17,9% podniků) oproti podnikům s funkcí ústředí (19,2% podniků). Podpora centra na jedné straně sehrává pozitivní úlohu z hlediska dostupnosti zdrojů, znalostí a technologií pro působení pobočky. Otázkou je nicméně vždy míra zohlednění lokálních specifik i vnímavost vůči potřebám lokální komunity ve strategii ústředí umístěného mimo region. V pobočkách může být rovněž omezeno spektrum podnikových funkcí v kvalifikačně i technologicky náročnějších aktivitách (výzkum a vývoj, marketing), které jsou soustředěny v centrále.

Obr. 7: Typ podniku



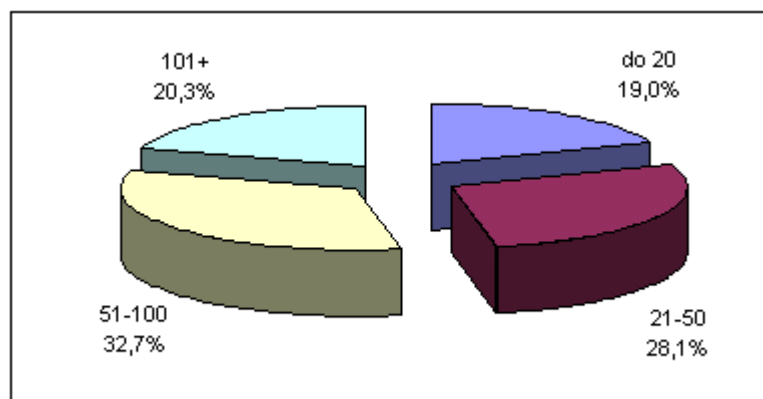
Nejvýznamněji zastoupenou skupinu představují podniky, které působí samostatně v jediném místě (57,6% podniků). U těchto organizací je naopak výhodou lokální specializace, samostatnost rozhodování v návaznosti na lokální specifika. Na druhou stranu u menších podniků tohoto typu omezenost zdrojů zvyšuje jejich citlivost na vývoj na lokálním trhu. Spektrum podnikových funkcí může být širší, problém však mnohdy představuje jejich realizace na odpovídající úrovni z důvodu omezenějšího přístupu k potřebným znalostem, technologiím a kvalifikacím.

Z hlediska **velikosti** vyjádřené počtem zaměstnanců při rozdělení do čtyř velikostních skupin (Obr. 8) převažuje skupina firem s 51-100 zaměstnanci (32,7%). Podíl podniků do 50 zaměstnanců (skupiny do 20, 21-50 zaměstnanců) představuje 47,1% vzorku. Skupina menších podniků je obvykle spojena s výhodami větší pružnosti v reakci na vývoj na trhu oproti větším podnikům. Problémem však bývá menší stabilita, respektive větší citlivost na fluktuace vnějšího ekonomického prostředí. Menší firmy z důvodu omezených stávajících zdrojů hůře odolávají těmto tlakům a obtížněji získávají i přístup k dodatečným zdrojům v období ekonomických problémů. Omezenost zdrojů a obtíže při jejich získávání představují i překážku při snaze o expanzi stávajících aktivit. V této souvislosti je nutno rovněž zmínit



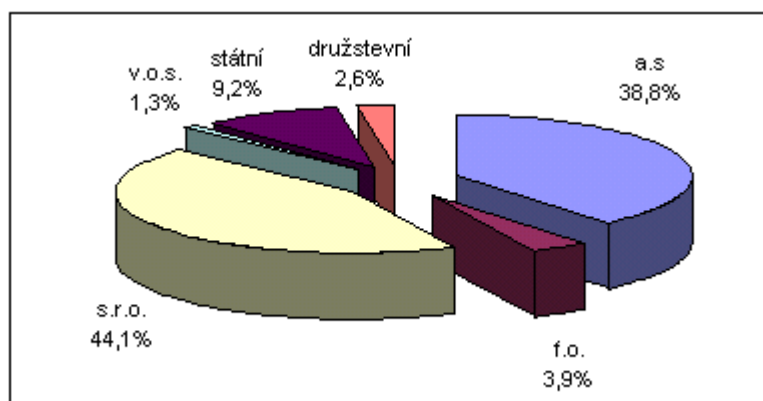
nepříznivou situaci na finančním trhu v České republice v posledních letech, kdy banky omezují úvěrové aktivity. Tato tendence samozřejmě zvláště negativně postihuje právě skupinu menších podniků (oproti situaci v prvních letech transformace, kdy byla úvěrová podpora této skupiny poměrně štedrá).

**Obr. 8: Velikostní rozdělení podniků**



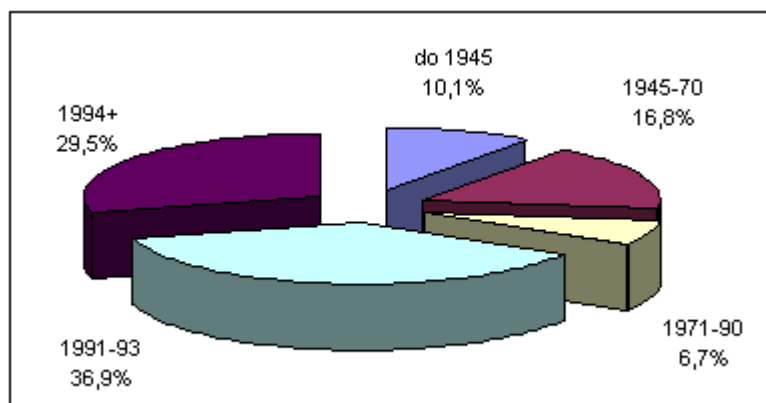
Z hlediska **právní formy** (Obr. 9) téměř polovinu vzorku představují společnosti s ručením omezeným (44,1%), druhá nejsilněji zastoupená skupina zahrnuje akciové společnosti (38,8%). Podíly ostatních právních forem jsou zanedbatelné, státní podniky představují 9,2% firem.

**Obr. 9: Právní forma podniku**



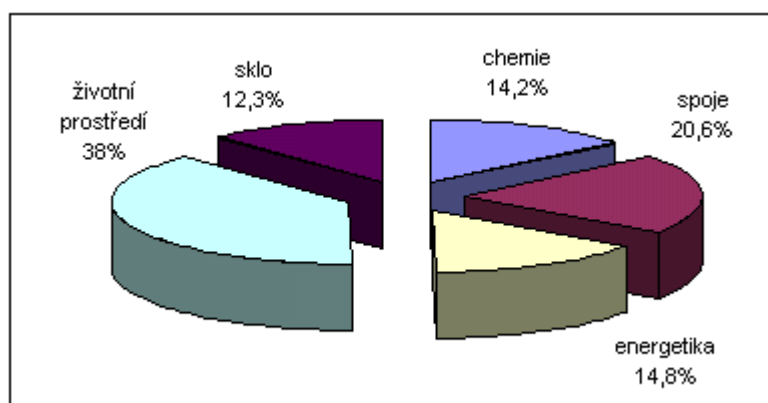
Z hlediska **roku založení** (Obr. 10) převažují podniky, které vznikly po roce 1989 (66,4%). Nejméně jsou zastoupeny podniky, které vznikly v období let 1971-90 (6,7%). Podíl podniků s rokem založení 1991-93 je přitom vyšší (36,9%) než podíl podniků založených od roku 1994 (29,5%), byť délka časového období je v druhém případě dvojnásobná. Tento nepoměr mezi podílem podniků vzniklých před a po roce 1994 může mít dvojí příčinu. Jednak menší míru vzniku nových firem, jednak větší míru úmrtnosti firem stávajících. V obou případech nepochybně sehrály významnou úlohu výše zmíněné problémy se získáváním úvěrových prostředků v pozdějším období transformace a dopady makroekonomického poklesu, které byly v regionu zvláště silné. Otázkou je, zda období makroekonomického oživení významněji přispěje k rozvoji nových aktivit vzhledem k přetrvávající úvěrové opatrnosti bank. Na druhou stranu lze podniky, které přežily období nepříznivého makroekonomického i regionálního vývoje, považovat díky této zkušenosti za odolnější a stabilnější segment regionální ekonomiky.

Obr. 10: Rok založení podniku

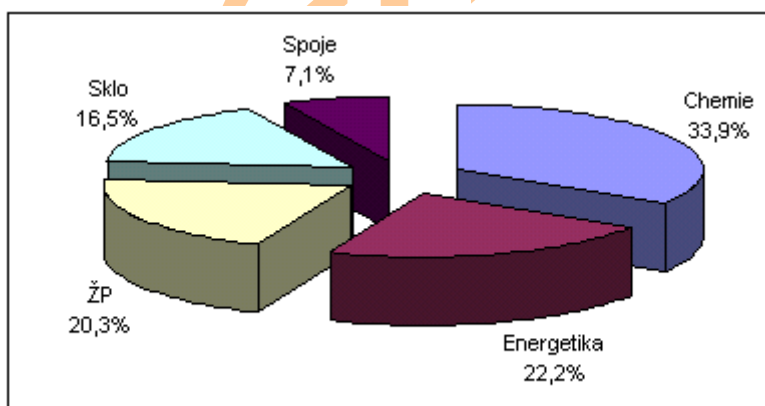


Z hlediska **odvětvové struktury** (Obr. 11) jsou mezi zvolenými odvětvími co do počtu podniků nejvýznamněji zastoupeny podniky v odvětví životního prostředí (38,1%) a spojů (20,6), ostatní tři odvětví jsou zastoupena na podobné úrovni.

Obr. 11: Odvětvová struktura dle počtu podniků



Obr. 12: Odvětvová struktura dle počtu zaměstnanců podniků



Vzhledem k odlišné velikostní struktuře podniků v jednotlivých odvětvích (viz Obr. 13) poskytuje přesnější představu o složení zkoumaného vzorku vyjádření dle počtu zaměstnanců (obr. 12). Zcela převažující je z tohoto hlediska odvětví chemie, které představuje dynamický,

vysoce produktivní a vývozně orientovaný segment regionální ekonomiky. Energetika patří k tradičním odvětvím regionu. Zaznamenala výrazný pokles zaměstnanosti po zahájení transformace a její další vývoj bude do značné míry záviset na opatřeních nových vlastníků. Odvětví životního prostředí má specifický význam díky značné ekologické zátěži regionu z minulosti. Jeho rozvoj závisí především na dostupnosti finančních zdrojů (podnikových i veřejných) na rekultivační a další ozdravné projekty. Sklářský průmysl je z hlediska podílu na celkovém počtu pracovníků ve zkoumaném vzorku zastoupen v menší míře, nicméně rovněž jej lze (podobně jako chemický průmysl) zařadit mezi podniky dynamické, vysoce produktivní a spíše vývozně orientované. Nejméně je zastoupeno odvětví telekomunikací a informačních technologií, jehož dynamiku do značné míry ovlivňuje (podobně jako v případě chemického a sklářského průmyslu) znalostně náročný technologický charakter produkce.

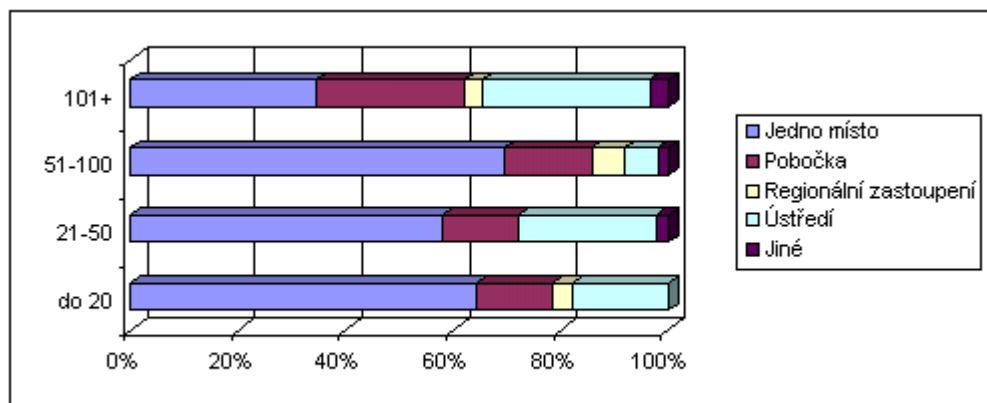
Charakteristiky vzorku podniků jsou dále specifikovány podle kombinací výše uvedených kritérií. Z hlediska **velikosti podniků v odvětvích** (Obr. 13) je rozdělení velmi odlišné. Sklo a energetika mají podobně nízké podíly podniků do 20 zaměstnanců, v chemickém průmyslu není tato skupina vůbec zastoupena, ve spojích zahrnuje téměř polovinu podniků (46,9%). Koncentrace je tedy nejvyšší v chemickém průmyslu, kde podíl podniků nad 51 a 101 zaměstnanců dosahuje 90%, druhá nejvyšší koncentrace je v odvětvích energetiky (78,2%) a skla (73,7%). Zbývající odvětví jsou již koncentrována výrazně méně, převažuje v nich podíl podniků do 20 a do 50 zaměstnanců (57,6% v životním prostředí, 81,3% ve spojích).

**Obr. 13: Velikost podniků v odvětvích**

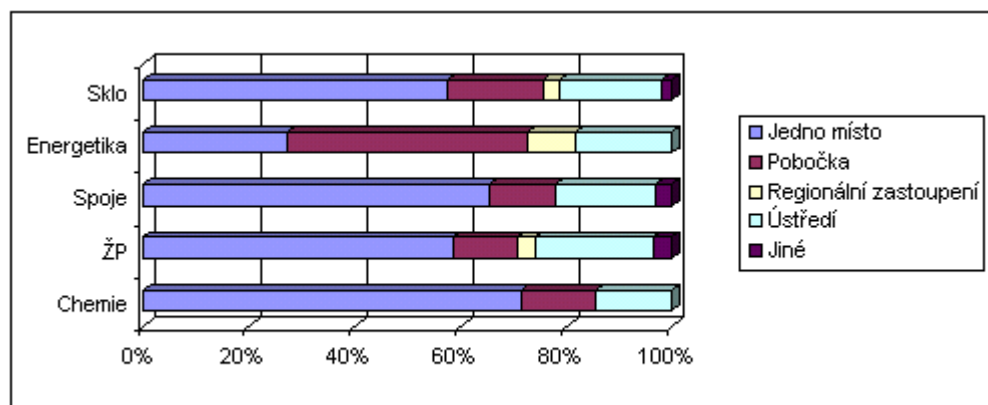
Z hlediska významu **typu podniku ve velikostních skupinách** (Obr. 14) dosahují vždy samostatné podniky působící v jediném místě nejvyššího podílu. V prvních třech skupinách je jejich podíl nadpoloviční a podobně vysoký (mezi 58,1% do 69,4% podniků). V největší velikostní skupině (101 a více zaměstnanců) jejich význam klesá (34,5% podniků) a naopak roste význam podniků v pozici ústředí a pobočky (celkem 58,6% podniků).

Z hlediska významu **typu podniku v odvětvích** (Obr. 15) převažují samostatné podniky působící v jediném místě ve všech odvětvích kromě energetiky, nejvýznamnější je jejich podíl v chemickém průmyslu (71,4% podniků). V životním prostředí je největší podíl podniků v pozici ústředí ze všech odvětví (22,4% podniků), v energetice podniků v pozici pobočky (45,5% podniků).

**Obr. 14: Typy podniků ve velikostních skupinách**

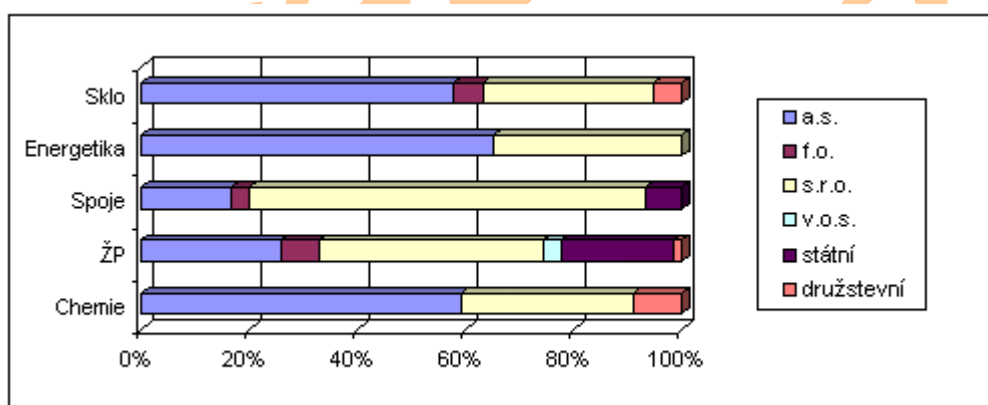


Obr. 15: Typy podniků v odvětvích



Z hlediska **právní formy v odvětvích** (Obr. 16) převažují akciové společnosti v chemickém průmyslu (59,1% podniků), energetice (65,2%) a sklářském průmyslu (57,9%), společnosti s ručením omezením ve spojích (73,3%), v ostatních odvětvích je jejich podíl podobný (mezi 31,6% a 41,4%). Specifikem je výrazné zastoupení státních podniků v odvětví životního prostředí (20,7%), (ve spojích činí 6,7% podniků, v ostatních odvětvích nejsou státní podniky zastoupeny).

Obr. 16: Právní forma v odvětvích



## IV.2 Podnikové prostředí

**Kvalifikační potřeby podniků jsou významně ovlivňovány prostředím, v němž tyto podniky působí, a jeho změnami. Schopnost firem aktivně na tyto změny reagovat určuje jejich produktivitu i konkurenceschopnost. Tyto výkonnostní charakteristiky se následně promítají i do firemních potřeb a politik v oblasti lidských zdrojů.**

Kvalifikační potřeby firem v první řadě odrážejí jejich strukturální a výkonnostní charakteristiky, které jsou na druhé straně ovlivňovány změnami vnějšího prostředí (celkových ekonomických podmínek). Význam vnějšího prostředí především charakterizuje vývozní orientace firem a tedy i tlak zahraničního trhu a dále hustota a rozsah meziodvětvových vazeb, tedy závislost na vývoji v odběratelských podnicích. Klíčovým

výkonnostním kritériem je v prvé řadě vývoj produktivity, tedy schopnosti dosahovat se stávajícími zdroji vyššího výstupu či dosáhnout stejného výstupu s menším množstvím zdrojů. Konkurenceschopnost následně ukazuje na úspěšnost při uplatnění vyprodukovaného výstupu na trhu. První okruh otázek v této části proto směřuje k hodnocení vývoje produktivity a konkurenceschopnosti firem a identifikaci příčin jejich změn. Specifická pozornost je přitom věnována kvalitativním charakteristikám firemních aktivit, tj. významu zavádění moderních technologií a materiálů, nových manažerských postupů zdůrazňujících flexibilitu při využívání zdrojů, významu zákazníků pro fungování firmy a výzkumných a vývojových aktivit a externích vztahů.

Druhým aspektem významu podnikového prostředí pro kvalifikační potřeby je odraz vývoje výkonnostních charakteristik a způsobů jejich zlepšování v oblasti lidských zdrojů, jednak z hlediska jejich významnosti pro firmu a její ekonomickou úspěšnost a jednak z hlediska dopadů na jejich počet a strukturu. Pozornost se proto soustřeďuje na hodnocení kvality pracovní síly ze strany firem, včetně srovnání s konkurencí, a na hodnocení úlohy kvality pracovní síly při zvyšování konkurenceschopnosti. Vývoj výkonnostních charakteristik se bezprostředně promítá do změny počtu pracovníků, respektive jejich struktury z hlediska skupin povolání. Souhrnný význam přikládáný firemním lidským zdrojům se následně odráží i v rozsahu a motivaci firemních politik jejich rozvoje.

#### **IV.2.1 Všeobecné ekonomické podmínky**

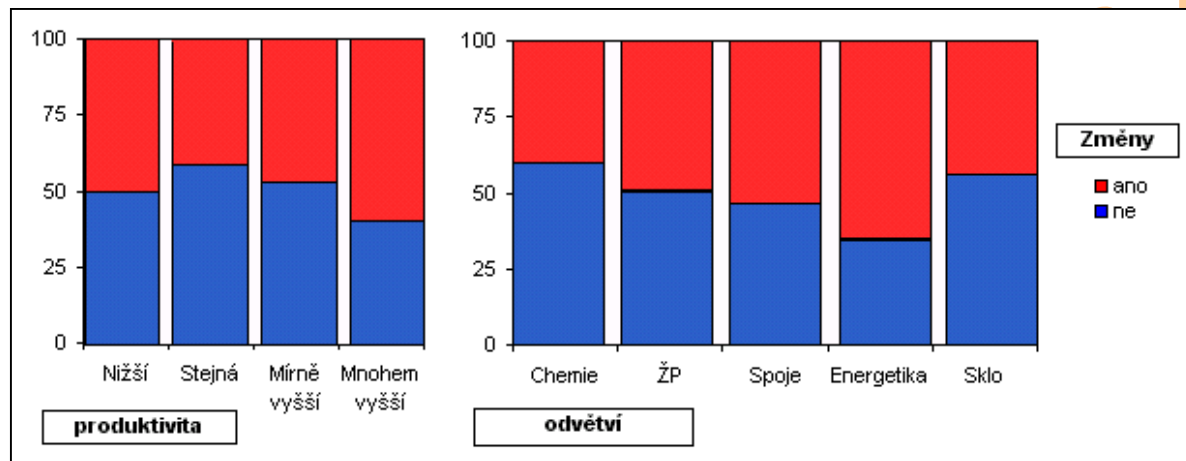
Rozhodování firem závažným způsobem ovlivňují ekonomické podmínky prostředí, ve kterém působí. Tyto podmínky odrážejí makroekonomický vývoj a jeho regionálně, respektive odvětvově specifické dopady. Kontextová analýza ukázala, že region Severozápad byl v minulosti poměrně výrazně zasažen zhoršením makroekonomických ukazatelů v období let 1997-1999, třebaže situace v regionu se mírně zlepšila v souvislosti s makroekonomickým oživením, které nastává v roce 2000 (respektive již ve 3. čtvrtletí roku 1999). Schopnost přizpůsobení ekonomických subjektů změnám vnějšího prostředí ovlivňuje jejich vývozní orientace a rozsah mezipodnikových vazeb. Klíčovou charakteristikou schopnosti přizpůsobení je odlišení jeho aktivního a pasivního typu. Aktivní přizpůsobení zahrnuje spíše kvalitativně orientovaná opatření náročná na investice zvyšující efektivnost využití výrobních faktorů v dlouhodobějším časovém horizontu. Tyto investice však vyžadují odpovídající finanční zdroje a stabilnější vývojové perspektivy pro související ekonomická rozhodnutí. Uplatnění postupů aktivního přizpůsobení příznivě (přímo či zprostředkovaně) ovlivňuje rozvoj firemních lidských zdrojů.

**Změny ovlivňující podnik.** Většina zkoumaných podniků prošla v posledních dvou letech výraznými změnami v důsledku změn vnějšího prostředí. Tyto změny zahrnují zejména rozšíření trhu (60% podniků). Význam vnějších změn je odlišen podle kritéria vývoje produktivity a podle odvětví, tedy podle výkonnostních a strukturálních charakteristik. Změny ovlivnily výrazněji podniky v odvětvích energetiky a spojů (Obr. 17). Z hlediska vývoje produktivity není dopad vnějších změn zcela jednoznačný. To může odrážet odlišné vnímání závažnosti dopadů vnějších změn, tj. výrazněji jsou změny vnímány v podnicích se zhoršenými či nezměněnými výkonnostními charakteristikami (nižší či nezměněnou produktivitou ve sledovaném období). Naopak v podnicích, kde produktivita vzrostla, jsou změny vnějšího prostředí vnímány méně výrazně.

Uvedený rozdíl byl v diskusi fokusní skupiny objasňován skutečností, že dynamičtější podniky jsou na případné změny lépe připraveny z předchozích zkušeností, proto je nevnímají

jako závažné. Vliv změn vnějšího prostředí na podniky poměrně výrazně odráží typ poptávky po jejich produktech. Pro vývozně orientované podniky je samozřejmě mnohem významnější vývoj na zahraničních trzích, vývoj domácí poptávky je spíše nepřímý.

Obr. 17: Dopady změn na produktivitu a podniky podle odvětví



**Vývozní orientace a meziodvětvové vazby.** Dopady změn vnějšího prostředí ovlivňuje rozsah vývozní orientace podniků. Na jedné straně představuje významný tlak na růst konkurenceschopnosti a přizpůsobení oproti podnikům, jejichž aktivity jsou omezeny na domácí trh. Na druhé straně vývozní orientace představuje zdroj nových tržních příležitostí a potenciál expanze. Ve zkoumaném vzorku dosahuje podíl vyvážejících podniků pouze 38%, většina podniků v zastoupených odvětvích tedy není vývozně orientovaná. Jejich situaci tedy zásadním způsobem ovlivňuje vývoj domácí poptávky. Vliv tohoto faktoru je dále posílen postavením podniků ve výrobním řetězci, kdy 87% podniků dodává v průměru 81% produktů jiným organizacím ve formě meziproduktů. Intenzita mezipodnikových vazeb ve zkoumaných podnicích je tedy poměrně vysoká. Odtud ovšem vyplývá značná závislost na vývoji ekonomické situace v odběratelských podnicích, kterou mohou dodavatelské podniky ovlivnit jen omezeně a spíše nepřímo.

**Aktivní vs. pasivní přizpůsobení.** Vzhledem k výše zmíněné citlivosti firem na změny vnějšího prostředí na klíčovém významu nabývá schopnost jejich odpovídající reakce, tedy přizpůsobení, které může mít pasivní nebo aktivní charakter. Pasivní přizpůsobení (obvykle pod tlakem nepříznivého vývoje poptávky) zahrnuje zejména snížení počtu zaměstnanců. Firemní strategie mají v tomto případě spíše defenzivní charakter a soustřeďují se na snižování nákladů a cenově založenou konkurenční výhodu. Aktivní přizpůsobení zahrnuje zvýšenou pozornost kvalitativním charakteristikám produkce jako procesu i jako výstupu (outputu). Aktivní přizpůsobení v oblasti výrobního procesu je spojeno s investicemi do nových technologií a s investicemi do lidského kapitálu jako významných zdrojů zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti. V oblasti výrobního výstupu se aktivní přizpůsobení promítá v zavádění kvalitativních standardů. Schopnost aktivního přizpůsobení současně odráží dlouhodobý charakter rozvojových firemních strategií a kvalitativní zaměření konkurenční výhody. Firmy nejen reagují na změny vnějšího prostředí, ale jsou schopny je i do určité míry předjímat. Ve zkoumaném vzorku podniků je z následujícího přehledu zřejmé (Tab. 27), že podíl firem využívajících ve větším či alespoň stejném rozsahu postupů aktivního přizpůsobení změnám vnějšího prostředí je poměrně nízký. Jen ve 25% podniků došlo ke zvýšení investic do technologií, ve 27% ke zvýšení standardů kvality a ve 21% podniků ke zvýšení pozornosti rozvoji lidských zdrojů. Podíl podniků, které zvýšily své aktivity související s vlastní realizací deklarované pozornosti věnované rozvoji lidských

zdrojů je dokonce ještě nižší: pouze v 10% podniků se zvýšily prostředky na vzdělávání, jen mírně vyšší je podíl podniků, které jsou aktivnější v oblasti personálního řízení a plánování počtu pracovníků (14, respektive 13% podniků). Omezené využívání postupů aktivního přizpůsobení změnám vnějšího prostředí může odrážet převahu krátkodobého rozvojového horizontu firem pod tlakem nepříznivé finanční situace (nízké ziskovosti) vyjadřované jako míra marže. Podniky v důsledku jejího poklesu (zaznamenaného v české ekonomice v období let 1995-99) nevytvářejí dostatečné zdroje nejen pro investice, ale i výzkum a reklamu, tedy pro předpoklady dlouhodobě orientovaného rozvoje založeného na kvalitativně zaměřené konkurenční výhodě.

**Tab. 27: Dopad změn vnějšího prostředí na charakteristiky podniků (v % podniků)**

Změny	Zvýšení	Beze změn	Snížení	Neodpověděl
Počet zaměstnanců	13	18	17	52
Výdaje na vzdělávání	10	32	5	53
Investice do technologií	25	15	7	52
Standardy kvality	27	19	1	52
Personální řízení	14	30	3	53
Plánování počtu pracovníků	13	34	1	53
Rozvoj lidských zdrojů	21	24	1	54

Význam obou typů přizpůsobení v podnikových strategiích lze rovněž odlišit z hlediska vývoje v čase. V první fázi transformace převažovalo pasivní přizpůsobení šokovým změnám (zejména pod tlakem počáteční transformační recese a dále ztráty tradičních vnějších trhů u vývozně orientovaných podniků). Průvodním znakem pasivního přizpůsobení byla tedy restrukturalizace „pod tlakem“, soustředěná na snižování nákladů, u velkých podniků rovněž spojená s oddělením některých částí, které přímo nesouvisely s vlastní výrobou. Fází pasivního přizpůsobení procházely i podniky, v nichž došlo ke vstupu zahraničního kapitálu. Ve druhé fázi transformace (respektive po vstupu zahraničního subjektu) dochází u dynamických podniků (odvětví) k nárůstu významu aktivního přizpůsobení. Přechod z první do druhé fáze přizpůsobení však samozřejmě není automatický, což ukazují i mnohdy značné a přetrvávající meziodvětvové rozdíly v produkční výkonnosti zmíněné v kontextové analýze. Aktivní charakter přizpůsobení vyžaduje odpovídající finanční zdroje a jejich efektivní využití, tedy odpovídající úroveň kapitálovou základnu a řídicích schopností podnikového managementu.

Účastníci diskuse ve fokusní skupině v uvedené souvislosti upozorňovali na skutečnost, že domácí firmy v řadě případů dosud druhou fází přizpůsobení neprošly, což nepříznivě ovlivňuje jejich další rozvojové perspektivy. Poměrně malá pozornost věnovaná ve sledovaném vzorku postupům aktivního přizpůsobení dále odráží i značnou nejistotu podniků ohledně dalšího ekonomického vývoje. Tato nejistota samozřejmě zvyšuje rizikovost významnějších (dlouhodobějších) projektů či změn, respektive vede k odkladu jejich realizace.

