

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

***Manažerské kompetence v kontextu  
profesního rozvoje studentů EF JU***

**Vedoucí diplomové práce:  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.**

**Autor:  
Bc. Zuzana Vajglová**

**2011**



JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2009/2010

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zuzana VAJGLOVÁ**  
Osobní číslo: **E09893**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**  
Název tématu: **Manažerské kompetence v kontextu profesního rozvoje studentů EF JU**  
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

#### **Cíl práce:**

Na základě analýzy požadavků zaměstnavatelů na kompetence absolventů ekonomických oborů navrhnout doporučení změn systému vzdělávání se zaměřením na zkvalitnění rozvoje profesní profílance studentů s cílem zvýšení jejich uplatnitelnosti na trhu práce.

#### **Metodika práce:**

Prostudovat literární prameny ve vztahu k oblasti rozvoje lidských zdrojů a k oblasti manažerských kompetencí. Po stanovení teoreticko metodologických východisek získat podkladová data prostřednictvím dotazníkového šetření. Po utřídění získaných dat se soustředit na deskripci vývoje v dané oblasti včetně komparace relativních kvalitativních ukazatelů, na jejichž základě navrhnout a doporučit aktivity vedoucí k rozvoji profesní profílance studentů EF JU.

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Metodický postup (cíl a metodika práce), 4. Charakteristika zkoumaného prostředí, 5. Výsledky (analýza), 6. Závěr, 7. Přehled použité literatury, 8. Přílohy.

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy: 50 - 60  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

**HRONÍK, F.** *Strategie a praxe výběrového řízení*. 1. vydání. Brno : MotivPress, 2007. 376 s.

ISBN 978-80-254-0698-4

**HRONÍK, F.** *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vydání. Praha : Grada, 2007. 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8

**KOUBEK, J.** *ABC praktické personalistiky*. 1. vydání. Praha : Linde, 2000. 400 s. ISBN 80-86131-25-4

**MUŽÍK, J.** *kurEdukace řídicích dovedností. People management*. 1. vydání. Praha : ASPI, 2008. 148 s.


ISBN 978-80-7357-341-6

**VETEŠKA, J.** *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vydání. Praha : Grada, 2008. 159 s. ISBN 978-80-247-1770-8

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.**  
Katedra řízení

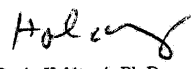
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2010**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2011**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. března 2011



**Prohlášení:**

*Prohlašuji, že diplomovou práci na téma „Manažerské kompetence v kontextu profesního rozvoje studentů EF JU“ jsem vypracovala samostatně, pouze za použití teoretických poznatků získaných studiem odborné literatury, jejíž seznam uvádím.*

*Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských prací a systémem na odhalování plagiátů.*

*V Českých Budějovicích dne 27. dubna 2011*

-----  
Bc. Zuzana Vajglová

***Poděkování:***

*Touto cestou bych ráda poděkovala především doc. Ing. Ladislavu Rolínkovi, Ph.D. za odborné vedení a užitečné praktické rady, které mi poskytnul při zpracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří se svou pomocí a podporou zasloužili o dokončení a výsledný vzhled této práce.*





# OBSAH

1 ÚVOD .....	- 3 -
2 LITERÁRNÍ PŘEHLED .....	- 6 -
2.1. Význam slova kompetence.....	- 6 -
2.2. Předpoklady kompetencí .....	- 8 -
2.3. Základní složky kompetence .....	- 10 -
2.4. Kompetence jako hlavní složka pracovního výkonu.....	- 13 -
2.4.1. Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa .....	- 15 -
2.4.2. Určení odpovídajících charakteristik nových zaměstnanců.....	- 16 -
2.5. Jednotlivé druhy kompetencí .....	- 18 -
2.5.1. Klíčové manažerské schopnosti.....	- 23 -
2.5.2. Interkulturní kompetence .....	- 25 -
2.6. Hodnocení potenciálu kompetencí .....	- 27 -
2.6.1. Assessment Centra .....	- 27 -
2.6.2. Testy pracovních způsobilostí .....	- 29 -
3 METODIKA PRÁCE .....	- 30 -
4 PRAKTICKÁ ČÁST .....	- 32 -
4.1. Uplatnitelnost absolventů vysokých škol na trhu práce .....	- 32 -
4.1.1. Vývoj počtů absolventů jednotlivých fakult .....	- 33 -
4.1.2. Trendy měr nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia .....	- 34 -
4.1.3. Počty absolventů jednotlivých fakult v roce 2010 .....	- 36 -
4.1.4. Míra nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v roce 2010 .....	- 37 -
4.2. Konkurenční prostředí ekonomických fakult .....	- 39 -
4.3. Uplatnitelnost absolventů ekonomických oborů .....	- 39 -
4.3.1. Vývoj počtů absolventů ekonomických fakult.....	- 40 -

4.3.2. Míra nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult .....	41 -
4.3.3. Trend průměrné míry nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult .....	43 -
4.3.4. Počty absolventů ekonomických fakult v roce 2010 .....	44 -
4.3.5. Míra nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult v roce 2010 .....	46 -
4.4. Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity .....	48 -
4.4.1. Struktura studia na EF JU .....	48 -
4.4.2. Počty studentů v jednotlivých oborech EF JU .....	50 -
4.4.3. Počet absolventů EF JU v roce 2010 .....	51 -
4.4.4. Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU .....	52 -
4.5. Dotazníkové šetření manažerských kompetencí .....	53 -
4.5.1. Cíl výzkumu .....	53 -
4.5.2. Kritéria k výběru vhodných subjektů .....	53 -
4.5.3. Vybrané otázky z dotazníkového šetření .....	54 -
4.6. Výsledky průzkumu manažerských kompetencí .....	56 -
4.6.1. Důležitost klíčových kompetencí .....	56 -
4.6.2. Rozvoj kompetencí .....	59 -
4.6.3. Důležitost odborných znalostí .....	61 -
4.6.4. Odborné znalosti k zaměření .....	63 -
4.6.5. Přijímání absolventů .....	64 -
4.6.6. Důvody vedoucí k nepřijímání absolventů .....	66 -
4.6.7. Důvody k přijímání absolventů .....	67 -
4.7. Shrnutí .....	69 -
4.8. Zdroje a možnosti získávání kompetencí .....	70 -
4.8.1. Vzdělání jako prvotní zdroj kompetencí .....	70 -
4.8.2. Možnosti získání kompetencí díky kooperaci společností, VŠ a studentů .....	73 -
5 ZÁVĚR .....	77 -

6	SUMMARY .....	- 80 -
7	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	- 82 -
8	SEZNAM SCHÉMAT A TABULEK.....	- 85 -
9	PŘÍLOHY .....	- 88 -

# 1 ÚVOD

*„Management se týká lidských bytostí. Jeho úkolem je probouzet v lidech schopnost podávat společný výkon, efektivně využívat jejich silných stránek a potlačovat význam jejich slabin.“* (Peter F. Drucker in Haas Edersheim, 2008)

*„Podniky jsou lidé. Lidé zajišťují klíčové činnosti, spojení s jinými organizacemi i se zákazníkem, oni jsou znalostmi podniku i přístupem k měnícím se příležitostem a zdrojům.“* (Haas Edersheim, 2008)

Neustále rostoucí konkurenční rivalita a snaha o udržení si významné pozice na trhu nutí podniky, zamyslet se nad tím, na jakých základech postavit své kvality a jak v tomto sílícím boji obstát. Uvědomují si, že v dnešním světě už není problémem zajištění financí potřebných pro zabezpečení bezproblémového chodu podniku, ani uvedení nových technologií do praxe. Problémem se nestává využívání materiálních, informačních a finančních zdrojů pro zajištění prosperity podniku. Tyto prvky jsou již dobře dostupné víceméně pro všechny. Velkým problémem se pro malé, ale i pro mezinárodní podniky, stává zajištění vhodných, kvalitních a kompetentních zaměstnanců.

Lidé jsou základním článkem každé organizace. Pro organizaci jsou zdrojem nových inspirací, poznatků a metod, které jí pomáhají postoupit o stupínek výš na pomyslném žebříčku konkurenčního boje. Díky těmto přínosům se o lidech v podniku mluví jako o „lidských zdrojích“. K tomu, aby tyto „zdroje“ přinášely podniku užitek, je nezbytné, aby měli správné znalosti, vědomosti, dovednosti a uměli je vhodně využít. Tyto vlastnosti souhrnně nazýváme kompetence.

Ukazuje se, že investice do dobrého zaměstnance a pozornost věnovaná této problematice se organizací mnohonásobně a velkou měrou vrací. Pracovníci jsou pro podnik důležitou devizou, neboť právě na nich, na jejich kompetencích závisí, zda podnik obstojí v stále těžších konkurenčních podmínkách. Protože lidský kapitál je jedním z klíčových faktorů konkurenceschopnosti podniku na trhu, jsou na lidský kapitál kladeny stále větší a náročnější požadavky. Na tyto požadavky budou nuceni reagovat především dnešní studenti vysokých škol a již nyní mají velké množství možností, jak svoji kariéru odstartovat a využít všechny možnosti dnešního trhu ve svůj prospěch a pro lepší uplatnění na trhu práce.

V dnešní době, kdy se o jedno pracovní místo uchází několik desítek uchazečů, již nestačí pouze vysokoškolský diplom. K tomu aby čerstvý absolvent zaujal svého potenciální zaměstnavatel natolik, aby si ho vybral do svých řad je zapotřebí něco navíc, jistá přidaná hodnota. A tou jsou právě kompetence. Kompetence jsou chápány jako souhrn vlastností, dovedností a znalostí člověka.

Cílem této diplomové práce je navrhnout a doporučit aktivity vedoucí k rozvoji profesní profilace studentů EF JU. Největší důraz v této práci je kladen na zjištění kompetencí, které by studenti a absolventi EF JU měli mít, případně jaké kompetence by měli získat. Hlavní zaměření práce je orientováno na doporučení změn systému vzdělávání se specializací na zkvalitnění rozvoje profesní profilace studentů s cílem zvýšení jejich uplatnitelnosti na trhu práce. K dílčím cílům patřila analýza uplatnitelnosti absolventů vysokých škol.

Toto téma se stalo předmětem mé diplomové práce, protože je stále aktuální a velká část absolventů se hned po ukončení studia potýká s problémem zapojení se do pracovních procesů. Co vlastně zaměstnavatelé od uchazečů požadují? Jaké mají mít absolventi vlastnosti a znalosti? Jaké dovednosti mají ovládat? Jak si má firma z

množství uchazečů vybrat ty správné pracovníky a jak je rozvíjet tak, aby nadále zvyšovala hodnotu tohoto důležitého zdroje? Na tyto otázky se snažím najít odpovědi v této diplomové práci.

## 2 LITERÁRNÍ PŘEHLED

*Plamínek, Fišer (2005)* pracují s myšlenkou, ve které dnešní svět vidí jako dualitu požadovaných výsledků a možností, které firmy k dosahování těchto výsledků mají. Na vitalitu firmy mají tyto dvě složky a jejich vzájemný vztah rozhodující vliv. Kompetence člověka je posuzována jeho schopností vykonávat přidělenou úlohu. Úloha a kompetence tak tvoří rozhraní mezi světem požadavků a světem možností. Ani velké myšlenky, ani dostatečné zdroje nikdy ve firmě nevytvoří synergii samy o sobě, bez přispění kompetentních lidí. Člověk má naprosto klíčovou roli. Jeho práce a jeho zdroje rozhodují o tom, zda bude dosaženo úspěchu nebo ne.

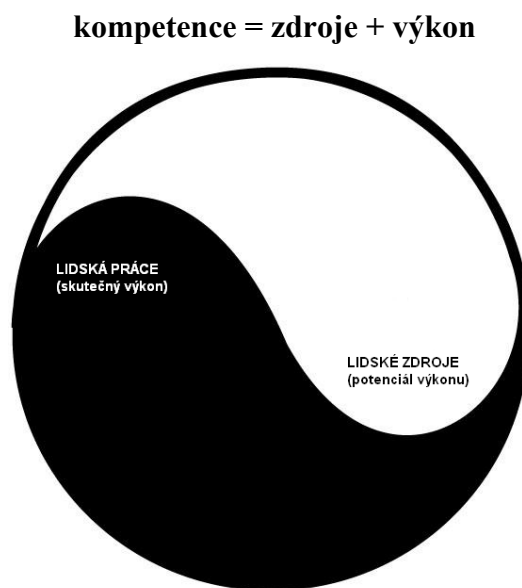
### 2.1. Význam slova kompetence

Pojem kompetence se dnes běžně používá ve dvou základních významech. Prvním z nich je kompetence jako pravomoc, oprávnění, obyčejně přidělené nějakou autoritou nebo patřící nějaké autoritě (instituci, jednotlivci). Kompetence v tomto smyslu také vymezuje rozsah působnosti, představuje souhrn oprávnění a povinností, svěřených určitému orgánu nebo osobě. Druhý význam slova kompetence zdůrazňuje schopnost vykonávat nějakou činnost, umět ji vykonávat, být v příslušné oblasti kvalifikovaný. Právě tento význam slova je spojen s manažerskými kompetencemi.

Manažerské kompetence jsou komplexní schopnosti a předpoklady podávat manažerský výkon. Slovo komplexní figuruje v definici, protože zahrnuje vícero schopností, dovedností a množství vědomostí a zkušeností. Jsou to takové kvality manažerů, které můžeme cílevědomě a pečlivě rozvíjet tak, aby nároky komplexního prostředí zvládali co nejlépe (*Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004*).

Plamínek, Fišer (2005) také popsali kompetence jako souznění lidského výkonu (lidské práce) a potenciálu (lidských zdrojů). Chybí-li jedna z těchto částí, chybí kompetence jako celek. Kompetence se vždy vztahují k určitému úkolu, který mají lidé vykonávat.

**Obrázek 1** - Dualita lidského výkonu a lidských zdrojů



*Zdroj: Plamínek, Fišer (2005)*

Boyatzis (1982) vymezil kompetence jako charakteristiky, které se projevují vyšší a efektivnější výkonností. Chápal kompetence jako „schopnost člověka chovat se způsobem odpovídajícím požadavkům práce v parametrech daných prostředím organizace, a tak přinášet žádoucí výsledky“.

Podle Hroníka (2006) jsou kompetence přesně určené na základě analýzy činností, které nám pomáhají zvládat naší roli. Kompetence pojímá jako soubor znalostí, dovedností, zkušeností a vlastností, které podporují dosažení cíle.



Z uvedených definic je patrné, že existuje mnoho rozdílných a přesto velmi si podobných definic kompetencí. Všechny definice se však shodují v tom, že kompetence vymezují jako soubor schopností, vlastností, znalostí a dovedností, které vztahují k určité pracovní pozici a náplni pracovního místa<sup>1</sup>.

## **2.2. Předpoklady kompetencí**

Pokud je pracovník kompetentní, tedy plní svěřený úkol na vynikající úrovni, znamená to, že jsou splněny tři předpoklady:

- Je vnitřně vybaven vlastnostmi, schopnostmi, vědomostmi, dovednostmi a zkušenostmi, které k takovému chování nezbytně potřebuje.
- Je motivovaný takové chování použít, vidí v něm hodnotu a je ochoten tímto směrem vynaložit potřebnou energii.
- Má možnost takové chování v daném prostředí využít

Zatímco první předpoklad se týká dovedností a vědomostí, které se dají poměrně snadno rozvíjet, druhý je naprosto jiného charakteru. Ovlivňuje se obtížněji, protože jde o motivy, postoje, hodnoty, přesvědčení, životní filozofii. Tato složka patří ke stabilním složkám osobnosti člověka. Třetí předpoklad souvisí s vnějšími podmínkami a nikoliv s osobností člověka, ale i přesto významně ovlivňují obě dvě výše uvedené oblasti. Aby manažer mohl být kompetentní, musí být všechny tři předpoklady splněny současně. Absence některého z nich znemožní kompetentní výkon. (*Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004*)

---

<sup>1</sup> Více o problematice popisu pracovního místa v kapitole číslo 2.4.1.

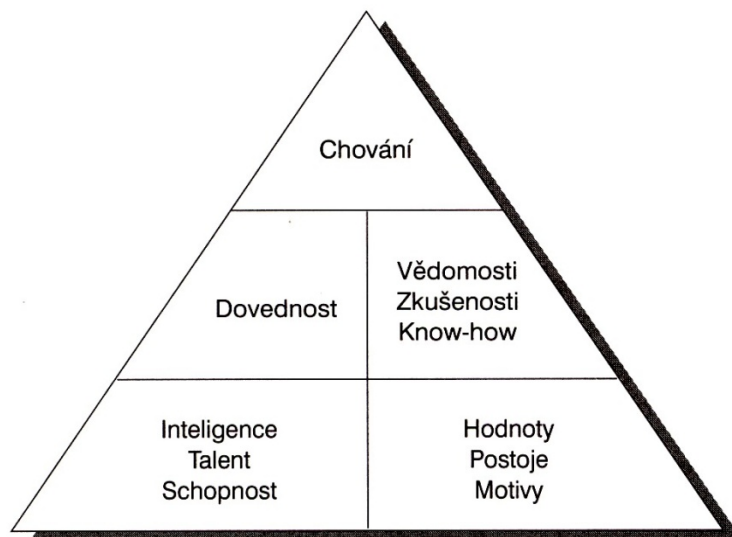
*Bedrnová, Nový (1998)* zformulovali vizitku osobní kvality jako jeden z předpokladů úspěchu manažera. Podle nich mezi prvky osobních kvalit vedoucího pracovníka patří především:

1. Pracovní a osobní kompetence - způsobilost uplatnit se ve své funkci, dostatečná sebedůvěra, přiměřené sebehodnocení, odpovídající hodnocení vnější situace.
2. Sociální kompetence - způsobilost vhodně se prosadit.
3. Pozitivní uvažování a proaktivní jednání - pojmání problému a překážky jako výzvy.
4. Pracovní ochota a výkonová motivace - zájem o práci, potřeba výkonu v žádoucí kvalitě a kvantitě.
5. Dosahování stále náročnějších životních cílů.
6. Schopnost sebekontroly - ovládání citových vzruchů, ukázněnost.
7. Rozvinuté etické a estetické cítění - tendence promítat hlediska morálky.
8. Tvořivost - schopnost vidět nově a uplatňovat netradiční řešení.
9. Pochopení a tolerance - schopnost akceptace druhých lidí v jejich rozmanitosti.
10. Smysl pro humor - schopnost nadhledu s citem pro proporce.
11. Ochota na sobě pracovat - nepřetržitý proces seberozvoje.

### 2.3. *Základní složky kompetence*

Kompetence je možné vnímat jako množinu, do které spadají relativně stabilní charakteristiky jako např. postoje, hodnoty, motivy, způsobilosti, vědomosti, dovednosti. Chování člověka (manažera) je následně výsledkem součinnosti všech těchto a mnoha dalších faktorů. Obrázek 2 znázorňuje hierarchický model struktury kompetencí.

*Obrázek 2 - Hierarchický model struktury kompetence*



*Zdroj: Kubeš, Spillerová, Kurnický (2004)*

Kompetence (schopnosti) patří k poměrně stálým složkám osobnosti a napovídají nám, jakým způsobem se bude její nositel chovat, myslet a projevat v určitých situacích. Pokud tedy manažer kompetenci má dokáže jí použít v jakémkoli podniku a na jakékoliv úrovni řízení.

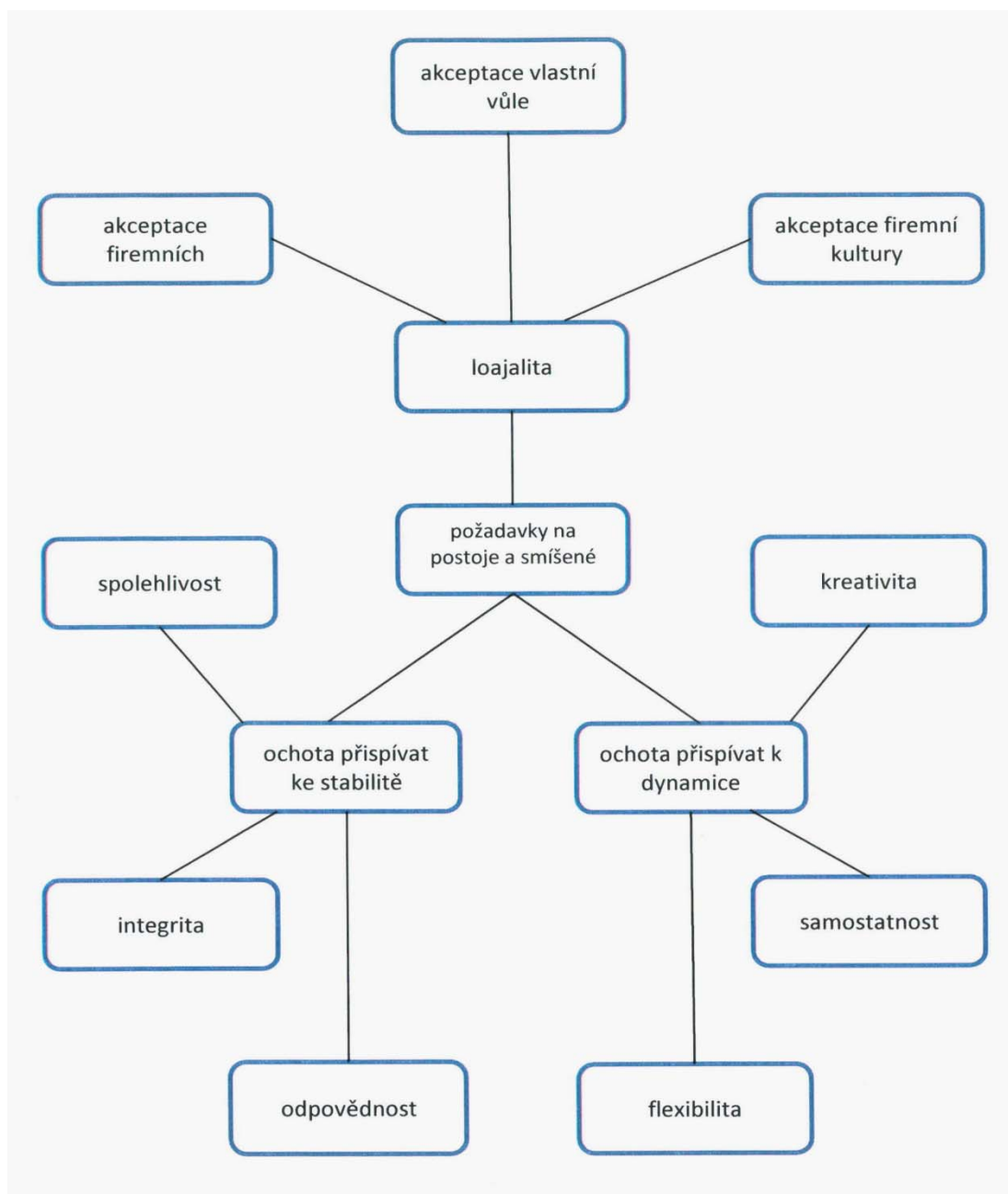
Složky osobnosti, které se promítají do kompetencí:

- *Motivy*. Mezi ně patří vše, co člověka podněcuje k činnosti určitým směrem. Člověk se silnou motivací k vlastnímu rozvoji vyhledává situace, ze kterých se může poučit, stanovuje si cíle, kterých chce dosáhnout, chce se dále rozvíjet.
- *Rysy*. To jsou hluboké a vrozené charakteristiky, umožňující stabilní reakce na situace nebo na informace přicházející z okolního prostředí. Patří sem především hluboké a vrozené charakteristiky osobnosti, jako např. temperament.
- *Vnímání sebe samotného*. Celá naše osobnost se dotváří na základě osobních zkušeností. Toto má vliv na osobní přesvědčení, zda dovedu určitý úkol vykonat. Je to víra v sama sebe, jistota, že cíle, které si stanovím, také dosáhnu.
- *Vědomosti*. Mezi ně patří veškeré nahromaděné poznatky, které člověk získal během svého studia, předcházející praxe i celého svého života.
- *Dovednosti*. Zajišťují, že jsme schopni vykonat činnosti související s nějakým fyzickým či duševním úkolem (Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004).

