

# **Projekt rekvalifikačních kurzů pro osoby ohrožené nezaměstnaností v rámci vzdělávacích aktivit v RC Kamarád - Nenuda**

Bc. Vladimíra Lutonská

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Vladimíra Lutonská**  
Osobní číslo: **M11949**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt rekvalifikačních kurzů pro osoby ohrožené nezaměstnaností v rámci vzdělávacích aktivit v Rodinném centru Kamarád – Nenuda**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Prostudujte a zpracujte odbornou literaturu vztahující se k tématu nezaměstnanosti, marketingového výzkumu, marketingu služeb a personálního managementu.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci na trhu práce v oblasti rekvalifikačních kurzů a proveďte marketingový průzkum formou dotazníkového šetření.
- Na základě analýzy vytvořte projekt rekvalifikačních kurzů pro osoby ohrožené nezaměstnaností v rámci vzdělávacích aktivit.
- Navržený projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BUCHTOVÁ, Božena. **Nezaměstnanost: psychologický, ekonomický a sociální problém.** Vyd. 1. Praha: Grada, 2002, 236 s. ISBN 80-247-9006-8.  
BĚLOHLÁVEK, František. **20 typů lidí: jak s nimi jednat, jak je vést a motivovat.** 2. vyd. Praha: Grada, 2012, 158 s. ISBN 978-80-247-4323-3.  
DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. **Řízení lidských zdrojů.** 1. vyd. v Praze: C. H. Beck, 2012, 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. **Marketing služeb: efektivně a moderně.** 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.  
STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. **Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium.** 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010, 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Michal Pilík, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 26.3.2013

Madona Kabanová

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření projektu na rozšíření vzdělávacích aktivit v Rodinném centru Kamarád – Nenuda o rekvalifikační kurzy, které zvýší kvalifikaci osobám ohroženým nezaměstnaností. Teoretická část diplomové práce charakterizuje problematiku nezaměstnanosti a zabývá se marketingem služeb a personálním managementem. V analytické části je představena nezisková organizace, která má zájem svoje dosavadní aktivity rozšířit o oblast vzdělávání. Organizace je podrobena SWOT analýze, která identifikuje její jednotlivé stránky a pomocí PEST analýzy je podrobně analyzováno působení vnějšího makrookolí na neziskovou organizaci. Na základě kvantitativních dat z dotazníkového šetření jsou identifikovány potřeby a požadavky cílové skupiny. Z provedených analýz je v projektové části sestaven projekt „Čas na práci“, který je zaměřen na zvýšení zaměstnanosti osob pečující o děti do 15 let pomocí rekvalifikačních kurzů a dalších podpůrných aktivit. Na závěr je celý projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: nezaměstnanost, trh práce, aktivní politika zaměstnanosti, rekvalifikace, flexibilní formy práce

## **ABSTRACT**

The main goal of this diploma thesis is to create a project of extended educational activities in the Family Centre Friend – Nenuda aimed at the re-qualifying courses enhancing the qualification of the people endangered by unemployment. The theoretical part of the diploma theses characterises problems of unemployment and deals with marketing of services and personal management. In the analytic part there is the introduction of a non-profit-making organization, which is willing to extend its activities by educational activities. The organization is examined by the SWOT analysis which identifies its individual sides and it is also analysed by the PEST analysis, which thoroughly analyses the impact of the outer macro-environment on a non-profit-making organization. The needs and requirements of the targeted group are identified on the basis of the quantitative data from the questionnaire survey. The project “Time for work” originates from the performed analyses in the project part and it is aimed at raising employment of the people caring for children at the age under 15 years by means of re-qualifying courses and another supportive activities. The conclusion examines the whole project by the cost, time and risk analysis.

Key words: unemployment, labour market, active policy of employment, re-qualification, flexible forms of work

Touto cestou bych ráda poděkovala Ing. Michalu Pilíkovi, Ph.D. za vstřícný přístup, cenné rady a věcné připomínky, které mi během zpracování diplomové práce poskytoval

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1. NEZISKOVÁ ORGANIZACE</b> .....	<b>13</b>
1.1 NEZISKOVÝ SEKTOR V NÁRODNÍM HOSPODÁŘSTVÍ.....	13
1.2 SOCIÁLNÍ EKONOMIKA .....	15
1.3 NEZISKOVÝ SEKTOR VE SVĚTOVÝCH EKONOMIKÁCH .....	15
<b>2. MARKETIG SLUŽEB</b> .....	<b>16</b>
2.1 TRH SLUŽEB .....	16
2.2 MARKETING SLUŽEB .....	17
2.3 SPIRÁLA POTŘEB .....	18
<b>3. NEZAMĚSTNANOST A TRH PRÁCE</b> .....	<b>19</b>
3.1 MĚŘENÍ NEZAMĚSTNANOSTI .....	19
3.1.1 Formy nezaměstnanosti.....	20
3.1.2 Společenské náklady nezaměstnanosti.....	22
3.2 POLITIKA ZAMĚSTNANOSTI .....	23
3.2.1 Evropský trh práce .....	24
3.2.2 Koncept flexikurity .....	26
3.3 RIZIKOVÉ SKUPINY NEZAMĚSTNANÝCH.....	27
<b>4. PERSONÁLNÍ MANAGEMENT</b> .....	<b>29</b>
4.1 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ .....	29
4.2 ANALÝZA A PLÁNOVÁNÍ PRACOVNÍCH MÍST .....	30
4.2.1 Proces plánování pracovníků .....	31
4.2.2 Zdroj potencialních zaměstnanců.....	32
4.2.3 Výběr pracovníků.....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>5. RODINNÉ CENTRUM KAMARÁD - NENUDA</b> .....	<b>36</b>
5.1 VIZE A POSLÁNÍ OBČANSKÉHO SDRUŽENÍ .....	37
5.2 STRATEGICKÉ CÍLE OBČANSKÉHO SDRUŽENÍ .....	37
5.2.1 Specifické cíle sdružení.....	37
5.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA RODINNÉHO CENTRA KAMARÁD – NENUDA.....	38
<b>6. ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>39</b>
6.1 SWOT ANALÝZA ORGANIZACE .....	39
6.1.1 Silné stránky – Strengths.....	39
6.1.2 Slabé stránky – Weaknesses.....	40
6.1.3 Příležitosti – Opportunities .....	41
6.1.4 Hrozby – Threats .....	42
6.1.5 Vyhodnocení matematického modelu SWOT analýzy.....	42
6.2 PEST ANALÝZA .....	43
6.2.1 Politické prostředí .....	43
6.2.2 Ekonomické prostředí .....	46
6.2.3 Sociální prostředí .....	52
6.2.4 Obyvatelstvo .....	52



6.2.5	Technologické prostředí .....	54
6.2.6	Vyhodnocení PEST analýzy .....	55
6.3	ANALÝZA KONKURENCE .....	56
6.3.1	Stávající konkurence .....	56
6.3.2	Nová konkurence .....	59
6.3.3	Konkurence odběratele.....	59
6.3.4	Konkurence dodavatele .....	60
6.3.5	Konkurence substitutů.....	60
<b>7.</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>61</b>
7.1	FORMULACE PROBLÉMU .....	61
7.1.1	Hlavní a vedlejší cíle výzkumu .....	61
7.1.2	Stanovení hypotéz .....	61
7.2	PLÁN VÝZKUMU .....	61
7.2.1	Metoda sběru dat .....	61
7.2.2	Charakteristika respondentů.....	62
7.3	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	68
7.3.1	Zhodnocení cílů.....	69
7.3.2	Ověření hypotéz .....	70
7.4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ FIT FOR FLEXI.....	70
<b>8.</b>	<b>PROJEKT „ČAS NA PRÁCI“ .....</b>	<b>72</b>
8.1	POPIS PROJEKTU .....	73
8.2	REKVALIFIKAČNÍ KURZ POČÍTAČOVÁ GRAMOTNOST A CLOUD COMPUTING.....	73
8.2.1	Podpůrné aktivity projektu.....	73
8.2.2	Realizační tým projektu .....	74
8.3	AKČNÍ PLÁNY PROJEKTU .....	76
8.3.1	Příprava projektu .....	76
8.3.2	Výběr účastníků cílové skupiny do projektu.....	80
8.3.3	Neprofesní blok na podporu zaměstnanosti .....	81
8.3.4	Bilanční a profesní diagnostika .....	83
8.3.5	Rekvalifikační kurzy .....	84
8.3.6	Vedení a administrace projektu.....	86
8.3.7	Zajištění péče o děti .....	88
8.3.8	Poradenské centrum .....	89
8.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	90
8.5	ČASOVÁ ANALÝZA .....	93
8.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	95
8.6.1	Eliminace jednotlivých rizik .....	97
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>106</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>107</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>108</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>109</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>110</b>