Ve vztahu k oblasti lidských zdrojů lze sledovat dopad rozdílů výše uvedených strategií u zahraničních vlastníků podle motivace jejich investic. Pokud hlavní motivací byla levná pracovní síla, přístup k lidským zdrojům je spíše nesystémový, hlavním kritériem jejího hodnocení jsou nízké mzdové náklady. Úroveň lidských zdrojů v takových podnicích je potom rovněž nízká a fluktuace naopak vysoká. Podniky přitom ani jednu z uvedených charakteristik nepovažují za problém.

## IV.2.2 Výkonnostní charakteristiky firem

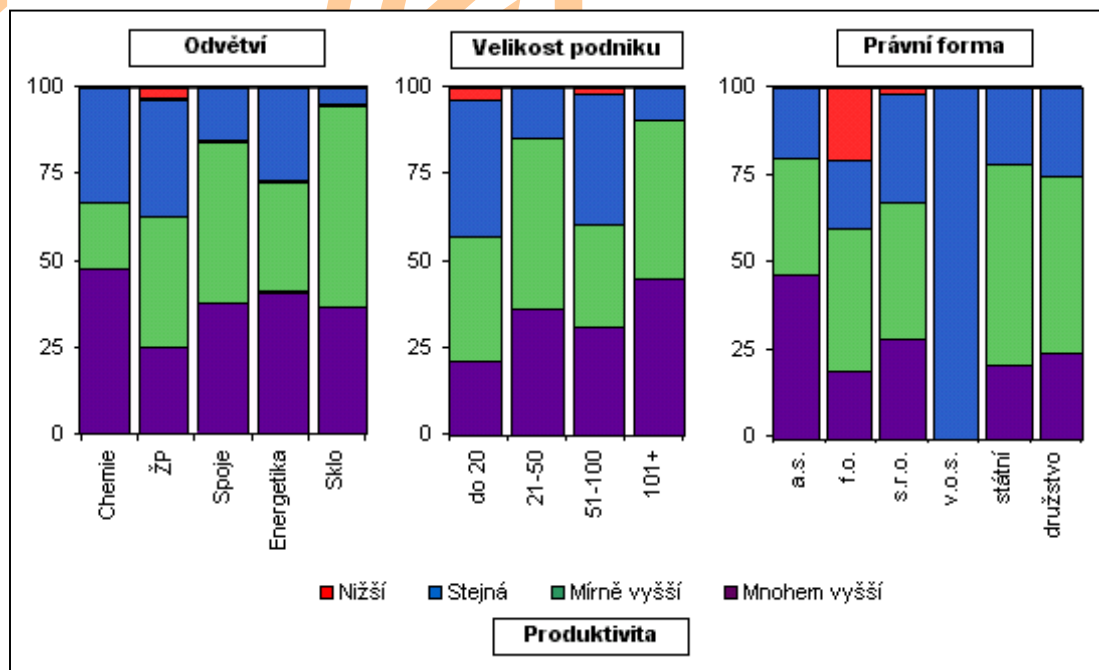
Vývoj produktivity, která odráží efektivnost využití zdrojů, je základním ukazatelem ekonomické výkonnosti a úspěšnosti podniku. Vývoj finančního obrátu představuje doplňující informaci o rozvojové dynamice firem (avšak pouze jeden z řady aspektů jejich finanční situace, zde je významnější spíše výše zmíněný ukazatel míry marže). Z hlediska pozornosti věnované oblasti rozvoje lidských zdrojů (a v širším významu faktorům aktivního přizpůsobení) a z hlediska navazující problematiky kvalifikačních potřeb je ekonomická výkonnost velmi významným či dokonce klíčovým faktorem. Dynamičtější a úspěšnější firmy jednak věnují více pozornosti lidským zdrojům (podobně jako rozvinutější ekonomiky více investují do lidského kapitálu), na druhé straně se mohou potýkat s výraznějšími nedostatky kvalifikací, které omezují jejich expanzi. Větší pozornost věnovaná oblasti lidských zdrojů je jedním z faktorů aktivního přizpůsobení firem změně vnějších podmínek (vedle investic do nových technologií a zvyšování kvalitativních standardů). Postupy aktivního přizpůsobení se následně promítají do konkrétních opatření zaměřených na zvýšení konkurenceschopnosti, včetně opatření v oblasti lidských zdrojů.

### Vývoj produktivity

**Nárůst produktivity a jeho příčiny.** Ve většině podniků došlo v posledních dvou letech k nárůstu produktivity práce. Jen 1% podniků uvádí snížení produktivity, v 25% případů nedošlo ke změnám a u 73% podniků došlo k nárůstu produktivity. Jako příčiny tohoto růstu jsou uváděny především: lepší vybavenost práce stroji (tedy růst kapitálové intenzity, případně nahrazování práce kapitálem), změny v organizaci práce projevující se snížením počtu zaměstnanců a růstem efektivnosti práce (tedy spíše postupy pasivního přizpůsobení). Objevují se zde však i faktory týkající se kvality pracovní síly jako růst kvalifikace a vyšší pracovní výkon spojený s posílením motivačních systémů v odměňování.

**Změna produktivity podle odvětví, velikosti, právní formy a roku založení.** Změna produktivity se liší podle základních kritérií rozdělení podniků (Obr. 18). Z odvětvového hlediska se největší růst produktivity projevuje v odvětvích výroby skla a spojů, naopak v odvětví životního prostředí je množství podniků s výraznějším nárůstem produktivity nejmenší. V chemickém průmyslu i energetice je přes 40% podniků s prudkým růstem produktivity, ale zároveň jsou zde nadprůměrně zastoupeny stagnující podniky.

Obr. 18: Změna produktivity podle odvětví, velikosti podniku a právní formy

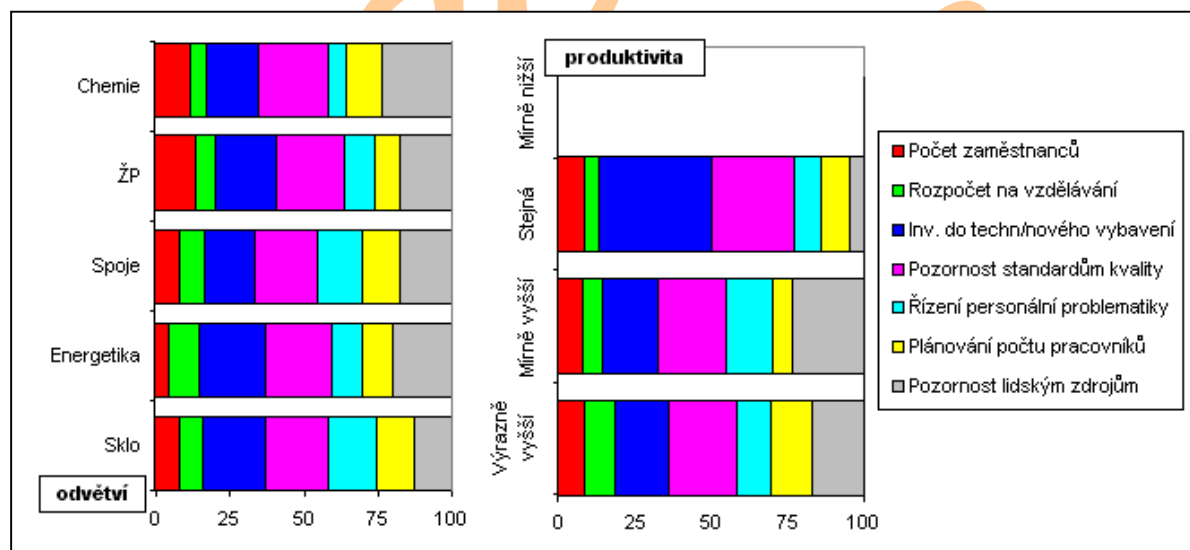




Významnou roli hraje i velikost podniků, největší procento podniků s růstem produktivity je mezi podniky s 21-50 zaměstnanci a podniky velkými, nad 100 zaměstnanců. Z hlediska právní formy jsou nejúspěšnější akciové společnosti. Vzhledem k malému zastoupení státních a družstevních podniků je třeba zaznamenaný vysoký růst produktivity brát s určitou rezervou. Nejčastější nárůst produktivity se zároveň projevuje u rozvíjejících se podniků vzniklých po roce 1994.

**Lidské zdroje a produktivita.** Vývoj produktivity se odráží i v rozsahu využívání postupů aktivního přizpůsobení v oblasti lidských zdrojů (viz výše, Tab. 27) v reakci firem na změny podmínek vnějšího prostředí. Rozsah využívání postupů aktivního přizpůsobení je rovněž odvětvově specifický. Následující graf (Obr. 19) ukazuje určitý vztah mezi změnami v produktivitě práce a orientací na lidské zdroje. V podnicích, které vykazovaly růst produktivity práce, se zvýšila i pozornost věnovaná lidským zdrojům. Tento vztah však nelze interpretovat obráceně jako příčinnou závislost, taková interpretace by vyžadovala vyloučení vlivu ostatních souvisejících proměnných. Na druhou stranu je ovšem poměrně jednoznačné, že pracovníci v dynamických, produktivnějších firmách jsou zvýhodněni vyšší pozorností věnovanou lidským zdrojům, která zvyšuje hodnotu jejich lidského kapitálu. Z uvedených údajů je v souhrnu patrné, že podniky věnují větší pozornost rozvoji kvality výrobků, rozvoj zaměstnanců je spíše doprovodnou záležitostí. Z odvětvového hlediska je mírně větší pozornost věnována lidským zdrojům v odvětvích skla a spojů.

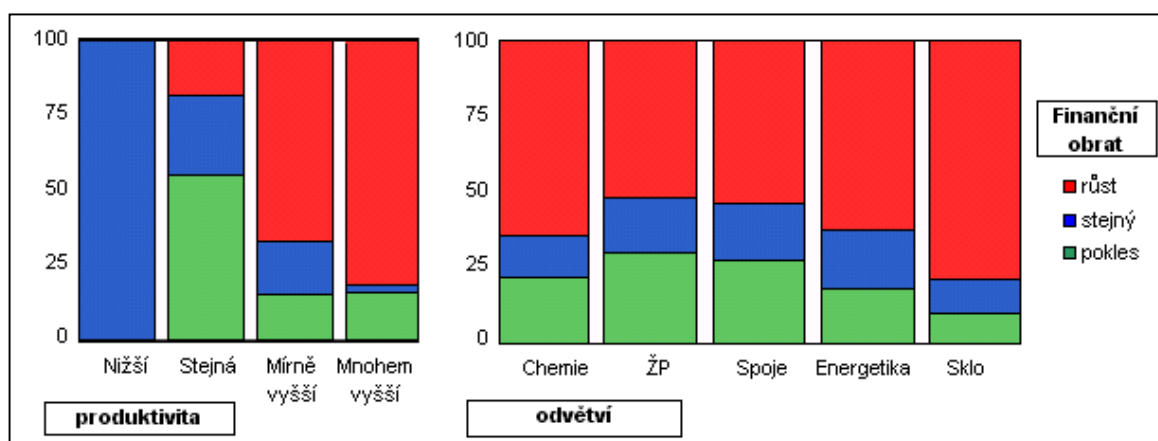
Obr. 19: Oblasti změn v podnicích podle odvětví a změny produktivity



## Finanční obrat

**Charakteristiky vyššího finančního obratu.** Vývoj finančního obratu ve vzorku sledovaných podniků (jako průvodní charakteristika jejich dynamiky) je poměrně příznivý: 58% podniků uvádí růst obratu, 25% obrat beze změn a pouze u 17% podniků došlo ke snížení obratu. Změny finančního obratu jsou odlišeny podle odvětví a vývoje produktivity (Obr. 20). Růst je patrný především v odvětvích skla a chemie. Vliv na růst finančního obratu má i velikost podniku, nejúspěšnější jsou velké podniky a podniky s 21-50 zaměstnanci. Vyššího obratu je dosahováno především v podnicích s růstem produktivity práce.

Obr. 20: Změny finančního obratu podle odvětví a vývoje produktivity



### Konkurenceschopnost

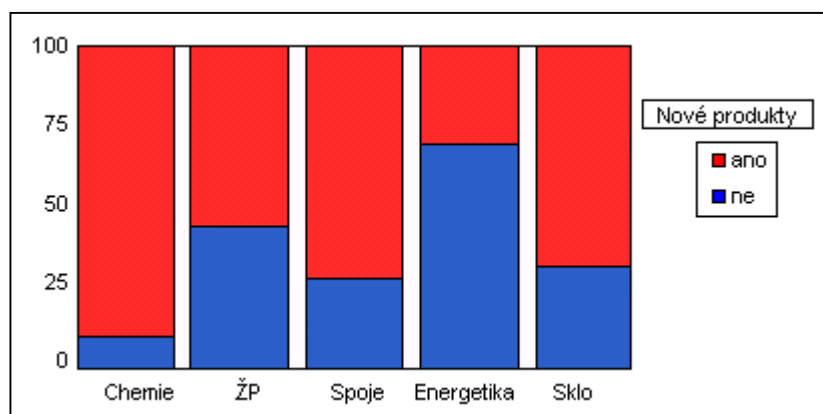
**Faktory konkurenceschopnosti.** Další klíčovou výkonnostní charakteristikou firem je konkurenceschopnost a z hlediska dlouhodobých rozvojových perspektiv zejména strategie jejího zvyšování, tj. její založení na kvalitativních či spíše cenových faktorech. Ve sledovaném vzorku podniků je důvodem vyšší konkurenceschopnosti (Tab. 28) především zvýšená pozornost kvalite produkce (uvádí 81% podniků), rozšíření sortimentu (67%) i úsilí v oblasti vývoje výrobků a služeb (42%). Výsledky ukazují potěšující skutečnost, že cena sice stále sehrává ve sledovaných podnicích významnou, ale nikoli rozhodující úlohu. Mnohem větší význam je připisován kvalitě produkce, požadavkům zákazníků a včasnosti dodávek. Menší význam nicméně sehrávají faktory ovlivňující a odrážející produktovou diferenciaci, což sice může odrážet nižší úlohu marketingových strategií, nicméně vzhledem k podobně nízkému významu produktové odlišnosti lze příčinu spíše spatřovat v charakteru samotného výrobního sortimentu.

Tab. 28: Význam faktorů z hlediska konkurenceschopnosti (% podniků)

	Kvalita	Požadavky zákazníků	Včasné dodávky	Cena	Odlišnost produktu	Marketing
%	92	83	83	67	40	39

**Přístupy ke zvýšení konkurenceschopnosti.** Na hodnocení významu faktorů z hlediska konkurenceschopnosti navazuje spektrum opatření podniků zaměřených na její zvýšení. Podniky v reakci na změny ekonomického prostředí realizují řadu změn při modernizaci produkce: 62% z nich zavedlo nové řady výrobků (ovšem se značnými odlišnostmi mezi odvětvími, Obr. 21) a 47% rozšiřuje svou činnost i do jiných oblastí podnikání. Snaha uspět v konkurenci se projevuje i v zaměření na moderní technologie a materiály, jejich využívání nicméně není v souhrnu příliš výrazné (což ovšem může odrážet odvětvově specifické technologické charakteristiky produkce): 21% podniků využívá mikroprocesory nebo mikroelektronické součástky, 17% používá nové materiály, 31% se nějakým způsobem podílí na výzkumu a vývoji, 15% podniků má zaměstnance pracující v oblasti vývoje a výzkumu.

Obr. 21: Zavedení nové řady výrobků podle odvětví



**Význam zákazníků pro fungování podniku.** Podniky věnují požadavkům zákazníků významnou pozornost (Tab. 28) a zákazníci zpětně ovlivňují i samotné fungování podniků. Tato otevřenost vnějším podnětům (kam lze zařadit i vliv vývozní orientace) nepochybně příznivě působí i na úspěšnost zaměření konkurenční výhody. Ve sledovaném vzorku u 55% podniků ovlivňují zákazníci pracovní postupy, v 59% podniků ovlivňují zákazníci požadované dovednosti zaměstnanců a v 27% podniků vstupuje zákazník i do projekční a vývojové činnosti. Zapojení zákazníků do výrobního procesu je velmi pozitivní charakteristika, která firmám umožňuje a usnadňuje pružnou reakci na potřeby trhu a do značné míry i jejich předjímání. Zákazníci jsou rovněž významným zdrojem nejnovějších poznatků o nabídce konkurence.

**Význam výzkumných a vývojových aktivit a externích vztahů.** Vlastní výzkumné a vývojové aktivity jsou významným faktorem konkurenceschopnosti a jejího vývoje v čase. Především z dlouhodobého hlediska zásadním způsobem ovlivňují udržitelnost či rozvoj konkurenční výhody. Ve vzorku zkoumaných podniků je ovšem podíl podniků s vlastními výzkumnými a vývojovými aktivitami poměrně nízký. Výzkumné a vývojové aktivity realizuje 22% podniků, které v průměru na tyto účely vydávají 12% celkových mzdových nákladů. Podíl pracovníků ve výzkumu a vývoji uvádí 24% podniků, v průměru dosahuje podíl těchto pracovníků 14%. Na plný úvazek jsou ve výzkumu a vývoji pracovníci zaměstnáni v 15% podniků a jejich podíl dosahuje v průměru 28%. Poměrně nízký význam výzkumných a vývojových aktivit lze považovat za odraz technologického charakteru produkce (tj. nižší technologické náročnosti) nebo většího významu přejímaných technologií (ztělesněné a neztělesněné technologické změny). S externími dodavateli, které lze považovat za další zdroj vnějších podnětů (znalostí a technologií) i charakteristiku otevřenosti firem, spolupracuje poměrně velký počet (42%) podniků.

Účastníci fokusní skupiny potvrzují obecně nízkou váhu připisovanou oblasti výzkumu a vývoje v českých podnicích. U dynamických podniků s příznivými výkonnostními charakteristikami a zahraničním vlastníkem jsou výzkumné a vývojové aktivity spíše realizovány v zahraničních centrálach (podíl zahraničních podniků na výzkumu a vývoji v České republice je v mezinárodním srovnání velmi nízký). Jako nedostatečná, respektive nedostatečně využitá je hodnocena spolupráce s vnějšími organizacemi (například vysokými školami). Zde je nutno upozornit, že Česká republika patří v mezinárodním srovnání k zemím s výjimečně nízkým podílem vysokoškolských institucí na financování i realizaci výzkumných a vývojových aktivit (ve značné míře se zde projevuje dlouhodobý nedostatek zdrojů věnovaných na výzkum – materiálních, finančních i lidských). Vysoké školy tak stěžejí

mohou „držet krok“ s nejnovejšími technologickými trendy a nabídnout odpovídající výzkumné výstupy zajímavé pro praktické využití v podnicích.

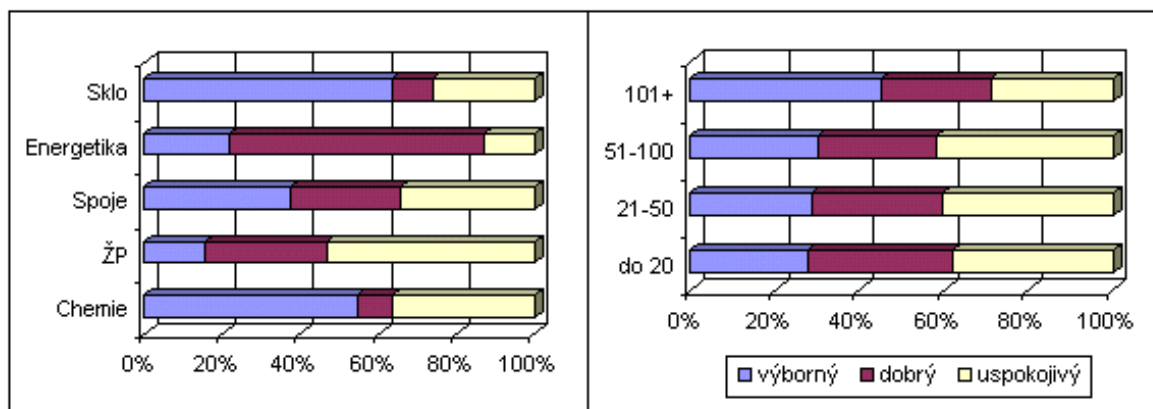
### Dopady změn na pracovní sílu

Změny vnějšího ekonomického prostředí, postupy firem při přizpůsobení těmto změnám a výkonnostní charakteristiky podniků v souhrnu a klíčovým způsobem ovlivňují pracovní sílu. Související dopady jsou různorodé a lze je odlišit podle změn počtu zaměstnanců v členění podle odvětví a skupin povolání. Velmi výrazná je samozřejmě souvislost mezi změnou počtu zaměstnanců a výkonnostními charakteristikami, tj. především vývojem produktivity. Specifická pozornost je věnována změnám ve firmách jednak z hlediska zavádění nových produktů, služeb a výrobních postupů a návazných forem zaškolování a výcviku pracovníků. Druhé hledisko změn zahrnuje uplatňování nových manažerských postupů zaměřených zejména na zvýšení pružnosti využití výrobních zdrojů a kvality produkce. Úspěšnost těchto nových postupů nutně vyžaduje i implikuje odpovídající pozornost věnovanou lidským zdrojům podniku. Vnímání a hodnocení významu lidských zdrojů vychází z celkového pohledu podniků na vlastní zaměstnance a bezprostředně se odráží i v úloze připisované podniky rozvoji lidských zdrojů.

### Souhrnné hodnocení pracovní síly

**Hodnocení pracovníků z hlediska přínosu pro firmu.** V souhrnu podniky připisují své pracovní síle velký význam (Obr. 22). Pracovníci ve zkoumaných firmách jsou vesměs hodnoceni pozitivně, 42% respondentů je řadí mezi silné stránky firmy, uspokojivě je hodnocena jejich úroveň v 37% podniků. Pozitivněji je pracovní síla hodnocena ve firmách s rostoucí produktivitou práce (to může odrážet jednak příznivější ekonomickou situaci v těchto podnicích, jednak i větší pozornost, kterou obecně věnují lidským zdrojům). Poměrně důležitý je poznatek, že žádné podniky nevnímají pracovní sílu jako omezení svého rozvoje. Tento výsledek totiž může naznačovat relativně malé pnutí mezi nabídkou pracovní síly na trhu práce a poptávkou firem.

**Obr. 22: Stupně hodnocení pracovní síly podle odvětví a velikosti podniků**



Z odvětvového hlediska jsou nicméně hodnocení pracovní síly poměrně rozdílná (Obr. 21). Nejpriznivěji vynívá hodnocení ve sklářském průmyslu (stupněm výborný hodnotí pracovní sílu 63,2% podniků) a chemickém průmyslu (54,5% podniků). Méně příznivé je hodnocení v odvětví životního prostředí (53,4% podniků hodnotí pracovní sílu pouze jako uspokojivou). V

energetice nejvíce podniků hodnotí pracovní sílu stupněm dobrý (65,2%), ve spojích je hodnocení poměrně rovnoměrně rozloženo. Z hlediska velikostních skupin podniků jsou rozdíly menší. Pracovní síla nejpříznivěji hodnocena v podnicích nad 100 zaměstnanců (45,2% podniků ji hodnotí stupněm výborný).

Příznivé hodnocení pracovní síly dle názoru účastníků diskuse ve fokusní skupině odráží dosažený stupeň restrukturalizace, kterému předcházely výrazné změny v oblasti lidských zdrojů pod tlakem na růst produktivity. V rámci restrukturalizace byl selektivně snižován počet zaměstnanců, díky čemuž se úroveň firemních lidských zdrojů zvýšila. Tato selektivnost odrážela nutnost přizpůsobení počtu a struktury pracovní síly aktuálním podnikovým potřebám.

**Cíl podpory rozvoje zaměstnanců.** Poměrně vysoké hodnocení významu pracovní síly z hlediska jejího přínosu pro podniky se příznivě odráží v rozsahu podpory rozvoje pracovníků. Většina podniků se snaží podpořit rozvoj svých zaměstnanců, blíže jsou specifikovány cíle, respektive motivace této podpory (Tab. 29). Cíle rozvoje pracovníků lze rozdělit do dvou skupin – jednak orientované na efekty bezprostředně ovlivňující úspěšnost podniku na trhu (zvýšení úrovně služeb zákazníkům, zvýšení povědomí o určitém produktu) a jednak na cíle zaměřené na zlepšení efektivnosti fungování firmy (posílení efektivní týmové práce, podpora flexibility zaměstnanců, zavádění nových standardů, zvýšení všeobecných schopností pracovníků). Zajímavé je, že motivace zvýšení úrovně služeb zákazníkům, která je nejčastěji uváděným cílem podpory rozvoje zaměstnanců (84% podniků), není v odpovídající míře provázána cílem zvýšení povědomí o určitém produktu (52% podniků). Příznivou charakteristikou je nepochybně vysoký podíl podniků, jejichž podpora rozvoje zaměstnanců je motivována zvýšením všeobecných schopností pracovníků (76% podniků), které pozitivně ovlivňuje zlepšení kvality lidského kapitálu.

**Tab. 29: Cíl podpory rozvoje pracovníků (% podniků)**

Zvýšit úroveň služeb zákazníkům	84% podniků
Zvýšit úroveň všeobecných schopností pracovníků	76% podniků
Posílit efektivní týmovou práci	69% podniků
Podpořit flexibilitu zaměstnanců	68% podniků
Zvýšit povědomí o určitém produktu	52% podniků
Zavádění nových standardů	41% podniků

Při hodnocení struktury cílů podpory rozvoje pracovníků je sledováno i odvětvové hledisko (Obr. 23). Celkově se menší podpora rozvoje zaměstnanců projevuje v odvětví životního prostředí, největší podporu vykazuje sklářství s výjimkou zavádění nových standardů. Chemické podniky se zaměřují mírně více na flexibilitu zaměstnanců, ale jak je patrné z grafu, rozdíly mezi odvětvími nejsou v souhrnu příliš významné.

**Obr. 23: Cíl podpory rozvoje pracovníků**

Účastníci diskuse ve fokusní skupině zdůrazňují, že aktivní přístup v oblasti lidských zdrojů založený na vědomí významu jejich kvality pro výkonnostní charakteristiky je velmi firemně specifický a rovněž velmi silně ovlivněný typem vlastníka (zahraniční vs. domácí). Dynamické a produktivní firmy věnují oblasti lidských zdrojů odpovídající pozornost, rovněž i z důvodu výše zmíněného dosaženého stupně restrukturalizace. Z hlediska širšího trhu práce je efekt restrukturalizace spíše nepříznivý, pokud uvolněná pracovní síla nenalezne nové uplatnění (tento výsledek je zvláště pravděpodobný vzhledem k výše zmíněné selektivnosti propouštění). Na druhé straně zlepšení výkonnostních charakteristik, tj. zvýšení produktivity

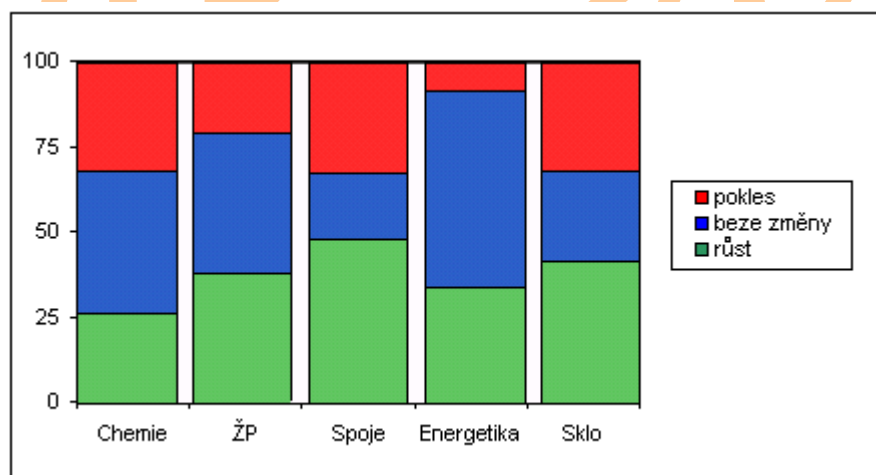
fírem po propuštění méně kvalitního segmentu pracovní síly, zlepšuje pozici „zbylých“ pracovníků. Vyšší výkonnost a větší zdroje rozšiřují investiční možnosti podniků, včetně investic do lidského kapitálu.

### Změna počtu pracovníků

Změna počtu pracovníků vyjadřuje významný aspekt fungování firmy a promítá se bezprostředně i do situace na širším trhu práce. Ke změně počtu pracovníků v posledních dvou letech došlo v 63% podniků, ve 24% podniků k poklesu a ve 39% k nárůstu počtu zaměstnanců.

**Změna počtu pracovníků podle odvětví.** Změny počtu pracovníků, které v podnicích proběhly v posledních dvou letech, jsou nerovnoměrně rozděleny mezi odvětvími (Obr. 24). Nutno je přitom rozlišovat celkový obrat a saldo změn počtu pracovníků. Vyšší obrat počtu zaměstnanců (součet poklesů a nárůstů počtu zaměstnanců) ukazuje na dynamiku změn pracovních sil v podniku (odvětví), záporné saldo změny počtu zaměstnanců (poklesy převyšují nárůsty počtu zaměstnanců) vyjadřuje dopad firemní, respektive odvětvové politiky zaměstnanosti na regionální trh práce. Nárůst pracovních sil je častější v odvětvích skla a spojů, kde je však současně i nejvyšší podíl podniků, které snižují počet pracovníků. Nejstabilnější je z hlediska změn počtu pracovníků naopak odvětví energetiky. Největší podíl podniků, v nichž se snížil počet pracovníků, a naopak nejmenší podíl podniků se zvýšeným počtem pracovníků, tedy nejhorší dopad na trh práce (tj. zmíněné saldo nárůstu a poklesu pracovníků), vykazuje odvětví chemie. Většina podniků (63%) nepočítá ani do budoucna s nárůstem počtu zaměstnanců. Důvody stagnace počtu pracovníků uvedlo pouze 8,4% podniků (v důsledku malých četností v jednotlivých skupinách odpovědí má tedy vyjádření důvodů stagnace nedostatečnou vypovídací hodnotu).