*Plamínek, Fišer (2005)* v uvedené hierarchii základních složek kompetencí kladou větší důraz na další významnou složku a tou jsou *postoje*. Tuto složku více rozvádějí a doplňují. Pod souhrnné označení postoje shrnují dvě kategorie lidských zdrojů: to, co lidé chtějí – tedy *motivy*, a čemu lidé věří – tedy *názory*.

Dnes jsou v popředí pozornosti obzvláště tři skupiny postojů. První skupina souvisí s **loajalitou**. V jejím rámci sledujeme akceptaci systému firemních myšlenek, kultury a vlastní role v systému firmy. Druhá skupina je spojena se **stabilitou**. V této skupině sledujeme nejčastěji tři smíšené lidské zdroje: spolehlivost, odpovědnost a integrita. Třetí skupina se týká **dynamiky**. I v této oblasti se věnuje pozornost trojici ukazatelů: samostatnost, flexibilita a kreativita. Nejžádanější postoje přehledně zobrazuje obrázek 3.

**Obrázek 3 -** Nejžádanější postoje a jejich rozčlenění



*Zdroj: Plamínek, Fišer (2005)*

## **2.4.      *Kompetence jako hlavní složka pracovního výkonu***

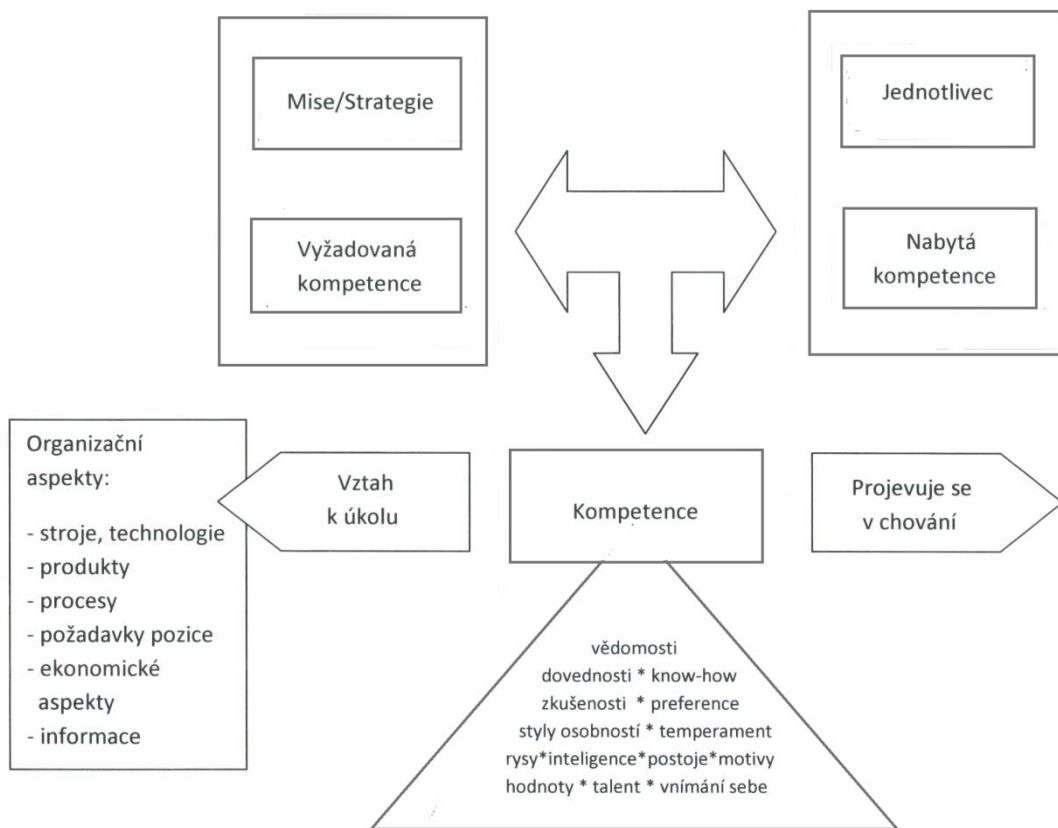
*„Termín kompetence se používá jako deštník, pod který se vejde vše, co může přímo nebo nepřímo souviset s pracovním výkonem“*

*(Woodruffe, 1992 in Kubeš, Spillerová, Kurnický).*

*Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004)* uvádějí praktická hlediska, kdy má smysl hovořit o kompetenci pouze ve vztahu ke konkrétnímu úkolu, pozici nebo funkci. Tvrdí, že pokud známe nároky, které na člověka klade nebo bude klást konkrétní pozice, umíme vyžadované kompetence identifikovat.

Klíčové místo kompetence v pracovním kontextu znázorňuje níže uvedený obrázek 4. Strategický záměr firmy, její mise a úkoly vyžadují od zaměstnanců určitou množinu kompetencí. Protože firma funguje v dynamickém prostředí, nároky na kompetence se v čase mění. Firma má na klíčových pozicích pracovníky, kteří s sebou přinesli celou řadu kompetencí, protože nemusejí být na takové úrovni, která umožňuje plnění mise, je nezbytné kompetence neustále rozvíjet a adaptovat je tak, aby co nejlépe vyhovovali misi společnosti. Spodní část obrázku pak zobrazuje zdroje, díky nimž manažer kompetence získává.

**Obrázek 4 - Místo kompetencí v pracovním kontextu**



*Zdroj: Kubeš, Spillerová, Kurnický (2004)*

*Plamínek, Fišer (2005)* zmiňují kompetence jako oporu v řešení rozmanitých potíží, které ve firmách vznikají. Pojmy kompetence a úloha vztahuje vždy ke konkrétnímu člověku. Snažíme se, aby požadavky na výkony firmy došly až k tomuto člověku tím, že jasně a srozumitelně definujeme úlohy, a aby možnosti, reprezentované zdroji, kterými stejný člověk disponuje, přicházeli takto definovaným požadavkům vstříc tomu, že se jim konkrétní člověk učí rozumět a naplňovat je svou prací.

Úlohy jsou jedním ze dvou pilířů mezi světem požadavků a možností. Druhým pilířem jsou kompetence, ty se týkají vždy konkrétní úlohy. Podobně jako u úloh, i u

kompetencí by měl konkrétní člověk dostat relevantní informace o tom, co by měl splnit, aby byl úspěšný. Protože jde jednak o požadavky na výkony, tak také o požadavky na zdroje, je zřejmé, že se zde pojmy úlohy a kompetence vzájemně prolínají a splétají, čímž vytvářejí pevné spojení obou světů.

#### ***2.4.1. Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa***

Pro stanovení vhodných kompetencí by měl být popis a specifikace pracovní pozice jasně definován. Tato myšlenka se objevila i v předchozích kapitolách a to i v základních definicích samotného pojmu kompetence.

*Dvořáková (2001)* popisuje důležitost definování a popisu pracovní pozice jako jeden z důležitých kroků v procesu získávání vhodných zaměstnanců. Tento krok je prováděn ještě před samotným zahájením výběrového řízení. Definování pracovní pozice je důležité v případě nově vznikajícího místa, ale i u pracovní pozice, která již existuje. Podle autorky je třeba přesně stanovit, jaké požadavky budou na kandidáty kladeny a na základě jakých kritérií budou uchazeči hodnoceni. Čím jasnější představu o tom, koho hledáme, si vytvoříme, tím snadnějším a úspěšnějším se výběrový proces stane.

Je-li pracovní místo nové, je třeba vytvořit jeho popis, který plně charakterizuje účel pozice, veškeré pracovní úkoly a odpovědnosti s pozicí spojené, včetně nezbytných znalostí, zkušeností, schopností a dalších požadavků na kandidáty. Požadavky pracovní pozice by měly vždy obsahovat i jasně stanovené cíle či výkonová očekávání (hodnotící kritéria) s ní spojená.



Při obsazování pracovního místa, které již existuje, je třeba stávající popis pozice vždy zkontrolovat, a je-li to nutné, provést v něm odpovídající změny. Popis pracovního místa by vždy měl odrážet aktuální úkoly a požadavky pozice.

Body, které by se v každém případě měly objevit v popisu pracovní pozice:

- Název pracovní pozice, pracovní funkce, zaměstnání;
- Typy pracovních úkolů a odpovědnost;
- Místo výkonu práce;
- Pracovní podmínky, zejména pracovní prostředí;
- Platové podmínky.

#### ***2.4.2. Určení odpovídajících charakteristik nových zaměstnanců***

Popis požadovaných charakteristik nových zaměstnanců často bývá součástí popisu pracovní pozice, kterou zamýšlíme obsadit.

Podle *Dvořákové (2001)* můžeme požadavky na kandidáty rozčlenit do několika základních kategorií. Patří k nim především požadavky na:

- vzdělání a odborné (zejména technické) znalosti a schopnosti;
- specifické pracovní zkušenosti;
- řídicí schopnosti a zkušenosti;
- sociální schopnosti a osobní předpoklady;
- motivační předpoklady;
- jazykové, počítačové a další speciální znalosti;
- osobní flexibilitu (ochotu trávit značnou část pracovní doby na služebních cestách, práce přesčas apod.) a zdravotní stav.

Autoři *Dvořáková (2001)* a *Koubek (2004)* se shodli na dalším nezbytném členění vymezených předpokladů a to do následujících oblastí:

- **nezbytné** – nelze z nich slevit, jsou základní podmínkou způsobilosti pracovníka pro práci na obsazovaném pracovním místě;
- **žádoucí** – nejsou bezpodmínečně nutné pro přijetí pracovníka, ale nějakým způsobem přispívají k dobrému výkonu práce. V případě potřeby je možné na tyto požadavky připravit pracovníka výcvikem a vzděláváním organizovaným zaměstnavatelem;
- **vítané** – nejsou bezpodmínečně nutné pro výkon práce na pracovním místě, ale zvyšují využitelnost pracovníka v organizaci;
- **okrajové** – nejsou nutné pro výkon práce na pracovním místě, je snadné je zajistit jinak.

*Koubek (2004)* dále uvádí, že v nabídce zaměstnání je pak vhodné uvést všechny nezbytné a některé vybrané žádoucí požadavky na pracovníka, popřípadě je možno uvést i vítané požadavky. Množství a závažnost požadavků by měly být takové, aby neodrazovaly potencionální uchazeče. Podobně hierarchicky uplatňujeme tyto požadavky u předvýběru a následně i u samotného výběru kandidátů. Při rozhodování o výběru jednotlivých kandidátů přihlížíme k tomu, zda uchazeč vyhovuje celé škále požadavků. O výběru pracovníka často rozhoduje to, zda vyhovuje nejen nezbytným, ale i žádoucím, vítaným a dokonce i okrajovým požadavkům.

## 2.5. *Jednotlivé druhy kompetencí*

Nejčastěji se můžeme setkat s dělením kompetencí na tvrdé a měkké schopnosti<sup>2</sup>. Tvrdé dovednosti jsou takové znalosti a dovednosti pracovníka, které nabyt v souvislosti s výkonem a vzděláváním se v určitém povolání. Proto o tomto typu kompetencí mluvíme jako o profesní kvalifikaci. Měkké dovednosti jsou naopak souborem vlastností a schopností jedince, které vycházejí z jeho osobnostních charakteristik. O měkkých dovednostech mluvíme jako o schopnostech, které se projevují chováním pracovníka. V tomto významu dělení můžeme kompetence také vnímat ve smyslu získaných a vrozených kompetencí.

Podle Plamínka a Fišera (2005) mezi mnoha měkkými schopnostmi nejčastěji sledujeme tři hlavní skupiny:

První z těchto skupin jsou **komunikační schopnosti**. Ve skupině komunikačních schopností rozlišujeme především schopnost sdělovat, prezentovat myšlenky a pocity, schopnost naslouchat, chápat pocity a sdělované myšlenky a schopnost usnadňovat komunikaci jiných lidí (například vést porady rozličných typů). První skupina měkkých schopností se tedy točí hodně kolem toků informací mezi lidmi.

Druhá skupina se týká **horizontálních mezilidských vztahů**. V tomto souboru nejčastěji sledujeme trojici ukazatelů: schopnost spolupracovat s jinými lidmi, schopnost zvládat spory – konfliktní situace a schopnost vyjednávat.

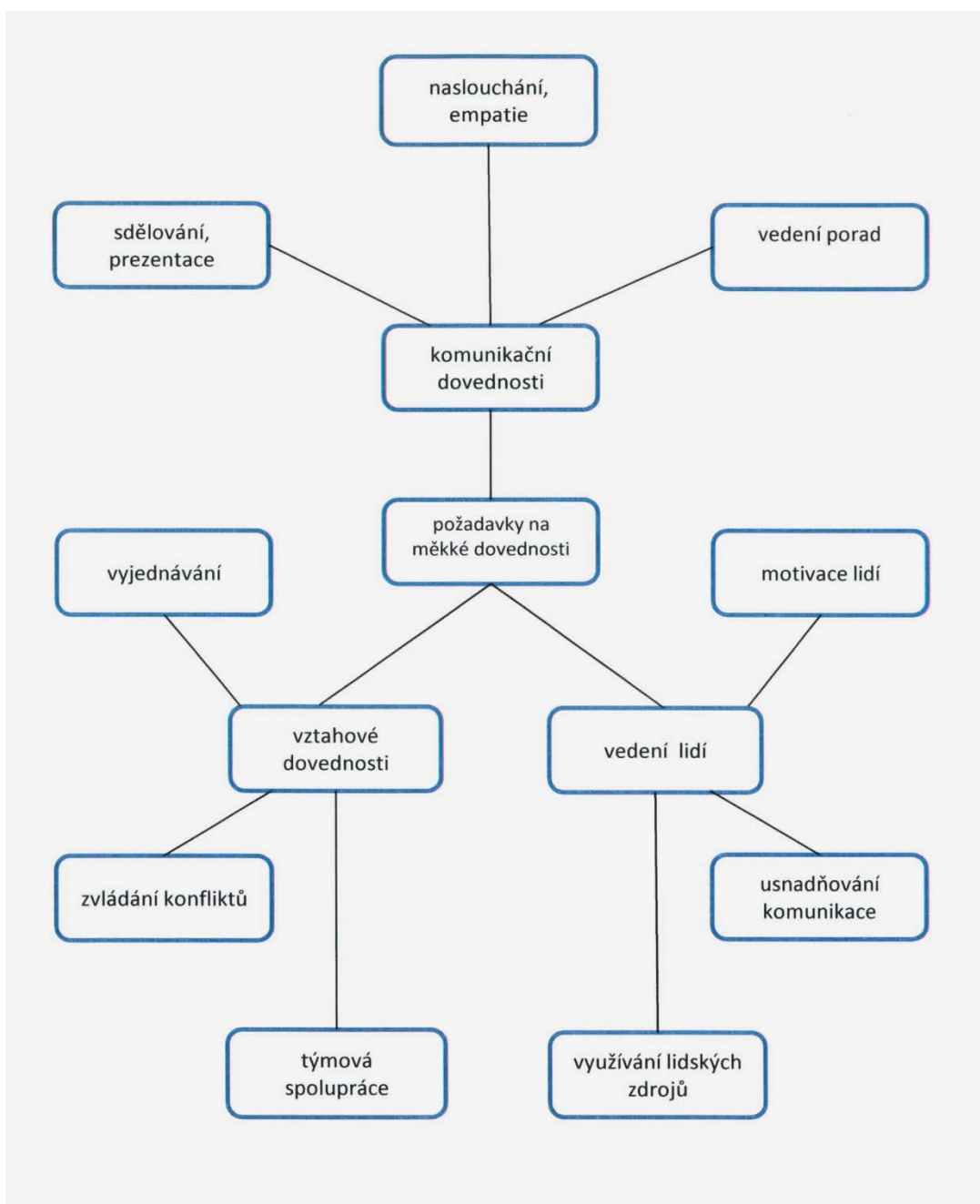
Třetí skupina posuzuje **schopnosti ve vertikálních vztazích**, konkrétně schopností vést lidi. V jejich rámci se často zaměřujeme na tři ukazatele: schopnost využívat lidských zdrojů – delegovat, schopnost motivovat jednotlivé lidi a schopnost stimulovat a usnadňovat spolupráci mezi lidmi. Poslední ukazatel se liší od prvního

---

<sup>2</sup> Anglicky: měkké dovednosti - soft skills, tvrdé dovednosti - hard skills

ukazatele druhé skupiny, který posuzoval schopnost pomáhat na svět spolupráci jiných lidí. Toto rozčlenění měkkých schopností do třech skupin znázorňuje obrázek 5.

**Obrázek 5 - Skupiny měkkých schopností a jejich rozčlenění**



*Zdroj: Plamínek, Fišer (2005)*

U další specifikace jednotlivých druhů kompetencí nejsou všichni autoři plně jednotní. Můžeme najít mnoho odlišných rozdělení, ale také plno shodných prvků. *Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004)* uvádí několik pohledů zahraničních autorů na pojetí různorodých druhů kompetencí. Zahraničními autory jsou v tomto případě *Spencer, Tyron, Carroll a McCrackin, Schröder*.

*Spencer in Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004)* dělí kompetence na prahové a odlišující:

- *Prahové* - jsou definovány jako základní charakteristiky (vědomosti, základní dovednosti), které je nutné mít alespoň na minimální úrovni, aby byl člověk schopen vykonávat přidělené úkoly. Nerozlišují mezi vynikajícími a průměrnými pracovníky.
- *Odlišující* - tvoří ty, které rozlišují nadprůměrné vynikající výkony od průměrných. Nadstandardním výkonem se obvykle rozumí každé chování, které překračuje průměrný výkon celé skupiny, je to jakási nadstavba nad prahovými kompetencemi.

Podobné dělení uvádí i *Schröder in Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004)*, který dělí kompetence na základní (basic) a vysokého výkonu (high performance).

- *Základní kompetence* definoval jako vědomosti a dovednosti potřebné pro vlastní práci manažera. Vztahují se ke konkrétním úkolům, zajišťují osobní efektivitu a samozřejmě se liší v závislosti na postavení v hierarchickém žebříčku společnosti. Při řízení velkého počtu pracovníků, kteří vykonávají různou, ale v konečném důsledku propojenou činnost, je nutné, aby manažeři měli konkrétní základní kompetence (znalost oboru, schopnost plánovat, organizovat, řešit konflikty, vyhodnocovat, delegovat, atd.). Nedostatečná úroveň některých ze základních kompetencí se projeví ve slabých výsledcích organizace.
- Kompetence *vysokého výkonu* charakterizuje jako stabilní projevy chování, díky nimž je dosahováno nadprůměrných výsledků, a to i v komplexním,

dynamickém prostředí, v podmínkách globalizace trhu, silné konkurence a podobně.

Oproti tomu Tyronův pohled je založen na typu práce a na něj navazujících potřebných dovednostech:

- *Manažerské* – cílem je splnění úkolů v souladu se strategií podniku, vytvářet příznivé prostředí, vybírat a rozvíjet zaměstnance. Zahrnují taktéž řešení konfliktů, hodnocení a výběr zaměstnanců, koučování a delegování.
- *Interpersonální* – pro efektivní komunikaci a budování pozitivních vztahů. Jejich součástí je především aktivní naslouchání, vyjednávání a spolupráce.
- *Technické* – soubor dovedností vztahující se ke konkrétní funkci. Řadí se mezi ně např. rozhodování, sběr dat, programování, účetnictví (*Tyron in Kubeš, Spillerová a Kurnický, 2004*).

*Carroll a McCrackin in Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004)* rozdělují kompetence tak, aby maximalizovali výkon jedince, týmu a organizace:

- *Klíčové* - jsou to kompetence společné pro všechny pracovníky, které jsou důležité pro úspěšný chod organizace a nezávisí na pozici, funkci nebo povinnostech jednotlivce. Na různých pracovních pozicích je vyžadována různá úroveň těchto kompetencí.
- *Týmové* – pro skupiny, které jsou na sobě nějak závislé.
- *Funkční* – dovednosti více specializované.
- *Vůdcovské a manažerské* – vytváření vztahů a vedení.