## ÚVOD

České hospodářské subjekty jsou ovlivněny evropským trhem, na který v současné době dopadají problémy celosvětové krize. Finanční krize je realita, která má své příčiny, ale také dopady. Tyto dopady výrazně pociťují všechny subjekty v České republice a Češi současnou ekonomickou situaci vnímají jako hrozbu. Vliv ekonomické krize zásadním způsobem ovlivňuje situaci na trhu práce. Nezaměstnanost se stává jedním z hlavních problémů, který provází současnou ekonomickou situaci nejen v České republice, ale po celém světě. Tato krize má i svůj genderový rozměr. Přestože je snaha o rovnocenné postavení žen a mužů na trhu práce, na každého z nich dopadá tato krize jinak a jinou mírou. Stále je podstatně vyšší procento žen, které pečují o děti a vedou celý chod domácnosti, a pokud finanční krizi provází i snížení sociálních podpor, dopadá tato krize ve vyšší míře právě na ženy. Ženy pečující o děti většinou bývají neatraktivní pracovní silou.

Na sociální politiku a zaměstnanost je nutné se dívat z hlediska celého ekonomického vývoje. Se vstupem do Evropské unie musela Česká republika přijmout řadu legislativních opatření, mimo jiné i principy politiky zaměstnanosti vedoucí k nasměrování sociálních transferů, ve prospěch zvýšení zaměstnanosti pomocí vzdělávacích opatření. Politiku zvyšování vzdělání a kvalifikace také s sebou přináší stále se prohlubující globalizace světové ekonomiky, kterou je vyhledávání lidského kapitálu. Požadavky zaměstnavatelů na kvalitu a dovednosti pracovníků stále rostou společně s potřebou tržního prostředí, kde lidský kapitál je klíčovým předpokladem rozvoje firmy. Lokality, kde se nachází připravené lidské zdroje, přitahují investory, kterým se tato investice vyplatí. Pokud se budou chtít organizace na trhu udržet, budou muset stále více využívat nové formy organizace práce, které jsou založeny na motivaci k práci a na vyšších kompetencích. Mezi prostředky k jejich dosažení patří kvalitní vzdělávání a rozvoj kvalifikace.

Diplomová práce se zabývá rozvojem neziskové organizace „Rodinné centrum Kamarád – Nenuda“, které se zaměřuje na poskytování služeb pro celou rodinu a napomáhá při sladování rodinného a pracovního života. Organizace zahájila svoji aktivní činnost v dubnu 2010, kdy začala v nově pronajatých prostorech zajišťovat hlídání dětí, nabízet plnohodnotné volnočasové aktivity pro celou rodinu, včetně seniorů a pořádat jednorázové sportovní a vzdělávací aktivity. Během jednoho roku, kdy zaznamenala téměř padesátiprocentní nárůst členské základny, začala svoji činnost rozšiřovat i o pořádání seminářů, konferencí a začala spolupracovat se sociálním odborem Zlínského kraje a Statutárního města Zlína

na podpoře sociálně handicapovaných osob. V současné době organizace působí jako partner ve dvou projektech, které podporují aktivní politiku na trhu práce, kde poskytuje podpůrné aktivity formou realizace miniškolky a poradenského centra pro ženy pečující o děti do 15 let. Další svoji aktivitu by organizace chtěla zaměřit na poskytování vzdělávacích služeb a být tak nápomocna osobám ohroženým nezaměstnaností na trhu práce.

Základním cílem této diplomové práce je vytvoření projektu „Čas na práci“, na základě kterého se uskuteční rekvalifikační kurzy prioritně zaměřené na rodiče pečující o děti do 15 let. Realizací tohoto projektu dojde k rozšíření nabídky o vzdělávací aktivity v Rodinném centru Kamarád – Nenuda.

V teoretické části je na základě dostupné literatury zpracovaná charakteristika neziskového sektoru a zmíněn marketing služeb, který stále více ve své činnosti využívají i neziskové organizace. Podrobněji je řešena otázka nezaměstnanosti a její postavení v současné ekonomice, na kterou navazuje personální management, který je zpracován z pohledu získávání a nábory pracovní síly a kvalifikačních požadavků kladených na současném trhu práce.

V praktické části je uvedena charakteristika neziskové organizace. Je v ní podrobně analyzováno prostředí, ve kterém organizace v současné době působí, a na základě zjištěných analýz je navržen projekt „Čas na práci“, který je zaměřen na zvýšení kvalifikace pro rodiče dětí do 15 let. Projekt se věnuje nejen zajištění samotné rekvalifikace, ale i dalším podpůrným aktivitám, které usnadňují vstup osobám při opětovném návratu na trh práce.

V závěru je uvedena časová a nákladová analýza projektu spolu s ohrožujícími rizikovými faktory. Dále je zde popsáno, co je potřeba podniknout, aby tyto faktory byly eliminovány, a jaké finanční prostředky je třeba na daný projekt získat.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1. NEZISKOVÁ ORGANIZACE

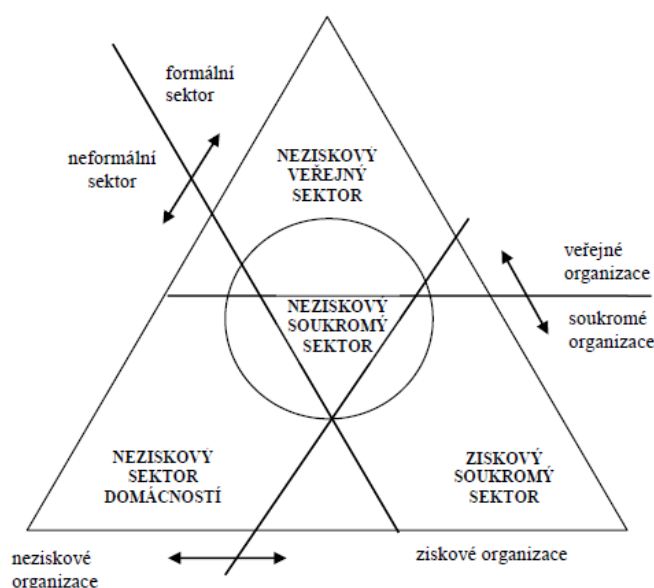
Pojem neziskový sektor skrývá organizace různé velikosti, právní formy či oboru činnosti. Nelze vymezit konkrétní obecný model neziskové organizace nebo přesně definovat neziskový produkt. Podle pojmu neziskovosti se jedná o subjekty, které nebyly založeny za účelem rozdělení zisku. Neznamená to, že tyto organizace nemohou vytvářet účetní zisk. Takto vytvořený zisk si nerozdělují zakladatelé, členové či zaměstnanci této organizace, ale musí být použit na realizaci poslání organizace, na rozšíření poskytovaných služeb, nebo ho organizace může investovat do inovací. Pokud se podnikatelé snaží o dosažení zisku, aby byl naplněn cíl jejich úsilí, v neziskovém sektoru se nejedná o dosažení zisku v rovině ekonomické, ale spíše v rovině morální nebo etické (Bačuvčík, 2011, s. 36). Hlavním cílem těchto organizací je snaha dosáhnout pozitivní změny u jednotlivců nebo v celé společnosti (Drucker, 1994, s. 15).