Obr. 24: Změna počtu pracovních sil podle odvětví

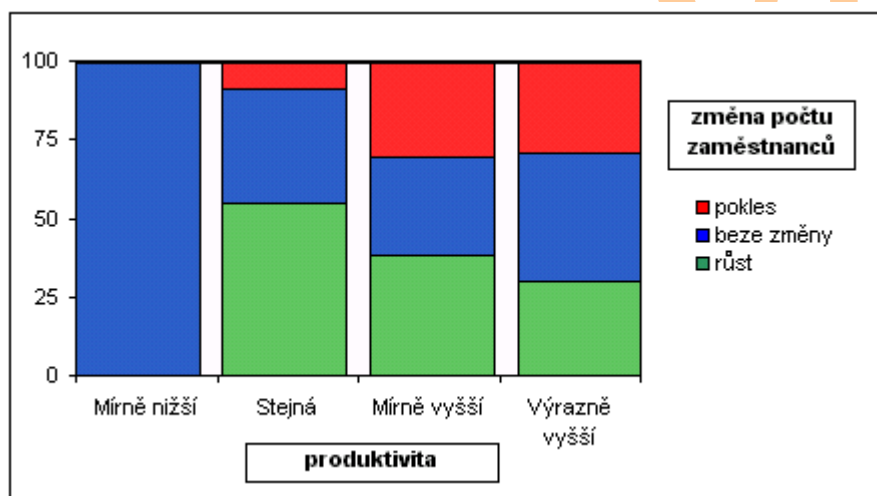


Otázkou je, do jaké míry lze v případě výraznějšího zvýšení konkurenceschopnosti (zvýšení podílu na trhu) a dlouhodoběji příznivějšího vývoje poptávky možné očekávat u dynamických firem nárůst počtu zaměstnanců, tj. do jaké míry bude případná expanze produkce náročná na pracovní sílu. Rozhodujícím faktorem bude v tomto případě typ nově zaváděných technologií. Z dosavadního vývoje lze spíše sledovat tendenci k nahrazování pracovní síly kapitálem, tedy zavádění technologií šetřících pracovní sílu. Další otázkou je, do

jaké míry by případná zvýšení počtu pracovníků kompenzovala jejich poklesy podněcované tlakem na růst produktivity. Konečně třetí otázkou je, do jaké míry budou případná zvýšení pracovníků stabilní v reakci na změny poptávky (tato stabilita je vyšší u kvalifikovanějších segmentů pracovníků, zvláště pokud jsou tyto kvalifikace specifické).

**Změna produktivity a počtu zaměstnanců.** Velmi významný je vztah mezi změnou počtu zaměstnanců a zvýšením produktivity. Tento vztah ukazuje na klíčovou úlohu poklesu počtu zaměstnanců jako faktoru růstu produktivity a odpovídá tak výše zmíněným poznatkům o poměrně malém významu aktivních postupů přizpůsobení firem změnám vnějšího prostředí oproti postupům pasivního přizpůsobení (Obr. 25).

**Obr. 25: Změna produktivity a počtu zaměstnanců**



Ve skupině podniků, které uvádějí zvýšení produktivity, se výrazněji snížil počet pracovníků, oproti skupinám se stejnou či nižší produktivitou. Ve skupině podniků s výrazně vyšším nárůstem produktivity se současně nejméně zvýšil počet pracovníků. Zlepšení výkonnostních charakteristik firem tak je v menší míře spojeno se zvýšením zaměstnanosti.

V reakci na výše zmíněné otázky ohledně možnosti zvyšování počtu pracovníků v případě expanze produkce a zvýšení konkurenceschopnosti podniků účastníci diskuse ve fokusní skupině zdůraznili, že zdrojem nových pracovních příležitostí budou spíše nově založené podniky. Možnost zvyšování počtu zaměstnanců ve stávajících podnicích i v případě růstu jejich produkce, není považována za pravděpodobnou. V případě rozšiřování produkce je spíše obvyklý trend k opačnému vývoji v počtu zaměstnanců. Ani zavádění nových výrobních postupů není spojeno s novými nároky na pracovní sílu. Pokud se již takové nároky objeví, dochází k jejich uspokojování spíše přesunem pracovní síly v rámci podniku.

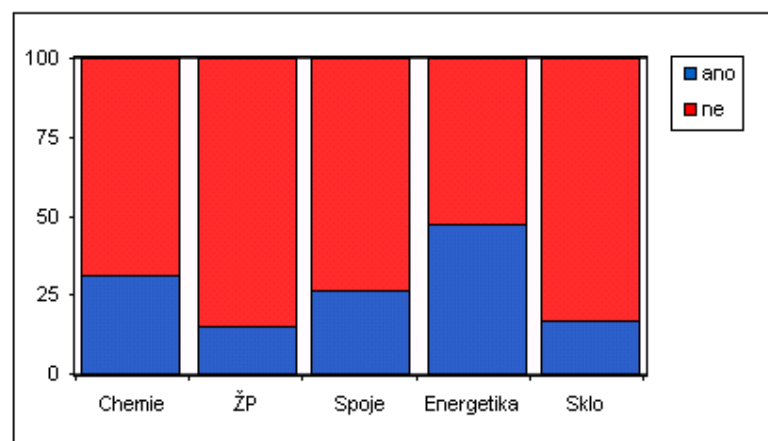
Jednoznačně se tedy projevuje tendence k využívání technologií šetřících práci, zvláště v aktivitách, které využívají méně kvalifikovanou pracovní sílu (tento trend lze dlouhodobě sledovat ve vyspělých zemích). Motivem nahrazování pracovní síly kapitálem není pouze či dokonce ani v první řadě odrazem tlaku na pokles pracovních nákladů. Za významnou příčinu lze považovat i problém nestability méně kvalifikovaných segmentů pracovní síly, horšího přístupu k práci apod. Opět je nutno v této souvislosti upozornit na dopady tohoto trendu na širší trh práce (podobně jako v případě selektivního propouštění). Kvalifikační struktura podniku i jeho výkonnostní charakteristiky podniků se v tomto případě zvyšují, zhoršuje se však „kvalifikační struktura“ nezaměstnaných.

## Struktura pracovní síly podle skupin povolání

**Změna struktury pracovních sil.** Dotaz směřoval ke změně struktury pracovní síly podniku v posledních dvou letech. Celkově pouze 25% podniků uvádí změny ve struktuře pracovních sil a mezi nimi převažují podniky energetické a chemické (Obr. 26). Podíl podniků uvádějících změny struktury pracovní sil je tedy poměrně výrazně nižší než podíl podniků uvádějících změnu počtu pracovníků (63% podniků). Velmi nízký podíl podniků uvádějících změnu struktury pracovních sil lze připsat poměrně krátké délce zkoumaného období, v delším časovém intervalu by jistě byla změna zaznamenána ve větším počtu případů. Diskuse ve fokusní skupině potvrzuje uvedené vysvětlení. Nejvýznamnější strukturální změny v oblasti lidských zdrojů v dynamických podnicích již proběhly v předchozím období.

Dotaz byl dále specifikován podle skupin povolání. Z tohoto hlediska k nejstabilnějším patří vedoucí a řídicí pracovníci a nižší administrativa. Naopak k nejčastějším změnám dochází spíše u obsluhy strojů a zařízení a nekvalifikovaných zaměstnanců. Počet odpovědí na tyto otázky byl však nízký. Odpovědi ze stejného důvodu nelze třídit podle žádných kritérií. Méně kvalifikované skupiny nicméně patří obvykle k nejnestabilnějším segmentům pracovní síly podniku, což samozřejmě velmi nepříznivě ovlivňuje již tak nízkou kvalitu jejich lidského kapitálu. Na druhé straně je pružnost, respektive mobilita nabídky tohoto segmentu poměrně významná, do značné míry také odráží relace mezi pracovním a nepracovním duchodem.

**Obr. 26: Podíl podniků podle změn struktury pracovní síly**



**Změna struktury pracovních sil a produktivity.** Vztah změn struktury pracovních sil a vývoje produktivity není zvláště významný. Mezi podniky, v nichž vzrostla produktivita práce, se objevuje asi o 15% více těch podniků, v nichž se změnila struktura pracovní síly, oproti podnikům se stagnující produktivitou.

## Změny ve firmě a jejich implikace pro pracovní sílu

Aktivita firem při realizaci změn je odlišena podle oblastí zavádění nových výrobních postupů a produktů (v posledních 12 měsících) a podle zavádění nových manažerských postupů (v posledních 24 měsících). Obě oblasti jsou podmíněny kvalitou dostupných lidských zdrojů podniku a současně lidské zdroje významně ovlivňují.



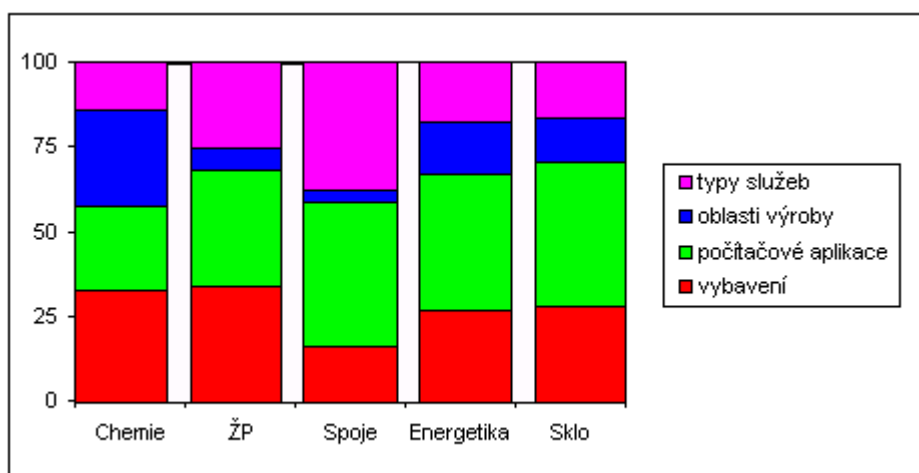
**Nové výrobní postupy a produkty.** Změny v podnicích orientované na zavádění nových výrobních postupů a produktů naznačují charakter aktivního přizpůsobení. Četnost změn a jejich typ ukazuje Tabulka 4. Většina podniků realizovala změnu v oblasti zavádění nových počítačových aplikací, velmi nízký je význam změn v oblasti výroby.

**Tab. 30: Význam změn v podnicích (% podniků)**

Druh změny	ano	ne	nehodí se
Nový závod, stroje, vybavení	50%	47%	3%
Nové počítačové aplikace	62%	34%	4%
Nové oblasti výroby	19%	69%	11%
Nové typy služeb	42%	52%	6%

Z odvětvového hlediska (Obr. 27) ve spojích došlo ke změnám ve větší míře než v ostatních odvětvích u typů služeb a zavádění počítačových aplikací (což odráží technologické charakteristiky tohoto odvětví), naopak méně zde dochází k vzniku nových závodů nebo k změnám vybavení, ale i k hledání nových oblastí výroby. Naopak podnikání v nových oblastech se více týká chemického průmyslu.

**Obr. 27: Typy změn v podnicích podle odvětví**



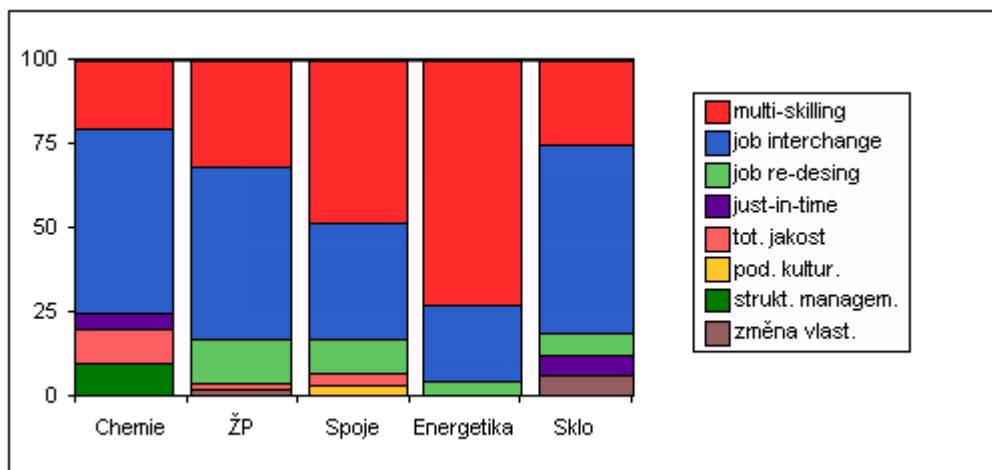
Poměrně malý význam změn v oblasti výroby objasňovali účastníci diskuse ve fokusní skupině krátkostí sledovaného časového horizontu. Realizace změn v uvedené oblasti vyžaduje delší období. Zde připomeňme výše zmíněný problém dopadu nejistoty ohledně budoucího vývoje ekonomického prostředí na realizaci přístupů aktivního přizpůsobení.

**Školení a výcvik pracovníků v souvislosti se změnami v podniku.** V souvislosti se změnami výrobních postupů a produktů provádí asi 83% podniků, kterých se změny týkají, školení nebo výcvik pracovníků, přičemž v případě zavedení nových oblastí výroby probíhá školení pracovníků v 93% podniků. Školení se týkají především technického personálu a obsluhy strojů a zařízení. Četnosti pro jednotlivé skupiny jsou však příliš malé pro získání dostatečně reprezentativních výsledků.

**Nové manažerské postupy.** Nejčastější změnou v oblasti uplatňování nových manažerských postupů je vzájemná zastupitelnost pracovníků (job interchange), která se týká asi 70% zkoumaných podniků, s tím souvisí i druhá nejčastější změna – získávání vícenásobných dovedností (multi-skilling), prováděná v 35% zkoumaných podniků. Z dalších významněji

zastoupených změn je třeba zmínit změnu pracovní náplně (job redesign, 21%) a rozvoj podnikové kultury (19%). První tři uvedené změny jsou zároveň ve stejném pořadí významu pokládány za faktory nejvíce ovlivňující požadavky na pracovní sílu.

**Obr. 28: Druhy změn ve firmě podle odvětví**



Prováděné změny se poměrně výrazně liší podle odvětví (Obr. 28). Z odvětvového hlediska převažuje získávání vícenásobných dovedností především v energetickém průmyslu a spojích, v ostatních odvětvích jednoznačně převažuje vzájemná zastupitelnost pracovníků. V chemickém průmyslu je významněji zastoupena nová struktura managementu, iniciativa totální jakosti a změny podle logistiky (just-in-time), ve sklářském průmyslu změna vlastníka.

\*\*\*

V souhrnu lze z výše uvedených zjištění a diskusí ve fokusní skupině formulovat poměrně jednoznačný dílčí závěr o významu podnikového prostředí pro rozhodování firem v oblastech lidských zdrojů, výzkumu a vývoje a dalších aktivit zaměřených na zlepšení kvalitativních, respektive výkonnostních firemních charakteristik. Dynamické a produktivní firmy výrazně zlepšily své výkonnostní charakteristiky díky restrukturalizaci, která z větší části již proběhla v dřívějším období, tedy mimo časový záběr vlastního šetření. Ve srovnání s rozsahem těchto již dříve realizovaných strukturálních změn jsou tedy změny v následujícím období pochopitelně firmami vnímány jako méně významné.

Význam aktivního přizpůsobení (tj. včetně pozornosti věnované oblasti lidských zdrojů) je velmi silně spojen s výkonnostními charakteristikami firem (které již prošly výraznou restrukturalizací) a s přítomností zahraničního vlastníka, pokud není motivována výhradně nízkou cenou pracovní síly. Ze zkušeností úřadů práce však vyplývá, že takto motivované podniky mají v poslední době značné problémy při získávání pracovníků ochotných akceptovat nabízené nízké mzdy. Výrazně selektivní charakter restrukturalizace spojené se snižováním zaměstnanosti, respektive zaváděním technologií nenáročných na pracovní sílu, má jednoznačně nepříznivé dopady na regionální trh práce s výrazným segmentem nezaměstnaných s nízkou kvalifikací.

V souvislosti se selektivními dopady restrukturalizace (kvalitativně zkreslenými v neprospěch méně kvalifikovaných segmentů pracovní síly) na regionální trh práce je nutno rovněž podtrhnout předpoklad firem o vývoji nároků na pracovní sílu. Z diskuse ve fokusní skupině jednoznačně vyplývá, že ani případná expanze produkce a úspěšné pronikání na nové trhy

nebudou spojeny se vznikem pracovních míst (výjimkou jsou pouze velmi specificky a vysoce kvalifikovaní pracovníci, případně jsou nové potřeby pracovní sil uspokojovány přesuny v rámci podniku). Zdrojem nových pracovních příležitostí tedy mohou být v převážné míře pouze nově vzniklé podniky, pokud ovšem bude jejich mzdová nabídka odpovídat poměrně vysokým mzdovým očekáváním (v relaci k dosaženým kvalifikacím).

Za nepříznivý (nicméně konzistentní s údaji za českou ekonomiku) je nutno považovat vykazovaný nízký podíl výzkumných a vývojových aktivit a to i v podnicích se zahraničním vlastníkem. V diskusích zmiňovaný malý význam spolupráce s vnějšími organizacemi z vysokoškolské sféry odráží dlouhodobé problémy v důsledku technologického zaostávání i relativně malého významu výzkumných aktivit na českých vysokých školách. Je přitom nutno zdůraznit, že absence takových vazeb ochuzuje obě strany (a v konečném důsledku i celou národní ekonomiku) a nepříznivě ovlivňuje i možnost praktického seznámení studentů (zvláště) technických oborů s nejnovějším technologickým vývojem.

### IV.3 Fluktuace a propouštění pracovníků

**Firemní politiku lidských zdrojů ovlivňuje a do určité míry i odráží fluktuace pracovní síly, kdy pracovníci podnik opouštějí dobrovolně. Výraznější nestabilita zaměstnanosti a opatření k jejímu řešení jsou spojeny s dodatečnými náklady. Fluktuace představuje zvláště závažný problém, pokud je koncentrována v čase nebo v profesních skupinách. Totéž platí i o propouštění pracovníků z hlediska dopadů na lokální trh práce.**

Problematiku fluktuace pracovních sil lze vnímat z hlediska firem, kdy může představovat pro podniky problém při realizaci jejich rozvojových strategií, zvláště pokud je koncentrována v určitých skupinách povolání. Na druhé straně výraznější fluktuace zvláště u méně kvalifikovaných pracovníků omezuje jejich příležitosti ke zvyšování kvality lidského kapitálu i motivaci firem k nabídce takových příležitostí. Podobně i v případě propouštění mohou být výrazněji postiženy určité skupiny povolání, zvláště méně kvalifikovaných a méně produktivních pracovníků. Kvalifikační úroveň zaměstnanecké základny se tak zvyšuje, nikoli však v důsledku všeobecného zvyšování kvalifikace, ale spíše díky odchodu méně kvalifikovaných pracovníků. V důsledku tohoto kvalifikačně zkresleného propouštění se následně zhoršuje struktura nezaměstnaných na regionálním trhu práce, kde méně kvalifikovaní představují jednu z nejproblémovějších skupin. Problém fluktuace může tedy mít závažné důsledky pro realizaci rozvojových strategií firem a specificky pro kvalitu lidského kapitálu méně kvalifikovaného segmentu pracovní síly. Ve spojení s problémem propouštění se však důsledky kvalifikačně zkreslené fluktuace nepříznivě projevují i v situaci na trhu práce. Zhoršují kvalifikační strukturu nezaměstnaných, která následně oslabuje i účinnost realizovaných politik zaměstnanosti.

Dotazy v oblasti změn pracovní síly z důvodu fluktuace a propouštění směřovaly ke čtyřem základním aspektům. V první řadě bylo zjišťováno vnímání závažnosti problému nadměrné fluktuace ze strany podniků, očekávání dalšího vývoje v této oblasti a schopnost identifikace příčin problému fluktuace. Dále se pozornost zaměřila na strukturální charakteristiky problému fluktuace, tedy odlišení její koncentrace podle velikosti podniků, odvětví a skupin povolání. Toto odlišení je významné jak z hlediska dopadu na realizaci rozvojových programů firem, tak z hlediska dopadu na vzdělávací příležitosti lidských zdrojů. Vnímání závažnosti problému fluktuace a schopnost identifikace jejích příčin následně ovlivňují protiflukuační aktivity firem a typy realizovaných opatření. Specifická pozornost je věnována

problematice fluktuace a propouštění z hlediska jejich příčin a dopadů podle skupin pracovníků s rozdílnou a zvláště nižší kvalifikační úrovní vzhledem k závažnosti tohoto problému na regionálním trhu práce.

### **IV.3.1 Závažnost fluktuace a její očekávaný vývoj**

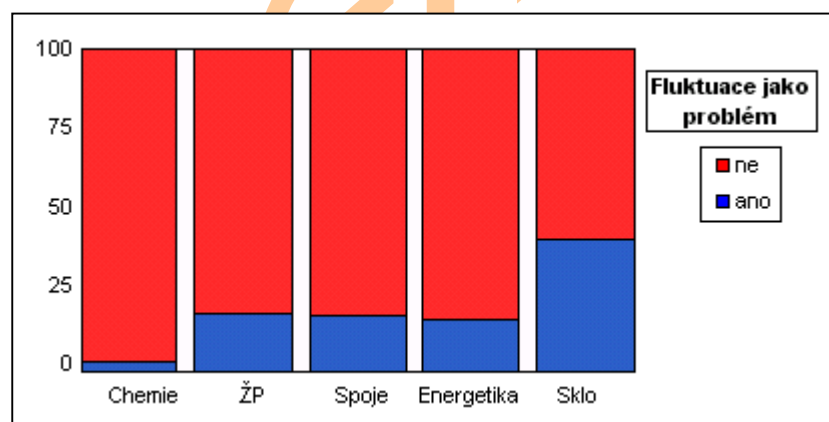
Závažnost problému fluktuace a jeho možné důsledky jsou odlišeny podle charakteristik odvětví z hlediska náročnosti jejich rozvojových perspektiv na pracovní sílu. Závažnost problému fluktuace závisí v tomto případě na náročnosti odvětví na specifické kvalifikace u některých profesí (jejichž nabídka na trhu práce může být nedostatečná či jejichž výkon vyžaduje specifické dovednosti získané praxí) a jednak na náročnosti rozvoje odvětví na pracovní sílu (kdy je zvyšování produkce spojeno se zvyšováním zaměstnanosti spíše než s nahrazováním práce kapitálem – ať už z důvodu nedostatečné nabídky potřebných kvalifikací či tlaku na snižování nákladů). V takových případech může dobrovolný odchod pracovníků představovat komplikaci pro realizaci rozvojových záměrů podniku. Nedostatečná nabídka na trhu práce může současně usnadňovat či dokonce podněcovat dobrovolný odchod pracovníků ze zaměstnání. Na současné vnímání problému fluktuace bezprostředně navazují i očekávání jeho vývoje v budoucnu rozlišená podle odvětví a rovněž velikostních skupin podniků.

#### Současný a očekávaný vývoj fluktuace

**Závažnost fluktuace.** Přirozená fluktuace se týká 56% podniků, ze kterých odešlo 1381 zaměstnanců. Pouze 16% podniků uvádí, že v posledních 2 letech nedošlo k ukončení pracovního poměru. Fluktuace pracovníků je tedy častým jevem. Na druhé straně však nepředstavuje pro 80% podniků závažný problém.

Problém fluktuace je nicméně odvětvově specifický (Obr. 29). Z tohoto hlediska je ilustrativní rozdíl mezi vnímáním fluktuace jako problému mezi sklářským a chemickým průmyslem. Ve sklářském průmyslu, kde dochází k nárůstu počtu pracovníků, je fluktuace považována za problém, naopak v chemickém průmyslu, kde dochází spíše k útlumu počtu pracovníků, je minimální procento podniků, které vnímají fluktuaci jako problémovou.

**Obr. 29: Vnímání problému fluktuace pracovních sil podle odvětví**



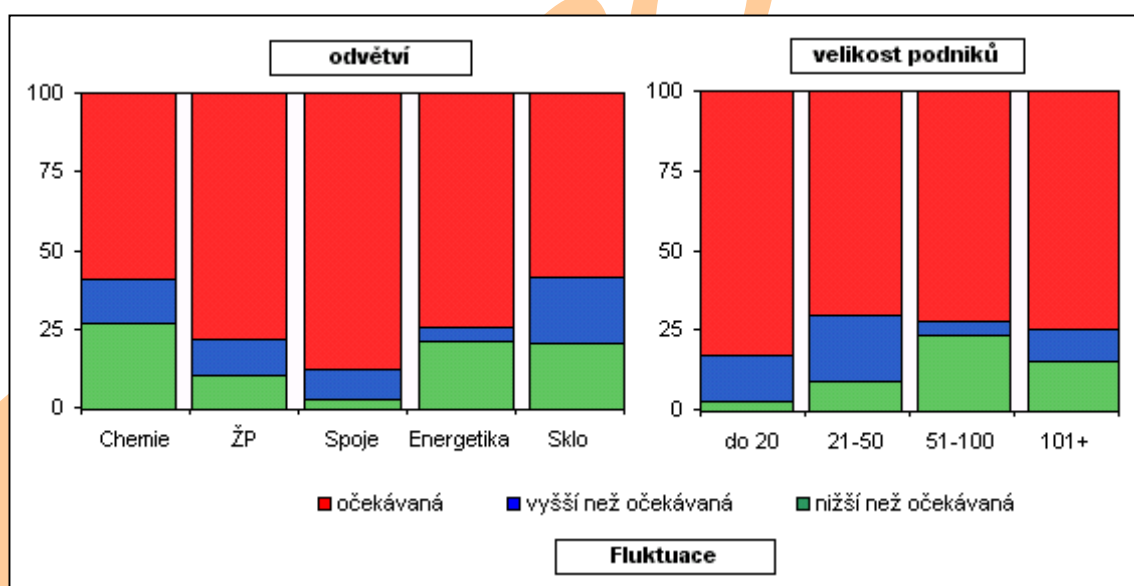
**Očekávaný a skutečný vývoj fluktuace.** Vnímání problému fluktuace je do značné míry dáno odlišnostmi mezi jejím skutečným vývojem a očekávanými. Pouze 11% podniků

považuje fluktuaci v posledním roce za vyšší oproti očekávání. Problém fluktuace je tedy vnímán jako v podstatě stabilní a předvídatelný.

Odlišnosti v očekávání vývoje fluktuace lze sledovat z odvětvového a velikostního hlediska (Obr. 30). V odvětvích chemie a energetiky je fluktuace častěji hodnocena jako nižší oproti očekávání než v jiných odvětvích. Toto hodnocení odráží vnímání závažnosti fluktuace vzhledem ke zmíněné nižší náročnosti rozvoje podniku na pracovní sílu, případně je rozvoj podniku dokonce spojen se snižováním počtu pracovníků.

Z velikostního hlediska významně větší část malých podniků uvádí vyšší fluktuaci oproti očekávání. V menších podnicích je stabilita pracovní síly obvykle nižší z důvodu jejich větší citlivosti na vývoj vnějších ekonomických podmínek i konkurence atraktivnějších (větších, stabilnějších, nabízejících vyšší mzdy) zaměstnavatelů (jejich přitažlivost pro pracovní sílu se ještě zvyšuje s nárůstem nejistoty budoucího ekonomického vývoje).

Obr. 30: Vývoj fluktuace oproti očekáváním dle odvětví a velikosti podniků



**Protifluktuační opatření.** Vzhledem k tomu, že fluktuace není vnímána jako problém, pouze nepatrné množství podniků uplatňuje nějaká protifluktuační opatření. Vyskytne-li se takové opatření, týká se výhradně odměňování, případně zlepšování pracovních podmínek.

Účastníci diskuse ve fokusní skupině považují vnímání fluktuace ze strany firem jako spíše méně závažného problému za odraz pokračující restrukturalizace. Průběžný dobrovolný odchod pracovníků je v takovém případě považován spíše za pozitivní. Dochází díky němu ke zvyšování kvalitativní úrovně pracovní síly, protože odcházejí spíše méně kvalifikovaní pracovníci. Pro firmu je samozřejmě tato forma zlepšování kvalifikační struktury přijatelnější (v neposlední řadě i méně nákladná) než cesta selektivního propouštění. Jako méně závažná je fluktuace vnímána i proto, že firmy s ní u profesí s nízkými kvalifikacemi (na základě předchozích zkušeností) počítají, je tedy považována za běžný jev. Protifluktuační opatření jsou i z tohoto důvodu realizována jen velmi výjimečně.

### **IV.3.2 Fluktuace podle skupin povolání**

Fluktuace podle skupin povolání je specifická zvláště z hlediska kvalifikační úrovně pracovní síly, tj. zejména u skupin s nízkými kvalifikacemi, které mají obecně nižší příležitosti k akumulaci kvalifikací v průběhu pracovní kariéry právě i v důsledku vyšší fluktuace. Rozhodnutí o odchodu ze zaměstnání přitom nemusí omezovat ani nepříznivé situace na trhu práce v segmentu méně kvalifikovaných nezaměstnaných v důsledku struktury zdanění a nastavení systému sociálního zabezpečení ve prospěch nepracovních důchodů oproti důchodům pracovním. Tato strukturální zkreslení pobídkového (motivačního) systému politiky zaměstnanosti ve spojení s nepříznivými charakteristikami kvalifikační úrovně mají i závažné dopady na lokální, respektive regionální trh práce.

**Fluktuace podle skupin povolání.** Problematickými skupinami povolání z hlediska fluktuace se jeví pomocní a nekvalifikovaní pracovníci (u 8,4% podniků) a obsluha strojů a zařízení (u 6,5% podniků). Tyto skupiny s nízkými kvalifikacemi („modré límečky, nízké kvalifikace“) jsou obvykle spojeny s vyšší fluktuací. Jednak nižším kvalifikacím odpovídají nižší mzdy a spíše stereotypní typ pracovních činností (druhořadá pracovní místa), tyto důvody jsou také v šetření uváděny jako nejčastější příčiny fluktuace. Vazba na vykonávanou práci u stávajícího zaměstnavatele tedy pochopitelně není příliš silná a jeho případná změna je navíc spojena s minimálními kvalifikačními nároky.