*Plamínek, Fišer (2005)* konstatují, že vitalita firmy je množinou kompetencí jejích lidí. Ve firmách totiž pracují jak lidé, jejichž úlohou je bezprostřední výkon tak i lidé, jejichž úlohou je stanovovat požadavky na výkon. V obou případech je důležité, aby byli kompetentní k těmto svěřeným úlohám.

Také *Hroník (2007)* vychází z obdobné myšlenky. Uvádí, že firma je tvořena lidmi a jejich kompetence utváří kompetence podniku. Tuto ideu dokonce nazývá sociálně psychologickým pohledem na kompetence. Z tohoto stanoviska následně vyplývá i jeho rozčlenění na kompetence řešení problému, vztahové kompetence a kompetence sebeřízení. Používá k rozřazení kompetencí sledovací model, který tvoří 3 velké oblasti:

- Přístup k úkolům a věcem;
- Vztah k druhým lidem;
- Chování k sobě a projev emocí.

Tabulka 1 znázorňuje přiřazení kompetencí k výše uvedeným třem hlavním oblastem. Tyto kompetence následně dále blíže specifikuje a upřesňuje.

*Tabulka 1 - Přiřazení kompetencí*

<i>Skupina kompetencí</i>	<i>Obsah</i>
<b>Kompetence řešení problému</b> (přístup k úkolům a věcem)	Každý člověk je ve svém životě stavěn před různé úkoly a problémy. Někdy může být aktivnější a úkoly si vyhledává, problémy předvidá. Může být strukturující, nápaditý apod. Anebo může k úkolům přistupovat zcela opačně - pasivně, chaoticky, mechanicky
<b>Interpersonální (vztahové) kompetence</b> (vztah k druhým lidem)	Člověk se při řešení nevyhne kontaktu s ostatními lidmi. Někdo potřebuje být v těsném kontaktu s druhými, jiný zase preferuje bezpečný odstup. Někdo potřebuje druhé řídit, jiný se raději nechá řídit.
<b>Kompetence sebeřízení</b> (chování k sobě a projev emocí)	Chci-li zvládat nějaké úkoly a problémy, vztahy s druhými lidmi, potřebuji do určité míry zvládat i sám sebe. Mohu se nadhodnocovat, podceňovat. Podle toho, jak sobě důvěřuji, jsem pro druhé přesvědčivý a důvěryhodný.

*Zdroj: Hroník (2007)*

### ***2.5.1. Klíčové manažerské schopnosti***

Jak již také bylo řečeno v předchozí kapitole, klíčové manažerské schopnosti jsou pevně svázané s definicí pracovního místa, s misí a vizí podniku. Manažer musí mít pro výkon své profese celou řadu schopností a znalostí. Z těch nejdůležitějších Svozilová (2006) uvádí:

- Manažerské schopnosti;
- Strategické myšlení;
- Vyjednávací schopnosti;
- Schopnosti správně nastavit priority;
- Schopnosti rozvíjet mezilidské vztahy;
- Alespoň všeobecnou znalost hospodářského sektoru, ve kterém působí.

Oproti Svozilové *Kamp (2000)* vyjmenovává odlišné profilové vlastnosti ideálního manažera. Podle něj k vlastnostem ideálního manažera 21. století patří především:

- *Hrát roli vzoru pro ostatní* – manažeři musejí ve své každodenní práci a chování praktikovat to, co hlásají a poskytovat tak jasný příklad efektivního a angažovaného pracovníka.
- *Znát sama sebe* – manažeři, předtím než začnou řídit ostatní, by měli efektivně řídit sama sebe. Rozpoznat své silné a slabé stránky, mít pod kontrolou své náklady, měli by vědět, jak ze sebe dostat to nejlepší.
- *Soustavně se vzdělávat* – manažeři si musejí být vědomi, že je velmi důležité, aby se soustavně vzdělávali a rozvíjeli. Díky tomuto soustavnému rozvoji budou otevření novým myšlenkám a informacím.



- *Mít potěšení ze změny* – efektivní manažer se musí naučit zvládat změny. Změna je totiž prostředkem pro nové učení se a pro překonávání výzev a překonávání sama sebe.
- *Mít vizi* – aby byla změna efektivní, je potřeba vědět, kam směřuji, vědět, jaký je postup práce.
- *Plně si uvědomovat současnou realitu* – tato vlastnost je plně spjata s vlastností předchozí. K tomu, abychom úspěšně směřovali k nějakému vytyčenému cíli, je nutné mít jasnou představu o tom, kde se právě nacházíme.
- *Mít vysokou úroveň etiky a hodnot.*
- *Myslet systémově* – být si vědom toho, jak fungují a probíhají jednotlivé procesy a umět oddělit příčinu od příznaků.
- *Správně komunikovat* – schopnost budovat vztahy s ostatními a sdělovat své myšlenky jasně a srozumitelně.
- *Pozitivně myslet*
- *Umět se nadchnout* - zahrnuje v sobě skutečnou víru v to, co děláte.
- *Být opravdový* – přiznat si, že nikdo z nás není dokonalý.

*Pedler, Boydell a Burgoyne in Armstrong (2008)* mezi vlastnosti a kvality úspěšných manažerů řadí:

- Znalost základních faktů;
- Odpovídající odborné znalosti;
- Soustavná citlivost na události;
- Analytické dovednosti;

- Dovednost řešit problémy;
- Rozhodovací a posuzovací schopnosti;
- Sociální schopnosti a dovednosti;
- Emoční pružnost;
- Proaktivitu, iniciativu, kreativitu;
- Duševní čilost a bystrost;
- Dovednosti učit se;
- Znalost sama sebe.

Z výše uvedeného vyplývá, že není zcela jasně definováno, která ze schopností je pro vykonávání manažerské práce tou nejpreferovanější. Na jednotlivé pozice jsou vyžadovány pokaždé jiné klíčové prvky vedení, což dokazují i výše uvedené jmenované schopnosti. Nejideálnější variantou proto zůstává vhodná mixáž několika podstatných požadavků. Zde je velmi patrná provázanost právě s popisem pracovní pozice a definicí požadavků na pracovníka.

### ***2.5.2. Interkulturní kompetence***

V současné době, kdy převážná část společností spolupracuje se zahraničím, jejich mateřskou základnou je mezinárodní společnost, jejich zákazníci, dodavatelé i spolupracovníci reprezentují všemožné světové národnosti a kultury, v době, kdy zaměstnanci stále častěji vyjíždějí na služební cesty anebo „na zkušenou“ do ciziny se do popředí zájmu dostávají také tzv. ***interkulturní kompetence***.

*Nový (2004) ve svém článku doslova uvádí, že: „Interkulturní kompetence představuje nejen dobrý osobnostní potenciál, ale zejména reálnou schopnost pracovníka zvládat nároky práce v mezinárodním týmu a v mezinárodním prostředí. Představuje schopnost vstupovat do interkulturních či přímo multikulturních sociálních situací, schopnost pochopit je ve všech existujících kulturních dimenzích, schopnost přiměřeně je zvládat a v jejich kontextu úspěšně řešit věcné úkoly.“*

Dále také uvádí 4 fáze interkulturního učení, které se plně shodují s rozvojem této sociální kompetence manažera v obecné rovině:

- poznání a pochopení cizí kultury v jejím fyzickém a systémovém rozměru;
- poznání a pochopení jejích kulturních dimenzí a standardů (sociálních hodnot, norem a vzorců jednání);
- zvládnutí existence dvou či více kulturních vlivů v jedné (vlastní) osobě a ve vazbě na reprezentanta druhé/ostatních kultur;
- zobecnění a vytvoření účinného repertoáru taktik a strategií pro poznání, pochopení a komunikaci s dalšími cizími kulturami.

Interkulturní kompetence je z části vrozenou a z části získanou a ovlivněnou schopností. Ovlivněnou prostředím, výchovou, vzděláním, zkušenostmi. V moderní globalizované době tato kompetence umožňuje manažerům získat přehled a bezproblémově spolupracovat s lidmi z oblastí s rozdílnou kulturou. Manažer, který chce na mezinárodním poli uspět, se musí naučit vnímat tyto rozdíly, poznat je a naučit se s nimi pracovat. Pro získání interkulturní kompetence jsou především důležité jazykové dovednosti, jelikož velice podstatná je komunikace. Komunikační dovednosti patří mezi nejdůležitější prostředky vyjednávání a spolupráce. Dalšími vrozenými položkami jsou, sebevědomí, empatie, tolerance, otevřenost novým myšlenkám a odlišným zvykům.

## **2.6. Hodnocení potenciálu kompetencí**

Dvě nejvýznamnější oblasti řízení lidských zdrojů, kde se vyskytují požadavky na ověření úrovně kompetencí, jsou oblasti získávání a výběru nových pracovníků a rozvoj stávajících zaměstnanců s předpokladem kariérního postupu. Hodnocení potenciálu, ať už uchazeče či zaměstnance, se tak stává jedním z rozhodujících vlivů k určení osudu kandidáta.

Potenciál lze zkoumat:

- psychologickými metodami (test manažerského potenciálu),
- pomocí assessment center (skupinové provedení simulací, manažerských her, sebeprezentace, atd.),
- kariérovými testy (test kariérových kotev, test profesionálního zájmu),
- testováním na úkolech, které nejsou pro pracovníka běžné, delegováním náročnějších úkolů.

*Plamínek (2005)* rozlišuje způsob měření tvrdých a měkkých schopností. Tvrdé schopnosti neboli hard skills bývají měřeny testy dovedností a znalostními testy, které probíhají nezávisle na nás. O rozsahu měkkých schopností se nejlépe přesvědčíme pozorováním lidí při praktické činnosti v rámci tréninkových kurzů, při koučování nebo prostě přítomností při reálné práci člověka – třeba na firemní poradě.

### **2.6.1. Assessment Centra**

Jednou z nejčastěji používaných metod hodnocení potenciálních kompetencí jsou Assessment Centra. Podstatou této metody je komplexnější přístup k vhodnému identifikování potenciálu pracovníků.

U této metody se jedná o jednodenní či půldenní hodnotící program určený k náročnějšímu výběru kandidátů na samostatné pozice nebo k sestavení celých týmů. Metodu Assessment Centre organizace využije tehdy, když je k dispozici více volných pracovních pozic, nebo v případě, že potřebuje obsadit jediné pracovní místo a rozhoduje se mezi vícero uchazeči podobných kvalit a předpokladů. Dále jej organizace využívá zejména v případech, kdy potřebuje obsadit klíčové pozice s vysokými požadavky na praktické dovednosti, zkušenosti, jazykové znalosti a na tzv. „měkké dovednosti“ (soft skills). Další možností je případ, kdy organizace hledá talenty a zaměstnance s předpokladem dalšího rozvoje pro náročné pozice zejména ve výkonných složkách firmy.

Jednodenní program Assessment Centre zahrnuje prezentace kandidátů (ve většině případů v cizím jazyce), řešení různých modelových situací pro jednotlivce i pro skupiny, práci v týmu, praktická cvičení, psychodiagnostiku<sup>3</sup> a závěrečný osobní pohovor. Během celého programu jsou uchazeči pozorováni, srovnáváni a hodnoceni skupinou třech a více hodnotitelů, kteří mají přímé vazby na obsazované pozice. Konečným výsledkem je hodnocení kandidátů. Nejlepším z nich je pak nabídnuta odpovídající pracovní pozice.

*Armstrong (2002)* považuje Assessment Centre za jednu z hlavních metod výběru zaměstnanců, tvořenou řadou hodnotících postupů a uvádí i **charakteristické rysy** této metody:

- Největší pozornost je soustředěna na chování.
- Používají se různé úkoly, které zachycují a simulují klíčové aspekty práce na pracovním místě.

---

<sup>3</sup> Psychodiagnostika - jedná se o posouzení vlastností a osobnosti kandidáta na základě psychologických testů a cvičení.

- Jako dodatek ke skupinovým úkolům se používají pohovory a testy.
- Výkon je měřen v několika rovinách a z několika různých úhlů pohledu.
- Několik uchazečů je hodnoceno najednou, aby byla možnost vzájemného srovnání.
- Za účelem zvýšení objektivity hodnocení se používá více hodnotitelů.

### ***2.6.2. Testy pracovních způsobilostí***

Testy pracovní způsobilosti se používají za účelem zabezpečení validnějších a spolehlivějších informací o úrovni inteligence, charakteristikách osobnosti, schopnostech, získaných znalostech a dovednostech, než jaké lze získat z pohovoru (*Armstrong, 1999*).

*Koubek (2004)* testy pracovní způsobilosti dále dělí následovně:

- *Testy inteligence* slouží k posouzení např. paměti, verbálního projevu, prostorového vidění, numerického myšlení, rychlosti vnímání, schopnosti úsudku apod.
- *Testy osobnosti* posuzují osobnost uchazečů, jejich základní rysy tak, aby bylo možné předpovědět jejich pravděpodobné chování v nějaké roli. Tyto testy mají ukázat, zda je uchazeč extrovert nebo introvert, racionální nebo emotivní apod. Mezi základní testy osobnosti patří testování pro rozeznání čtyř základních osobnostních rysů: extrovert, introvert, cholerik, flegmatik.
- *Testy schopností* se používají k hodnocení existující i potenciálních schopností jedince a předpokladů pro jejich rozvoj.
- *Testy znalostí a dovedností* mají prověřit hloubku znalostí či ovládnutí odborných dovedností, jimž se uchazeč naučil během studia nebo je získal v předchozích pracovních zkušenostech.

### 3 METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout a doporučit aktivity vedoucí k rozvoji profesní profilace studentů EF JU. Největší důraz v této práci je kladen na zjištění kompetencí, které by studenti a absolventi EF JU měli mít, případně jaké kompetence by měli získat. Hlavní zaměření práce je orientováno na doporučení změn systému vzdělávání se specializací na zkvalitnění rozvoje profesní profilace studentů s cílem zvýšení jejich uplatnitelnosti na trhu práce. K dílčím cílům patřila analýza uplatnitelnosti absolventů vysokých škol.

Hlavní metodou k naplnění cílů diplomové práce byl z jedné části rozbor trhu práce s orientací na uplatnitelnost absolventů ekonomických fakult a univerzit a z druhé části výsledky dotazníkového šetření, z výzkumu organizovaného a zaštiťovaného Katedrou řízení, Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na kompetence studentů, absolventů EF JU a také na požadavky firem vůči uchazečům o pracovní pozice v těchto společnostech. Výzkum manažerských kompetencí byl zahájen v březnu 2011 a ukončen byl začátkem dubna téhož roku. Osloveno bylo 1367 společností, dle předem definovaných kritérií a dotazník kompletně vyplnilo 94 firem. Výsledky z dotazníkového šetření se staly nejdůležitějším zdrojem informací k provedení analýzy manažerských kompetencí, které by studenti a absolventi ekonomických fakult měli mít.

V první části diplomové práce jsou vymezena teoretická východiska relevantní pro tematiku manažerských kompetencí a to za pomoci dostupné tuzemské i zahraniční odborné literatury. Studium odborné literatury sloužilo k ukotvení poznatků o zpracovávané problematice a definování základních pojmů. Stalo se tak podkladem pro objektivní posouzení a nastínění dané problematiky. Tyto teoretické poznatky a

vědomosti byli následně využity ve druhé části této práce a to propojením teorie s praktickou částí.

Praktická část práce je plně zaměřena na zjištění uplatnitelnosti absolventů EF JU a to za pomoci analýzy trhu práce s vymezením konkurence z oblasti existence dalších vysokých škol a jejich fakult s ekonomickým zaměřením. Druhým krokem byla analýza a zpracování výsledků z dotazníkového šetření u významných společností Jihočeského kraje a jejich požadavků kompetence absolventů, případně studentů EF JU.

Vlastní práce byla zpracována za pomoci programu Microsoft Word. K vyhodnocení dat získaných z dotazníkového šetření byl využit program Statistika a k jejich utřídění do přehledné podoby následně program Microsoft Excel.



## 4 PRAKTICKÁ ČÁST

Objektem praktické části této diplomové práce je z jedné části analýza uplatnitelnosti absolventů vysokých škol se zaměřením na absolventy ekonomických oborů. Druhá část se zabývá požadavky, které mají zaměstnavatelé na absolventy ekonomických oborů.

Nejdříve budou zmíněny obecné údaje o uplatnitelnosti absolventů vysokých škol bez rozlišení zaměření studia. Za výchozí ukazatele relevantní pro tuto analýzu byly zvoleny počty absolventů a míra jejich nezaměstnanosti. V další části bude následovat detailnější zaměření na absolventy ekonomických oborů a pak bude analýza pokračovat specifickými ukazateli pro Ekonomickou fakultu Jihočeské univerzity.

V další části následuje analýza a zhodnocení výsledků z dotazníkového šetření manažerských kompetencí, prováděného pod záštitou EF JU, katedry řízení. Na závěr je připojeno celkové zhodnocení a navržení aktivit vedoucí k rozvoji profesní profilace studentů EF JU.

### ***4.1. Uplatnitelnost absolventů vysokých škol na trhu práce***

Obecným problémem absolventů vysokých škol, kteří nově vstupují na trh práce, je, bez rozdílu, obava o jejich uplatnění. Počty absolventů vysokých škol rok od roku vzrůstají a jejich kariérní start se stává čím dál víc náročnější. Díky vzrůstajícímu počtu absolventů vysokých škol, vzrůstá i konkurence mezi nimi. Vzhledem k nedávné

ekonomické krizi je stále složitější na našem trhu uspět. Také proto se více absolventů rozhodne prodloužit studentský život a pokračují ještě ve studiu například v zahraničí, anebo odcházejí do zahraničí a zkoušejí se uplatnit na tamějším trhu práce.

#### **4.1.1. Vývoj počtů absolventů jednotlivých fakult**

Počty studentů na všech fakult vysokých škol v České republice rok od roku vzrůstají a v současné době studuje vysokou školu i ten, kdo by minulosti o tomto studiu ani nepřemýšlel. Akademický titul před jménem se stal nezbytnou součástí každého, kdo chce na trhu práce uspět.

Níže uvedená tabulka 2 dokumentuje vzrůstající počty absolventů vysokých škol dle oborů studovaných fakult od roku 2002 až do roku 2010.

**Tabulka 2 - Souhrnné počty absolventů vysokých škol dle oboru studia v letech 2002 - 2010**

Souhrnné počty absolventů v letech 2002 - 2010											
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	celkem	pořadí
Lékařské fakulty	1 844	2 037	2 187	2 295	2 345	2 662	2 870	3 522	3 317	23 079	6
Právnícké fakulty	1 383	1 396	1 490	1 577	1 536	1 790	1 698	2 054	1 983	14 907	9
Filozofické fakulty	2 488	2 802	3 198	3 645	4 240	5 060	5 792	5 919	6 388	39 532	4
Teologické fakulty	427	448	442	543	535	563	618	876	801	5 253	11
Sociální a humanitní fakulty	920	1 061	1 239	1 583	1 862	2 560	3 089	3 899	4 550	20 763	7
Pedagogické fakulty	5 109	5 251	5 740	6 570	6 776	7 376	8 012	8 910	10 114	63 858	3
Přírodovědné fakulty	1 620	1 799	2 133	2 351	3 126	3 556	3 606	3 808	4 096	26 095	5
Zemědělské fakulty	1 165	1 340	1 485	1 696	2 369	2 335	2 561	2 784	2 737	18 472	8
Umělecké fakulty	579	634	647	593	689	714	784	849	977	6 466	10
Technické fakulty	7 718	7 969	8 780	10 082	12 337	15 570	17 615	17 803	17 250	115 124	1
Ekonomické fakulty	6 958	6 605	7 969	9 323	10 088	11 438	13 718	15 205	16 057	97 361	2

*Zdroj: Středisko vzdělávací politiky*

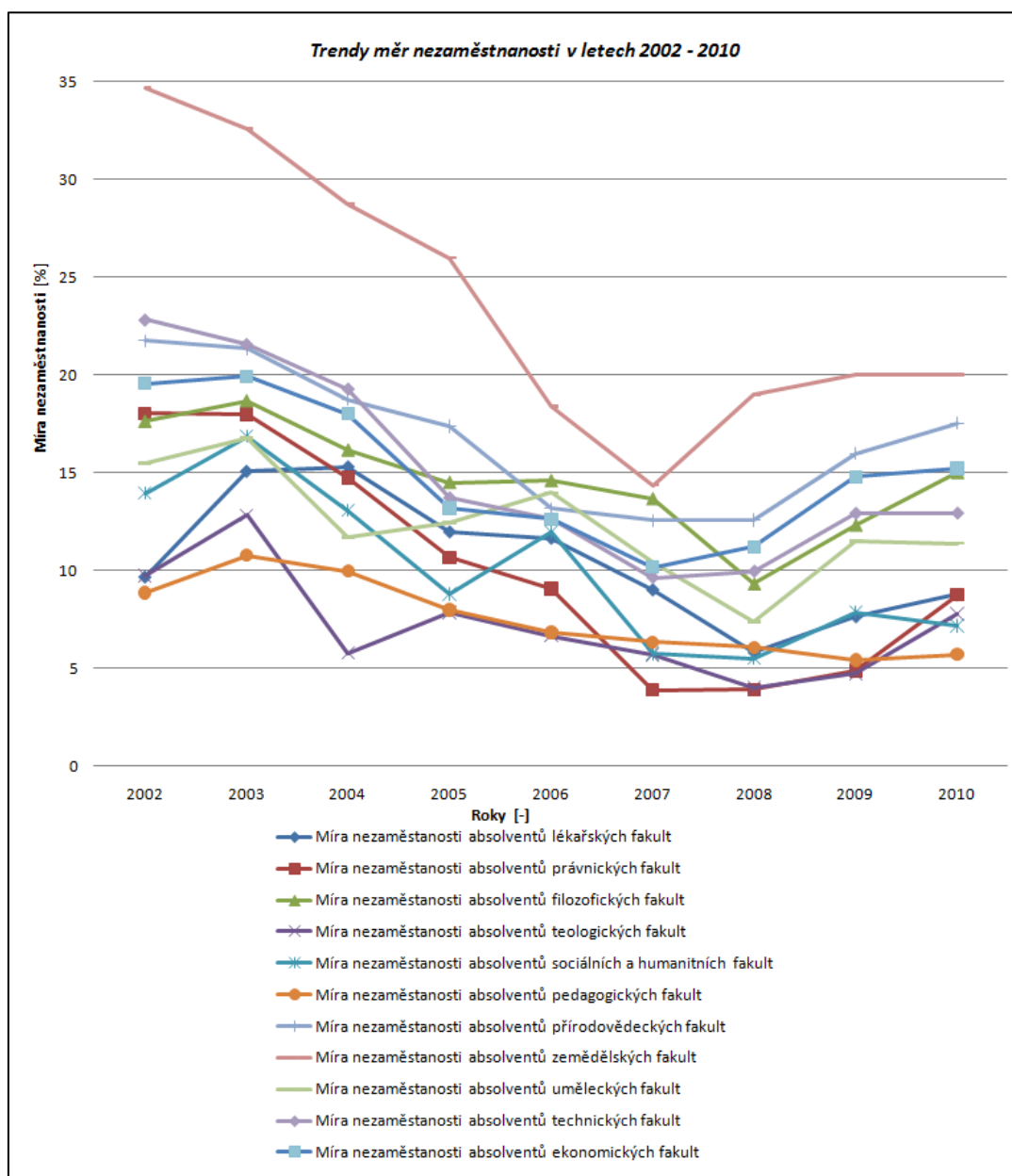
Z této tabulky je také zřejmé, že v celkových počtech absolventů za období 2002 - 2010 zaujali absolventi technických oborů jednoznačně první místo. Druzí

v pořadí jsou absolventi ekonomických oborů a na třetím místě se nacházejí pedagogické obory. Nejméně absolventů registrují teologické fakulty a fakulty s uměleckým zaměřením.