### 1.1 Neziskový sektor v národním hospodářství

Neziskový sektor tvoří společně s komerčním sektorem hospodářské prostředí, kde společně řeší ekonomické situace. Ekonomické teorie počítají s neziskovým sektorem jako s pevnou součástí hospodářství. Názorně je zobrazeno rozdělení národního hospodářství podle švédského ekonoma Victora A. Pestoffa (*Obr. 1*). Toto schéma ukazuje různorodost neziskového sektoru a prolínání jednotlivých sektorů, které se vzájemně ovlivňují. Dle tohoto schématu je rozděleno národní hospodářství na čtyři sektory na základě tří směrů:

- *veřejný* (obecní úřady, nemocnice, státní firmy) – *soukromý* (domácnosti, soukromé firmy);
- *neziskový* (domácnosti, ministerstva, občanské iniciativy) – *ziskový* (soukromé firmy);
- *formální* (firmy, neziskové organizace, ministerstva) – *neformální* (lidé, domácnosti).

1. Ziskový soukromý sektor – soukromé firmy.
2. Neziskový veřejný sektor – orgány státní správy (ministerstva, krajské a obecní úřady).
3. Neziskový soukromý sektor – nestátní neziskové organizace.
4. Neziskový sektor domácností – jednotlivci, domácnosti, neformální komunitní vazby (Bačuvčík, 2011, s. 37-38).



Obr. 1. Postavení NNO v ekonomice podle Pestoffa  
(Rektořík, 2001, s. 16)

Neziskový sektor je součástí hospodářství a různé teorie vysvětlují jeho původ a roli v ekonomice i společnosti.

*Teorie vládních a tržních selhání* – při produkci veřejných statků selhává volný trh a jejich zabezpečení je v rukou státu. Stát však musí volit, které veřejné statky jsou pro něj prioritní a z politických důvodů se snaží o zabezpečení veřejných statků, které jsou prospěšné největší skupině voličů. Poptávka menšin pak dává prostor nestátním neziskovým organizacím, které se snaží o zabezpečení jejich potřeb po specifických veřejných statcích.

*Teorie nabídky, teorie sociálních podnikatelů* – neuspokojené potřeby lze také vnímat jako příležitost pro podnikání neziskových organizací.

*Teorie sociálního státu* – myšlenka silného státu, který pomocí fiskální politiky získává prostředky, za které zajišťuje sociální jistoty pro všechny obyvatele, nejen pro znevýhodněné skupiny. Vzniká sociální stát, který odsouvá neziskový sektor na vedlejší kolej, a je mu přisouzena spíše doplňující role.

*Teorie vzájemné závislosti* – neziskové organizace dokáží na jednotlivé menšinové podněty reagovat rychleji, kvalitněji a inovativněji než stát. Při tomto pohledu může neziskový sektor být průkopníkem při hledání neuspokojených potřeb, stát přijímá inovativnost neziskových organizací a neziskové organizace jsou závislé na podpoře státu.

*Teorie informační asymetrie, teorie důvěry* – spotřebitel většinou vyhledává poskytovatele, ve kterého má důvěru. Právě u neziskových organizací se dá očekávat čestné jednání, neboť tyto organizace nejsou zřizovány za účelem vytváření zisku (Rektořík, 2001, s. 27-32).

## **1.2 Sociální ekonomika**

Pojem sociální ekonomika se velmi rychle v posledních letech rozšířil po celé západní Evropě. Jedná se o myšlenku začleňování znevýhodněných osob do společnosti z iniciativy občanů nebo neziskových organizací, které se snaží o prosazení jejich zájmů za pomoci podnikatelů a veřejné správy. Stát se snaží pomocí výhodných vstupních podmínek, jako jsou dotovaná pracovní místa či školení, podněcovat znevýhodněné občany k větší vlastní iniciativě. Stále více se v regionech prosazuje komunitní plánování, kde spolupracují neziskové organizace, komerční firmy a veřejná správa. Sociální ekonomika se snaží podpořit znevýhodněné skupiny obyvatel k co největší samostatnosti a zajišťuje pouze služby, které si nejsou schopny samy obstarat. Hlavní ideou je, aby si tyto skupiny vytvořily své vlastní zdroje příjmu (Bačuvčík, 2011, s. 44).

Hlavním cílem teoretických systémů sociální ekonomie je odstranění chudoby a nezaměstnanosti. Předmětem zkoumání jsou systémové změny, které jsou potřebné ke zlepšení sociální situace lidí. Záleží na politickém uspořádání státu, jakým způsobem se snaží o pružnost trhu práce, jaký pohled zaujímá k sociálním výdajům či snížení nebo zvýšení daní. Nezaměstnaností a chudobou se ekonomové zajímají nejen s ohledem na sociální souvislosti, ale také proto, že snižuje celkový blahobyť společnosti (Britské listy, 2006).

## **1.3 Neziskový sektor ve světových ekonomikách**

Neziskový sektor hraje významnou roli ve světových ekonomikách a určitým procentem se podílí na tvorbě HDP dané země. Někteří obyvatelé pracují jako dobrovolníci a po ohodnocení a započtení jejich práce se podíl neziskových organizací na tvorbě HDP ještě zvýší. V aktivitách neziskového sektoru dominují oblasti sociální, zdravotní a také vzdělávací.

## 2. MARKETIG SLUŽEB

Marketing služeb je typický i pro neziskový sektor. Sektor služeb je rozsáhlý a téměř ve všech zemích poskytuje nejvíc služeb stát. Marketing služeb je specifický tím, že hlavním předmětem obchodu není výrobek, ale služba. Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně, je nehmamatelná a nevytváří žádné nabyté vlastnosti. Takto podstatu služby popisuje americký autor Kotler (1991, s. 490).

V sektoru služeb mají své místo neziskové organizace i podnikatelský sektor.

*Neziskové organizace* jsou různé nadace, charitativní organizace, občanské sdružení a církve. Neziskové organizace jsou nápomocny při komunikaci mezi občanem a státem.

*Podnikatelský sektor* se zaměřuje na služby, které realizuje za účelem zisku – banky, pojišťovny (Vašítková, 2008, s. 12).

### 2.1 Trh služeb

Služby představují terciární sektor ekonomiky, kde primárním sektorem rozumíme zemědělskou prvovýrobu, lesnictví, rybolov a těžbu surovin. Sekundární sektor zahrnuje produkty získané zpracováním prvotních surovin, kam patří průmysl a stavebnictví a kvartální sektor, který zahrnuje vědu a výzkum. S rozvojem jednotlivých sektorů se mění i podíl jednotlivých sektorů na tvorbě HDP. Terciální sektor ve vyspělých zemích prudce roste. Velká část spotřebitelů investuje do služeb v podobě vzdělávání, cestování, komunikace, peněžních služeb. Tento růst služeb v České republice dokazují i výsledky agentury CzechInvest, která uvedla, že v roce 2008 poprvé služby překonaly výrobu (ČSÚ, ©2012; Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 80-81).

K rozvoji služeb významnou měrou přispěl celosvětový rozvoj ekonomiky a celková globalizace.

- *Internacionalizace* – propojování národních ekonomik.
- *Elasticizace* – přesun poptávky na výrobky a služby na rozvoj zdraví, vzdělání, kulturu.
- *Intelektualizace* – růst projektových a intelektuálních činností.
- *Informatizace* – vývoj přenosu a zpracování informací.
- *Akcelerace* – rychlejší tempo vědeckotechnického rozvoje.
- *Humanizace* – rozvoj lidské osobnosti a zlepšování pracovních podmínek.
- *Intenzifikace* – maximum efektů získaných z každé jednotky výrobního zdroje.



Z územního hlediska na rozvoj služeb působí faktory:

- *Demografické* – stárnutí obyvatelstva, růst životní úrovně.
- *Sociální* – postavení žen ve společnosti, vzdělanost.
- *Ekonomické* – příchod nových investorů do země.
- *Politické* – růst vládního sektoru (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 81-82).