Přes vysoký podíl nezaměstnaných s nízkými kvalifikacemi v regionu však rozhodnutí o odchodu ze zaměstnání není u těchto skupin omezeno ani vyhlídkami uplatnění na trhu práce. Nezaměstnanost totiž v jejich případě nemusí představovat závažnější pokles životní úrovně díky příznivé relaci mezi souběhem dávek v nezaměstnanosti a sociálními dávkami na straně jedné a mzdami dosahovanými v zaměstnání při dané (tj. nízké) úrovni kvalifikací na straně druhé (tedy tzv. poměr nahrazení mezi nepracovním a pracovním důchodem se blíží jedné či dokonce může být vyšší než jedna).

K tomuto faktoru je nutno doplnit i působení pastí chudoby, která také oslabuje motivaci skupin s nízkými kvalifikacemi při udržení stávajícího, respektive následně při hledání nového zaměstnání. Jde o situaci, kdy přírůstek důchodu ze sociálních dávek při ztrátě zaměstnání je vyšší než jeho přírůstek díky pracovnímu příjmu (vztah vyjadřuje ukazatel mezní efektivní daňové sazby) a naopak při hledání zaměstnání. Samotný poměr nahrazení či výše mezní efektivní daňové sazby přitom jen omezeně vypovídá o vlivu na pracovní motivaci. Je totiž nutno k peněžním důchodům připočítat i náklady obětované příležitosti pracovní aktivity oproti stavu nezaměstnanosti: vedle nepříliš atraktivního charakteru práce samotné jsou to náklady na dojížděku do zaměstnání, nutnost dodržování pracovního řádu atd.

Větší fluktuace skupin s nízkými kvalifikacemi je obvyklým jevem a znesnadňuje či dokonce vylučuje příležitosti zvyšování kvalifikací v pracovním procesu. Kvalifikace, které tyto pracovníci získávají, se omezují na zvládnutí základních požadovaných úkonů specificky vázaných na konkrétní potřeby zaměstnavatele a jsou nepřenosné. Pracovní zkušenosti dosažené v předchozích zaměstnáních tedy nezvyšují cenu tohoto segmentu pracovní síly na trhu práce. Vyhlídky na zlepšení pozice na trhu práce příliš nezlepšují ani rekvalifikace, které vzhledem k nízké úrovni kvalifikací výchozích stěží mohou otevřít těmto skupinám možnost získání přitažlivějších pracovních příležitostí. Z tohoto důvodu (vedle zmíněného vysokého poměru nahrazení a mezní efektivní daňové sazby) není ani jejich motivace k rekvalifikacím pochopitelně nikterak silná.

V souhrnu je tedy akumulace kvalifikací nutných k získání a udržení pracovního místa u méně kvalifikovaných skupin velmi obtížná (právě i díky vyšší fluktuaci tohoto segmentu pracovní síly), pohybují se proto v začarovaném kruhu: formální vzdělání je nízké a příležitosti ke zvyšování kvalifikací během pracovní kariéry omezené či nulové (vzhledem k vysoké fluktuaci této skupiny přirozeně klesá motivace firem k investicím do jejich lidského kapitálu). Cena této pracovní síly na trhu práce (a úroveň možných pracovních příležitostí) je tedy rovněž nízká a tím se snižuje i přitažlivost práce jako zdroje příjmů oproti sociální podpoře. Vliv struktury daní a podpor na tento problém (motivaci k hledání/udržení pracovního místa) je zvláště výrazný u skupin s nízkými příjmy.

### **IV.3.3 Současný a očekávaný vývoj propouštění**

Rozsah a předpokládaný vývoj uvolňování pracovní síly formou propouštění, představuje citlivý problém zejména z hlediska dopadu na lokální a regionální trh práce. Na významu proto nabývá koncentrace propouštění jednak podle podílu velkých podniků, jednak podle provozních úseků a skupin povolání. Z hlediska dopadu na trh práce je opět specifická pozornost věnována méně kvalifikovanému segmentu pracovní síly. Její uvolňování (ve spojení s výše zmíněnou závažností a specifícností dopadů fluktuace) dále zhoršuje již tak nepříznivé strukturální charakteristiky nezaměstnaných v regionu a nepříznivě rovněž ovlivňuje účinnost politik zaměstnanosti, respektive vyžaduje odpovídající diferenciaci používaných nástrojů podle kvalitativních charakteristik těchto skupin nezaměstnaných.

#### Rozsah a struktura propouštění

**Propouštění.** Zaměstnance propustilo 70% podniků a dle uváděných údajů se týkalo 3454 pracovníků. Rozhodující podíl na tomto počtu představují velká snížení počtu zaměstnanců ze strany deseti velkých podniků, které propustily 2256 zaměstnanců (tj. 65,3% z celkového počtu propuštěných). V průměru připadá na každý podnik 31 propuštěných, přičemž nejčastěji se rozsah propouštění pohybuje v jednotkách. Z hlediska provozních úseků se propouštění týká výhradně výroby/služeb a administrativy. Skupiny povolání, ve kterých docházelo k nejčastějšímu propouštění, ukazuje Tab. 31. Propouštění v největší míře zahrnuje skupiny méně kvalifikované v dělnických a administrativních profesích („modré límečky, nízké kvalifikace“, respektive „bílé límečky, nízké kvalifikace“), tj. skupiny s problematickými vyhlídkami na trhu práce.

**Tab. 31: Skupiny povolání podle rozsahu propouštění (% podniků)**

<b>Skupina povolání</b>	<b>Počet podniků v %</b>
Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci	36
Obsluha strojů a zařízení	31
Řemeslníci, kvalifikovaní výrobci, zpracovatelé	12
Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství a lesnictví	3
Provozní pracovníci ve službách a obchodě	11
Nižší administrativní pracovníci	24
Techničtí, zdravotničtí a pedagogičtí pracovníci	16
Vědečtí a odborní duševní pracovníci	9
Vedoucí a řídicí pracovníci	8

**Předpoklad budoucího propouštění.** V budoucnosti s propouštěním počítá kolem 18% podniků, které se chystají propustit asi 460 zaměstnanců. Rozhodující podíl z nich přitom

případá na 7 podniků, které se chystají propustit vždy 25-100 zaměstnanců. Z hlediska skupin povolání se týká avizované propouštění nižších administrativních pracovníků, obsluhy strojů a zařízení a pomocných a nekvalifikovaných pracovníků pracujících ve výrobě, případně ve službách.

#### Propouštění podle skupin kvalifikací

U skupiny pomocných a nekvalifikovaných pracovníků a obsluhy strojů a zařízení („modré límečky a nízké kvalifikace“) je tedy problém fluktuace propojen i s problémem propouštění. Důvodem je nepochybně i snaha o zvýšení produktivity, kdy je tendence nahrazovat méně stabilní a z hlediska pracovní disciplíny méně spolehlivější segment pracovní síly buď kapitálem a/nebo zvýšením výkonnosti stávajících pracovníků. I případná expanze aktivit podniku bude tedy spíše méně náročná na tento typ pracovní síly.

Je nutno rovněž připomenout, že vzhledem k nízkým kvalifikacím i obvykle problémovějšímu pracovnímu přístupu v tomto segmentu pracovníků jsou v jejich případě ze strany zaměstnavatelů „citlivěji“ vnímány zákonem stanovené složky mzdových nákladů (dané výši minimální mzdy a odvody zaměstnavatelů na sociální a zdravotní pojištění). Jinými slovy, v relaci k nízkým kvalifikacím a horším pracovním charakteristikám jsou tyto skupiny pracovníků příliš drahé (připomeňme v této souvislosti, že podíl odvodů zaměstnavatelů patří v České republice k nejvyšším v Evropě a zvláště méně produktivní pracovní sílu tak neúměrně prodražuje).

U skupiny nižší administrativy („bílí límečky, nízké kvalifikace“), která je rovněž výrazněji postižena propouštěním, je situace v mnoha ohledech odlišná. Vedle výraznějšího zhoršení důchodové situace při ztrátě zaměstnání je nepochybně citlivěji vnímána v této skupině ztráta společenské pozice (zvláště u starších jedinců s dlouhodobější pracovní zkušeností, rodinnými závazky). Motivace k hledání nového pracovního místa i rekvalifikaci je proto u těchto skupin silnější a klíčovou úlohu při uplatnění na trhu práce sehrává na jedné straně adekvátní nabídka pracovních a podnikatelských příležitostí, na druhé straně schopnost přizpůsobení a využití těchto příležitostí (včetně rozvoje vlastní podnikatelské aktivity).

Z hlediska příležitostí představují perspektivní a profesně vhodný sektor služby, jejich rozvoj je však v první řadě podmíněn odpovídající poptávkou, tedy příznivou ekonomickou situací regionu. Z hlediska schopnosti přizpůsobení a využití příležitostí je však u této skupiny současně nutno předpokládat (oproti propouštěným ze skupiny „bílé a modré límečky“ s vysokými kvalifikacemi) silnější překážky (do značné míry sociálního a psychologického charakteru), jejichž překonání vyžaduje výraznější a především specificky cílenou podporu.

\*\*\*

V souhrnu tedy podniky nepovažují fluktuaci pracovníků za závažnější problém, třebaže k ní ve většině podniků dochází. Vnímají ji spíše pozitivně ve vztahu k pokračující restrukturalizaci, respektive zvyšování produktivity, zvláště pokud se týká méně kvalifikovanějších segmentů pracovní síly. Podniky proto ani nerealizují výraznější protiflukuační opatření, respektive se taková opatření omezují spíše na oblast odměňování (nemají tedy propracovanější, systémový charakter). Z hlediska širšího trhu práce jsou ovšem důsledky fluktuace nepříznivé (zejména ve skupině méně kvalifikovaných pracovníků), zvláště ve spojení s propouštěním, které je rovněž kvalifikačně zkreslené. Spojení kvalifikačně zkreslené fluktuace a propouštění dále snižuje kvalitu lidského kapitálu méně



kvalifikovaných skupin a ztěžuje jejich pracovní uplatnění (z hlediska poptávky firem i nabídky pracovní síly).

S propouštěním v budoucnu nicméně počítá relativně malé procento podniků (zde je ovšem třeba brát v úvahu i možnou menší otevřenost firem při odpovědích na uvedenou otázku). Poměrně malý počet firem předpokládajících propouštění odráží zmíněný dosažený stupeň restrukturalizace (tj. největší změny zaměstnanosti již proběhly) a rovněž zlepšení celkových ekonomických podmínek, které odrážejí makroekonomické oživení. Z hlediska dopadů na trh práce je ovšem otázkou, do jaké míry by se rozsah propouštění zvýšil v případě zhoršení makroekonomické výkonnosti. Tedy do jaké míry budou rozhodnutí o snižování zaměstnanosti citlivá na vývoj poptávky (domácí, respektive zahraniční).

#### **IV.4 Dovednosti, kvalifikace a jejich nedostatky**

Kvalifikační potřeby se odvíjejí na jedné straně od významu, který firmy přisuzují kvalitě lidského kapitálu svých pracovníků, na druhé straně od zaznamenaných nedostatků dovedností a kvalifikací. Způsob řešení kvalifikačních problémů současně odráží propracovanost firemního systému hodnocení kvalifikací a dovedností.

Problematika dovedností a kvalifikací a s nimi souvisejících nedostatků je analyzována ze tří základních hledisek. První zahrnuje souhrnné trendy dovedností a kvalifikací, které jednak odrážejí současný a očekávaný vývoj požadavků firem na pracovní sílu a dále srovnání úrovně jejich kvalifikací a dovedností s konkurencí. Specifickou charakteristikou je rovnost příležitostí mužů a žen v zastávání vedoucích pozic ve firmě a při rozvoji méně tradičních kariér. První hledisko tedy charakterizuje vědomí případných kvalifikačních mezer firmy v konkurenčním prostředí a nejčastější způsoby řešení rostoucích nároků na pracovní sílu. Druhé hledisko zahrnuje závažnost vnímání současného a očekávaného problému kvalifikací a dovedností členěných podle jejich typu a specifikovaných podle skupin povolání. Pozornost se soustřeďuje na případné koncentrace, respektive přetrvávání problémů v oblasti kvalifikací a dovedností.

Třetí hledisko problematiky dovedností a kvalifikací zahrnuje jejich hodnocení podle významu pro konkurenceschopnost podniku a dále způsoby, jímž je takové hodnocení v podnicích prováděno. Tedy jednak z hlediska jeho pravidelnosti, jednak z hlediska schopnosti jeho realizace vlastními silami či s využitím vnějších poradenských a informačních služeb. Vykazovaná schopnost hodnotit současné a budoucí kvalifikační potřeby může ukazovat na dostatečně rozvinutý vlastní systém rozvoje lidských zdrojů, na druhé straně otevřenost vnějším podnětům a informacím rozšiřuje spektrum využívaných přístupů. Oblasti využívaných externích informačních a konzultačních služeb jsou rozlišeny podle náborové problematiky, platových tarifů a vzdělávacích příležitostí a jejich rozdílný význam může odrážet i rozdílnou prioritu, kterou těmto oblastem podnik přisuzuje v politice rozvoje lidských zdrojů.

##### **IV.4.1 Trendy dovedností a kvalifikací**

Východiskem pro hodnocení nedostatků (mezer) kvalifikací a dovedností pracovní síly je vývoj požadavků na ni kladených ze strany firem a připravenost k podpoře naplnění těchto požadavků (například formou vzdělávání a zvyšování kvalifikace). Pozornost věnovanou

kvalitě firemních lidských zdrojů a motivaci k jejímu zlepšování ovlivňuje i srovnání úrovně pracovní síly vlastního podniku s úrovní v širším kontextu lokální a regionální konkurence.

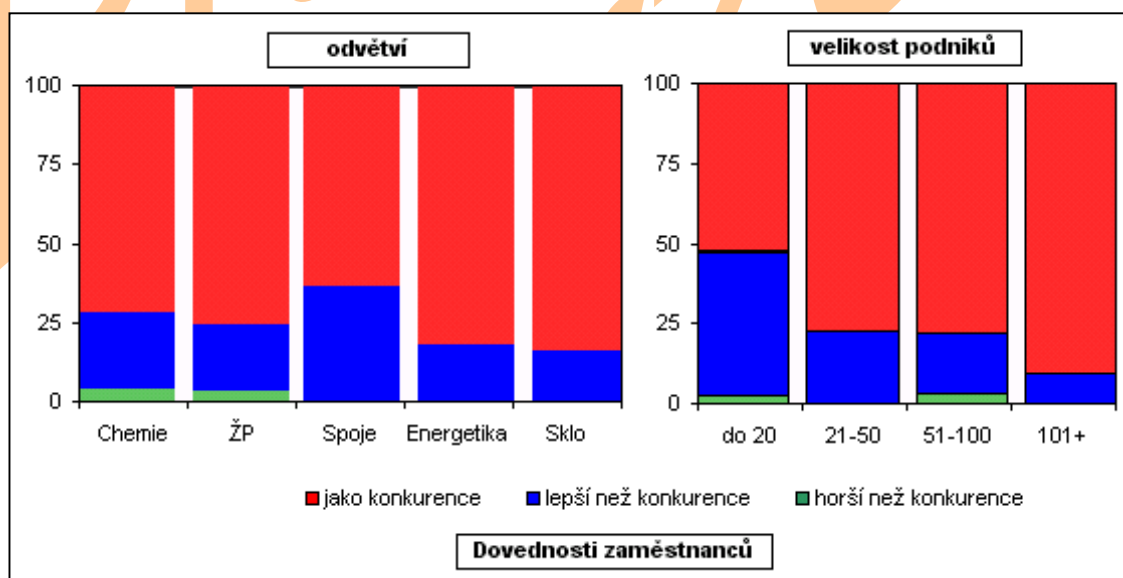
### Požadavky na pracovní sílu

**Požadavky na pracovní sílu a způsoby jejich řešení.** Rozhodující část podniků (87%) uvádí, že se požadavky na pracovní sílu za poslední dva roky zvýšily a stejný počet podniků počítá i se zvyšováním nároků do budoucna. Jako možnost řešení zvyšujících se požadavků je nejčastěji uváděno vzdělávání (připomeňme však, že pouze v 10% podniků se zvýšily výdaje na vzdělávání v reakci na změny vnějšího prostředí). Vnímání dosavadního i očekávaného zvyšování požadavků na pracovní sílu lze chápat jako pozitivní charakteristiku pojetí kvality lidských zdrojů ze strany firem, podobně jako úlohu připisovanou vzdělávání ve vztahu k požadavkům na pracovní sílu. Otázkou však je jeho skutečný význam v podnikových politikách lidských zdrojů.

Z diskuse ve fokusní skupině vyplynulo, že požadavky na pracovní sílu se zvyšují zejména v souvislosti se zaváděním nových, respektive rychle se vyvíjejících technologií. Na tento faktor navazují i výše zmíněné, poměrně úzce specifické kvalifikační nároky v dynamických firmách.

**Srovnání úrovně zaměstnanců s konkurencí.** Třebaže se v rozhodující části podniků zvýšily požadavky na pracovní sílu, většina podniků hodnotí úroveň zaměstnanců pozitivně, 74% podniků uvádí, že dovednosti zaměstnanců jsou srovnatelné s konkurencí a 24% podniků uvádí, že pracovníci jsou lepší než u konkurence. Jak je patrné z následujícího grafu (Obr. 31), lépe hodnotí své zaměstnance menší podniky. Z odvětvového hlediska nejsou mezi podniky výraznější rozdíly. Mírně příznivěji je pracovní síla ve srovnání s konkurencí hodnocena v odvětví spojů.

**Obr. 31: Srovnání úrovně zaměstnanců s konkurencí podle velikosti podniku a odvětví**



**Rozdíly v pracovních pozicích mužů a žen.** V 95% podniků nemají muži a v 94% podniků ženy problémy s kariérním rozvojem. Z hlediska netradičních pozic se v 71% podniků objevuje žena ve vedoucí funkci (nejdou však přesněji specifikovány úrovně těchto vedoucích

pozic), na druhé straně pouze ve 12% podniků pracuje muž na pozici administrativního asistenta.

Ve vyšších pozicích se nicméně ženy vyskytují spíše výjimečně, respektive účastníci diskuse ve fokusní skupině nehodnotí změny zastoupení žen na vedoucích pozicích jako výrazně odlišné oproti minulosti. Kromě „tradičních“ překážek, jakými jsou rodinné závazky, byla zmíněna i specifická odbornost, které odrážejí menší podíl žen v technických profesích. Ženy se uplatňují spíše v ekonomických funkcích či v oblasti managementu lidských zdrojů než na řídicích pozicích v oblasti výroby.

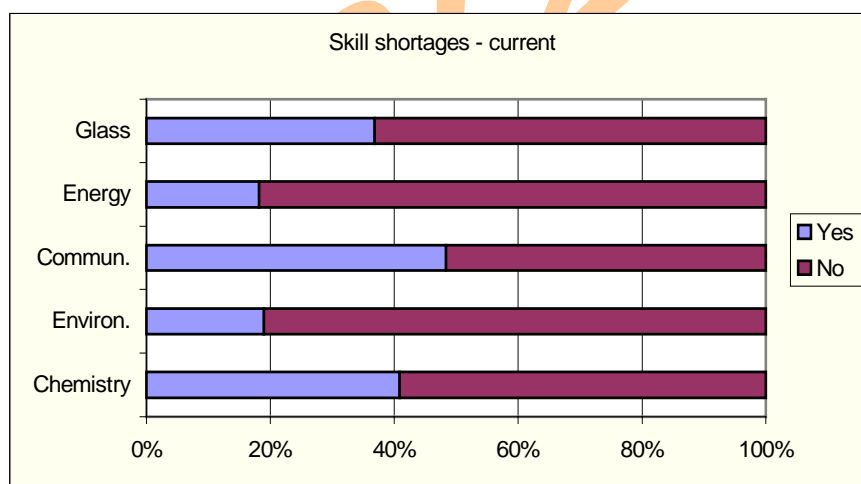
#### **IV.4.2 Nedostatky kvalifikací a dovedností**

Nedostatečné kvalifikace a dovednosti mohou představovat závažný problém pro realizaci rozvojových strategií firmy, na druhé straně i klíčový podnět k zavádění či zlepšování dlouhodobých a propracovaných programů zaměřených na kvalitu firemních lidských zdrojů. Dotazy směřovaly k výskytu dlouhodobých problémů s nedostatkem kvalifikací a dovedností, tj. situace, kdy chybí pracovník s odpovídajícími kvalifikacemi k výkonu specifického úkolu nebo kdy je nutno vystačit se stávající, byť kvalifikačně nevyhovující úrovní pracovníků. Nedostatky dovedností jsou specifikovány jako neschopnost provádět určité typy činností (typy nedostatečných dovedností) a jako kvalifikační mezery v příslušných skupinách povolání (tj. u těchto kvalifikací se projevuje nedostatečná nabídka na trhu práce).

#### **Problém nedostatečných kvalifikací a dovedností**

**Nedostatek kvalifikací jako problém.** Nedostatečné kvalifikace představují problém asi u 30% zkoumaných podniků. Jak ukazuje následující graf Obr. 32), je problém nedostatku kvalifikací poměrně výrazně odvětvově specifický. Větší množství podniků, které mají problémy s kvalifikacemi, působí v odvětvích spojů, chemie a skla. Závislost na ostatních charakteristikách podniků se neprokázala.

**Obr. 32: Problémy s kvalifikacemi dle odvětví**



Problémy s kvalifikacemi jsou výrazně odvětvově specifické, respektive odrážejí technologickou náročnost produkce. Tento poznatek byl zmíněn již v diskusi ve fokusní skupině k předchozím otázkám. Problémy jsou v technologicky rozvinutějších odvětvích tedy pocíťovány u vysoce náročných a specifických kvalifikací, jejichž obsazování ztěžuje na

straně jedné také nízká přitažlivost pracovních příležitostí v regionu (odraz stále přežívající „pověsti“ regionu s poškozeným životním prostředím a nepříznivým sociálním klimatem), na straně druhé dostatečná nabídka atraktivních pracovních příležitostí v Praze (kde je soustředěna většina vysokých škol).

**Typy nedostatečných všeobecných dovedností.** Z hlediska typů funkční gramotnosti disponuje v průměru početní gramotností 89% zaměstnanců, textovou 84% a počítačovou 57%. Nižší podíl zaměstnanců disponujících počítačovou gramotností může představovat problém v souvislosti s computerizací výrobních a prodejních postupů. Připomeňme, že zavádění nových počítačových aplikací uvádí největší podíl podniků v souvislosti se změnami výrobních postupů.

**Typy nedostatečných specifických dovedností.** Z hlediska typů specifických dovedností podniky u svých pracovníků nejvíce postrádají technické znalosti (13%), znalosti cizích jazyků (12%), komunikační dovednosti (12%). Základní dovednosti postrádá 8% podniků a znalost užití výpočetní techniky 7% podniků. U ostatních dovedností jsou četnosti zanedbatelné. Rovněž podle kritéria velikosti podniků nelze postrádané dovednosti třídit z důvodu malých četností.

Postrádané specifické dovednosti se liší podle skupin povolání, nicméně nepříliš výrazně. Podíl podniků postrádajících specifickou dovednost u jednotlivých skupin povolání ukazuje Tab. 32. U skupin povolání, které nejsou uvedeny, se nedostatky v dovednostech vyskytují výjimečně. V nabídce specifických dovedností v dotazníku jsou zahrnuty většinou takové dovednosti, které se spíše vztahují ke skupinám s vyššími kvalifikacemi. Uváděné podíly nedostatečných specifických dovedností jsou proto zkresleny směrem ke kvalifikovanějším skupinám.

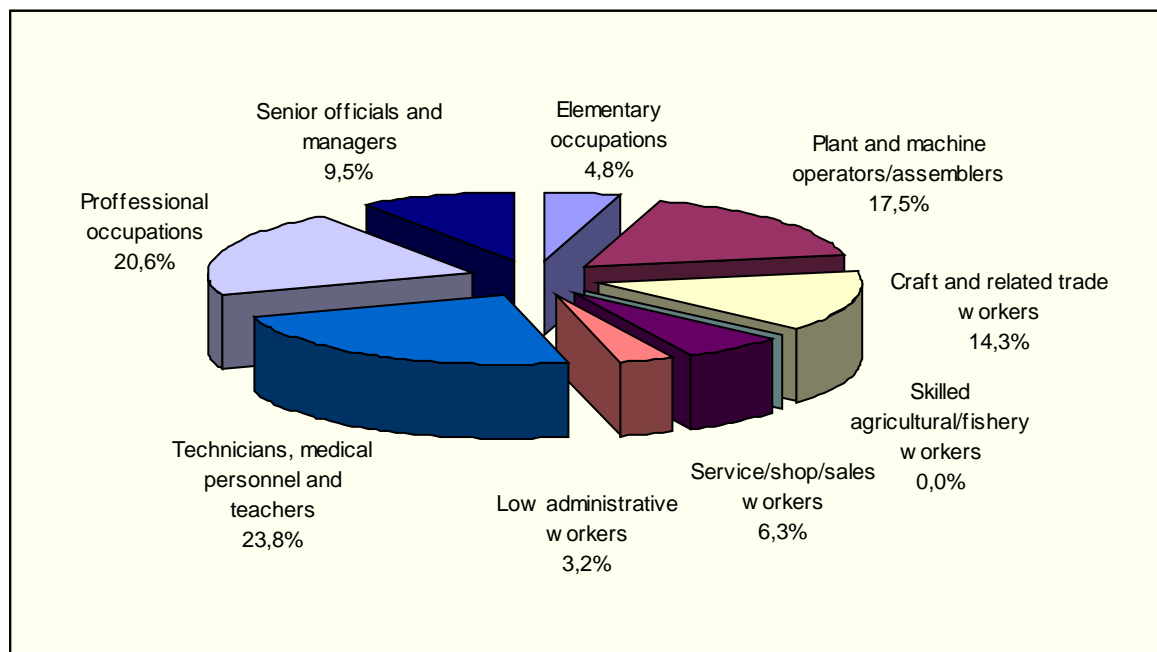
**Tab. 32: Skupiny povolání s postrádanými dovednostmi (% podniků)**

Skupina povolání	Obsluha strojů	Řemeslníci	Administrativa	Technici	Duševní pracovníci
%	11	15	8	19	27

Zatímco u obsluhy strojů a zařízení a řemeslníků jsou postrádány především technické dovednosti, u technických pracovníků chybí komunikační dovednosti. U odborných duševních pracovníků jsou postrádány počítačové a interpersonální dovednosti, znalost cizích jazyků, ale i tvořivost a schopnost týmové práce.

**Nedostatky kvalifikací – skupiny povolání.** Problémy s nedostatečnými kvalifikacemi v jednotlivých skupinách povolání se soustřeďují do skupiny s vyššími kvalifikacemi („bílé límečky, vysoké kvalifikace“). V rámci podniků, které zmiňují problémy s nedostatečnými kvalifikacemi (Obr. 33), 54% zmiňuje právě tuto skupinu při zhruba srovnatelných podílech techniků (24%) a vědeckých a odborných duševních pracovníků (21%) a výrazně menším podílu vedoucích a řídicích pracovníků (10%).

Obr. 33: Nedostatky kvalifikací podle skupin povolání



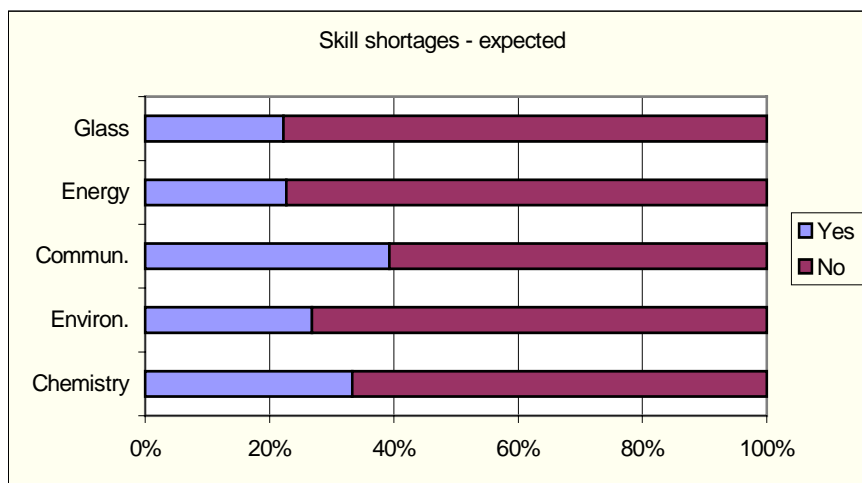
Naopak podíl podniků s pocíťovanými problémy nedostatečných kvalifikací v povoláních s nejnižší úrovní kvalifikací („modré límečky, nízké kvalifikace“) dosahuje pouze 22%, při zanedbatelném podílu skupiny pomocných a nekvalifikovaných pracovníků (5%) a o něco vyšším podílu obsluhy strojů a zařízení (17%). Další významněji zastoupenou skupinu, u níž je pocíťován nedostatek kvalifikací, představují řemeslníci a kvalifikovaní výrobci (14%).

#### Očekávané nedostatky dovedností a kvalifikací

**Očekávané změny nedostatků dovedností a kvalifikací.** Vedle stávajících nedostatků dovedností a kvalifikací je pozornost věnována i očekáváním firem ohledně dalšího vývoje. Do budoucna podniky neočekávají významnější změny v této oblasti: 27% podniků předpokládá, že uvedené nedostatky budou přetrvávat ve stejné struktuře (skupinách povolání a provozních úsecích) jako doposud. Většina, přesněji 75% podniků, které problémy mají, nepředpokládá žádné změny do budoucna. Podniky, které očekávají změny v této oblasti, zmiňují především skupiny povolání s nižšími kvalifikacemi. Nedostatky v těchto skupinách by se měly snížit na minimum. Naopak ve skupině s vysokými kvalifikacemi podniky očekávají přetrvávání nedostatků i v budoucnu.

Z odvětvového hlediska (Obr. 34) očekávají problémy s dovednostmi a kvalifikacemi především podniky v odvětví spojů (což může odrážet specifickou kvalifikační náročnost tohoto odvětví) a v menší míře v chemickém průmyslu, v ostatních odvětvích jsou očekávání problémů na poměrně nízké a podobné úrovni.