#### ***4.1.2. Trendy měř nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia***

V grafu 1 jsou znázorněny trendy měř nezaměstnanosti absolventů dle oboru studovaných fakult a to v období 2002 až 2010.

**Graf 1 - Trendy měr nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v letech 2002-2010**



Z grafu 1 je patrné, že všechny křivky vykazují velice podobný trend míry nezaměstnanosti.

Z tohoto grafu je velmi dobře zřejmé, jak se na uplatnění absolventů na trhu práce podepsal rok 2007. V tomto roce nastala novodobá ekonomická krize. Do roku

2007 míra nezaměstnanosti absolventů všech fakult klesala a od roku 2007 opět začala prudce stoupat.

Nejvýšše položenou křivku míry nezaměstnanosti mají absolventi fakult zemědělských oborů. Jejich míra nezaměstnanosti vysoce převyšuje ostatní obory na trhu. Na druhou stranu zde ale působí velká strmost této křivky, která se v roce 2007 již přiblížila k ostatním fakultám VŠ. Oproti tomu se dá říci, že na absolventech pedagogických oborů se ekonomická krize podepsala nejméně, protože propad míry nezaměstnanosti je nejméně patrný.

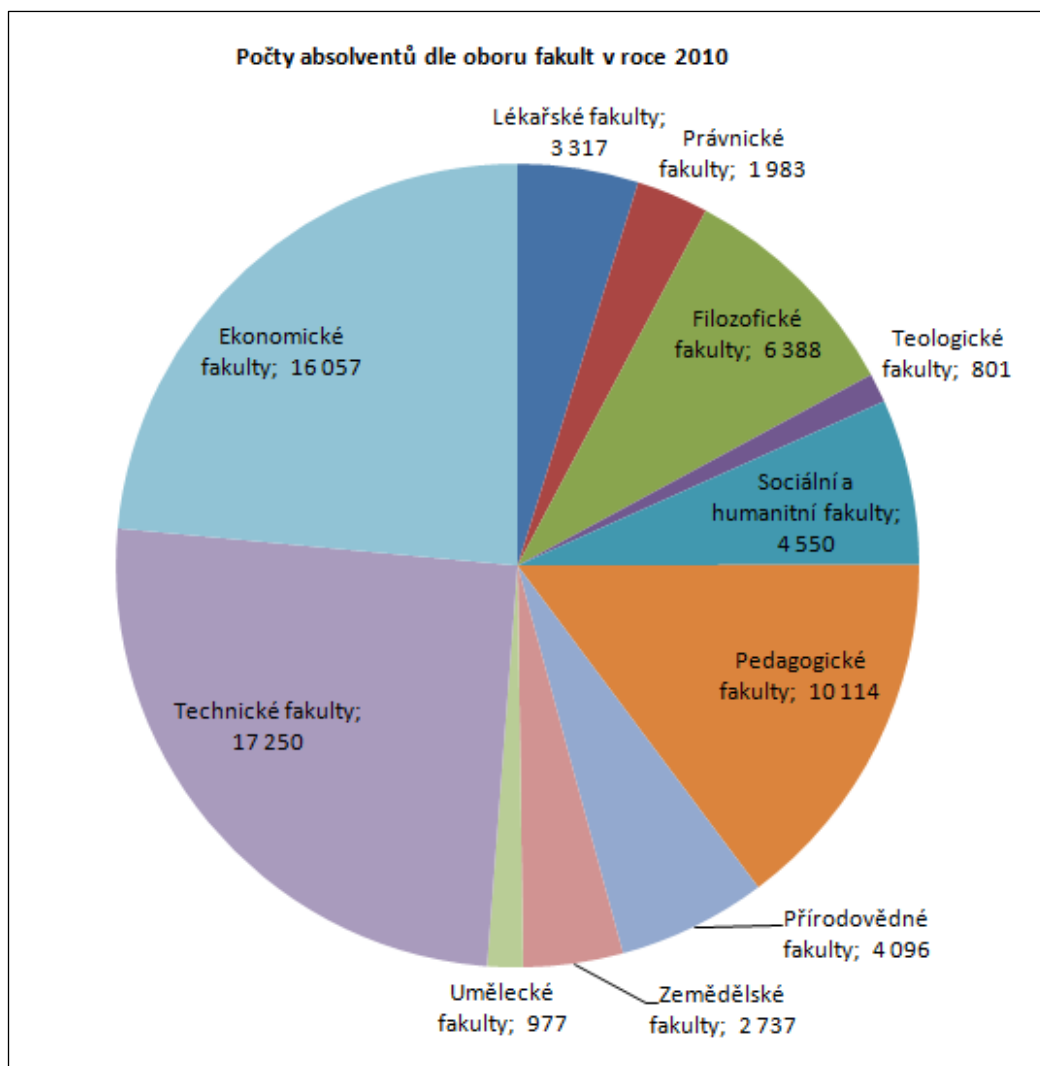
Díky dnešní situaci na trhu, kdy se celá ekonomika pomalu vzpamatovává z nedávné hospodářské krize, mají pro nás důležitou vypovídající hodnotu údaje v roce 2010. V tomto roce jsou také k dispozici veškerá data i z nově vzniknutých fakult.

#### ***4.1.3. Počty absolventů jednotlivých fakult v roce 2010***

Dalším důležitým údajem, který lze vyčíst z tabulky 2 jsou počty absolventů dle oboru studia za rok 2010.

V roce 2010 absolventi technických a ekonomických oborů tvoří téměř polovinu ze všech absolventů VŠ. Absolventům technických oborů připadla největší část a s 17250 absolventy se stali absolutními lídry. Absolventi ekonomických oborů s 16057 absolventy zaujímají druhou příčku. Třetí pořadí v počtu absolventů zaujímají absolventi pedagogických fakult. Vůbec nejméně absolventů v roce 2010 vstoupilo na trh z teologických a z uměleckých fakult. Celkové podíly absolventů jednotlivých fakult, rozčleněných dle oboru studia, v roce 2010 jsou graficky znázorněny v grafu 2.

**Graf 2 - Počet absolventů vysokých škol dle oboru studia v roce 2010**



#### **4.1.4. Míra nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v roce 2010**

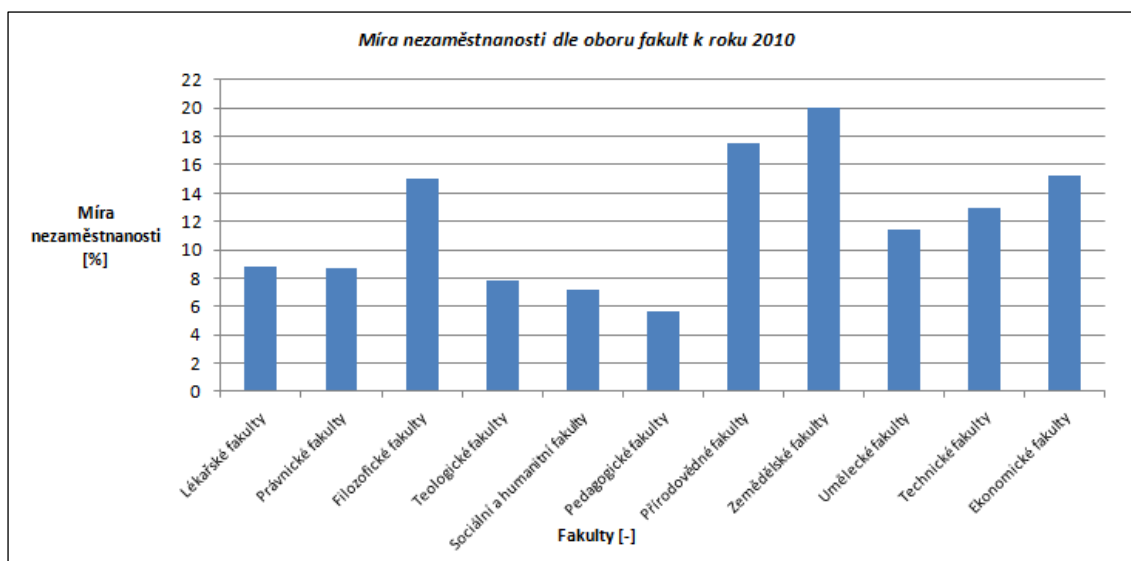
Tabulka 3 uvádí míry nezaměstnanosti absolventů jednotlivých fakult v roce 2010. V grafu 3 je patrná celková situace mezi jednotlivými obory studia.

**Tabulka 3 - Míra nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v roce 2010**

<b>Míra nezaměstnanosti dle oboru fakult v roce 2010</b>	
Lékařské fakulty	8,77
Právnické fakulty	8,75
Filozofické fakulty	15,01
Teologické fakulty	7,79
Sociální a humanitní fakulty	7,19
Pedagogické fakulty	5,70
Přírodovědné fakulty	17,54
Zemědělské fakulty	20,01
Umělecké fakulty	11,40
Technické fakulty	12,92
Ekonomické fakulty	15,21

*Zdroj: Středisko vzdělávací politiky*

**Graf 3 - Míra nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v roce 2010**



V roce 2010 se s nejvyšší mírou nezaměstnanosti potýkali studenti zemědělských fakult. Dále pak měli největší problémy s uplatněním na trhu práce absolventi přírodovědných fakult a o něco málo lépe na tom byli absolventi ekonomických fakult. Naopak nejmenší míru nezaměstnanosti v roce 2010 vykazovali absolventi pedagogických fakult a na pomyslném druhém místě se umístili absolventi

sociálních a humanitních oborů. Jak bylo zmíněno, absolventi ekonomických oborů se nacházejí na konci žebříčku měr nezaměstnanosti v roce 2010 a jejich míra nezaměstnanosti dosahovala 15,21%.

#### **4.2. *Konkurenční prostředí ekonomických fakult***

Konkurence ve sféře vysokoškolského vzdělávání v ekonomických oborech je velmi silná. Ekonomické fakulty vysokých škol již existují i na vysokých školách, které se na tento obor přímo nespecializují. Názornými příklady jsou, mimo jiné, Vysoké učení technické v Brně se svou Podnikatelskou fakultou, Technická univerzita v Liberci a její Hospodářská fakulta anebo Vysoká škola báňská – Technická univerzita a její Ekonomická fakulta. Ekonomické obory mají také druhý nejvyšší počet fakult ihned po fakultách s technickým zaměřením studia. V ČR existuje 23 ekonomických fakult a 39 fakult s technickým oborem studia. Tyto počty zahrnují pouze fakulty veřejných a státních<sup>4</sup> vysokých škol. Fakulty soukromých vysokých škol nebyly do celkové analýzy zakomponovány, protože velké množství jejich studentů již pracuje, a tudíž by vypovídající schopnosti údajů z těchto fakult byly zkreslené.

#### **4.3. *Uplatnitelnost absolventů ekonomických oborů***

Mezi mladými lidmi, kteří se rozhodují, kam budou směřovat své kroky po dokončení střední školy, si ekonomické obory vysokých škol stále drží svou významnou pozici. Tato skutečnost je patrná již v předchozích kapitolách, kde jsme zjistili, že ekonomické obory společně s technickými fakultami tvoří nejoblíbenější obory

---

<sup>4</sup> Mezi státní vysoké školy patří Policejní akademie a Univerzita obrany. Policejní akademie byla z důvodu chybějících vstupních dat z další analýzy vyřazena.



vysokoškolského vzdělávání. Pro naši analýzu se budeme nyní blíže zabírat ekonomickými fakultami vysokých škol.

#### ***4.3.1. Vývoj počtů absolventů ekonomických fakult***

Tabulka 4 dokumentuje počty absolventů jednotlivých ekonomických fakult veřejných a státních vysokých škol. Z této tabulky je také patrný vývoj počtů absolventů v období let 2002 – 2010. Další zajímavou skutečností, kterou tato tabulka dokumentuje, je i vzrůstající počet nově vznikajících fakult. Oproti roku 2002 existovalo v roce 2010 na analyzovaném trhu o 5 fakult s ekonomickým zaměřením více.

**Tabulka 4 - Počty absolventů ekonomických fakult v letech 2002-2010**

Počty absolventů ekonomických fakult v letech 2002-2010									
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ekonomická fakulta (JU)	0	0	0	0	0	227	325	390	549
Fakulta sociálně ekonomická (UJEP)	328	335	304	392	449	426	466	572	553
Ekonomicko-správní fakulta (MU)	306	438	451	484	486	520	498	578	617
Fakulta informatiky a managementu (UHK)	213	222	226	338	376	399	387	431	479
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné (SU)	236	246	391	296	395	460	672	636	813
Fakulta ekonomická (ZČU)	252	277	303	294	384	565	534	557	514
Hospodářská fakulta (TUL)	130	150	196	248	234	303	412	434	581
Fakulta ekonomicko-správní (UPA)	361	357	409	403	416	502	523	576	541
Fakulta podnikatelská (VUT)	390	414	487	464	544	649	700	791	777
Ekonomická fakulta (VŠBTU)	870	770	938	1079	1386	1533	1692	1735	1558
Fakulta managementu a ekonomiky (UTB)	324	428	631	682	761	849	839	854	868
Fakulta multimediálních komunikací (UTB)	108	121	185	222	255	286	299	364	351
Fakulta logistiky a krizového řízení (UTB)	0	0	0	0	0	0	0	0	180
Fakulta financí a účetnictví (VŠE)	547	407	394	480	496	504	582	618	715
Fakulta mezinárodních vztahů (VŠE)	689	452	590	857	758	745	914	1076	1093
Fakulta podnikohospodářská (VŠE)	609	486	568	819	692	736	819	820	843
Fakulta národohospodářská (VŠE)	451	279	311	317	212	316	550	539	433
Fakulta managementu v Jindř. Hradci (VŠE)	207	61	214	289	231	310	269	337	309
Provozně ekonomická fakulta (ČZU)	587	585	685	745	1076	1286	2204	2630	2763
Provozně ekonomická fakulta (MENDELU)	350	577	686	615	674	642	792	861	936
Vysoká škola polytechnická Jihlava (VŠPJ)	0	0	0	0	0	0	92	362	340
Vysoká škola technická a ekonomická České Budějovice (VŠTE)	0	0	0	0	0	0	0	0	206
Fakulta ekonomiky a managementu (UO)	0	0	0	299	263	180	149	44	38
<b>Celkem</b>	<b>6958</b>	<b>6605</b>	<b>7969</b>	<b>9323</b>	<b>10088</b>	<b>11438</b>	<b>13718</b>	<b>15205</b>	<b>16057</b>

*Zdroj: Středisko vzdělávací politiky*

#### **4.3.2. Míra nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult**

Ekonomické obory patří k oborům, které volí mladí nejčastěji. V mnoha novinových člancích se však můžeme dočíst, že ekonomové na tom nejsou moc dobře, co se uplatnění na trhu práce týká. Níže uvedená tabulka 5 přehledným způsobem dokumentuje míry nezaměstnanosti absolventů jednotlivých ekonomických fakult v období let 2002-2010.

**Tabulka 5 - Míra nezaměstnanosti absolventů jednotlivých ekonomických fakult v letech 2002-2010**

<b>Míra nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult v letech 2002-2010</b>									
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ekonomická fakulta (JU)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	15,5	13,1	12,7	6,5
Fakulta sociálně ekonomická (UJEP)	35,5	23,6	29,7	20,5	23,3	14,7	13,4	12,1	14,0
Ekonomicko-správní fakulta (MU)	18,4	19,3	19,5	10,9	12,6	10,4	5,6	11,5	14,7
Fakulta informatiky a managementu (UHK)	22,1	18,9	12,6	8,5	15,2	6,2	8,2	13,2	12,7
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné (SU)	36,3	33,0	30,0	26,4	27,3	27,0	28,9	34,8	21,0
Fakulta ekonomická (ZČU)	21,1	19,5	16,4	27,3	11,4	10,5	13,6	13,6	19,9
Hospodářská fakulta (TUL)	17,0	28,5	26,7	17,2	15,4	12,4	8,4	18,4	11,7
Fakulta ekonomicko-správní (UPA)	27,6	25,8	17,6	24,5	17,4	12,0	12,0	15,6	18,1
Fakulta podnikatelská (VUT)	21,2	18,9	16,3	19,0	13,6	10,2	11,6	18,4	15,7
Ekonomická fakulta (VŠBTU)	33,9	37,8	30,1	22,5	22,5	19,9	17,8	24,5	29,8
Fakulta managementu a ekonomiky (UTB)	32,8	28,9	25,4	13,9	16,3	10,1	10,1	13,7	23,4
Fakulta multimediálních komunikací (UTB)	16,1	20,8	40,3	8,7	15,6	12,8	11,4	7,9	15,5
Fakulta logistiky a krizového řízení (UTB)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Fakulta financí a účetnictví (VŠE)	8,0	8,0	7,8	4,5	3,0	3,5	1,8	3,0	4,7
Fakulta mezinárodních vztahů (VŠE)	7,7	8,2	7,2	4,3	4,8	3,0	3,2	4,7	2,0
Fakulta podnikohospodářská (VŠE)	16,7	12,5	12,1	5,0	2,8	4,6	4,0	5,8	6,2
Fakulta národohospodářská (VŠE)	10,9	14,5	8,6	4,2	6,0	3,6	5,8	6,6	3,6
Fakulta managementu v Jindř. Hradci (VŠE)	13,7	25,0	9,0	7,8	6,1	3,6	3,2	5,9	0,0
Provozně ekonomická fakulta (ČZU)	14,8	13,4	10,0	10,1	6,0	4,1	5,7	4,9	6,0
Provozně ekonomická fakulta (MENDELU)	17,7	22,2	23,0	15,4	17,0	17,8	13,0	16,4	17,4
Vysoká škola polytechnická Jihlava (VŠPJ)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	39,0	34,6	31,2
Vysoká škola technická a ekonomická České Budějovice (VŠTE)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	32,7
Fakulta ekonomiky a managementu (UO)	0,0	0,0	0,0	0,0	3,3	1,5	5,4	32,1	27,8
<b>průměr</b>	<b>19,6</b>	<b>19,9</b>	<b>18,0</b>	<b>13,2</b>	<b>12,6</b>	<b>10,2</b>	<b>11,2</b>	<b>14,8</b>	<b>15,2</b>

*Zdroj: Středisko vzdělávací politiky*

Zajímavostí v tomto přehledu měr nezaměstnaností je Fakulta ekonomiky a managementu Univerzity obrany, která si po celou dobu sledování míry nezaměstnanosti vedla velmi dobře. Míra nezaměstnanosti jejích absolventů byla od roku 2002 do roku 2005 nulová, což byl velmi pozitivní výsledek. Od roku 2006 do roku 2008 absolventi této fakulty vykazovali míru nezaměstnanost v rozmezí 1,5 – 5,4 procent. V roce 2009 a 2010 je znatelné výrazné zhoršení, které bylo způsobeno především situací v české armádě, kdy celá struktura armády prošla razantní změnou. Od roku 2006 probíhala velká restrukturalizace AČR<sup>5</sup>. Díky tomuto absolventi již nebyli umisťováni rovnou po ukončení studia k jednotlivým útvarům, ale odcházeli po dokončení studií do civilního sektoru, kde se stali součástí konkurenčního boje spolu

<sup>5</sup> AČR – Armáda České republiky

s ostatními absolventy ekonomických oborů. Proto je zde tak patrný nárůst nezaměstnanosti.