Sektor služeb zahrnuje mnoho různých činností a působí zde různé typy organizací. Vzhledem k této různorodosti je vhodné rozřadit služby podle jejich charakteristických vlastností do kategorií. Ekonomové Footem a Hattem provedli základní klasifikaci služeb a rozdělili služby na:

- *Terciální* – do této skupiny patří restaurace, hotely, kadeřnictví, prádelny a čistírny, řemeslné práce.
- *Kvartérní* – do těchto služeb spadají činnosti, které usnadňují, a tím zefektivňují práci, můžeme sem zařadit dopravu, finance, obchod.
- *Kvintérní* – tento sektor poskytováním svých služeb příjemce mění, zdokonalují. Můžeme sem zařadit služby zdravotní péče, vzdělání a rekreace (Vašítková, 2008, s. 13-14).

## 2.2 Marketing služeb

Marketing je manažerský proces, který identifikuje, předvídá a uspokojuje požadavky zákazníků. Hlavním cílem organizace je získat a udržet si zákazníka. Organizace nemohou své činnosti provádět instinktivně nebo náhodně. Musí si objasnit své cíle a určit strategie k dosažení těchto cílů a plánů. V marketingově orientované organizaci je prioritou poznávání a uspokojování potřeb zákazníka. Tyto potřeby se musí uspokojovat efektivně jak pro organizaci, tak pro zákazníka. Je nutné, aby organizace dostatečně znala svoje cílové zákazníky, dokázala správně identifikovat svoji konkurenci, aby probíhala koordinace mezi funkcemi organizace. Organizace by měla využívat všechny svoje zdroje a vytvořit tak pro zákazníky vysokou hodnotu. Zodpovědnost za uspokojování potřeb zákazníka nesou lidé na všech pozicích. Musí probíhat spolupráce a integrace materiálních a lidských zdrojů.

Marketing služeb ovlivňují čtyři základní vlastnosti služeb.

1. *Nehmatatelnost* – služby jsou nehmotné. Nemůžeme si je před nákupem prohlédnout, ochutnat. Zákazník si snaží službu zhmotnit a snaží se ji prověřit, vyhledává svědectví o kvalitě služeb.
2. *Nedělitelnost* – služby jsou vytvářeny a spotřebovány současně, nemůžeme je oddělit od jejího dodavatele jako fyzické produkty.
3. *Proměnlivost* – u služby závisí hlavně na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje. U služeb je kladen důraz na kvalitní personál a jeho další odborný růst.
4. *Pomíjivost* – službu nelze skladovat, což má vliv na náklady (Staňková, Vorlová a Vlková, 2010, s. 88-89).

### 2.3 Spirála potřeb

Naše potřeby ovlivňuje kultura a celkové prostředí společnosti, ve které žijeme, nebo organizace podniká. Společnost, ve které žijeme, uspokojuje naše základní potřeby. Uspokojování složitějších potřeb je většinou spojeno s produkcí služeb, tržních i netržních. V současné době vede rychlý vývoj k rozvoji dalších služeb. Uspokojování jedné služby vede k rozvoji služby další, k postupnému nabalování, tzv. **spirále služeb**. Vyšší produktivita práce nám přinesla více volného času, ale také potřebu dalšího vzdělávání. Lidé se snaží vyhovět potřebě celoživotního vzdělávání a vyhledávají vzdělávací kurzy. Zaměstnanost žen vyžaduje nabídku služeb nabízející péči o děti, od nejmenších až po ty větší. Spirála služeb se neustále rozvíjí a vznikají další nové služby (Vašítková, 2008, s. 28-29; Staňková, Vorlová a Vlková, 2010, s. 82).

### 3. NEZAMĚSTNANOST A TRH PRÁCE

Nezaměstnanost je jev, kterému je v současné ekonomice věnovaná zvýšená pozornost a je jedním z ústředních sociálních problémů soudobého kapitalismu. Pozornost se zaměřuje hlavně na defekt současné ekonomiky, která nutí k nečinnosti lidi, kteří by chtěli pracovat (Samuelson, Nordhaus, 1991, s. 283).

Stát si je vědom, že neziskové organizace dokáží na specifické potřeby menšin reagovat rychleji, kvalitněji a inovativněji než on sám a ztráta zaměstnání je jednou z nejvíce stresujících ekonomických událostí v životě. Mnoho lidí ve své práci nevidí pouze ekonomický příjem, ale také smysl svého bytí. Ztráta zaměstnání pak znamená snížení životní úrovně, nejistotu v budoucnosti, ale také ztrátu sebeúcty. Neziskové organizace se snaží zmírnit dopady ekonomické situace státu na občany a vytvořit most mezi jejich neuspokojenými potřebami a potřebou na trhu práce. Ztráta zaměstnání je často diskutované téma na politických mítincích předvolebních kampaní, kde se hovoří o opatřeních, která pomohou vytvářet pracovní místa. Role neziskových organizací je v těchto případech jiná, neziskové organizace mohou poukázat na nedostatky, potřeby, mají zájem aktivně participovat na společenském nebo politickém dění (Bačuvčík, 2011, s. 45). Nezaměstnanost je důležitým ukazatelem životní úrovně země. Lidé, kteří chtějí pracovat, ale práci nemají, nevytvářejí produkci zboží a služeb. Jistá míra nezaměstnanosti je v každé ekonomice nevyhnutelná, liší se v čase i mezi zeměmi. Země, které využívají ekonomicky aktivní obyvatelstvo, dosahují vyšší úrovně HDP než země, které ponechávají mnoho pracovních sil v nečinnosti (Mankiw, 2009, s. 547).

#### 3.1 Měření nezaměstnanosti

Z ekonomického hlediska vyjadřuje nezaměstnanost přebytek nabídky práce nad její poptávkou. Český statistický úřad provádí měření nezaměstnanosti a publikuje údaje o nezaměstnanosti i trhu práce. Respondenti starší 16 let jsou zařazeni do tří skupin.

- *Zaměstnaný* – do této kategorie patří lidé, kteří vykonávají placenou práci, ale také ti, kteří práci mají, ale právě nepracují z důvodu nemoci, dovolené nebo stávky.
- *Nezaměstnaný* – lidé, kteří jsou dočasně nebo trvale bez práce a práci aktivně hledají nebo čekají na nástup do nového zaměstnání.

- *Ekonomicky neaktivní* – ti, kteří práci nemají, ale ani ji aktivně nehledají. Jedná se o studenty, důchodce, příliš nemocné osoby, pracující v domácnosti nebo ty, kteří nemají potřebu pracovat (Samuelson, Nordhaus, 1991, s. 287; Mankiw, 2009, s. 548).

Součet zaměstnaných a nezaměstnaných osob tvoří *ekonomicky aktivní obyvatelstvo*. Ostatní patří do skupiny *ekonomicky neaktivního obyvatelstva*.

Nezaměstnanost měříme ukazatelem *míry nezaměstnanosti*, kde je míra nezaměstnanosti vyjádřena v %. Jako podíl nezaměstnaných lidí na ekonomicky aktivní obyvatelstvo.

$$u = \frac{U}{L+U} * 100$$

u = míra nezaměstnanosti (vyjádřená v %)

U = počet nezaměstnaných

L = počet zaměstnaných

Hlavním znakem nezaměstnaného je hledání zaměstnání. Prakticky se míra nezaměstnanosti zjišťuje počtem nezaměstnaných, kteří jsou evidováni na úřadech práce. Takto zjištěná nezaměstnanost se nazývá *registrovaná nezaměstnanost*. Nezaměstnaní věří, že jim úřad práce pomůže práci najít a v tomto období mají také možnost získat podporu v nezaměstnanosti. Někteří se na úřady práce nehlásí, protože jsou nezaměstnaní pouze krátkodobě a mají místo od určitého data zajištěné nebo naopak jsou nezaměstnaní dlouhodobě, nárok na podporu již ztratili a nevěří, že jim úřad práce může pomoci. Skutečná nezaměstnanost je vždy o určité procento vyšší než registrovaná nezaměstnanost (Holman, 2002, s. 287-288). Český statistický úřad (ČSÚ) eviduje v České republice nezaměstnanost dle metodiky ILO a toto měření nám udává *obecnou míru nezaměstnanosti*. Jedná se o procentní podíl počtu nezaměstnaných na celkovém počtu disponibilní pracovní síly.