Obr. 34: Očekávané problémy s kvalifikacemi dle odvětví

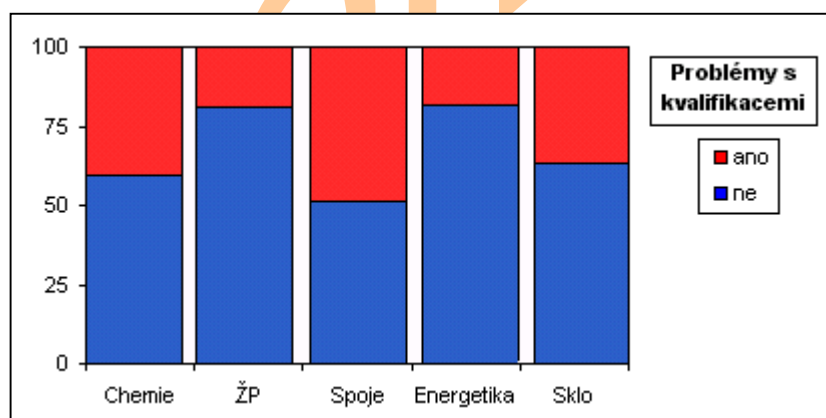


V souhrnu tedy, pokud podniky pociťují či očekávají nedostatky dovedností a kvalifikací, uvádějí především povolání s vyšší úrovní kvalifikací („bílé límečky, vysoké kvalifikace“). Ve skupinách povolání s nižšími kvalifikacemi očekává přetrvávání současných problémů jen velmi malé či dokonce nulové procento podniků. Tyto odlišnosti ve vnímání nedostatků kvalifikací v příslušných skupinách povolání naznačují, že skupiny pracovníků s nižšími kvalifikacemi jsou považovány za snadno nahraditelné (například novým strojovým zařízením) oproti pracovníkům s vysokými kvalifikacemi, kteří disponují specifickými znalostmi a dovednostmi.

#### Problém nedostatečných kvalifikací a dovedností

**Nedostatek kvalifikací jako problém.** Nedostatečné kvalifikace představují problém asi u 30% zkoumaných podniků. Jak ukazuje následující graf (Obr. 35), je problém nedostatku kvalifikací poměrně výrazně odvětvově specifický. Větší množství podniků, které mají problémy s kvalifikacemi, působí v odvětvích spojů, chemie a skla. Závislost na ostatních charakteristikách podniků se neprokázala.

**Obr. 35: Problémy s kvalifikacemi dle odvětví**



Problémy s kvalifikacemi jsou výrazně odvětvově specifické, respektive odrážejí technologickou náročnost produkce. Tento poznatek byl zmíněn již v diskusi ve fokusní skupině k předchozím otázkám. Problémy jsou v technologicky rozvinutějších odvětvích tedy

pociťovány u vysoce náročných a specifických kvalifikací, jejichž obsazování ztěžuje na straně jedné také nízká přitažlivost pracovních příležitostí v regionu (odraz stále přežívající „pověsti“ regionu s poškozeným životním prostředím a nepříznivým sociálním klimatem), na straně druhé dostatečná nabídka atraktivních pracovních příležitostí v Praze (kde je soustředěna většina vysokých škol).

**Postrádané dovednosti pracovníků.** Z hlediska typů dovedností podniky u svých pracovníků nejvíce postrádají technické znalosti (13%), znalosti cizích jazyků (12%), komunikační dovednosti (12%). Základní dovednosti postrádá 8% podniků a znalost užití výpočetní techniky 7% podniků. U ostatních dovedností jsou četnosti zanedbatelné. Rovněž podle kritéria velikosti podniků nelze postrádané dovednosti třídit z důvodu malých četností. Z hlediska typů gramotnosti disponuje v průměru početní gramotností 89% zaměstnanců, textovou 84% a počítačovou 57%. Nižší podíl zaměstnanců disponujících počítačovou gramotností může představovat problém v souvislosti s computerizací výrobních a prodejních postupů. Připomeňme, že zavádění nových počítačových aplikací uvádí největší podíl podniků v souvislosti se změnami výrobních postupů.

**Nedostatečné dovednosti podle skupin povolání.** Postrádané dovednosti se liší podle skupin povolání, nicméně nepříliš výrazně. Podíl podniků postrádajících specifickou dovednost u jednotlivých skupin povolání ukazuje Tab. 32. U skupin povolání, které nejsou uvedeny, se nedostatky v dovednostech vyskytují výjimečně. Nedostatečné dovednosti jsou ve větší míře uváděny u skupin kvalifikovanějších pracovníků.

Tab. 32: Skupiny povolání s postrádanými dovednostmi (% podniků)

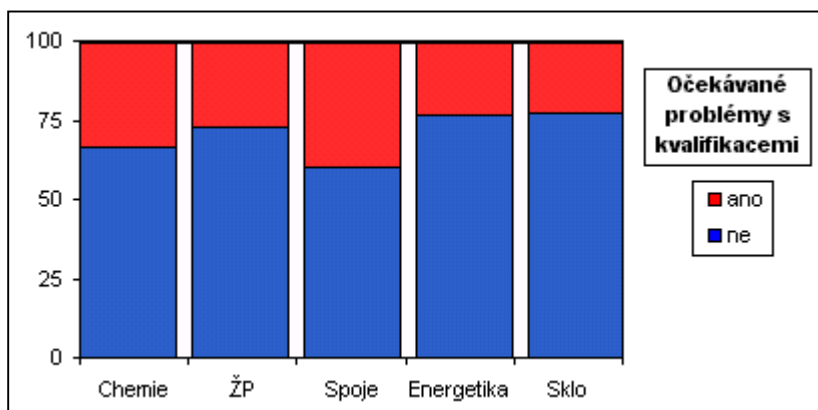
Skupina povolání	Obsluha strojů	Řemeslníci	Administrativa	Technici	Duševní pracovníci
%	11	15	8	19	27

Zatímco u obsluhy strojů a zařízení a řemeslníků jsou postrádány především technické dovednosti, u technických pracovníků chybí komunikační dovednosti. U odborných duševních pracovníků jsou postrádány počítačové a interpersonální dovednosti, znalost cizích jazyků, ale i tvořivost a schopnost týmové práce.

#### Očekávané kvalifikační problémy

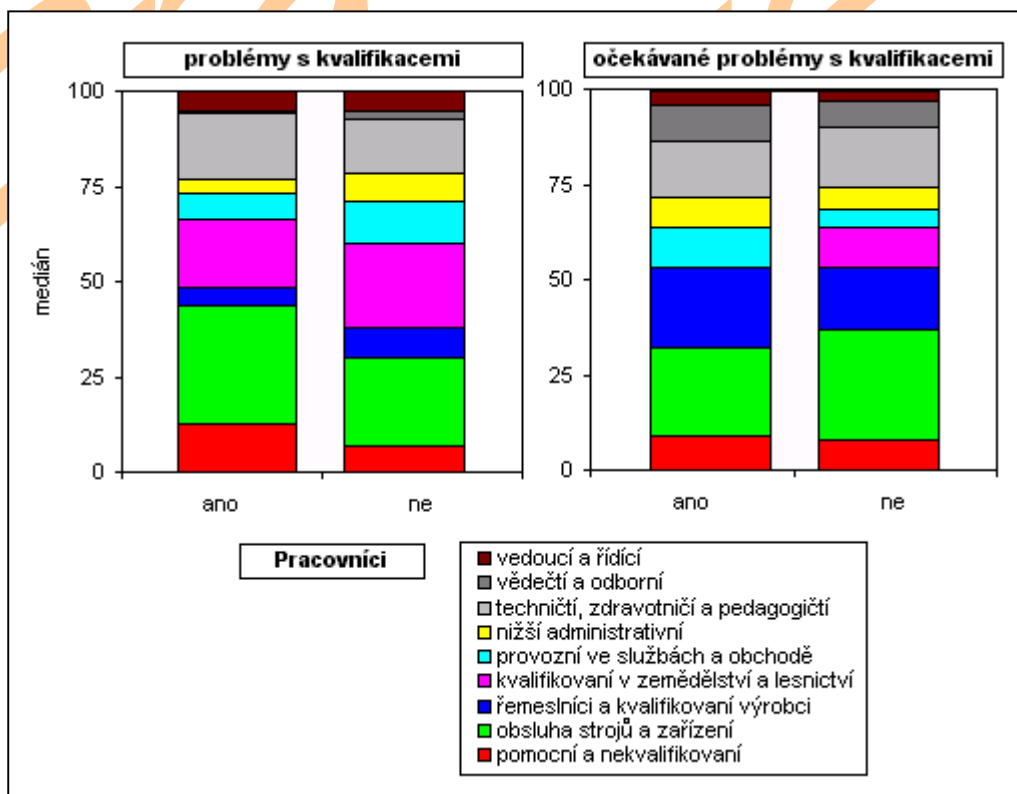
**Očekávané změny nedostatků dovedností a kvalifikací.** V návaznosti na uváděné stávající nedostatky kvalifikací a dovedností jsou sledována i očekávání firem z hlediska jejich budoucího vývoje. Do budoucna podniky neočekávají významnější změny v této oblasti: 27% podniků předpokládá, že uvedené nedostatky budou přetrvávat ve stejné struktuře (skupinách povolání a provozních úsecích) jako doposud. Většina, přesněji 75% podniků, které problémy mají, nepředpokládá žádné změny do budoucna. Z odvětvového hlediska očekávají problémy s dovednostmi především podniky v odvětví spojů (což může odrážet specifickou kvalifikační náročnost tohoto odvětví) a v menší míře v chemickém průmyslu, v ostatních odvětvích jsou očekávání problémů na poměrně nízké a podobné úrovni (Obr. 36).

Obr. 36: Očekávané problémy s kvalifikací dle odvětví



Z hlediska skupin povolání (Obr. 37) jsou největší stávající i očekávané problémy pociťovány ve skupině méně kvalifikovaných pracovníků, současně však v dosti podobné struktuře povolání problémy s nedostatkem kvalifikací pociťovány nejsou. Výsledky tedy nejsou jednoznačné a velmi obtížně z nich lze vyvozovat implikace například pro oblast vzdělávací politiky. Nejednoznačné výsledky ohledně současných i předpokládaných kvalifikačních nedostatků v jednotlivých skupinách povolání mohou na jedné odrazet odlišné pozice podniků na trhu, jejich odlišné rozvojové strategie, úroveň technologické a kvalifikační náročnosti apod., na druhé straně se v těchto výsledcích může projevit nedostatečná územní mobilita pracovní síly.

Obr. 37: Stávající a očekávané problémy s kvalifikací podle skupin povolání



Jak bylo zmíněno, stávající i očekávané problémy s kvalifikací a dovednostmi jsou nejvýraznější ve skupině méně kvalifikovaných pracovníků. Tento výsledek je poněkud



překvapivý vzhledem k jejich podílu na nezaměstnanosti v regionu. Výše nezaměstnanosti ovšem ještě nemusí vyjadřovat skutečnou připravenost uchazečů o zaměstnání k nástupu do práce. Na druhé straně vykazují méně kvalifikovaní pracovníci vysokou fluktuaci, což může komplikovat rozvojové možnosti podniků využívajících ve větší míře tento segment pracovní síly. Souvisejícím aspektem uvedeného hodnocení nedostatku méně kvalifikovaných skupin povolání může být i nespokojenost podniků s odváděným pracovním výkonem a celkovým přístupem k pracovním povinnostem.

#### **IV.4.3 Hodnocení dovedností**

Základním předpokladem odpovídající politiky v oblasti lidských zdrojů je systematická hodnocení jejich dovedností a formy tohoto hodnocení. Pozornost se proto soustředila na vnímání dovedností a kvalifikací pracovníků ze strany firem a na význam, který jim připisují pro vlastní konkurenceschopnost. Podniky se vyjadřovaly k vlastní schopnosti adekvátně hodnotit současné i budoucí kvalifikační potřeby, případně upřesňovaly rozsah a oblasti využívání externích informačních a poradenských služeb při řešení kvalifikačních a dalších problémů v oblasti lidských zdrojů. Zkoumány byly i názory firem na význam odpovědnosti za zkvalitňování dovedností pracovníků.

#### **Význam dovedností a jejich hodnocení**

**Význam dovedností pro konkurenceschopnost a jejich hodnocení.** Dovednosti zaměstnanců jsou u rozhodující části podniků pokládány za velmi důležité pro jejich konkurenceschopnost. Největší podíl takto hodnotících podniků je v odvětví skla (84%), v ostatních odvětvích tento podíl dosahuje 65%. Naopak jako nepříliš důležité pro konkurenceschopnost hodnotí dovednosti jen zanedbatelné procento podniků (6%). Tento vysoký podíl kladných odpovědí je v souladu se zjištěními v předchozích částech šetření (význam připisovaný obecně lidským zdrojům pro konkurenceschopnost, pozitivní hodnocení pracovních sil podniků ve srovnání s konkurencí). Z hlediska velikostních skupin podniků pokládá dovednosti za velmi důležité pro konkurenceschopnost 81% podniků ve skupině s 21-50 zaměstnanci a 77% podniků ve skupině nad 100 zaměstnanců. V ostatních dvou skupinách dosahuje podíl těchto podniků 55% (do 20 zaměstnanců) a 57% (51-100 zaměstnanců).

**Hodnocení dovedností pracovníků.** Dovednosti pracovníků jsou hodnoceny v 83% podniků, z nichž 75% provádí toto hodnocení pravidelně. Podniky, které dovednosti nehodnotí, představují zanedbatelný podíl v členění podle odvětví a velikosti. Většina podniků (89%) posuzuje dovednosti ve vztahu k produktům/službám, které v současnosti prodávají. Poměrně vysoký podíl podniků, které hodnotí dovednosti svých pracovníků, i podniků, které provádějí toto hodnocení pravidelně, lze považovat za velmi příznivou charakteristiku. Zvláště pokud takové hodnocení odráží odpovídající pozornost věnovanou problematice lidských zdrojů obecně a jejich kvalifikacím a dovednostem zvláště.

Poměrně vysoký podíl podniků, které vykazují hodnocení pracovníků, považují účastníci diskuse ve fokusní skupině za spíše zkrácené. Existují totiž značné rozdíly mezi podniky v chápání obsahu a formy hodnocení pracovníků. Pouze výjimečně (respektive v návaznosti na výkonnostní charakteristiky firem) má hodnocení formu systémovou, s propracovanými zpětnými vazbami k ovlivňování výkonnosti hodnocených pracovníků. Šetřením zjištěné údaje o počtu firem provádějících hodnocení pracovníků je proto nutno interpretovat se značnou opatrností.

**Odpovědnost za zkvalitňování dovedností pracovníků.** Ze zkoumaných podniků 88% uvádí, že za rozšiřování znalostí a dovedností zaměstnanců je odpovědný podnik, ale zároveň 40% podniků zdůrazňuje i vlastní odpovědnost zaměstnance za svůj rozvoj. Vysoký podíl podniků, které deklarují odpovědnost za zvyšování kvalifikací a dovedností pracovníků, lze opět považovat za příznivou charakteristiku, pokud je konkretizována ve firemních programech rozvoje kvalifikací a dovedností a v odpovídající nabídce vzdělávacích příležitostí pro zaměstnance.

#### Způsoby hodnocení dovedností

#### **Schopnost hodnocení kvalifikačních potřeb – vlastními silami a využití externích služeb.**

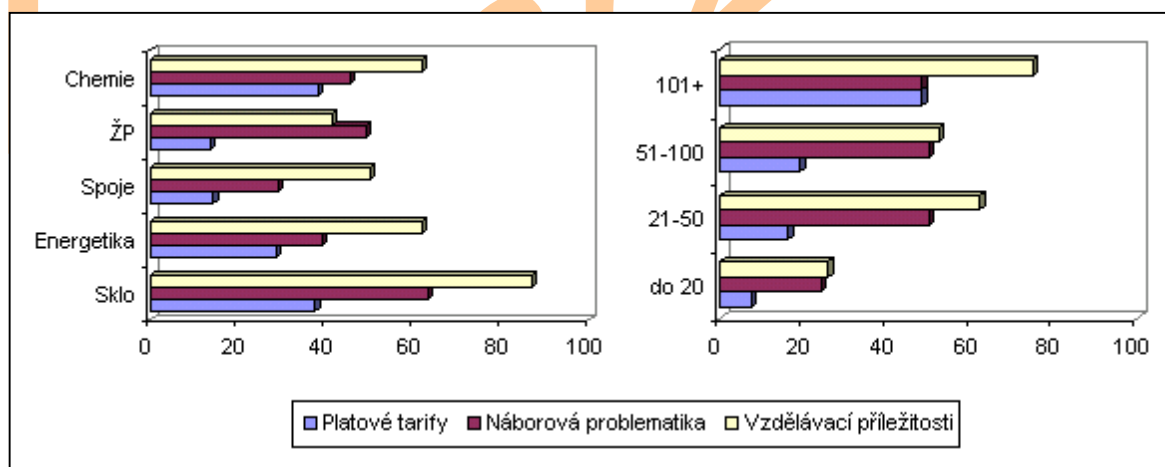
Schopnost hodnotit současné kvalifikační potřeby pokládá za dostatečnou 88% podniků a 80% se domnívá, že je schopno hodnotit i potřeby budoucí. Přesto 38% podniků využívá informační konzultační služby pro plánování kvalifikačních potřeb. Rozdíly mezi odvětvími nejsou významné. Z hlediska velikosti podniků využívají externí informační či konzultační služby nejvíce podniky ve skupině 51-100 zaměstnanců (36%), nejméně podniky do 20 zaměstnanců (14%). Informace od externích organizací jsou však získávány v širší míře, jak ukazuje následující tabulka.

**Tab. 33: Oblasti využívání externích informačních a konzultačních služeb (% podniků)**

Využívání externích informačních a konzultačních služeb	Náborová problematika	Platové tarify	Vzdělávací příležitosti
Ano	45%	20%	48%
Ne	47%	68%	40%

Z odvětvového a velikostního hlediska sledujeme určité rozdíly mezi podniky v oblastech využívání externích informačních a konzultačních služeb (Obr. 38). Podniky nad 101 zaměstnanců více využívají poradenství v oblasti platových tarifů a vzdělávacích příležitostí, v odvětví skla jsou nadprůměrně využívány služby v oblasti vzdělávacích příležitostí a náborové problematiky.

**Obr. 38: Podíl podniků využívajících externí informační a konzultační služby dle odvětví a velikosti**



**Typy externích vazeb.** Jako organizace, se kterými jsou navázány kontakty v oblasti hodnocení a plánování kvalifikačních potřeb a v související problematice lidských zdrojů, jsou nejčastěji uváděny úřady práce, školící střediska, hospodářská komora, ale i profesní organizace a komerční instituce.

\*\*\*

V souhrnu je pracovní síla hodnocena příznivě. Toto příznivé hodnocení opět odráží již dosažený stupeň restrukturalizace, jejíž dopady na pracovní sílu byly kvalifikačně zkreslené v neprospěch jejích méně kvalitních segmentů. Kvalifikační úroveň zbylých zaměstnanců se tak ve srovnání s výchozím obdobím zvýšila. Přetrvávají však problémy při pokrývání kvalifikačně náročných (specifických) potřeb podniků, které odrážejí rychle rostoucí technologickou úroveň produkce. Z výsledků šetření vyplývá pozornost věnovaná oblasti lidských zdrojů ve většině podniků (hodnocení dovedností pracovníků a odpovědnost podniků za zkvalitňování dovedností), otázkou je, do jaké míry se tato deklarovaná pozornost promítá do vlastní realizace opatření a programů v dané oblasti.

## IV.5 Nábor pracovníků

**Problémy se získáváním pracovníků, současné i očekávané, ovlivňují motivaci firem k využívání nabídky dostupných lidských zdrojů formou interního a externího náboru. Dlouhodobě orientovanou formu získávání pracovníků představuje nabídka stáží a pracovních příležitostí pro absolventy, významná i z důvodu problémovosti této skupiny na trhu práce.**

Problematika náboru pracovníků bezprostředně ovlivňuje přístupy firem v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Lze proto očekávat, že podniky, které se dlouhodobě potýkají s obtížemi při obsazování volných míst, budou věnovat větší pozornost vlastní výchově pracovních sil s odpovídajícími kvalifikacemi a dovednostmi. Specifickou skupinu využitelnou pro řešení problémů firem se získáváním pracovníků představují absolventi. Nabídka stáží a pracovních příležitostí pro absolventy naznačuje úsilí o dlouhodoběji orientované firemní strategie v oblasti lidských zdrojů. Naopak podniky s krátkodoběji orientovanými strategiemi budou mít tendenci spíše upřednostňovat pracovníky s praxí, která má i silnější signalizační hodnotu z hlediska potenciálního přínosu nově přijímaného pracovníka pro firmu. Dlouhodobější charakter firemních strategií v oblasti rozvoje lidských zdrojů odráží současně celkové ekonomické podmínky. Pokud se tyto podmínky zhoršují a vývoj odvětví je zvláště citlivý na jejich změny, převáží spíše tlak na řešení případných problémů s obsazováním volných míst prostřednictvím interního náboru. Naopak v období příznivějšího ekonomického vývoje lze očekávat i větší ochotu firem k získávání pracovníků z vnějších zdrojů (externí nábor), včetně absolventů, zvláště pokud je nabídka pracovních sil s praxí omezenější.

Charakteristiky poptávky po pracovních silách s praxí oproti poptávce po absolventech mají závažné implikace pro trh práce. Skupina absolventů patří obecně k problémovým, protože se pohybují v „začarovaném kruhu“: jejich hlavním nedostatkem z hlediska potenciálních zaměstnavatelů je nedostatek praxe a přitom mají omezené příležitosti k jejímu získání. Na druhé straně omezená nabídka pracovních příležitostí pro absolventy může podněcovat jejich odliv z regionu (zejména díky přitažlivosti relativně blízké Prahy), čímž se dále zhoršuje jeho již tak kvalifikačně nepříznivá struktura nabídky pracovních sil. Nezaměstnanost absolventů, zvláště pokud je dlouhodobější, je navíc spojena s poklesem kvality lidského kapitálu. Nezaměstnaní absolventi jednak nemohou uplatnit dosažené vzdělání, jehož hodnota bez navazující pracovní zkušenosti rychle klesá, jednak u nich přetrvává a v čase zesiluje závislost na systému sociálního zabezpečení, která dále oslabuje motivaci ke změně postavení na trhu práce. Frustrace z nemožnosti profesního uplatnění a dosažení odpovídající společenské a ekonomické pozice může podnítit i hledání alternativních, tj. společensky problematických

forem seberealizace. Orientace firemních politik získávání pracovníků ve vztahu k absolventům má tedy v daném regionu i významné širší dopady sociální, psychologické a ekonomické a měla by jí být věnována odpovídající pozornost v politikách trhu práce.

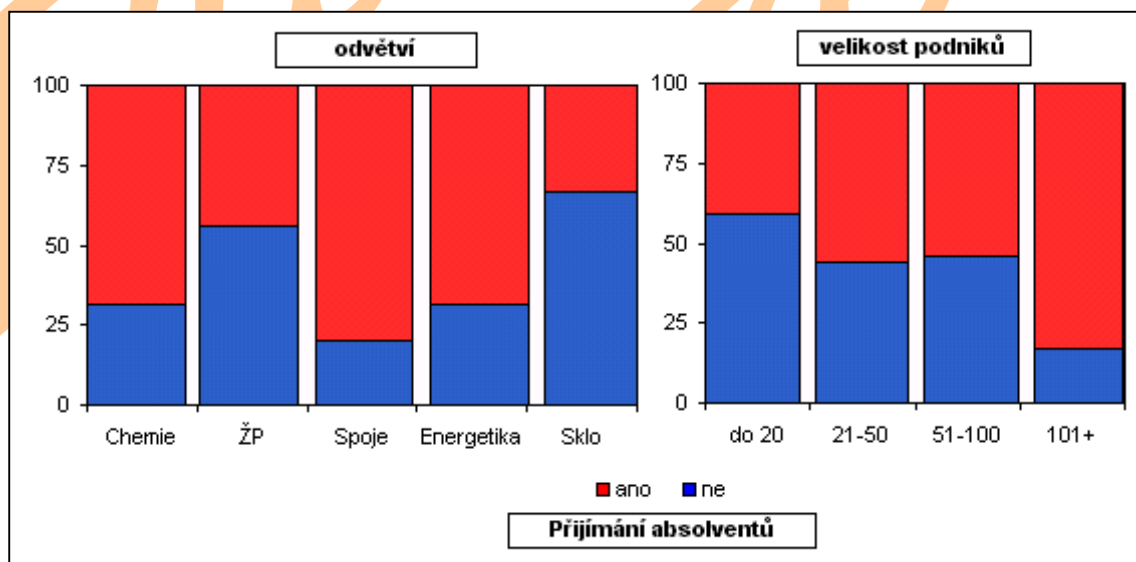
#### **IV.5.1 Přijímání a hodnocení absolventů**

Jednou z možností jak zabezpečit kvalitu zaměstnanců je vlastní výchova lidských zdrojů. Ta se projevuje přijímáním absolventů škol a spoluprací se školami. Tyto aktivity mají ve své podstatě dlouhodobý charakter a mohou být přínosné nejen pro samotné podniky, ale i pro spolupracující vzdělávací instituce, pro něž mají význam zpětné vazby při strukturování obsahu studijních programů. Zkušenosti podniků s přijímáním absolventů se odrážejí i v hodnocení jejich přínosu, respektive nedostatků a následně v rozvoji této formy řešení kvalifikačních problémů.

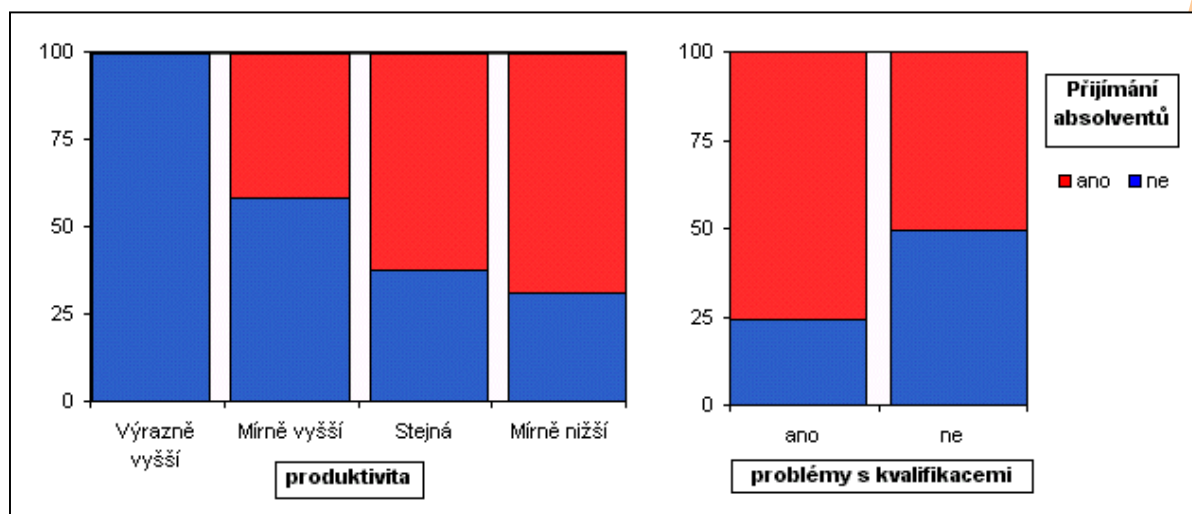
##### Přijímání absolventů

**Přijímání absolventů, podle odvětví a velikosti podniků.** V posledních dvou letech přijalo absolventy 46% podniků. Jak je patrné z následujících grafů (Obr. 39), absolventy přijímají především velké podniky z odvětví spojů, chemie a energetiky. U větších podniků lze obecně sledovat větší zájem o absolventy i vzhledem k silnější orientaci na dlouhodobé strategie v oblasti lidských zdrojů. Větší podniky mají rovněž obvykle propracovanější systém práce s absolventy, kteří vyžadují odpovídající pozornost ze strany zaměstnavatelů, pokud má být jejich potenciál odpovídajícím způsobem využit. Podle skupin povolání nelze v oblasti přijímání absolventů z odpovědí vyvozovat žádné závěry.

**Obr. 39: Přijímání absolventů podle velikosti a odvětví podniků**



Obr. 40: Faktory ovlivňující přijímání absolventů



**Přijímání absolventů – ostatní faktory.** Větší roli při přijímání absolventů než charakter podniku z hlediska odvětví či velikosti však hrají vlastní kvalifikační potřeby firem. Z následujícího grafu (Obr. 40) je patrné, že o absolventy je větší zájem v podnicích s rostoucí produktivitou práce, ve kterých se mění struktura zaměstnanců, což vyvolává poptávku po kvalifikované pracovní síle. Významně více jsou absolventi přijímáni v podnicích, které mají problémy s nedostatkem kvalifikované pracovní síly. Tato skutečnost může odrážet v souhrnu nízkou nabídku pracovní síly s vyšší kvalifikací na regionálním trhu práce.

#### Struktura přijímaných absolventů

**Vzdělání a skupina povolání přijatých absolventů.** Strukturu absolventů podle dosaženého vzdělání a skupin povolání ukazuje Tab. 34. Z uvedených údajů je patrné, že jsou přijímáni především absolventi středních odborných škol a vysokých škol (tj. skupin, jejichž nabídka na regionálním trhu práce je podprůměrná). Absolventi jsou přijímáni především jako administrativní pracovníci a technici.

Tab. 34: Struktura přijímaných absolventů podle dosaženého vzdělání a skupin povolání (v %)

Vzdělání absolventů	obsluha strojů	řemeslníci	administrativa	technici	duševní pracovníci	vedoucí pracovníci	celkem
Vyučen	3%	6%					12%
Vyučen s maturitou	3%	4%	3%				11%
Střední všeobecné			8%	3%			13%
Střední odborné	1%	3%	16%	12%			36%
Vyšší odborné				3%			5%
Vysokoškolské				10%	8%	5%	26%

**Nedostatky absolventů.** Následující přehled ukazuje, jaké nedostatky brání většímu přijímání absolventů (Tab. 35). U nižších stupňů vzdělání je nejzávažnější příčinou nedostatek dovedností a znalostí, ale i špatný přístup k práci, u vyšších stupňů vzdělání zaměstnavatelé postrádají dostatečnou praxi.