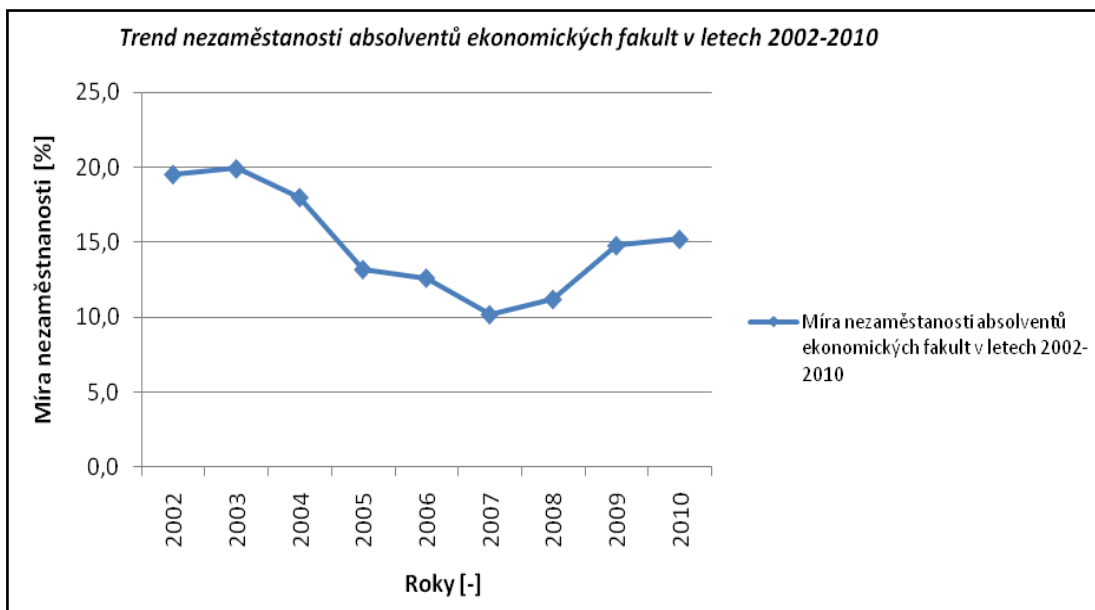
Mezi další zvláštnosti můžeme zařadit míru nezaměstnanosti absolventů Ekonomické fakulty Západočeské univerzity. V roce 2010 došlo k výraznému zhoršení uplatnitelnosti těchto absolventů. Toto zhoršení může být odrazem situace kolem této univerzity, kdy v loňském roce vyplynula na povrch aféra kolem udělování akademických titulů i studentům, kteří získali akademický titul nestandardním postupem. Hlavně se jednalo o právnickou fakultu této univerzity, ale celkové renomé velmi utrpělo a promítlo se i do míry nezaměstnanosti absolventů ekonomické fakulty.

#### ***4.3.3. Trend průměrné míry nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult***

Následující graf 4 zobrazuje trend průměrné míry nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult v letech 2002 – 2010. K výpočtu průměrných hodnot byl použit aritmetický průměr, jehož vzorec je uveden níže.

$$\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

**Graf 4 - Trend průměrné míry nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult v letech 2002-2010**



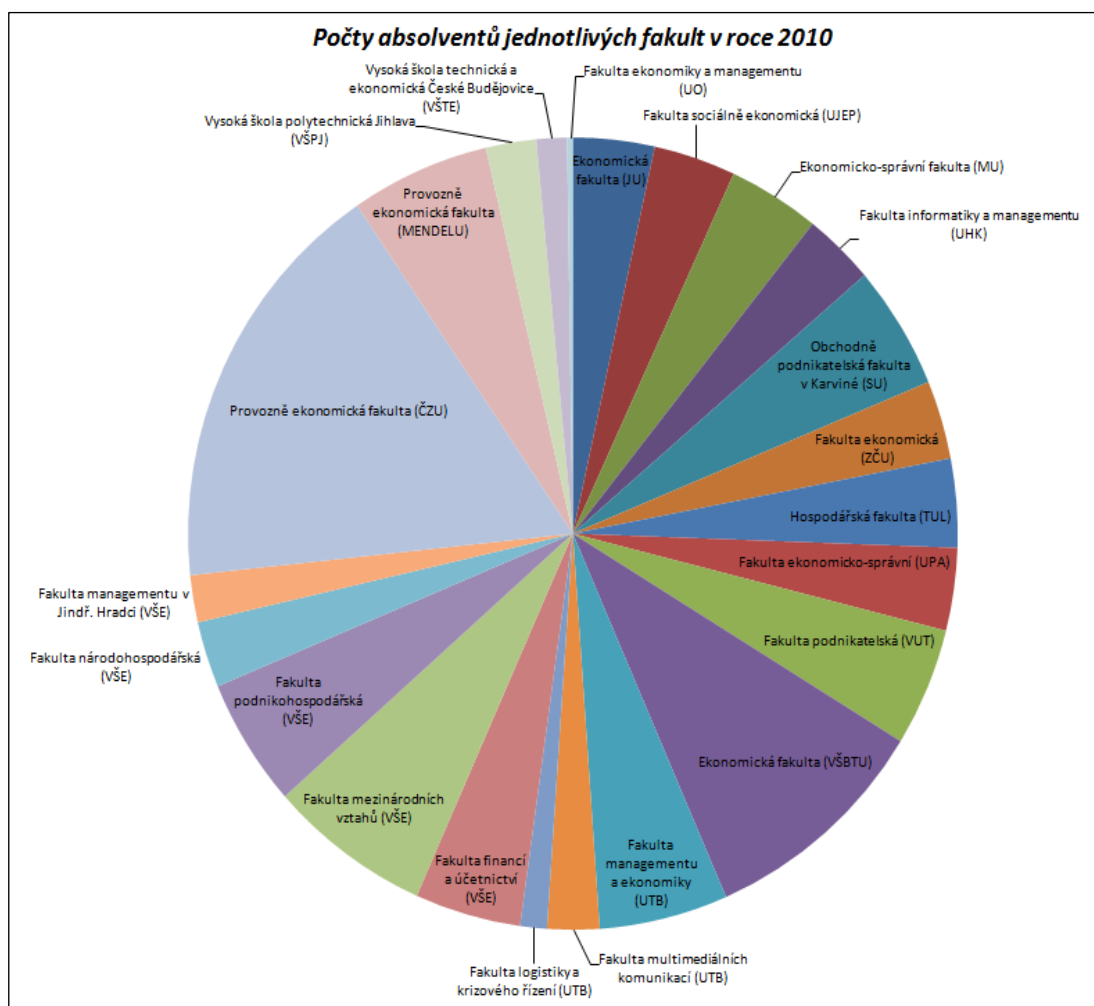
Z grafu je opět znatelný propad míry nezaměstnanosti v roce 2007, způsobený především hospodářskou krizí, kdy zaměstnavatelé neměli o absolventy zájem, případně jejich přijímací řízení byla úplně zastavena. Do roku 2007 míra nezaměstnanosti vykazovala klesající trend a právě v roce 2007 nastal zlom ve vývoji v podobně opětovného vzrůstání míry nezaměstnanosti. Roky 2009 – 2010, vykazující mírnou stagnaci míry nezaměstnanosti, by mohly předpovídat ukončení období hospodářské krize a ozdravení trhu práce.

#### **4.3.4. Počty absolventů ekonomických fakult v roce 2010**

Nyní se ještě vrátím k tabulce 4 a zaměřím se pouze na hodnoty z roku 2010. Jak již bylo řečeno, tento rok je pro naši analýzu důležitý, zvláště proto, že obsahuje i data

z nově vzniknutých fakult. Níže uvedený graf 5 vykresluje jednotlivé podíly absolventů ekonomických fakult v roce 2010 a dokresluje tak celkový stav.

**Graf 5 - Počty absolventů jednotlivých ekonomických fakult v roce 2010**



V roce 2010 nejvíce absolventů vykazovala Provozně ekonomická fakulta České zemědělské univerzity v Praze. S 2763 absolventy se stala institucí, ze které odešlo na trhu práce nejvíce absolventů. Druhé místo zaujala Ekonomická fakulta Vysoké školy báňské-Technické univerzity v Ostravě, kterou absolvovalo 1558 absolventů. Nejméně, pouhých 38 absolventů, v témže roce opustilo fakultu ekonomiky a managementu

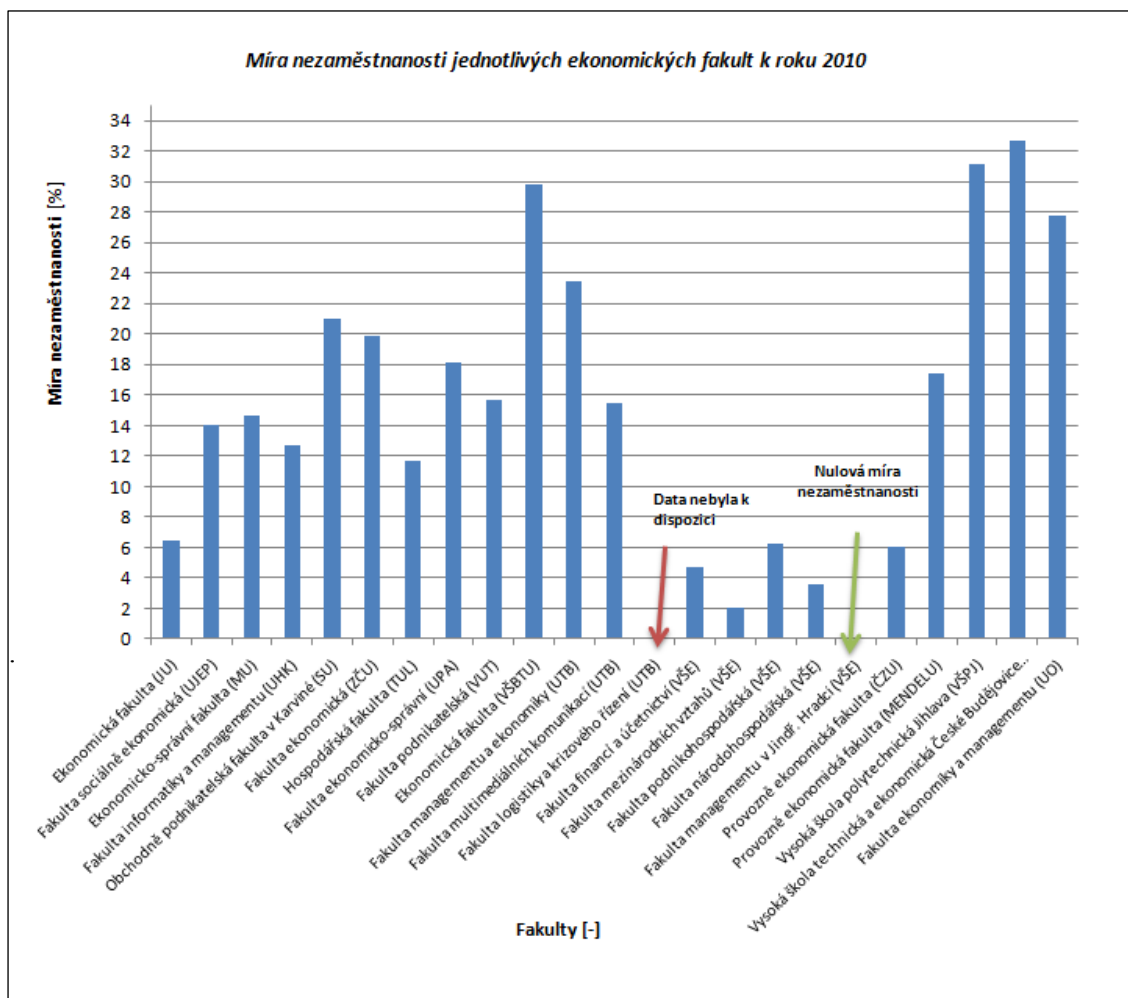
Univerzity obrany. Druhou nejméně zastoupenou fakultou se se 180 absolventy stala fakulta logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Pokud bychom však nahlíželi na počty absolventů všech fakult Vysoké školy ekonomické v Praze (VŠE) jako na celek, zjistili bychom, že jejich počet v roce 2010 tvoří absolutně největší podíl z celkového počtu absolventů všech analyzovaných ekonomických fakult.

#### ***4.3.5. Míra nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult v roce 2010***

Dříve uvedená tabulka 5 nám poskytuje také důležité údaje o míře nezaměstnanosti absolventů jednotlivých ekonomických fakult v roce 2010. Graf 6, který z těchto hodnot vychází, znázorňuje, jak si jednotlivé fakulty s ekonomickým zaměřením stály, v porovnání míry nezaměstnanosti jejich absolventů v roce 2010.

**Graf 6 - Míra nezaměstnanosti absolventů jednotlivých ekonomických fakult v roce 2010<sup>6</sup>**



Dle grafu 6 měla nejlepší míru nezaměstnanosti v roce 2010 Fakulta managementu v Jindřichově Hradci, která patří pod VŠE. Všichni absolventi našli své uplatnění a míra nezaměstnanosti absolventů této fakulty v roce 2010 byla nulová. Další pozitivní výsledek můžeme zaznamenat u fakulty mezinárodních vztahů VŠE, jejíž míra nezaměstnanosti v roce 2010 dosahovala 2%. Vysoká škola ekonomická v Praze měla v roce 2010 obecně velmi nízkou míru nezaměstnanosti svých absolventů. Za VŠE se umístila Provozně ekonomická fakulta České zemědělské univerzity v Praze, jejíž míra nezaměstnanosti v roce 2010 odpovídala 6%. Také Ekonomická fakulta Jihočeské

<sup>6</sup> Fakulta logistiky a krizového řízení (UTB) – V roce 2010 měla tato fakulta prvních 180 absolventů a v době zjišťování údajů jejich míry nezaměstnanosti nebyla tato data k dispozici.



univerzity v Českých Budějovicích si v roce 2010 nevedla špatně. Míra nezaměstnanosti v roce 2010 se pohybovala na úrovni 6,5%.

Naopak mezi nejhorší ekonomické fakulty se v tomto měřítku umístila nově vzniklá Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích. Míra nezaměstnanosti absolventů této vysoké školy v roce 2010 byla 32,7%. Toto nelichotivé číslo může být způsobeno tím, že se jedná o relativně novou vysokou školu a dá se proto očekávat, že postupem času se bude tato míra zlepšovat a to až si na tuto novou vysokou školu zaměstnavatelé zvyknou a „otestují“ si její absolventy.

#### ***4.4. Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity***

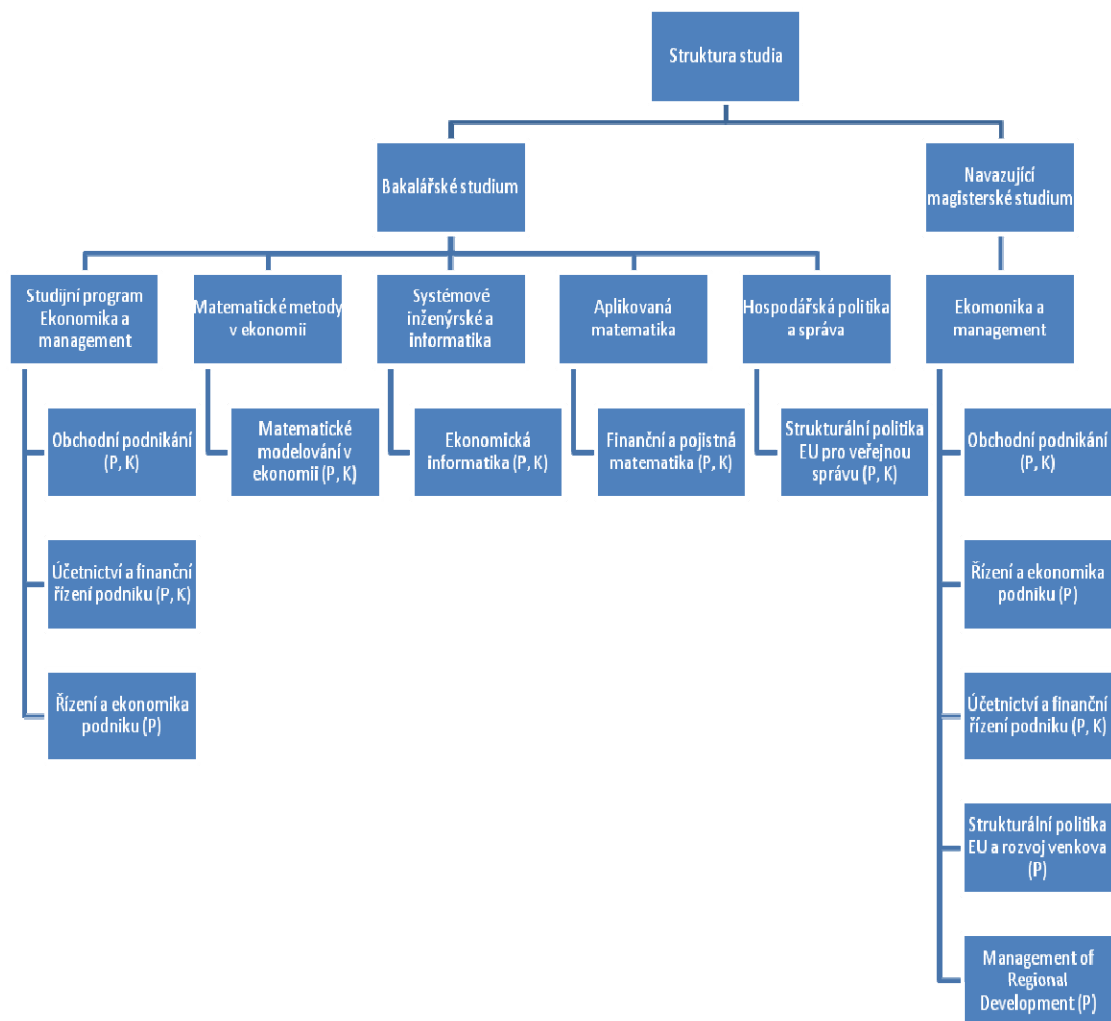
Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity byla založena 1. 1. 2007. Do této doby byla výuka ekonomických oborů realizována Zemědělskou fakultou Jihočeské univerzity.

##### ***4.4.1. Struktura studia na EF JU***

Ekonomická fakulta nabízí studium zejména v akreditovaných oborech studijního programu Ekonomika a management. Mezi další nabízené studijní programy patří Matematické metody v ekonomii, Systémové inženýrství a informatika, Aplikovaná matematika, Hospodářská politika a správa a Economics and Management.

Struktura jednotlivých studijních programů a oborů je uvedena v následujícím schématu 1, kde jsou znázorněny obory organizované v prezenční (P) a v kombinované (K) formě studia.

**Schéma 1 - Struktura studia na EF JU**



*Zdroj: Interní materiály EF JU, vlastní zpracování*

#### 4.4.2. Počty studentů v jednotlivých oborech EF JU

Na EF JU studovalo v roce 2009 (k 31. 10.) 1 816 studentů. V bakalářských oborech studovalo 1224 studentů, v navazujících magisterských oborech 528 a v doktorandských oborech 64 studentů. Počty studentů v jednotlivých oborech dokumentují následující tabulky.

**Tabulka 6 - Počty studentů v bakalářských oborech studia v roce 2009**

<b>bakalářské studium</b>			
<b>studijní program</b>	<b>studijní obor</b>	<b>forma</b>	<b>počet</b>
Aplikovaná matematika	Finanční a pojistná matematika	P	12
		K	5
Ekonomika a management	Obchodní podnikání	P	421
		K	192
	Řízení a ekonomika podniku	P	104
	Účetnictví a finanční řízení podniku	P	296
Hospodářská politika a správa	Strukturální politika EU pro veřejnou správu	P	13
		K	46
Matematické metody v ekonomii	Matematické modelování v ekonomii	P	8
		K	7
Systémové inženýrství a informatika	Ekonomická informatika	P	9
		K	9
		<b>celkem</b>	<b>1224</b>

**Tabulka 7 - Počty studentů v navazujících magisterských oborech studia v roce 2009**

<b>navazující magisterské studium</b>			
<b>studijní program</b>	<b>studijní obor</b>	<b>forma</b>	<b>počet</b>
Ekonomika a management	Obchodní podnikání	P	165
		K	135
	Řízení a ekonomika podniku	P	0*
	Účetnictví a finanční řízení podniku	P	102
		K	78
Strukturální politika EU a rozvoj venkova	P	48	
		<b>celkem</b>	<b>528</b>

\* nově akreditován - studenti od AR 2010/2011

**Tabulka 8 - Počty studentů v doktorských oborech studia v roce 2009**

<b>doktorské studium</b>			
<b>studijní program</b>	<b>studijní obor</b>	<b>forma</b>	<b>počet</b>
Ekonomika a management	Řízení a ekonomika podniku	P	8
		K	56
		<b>celkem</b>	<b>64</b>

*Zdroj: Výroční zpráva o činnosti EF JU za rok 2009*

#### **4.4.3. Počet absolventů EF JU v roce 2010**

V roce 2010 úspěšně ukončilo studium na Ekonomické fakultě JU 549 studentů. Z toho bylo 328 absolventů bakalářských studijních oborů, 219 absolventů navazujících magisterských oborů a 2 absolventi doktorského studijního oboru. Rok 2010 byl také nejsilnějším rokem, co do počtu absolventů od samotného vzniku fakulty. Vývoj počtu absolventů fakulty v letech 2007 až 2010 dokládá následující tabulka 9.

**Tabulka 9 - Vývoj počtů absolventů EF JU v letech 2007 – 2010**

<b>rok</b>	<b>bakalářské studium</b>	<b>magisterské studium</b>	<b>doktorské studium</b>	<b>celkem</b>
<b>2007</b>	174	53	0	<b>227</b>
<b>2008</b>	193	132	0	<b>325</b>
<b>2009</b>	214	174	2	<b>390</b>
<b>2010</b>	328	219	2	<b>549</b>

*Zdroj: Středisko vzdělávací politiky*

#### 4.4.4. Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU

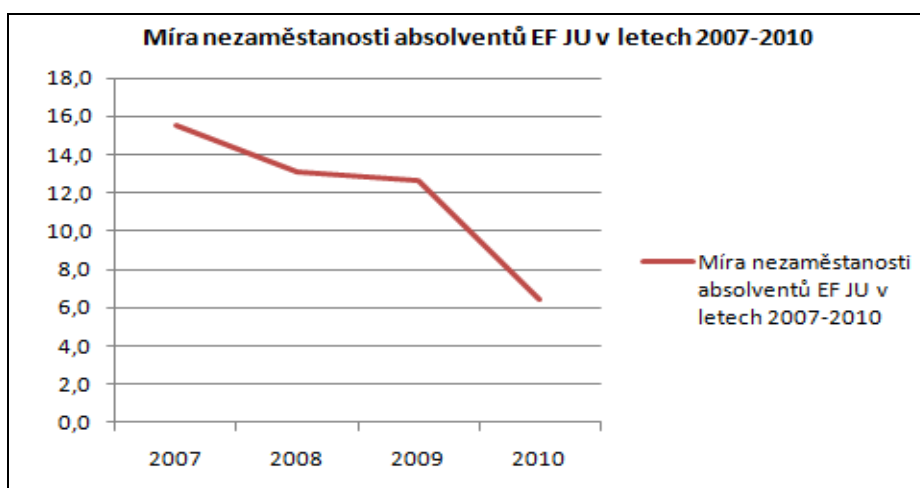
Tabulka 10 prezentuje míru nezaměstnanosti absolventů EF JU od roku 2007<sup>7</sup> až do roku 2010. Graf 7 následně znázorňuje trend míry nezaměstnanosti.