### 3.1.1 Formy nezaměstnanosti

Nezaměstnanost má mnoho typů a forem, které mají rozdílnou působnost na ekonomickou výkonnost státu.

#### *Frikční nezaměstnanost*

Lidé dočasně nezaměstnaní, kteří opustili svoje zaměstnání a po nějakou dobu si hledají zaměstnání nové.

### *Strukturální nezaměstnanost*

Tato nezaměstnanost vzniká v důsledku strukturálních změn v ekonomice. Některá odvětví se zmenšují, jiná se naopak rozšiřují. Při těchto strukturálních změnách klesá po některých profesích poptávka a v jiných profesích poptávka roste. Odvětví, která se zmenšují, zaměstnance propouštějí, ti si však mohou pomoci **rekvalifikace** najít zaměstnání v odvětvích, která expandují. Strukturální nezaměstnanost většinou trvá déle než frikční nezaměstnanost. Zaměstnanec se nejprve musí zorientovat na trhu práce, v případě potřeby podstoupit rekvalifikaci a teprve potom má možnost najít nové uplatnění na trhu práce.

### *Cyklická nezaměstnanost*

Ekonomika je ve fázi celkového hospodářského poklesu a nezaměstnanost provází téměř všechna odvětví. Statistický vztah mezi růstem domácího produktu a mírou nezaměstnanosti nám vysvětluje Okunův zákon. Americký ekonom Arthur Okun zjistil klesající míru nezaměstnanosti v případě rychlejšího růstu domácího produktu a naopak, když domácí produkt roste pomalu nebo klesá, míra nezaměstnanosti se zvyšuje (Holman, 2002, s. 288-292).

Ekonomové se snaží nalézt odpověď v mikroekonomii, aby se jim podařilo pochopit existenci nezaměstnanosti. Žádná všeobecná teorie však doposud nebyla zpracována, většina analýz vidí příčinu v nepružnosti mezd. Mzdová sazba zde hraje důležitou roli v určení, zda se jedná o nezaměstnanost dobrovolnou či nedobrovolnou.

**1. Dobrovolná nezaměstnanost** – někteří nezaměstnaní chtějí pracovat, ale pouze při vyšší mzdové sazbě a stávají se dobrovolně nezaměstnaní. Dobrovolná nezaměstnanost je otázka volby, může se jednat o lidi, kteří dávají přednost volnému času, studiu nebo se rozhodnou věnovat dětem. Mohou mít nabídky zaměstnání, ale snaží se vyhledat výhodnější, lépe mzdově ohodnocenou práci (Samuelson, Nordhaus, 1991, s. 289).

Délka dobrovolné nezaměstnanosti závisí na alternativních příležitostech pro nezaměstnané, jako je podpora v nezaměstnanosti. Při nízkých a krátkých podporách v nezaměstnanosti je dobrovolná nezaměstnanost nízká, protože lidé jsou motivováni si rychle najít nové uplatnění na trhu práce.

**2. Nedobrovolná nezaměstnanost** – nezaměstnaní hledají práci za mzdu, která na trhu převládá nebo i za mzdu nižší, ale nemohou ji najít. Může postihnout lidi, kteří nemají možnost dalších alternativních příležitostí, jako jsou rekvalifikace a nalezení jiných zdrojů obživy je pro ně velmi obtížné. Nedobrovolná nezaměstnanost je horší, může jed-

notlivce přivést do existenčních potíží, při delší době se u nezaměstnaných projeví i psychické problémy, pocity zklamání a beznaděje.

Překážky bránící poklesu mezd mohou způsobit nedobrovolnou zaměstnanost. Tuto úlohu někdy sehrávají odbory, které si vytknou jako jeden z hlavních cílů prosazení vysokých mezd. Také uzákoněná minimální mzda může způsobit nedobrovolnou nezaměstnanost hlavně u profesí s nízkou kvalifikací (Holman, 2002, s. 295-299).

### **3.1.2 Společenské náklady nezaměstnanosti**

Důsledek nezaměstnanosti nesou jak samotní nezaměstnaní, tak celá společnost.

#### ***Ztráta makroekonomického produktu***

Pokles makroekonomického produktu lze z ekonomického hlediska pokládat za největší ztrátu spojenou s nezaměstnaností, produkt v ekonomice je pod svojí potencionální úrovní. Mezi produktem skutečným a potencionálním vzniká produkční mezera. Ta vzniká v důsledku toho, že nezaměstnaní lidé nepřispívají k výrobě statků a služeb (Brožová, 2003, s. 101).

#### ***Nevyužití výrobních faktorů***

Pokud existuje nedobrovolná nezaměstnanost, znamená to, že v hospodářství není výrobní faktor práce plně využit a pro ekonomiku to znamená ztrátu vzácných ekonomických zdrojů.

#### ***Pokles státních příjmů***

V souvislosti s nezaměstnaností nejsou do státní pokladny odváděny příjmy z daní jednotlivců ani ze zisků firem.

#### ***Zvýšené vládní výdaje***

V důsledku nezaměstnanosti rostou výdaje státu formou vyplacených sociálních transferů.

#### ***Ztráty lidského kapitálu***

U osob, které jsou dlouhodobě mimo pracovní trhy, dochází k dequalifikaci lidského kapitálu. Nedochází k dalšímu vzdělávání, osoby ztrácejí pracovní návyky, a tím klesá atraktivita jedince pro potencionálního zaměstnavatele.

### *Pokles zásoby zápůjčního kapitálu*

Nižší disponibilní důchod s sebou přináší i nižší spotřebu, s tím souvisí pokles úspor a investic, které produkují menší zásobu zápůjčního kapitálu, a tím celkově brzdí ekonomiku (Brožová, 2003, s. 103-104).

## **3.2 Politika zaměstnanosti**

Přirozená míra nezaměstnanosti je nezbytnou podmínkou flexibility trhu práce i celé ekonomiky. Krátkodobá nezaměstnanost nepůsobí žádné velké potíže. Dlouhodobá nezaměstnanost negativně ovlivňuje adaptační schopnosti ekonomických subjektů, může mít vážné sociální důsledky, může způsobit existenční potíže celé rodiny, ztrátu kvalifikace a také ztrátu sebeúcty. Dlouhodobá nezaměstnanost je nebezpečná tím, že se prolíná všemi oblastmi života (Holman, 2002, s. 300; Rektořík a kolektiv, 2007, s. 276). Lidé ztrácejí pracovní návyky, naučí se žít ze sociálních dávek a upadají do sociální pasti, kdy nemají vůli pracovat.

Ochota firem zaměstnávat dlouhodobě nezaměstnané je velmi nízká. Čím déle trvá nezaměstnanost, tím je návrat na trh práce těžší. Při delší nezaměstnanosti lidé nejen ztrácejí chuť pracovat, ale snižuje se i jejich odbornost. U lidí s nízkou nebo žádnou kvalifikací se výše sociálních dávek přibližuje výši mzdy a tím je jejich motivace k práci velmi nízká. Postupně si zvykají na pobírání sociálních dávek a na trh práce se vrací jen z důvodu získání nároku na pobírání dalších sociálních dávek. Upadají do *pasti nezaměstnanosti*. Tito lidé tvoří nežádoucí základnu *sociálního parazitizmu*. Pokud stát tento model způsobu života a chování dlouhodobě toleruje, vzniká nebezpečí přenosu na další generace (Brožová, 2006, s. 111-114; Kolibová, 2007, s. 118).