**Tab. 35: Nedostatky absolventů jako důvod jejich nižšího přijímání (% podniků)**

Nedostatky absolventů	Procento podniků
Technické dovednosti	22
Odborné znalosti	19
Špatný přístup	21
Malá praxe	27

Za základní příčinu nízkého přijímání absolventů (respektive překážku větší poptávky podniků po absolventech, pokud je podniky přijímají) považují účastníci diskuse ve fokusní skupině jejich nevhodnou strukturu, přesněji nedostatek technických znalostí. Uvedený nedostatek je možno připsat již zmíněné nízké přitažlivosti pracovního uplatnění v regionu pro vysoce kvalitní absolventy a současně celkově nízkému podílu absolventů technických oborů (oproti humanitním oborům).

#### **IV.5.2 Nabídka praxí a stáží pro absolventy**

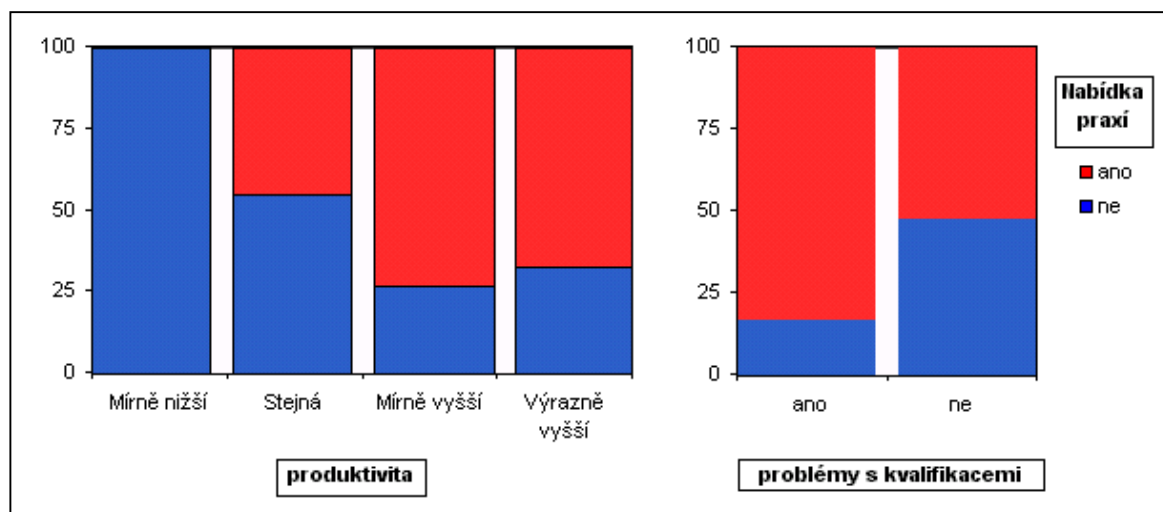
Nabídka praxí a stáží pro absolventy představuje příležitost pro poznávání a získávání mladých pracovníků i pro soustavnější spolupráci se vzdělávacími institucemi. Tato forma získávání pracovníků však vyžaduje odpovídající zázemí v podobě dlouhodobého programu rozvoje firemních zdrojů a vyjasněnou koncepci očekávaných kvalifikačních potřeb. Pokud mají být stáže a praxe oboustranně přínosné musí mít podniky rovněž dostatečně propracovaný systém zapojení stážistů do firemních aktivit. Rozvoj takových programů a koncepcí lidských zdrojů je opět pravděpodobnější u větších firem, které disponují odpovídajícím zázemím pro jejich realizaci.

#### Charakteristiky praxí a stáží

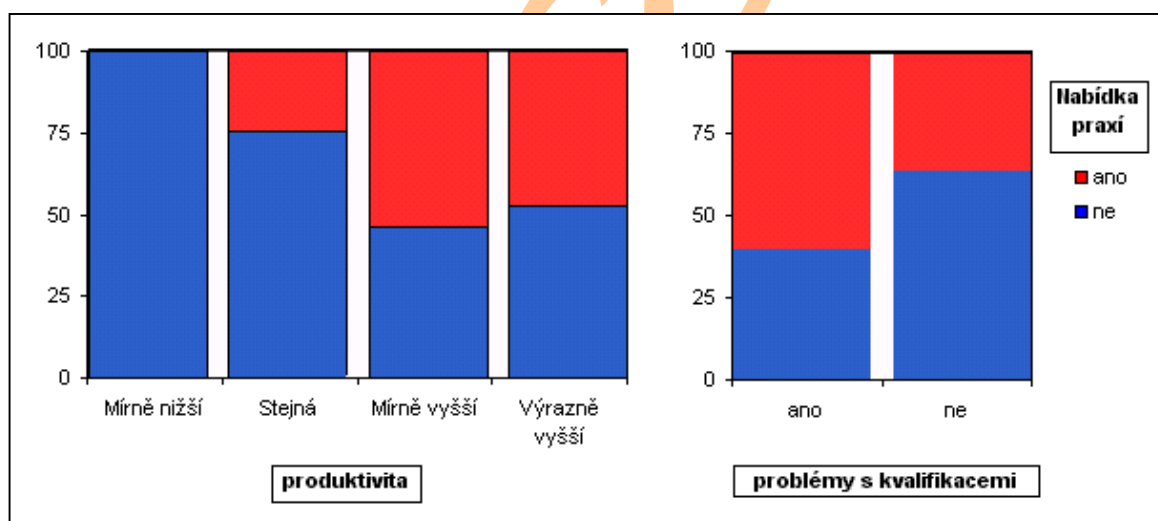
**Praxe a stáže – podle vzdělání.** Ze zkoumaných podniků nabízí stáže a praxe učňům a středoškolákům 62% podniků a praxe a stáže vysokoškolákům 43% podniků, školení přijatých absolventů vysokých škol realizuje však pouze 10% podniků, přičemž jde výhradně o podniky nad 100 zaměstnanců. Poměrně velká část podniků tedy nabízí vysokoškolákům praxe a stáže, podíl podniků provádějících školení nově přijatých vysokoškoláků je však nízký.

**Praxe a stáže podle charakteristik podniků.** Nabídka praxí a stáží pro absolventy souvisí i s jejich přijímáním do pracovního poměru, jak ukazují následující grafy (Obr. 41-43). Praxe a stáže umožňují absolventům stejné podniky, které je zaměstnávají. Tedy podniky s rostoucí produktivitou práce, pociťující nedostatek kvalifikované pracovní síly, s větším počtem zaměstnanců.

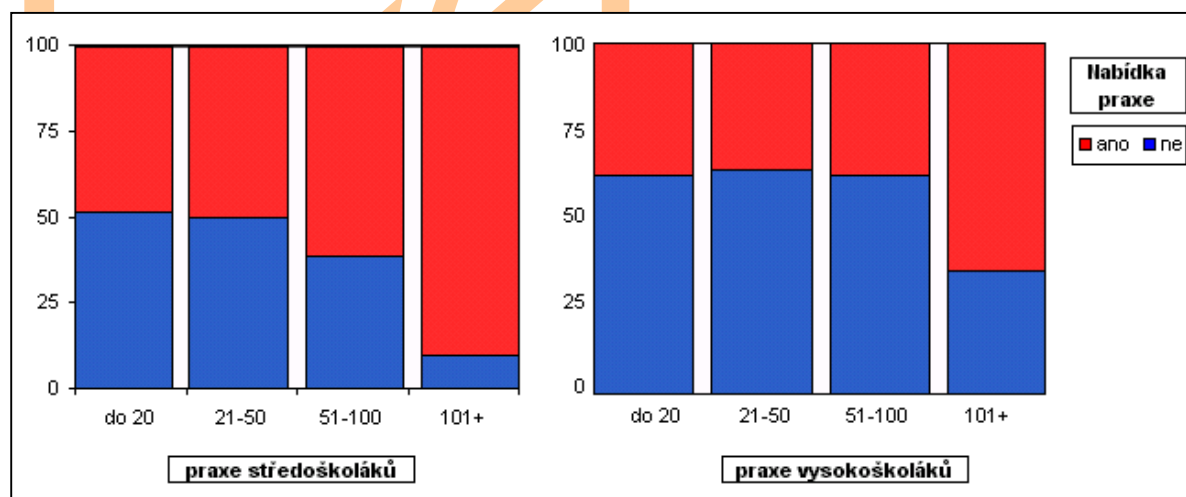
Obr. 41: Nabídka praxe pro středoškoláky podle charakteristik podniků



Obr. 42: Nabídka praxe pro vysokoškoláky podle charakteristik podniků



Obr. 43: Nabídka praxe podle velikosti podniků



### IV.5.3 Obsazování volných míst

Postupy při obsazování volných míst jsou odlišeny podle interního a externího náboru, tedy z vnitřních zdrojů podniku a s využitím nabídky trhu práce. Forma upřednostňovaného získávání pracovníků se odráží i v problémech, které podniky pocítují při obsazování volných míst. Tyto problémy a jejich vnímání ze strany firem, včetně očekávání budoucího vývoje, následně ovlivňují přijímání opatření v oblasti náborové práce. V souhrnu problémy firem se získáváním pracovníků odrážejí rovněž celkovou situaci na regionálním trhu práce.

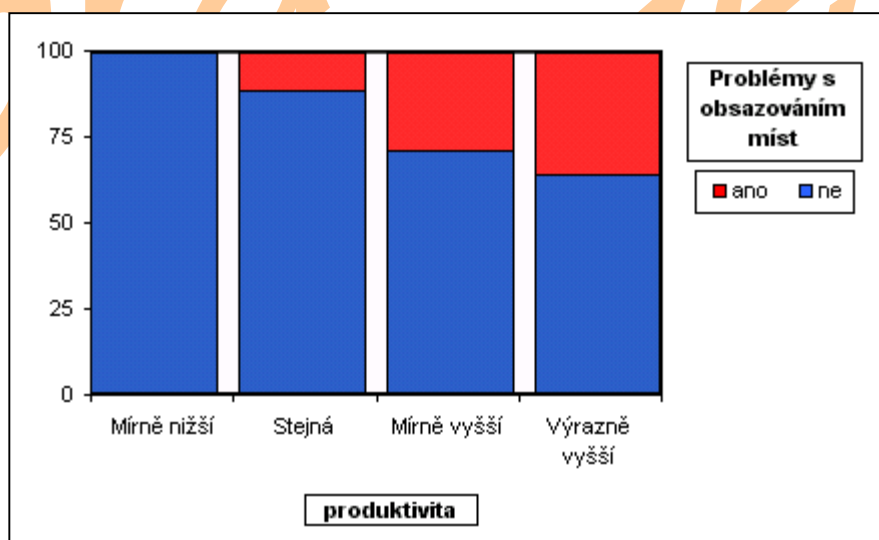
#### Interní vs. externí nábor

**Interní vs. externí nábor** Internímu náboru před externím dává přednost 48% podniků. Jako důvody pro interní nábor jsou uváděny: znalost problematiky pracovníkem, znalost pracovníka, rychlost řešení, nižší náklady, identifikace s firmou, tedy v souhrnu vyšší signalizační hodnota dosavadní pracovní zkušenosti v domovském podniku oproti nově přijímaným pracovníkům.

#### Problémy s obsazováním volných míst a jejich řešení

**Problémy s obsazováním volných míst.** Problémy s náborem pracovníků má pouze čtvrtina podniků. Přitom jak ukazuje následující graf (Obr. 44), největší problémy mají podniky, u kterých roste produktivita práce a to bez ohledu na další charakteristiky. Velikost podniku na problémy s náborem nemá vliv.

**Obr. 44: Problémy s obsazováním volných míst**



**Problémy s náborem podle skupin povolání.** Problémy se získáváním pracovníků se projevují u všech skupin povolání ve stejné míře. Problémy podle operačních úseků nelze identifikovat.

**Nábor pracovníků – problém a jeho řešení.** I když se problémy se získáváním pracovníků objevují, jejich vliv na výkon firem je zanedbatelný, a proto podniky nezavádějí opatření v oblasti náborové práce. Přitom ani v oblasti náboru nepředpokládají podniky výrazné změny



a podniky, které se setkávají s problémy v této oblasti dnes, očekávají přetrvávání podobných problémů i v budoucnosti.

\*\*\*

V souhrnu jsou problémy se získáváním pracovníků silněji pociťovány u podniků dynamických, produktivních a technologicky náročných. Tyto podniky také ve větší míře přijímají absolventy a nabízejí i praxe a stáže studentům. Větší rozsah přijímání absolventů omezuje jejich nevhodná struktura, tedy zaměření kvalifikací neodpovídá požadavkům firem. Naopak nabídka absolventů s požadovanými kvalifikacemi je mnohdy nedostatečná, jak bylo zjištěno již v předchozích částech šetření. S výjimkou specifických kvalifikací však podniky nepovažují problémy s obsazováním volných míst za závažné (tato skutečnost odráží i výše zmíněné celkově malé nároky na novou pracovní sílu, respektive jejich uspokojování spíše prostřednictvím přesunu v rámci podniku). Podniky proto nerealizují ani opatření v oblasti náborové práce.

#### **IV.6 Vzdělávání a rozvoj pracovníků**

**Vzdělávání a rozvoj pracovníků (nad rámec běžného zaškolování vyžadovaného bezpečnostními či jinými předpisy) představuje klíčovou oblast zvyšování kvality jejich lidského kapitálu. Vedle rozsahu a forem realizace vzdělávacích a rozvojových aktivit ovlivňuje jejich přínos pro firmu i pracovníky rovněž způsob jejich začlenění do dlouhodobých firemních strategií.**

Vzdělávání a rozvoj pracovníků významným způsobem zvyšuje kvalitu jejich lidského kapitálu jak z hlediska firmy, tak z hlediska dalšího uplatnění na trhu práce. V této souvislosti jsou rozlišovány vzdělávací aktivity zahrnující všeobecné kvalifikace a dovednosti, které jsou přenosné i do nového zaměstnání a zvyšují hodnotu pracovní síly na trhu práce. Oproti tomu využití specifických kvalifikací a dovedností je spíše omezeno na stávající zaměstnání. Rozlišení vzdělávacích a rozvojových aktivit podle všeobecnosti a specifčnosti získávaných kvalifikací a dovedností se odráží i ve formě jejich realizace, tj. jako dlouhodobých programů oproti spíše krátkodobému zaškolení na pracovišti. Firemní vzdělávací programy současně představují jednu z forem celoživotního učení, jejíž účinnost posiluje bezprostřední vztah k pracovní zkušenosti. Firemní vzdělávací programy tak zvyšují i pružnost pracovní síly, která se projevuje v její schopnosti přizpůsobení novým nárokům poptávky.

Specifický aspekt firemních programů rozvoje a vzdělávání představuje jejich zřeslení ve prospěch určitých profesních skupin, respektive skupin s již dosaženou, výchozí kvalifikací. V důsledku tohoto zřeslení se objevuje tendence k větší akumulaci vzdělávání spíše u skupin s vyšší kvalifikační úrovní, jejichž vzdělávací programy jsou také dlouhodobější, finančně náročnější (tedy kvalitnější), všeobecněji zaměřené a poskytující znalosti širěji uplatnitelné, oproti skupinám méně kvalifikovaným. Výhoda počáteční vyšší kvalifikační úrovně, která zlepšuje vyhlídky uplatnění na trhu práce, se tedy dále prohlubuje v průběhu pracovního života.

Aktivity firem v oblasti vzdělávání a rozvoje pracovníků jsou posuzovány podle tří základních hledisek. První zahrnuje způsob zajišťování vzdělávání a jeho charakteristiky podle skupin povolání a rozsahu, které ovlivňují dostupnost vzdělávacích příležitostí a tedy i možností zvyšování lidského kapitálu pro pracovníky firem (včetně pracovníků nově

přijímaných). Druhé hledisko zahrnuje charakteristiky vzdělávání z hlediska forem jeho poskytování – od systematických a dlouhodobých programů ke krátkodobému zaškolování. Specifická pozornost je věnována zajišťování vzdělávání externími organizacemi a dále vzdělávacím aktivitám zaměřeným na zvýšení flexibility pracovníků prostřednictvím získávání vícenásobných dovedností (multi-skilling) a rekvalifikací. Třetí hledisko hodnotí systémový charakter vzdělávacích a rozvojových aktivit, který odráží zejména pojetí významu vzdělávání v samotném podniku a jeho začlenění do komplexnějších a dlouhodobějších programů firemního rozvoje.

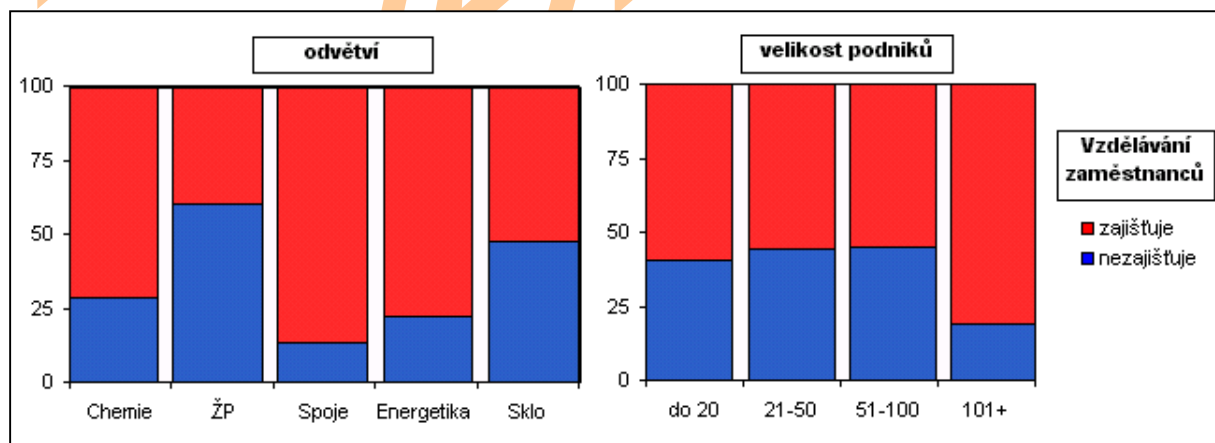
#### **IV.6.1 Vzdělávací aktivity**

Výchozí otázkou je vlastní zajišťování vzdělávání ze strany podniků, které charakterizuje rozsah a dostupnost vzdělávacích příležitostí pro pracovníky. Tyto příležitosti jsou odlišeny podle odvětví a velikosti podniků, jejich výkonnostních charakteristik a kvalifikačních potřeb. Realizace vzdělávacích aktivit je rozdělena podle skupin povolání, sledován je rovněž jejich rozsah v posledních 12 měsících podle počtu dní. Z těchto ukazatelů lze usuzovat na případná zkresení vzdělávání podle výchozí úrovně kvalifikací pracovníků. Specificky je sledován rozsah vzdělávacích aktivit u nově přijímaných pracovníků. Významné jsou i důvody, proč firmy vzdělávání nezajišťují. Vedle firemně specifických příčin (výkonnostní charakteristiky, ekonomická situace a její perspektivy, nezáměr pracovníků) mohou odrážet i celkovou situaci na trhu práce a její dopad na lidské zdroje podniku (stávající i potenciálně využitelné). Tlak na realizaci firemních vzdělávacích aktivit bude nízký, pokud podnik nepocítuje výraznější problémy s fluktuací pracovní síly, získáváním pracovníků či nedostatečnými kvalifikacemi a dovednostmi.

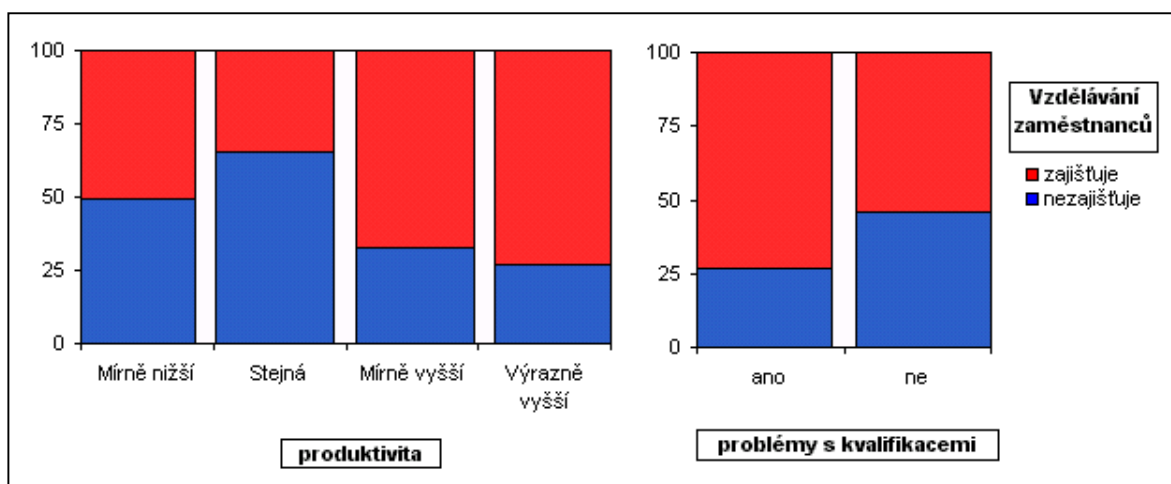
#### **Zajišťování vzdělávání a jeho charakteristiky**

**Zajišťování vzdělávání.** Vzdělávání zajišťuje pro své zaměstnance 61% podniků. Z hlediska odvětví a velikosti jde především o velké podniky z oblasti spojů, energetiky a chemie (Obr. 45). Tyto charakteristiky potvrzují zjištění ze šetření prováděného Českým statistickým úřadem pro EUROSTAT, jejichž přehled uvádí kontextová analýza. Při realizaci vzdělávacích aktivit poměrně významnou úlohu sehrávají i výkonnostní charakteristiky firem, tedy rostoucí produktivita práce a s ní spojená očekávaná potřeba kvalifikované pracovní síly (Obr. 37).

**Obr. 45: Zajišťování vzdělávání podle odvětví a velikosti podniků**



Obr. 46: Zajišťování vzdělávání podle produktivity a očekávaných problémů s kvalifikací



**Charakteristiky vzdělávacích aktivit.** Z hlediska skupin povolání jsou vzdělávací aktivity zaměřeny především na duševní pracovníky. Jak ukazuje následující tabulka (Tab. 36), jsou vzdělávací aktivity zkresleny v neprospěch méně kvalifikovaných skupin pracovníků. Vzdělávání v dělnických povoláních má spíše výjimečný a krátkodobý charakter. U pracovníků s převažujícím duševním charakterem práce provádí vzdělání přibližně třetina podniků (kategorie duševní pracovníci zahrnuje pracovníky výzkumu a vývoje, kteří se ve zkoumaných podnicích vyskytují zřídka) a vzdělávacím aktivitám se obvykle každý pracovník těchto profesí věnuje týden.

Tab. 36: Podíly podniků poskytujících vzdělávání a jeho rozsah (% podniků, profesní skupiny)

Podíl podniků poskytujících vzdělávání a jeho rozsah	obsluha strojů	řemeslníci	administrativa	technici	duševní pracovníci	vedoucí pracovníci
% podniků	12	16	30	33	14	32
průměrný počet dní	9,6	4,5	8	20	14,8	19
medián	3,5	4,5	5	6,5	5,5	10
modus	3	2	5	3	5	10

**Vzdělávání pro nově přijímané.** Vzdělávání ve formě počáteční a systematické pracovní instruktáže pro nově přijímané, kteří danou práci nikdy nevykonávali, je prováděno ve 45% podniků, ve 4,5% podniků závisí na charakteru práce. Četnosti rozsahu zaškolení dle skupin povolání jsou příliš nízké. Program vzdělávání pro čerstvé absolventy vysokých škol zajišťuje pouze 10% podniků.

#### Důvody nezajišťování vzdělávání

**Důvody nezajišťování vzdělávání.** Připomeňme, že vzdělávání pro své pracovníky zajišťuje 61% podniků. Nejčastěji jsou jako důvody nezajišťování vzdělávání zaměstnanců ze strany podniků uváděny:

Tab. 37: Důvody nezajišťování vzdělávání (% podniků)

Důvody	% podniků
Počet pracovníků se nemění nebo snižuje	23
Pracovníci nemají zájem	8
Práce nevyžaduje mnoho dovedností	18
Zaměstnáváme pouze vyškolené	10

**Dostatečná nabídka.** Připomeňme, že pouze 25% podniků má problémy s náborem pracovníků a pouze u 30% podniků je problémem nedostatečná kvalifikace. Taková situace pravděpodobně nevyžaduje od podniků rozsáhlejší aktivity v oblasti zvyšování kvality pracovní síly. (Respektive se případné problémy s nedostatečnou nabídkou pracovníků, či přesněji její neuspokojivou kvalifikační strukturou, objevují u podniků s pozitivními výkonnostními charakteristikami, které, jak jsme zmínili výše, vzdělávací aktivity realizují.)

**Nedostatečný zájem pracovníků.** Zarážející je poznatek, že za této situace chybí i zájem o účast na vzdělávání ze strany pracovníků (do značné míry je odrazem věkových charakteristik, zájem je tedy nižší u starších pracovníků). Přitom tento důvod se v komplexním hodnocení objevuje jako třetí nejvýznamnější překážka rozvoje vzdělávání zaměstnanců.

#### **IV.6.2 Charakteristiky vzdělávání a rozvoje pracovníků**

Charakteristiky aktivit v oblasti vzdělávání a rozvoje pracovníků jsou dále specifikovány podle forem vzdělávání, tj. zda převažují dlouhodobější a systematictější programy oproti programům nárazovým, nepravidelným a krátkodobým (pod tlakem akutních potřeb). Další charakteristika vzdělávacích aktivit zahrnuje jejich odlišení podle skupin povolání. Uvedená specifika dále zesilují výše zmíněná kvalifikační a profesní zkresení vzdělávacích příležitostí. Zjišťován je rovněž význam externích institucí při zajišťování vzdělávání zaměstnanců. Specifická pozornost je věnována rozsahu realizace vzdělávacích aktivit zaměřených na získávání vícenásobných kvalifikací (multi-skilling) a na rekvalifikace, které zvyšují flexibilitu pracovní síly jak v rámci stávajícího zaměstnání, tak z hlediska případných perspektiv na širším trhu práce.

#### Formy vzdělávání

**Formy vzdělávání – podle skupin povolání.** Formy vzdělávání a rozvoje pracovníků se liší podle skupin povolání od nepravidelného k systematictějšímu. Rozlišeno je rovněž místo realizace vzdělávání – na pracovišti či mimo pracoviště. Jednotlivé formy vzdělávání zahrnují učení se praxí v rámci výkonu práce, neformální školení na pracovišti (nepravidelné), strukturované a systematické vzdělávání mimo pracoviště, flexibilní či otevřené vzdělávání včetně distančního. Formy vzdělávání u jednotlivých skupin povolání ukazuje následující tabulka (Tab. 38). V případě fyzicky pracujících převažuje nepravidelné vzdělávání na pracovišti – především zaučení, u duševně pracujících je častější systematické vzdělávání.

Tab. 38: Formy vzdělávání podle skupin povolání

Formy vzdělávání podle skupin povolání	pomocní pracovníci	obsluha strojů	kvalifikovaní řemeslníci	administrativní pracovníci	techničtí pracovníci	duševní pracovníci	vedoucí pracovníci
Žádné	56	60	60	53	52	71	60
Učení se praxí	27	18	17	15	8	0	4
Nepravidelné na pracovišti	7	6	0	10	9	0	9
Systematické na pracovišti	0	10	6	16	16	8	10
Systematické mimo pracoviště	0	4	5	7	14	14	14
Flexibilní otevřené	0	0	0	0	2	3	9

Uvedené výsledky potvrzují i odpovědi na volnou otázku: Do kterých vzdělávacích aktivit podniky nejvíce investovaly. Zde se nejčastěji objevuje zaučení na pracovišti a školení mimo pracoviště, které se zaměřují na využití výpočetní techniky a výuku cizích jazyků. Z důvodu legislativních požadavků provádí vzdělávací aktivity 24% podniků.

#### Externí vzdělávací instituce

**Externí vzdělávací instituce.** Z externích institucí jsou pro vzdělávání pracovníků využívána především soukromá vzdělávací zařízení (44% podniků), vysoké školy (16%), odvětvová zařízení (14%).

#### Multi-skilling a rekvalifikace

**Multi-skilling a rekvalifikace.** Formy vzdělávání zaměřené na zvýšení flexibility pracovníků provádí 41% (multi-skilling), respektive 17% (rekvalifikace) podniků. Rozdíly podle odvětví a velikosti podniků jsou zanedbatelné. Četnosti podle skupin povolání a provozních úseků jsou natolik nízké, že nemají vypovídací hodnotu. Velmi nízký význam rekvalifikačních aktivit zdůvodňují účastníci diskuse ve fokusní skupině především jejich nákladností. Pro podnik je mnohem jednodušší i levnější nahrazení jiným pracovníkem, než rekvalifikace stávajícího pracovníka. Ze zkušeností úřadů práce však vyplývá, že ani nabídka podpory rekvalifikačních aktivit není ze strany firem ve větší míře využívána.

### **IV.6.3 Význam vzdělávání a rozvoje pracovníků**

Význam vzdělávacích a rozvojových aktivit v podnicích do značné míry odráží jejich přístup ke zjišťování vzdělávacích potřeb pracovníků a k hodnocení přínosu vzdělávání. Další související faktor pozornosti věnované na straně podniků oblasti vzdělávání zahrnuje způsob jeho personálního a institucionálního zabezpečení. Systémový přístup k oblasti vzdělávání se především projevuje v úloze, kterou mu podniky přisuzují v komplexních programech svého rozvoje.

#### Zdroje vzdělávání

**Potřeby a zdroje vzdělávání.** Potřeby pracovníků v oblasti vzdělávání hodnotí 54% podniků. Z hlediska koncepčnosti přístupu k oblasti vzdělávání a řízení podniku však pouze

34% podniků formuluje plán vzdělávání a 26% podniků programy rozvoje managementu. Podniky, které posuzují potřeby v oblasti vzdělávání a realizují ucelený program rozvoje managementu patří opět do skupiny s narůstající produktivitou práce. Nízký je i podíl podniků, které vyčleňují prostředky na vzdělávání (32%). Ve 42% podniků existuje osoba odpovědná za vzdělávání, pouze 4% těchto pracovníků věnují problematice více než polovinu pracovní doby, 36% méně. Vlastní školicí zařízení, respektive přístup k němu má 10% podniků.