**Tabulka 10** - Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU v letech 2007 - 2010

Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU v letech 2007-2010				
	2007	2008	2009	2010
Ekonomická fakulta (JU)	15,5	13,1	12,7	6,5

Zdroj: Středisko vzdělávací politiky

**Graf 7** - Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU v letech 2007 - 2010



Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity od roku jejího vzniku, vykazovala klesající trend míry nezaměstnanosti a to od hodnoty 15,5% v roce 2007, přes hodnoty 13,1% v roce 2008 a 12,7% v roce 2009. V roce 2010 pak došlo k výraznému zlepšení uplatnitelnosti absolventů a EF JU vykazovala v tomto roce míru nezaměstnanosti na úrovni 6,5%.

<sup>7</sup> Ekonomická fakulta vznikla až v roce 2007, kdy se ekonomické obory oddělily od Zemědělské fakulty.

## **4.5. Dotazníkové šetření manažerských kompetencí**

Šetření manažerských kompetencí bylo další součástí této diplomové práce. Výzkum byl organizován Ekonomickou fakultou Jihočeské univerzity a byl proveden externí společností Novi Solutions. Mým přínosem byl návrh otázek důležitých pro zjištění manažerských kompetencí a k vytvoření samotného dotazníku.

### **4.5.1. Cíl výzkumu**

Cílem výzkumu bylo zjistit, jaké kompetence požadují zaměstnavatelé po absolventech Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a na jaké kompetence by se univerzita měla více zaměřit u svých studentů tak, aby zvýšila jejich uplatnitelnost na trhu práce.

### **4.5.2. Kritéria k výběru vhodných subjektů**

Ve spolupráci s vedením EF JU byla stanovena kritéria pro výběr vhodných reprezentantů ekonomických subjektů, které budou následně zapojeny do analýzy.

Kritéria pro výběr respondentů k zaslání dotazníku:

- Subjekty s počtem zaměstnanců 25 a více
- Subjekty působící pouze v Jihočeském kraji
- Subjekty s klasifikací hlavní činnosti v CZ NACE, které zobrazuje obrázek 6.

**Obrázek 6 - Kriteria výběru - Subjekty s klasifikací činnosti v CZ NACE dle sekcí**

<b>CZ NACE - sekce</b>
SEKCE B - TĚŽBA A DOBYVÁNÍ
SEKCE C - ZPRACOVATELSKÝ PRŮMYSL
SEKCE D – VÝROBA A ROZVOD ELEKTŘINY, PLYNU, TEPLA A KLIMATIZOVANÉHO VZDUCHU
SEKCE E – ZÁSOBOVÁNÍ VODOU; ČINNOSTI SOUVISEJÍCÍ S ODPADNÍMI VODAMI, ODPADY A SANACEMI
SEKCE F - STAVEBNICTVÍ
SEKCE G - VELKOOBCHOD A MALOOBCHOD; OPRAVY A ÚDRŽBA MOTOROVÝCH VOZIDEL
SEKCE I - UBYTOVÁNÍ, STRAVOVÁNÍ A POHOSTINSTVÍ
SEKCE J - INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ ČINNOSTI
SEKCE K - PENĚŽNICTVÍ A POJIŠŤOVNICTVÍ
SEKCE L - ČINNOSTI V OBLASTI NEMOVITOSTÍ
SEKCE M - PROFESNÍ, VĚDECKÉ A TECHNICKÉ ČINNOSTI
SEKCE N - ADMINISTRATIVNÍ A PODPŮRNÉ ČINNOSTI
SEKCE O - VEŘEJNÁ SPRÁVA A OBRANA; POVINNÉ SOCIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ
SEKCE P – VZDĚLÁVÁNÍ
SEKCE Q - ZDRAVOTNÍ A SOCIÁLNÍ PÉČE
SEKCE R - KULTURNÍ, ZÁBAVNÍ A REKREAČNÍ ČINNOSTI
SEKCE S - OSTATNÍ ČINNOSTI

*Zdroj: Zpráva o metodice sběru dat, 2010*

### **4.5.3. Vybrané otázky z dotazníkového šetření**

Z dotazníkového šetření byly v této diplomové práci použity pouze relevantní otázky k tématu manažerských kompetencí a požadavků na ně ze strany zaměstnavatelů.

Seznam vybraných otázek z dotazníkového šetření:

- 1. Jak důležité jsou pro Vaši organizaci uvedené znalosti, dovednosti a schopnosti (klíčové kompetence) přijímaných absolventů ekonomických VŠ?*

- 2. Které kompetence by měly školy více rozvíjet?*
- 3. Jak důležité jsou pro Vaši organizaci odborné znalosti přijímaných absolventů ekonomických VŠ?*
- 4. Na které odborné znalosti by se školy měly více zaměřit?*
- 5. Přijímáte čerstvé absolventy VŠ na ekonomické pozice?*
- 6. Jaké důvody Vás vedou k nepřijímání čerstvých absolventů ekonomických VŠ?*
- 7. Jaké důvody Vás vedou k přijímání čerstvých absolventů ekonomických VŠ?*

Dotazník v celém svém znění a podobě je součástí diplomové práce a to jako příloha C.

Dotazníkové šetření se po celou dobu výzkumu potýkalo s nezájmem organizací se tohoto výzkumu zúčastnit. Návratnost dotazníků byla pouhých 6,7% z celkového počtu obeslaných a dotázaných respondentů. Osloveno bylo 1397 společností a odpovědělo 94 firem. Takto malá návratnost se projevila i přes velké profesionální úsilí realizátora výzkumu. Samotné dotazníkové šetření bylo realizováno v březnu 2011 a ukončeno bylo začátkem dubna téhož roku.



## **4.6. Výsledky průzkumu manažerských kompetencí**

### **4.6.1. Důležitost klíčových kompetencí**

V první otázce respondenti odpovídali na otázku: „*Jak důležité jsou pro Vaši organizaci uvedené znalosti, dovednosti a schopnosti (klíčové kompetence) přijímaných absolventů ekonomických VŠ*“. Měli na výběr 19 kompetencí a hodnotící stupnici od 1 do 5, kdy 1 představovala hodnocení zcela nezbytné, 2 = velmi důležité, 3 = důležité, 4 = méně důležité, 5 = zcela nedůležité.

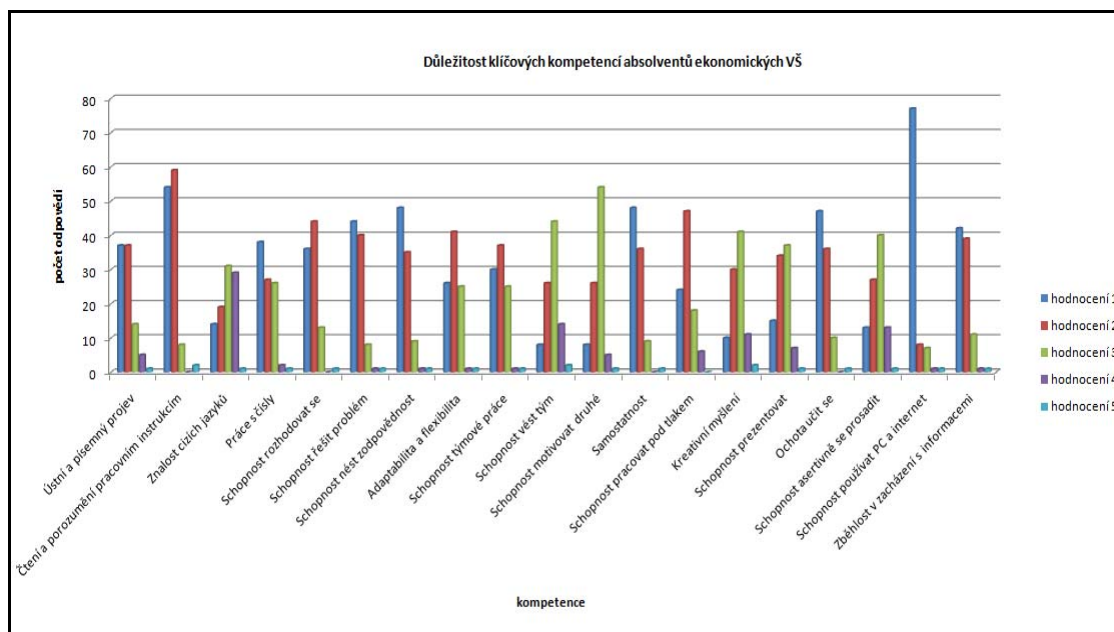
Tabulka 11 uvádí odpovědi respondentů a jejich ohodnocení daných kompetencí.

**Tabulka 11** - Odpovědi na otázku č. 1 - Jak důležité jsou pro Vaši organizaci uvedené znalosti, dovednosti a schopnosti (klíčové kompetence) přijímaných absolventů ekonomických VŠ?

kompetence	stupnice hodnocení				
	1	2	3	4	5
Ústní a písemný projev	37	37	14	5	1
Čtení a porozumění pracovním instrukcím	54	59	8	0	2
Znalost cizích jazyků	14	19	31	29	1
Práce s čísly	38	27	26	2	1
Schopnost rozhodovat se	36	44	13	0	1
Schopnost řešit problém	44	40	8	1	1
Schopnost nést zodpovědnost	48	35	9	1	1
Adaptabilita a flexibilita	26	41	25	1	1
Schopnost týmové práce	30	37	25	1	1
Schopnost vést tým	8	26	44	14	2
Schopnost motivovat druhé	8	26	54	5	1
Samostatnost	48	36	9	0	1
Schopnost pracovat pod tlakem	24	47	18	6	0
Kreativní myšlení	10	30	41	11	2
Schopnost prezentovat	15	34	37	7	1
Ochota učit se	47	36	10	0	1
Schopnost asertivně se prosadit	13	27	40	13	1
Schopnost používat PC a internet	77	8	7	1	1
Zběhlost v zacházení s informacemi	42	39	11	1	1
jiné: proaktivita, selský rozum, znalost problematiky veřejné správy, podnikatelské myšlení (důležité), zvládání změn (důležité), zákaznická orientace (velmi důležité), orientace na cíl (důležité), mobilita (velmi důležité),					

Graf 8 názorným způsobem dokumentuje vyhodnocení důležitosti vybraných kompetencí.

**Graf 8 - Důležitost klíčových kompetencí absolventů ekonomických VŠ**



Mezi **zcela nezbytné** kompetence respondenti zařadili schopnost používat PC a internet, čtení a porozumění pracovním instrukcím, dále následovali schopnost nést zodpovědnost a samostatnost. Mezi **velmi důležité** kompetence zvolili schopnost pracovat pod tlakem a dále pak schopnost rozhodovat se, adaptabilitu, flexibilitu a schopnost řešit problém. Mezi **důležitými** kompetencemi se objevili schopnosti motivovat druhé, schopnost vést tým, kreativní myšlení a schopnost asertivně se prosadit. Jako **méně důležité** kompetence byly uvedeny znalost cizích jazyků, schopnost prezentovat a ústní a písemný projev.

Zmínění znalosti cizích jazyků společně se schopností prezentovat a ústním a písemným projevem mezi méně důležitými kompetencemi mohlo způsobit přesvědčení, že s těmito znalostmi a schopnostmi jsou již absolventi vybaveni. Respondenti proto ve svých hodnoceních preferovali kompetence, které považují za důležitější, a které absolventi často postrádají. Zvolení schopnosti používat PC a internet jako nejdůležitější kompetenci je pochopitelné. V dnešní době tvoří práce na PC majoritní

část pracovní náplně. Všechny pozice ke své činnosti počítač využívají, a proto pokročilejší znalosti patří mezi ty nejpožadovanější.

#### 4.6.2. Rozvoj kompetencí

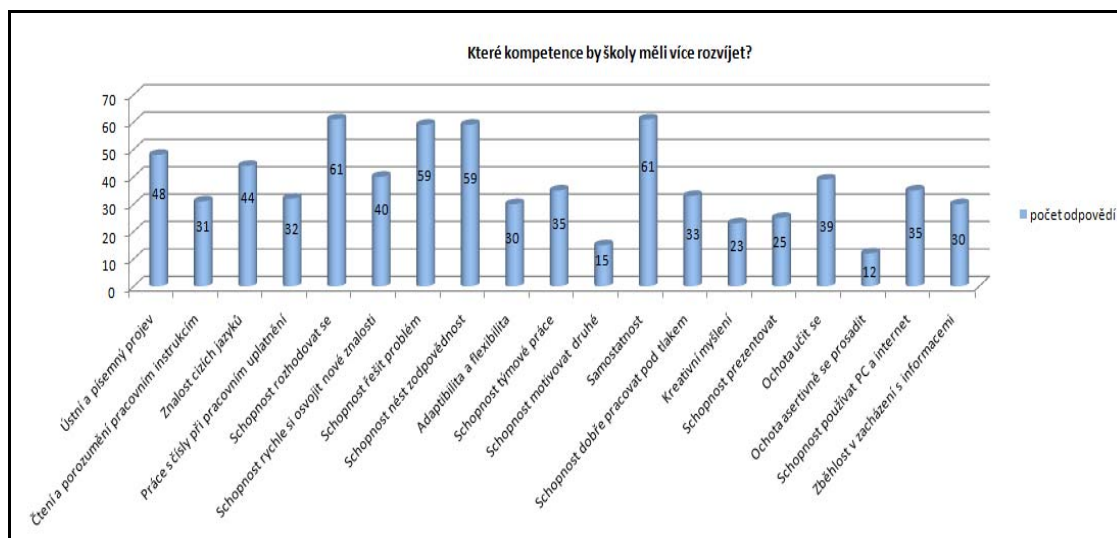
Otázka číslo dvě byla propojena s předchozí otázkou. Obsahuje stejný výčet kompetencí a organizace odpovídali, které kompetence by měly školy více rozvíjet. Způsobem odpovědi u této otázky bylo zvolení vybrané kompetence a vyznačení křížkem.

Tabulka 12 znázorňuje počty zvolených kompetencí a graf 9 graficky znázorňuje tyto odpovědi.

**Tabulka 12 - Odpovědi na otázku č. 2- Rozvoj kompetencí**

Které kompetence by školy měli více rozvíjet?	počet odpovědí
Ústní a písemný projev	48
Čtení a porozumění pracovním instrukcím	31
Znalost cizích jazyků	44
Práce s čísly při pracovním uplatnění	32
Schopnost rozhodovat se	61
Schopnost rychle si osvojit nové znalosti	40
Schopnost řešit problém	59
Schopnost nést zodpovědnost	59
Adaptibilita a flexibilita	30
Schopnost týmové práce	35
Schopnost motivovat druhé	15
Samostatnost	61
Schopnost dobře pracovat pod tlakem	33
Kreativní myšlení	23
Schopnost prezentovat	25
Ochota učit se	39
Ochota asertivně se prosadit	12
Schopnost používat PC a internet	35
Zběhllost v zacházení s informacemi	30

**Graf 9 - Odpovědi na otázku č. 2 - Které kompetence by měly školy více rozvíjet?**



K nejčastěji zvoleným kompetencím, které by podle respondentů měly školy více rozvíjet, patřili **samostatnost** a **schopnost rozhodovat se**, se shodným počtem 61 odpovědí, těsně za nimi následovali **schopnosti řešit problém** a **nést zodpovědnost** také se shodným počtem 59 odpovědí.

Ochota asertivně se prosadit a schopnost motivovat druhé se naopak zařadily mezi méně preferované kompetence k rozvoji ze strany škol. Schopnost motivovat druhé patří již ke kompetencím na úrovni vyššího vedení a dá se proto předpokládat, že tuto dovednost absolvent získává až postupem kariérní praxe. Ochota asertivně se prosadit patří spíše k dovednostem, kterými jsou mladí uchazeči již vybaveni. Vzhledem k dnešním trendům ve výchově jsou děti k asertivnímu chování vedeny již od útlého věku. Také při nejrůznějších školních seminářích a projektech se v této dovednosti ještě více zdokonalují. Proto se dá předpokládat, že respondenti nemají s uplatněním této dovednosti výraznější problémy.

Zajímavostí v tomto zhodnocení je znalost cizích jazyků, která se v předchozí otázce objevila jako méně důležitá kompetence, kdežto v oblasti kompetencí, které by měly školy více rozvíjet, se tato znalost umístila mezi prvními čtyřmi. To potvrzuje naše mínění, že aktivní znalost cizích jazyků patří k těm kompetencím, které firmy požadují,

ale považují je za kompetence, se kterými by absolventi již měli přicházet. Proto tuto znalost zařadili jako určenou k dalšímu rozvoji během studia.

#### 4.6.3. Důležitost odborných znalostí

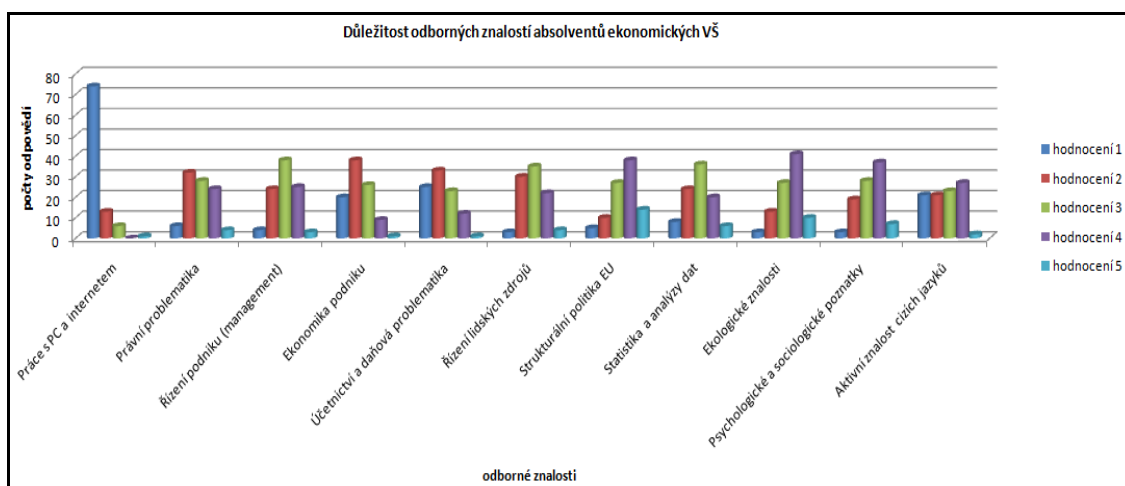
V této otázce dotazovaní odpovídali na otázku ohledně důležitosti odborných znalostí přijímaných absolventů ekonomických VŠ. Úkolem bylo zhodnotit uvedené odborné znalosti stupnicí od 1 do 5<sup>8</sup>, stejně tak jako v první otázce. Jednotlivé odpovědi a výsledky hodnocení prezentují tabulka 13 a graf 10.

**Tabulka 13 - Důležitost odborných znalostí absolventů ekonomických VŠ**

odborné znalosti	hodnocení				
	1	2	3	4	5
Práce s PC a internetem	74	13	6	0	1
Právní problematika	6	32	28	24	4
Řízení podniku (management)	4	24	38	25	3
Ekonomika podniku	20	38	26	9	1
Účetnictví a daňová problematika	25	33	23	12	1
Řízení lidských zdrojů	3	30	35	22	4
Strukturální politika EU	5	10	27	38	14
Statistika a analýzy dat	8	24	36	20	6
Ekologické znalosti	3	13	27	41	10
Psychologické a sociologické poznatky	3	19	28	37	7
Aktivní znalost cizích jazyků	21	21	23	27	2

<sup>8</sup> 1 = zcela nezbytné; 2 = velmi důležité; 3 = důležité; 4 = méně důležité; 5 = zcela nedůležité.

**Graf 10 - Důležitost odborných znalostí absolventů ekonomických VŠ**



Odborná znalost práce s PC a internetem se jednoznačně projevila jako **zcela nezbytná**. Zvolilo ji nejvíce respondentů. Odborná znalost právní problematiky měla největší četnost odpovědí s hodnocením **velmi důležité**. Odborné znalosti z oblastí ekonomiky podniku a účetnictví a daňové problematiky byly také zařazeny do velmi důležitých odborných znalostí. Mezi znalosti s hodnocením **důležité** byly začleněny řízení podniku (management), statistika a analýza dat a řízení lidských zdrojů. Zbylé znalosti z oblastí strukturální politiky EU, ekologické znalosti, psychologické a sociologické poznatky a aktivní znalost cizích jazyků byly zařazeny mezi **méně důležité**.

Důležitost odborných znalostí je do velké míry propojena se zaměřením dotazovaných společností.

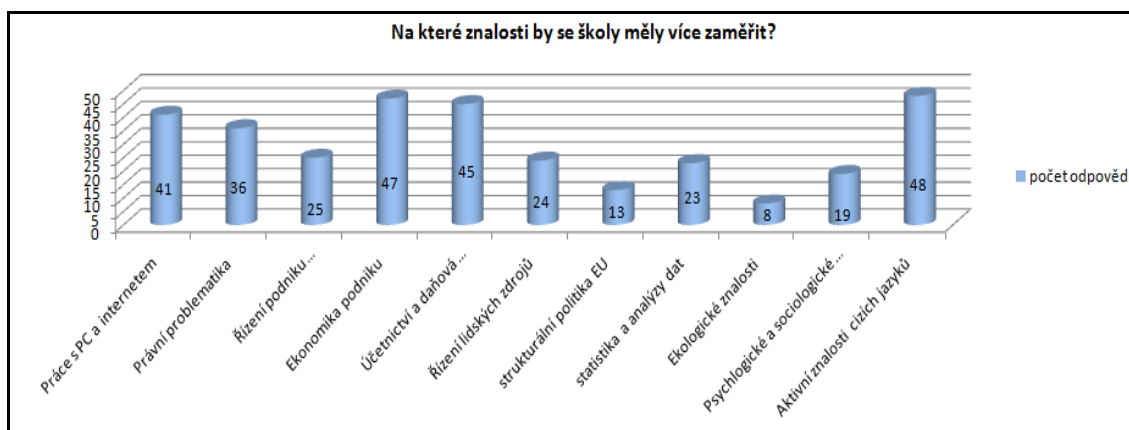
#### 4.6.4. Odborné znalosti k zaměření

V této otázce měli respondenti označit, odborné znalosti, u kterých by se školy měly více zaměřit na jejich rozvoj. Odpovědi poté dokumentuje tabulka 14 společně s grafickým znázorněním pomocí grafu 11.