Politika zaměstnanosti se zaměřuje na dosažení plné zaměstnanosti a na ochranu proti nezaměstnanosti. Stát ovlivňuje trh práce prostřednictvím:

1. *Pasivní politiky zaměstnanosti* – poskytováním hmotného zabezpečení uchazečů o zaměstnání nebo pomocí dalších sociálních transferů.
2. *Aktivní politiky nezaměstnanosti* – vytvářením nových nebo dočasných pracovních míst, podporou rekvalifikace nebo pomocí znevýhodněným osobám na trhu práce.
3. *Hospodářsko – politickými opatřeními* – tyto se bezprostředně neorientují na trh práce, ale mají na něj podstatný vliv. Podporou malého a středního podnikání, regionálními programy.

Politika zaměstnanosti musí přispívat k rovnováze na trhu práce vytvářením podmínek pro rozšíření poptávky po pracovních silách. Je třeba, aby se snažila vytvářet nové pracovní příležitosti a má povinnost aktivně ovlivňovat potřeby výroby a služeb.

Mezi priority politik jak států EU, tak i České republiky patří zlepšování podmínek na trhu práce a zvyšování zaměstnanosti. Základním prostředkem v boji proti nezaměstnanosti je aktivní politika zaměstnanosti. Aktivní politika zaměstnanosti pomáhá nezaměstnaným najít cestu zpět do zaměstnání. Jejím trvalým cílem je podporovat rovnováhu na trhu práce. Tato politika má mimo sociálně psychologické efekty také kladné dopady na státní rozpočet. Výdaje vložené do aktivní politiky zaměstnanosti snižují výdaje na pasivní politiku zaměstnanosti. Uchazeč, který se pomocí aktivní politiky zaměstnanosti vrátí zpět do zaměstnání, přináší státu zpět vložené prostředky formou odvedených daní z mezd. Není již závislý na sociálních dávkách a stát již za něj nehradí zdravotní pojištění. Také koupěschopnost těchto lidí se zvýší, což má všechno kladný vliv na státní rozpočet.

V současné době se mění struktura v sektorové zaměstnanosti, zmenšuje se velikost výrobního sektoru a zemědělství ve prospěch sektoru služeb. Nedostatečná mobilita a flexibilita pracovní síly neumožňuje sladění nabídky a poptávky a nepřispívá tak ke zlepšení situace na trhu práce. Trh práce je potřeba připravit na restrukturalizaci a nabídnout rekvalifikace. Zvýší se úroveň vzdělání a produktivita tak, aby firmy byly konkurenceschopné. O odpovědnost za tuto přípravu se musí podělit zaměstnavatelé, úřady práce i pracovníci. Zaměstnavatelé by měli být motivováni školit a vzdělávat své zaměstnance pomocí daňových pobídek a pracovníci se musí sami včas naučit reagovat na změny a neustále si zvyšovat kvalifikaci (Řehoř, 2010, s. 16-18).

### 3.2.1 Evropský trh práce

Český pracovní trh jako součást evropského trhu práce má sice svá vlastní specifika, ale na straně druhé je s ním úzce propojen. Sociální politiku a zaměstnanost musíme posuzovat v kontextu celého ekonomického vývoje a je nutné se držet strategií, které určují koordinaci hospodářských politik jednotlivých členských zemí. Jedná se o Lisabonskou strategii, která byla schválena na léta 2000–2010 a na ni navazující Strategie Evropa 2020.

**Lisabonská strategie** – proces globalizace a dopady geopolitických změn doprovázené demografickými posuny způsobily, že země EU byly vystaveny tlakům ze strany USA a asijských ekonomik. V tomto boji však začaly zaostávat i při zadlužování veřejných rozpočtů. Lisabonská strategie měla přinést odpovědi na otázku: Jak uspět v daných podmín-



kách při zachování evropského sociálního modelu? Určila základní cíle – posílení konkurenceschopnosti, udržitelný hospodářský růst podpořený tvorbou nových pracovních míst a větší sociální soudružnost. V roce 2005 došlo k revizi této strategie, v pěti prioritních oblastech byly úkoly konkretizovány a stanoveny časové lhůty naplnění. Hlavní důraz byl položen na zajištění růstu a zaměstnanosti. V roce 2008, kdy se začaly projevovat důsledky americké finanční krize, přijala Evropská unie opatření, aby pomohla zmírnit dopad poklesu ekonomiky na zaměstnanost. Zjednodušila čerpání prostředků z Evropského sociálního fondu (European Social Fund, ESF) na posílení aktivní politiky zaměstnanosti, financování projektů zaměřených na podporu ohrožených skupin obyvatelstva na trhu práce a na zlepšení dovedností pracovníků pro zvýšení zaměstnanosti. Také z Evropského fondu pro přizpůsobení se globalizaci byly uvolněny prostředky, které mají pomoci propuštěným pracovníkům nalézt nové pracovní místo (Dvořáková, 2012, s. 27-30).

**Strategie Evropa 2020** – tato strategie navazuje na předchozí Lisabonskou strategii. Byla schválena Evropskou radou 17. 6. 2010. Jako základ této strategie byly stanoveny tři prioritní oblasti a sedm stěžejních iniciativ.

**1. Inteligentní růst** – rozvoj ekonomiky

- *Unie inovací* – zvýšení počtu inovací, zlepšení přístupu k finančním zdrojům na výzkum, rychlejší zavádění výsledků výzkumu do praxe.
- *Digitální agenda pro Evropu* – jednotný digitální evropský trh, využití digitálních technologií veřejnou správou.
- *Mládež v pohybu* – financování studijních programů, vzdělávací projekty, zvýšení mobility studentů a mladých lidí. (Ec.Europa, ©2013)

**2. Udržitelný růst** – ekologická ekonomika nenáročná na zdroje

- *Evropa nenáročná na zdroje* – efektivní využívání zdrojů je důležité pro růst a zaměstnanost, zvyšuje produktivitu, snižuje náklady a zvyšuje konkurenceschopnost.
- *Průmyslová politika pro éru globalizace* – umístění průmyslu do popředí zájmu, zlepšování podnikatelského popředí.

**3. Růst podporující začleňování** – zvýšení míry zaměstnanosti, vytváření kvalitních pracovních míst pro ženy, mladé a starší lidi a modernizace pracovních trhů a systémů sociálního zabezpečení.

- *Program pro nové dovednosti a pracovní místa* – tato iniciativa se snaží vytvářet více kvalitních pracovních míst a zajistit lepší pracovní podmínky, začlenit do zaměstnání

co nejvíce ekonomicky aktivního obyvatelstva a zvyšovat jejich znalosti a dovednosti. Dále pak zvýšit flexibilitu a jistotu na trhu práce pomocí konceptu flexikurity.

- *Evropská platforma na boj proti chudobě* – 8 % ekonomicky aktivnímu obyvatelstvu hrozí chudoba, což je více než 80 milionu lidí, z toho je 20 milionů dětí. Mezi klíčovými opatřeními patří zvýšení přístupu k pracovním místům, lepší využití finančních prostředků v zájmu sociálního zabezpečení a v boji proti diskriminaci, podpora spolupráce členských zemí a inovace s cílem nalézt inteligentní řešení (Ec.Europa, ©2013; Dvořáková, 2012, s. 30-32).