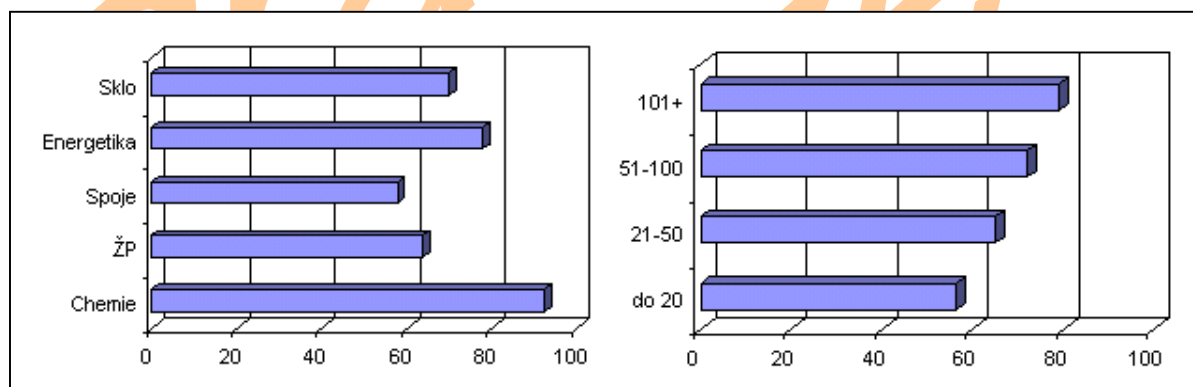
**Hodnocení výsledků vzdělávání.** Výsledky vzdělávání pracovníků hodnotí menší podíl podniků oproti těm, které vzdělávání zajišťují: 44% podniků provádí hodnocení, 15% nikoli. Výkon pracovníků hodnotí 57% podniků, 3% jej nehodnotí. Nižší podíl podniků hodnotících vzdělávání oslabuje zpětnou vazbu přínosu vzdělávacích aktivit pro firmu.

### Význam vzdělávání v organizaci

**Vzdělávací aktivity – rozsah, důvody.** Přesto, že uvedené údaje neprokazují velkou aktivitu podniků v oblasti vzdělávání, 32% podniků uvádí, že rozsah vzdělávání se za poslední dva roky zvýšil z důvodů zavádění nových technologií a zvyšování konkurenceschopnosti.

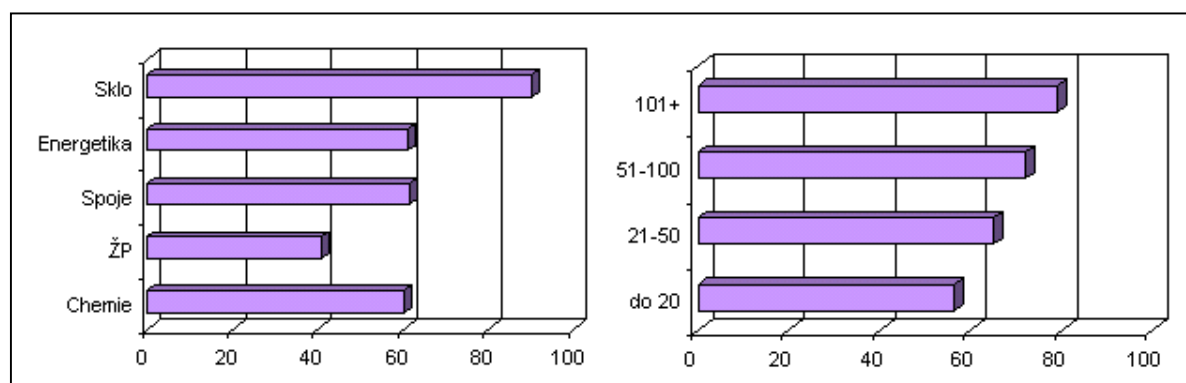
**Plán rozvoje podniku a vzdělávání.** Existenci plánu rozvoje uvádí pouze 40% podniků, 17% podniků takový plán k dispozici nemá. Z hlediska odvětví je plán rozvoje podniku formulován v chemickém průmyslu (92% podniků), v ostatních odvětvích v menší míře (Obr. 47). Z hlediska velikosti podniků je plán rozvoje k dispozici spíše ve větších podnicích.

**Obr. 47: Plán rozvoje dle odvětví a velikosti podniků (v %)**



Jak již bylo uvedeno, pouze 34% podniků formuluje plán vzdělávání. Z hlediska odvětví (Obr. 48) je takový plán k dispozici v největší míře v odvětví spojů (90% podniků), v nejmenší míře v odvětví životního prostředí (41% podniků). Z hlediska skupin podniků dle počtu zaměstnanců je plán vzdělávání formulován ve větších podnicích.

Obr. 48: Plán vzdělávání dle odvětví a velikosti podniků (v %)



**Vnější podpora rozvoje lidských zdrojů.** Jako možnost vnější podpory rozvoje lidských zdrojů by podniky uvítaly finanční dotace, lepší vzdělávací politiku, úlevy na daních. Nejčastěji je však uváděno, že současná situace není problémem a vcelku vyhovuje.

\*\*\*

V návaznosti na výše zmíněný poměrně vysoký podíl podniků, které přikládají značný význam kvalitě své pracovní síly a deklarují i odpovědnost za její zvyšování, je příznivé, že i většina podniků pro své zaměstnance skutečně vzdělávání zajišťuje. Realizace vzdělávacích aktivit velmi silně odráží výkonnostní charakteristiky firem, protože dynamičtější a produktivnější firmy se spíše setkávají s problémy při naplňování kvalifikačních potřeb. Vzhledem k výše zmíněné spíše nevhodné struktuře absolventů proto takové firmy věnují vlastním vzdělávacím aktivitám více pozornosti. Významnou úlohu v tomto případě sehrává i technologická náročnost produkce a její rychlé zvyšování, které se promítají i v rostoucí kvalifikační náročnosti pracovní síly. Vzdělávání má v takovém případě nutně soustavný charakter a kvalita lidského kapitálu pracovní síly se tedy rovněž soustavně zvyšuje během pracovní kariéry.

Vzdělávací příležitosti v podnicích jsou ovšem poměrně výrazně zkresleny ve prospěch skupin pracovníků s již vyšší výchozí kvalifikací. Toto zkreslení se projevuje ve vyšším podílu podniků zajišťujících vzdělávání pro kvalifikovanější profesní skupiny i v jeho formě a rozsahu, tj. vzdělávání je u těchto profesních skupin dlouhodobější, systematictější a spíše probíhá mimo pracoviště. Zkreslení vzdělávacích příležitostí je pochopitelné i vzhledem k tomu, že v ostatních (méně kvalifikovaných) segmentech pracovní síly podniky ve zkoumaném vzorku nepocítují závažnější problémy se získáváním pracovníků. Dalším důvodem kvalifikačního zkreslení vzdělávacích příležitostí je nepochybně i nižší náročnost pracovních úkonů u méně kvalifikovaných pracovníků, respektive vysoký stupeň standardizace používaných technologií.

Přes deklarovaný význam přisuzovaný oblasti rozvoje lidských zdrojů ve zkoumaných podnicích a poměrně vysoký podíl podniků zajišťujících vzdělávání pro své pracovníky, pouze menší část podniků přistupuje k oblasti rozvoje lidských zdrojů systémově, tj. začleňuje ji do komplexních programů firemního rozvoje, respektive alespoň vypracovává plán vzdělávání. Komplexnější přístup k oblasti lidských zdrojů (včetně alokace odpovídajících zdrojů na její finanční a personální zabezpečení a systému hodnocení jejich účinnosti) je spíše realizován ve větších a dynamických podnicích, což odpovídá i zjištěním v předchozích částech šetření.

## V. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

### V.1 Segmentace regionální ekonomiky a vzdělávacích příležitostí

Kontextová analýza poukázala na závažné dlouhodobé strukturální nerovnováhy, jejichž důsledky pro kvalitu regionálního lidského kapitálu jsou značně nepříznivé. Zatímco schopnost vytvářet nové pracovní příležitosti je zhruba srovnatelná s průměrem ČR, nedokázala kompenzovat nadprůměrný úbytek míst, k němuž došlo v regionu od roku 1993. Už samotná druhá nejvyšší míra nezaměstnanosti v meziregionálním srovnání představuje závažné břemeno, ale ještě problematičtější jsou strukturální charakteristiky regionální pracovní síly, především vysoké podíly zaměstnaných a nezaměstnaných s nízkou kvalifikací a vysoký podíl dlouhodobě nezaměstnaných. Zaměstnaní s nízkými kvalifikacemi mají omezenější přístup ke vzdělávání a mnohem pravděpodobněji jsou postiženi propouštěním. Nezaměstnaní s nízkými kvalifikacemi jsou znevýhodněni při hledání nových pracovních míst a rovněž méně motivovaní k aktivnímu hledání nového pracovního uplatnění a k rekvalifikacím.

Vzdělávací příležitosti zaměstnaných výrazně závisejí nejen na jejich výchozí kvalifikaci, ale rovněž na výkonnostních charakteristikách podniků. Dynamičtější a technologicky náročnější podniky prošly v minulosti hlubokou restrukturalizací a významně zlepšily svou efektivnost, produktivitu a vývozní výkonnost. Po ukončení pasivního přizpůsobení nastoupily cestu aktivního přizpůsobení (podpořeného či iniciovaného přítomností zahraničního kapitálu), investují do nových technologií a rozvíjejí nové marketingové a vývozní strategie. Tyto podniky zajišťují i rozsáhlé a systematictější vzdělávání pro své zaměstnance. V důsledku kvalifikačně zkreslených poklesů zaměstnanosti tyto podniky rovněž zlepšily kvalitu své pracovní síly, proto vzrostla i efektivnost realizovaných vzdělávacích aktivit. Pracovníci v těchto podnicích jsou tak v souhrnu kvalifikovanější, lépe placení a s lepším přístupem ke vzdělávacím příležitostem. Tyto podniky však i při dalším zvyšování produkce nebudou ve větší míře vytvářet nové pracovní příležitosti na regionálním trhu práce. Jejich strategie aktivního přizpůsobení jsou spíše kapitálově než pracovní náročné a poptávka je omezena na vysoce specifické kvalifikace (jejichž nabídka v regionu je nedostatečná).

Podniky v méně produktivním a méně dynamickém segmentu regionální ekonomiky dosud neukončily fázi pasivního přizpůsobení či jejich omezené zdroje neumožňují zahájení cesty aktivního přizpůsobení. Výkonnostní charakteristiky v těchto podnicích se dosud dostatečně nezlepšily v důsledku slabší podnikatelské iniciativy, omezeného přístupu k novým technologiím, trhům a kvalitnějšímu lidskému kapitálu. Větší citlivost na celkové ekonomické podmínky a obtížnější přístup k vnějším finančním zdrojům rovněž zkracují investiční horizonty a zvyšují nejistotu rozhodování. Silnější averze vůči riziku potom přetrvává i při zlepšení ekonomických podmínek. Pokud jsou nové investice realizovány, spíše směřují ke zlepšení zásoby fyzického než lidského kapitálu.

Z relativně velkých meziodvětvových i mezipodnikových odlišností úrovní produktivity a technologické a kvalifikační náročnosti pramení rovněž výrazné odlišnosti zdrojů vynakládaných v jednotlivých podnicích na rozvoj kvality pracovní síly. Meziodvětvová (mezipodniková) mezera příležitostí pro zlepšování lidského kapitálu, potvrzená výsledky šetření, se přitom rozšiřuje v čase, podobně jako v čase zesilují strukturální nerovnováhy. Nevyhnutelné pokračující snižování kvality regionálního lidského kapitálu a zhoršování jeho vyhlídek na trhu práce dále ztěžuje přizpůsobení pracovní síly a oslabuje účinnost



souvisejících politických opatření. V souhrnu tak rostou tlaky na systém sociálního zabezpečení a sociální klima v regionu.

## V.2 Podnikatelské prostředí

Celkové ekonomické podmínky se ve zkoumaném období zlepšily, kolem 60% podniků zaznamenalo rozšíření trhu, většina podniků silně závisí na domácí poptávce, pouze kolem 38% podniků je vývozně orientováno. Ekonomické oživení však začalo teprve v roce 2000 a předchozí ekonomická recese regionální ekonomiku závažně zasáhla. Většina podniků tedy sice zlepšila své výkonnostní charakteristiky vyjádřené růstem produktivity (73%), podíl podniků, které využívají strategie aktivního přizpůsobení, však zůstává nízký: pouze 25% podniků zvýšilo investice do nových technologií a 21% do rozvoje lidských zdrojů. K nejvyššímu nárůstu produktivity došlo v odvětví informačních technologií a telekomunikací a ve výrobě skla, největší intra-odvětvové (tj. mezipodnikové) odlišnosti se objevují v chemickém průmyslu. Dosud méně významnou úlohu strategií aktivního přizpůsobení ve většině podniků ilustruje i spíše omezený rozsah aktivit výzkumu a vývoje či zavádění nových materiálů s cílem zlepšení konkurenceschopnosti. Většina podniků nicméně zmiňuje orientaci na kvalitativně založenou konkurenční výhodu (především cestou rozšiřování produktového sortimentu), kterou lze považovat za minimální předpoklad měnicího se přístupu.

Podnikové strategie přizpůsobení významně dopadají na pracovní sílu, kterou 42% podniků považuje za svou silnou stránku a 32% podniků hodnotí její kvalitu jako uspokojivou. I přes určité meziodvětvové odlišnosti v hodnocení pracovní síly ji žádný podnik nepovažuje za omezující faktor svého rozvoje. Většina podniků vnímá zvyšování kvality lidského kapitálu jako významnou součást budoucích rozvojových perspektiv. Hodnocení pracovní síly je příznivější v podnicích s rostoucí produktivitou, tj. v podnicích, v nichž proběhla výrazná a kvalifikačně odlišená snížení zaměstnanosti. Kvalifikační úroveň pracovní síly v těchto podnicích se tedy zvýšila, podobně jako efektivnost využití lidského kapitálu. Změny zaměstnanosti zmiňuje 63% podniků (ovšem pouze ve 24% podniků došlo k poklesu zaměstnanosti oproti 39% podniků, v nichž se zaměstnanost zvýšila). Selektivní charakter změn zaměstnanosti potvrzují i odlišnosti podle skupin povolání: nejstabilnější je segment pracovníků s vyššími kvalifikacemi, nejméně stabilní naopak segment pracovníků s nízkými kvalifikacemi.

## V.3 Fluktuace a propouštění

Nestabilita zaměstnanosti vyjádřená fluktuací a propouštěním je častým jevem: v 56% podniků dochází k fluktuaci, v 70% podniků k propouštění. Pro většinu podniků (80%) však fluktuace nepředstavuje závažný či nečekaný problém (pokud se netýká pracovníků se specifickými a vysokými kvalifikacemi). Pouze 11% podniků považuje fluktuaci za vyšší oproti očekáváním. Fluktuace je většinou kvalifikačně zkreslená, tj. dochází k ní častěji v případě pracovníků s nižšími kvalifikacemi. Podniky proto mnohdy považují dobrovolný odchod pracovníků za méně nákladnou alternativu oproti snižování zaměstnanosti. Tato vnímání jevu fluktuace také vysvětlují, proč nejsou přijímána systematická protifluktuální opatření.

Navzdory výše zmíněnému častému výskytu propouštění pouze 18% podniků předpokládá jejich pokračování v budoucnu. Poměrně malý počet podniků očekávajících další propouštění lze objasnit již dosaženým stupněm restrukturalizace a zlepšením celkové ekonomické situace. Většina podniků nicméně považuje otázku budoucího propouštění za poněkud „citlivou“, vykazované údaje je proto nutno interpretovat s určitou opatrností.

Když podnik opouští méně kvalifikovaná pracovní síla, jeho výkonnostní charakteristiky se zlepšují a na rozvoj zbylých zaměstnanců lze vynaložit více zdrojů. Důsledky kvalifikačního zkrácení fluktuace a propouštění pro regionální trh práce jsou však pochopitelně velmi nepříznivé, zvláště v regionu s rozsáhlými a hlubokými strukturálními nerovnováhami. Situace je ještě horší při velmi nízkém podílu podniků, které realizují rekvalifikační aktivity (pouze 17%), považované obvykle za příliš nákladné a obtížné oproti nahrazení pracovníků, jejichž kvalifikace již nevyhovují podnikovým potřebám.

#### **V.4 Kvalifikace, dovednosti a jejich nedostatky**

Většina podniků považuje kvalifikace pracovní síly za velmi důležité pro konkurenceschopnost (pouze 6% podniků zaujímá opačný názor, 74% podniků považuje svou pracovní sílu za srovnatelnou s konkurencí). Určité odlišnosti lze sledovat v závislosti na velikosti podniku, příznivější je hodnocení kvalifikací pracovní síly v podnicích s 21-50 zaměstnanci (81%) a více než 100 zaměstnanci (77%). Pozitivní hodnocení kvalifikací pracovní síly je zvláště povzbudivé v situaci, kdy většina podniků (87%) uvádí rostoucí požadavky na kvalitu pracovní síly a očekává další zvýšení těchto požadavků v budoucnu.

Nedostatky kvalifikací jsou považovány za problém pouze v menším počtu podniků (30%), problém je závažnější v odvětvích, která jsou technologicky náročnější, nebo v podnicích s rostoucí produktivitou. Nedostatky týkající se specifického typu kvalifikací jsou zvláště závažné ve skupině kvalifikovanějších pracovníků (odborných a technických) se specifickými technickými nebo řídicími znalostmi a dovednostmi vyžadovanými rychlými technologickými změnami. Většina podniků, které uvádějí nedostatky kvalifikací (75%), neočekává žádné změny ani v budoucnu. Poněkud pesimističtější jsou očekávání v odvětví informačních technologií a telekomunikací díky jeho specifickým kvalifikačním nárokům. Z hlediska nedostatku kvalifikací odlišených podle skupin povolání odrážejí očekávání zhruba dosavadní zkušenosti, při relativně vyšším podílu přetrvávajícího nedostatku povolání s vyššími kvalifikacemi (oproti povoláním s nižší kvalifikační náročností).

Odpovědnost za zvyšování kvality znalostí a kvalifikací pracovní síly uvádí 88% podniků. Naplnění rostoucích nároků a řešení stávajících a potenciálních kvalifikačních nedostatků vyžaduje pravidelné a systematické hodnocení pracovní síly. Takové hodnocení poskytuje managementu užitečnou zpětnou vazbu v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Většina podniků (83%) hodnotí kvalifikace a dovednosti své pracovní síly, 75% podniků provádí toto hodnocení pravidelně. Kvalifikace a dovednosti jsou většinou (v 88% podniků) hodnoceny ve vztahu k poskytovaným produktům/službám. Většina podniků (88%) považuje svou schopnost hodnocení stávajících i budoucích (80%) kvalifikačních potřeb za dostatečnou. Pouze 38% podniků využívá vnějších informačních a poradenských služeb při hodnocení stávajících a budoucích kvalifikačních potřeb.

## V.5 Nábor pracovníků a obsazování volných míst

Problémy s nábořem pracovníků jsou v souhrnu silněji pocíťovány v dynamických, produktivnějších a technologicky náročnějších odvětvích. Obsazování volných míst prostřednictvím vnitřního náboru upřednostňuje 48% podniků. Pouze 25% podniků uvádí problémy s obsazováním volných míst, podíl takových podniků se zvyšuje s rostoucí produktivitou. S výjimkou vysokých a specifických kvalifikací nepovažují podniky problémy s obsazováním volných míst za závažné (což lze objasnit i celkově nízkou poptávkou po nových pracovnících v důsledku pokračující restrukturalizace) či nepříznivě ovlivňující výkonnost podniku. V takové situaci nejsou ani zaváděna specifická náborová opatření nebo politiky. Z hlediska budoucího vývoje je očekáváno přetrvávání stávajících problémů s obsazováním volných míst i v budoucnu (což odpovídá stabilitě očekávání i ve vztahu ke kvalifikačním nedostatům).

Absolventi jsou přijímáni ve 46% podniků, především velkých. Významněji však rozhodování o přijímání absolventů ovlivňují kvalifikační potřeby podniků. Absolventy přijímají ve větším rozsahu především podniky s rostoucí produktivitou, měnící se strukturou pracovní síly a s nedostatky vyšších kvalifikací. Nejčastěji jsou přijímáni absolventi středních odborných škol (36% absolventů) a vysokých škol (26%). Omezenější rozsah přijímání absolventů je objasňován jejich nedostatečnými praktickými zkušenostmi, nízkou úrovní znalostí a dovedností a špatným přístupem k práci. Poměrně velký počet podniků nabízí praxe a stáže studentům: 62% podniků pro studenty středních škol, 43% podniků pro studenty vysokých škol. Pouze malý počet podniků (10%) poskytuje zaškolení přijímaným absolventům vysokých škol, jde vesměs o podniky s více než 100 zaměstnanci.

## V.6 Vzdělávání a rozvoj pracovníků

Poznatky o vzdělávání a rozvoji pracovníků odpovídají zjištěním v předchozích částech šetření, kdy většina podniků uvádí význam kvality pracovní síly pro konkurenceschopnost a rovněž většina podniků se hlásí k odpovědnosti za zvyšování této kvality. Podíl podniků, které skutečně zajišťují vzdělávání pro své pracovníky (61%) je nicméně nižší než podíly podniků v předchozích případech. Z hlediska odvětví je vzdělávání ve větší míře zajišťováno v odvětvích informačních technologií a telekomunikací, energetice a chemickém průmyslu, z hlediska velikostních skupin zajišťují rozsáhlejší vzdělávání větší podniky. Charakteristiky podniků zajišťujících vzdělávání jsou opět zkresleny ve prospěch subjektů s rostoucí produktivitou a dále subjektů, které očekávají kvalifikační nedostatky v budoucnu.

Úzká vazba vzdělávacích aktivit a výkonnostních charakteristik firem rovněž odpovídá výše zmíněným zjištěním, protože dynamické a produktivní podniky se pravděpodobněji setkávají s problémy při naplňování kvalifikačních potřeb (a spíše rovněž předvídají jejich budoucí vývoj). Rozsah vzdělávání v takových podnicích je také ovlivněn pocíťovanou neadekvátní strukturou absolventů ve spojení s vysokou a rychle se měnící technologickou náročností, kterou provází i soustavně rostoucí kvalifikační požadavky.

Vzdělávací příležitosti jsou nejen odvětvově specifické a příznivější ve větších podnicích, ale jsou rovněž zkreslené ve prospěch pracovní síly s již vyšší výchozí kvalifikační úrovní. Vzdělávání kvalifikovanější pracovní síly je také intenzivnější, systematictější a dlouhodobější oproti nepravidelným a krátkodobým formám vzdělávání u méně kvalifikovaných pracovníků. Formy vzdělávání, které směřují ke zlepšení pružnosti pracovní

síly, jsou využívány pouze v omezeném rozsahu: multi-skilling (získávání vícenásobných dovedností) ve 41% podniků, rekvalifikace pouze v 17% podniků. Jako důvod nezajišťování vzdělávání je nejčastěji uváděn stagnující či klesající počet zaměstnanců a nízká kvalifikační náročnost pracovních míst.

Třebaže relativně vysoký počet podniků přisuzuje značný význam rozvoji lidských zdrojů a relativně vysoký podíl podniků zajišťuje jejich vzdělávání, pouze v malém počtu firem má přístup k rozvoji lidských zdrojů systémový a propracovaný charakter, včetně začlenění do komplexních rozvojových plánů (pouze 26% podniků formuluje takové plány). Vzdělávací potřeby pracovní síly hodnotí 54% podniků, programy vzdělávání však formuluje pouze 34% podniků. Poměrně omezené jsou i zdroje vynakládané na vzdělávání – jak finanční (32% podniků) a personální (pouze 42% podniků uvádí výskyt osoby odpovědné za vzdělávání). Mnohem menší počet podniků (44%) hodnotí výsledky vzdělávacích aktivit oproti počtu podniků, které zajišťují vzdělávání. Výkon pracovní síly je hodnocen v 57% podniků.

## V.7 Závěr a doporučení

Výkonnostní charakteristiky firem lze považovat za klíčové při objasnění podnikových politik lidských zdrojů v oblastech nábory, obsazování volných míst a vzdělávacích a rozvojových aktivit. Výkonnější podniky rovněž uvádějí nedostatky specifických kvalifikací, které podněcují realizaci dlouhodobých a komplexních programů vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů. Oproti tomu aktivity podniků s méně příznivými výkonnostními charakteristikami v oblasti rozvoje lidských zdrojů jsou spíše omezené, i přes celkové pozitivní hodnocení pracovní síly a jejího významu pro konkurenceschopnost podniku. Tuto tendenci lze objasnit dostatečnou nabídkou pracovní síly s odpovídajícími kvalifikacemi na trhu práce, kdy jsou volná místa zaplňována poměrně snadno, pokud se vůbec vyskytnou. Takové objasnění by odpovídalo i relativně nízkým technologickým a kvalifikačním nárokům v podnicích, které dosud nenastoupily cestu aktivního přizpůsobení či dokonce ještě nedokončily ani fázi pasivního přizpůsobení.

Z hlediska vývoje na regionálním trhu práce lze za zvláště závažné považovat tři implikace kvalifikačně zkreslených politik v oblasti lidských zdrojů a poměrně výrazných meziodvětvových (mezipodnikových) rozdílů ekonomické výkonnosti.

- Za prvé, zvyšování kvalifikační úrovně pracovní síly v produktivnějších podnicích (v důsledku zkresleného snižování zaměstnanosti v neprospěch méně kvalifikovaných pracovníků) přispívá k prohlubování již tak výrazných strukturálních nerovnováh z hlediska vysokých podílů méně kvalifikovaných nezaměstnaných. Tlaky na zvyšování konkurenceschopnosti navíc vyžadují soustavnou restrukturalizaci, proto i případně rostoucí produkce bude spíše kapitálově než pracovní náročná, tj. nebude vytvářet nové pracovní příležitosti (s výjimkou poměrně omezeného počtu vysoce a specificky kvalifikovaných pracovníků).
- Za druhé, zaměstnaní s nižšími kvalifikacemi mají omezenější přístup ke vzdělávacím příležitostem (rovněž v důsledku relativně vyšší fluktuace v tomto segmentu pracovní síly) a jsou pravděpodobněji postiženi propouštěním. Nejen vzdělávací příležitosti, ale i motivace k účasti na vzdělávání je do značné míry kvalifikačně zkreslená. Vyhledky na trhu práce pro méně kvalifikované zaměstnané (a potenciálně nezaměstnané) jsou proto

nepříznivě předurčeny nízkou počáteční úrovní jejich lidského kapitálu, která vykazuje tendenci k přetrvávání v čase.

- Za třetí, relativně velké výkonnostní mezery vyjádřené rozdílnými úrovněmi produktivity v řadě regionálních odvětví/podniků naznačují, že lze očekávat další postup pasivního přizpůsobení v podobě (kvalifikačně zkresleného) snižování zaměstnanosti. Zahájení aktivního přizpůsobení, které by alespoň zčásti mohlo kompenzovat nepříznivé dopady pasivního přizpůsobení na regionální trh práce, je současně výrazně ztíženo omezenými materiálními a lidskými zdroji v podnicích s horšími výkonnostními charakteristikami.

Ve vztahu k podnikovým strategiím v oblasti lidských zdrojů se jedna klíčová implikace zjištění výzkumu jeví jako jednoznačná. Navzdory poměrně vysokému hodnocení pracovní síly ze strany firem a navzdory poměrně vysokému podílu podniků, které pro své zaměstnance zajišťují vzdělávání, šetření ukázalo poměrně malý podíl podniků, které realizují (1) aktivní, systematické a dlouhodobě orientované strategie v oblasti rozvoje lidských zdrojů, (2) založené na systematickém a propracovaném hodnocení stávajících a očekávaných kvalifikačních nedostatků a (3) zapracované konzistentně do komplexních programů podnikového rozvoje. Ve většině podniků se proto projevuje poměrně velká mezera mezi obecně příznivým pohledem na úlohu, kterou sehrává kvalitnější lidský kapitál při zlepšování konkurenceschopnosti, a schopností přeměnit tento vnímaný potenciál v reálné zvýšení výkonnosti. Jinými slovy, lidské zdroje jsou většinou považovány za aktivum, příznivě ovlivňující výkonnostní charakteristiky podniku, ale v mnohem menší míře jako kapitálový statek, investice do něhož mohou být zdrojem vysokých a rostoucích výnosů.

Při zohlednění hluboce zakořeněných a přetrvávajících problémů obecně nižší úrovně lidského kapitálu v regionu a klíčové úlohy, kterou by podniky měly hrát při jejím zvyšování, realizované strategie a související opatření musí být (1) systémové a komplexní, (2) zahrnující široké spektrum regionálních aktérů, (3) organizované a realizované účinně a efektivně.

Systémový a komplexní přístup. Realizovaná opatření se musí doplňovat, aby se jejich přínosy vzájemně posilovaly.

- Struktura zdanění/podpor by měl a být přesměrována k posílení pobídek firem a pracovní síly ke zvýšení investic do lidského kapitálu. Intenzivněji by měly být především používány pobídky nezaměstnaných k účasti na rekvalifikacích a pobídky podniků k přijímání absolventů. Struktura zdanění/podpor by měla odrážet princip, že investice podniků do pracovní síly nepřinášejí užitek pouze samotným podnikům, ale celé společnosti díky nižším výdajům na opětovný vstup kvalifikovanějších nezaměstnaných (kteří ztratili zaměstnání) do zaměstnanosti.
- Rostoucí investice do lidského kapitálu jsou nutnou, nikoli však postačující podmínkou zlepšování jeho kvality a pozitivního příspěvku kvalitnějšího lidského kapitálu ke zvýšení souhrnných výkonnostních charakteristik firem. Podniky musí disponovat odpovídajícími znalostmi o způsobech hodnocení dovedností a kvalifikací své pracovní síly, o způsobech projekce kvalifikačních potřeb a způsobech zvýšení produktivity pracovní síly ve spojení s novými technologiemi. Jinými slovy, podniky si musí osvojit strategie, které umožní přeměnu vyšších investic do lidského kapitálu („nehmotného aktiva“) do „hmotných“ přírůstků produktivity.