Tabulka 14 - Znalosti, na které by se školy měly více zaměřit

Na které znalosti by se školy měly více zaměřit?	počet odpovědí
Práce s PC a internetem	41
Právní problematika	36
Řízení podniku (management)	25
Ekonomika podniku	47
Účetnictví a daňová problematika	45
Řízení lidských zdrojů	24
strukturální politika EU	13
statistika a analýzy dat	23
Ekologické znalosti	8
Psychologické a sociologické poznatky	19
Aktivní znalosti cizích jazyků	48

Graf 11 - Znalosti, na které by se školy měly více zaměřit



Jako odborné znalosti, na které by se školy měly nejvíce zaměřit, podle respondentů patří především **aktivní znalost cizích jazyků**. Také znalosti z oblastí



*ekonomiky podniku a účetnictví a daňová problematika* patří ke znalostem, kterým by měly školy věnovat více pozornosti. Tyto odborné znalosti bezesporu využijí všechny organizace bez rozdílu zaměřením svých hlavních činností.

K odborným znalostem, o jejichž rozvoj, organizaci nemají, dle výzkumu, významnější zájem patří ekologické znalosti a odborné znalosti z oblasti strukturální politiky EU.

Narážíme zde na nesrovnalost ve výpovědích. Aktivní znalost cizích jazyků se v předchozích odpovědích objevila jako méně důležitá odbornost a následně byla zvolena jako oblast, které by měly školy věnovat větší pozornost a více se zaměřit na jejich rozvoj. Důvody vedoucí k tomuto stanovisku byly uvedeny v kapitole 4.6.2.

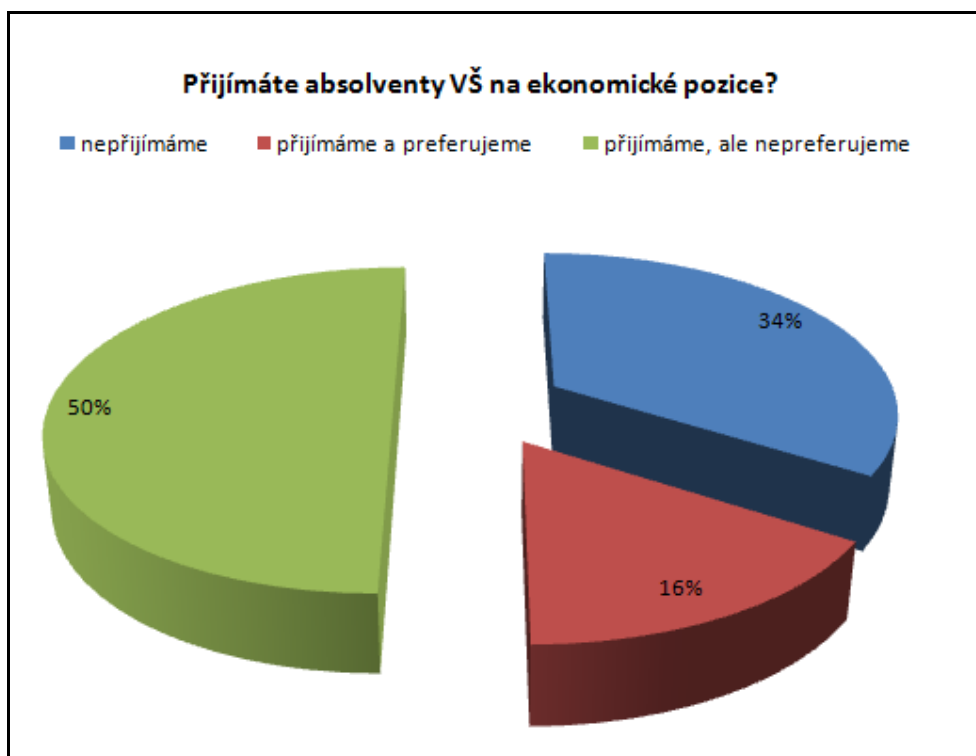
#### **4.6.5. Přijímání absolventů**

V této otázce bylo zjišťováno, zda organizace přijímají absolventy VŠ na ekonomické pozice. Celkem zodpovědělo 94 dotazovaných, 32 z nich uvedlo, že absolventy nepřijímá, 15 respondentů absolventy přijímá a preferuje a 47 dotázaných absolventy přijímá, ale nepreferuje. Počty odpovědí uvádí tabulka 15. Graf 12 zobrazuje procentuální podíly odpovědí k otázce přijímání či nepřijímání absolventů.

*Tabulka 15 - Odpovědi na otázku ohledně přijímání absolventů*

<b>Přijímáte také čerstvé absolventy VŠ na ekonomické pozice?</b>	<b>počet odpovědí</b>
nepřijímáme	32
přijímáme a preferujeme	15
přijímáme, ale nepreferujeme	47
<b>celkem</b>	<b>94</b>

**Graf 12 - Přijímáte také čerstvé absolventy VŠ na ekonomické pozice**



Je evidentní, že organizace, které se zúčastnily výzkumu, ve většině přijímají absolventy VŠ na ekonomické pozice. Polovina z dotázaných uvedla, že absolventy přijímají, avšak je nepreferují. 16% dotazovaných přijímá absolventy a také je i preferuje. Zbytek dotazovaných, 34 procent, absolventy na ekonomické pozice nepřijímá. Nemusí to však nezbytně znamenat, že o ně organizace nemají zájem, ale důvodem tohoto stanoviska může být i fakt, že respondent například nedisponuje pozicemi, které by byly vhodné pro absolventy VŠ ekonomického zaměření.

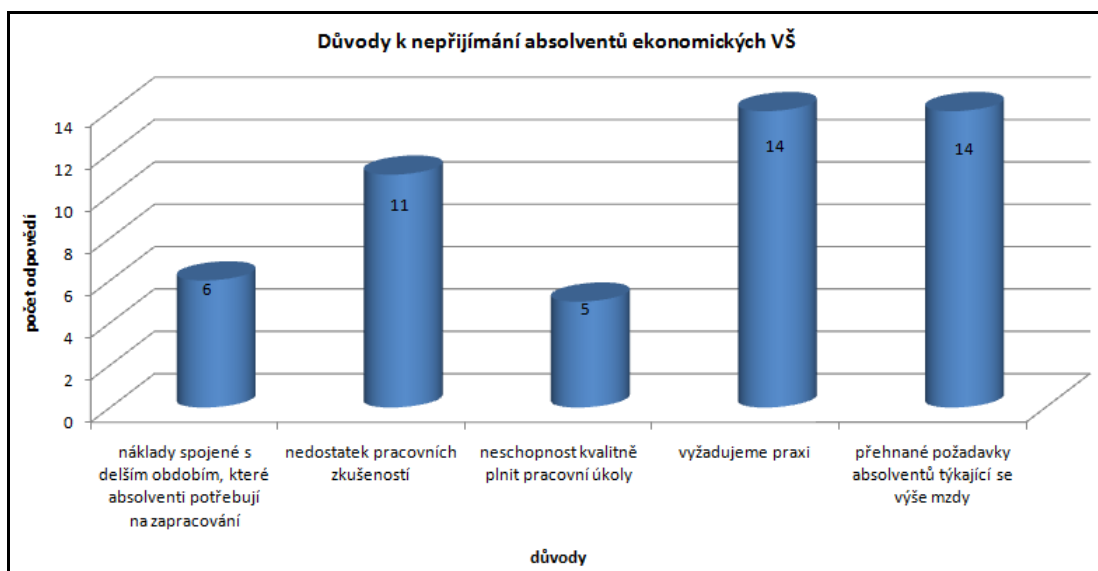
#### 4.6.6. Důvody vedoucí k nepřijímání absolventů

Následující otázka zjišťovala důvody, které organizace vedou k nepřijímání absolventů VŠ. Tato otázka logicky navazuje na předchozí otázku č. 5. V této otázce pouze 32 dotazovaných organizací uvedlo, že absolventy nepřijímá. Z tohoto důvodu se v následující tabulce 16 objevuje omezený počet odpovědí. Graf 13 zobrazuje počty jednotlivých odpovědí k problematice nepřijímání absolventů vysokých škol.

Tabulka 16 - Odpovědi na otázku ohledně nepřijímání absolventů

Důvod	počet odpovědí
náklady spojené s delším obdobím, které absolventi potřebují na zapracování	6
nedostatek pracovních zkušeností	11
neschopnost kvalitně plnit pracovní úkoly	5
vyžadujeme praxi	14
přehnané požadavky absolventů týkající se výše	14

Graf 13 - Důvody k nepřijímání absolventů ekonomických VŠ



Nejčastěji zmiňovaným důvodem k nepřijímání absolventů byla skutečnost, že společnosti *vyžadují praxi* a také to, že absolventi mají přehnané požadavky týkající se *výše mzdy*. Z této dílčí analýzy je patrné, že absolventi nemají reálné požadavky, týkající se svého finančního ohodnocení, které by korespondovaly s tím, co společnosti ve skutečnosti nabízejí. Dalším nejčastěji zmiňovaným důvodem byl nedostatek pracovních zkušeností.

Může se zdát, že se v analýze opakují dvě stejné oblasti důvodů k nepřijetí absolventa. Jedná se o skutečnost, že společnosti vyžadují praxi a že absolvent nemá dostatek pracovních zkušeností. Avšak tyto nepatrné nuance mezi uvedenými důvody můžeme objasnit. Požadavek praxe bychom mohli vysvětlit jako požadovanou praxi v oboru, do kterého absolvent vstupuje. Nedostatek pracovních zkušeností lze chápat jako nedostatek obecných pracovních zkušeností, celkovou absenci pracovních návyků, zodpovědnosti, samostatnosti a dalších atributů získaných předchozí profesní činností.

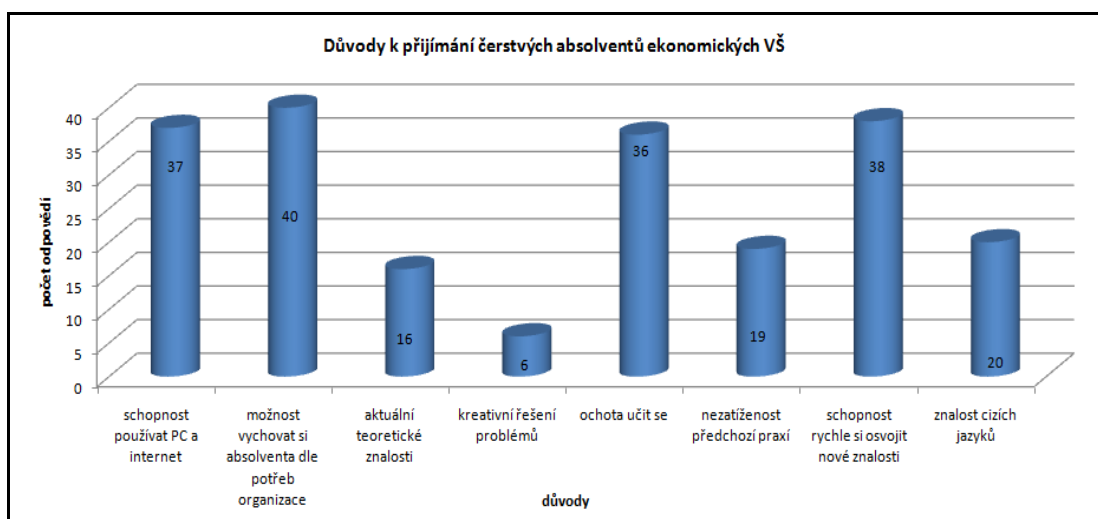
#### ***4.6.7. Důvody k přijímání absolventů***

Cílem této otázky bylo zjistit, jaké důvody mají respondenti k přijetí čerstvého absolventa na ekonomické pozice ve své organizaci. Vyhodnocení této otázky uvádí tabulka 17 a graf 14.

Tabulka 17 - Odpovědi na otázku ohledně důvodů pro přijímání absolventů

Důvody	počet odpovědí
schopnost používat PC a internet	37
možnost vychovat si absolventa dle potřeb organizace	40
aktuální teoretické znalosti	16
kreativní řešení problémů	6
ochota učit se	36
nezatíženost předchozí praxí	19
schopnost rychle si osvojit nové znalosti	38
znalost cizích jazyků	20

Graf 14 - Důvody k přijímání absolventů ekonomických VŠ



Z grafu 14 je evidentní, že nejčastějším důvodem pro přijetí absolventa VŠ je pro společnosti **možnost vychovat si** jej dle svých potřeb. Mezi další nejčastěji zmiňované důvody patří schopnost absolventů **rychle si osvojit nové poznatky** a **schopnost používat PC a internet**.

Nejčastěji zvolená možnost výchovy absolventa dle požadavků organizace poukazuje na fakt, že společnosti využívají obecné povědomosti absolventů z širokého

spektra oblastí jako „základní kámen“ a vhodný prostor pro profesní rozvoj adepta dle specifické profilace firmy.

#### **4.7. Shrnutí**

V předchozích kapitolách byly vyhodnoceny údaje dotazníkového šetření, ve kterém významné subjekty Jihočeského kraje zodpovídaly dotazy týkající se požadovaných kompetencí od absolventů. Byly vytipovány kompetence, na které by se měly školy více zaměřit, odborné znalosti byly ohodnoceny dle důležitosti, některé z nich získaly doporučení k dalšímu rozvoji. Společnosti také odpovídali, zdali přijímají anebo nepřijímají na své pozice absolventy ekonomických oborů a jaké důvody je k tomu vedou.

Do seznamu kompetencí, které společnosti považují za nejdůležitější, zařadili schopnost používat PC a internet, čtení a porozumění pracovním instrukcím, schopnost nést zodpovědnost a samostatnost. Schopnost pracovat pod tlakem, schopnost rozhodovat se, adaptabilita, flexibilita a schopnost řešit problém, schopnost motivovat druhé, schopnost vést tým, kreativní myšlení a schopnost asertivně se prosadit – všechny tyto kompetence respondenti zařadili mezi významné.

K důkladnějšímu rozvoji určili dotazovaní samostatnost a schopnost rozhodovat se, schopnosti řešit problém a nést zodpovědnost.

Za významné odborné znalosti považují práci s PC a internetem, orientaci v právní problematice a také v oblastech ekonomiky podniku, účetnictví a daňové problematiky.

Školy by podle výzkumu měly věnovat více času a pozornosti především aktivní znalosti cizích jazyků.

Většina respondentů také uvedla, že absolventy přijímají. Absence předchozí praxe a pracovních zkušeností patří k nejčastějším důvodům pro společnosti, které uvedly, že o obsazení pracovní pozice absolventem nemají zájem.

#### ***4.8. Zdroje a možnosti získávání kompetencí***

Jako jeden z nejčastěji uvedených důvodů, proč společnosti nemají zájem o zapojení čerstvého absolventa do pracovního procesu, byl fakt, že absolventům chybí praxe, že nemají dostatek předchozích pracovních zkušeností. Také z jiných částí výzkumu vyšlo najevo, že společnostem, i když na své pozice přijímají absolventy, chybí jisté dovednosti, znalosti a zkušenosti uchazečů, kterými by měli disponovat. Z výzkumu také vyplynulo, že i školy by měly více pozornosti věnovat požadavkům, které organizace kladou na absolventy, že je zde prostor pro oboustrannou součinnost s cílem zlepšit celkovou situaci na trhu tím, že společnosti do svých řad přijmou absolventy vysokých škol, kteří jim budou mít co nabídnout a stanou se pro společnosti důležitým prvkem v jejich podnikání.

##### ***4.8.1. Vzdělání jako prvotní zdroj kompetencí***

Vysokoškolské vzdělání otevírá dveře k možnostem lepšího uplatnění. Přesto samotným získáním akademického titulu nekončí nutnost se dále vzdělávat a pracovat na sobě. Titul sám o sobě není samozřejmou vstupenkou k lepšímu zaměstnání. Pouze uchazeči, kteří mají „přidanou hodnotu“ se mohou stát úspěšnými. Studenti by měli dobu studia co nejlépe využít pro svůj rozvoj.

Mezi znalosti, které studenti nejčastěji získají během studia, patří především:

- Jazykové znalosti;
- Prezentační schopnosti;
- Schopnost týmové práce;
- Samostatnost;
- Schopnost neustálého učení se.

### Jazykové znalosti

Znalosti minimálně jednoho světového jazyka patří dnes již k naprostým nezbytnostem. Nepřestává však platit, že aktivní znalost více cizích jazyků je značnou výhodou. Studenti již přicházejí se znalostmi z této oblasti ze středních škol a v těchto studiích dále pokračují na vysokých školách. V dnešní době vysoké školy vyučují jeden až dva jazyky. Na EF JU je během hodin cizího jazyka kladen důraz i na schopnost prezentace v cizím jazyce. Velkou nevýhodou se však stává vysoký počet posluchačů v těchto seminářích. Proto je důležité, aby i sám student pokračoval ve svém volném čase v dalším vzdělávání a využil například rozsáhlé nabídky jazykových kurzů v soukromé sféře. Během studia VŠ je také nejlepší čas k získání některého z mezinárodních certifikátů např. z anglického či německého jazyka. Tyto dva jazyky totiž stále patří k nejvíce vyučovaným a vyhledávaným.

EF JU a jazykové centrum JU rovněž nabízí možnost přípravných kurzů k mezinárodním zkouškám.

Aktivní znalost cizích jazyků se v předchozím výzkumu stala nejspornější dovedností, která v jedné části analýzy byla vyhodnocena jako méně důležitá, v další části byla následně doporučena jako jedna ze znalostí určené k dalšímu rozvoji ze strany škol. Tento výsledek však spíše poukazuje na to, že zaměstnavatelé považují znalosti



v této oblasti za samozřejmé a předpokládají, že absolventi budou již s aktivní znalostí cizích jazyků přicházet ze škol.

K této oblasti bych doporučila zmenšit počet posluchačů při výuce jazyka s cílem zvýšit efektivnost výuky. Další návrh souvisí se zviditelněním nabídky přípravných kurzů k získání mezinárodních certifikátů z cizího jazyka. O této možnosti příliš studentů neví. Dalším doporučením by mohlo být navázání spolupráce s některou ze soukromých jazykových škol a vytvoření pravidelných seminářů a programů v cizím jazyce.

### Prezentační schopnosti

Studenti se během svého studia velmi často setkávají s požadavkem na dobré prezentační schopnosti. V rámci vyučovaných předmětů prezentují své seminární práce a své studijní projekty. Studenti se tak učí, jak správně prezentaci sestavit, jak co nejlépe odprezentovat dané téma, i to, jak co nejlépe udržet pozornost posluchačů.

Na univerzitní půdě JU také probíhá studentská soutěž SVOČ, jejíž hlavní částí je právě prezentace. Dobré prezentační schopnosti jsou velmi důležitou dovedností. Při výběrových pohovorech se prezentační dovednosti stali vysoce hodnocenými a vyžadovanými. Při Assessment Centrech je dobrá prezentace jednou z hlavních složek úspěchu. Během prezentací je také kladen důraz na správné využití verbální a neverbální komunikace. V rámci výuky cizích jazyků se studenti také zdokonalují v prezentaci v jiném než českém jazyce.

#### ***4.8.2. Možnosti získání kompetencí díky kooperaci společností, VŠ a studentů***

Chybějící praxe a nedostatek předchozích pracovních zkušeností, to byly nejčastěji skloňované problematické oblasti, které zaměstnavatelé zmiňovali jako hlavní důvody pro nepřijetí absolventů. Přitom studenti EF JU mají velké množství možností, jak to změnit a praxi během studia získat.

V rámci EF JU působí Agentura profesního rozvoje (APR), která je zprostředkovatelem mezi významnými společnostmi a studenty. Studenti tak mají možnost propojit své teoretické znalosti získané během studia s praktickými dovednostmi, kterým se naučí díky spolupráci s konkrétními firmami. APR také každoročně pořádá Job Days. Jedná se o akci, kdy mají studenti jedinečnou možnost se setkat se zástupci jednotlivých společností a přímo se jich zeptat například na možnost uplatnění v jejich firmě, na požadavky, které kladou na uchazeče o pozice, které konkrétní pozice nabízejí a podobně.

Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity prostřednictvím Agentury profesního rozvoje nabízí studentům značné možnosti spolupráce s pečlivě vybranými společnostmi. K hlavním oblastem této kooperace, kterou by měly školy ještě více rozvíjet, patří především:

- přednášky odborníků;
- spolupráce na zpracování seminárních prací, studijních projektů a bakalářských a diplomových prací;
- spolupráce prostřednictvím profesních stáží;
- mentoring - stínování manažerů;

### Spolupráce na zpracování seminárních prací, studijních projektů a bakalářských a diplomových prací.

Student má díky této formě spolupráce možnost zpracovávat svoji práci se zaměřením na praktické téma, získat reálná data, analyzovat konkrétní problém a přijít s řešením problému, který může být společností využit jako vhodné řešení.

### Spolupráce prostřednictvím profesních stáží

Díky získání profesní stáže má student možnost se zapojit do každodenního chodu společnosti, získá svůj konkrétní úkol, má přesně stanovenou odpovědnost. Student díky praxi má možnost zjistit, která profesní oblast by ho nejvíce lákala, čemu by se chtěl věnovat po skončení studia. Během stáže se naučí samostatnosti, rozvine svoje komunikační dovednosti, zlepšit analytické myšlení, získá dovednosti řešení problému, plánovací a organizační schopnosti. Bude také „nucen“ pracovat pod tlakem.

Díky profesní stáži student komplexně rozvine své dovednosti, znalosti a schopnosti, které následně využije ve své kariérní dráze. Také již během svého studia naváže zajímavé pracovní kontakty.