### 3.2.2 Koncept flexikurity

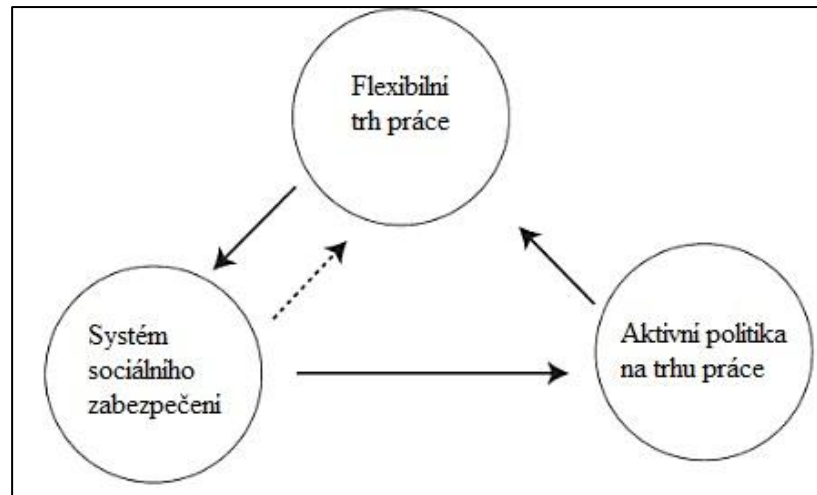
Jedná se o koncept evropských pracovních trhů, který spojuje dva základní prvky – flexibilitu a jistotu. Tento relativně mladý koncept, se objevil v souvislosti s realizací Lisabonské strategie a můžeme ho definovat jako flexibilitu a jistotu na trhu práce současně. Flexibilní organizace rychle reagují na změny provázející trh práce, zajišťují rekvalifikace a rozvoj potřebných znalostí a dovedností a také se zajímají o sladění profesního a rodinného života. Jistota neznamena, že člověk setrvává na jednom pracovním místě, ale má možnost získat vhodnou kvalifikaci a v případě potřeby najít odpovídající pracovní místo. Možnosti se vztahují na všechny pracovníky, zejména na osoby s nízkou kvalifikací a starší zaměstnance.

Koncept se opírá o čtyři základní složky, které se vzájemně prolínají a doplňují. Správné nastavení těchto složek zvyšuje celkovou zaměstnanost, snižuje ohrožení chudobou a zlepšuje lidský kapitál.

1. Flexibilita a spolehlivost smluvních ujednání – moderní pracovní legislativa, kolektivní dohody a promyšlená organizace práce.
2. Ucelená strategie celoživotního učení – posílení přizpůsobivosti a zaměstnatelnosti pracovníků z ohrožených sociálních skupin.
3. Účinná aktivní politika na trhu práce – minimalizuje období nezaměstnanosti.
4. Moderní systém sociálního zabezpečení – optimální sociální ochrana podporující zaměstnanost a usnadňující mobilitu na trhu práce.

Graficky lze koncept flexikurity znázornit jako tzv. zlatý trojúhelník (*Obr. 2*), který propojuje flexibilní trh práce, aktivní politiku na trhu práce a systém sociálního zabezpečení. Oboustranné šipky mezi trhem práce a systémem sociálního zabezpečení znázorňují vztah mezi flexibilitou a jistotou. Při zavádění v jednotlivých zemích je nutné přihlídnout k ná-

rodním specifickým, tradicím, ekonomické a životní úrovně každé země. Teprve budoucnost ukáže, zda je tento koncept vhodným nástrojem k řešení problémů na trhu práce a zda povede k celkovému ekonomickému růstu evropských zemí a k posílení jejich vzdělanosti a konkurenceschopnosti (Dvořáková, 2012, s. 39-46).



Obr. 2. Zlatý trojúhelník flexikurity (zpracování vlastní, zdroj Madsen Per Kongshøj, ©2006)

### 3.3 Rizikové skupiny nezaměstnaných

Uplatnění na trhu práce je podmíněno řadou charakteristik, jako jsou věk, zdravotní stav, vzdělání, pohlaví, příslušnost k etnické skupině. Určité skupiny lidí se vyčleňují jako skupiny s větším rizikem ztráty práce. Na tyto skupiny se zaměřuje politika nezaměstnanosti. V České republice do rizikových skupin patří:

1. *Mladší věkové skupiny do 30 let* – absolventi středních a vysokých škol, kteří se ucházejí o svoje první zaměstnání, chybí jim praktické zkušenosti a základní pracovní návyky. Pokud si tito mladí lidé včas neosvojí potřebné pracovní návyky, mohou mít problém se začleněním do pracovního procesu i v dospělosti, což je povede k sociálně patologickému chování a k vyřazení ze společnosti.
2. *Starší lidé* – lidé ve věku od 41 do 50 let prožívají ztrátu zaměstnání nejtěživěji. Tuto skupinu provází pocit bezradnosti, strachu a postupně vede ke ztrátě sebedůvěry. Čím jsou starší, tím hůře snášejí ztrátu zaměstnání a hůře se uplatňují na trhu práce. Zaměstnavatelům se mnohdy jeví tito lidé jako horší investice ve srovnání s mladými lidmi.

3. *Ženy* – zaměstnavatelé upřednostňují mužskou pracovní sílu, která není tak zatížená starostmi o domácnost a má větší územní mobilitu. Matky s malými dětmi, které mají časté pracovní absence a narušují plynulost pracovního procesu, jsou u zaměstnavatele negativně hodnoceny. V řadě vyspělých zemí se snaží tyto problémy řešit zkrácením pracovních úvazků, zavedením flexibilních forem zaměstnání a zajištěním dostupné péče o děti.
4. *Zdravotně postižení lidé* – v současné době se klade stále větší důraz na produktivitu práce a výkon, proto tito lidé mají stále větší problém uplatnit se na trhu práce. U těchto osob se nejedná jenom o ekonomickou stránku, ale hlavně o naplnění smyslu života a jejich doba evidence na úřadu práce několikanásobně převyšuje dobu evidence zdravých jedinců.
5. *Lidé bez kvalifikace* – 1/3 dlouhodobě nezaměstnaných tvoří lidé bez kvalifikace, část z nich tvoří i absolventi základních škol. Jedná se o obtížně vzdělavatelné mladé lidi, často s malým zájmem o zaměstnání.
6. *Romské etnikum* – Romové žijí podle vlastních kulturních vzorců chování, většina má pouze základní vzdělání, někteří nemají dokončené ani základní vzdělání a o získání další kvalifikace neusilují. Vzhledem ke zvyšujícím se nárokům na pracovní sílu, kde se vyžaduje určitá kvalifikace, rozsah a kvalita sociálních dovedností, bude stále obtížnější tuto skupinu zaměstnat (Buchtová, 2002, s. 109-115).

## 4. PERSONÁLNÍ MANAGEMENT

Organizace mohou být úspěšné jen tehdy, pokud se propojí materiální, informační, finanční a lidské zdroje. Hmotný majetek se dříve považoval za nejdůležitější aktivum organizace, v současné době však některé podniky staví svoji konkurenční výhodu na znalosti zaměstnanců, jejich dostatečném vzdělání, schopnosti účelně spolupracovat, sdílet informace a rozvíjet znalosti potřebné k efektivnímu fungování v dnešním globálním tržním prostředí. Úspěšné podniky si uvědomují, že pokud chtějí dosahovat vynikajících výsledků, musí mít nejen dobré technologie, udržovat interní procesy a péči o zákazníka, ale potřebují získávat kvalifikované pracovníky. Manažeři zjišťují, že lidský faktor je skutečně základem úspěšného podnikání.

Ne vždy máme k dispozici potřebné množství zaměstnanců, s potřebnými vědomostmi, znalostmi a dovednostmi, které podnik právě potřebuje. V těchto případech nastupuje potřeba efektivního rozvoje a vzdělávání zaměstnanců. Personální manažeři se snaží získat finanční prostředky pro rozvoj zaměstnanců, protože investice do zaměstnanců jsou do budoucnosti tou nejlepší investicí.

Personální management musí sledovat vývoj celého trhu, dopad strukturálních změn na pracovní trh a sociální politiku. Situace v zaměstnanosti, kdy počet pracovníků přesahuje počet disponibilních pracovních míst, klade nároky nejen na personální management organizací, zprostředkovatelské instituce práce jako jsou agentury práce, úřady práce, ale také na pracovníky vstupující na trh práce (Stýblo, 1993, s. 9-21; Branham, 2009, s. 13-14).

### 4.1 Strategické řízení lidských zdrojů

Nástrojem strategického řízení lidských zdrojů je dlouhodobé personální plánování. Strategické řízení organizace řeší otázky podnikatelské filozofie, poslání organizace, jaké jsou přednosti a nedostatky organizace, jakých cílů a jakým způsobem chce těchto cílů dosáhnout a všechny tyto otázky v sobě zahrnují problematiku lidských zdrojů. Pozitivní nebo negativní vnější faktor, který působí na trh práce je populační vývoj, reprodukce pracovních zdrojů a pracovních sil, rozmístění obyvatelstva a jejich mobilita. Vnitřní faktor, který působí na strategické řízení lidských zdrojů je povaha práce v organizaci, množství práce a její struktura, celkové množství pracovníků, jejich pracovní chování a produktivita, to všechno mohou být přednosti nebo nedostatky organizace. Vnitřní i vnější faktory nám

determinují cíle, kterých chce organizace dosáhnout, a plynou z toho otázky, které je nutné řešit. Mezi základní otázky patří.