Zahrnutí širokého spektra regionálních aktérů. Formulace a realizace souvisejících opatření musí využívat informačních a znalostních sítí.

- Znalosti a zkušenosti v oblasti kvalifikací, vzdělávání a rozvoje se mnohem snadněji shromažďují a šíří prostřednictvím sítí zahrnujících podniky s odlišnými výkonnostními a strukturálními charakteristikami. Sítě zajišťují přístup k informacím o nejlepších praktikách a praktických zkušenostech s jejich zaváděním. Rovněž slouží jako podpůrné a inspirativní prostředí pro podniky, které hledají radu v oblasti nových postupů a přístupů. Vytváření a účinné fungování takových sítí silně závisí na aktivním jádru tvořeném „rodičovskými“ podniky, které jsou schopny přitáhnout a zainteresovat ostatní, „vážavější“ účastníky.
- Přestože klíčovou úlohu při zvyšování kvality regionálního lidského kapitálu sehrávají podniky, do souvisejících aktivit musí být začleněny i ostatní regionální aktéři. K nim patří představitelé lokální a regionální politiky, úřadů práce, obchodních komor, poradenských firem a organizací ve sféře formálního a post-formálního vzdělávání a zvyšování kvalifikace. Široké spektrum zúčastněných aktérů je nezbytné, pokud mají navrhovaná či diskutovaná opatření reagovat odpovídajícím způsobem na regionální slabá místa a pokud mají být skutečně účinná. Účast jednotlivých aktérů musí být založena na aktivním přístupu a jejich aktivity zaměřeny na specifické, konkrétné projekty.

Profesionální organizace a realizace. Úsilí zaměřené na zlepšení regionálních lidských zdrojů musí být organizována a realizována účinně a efektivně.

- Pokud mají být aktivity zaměřené na zlepšení regionálních lidských zdrojů účinné a efektivní, musí být organizovány na profesionálním základě. Odpovědná organizace by měla působit jako poradenské centrum pro regionální podniky při zpracování žádostí o projekty financované programy EU, vyhledávat perspektivní účastníky takových projektů a pomáhat při jejich realizaci. Měla by rovněž koordinovat úsilí a aktivity různých lokálních a regionálních aktérů realizované v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Další významná úloha takové organizace zahrnuje šíření nejlepších praktik v oblasti kvalifikací a vzdělávání (domácích i zahraničních) v regionální podnikové sféře. Konečně, přístup organizace v uvedených oblastech musí být v principu proaktivní, což je zvláště důležité, pokud podniky mají tendenci podceňovat přínosy investic do lidského kapitálu a úlohu, kterou jeho kvalita může sehrávat při zlepšování výkonnostních charakteristik podniku.

## VI. PŘÍLOHA

Tab. 1A: Změna zaměstnanosti, 1994-2001, příspěvky k celkové změně, OKEČ

	ČR	PHA	STC	JHZ	SVZ	SVV	JHV	STM	OVA
<i>Míra nezaměstnanosti, průměr roku 2000</i>	8,8	4,2	7,5	6,0	13,8	6,9	7,8	10,6	14,3
Zemědělství, myslivost a související činnosti	-3,06	0,44	-3,22	-5,44	-2,76	-2,74	-4,85	-3,51	-2,14
Dobývání nerostných surovin	-1,21	0,29	-0,90	-0,25	-3,33	-0,48	-0,69	-0,31	-4,31
Zpracovatelský průmysl	-3,08	-4,94	-5,57	2,64	-2,82	-1,94	-2,11	-5,86	-4,76
Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	-0,30	0,62	0,27	-0,30	-0,84	-0,86	-0,26	0,10	-1,03
Stavebnictví	0,20	0,18	1,98	-0,65	-1,32	0,56	1,27	0,28	-1,03
Obchod, oprava vozidel a spotřebního zboží	2,11	2,84	2,44	2,14	0,80	0,36	3,97	2,33	1,68
Pohostinství a ubytování	0,11	-1,69	1,06	1,08	0,13	0,01	0,07	0,54	-0,13
Doprava, skladování, pošty a telekomunikace	-0,54	-0,91	-0,01	-0,29	-1,33	-0,20	-0,32	-1,25	-0,10
Peněžnictví a pojišťovnictví	0,74	1,62	1,10	0,37	0,29	0,77	0,53	0,58	0,71
Nemovitosti, pronájem, služ. pro podniky, VaV	0,87	1,70	2,04	1,12	1,30	0,62	-0,31	0,50	0,57
Veřejná správa; obrana; sociální zabezpečení	0,67	-0,06	0,70	-0,99	2,44	0,33	1,39	0,60	0,85
Školství	-0,20	0,20	-0,55	-0,76	-0,72	1,07	-0,73	-0,91	0,59
Zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti	0,38	0,32	-0,50	-0,07	0,66	0,46	0,60	0,45	0,92
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	0,57	2,28	0,70	0,29	0,04	0,74	0,21	0,94	-0,62
<b>Odvětví s poklesem zaměstnanosti</b>	-8,39	-7,6	-10,75	-8,75	-13,12	-6,22	-9,27	-11,84	-14,12
<b>Odvětví s růstem zaměstnanosti</b>	5,65	10,49	10,29	7,64	5,66	4,92	8,04	6,32	5,32
<b>Změna (%)</b>	<b>-2,76</b>	<b>2,89</b>	<b>-0,46</b>	<b>-1,10</b>	<b>-7,45</b>	<b>-1,31</b>	<b>-1,23</b>	<b>-5,52</b>	<b>-8,79</b>
<i>Změna (tis.)</i>	-134,3	17,4	-2,4	-6,3	-41,0	-9,2	-9,4	-31,8	-50,5
<i>Odvětvíová koncentrace změn zaměstn. – celkem</i>	1,39	1,83	2,07	1,81	1,61	1,06	1,87	1,98	1,86
<i>Odvětvíová koncentrace změn zaměstn. – pokles</i>	1,22	1,85	1,98	1,67	0,99	0,95	1,56	2,05	1,71
<i>Odvětvíová koncentrace změn zaměstn. – přírůstek</i>	0,58	1,03	0,72	0,86	0,78	0,29	1,24	0,61	0,38

Pramen: Vlastní výpočty z údajů ČSÚ, Trh práce v ČR, 2000.

Tab. 2A: Příspěvky odvětví OKEČ k celkové změně zaměstnanosti, 1994-1Q/2001, Severozápad

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2001	01/93
Zemědělství, myslivost a související činnosti	-0,09	-0,85	-0,15	-0,81	0,32	-0,35	-0,69	-2,5
Lesní hospodářství, rybolov, chov ryb	0,02	0,11	-0,31	0,00	-0,06	-0,15	0,14	-0,3
Dobývání nerostných surovin	-0,55	-0,87	-0,78	0,43	-0,86	-0,54	-0,26	-3,33
Zpracovatelský průmysl	-1,09	-0,54	-0,85	-0,39	-0,07	-1,69	1,85	-2,82
Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	-0,29	-0,13	-0,15	-0,49	0,47	-0,37	0,09	-0,84
Stavebnictví	-0,27	-0,13	0,78	0,04	-0,84	-0,79	-0,17	-1,32
Obchod, opravy motor. vozidel a spotřebního zboží	1,54	0,74	0,06	0,60	-1,05	0,15	-1,35	0,80
Pohostinství a ubytování	0,35	0,20	-0,19	0,52	-0,26	-0,33	-0,19	0,13
Doprava, skladování, pošty a telekomunikace	-1,24	1,07	0,09	-0,66	-0,24	0,04	-0,44	-1,33
Peněžnictví a pojišťovnictví	0,04	0,35	-0,20	0,19	0,00	-0,33	0,26	0,29
Nemovitosti, pronájem, služ. pro podniky, VaV	0,42	0,02	0,15	0,00	0,15	0,35	0,27	1,30
Veřejná správa; obrana; sociální zabezpečení	1,14	-0,31	0,11	0,97	-0,30	0,40	0,51	2,44
Školství	-0,94	-0,55	0,57	-0,26	-0,28	-0,02	0,82	-0,72
Zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti	-0,51	0,67	-0,20	-0,45	-0,64	0,48	1,44	0,66
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	-0,27	0,07	-0,13	0,51	0,82	-0,48	-0,51	0,04
<b>Příspěvek odvětví s poklesem zaměstnanosti</b>	-6,27	-3,38	-2,96	-3,06	-4,60	-5,05	-3,61	-13,12
<b>Příspěvek odvětví s růstem zaměstnanosti</b>	4,60	3,23	1,76	3,26	1,76	1,42	5,38	5,67
<b>SVZ – změna zaměstnanosti</b>	-1,74	-0,15	-1,20	0,21	-2,84	-3,62	1,76	-7,45
<b>ČR – změna zaměstnanosti</b>	1,09	0,73	0,19	-0,71	-1,43	-2,09	-0,47	-2,76
<b>Rozdíl SVZ a ČR</b>	-2,84	-0,87	-1,39	0,92	-1,41	-1,53	2,23	-4,69
<i>Intenzita strukturální změny</i>	0,87	0,61	0,48	0,52	0,54	0,59	1,02	

Pramen: Vlastní výpočty z údajů ČSÚ, Trh práce v ČR, 2000.

**Tab. 3A: Struktura zaměstnaných podle OKEČ, Severozápad, ČR 1993, 1Q/2001 (v %)**

	1993				2001			
	ČR	SVZ	KVA	UNL	ČR	SVZ	KVA	UNL
Zemědělství, lesnictví	7,7	5,7	5,3	5,8	4,8	3,2	3,4	3,1
Dobývání nerostných surovin	2,6	6,9	6,2	7,2	1,4	3,9	3,7	4,0
Zpracovatelský průmysl	29,7	26,7	26,3	26,9	27,3	25,8	29,2	24,5
Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	2,0	3,6	3,9	3,4	1,8	2,9	1,9	3,4
Stavebnictví	8,7	10,2	8,9	10,7	9,2	9,6	6,8	10,7
Obchod, opravy motor. vozidel a spotřebního zboží	10,5	10,4	11,1	10,2	12,9	12,1	12,0	12,2
Pohostinství a ubytování	3,1	2,9	3,9	2,5	3,3	3,3	5,0	2,6
Doprava, skladování, pošty a telekomunikace	8,0	9,5	8,0	10,1	7,6	8,8	6,8	9,6
Peněžnictví a pojišťovnictví	1,4	1,2	0,9	1,3	2,2	1,6	2,1	1,5
Nemovitosti, pronájem, služby pro podniky, VaV	4,5	2,8	2,7	2,8	5,5	4,4	4,1	4,5
Veřejná správa; obrana; sociální zabezpečení	6,3	4,8	5,2	4,6	7,2	7,8	7,4	8,0
Školství	6,5	6,1	5,8	6,1	6,4	5,8	6,2	5,6
Zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti	5,8	6,2	8,3	5,4	6,3	7,4	8,2	7,1
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	3,3	3,1	3,4	2,9	4,0	3,3	3,2	3,4

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

**Tab. 4A: Míra nezaměstnanosti, 1993-2000, regiony (NUTS 2) a kraje (NUTS 3)**

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Česká republika	4,3	4,3	4,0	3,9	4,8	6,5	8,7	8,8
Praha	3,5	2,8	2,5	2,0	2,4	3,3	4,0	4,2
Střední Čechy	4,4	3,8	3,8	3,1	3,8	5,4	8,0	7,5
Jihozápad	3,7	3,5	2,8	2,8	3,8	5,1	6,5	6,0
Severozápad	4,7	6,1	6,2	7,4	8,4	10,3	13,3	13,8
<i>Karlovarský kraj</i>	4,7	5,1	4,0	3,4	4,5	6,8	8,1	8,4
<i>Ústecký kraj</i>	4,6	6,5	7,1	9,0	9,9	11,7	15,4	16,0
Severovýchod	4,0	3,5	3,6	3,6	4,0	5,9	7,7	6,9
Jihovýchod	4,3	4,0	3,4	3,3	3,8	5,3	8,2	7,8
Střední Morava	4,5	4,5	4,4	4,3	4,8	6,8	9,6	10,6
Ostravsko	5,8	6,4	5,8	5,2	8,0	10,1	13,0	14,3

Pramen: Výběrové šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.

**5A: Struktura zaměstnaných v NH podle postavení v zaměstnání (ICSE), oblasti, 1993, 1Q/2001 ( %)**

	1993				2001				změny Intenzita 2001/1993
	Zaměstnanci	Zaměstnavatelé	Pracující na vlastní účet	Členové produkčních družstev	Zaměstnanci	Zaměstnavatelé	Pracující na vlastní účet	Členové produkčních družstev	
ČR	87,0	2,7	6,3	3,7	83,7	4,0	10,7	1,1	3,3
Praha	84,7	3,7	11,1	0,3	79,8	3,6	15,7	0,3	4,8
Střední Čechy	85,3	2,6	7,5	4,3	81,4	4,7	11,6	1,3	3,8
Jihozápad	86,6	2,8	5,0	5,3	83,3	3,9	10,8	1,6	3,4
Severozápad	91,2	2,3	4,6	1,6	86,9	3,8	8,8	0,2	4,2
Severovýchod	87,7	2,6	6,2	3,1	84,3	3,8	10,0	1,2	3,3
Jihovýchod	83,5	2,5	6,4	7,2	83,2	4,7	9,7	1,9	1,7
Střední Morava	86,3	2,2	5,6	5,5	83,7	3,5	10,8	1,4	2,9
Ostravsko	91,7	2,8	3,9	1,5	87,8	3,6	7,7	0,3	3,8

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, 2000.



**Tab. 6A: Velikost a počet průmyslových podniků se 100 a více zaměstnanci, 2000**

		Ústecký		Karlovarský	
		Počet zaměstn.	Počet subjektů	Počet zaměstn.	Počet subjektů
	<b>Průmysl</b>	<b>436</b>	<b>159</b>	<b>334</b>	<b>89</b>
<b>C</b>	<b>Dobývání nerostných surovin</b>	<b>2748</b>	<b>5</b>	<b>1678</b>	<b>4</b>
<b>D</b>	<b>Zpracovatelský průmysl</b>	<b>331</b>	<b>147</b>	<b>274</b>	<b>80</b>
DA	Průmysl potravinářský a tabák.	305	18	216	10
DB	Textilní a oděvní průmysl	342	14	215	12
DC+DD	Koždělný a dřevozpracující	119	5		
DE	Papírenský a polygrafický průmysl, vyd. činnost	332	9		
DF+DG	Koksování, raf. zpracování ropy, chemie a léčiva	813	10	328	3
DH	Gumárenský a plast.průmysl	163	3	199	3
DI	Průmysl skla, keramiky, stavebních hmot	439	14	398	14
DJ	Výroba kovů a kovodělných výrobků	268	28	270	10
DK	Výroba strojů a zařízení	276	17	285	5
DL	Výroba elektrických a optických přístrojů	238	17	266	7
DM	Výroba dopravních prostředků	427	6	321	5
DN	Zpracovatelský průmysl jinde nezařazený	207	6	283	6
<b>E</b>	<b>Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody</b>	<b>977</b>	<b>7</b>	<b>218</b>	<b>5</b>

Pramen: Bulletin Ústeckého kraje, 4. čtvrtletí, ČSÚ, 2001; vlastní přepočty. Průměrný počet zaměstnanců na jeden podnik.

**Tab. 7A: Stupeň koncentrace a odlišnosti zpracovatelského průmyslu, přidaná hodnota a zaměstnanost, 1999**

		ČR	PHA	STC	BUD	PLZ	KVA	UNL	LIB	KVH	PAR	JIH	BRN	OLO	ZLI	OVA
<b>Koncentrace</b>	PH	27,5	33,7	39,2	30,3	31,5	32,8	34,7	36,2	28,9	30,1	31,3	30,9	32,7	33,4	39,2
	ZAM	26,8	29,1	30,6	28,4	28,7	30,7	28,6	32,7	29,9	30,2	29,6	30,4	31,9	28,3	40,2
<b>Koncentrace*</b>	PH	51,1	66,7	73,4	59,9	69,5	64,1	66,1	67,5	55,4	58,1	62,4	61,6	68,1	62,0	67,1
	ZAM	47,9	54,3	60,4	52,1	56,0	57,2	56,7	62,8	56,6	59,6	55,0	56,4	64,9	53,8	69,0
<b>Odlišnost</b>	PH		21,3	23,1	10,7	12,1	14,6	22,1	27,4	15,1	13,4	15,0	13,2	15,7	23,9	30,0
	ZAM		14,8	15,2	8,6	7,9	16,1	11,0	22,0	14,5	13,4	9,7	9,1	12,6	14,3	30,1

Pramen: Vlastní výpočty z údajů MPO, Panorama českého průmyslu, 2001. Koncentrace\* = podíl pěti největších odvětví na přidané hodnotě a zaměstnanosti.

**Tab. 8A: Odvětvová struktura přidané hodnoty a zaměstnanosti (%), odvětvová produktivita z přidané hodnoty (ČR=100), zpracovatelský průmysl, ČR, Karlovarský a Ústecký kraj, 1999**

	Zpracovatelský průmysl	Struktura přidané hodnoty %			Struktura zaměstnanosti %			Produktivita ČR=100		UNL-KVA
		ČR	KVA	UNL	ČR	KVA	UNL	KVA	UNL	
15	Výroba potravin a nápojů	13,3	19,2	9,0	11,8	10,2	12,3	146,0	77,5	-68,5
17	Textilní průmysl	3,9	6,3	4,1	5,5	7,7	6,6	100,4	105,0	4,6
18	Oděvní průmysl	2,0	3,0	1,0	4,4	6,1	3,1	95,4	81,9	-13,5
19	Kožený průmysl	0,8	0,3	0,2	1,7	0,8	0,8	83,2	74,6	-8,6
20	Dřevozpracující průmysl	2,7	2,2	1,5	4,2	4,5	3,6	63,1	76,6	13,5
21	Výroba vlákniny, papíru a lepenky	2,1	0,9	6,8	1,7	1,2	3,7	51,3	174,5	123,2
22	Vydavatelství, tisk a reprodukce	3,1	1,5	1,9	2,6	1,7	1,8	62,1	105,6	43,5
23/4	Koksování a zpracování ropy, chemický průmysl	7,5	8,1	24,0	3,9	3,2	11,6	118,6	131,0	12,4
25	Gumárenský a plastikařský průmysl	5,0	3,0	2,3	4,1	3,4	2,9	63,7	77,5	13,8
26	Průmysl skla, keramiky, porcelánu, stav. hmot	8,7	17,0	16,8	6,4	20,1	10,0	54,5	148,5	94,1
27	Výroba kovů, včetně hutního zpracování	5,8	2,5	5,3	6,4	1,9	3,9	128,1	184,2	56,2
28	Výroba kovových konstrukcí a kovoděl. výrobků	9,6	13,5	9,4	11,0	11,7	13,0	115,3	99,5	-15,8
29	Výroba strojů a zařízení	10,5	5,8	6,2	12,2	7,1	9,6	83,5	89,8	6,4
30	Výroba kancelářských strojů a počítačů	0,2	0,1	0,4	0,2	0,1	0,7	105,3	76,7	-28,6
31	Výroba elektrických strojů a přístrojů	6,2	3,5	4,5	6,4	4,9	5,9	63,2	94,9	31,7
32	Výroba radiových, televizních a spoj. zařízení	1,7	0,7	0,4	2,0	1,5	0,5	46,7	112,3	65,6
33	Zdravotnická technika, měřicí přístroje, optika	2,2	2,2	2,0	2,2	1,5	2,3	129,1	108,1	-21,0
34	Výroba dvoustupňových motorových vozidel	9,0	3,2	1,0	5,3	4,0	1,5	42,5	48,0	5,6
35	Výroba ostatních dopravních zařízení	1,4	1,0	1,4	2,0	0,8	1,7	153,9	135,4	-18,5
36	Nábytek a ostatní zpracovatelský průmysl	3,9	6,0	1,1	5,5	7,5	3,6	98,4	53,1	-45,3
37	Úprava druhotných surovin	0,3	0,1	0,5	0,5	0,2	0,7	63,4	133,0	69,6
<b>D</b>	<b>Zpracovatelský průmysl</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>87,5</b>	<b>120,3</b>	<b>32,8</b>

Pramen: Vlastní výpočty z údajů MPO, Panorama českého průmyslu, 2001.

**Tab. 9A : Podniky poskytující vzdělávání podle počtu zaměstnanců (%), ČR a regiony, 1999**

	Všechny	10-19	20-49	50-249	250-499	500-999	1000+
Česká republika	67,0	56,3	67,3	83,8	95,6	95,5	98,3
Praha	68,8	50,3	64,1	90,9	95,6	80,5	100,0
Střední Čechy	65,1	54,7	64,2	81,3	95,9	100,0	100,0
Jihozápad	66,9	56,9	69,9	77,9	96,7	87,9	100,0
Severozápad	65,0	57,9	60,5	82,7	93,5	100,0	100,0
Severovýchod	65,1	55,9	63,0	86,4	97,2	100,0	97,7
Jihovýchod	66,1	56,5	66,7	80,4	97,6	100,0	100,0
Střední Morava	70,3	54,0	79,5	86,9	98,2	100,0	90,9
Ostravsko	71,3	65,9	69,2	80,6	88,2	100,0	100,0

Pramen: Vlastní výpočty z údajů ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001.

**Tab. 10A: Podniky poskytující vzdělávání podle odvětví OKEČ a velikosti (%), 1999**

		Všechny	10-49	50-249	250+	PZI
E 40-41	Výroba a rozvod elektřiny, plynu, vody	89,7	79,7	96,5	100,0	7,7
D 34-35	Výroba dopravních prostředků	87,9	64,9	97,8	100,0	5,6
J 65-66	Peněžnictví, pojišťovnictví	86,1	79,4	93,4	100,0	13,7
I 64	Činnost poštovní a telekomunikační	82,2	78,6	93,3	100,0	11,9
C 10-14	Dobývání a úprava nerostných surovin	79,5	68,8	88,4	100,0	0,5
D 23-26	Koksování, ropa, chemie, guma, plasty, sklo, porcelán	78,7	68,4	93,1	98,5	12,5
J 67	Činnosti s úvěry a pojištěním	77,9	75,6	100,0	-	1,4
G 50	Prodej, údržba motorových vozidel, prodej pohon. hmot	77,0	73,8	91,7	90,0	1,6
D 29-33	Stroje a zařízení, elektrické a optické přístroje	76,5	70,2	81,8	98,3	5,0
K-O 70-74,90-93	Podnikové služby, nemovitosti, pronájem, ostatní služby	73,6	70,6	85,6	90,3	8,0
D 27-28	Výroba kovů a kovodělných výrobků	72,9	60,7	96,1	97,6	3,6
I 60-63	Doprava	69,8	63,3	87,2	97,6	0,3
D 15-16	Výroba potravin a tabáku	69,7	59,5	76,5	100,0	6,4
F 45	Stavebnictví	67,0	61,4	86,9	98,2	1,0
D 21-22	Papírenský a polygrafický průmysl	63,7	55,1	84,4	94,7	3,3
G 51	Velkoobchod kromě motorových vozidel	60,6	58,1	76,6	85,4	8,0
D 17-19	Textilní, oděvní, kožedělný průmysl	59,3	44,2	74,4	92,9	1,2
G 52	Maloobchod, oprava spotřebního zboží	57,2	54,6	72,8	94,8	6,2
D 20,36-37	Dřevozpracující průmysl, ostatní zpracovatelský, odpady	50,9	42,1	70,3	81,0	1,2
H 55	Pohostinství a ubytování	45,9	39,7	77,2	100,0	1,0

Pramen: Vlastní výpočty z údajů ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001, PZI v České republice, ČNB 2000, s. 33-35. PZI = podíl odvětví na stavu přímých zahraničních investic k 31. 12. 1999.

**Tab. 11A: Počet placených hodin dalšího odborného vzdělávání na jednoho účastníka, 1999**

	10-19	20-49	50-249	250-499	500-999	1000+	Všechny
ČR	29	25	24	30	34	21	25
Praha	35	23	27	79	28	22	28
Střední Čechy	22	18	24	32	26	15	23
Jihozápad	31	24	26	12	88	19	36
Severozápad	21	23	26	21	15	17	21
Severovýchod	28	25	24	18	18	24	22
Jihovýchod	27	19	23	20	25	22	22
Střední Morava	32	29	18	13	20	21	20
Ostravsko	42	43	26	20	15	22	23

Pramen: ČSÚ, Vzdělávání zaměstnanců, 2001.

Tab. 12A: Struktura zaměstnaných v NH podle klasifikace zaměstnání (KZAM), 1993, 1Q/2001 (v %)

	Bílé límečky, vysoké kvalifikace						Bílé límečky, nízké kvalifikace				Modré límečky, vysoké kvalifikace				Modré límečky, nízké kvalifikace				Intenzita změny	Stupeň odlišnosti
	Zákonodárci, vedoucí a řídicí pracovníci		Vědeckí a odborní duševní pracovníci		Techničtí, zdravotničtí a pedagogičtí pracovníci (vč. příbuzných oborů)		Nižší administrativní pracovníci (úředníci)		Provozní pracovníci ve službách a obchodě		Kvalifikovaní dělníci v zemědělství a lesnictví (vč. příbuzných oborů)		Řemeslníci a kvalifikovaní výrobci, zpracovatelé, opraváři		Obsluha strojů a zařízení		Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci			
	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001	1993	2001		
ČR	4,4	6,3	9,2	10,8	18,0	19,1	7,4	8,0	10,6	12,3	2,6	1,9	22,9	19,9	13,2	12,8	10,2	7,9	1,89	
PHA	5,6	7,7	18,1	22,1	25,4	26,4	10,0	10,0	11,2	11,7	0,3	0,4	14,7	12,3	6,8	4,0	7,3	4,8	2,29	18,29
STC	4,4	6,8	6,7	8,9	16,3	16,1	7,2	9,1	11,4	12,5	3,0	2,2	23,9	21,5	13,5	13,2	12,0	8,9	1,88	4,23
JHZ	4,3	6,3	7,5	7,6	18,5	19,9	7,4	5,9	10,3	12,3	3,8	2,8	21,8	19,8	13,7	15,9	10,2	8,4	1,74	5,10
SVZ	4,4	6,0	5,5	7,4	17,7	17,9	8,5	7,9	11,4	12,8	1,7	0,9	25,1	21,4	12,8	14,1	11,8	10,3	3,25	4,90
KVA	3,5	6,7	7,2	8,2	15,9	17,4	9,1	9,1	12,5	13,1	1,5	0,7	25,9	20,3	12,1	15,0	10,7	8,5	1,74	4,25
UNL	4,7	5,7	4,8	7,1	18,3	18,2	8,3	7,5	10,9	12,6	1,8	1,0	24,7	21,8	13,1	13,8	12,2	11,1	2,12	5,53
SVV	5,1	6,1	7,5	9,2	16,9	16,6	6,8	8,1	10,7	11,3	3,2	2,3	25,3	21,8	13,4	14,7	10,0	8,8	1,98	4,25
JHV	4,3	5,5	9,6	10,4	17,8	18,0	6,9	8,8	9,8	12,7	3,8	3,0	24,1	20,9	13,0	12,9	9,4	6,8	2,08	2,50
STM	3,9	5,9	9,4	8,0	15,7	19,2	6,8	6,9	9,6	12,3	2,8	2,3	23,4	20,8	16,5	14,6	10,4	8,8	2,33	3,77
OVA	3,1	6,0	8,5	11,2	15,3	18,8	6,0	6,4	11,1	13,0	2,0	1,2	24,7	21,2	16,4	13,7	11,3	7,4	3,02	2,57

Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, ČSÚ 2000. Zbytek do 100% zahrnuje skupinu příslušníků armády.

Tab. 13A: Struktura zaměstnaných podle kategorie kvalifikací, 1Q/2001 (v %)

	ČR	±	KVA	±	UNL	±	PHA	STC	BUD	PLZ	LIB	KVH	PAR	JIH	BRN	OLO	ZLI	OVA
BLVK	36,2	+4,6	32,4	+5,7	31,0	+3,2	56,2	31,8	32,8	34,9	27,7	33,5	33,9	28,4	36,5	34,5	31,5	36,0
BLNK	20,3	+2,2	22,2	+0,6	20,1	+0,9	21,7	21,6	18,9	17,6	20,5	17,9	20,2	20,4	22,0	18,8	19,7	19,5
MLVK	21,9	-3,7	21,0	-6,4	22,8	-3,7	12,8	23,8	24,3	20,7	26,3	25,4	20,6	24,8	23,5	23,7	22,4	22,4
MLNK	20,7	-2,7	23,5	+0,7	24,8	-0,4	8,7	22,1	22,8	25,9	24,6	21,8	24,4	25,2	17,2	21,1	25,7	21,0
BL	56,4	+6,8	54,6	+6,3	51,1	+4,1	77,8	53,4	51,7	52,5	48,3	51,4	54,1	48,8	58,5	53,3	51,2	55,5
ML	42,6	-6,4	44,5	-5,7	47,6	-4,1	21,5	45,9	47,1	46,6	50,9	47,2	45,0	50,0	40,6	44,8	48,1	43,4
VK	58,0	+0,9	53,4	-0,7	53,8	-0,4	68,9	55,6	57,1	55,6	54,0	58,9	54,5	53,2	60,0	58,2	54,0	58,3
NK	41,0	-0,5	45,7	+1,4	44,9	+0,5	30,4	43,7	41,7	43,5	45,1	39,7	44,6	45,6	39,1	39,9	45,3	40,5

Pozn.: Zbytek do 100% zahrnuje skupinu příslušníků armády. Změny proti roku 1993 v p.b. (±). Klasifikace podle OECD, Science, Technology and Industry, Scoreboard of Indicators, 1997, s. 56. Pramen: Vlastní výpočty na základě údajů Výběrového šetření pracovních sil, ČSÚ 2001, Trh práce v ČR, ČSÚ 2000.