### Mentoring - stínování manažerů;

Mentoring je program, během kterého student navštěvuje firmu svého mentora. Provázejí jej při každodenní práci, nahlíží do pracovního prostředí firmy, společně s mentorem se účastní jednání a porad, či se dokonce aktivně zapojuje do reálných projektů. Prostřednictvím pozorování, diskusí a zapojením do vybraných činností poznávají studenti pracovní náplň manažerů, získávají potřebné dovednosti a učí se metody rozhodování a řízení v praxi. Získávají taky velmi důležitou zpětnou vazbu. Manažeři díky stínování získávají od studentů nový kreativní pohled na řešené problémy a zároveň se setkávají s potenciálními zaměstnanci. Tento způsob spolupráce je velmi podobný stáži. V tomto programu je student jakýmsi „stínem“ svého mentora.

Lidově se dá říct, že manažerovi „kouká pod ruku“ a tím získává důležité poznatky pro svoje zdokonalení se. Tento program má oproti stáži jednu nevýhodu a tou je právě situace, kdy student „pouze“ pozoruje, kdežto na stáži se osobně podílí na vybraných úkolech a projektech.

### Trainee programy

Trainee programy jsou specifickou oblastí v uplatnění absolventů. Absolvent vysoké školy tímto programem nastartuje svou kariéru. Nastoupí na pracovní pozici v tomto programu a během jednoho roku, což je standardní délka tohoto programu, projde jednotlivými odděleními společnosti. Jedná se vlastně o „kolečko“ v rámci společnosti. V každém oddělení se trainee aktivně podílí na klíčových projektech a získá i své vlastní důležité úkoly. Díky tomuto programu si osvojí komplexní rozsah kompetencí. Získá praktické znalosti z fungování společnosti jako celku. Součástí tohoto programu bývá i účast na školení soft skills a také zahraniční stáž v rámci společnosti.

Mezi společnosti nabízející tento typ programu patří například: E.ON, UniCredit Bank, ČEZ, Albert, Nestlé, ČSOB, GE Money Bank, Škoda Auto, Robert Bosch, Komerční banka, MAFRA.

Z předchozích analýz vyplynulo, že společnosti mají zájem o zaměstnání absolventů, ale že u nich něco postrádají. Absolvent vysoké školy se díky svému vzdělání stává vhodným potenciálem pro danou společnost. Stává se pro ně dobrým „kapitálem“, který bude společnost moci v budoucnu, díky správnému přístupu a investicím, plně využít. Pokud EF JU bude dále pracovat na rozvoji kooperace ve výše uvedených oblastech a zapojí díky tomu své studenty do spolupráce se společnostmi, nebude muset mít obavy o uplatnitelnost svých absolventů. Již nyní nabízí studentům nepřeborné množství eventuality, jak mohou studenti zvýšit svou uplatnitelnost na trhu

práce. Je však také otázkou, do jaké míry o těchto možnostech studenti vědí a jaký je zájem z jejich strany o plné využití všech nabízených příležitostí k rozvoji.

## 5 ZÁVĚR

Kompetence nejenom manažerů společnosti, ale všech zaměstnanců by měly odpovídat strategickému zaměření společnosti, její orientaci na trhu. Měly by také vyplývat z kultury a hodnot společnosti. Posledním a zároveň nejznatelnějším vlivem jsou požadavky vyplývající z pracovní náplně každého jednotlivého pracovníka.

Kompetentní pracovník je nejdůležitějším prvkem v konkurenčním boji jednotlivých firem na trhu. Pouze pracovník, který má správné znalosti, dovednosti a schopnosti, dokáže vhodně využívat těchto vlastností, tak, aby zvýšil výkony své společnosti.

Cílem této diplomové práce bylo zjištění kompetencí, kterými by měli studenti, případně absolventi vysokých škol s ekonomickým zaměřením, disponovat. Na základě těchto zjištění byly doporučeny a navrženy aktivity, které by měly vést k lepšímu profesnímu rozvoji studentů EF JU a k jejich lepší uplatnitelnosti na trhu práce. Hlavní metodou k zjištění požadovaných kompetencí bylo dotazníkové šetření. Další součástí této diplomové práce je také analýza situace na trhu práce s orientací na uplatnitelnost absolventů vysokých škol s bližší specifikací absolventů ekonomických oborů. Zjistili jsme, že o studium ekonomických oborů je stále velký zájem. Dalším zjištěním také byl fakt, že míra nezaměstnanosti absolventů ekonomických oborů v roce 2010 dosahovala hodnoty 15,2%.

Výsledkem provedeného dotazníkového šetření jsou kompetence, které firmy nejvíce preferují u absolventů VŠ s ekonomickým zaměřením. K identifikovaným kompetencím patří především: schopnost používat PC a internet, čtení a porozumění pracovním instrukcím, schopnost nést zodpovědnost a samostatnost. Schopnost

pracovat pod tlakem, schopnost rozhodovat se, adaptabilita, flexibilita a schopnost řešit problém, schopnost motivovat druhé, schopnost vést tým, kreativní myšlení a schopnost asertivně se prosadit. Velké procento společností do svých řad přijímá absolventy ekonomických oborů, ale také jedním dechem dodávají, že v nich vidí spíše vhodný potenciál k dalšímu rozvoji. Pokud naopak nemají zájem absolventy, tak je to hlavně z důvodu chybějících předchozích pracovních zkušeností a absence praxe.

Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity má vhodný prostředek, jak těmto problémům čelit a jak je řešit. Tím prostředkem je Agentura profesního rozvoje, které tvoří spojnici mezi společnostmi a studenty. Díky činnosti této agentury mají studenti nepřehledné možnosti, jak svoji cenu na trhu práce zvýšit a jak se stát pro zaměstnavatele zajímavějším, než jejich konkurent. Mezi zmíněné možnosti k profesní profilaci studentů jsme zařadili především spolupráci s firmami v rámci spojení firmy a studenta nad zpracováním nejrůznějších studijních projektů, seminárních a závěrečných prací. Nejvhodnější způsobem spolupráce však i nadále zůstává možnost absolvování profesní stáže v některém z oddělení významných firem. Během absolvování profesní stáže student získá tolik chybějící zkušenosti, dovednosti a znalosti. Komplexním způsobem rozvine své kompetence a v neposlední řadě zjistí, jaké požadavky kladou firmy na své zaměstnance a uchazeče.

Agentura profesního rozvoje na svých webových stránkách prezentuje partnery, se kterými již fakulta spolupracuje a je jich mnoho. Studenti také mají možnost odcestovat v rámci studia do zahraničí a to je ze strany zaměstnavatelů velmi ceněná zkušenost.

Otázkou tak zůstává, do jaké míry studenti veškeré tyto možnosti využívají ve svůj prospěch. Jaký mají zájem na tom, aby na sobě pracovali a dále se rozvíjeli již

během studií. Snad postupem času zjistí, že samotné obdržení akademického titulu již pro úspěšné získání vysněné pracovní pozice nestačí.



## 6 SUMMARY

Competence of managers only, but all staff should reflect the strategic focus of the company, its market orientation. They could also result from the culture and values. The last and also the most perceptible requirements result arising from the workload of each employee.

Competent staff is the most important element in the competitive struggle of individual firms in the market. Only the worker who has the right knowledge, skills and abilities, can properly use these properties in order to increase performance of your company.

This thesis deals with the managerial competencies, which regards them as a means to develop students' vocational profiling of Economics University of South Bohemia. The aim of this thesis was to determine the competencies should students or graduates of universities with economic focus, to have. Based on these findings have been recommended and proposed activities, which should lead to improved professional development of students and their EF Yu better employability. The main method to determine the competencies required to survey. Another part of this thesis is to analyze the situation on the labor market with a focus on the graduates of universities with more detailed specification of graduates' economic fields. We found that in studying economic disciplines is still very high. Another finding was the fact that the unemployment rate of graduates of economic sectors in 2010 reached the value of 15.2%.

The results of the questionnaire survey are skills that most companies prefer graduates of universities with economics. The identified competencies are primarily: the ability to use PCs and the Internet, reading and understanding work instructions, ability to bear responsibility and autonomy. Ability to work under pressure, ability to make decisions, adaptability, flexibility and problem solving skills, ability to motivate others, team leadership, creative thinking and assertive to get ahead. A large percentage of companies in its ranks accept graduates from economic fields but also in the same

breath added that they see more potential suitable for further development. Conversely, where graduates are not interested, so this is mainly due to the lack of previous work experience and lack of experience.

Faculty of Economics, University of South Bohemia is an appropriate means to deal with these problems and address them. This means the agency professional development to form a bridge between companies and students. Thanks to the activities of the agency, students have countless opportunities to its price increase in the labor market and how to become more attractive to employers than their competitor. Among the above situations, the professional profiles of students are included mainly to cooperate with companies in connection with a business student and the processing of various study projects, seminar and theses. The best way of working, however, still remains the possibility of completing a professional internship in one of the departments of major companies. During the completion of a professional internship students get so much lack of experience, skills and knowledge. Comprehensive manner and develop their competence finally determines what requirements the firm places on its employees and applicants.

The question remains to what extent students use all these options in your favor. What is their interest in ensuring that the work itself and further developed during his studies. Perhaps over time found that the mere receipt of an academic degree has to successfully obtain your dream job is not enough.

## 7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ARMSTRONG, M.: *Personální management*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 1999, 968 str. ISBN 80-7169-614-5.
2. ARMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2002, 856 str. ISBN 80-247-0469-2.
3. ARMSTRONG, M.: *Management a leadership*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2008, 272 str. ISBN 978-80-247-2177-4.
4. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I.: *Psychologie a sociologie řízení*. 1. vydání Praha: Management Press, 1998, 559 str. ISBN 80-85943-57-3.
5. BOYATZIS, R. *The Competent Manager*. New York: Wiley. 1982.
6. DVOŘÁKOVÁ, Z.: *Personální řízení*. 1. Vydání Praha: VŠE, 2001, 218 str. ISBN 80-245-0248-8.
7. HAAS EDERSHEIM, E.: *Management podle Druckera: Odkaz zakladatele moderního managementu*. 1. vydání Praha: Management Press, 2008, 239 str. ISBN 978-80-7261-181-2.
8. HRONÍK, F.: *Hodnocení pracovníků*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2006, 128 str. ISBN 80-247-1458-2.
9. HRONÍK, F.: *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 233 s. ISBN 80-247-1457-4

10. KAMP, D.: *Manažer 21. století*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2000, 216 str. ISBN 80-247-0005-0.
11. KLEIBL, J.: *Metody personální práce*. 1. vydání Praha: Vysoká škola ekonomická, 1997, 160 str. ISBN 80-7079-413-5.
12. KOUBEK, J.: *ABC praktické personalistiky*. 1. vydání Praha: Linde, 2000, 400 str. ISBN 80-86131-25-4.
13. KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vydání Praha: Management Press, 2004, 367 str. ISBN 80-7261-0333-3.
14. KUBEŠ, M., SPILLEROVÁ, D., KURNICKÝ, R.: *Manažerské kompetence, Způsobilosti výjimečných manažerů*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2004, 184 str. ISBN 80-247-0698-9.
15. LUDLOW, R., PANTON, F.: *Zásady úspěšného výběru pracovníků*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 1995, 96 str. ISBN 80-7169-252-2.
16. NOVÝ, I. Interkulturní kompetence manažerů, personalistů a jejich rozvoj. *HR servis pro personalisty a management* [online]., 2004, [cit. 2011-02-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.hrportal.cz/interkulturni-kompetence-manazeru-personalistu-a-jejich-rozvoj-cid111828/>>. ISSN 1214-4541.
17. PLAMÍNEK, J., FIŠER, R. *Řízení podle kompetencí*. Praha: Grada Publishing 2005. 180 str. ISBN 80-247-1074-9.

18. SVOZILOVÁ, A.: *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2006, 356 str. ISBN 80-247-1501-5.
19. ŠULEŘ, O. *5 rolí manažera a jak je úspěšně zvládnout*. 1. vydání Praha: Computer Press, 2008, 256 str. ISBN 978-80-251-2316-4.
20. *Výroční zpráva o činnosti Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity za rok 2009*.  
[http://www.ef.jcu.cz/documents/annual\\_reports/vyrocnizprava-o-cinnosti-ekonomicke-fakulty-ju-za-rok-2009/view](http://www.ef.jcu.cz/documents/annual_reports/vyrocnizprava-o-cinnosti-ekonomicke-fakulty-ju-za-rok-2009/view).
21. *Středisko vzdělávací politiky* [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, [cit. 2011-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.strediskovzdelavacipolitiky.info/svp/>>.
22. HARVALÍKOVÁ, O. *Zpráva o metodice sběru dat. Zjištění požadavků na kompetence absolventů Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. 2010*.

## **8 SEZNAM SCHÉMAT A TABULEK**

### **Seznam schémat**

*Schéma 1 - Struktura studia na EF JU*

### **Seznam obrázků**

*Obrázek 1 - Dualita lidského výkonu a lidských zdrojů*

*Obrázek 2 - Hierarchický model struktury kompetence*

*Obrázek 3 - Nejžádanější postoje a jejich rozčlenění*

*Obrázek 4 - Místo kompetencí v pracovním kontextu*

*Obrázek 5 - Skupiny měkkých schopností a jejich rozčlenění*

*Obrázek 6 - Kriteria výběru - Subjekty s klasifikací činnosti v CZ NACE dle sekcí*

### **Seznam tabulek**

*Tabulka 1 - Přiřazení kompetencí*

*Tabulka 2 - Souhrnné počty absolventů vysokých škol dle oboru studia v letech 2002 - 2010*

*Tabulka 3 - Míra nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v roce 2010*

*Tabulka 4 - Počty absolventů ekonomických fakult v letech 2002-2010*

*Tabulka 5 - Míra nezaměstnanosti absolventů jednotlivých ekonomických fakult v letech 2002-2010*

*Tabulka 6 - Počty studentů v bakalářských oborech studia v roce 2009*

*Tabulka 7 - Počty studentů v navazujících magisterských oborech studia v roce 2009*

**Tabulka 8** - Počty studentů v doktorských oborech studia v roce 2009

**Tabulka 9** - Vývoj počtů absolventů EF JU v letech 2007 – 2010

**Tabulka 10** - Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU v letech 2007 - 2010

**Tabulka 11** - Odpovědi na otázku č. 1 - Jak důležité jsou pro Vaši organizaci uvedené znalosti, dovednosti a schopnosti (klíčové kompetence) přijímaných absolventů ekonomických VŠ?

**Tabulka 12** - Odpovědi na otázku č. 2- Rozvoj kompetencí

**Tabulka 13** - Důležitost odborných znalostí absolventů ekonomických VŠ

**Tabulka 14** - Znalosti, na které by se školy měly více zaměřit

**Tabulka 15** - Odpovědi na otázku ohledně přijímání absolventů

**Tabulka 16** - Odpovědi na otázku ohledně nepřijímání absolventů

**Tabulka 17** - Odpovědi na otázku ohledně důvodů pro přijímání absolventů

## **Seznam grafů**

**Graf 1** - Trendy měr nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v letech 2002-2010

**Graf 2** - Počet absolventů vysokých škol dle oboru studia v roce 2010

**Graf 3** - Míra nezaměstnanosti absolventů dle oboru studia v roce 2010

**Graf 4** - Trend průměrné míry nezaměstnanosti absolventů ekonomických fakult v letech 2002-2010

**Graf 5** - Počty absolventů jednotlivých ekonomických fakult v roce 2010

**Graf 6** - Míra nezaměstnanosti absolventů jednotlivých ekonomických fakult v roce 2010

**Graf 7** - Míra nezaměstnanosti absolventů EF JU v letech 2007 - 2010

**Graf 8** - Důležitost klíčových kompetencí absolventů ekonomických VŠ

**Graf 9** - Odpovědi na otázku č. 2 - Které kompetence by měly školy více rozvíjet

**Graf 10** - *Důležitost odborných znalostí absolventů ekonomických VŠ*

**Graf 11** - *Znalosti, na které by se školy měly více zaměřit*

**Graf 12** - *Přijímáte také čerstvé absolventy VŠ na ekonomické pozice*

**Graf 13** - *Důvody k nepřijímání absolventů ekonomických VŠ*

**Graf 14** - *Důvody k přijímání absolventů ekonomických VŠ*



## 9 PŘÍLOHY

***Příloha A:** Počty absolventů dle oboru studia v letech 2002-2010*

***Příloha B:** Míra absolventů dle oboru studia v letech 2002-2010*

***Příloha C:** Dotazník*

## Příloha C: Dotazník

### DOTAZNÍK

Název a adresa

firmy.....

Hlavní činnost

organizace.....

Velikost organizace

a) 1 – 9 zaměstnanců b) 10 – 99 zaměstnanců c) 100 – 499 zaměstnanců d) 500 a více zaměstnanců

Struktura zaměstnanců dle vzdělání

a) základní .....% b) vyučení.....% c) SŠ s maturitou.....% d) vysokoškolské.....%

**1. Jak důležité jsou pro Vaši organizaci uvedené znalosti, dovednosti a schopnosti (klíčové kompetence) přijímaných absolventů ekonomických VŠ?** Uvedené klíčové kompetence prosím ohodnoťte stupnicí **1 až 5** (1 = zcela nezbytné, 2 = velmi důležité, 3 = důležité, 4 = méně důležité, 5 = zcela nedůležité).

Kompetence, které by měly VŠ u svých studentů více rozvíjet, **označte prosím křížkem**.

Č.	Klíčové kompetence	Důležitost kompetence (hodnocení 1 – 5)	Které kompetence by měly školy více rozvíjet (vyznačte křížkem)
1.	Ústní a písemný projev		
2.	Čtení a porozumění pracovním instrukcím		
3.	Znalost cizích jazyků		
4.	Práce s čísly při pracovním uplatnění		
5.	Schopnost rozhodovat se		
6.	Schopnost rychle si osvojit nové znalosti		
7.	Schopnost řešit problém		
8.	Schopnost nést zodpovědnost		
9.	Adaptabilita a flexibilita		
11.	Schopnost týmové práce		
12.	Schopnost vést		
13.	Schopnost motivovat druhé		
14.	Samostatnost		
15.	Schopnost dobře pracovat pod tlakem		
16.	Kreativní myšlení		
17.	Schopnost prezentovat		
18.	Ochota učit se		
19.	Schopnost asertivně se prosadit		
20.	Schopnost používat PC a internet		
21.	Zběhlost v zacházení s informacemi		
22.	Jiné:		

## 2. Který jazyk je ve Vaší organizaci preferován?

- a) anglický jazyk
- b) německý jazyk
- c) francouzský jazyk
- d) ruský jazyk
- e) žádný
- f) jiný.....

## 3. Jak důležité jsou pro Vaši organizaci odborné znalosti přijímaných absolventů ekonomických VŠ?

Uvedené odborné znalosti prosím ohodnoťte stupnicí **1 až 5** (1 = zcela nezbytné, 2 = velmi důležité, 3 = důležité, 4 = méně důležité, 5 = zcela nedůležité).

Znalosti, na které by se měly VŠ více zaměřit, **označte prosím křížkem**.

Č.	Odborné znalosti	Důležitost znalostí (hodnocení 1 – 5)	Na které znalosti by měly školy více zaměřit (vyznačte křížkem)
1.	Práce s PC a internetem		
2.	Právní problematika		
3.	Řízení podniku (management)		
4.	Ekonomika podniku		
5.	Účetnictví a daňová problematika		
6.	Řízení lidských zdrojů		
7.	Strukturální politika EU		
8.	Statistika a analýzy dat		
9.	Ekologické znalosti		
11.	Psychologické a sociologické poznatky		
12.	Aktivní znalosti cizích jazyků		
13.	Jiné:		

## 4. U jakých znalostí, dovedností a schopností očekáváte do budoucna vzrůstající význam pro úspěšné uplatnění absolventů ekonomických VŠ ve Vaší organizaci?

.....

.....

## 5. Jaké vzdělání u nově přijímaných zaměstnanců na ekonomické pozice preferujete?

- a) středoškolské
- b) vysokoškolské – bakalářské (Bc.)
- c) vysokoškolské – magisterské (Ing.)

## 6. Přijímáte také čerstvé absolventy VŠ na ekonomické pozice?

- a) přijímáme a preferujeme -> pokračujte otázkou č. 8
- b) přijímáme, ale nepreferujeme -> pokračujte otázkou č. 8
- c) nepřijímáme -> pokračujte otázkou č. 7

## 7. Jaké důvody vás vedou k nepřijímání čerstvých absolventů ekonomických VŠ?

- a) nedostatek pracovních zkušeností
- b) náklady spojené s delším obdobím, které absolventi potřebují na zapracování
- c) neschopnost kvalitně plnit pracovní úkoly
- d) vyžadujeme praxi
- e) přehnané požadavky absolventů týkající se výše mzdy
- f) jiné.....

Nyní prosím pokračujte otázkou č. 9.

**8. Jaké důvody vás vedou k přijímání čerstvých absolventů ekonomických VŠ?**

- a) znalost cizích jazyků
- b) možnost vychovat si absolventa dle potřeb organizace
- c) nezatíženost předchozí praxí
- d) schopnost rychle si osvojit nové znalosti
- e) aktuální teoretické znalosti
- f) kreativní řešení problémů
- g) ochota učit se
- h) schopnost používat PC a internet
- i) jiné.....

**9. Jaký je přibližný počet pracovníků s VŠ vzděláním, přijatých na ekonomické pozice v posledních 3 letech? Kolik z těchto pracovníků bylo čerstvými absolventy ekonomické VŠ bez praxe?**

**10. Má Vaše organizace zájem o absolventy Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Č. Budějovicích?**

- a) ano
- b) ne

**11. Na jaké pozice nejčastěji umístíte absolventy Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity?**

- a) obchodní (nákup, prodej)
- b) finanční (controlling, účetnictví, atd.)
- c) manažerské
- d) administrativní
- e) jiné (uveďte prosím).....

**12. Absolventy jakých oborů Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity byste upřednostňovali:**

- a) Účetnictví a finanční řízení podniku
- b) Obchodní podnikání
- c) Řízení a ekonomika podniku
- d) Strukturální politika EU a rozvoj venkova
- e) Strukturální politika EU pro veřejnou správu
- f) Matematické modelování v ekonomii
- g) Ekonomická informatika
- h) Finanční a pojistná matematika