1. Kolik pracovníků bude organizace potřebovat?
2. Jaký typ pracovníků najde v organizaci uplatnění?
3. Jaká je současná nabídka pracovních sil v organizaci i mimo ni?
4. Jaké kroky musí organizace podniknout, aby byla pokryta perspektivní potřeba pracovníků v organizaci?

Pokud se snaží organizace získat správné odpovědi na tyto otázky, musí se strategické řízení zabývat důkladnou analýzou vnitřního prostředí organizace, ale stejně důkladně musí zohlednit vliv vnějších podmínek, které určují mantinely, ve kterých by se měly strategické úvahy pohybovat (Koubek, 2002, s. 22-26).

## 4.2 Analýza a plánování pracovních míst

Pracovní místa se v praxi často vytvářejí intuitivně na základě rozhodnutí vedoucího pracovníka, nezkoumají se metody a obsah práce. Nedochozí tak k optimálnímu sladění úkolů s využitím schopností lidí. Do vytváření pracovních úkolů a pracovních míst by měli být zapojeni vedoucí pracovníci, držitelé pracovních míst, osoby zavádějící nové techniky a technologie, specialisté zavádějící nové výrobní postupy. Mezi nejznámější přístupy k vytváření pracovních úkolů a pracovních míst patří:

1. **Mechanický přístup**, který sleduje cíle produktivity a efektivnosti využívání prostředků. Jedná se o přístup inženýrský, který sleduje spíše zájmy organizace a zapomíná na zájmy pracovníka.
2. **Motivační přístup** se snaží zájmy organizace zajistit přes uspokojování potřeb pracovníků souvisejících s prací. Zde se jedná o psychologický přístup, kdy se vytváří podmínky pro to, aby lidé pracovali efektivně.
3. **Biologický přístup** je zaměřen na fyzickou stránku práce, snaží se eliminovat nebo zmírnit její negativní působení na pracovníka a tím zvýšit jeho produktivitu a kvalitu práce.
4. **Percepční přístup** bere v úvahu schopnost lidí vnímat a jejich celkovou duševní schopnost. Percepční přístup se zaměřuje na duševní požadavky práce. Cílem přístupu je zjednodušit duševní náročnost, omezit požadavky práce na zpracování informací.

U analýzy pracovních míst se jedná o inventuru úkolů, odpovědností a podmínek spojených s pracovním místem a vazeb na další místa. Z toho se pak odvozují požadavky na samotného pracovníka (Koubek, 2002, s. 40-79).

#### 4.2.1 Proces plánování pracovníků

Stejně jako v jiných oblastech i pro personální plánování je rozhodující předvídání, prognóza. Kvalita plánování je přímo úměrná kvalitě prognóz a ty jsou závislé na kvalitě a hloubce odpovídajících analýz, které provádíme na základě zjišťování informací.

**Odhad potřeby pracovníků** je nejobtížnější fází personálního plánování. Odhad perspektivního množství a struktury pracovních míst nezbytných ke splnění plánovaných úkolů. K tomuto odhadu je možné použít různé metody. V praxi se většinou využívá kombinace obou druhů metod. Většinou se preferují metody méně časově i finančně nákladné

- **Intuitivní metody** jsou založeny na důkladné znalosti vazby mezi úkoly organizace, technikou a pracovní silou. Patří sem následující druhy expertních metod.
  - *delfská metoda* – skupina expertů se snaží dosáhnout vzájemné shody názorů na budoucí vývoj všech možných faktorů, které ovlivňují potřebu pracovní síly.
  - *kaskádová metoda* – metoda se zabývá nejenom odhadem potřeby pracovní síly, ale také možností pokrytí této síly z vlastních zdrojů.
  - *metoda manažerských odhadů* – manažeři na základě svých znalostí a zkušeností odhadují potřebu pracovní síly v budoucnosti.
  
- **Kvantitativní metody** používají matematický nebo statistický metodologický aparát a vyžadují zpracování dat.
  - *analýza vývojových trendů* – na základě jednoho rozhodujícího faktoru se vyznačí pomocí tabulky či grafu vývoj velikosti tohoto faktoru a vývoj počtu pracovníků. Dále dle výpočtu produktivity práce dojde k vyslovení hypotézy o budoucím vývoji produktivity práce a následuje projektování vývoje k cílovému okamžiku.
  - *korelace a regrese*
  - *grafická analýza*
  - *síťové plánování*
  - *modelování a simulace*

Pokud stanovíme potřebu a strukturu pracovníků, v první řadě je třeba prověřit, jaké jsou možnosti pokrytí pracovní síly z vnitřních zdrojů, zda máme v organizaci dostatek, nedostatek nebo nadbytek pracovní síly. V organizaci je nutné myslet na skutečnost, že zvýšenou potřebu živé lidské práce lze pokrýt také tím, že zvýšíme kvalifikaci současných pracovníků, motivujeme pracovníky k většímu výkonu pomocí nástrojů personálního řízení, jako jsou hmotné či nehmotné stimuly. Teprve po prověření možnosti pokrytí potřebu živé práce z vnitřních zdrojů podnik obrací pozornost na zdroje vnější a věnuje pozornost získávání a výběru pracovníků z vnějších zdrojů (Koubek, 2002, s. 92-106).

#### 4.2.2 Zdroj potenciálních zaměstnanců

Na trhu práce je možné se potkat s čerstvými absolventy škol, s pracovníky konkurence hledající jiné pracovní uplatnění, momentálně nezaměstnanými, soukromými podnikateli, ženami na mateřské či rodičovské dovolené nebo v domácnosti. Podniky většinou spolupracují s příslušnými úřady práce, agenturami práce, kde dávají své požadavky na pracovníky. Dobrý personální management pracuje s předstihem a své spolupracovníky vyhledává pomocí spolupráce s různými typy škol. I přes svoji profesní nezralost mohou být v budoucnosti pro podnik značným přínosem při uplatnění správných motivačních a vzdělávacích postupů. Způsoby, jak postupovat na trhu práce, jsou všeobecně známé. Nejznámější je inzerce, kterou však musíme dobře plánovat a promýšlet, aby byla dostatečně efektivní. Dále se jedná o náborové letáky, brožury, osobní vyhledávání a komunikaci.

Mezi další způsoby vyhledávání a náboru pracovníků řadíme:

*Pronajímání pracovníků* – pronajímáme pracovníky na termínované lhůty. Jedná se o práce řízené projektovým způsobem, dokončovací práce nebo práce speciální. Uplatňuje se u profesí, kdy organizace pracovníka nemůže efektivně využít a zaplatit na celou dobu.

*Sponzorování uchazečů* – v případě míst vhodných pro absolventy škol bývá praxí spolupráce firem s univerzitami a sponzorování jejich aktivit. Tím se zvýší prestiž podniku a zájem o zaměstnání v něm.

*Vyhledávání uchazečů externími firmami*

*Executive search* – vyhledávání a výběr pracovníků zejména pro vedoucí funkce (Stýblo, 1993, s. 241-247).



### 4.2.3 Výběr pracovníků

Výběr pracovníků v organizaci je nepřetržitý proces. Vysoké ztráty podniku může způsobit fakt, že na pracovní pozici je zařazen člověk, který nevyhovuje požadavkům daného místa. Úspěšné firmy doporučují pro personální management následující čtyři postupy:

1. Hlubší **využívání osobních charakteristik pracovníků**. Jako metodu výběru lze využívat psychologické testy. Psychologické testy musí splňovat požadavky:

- *Objektivita* – nezávislé na hodnotiteli.
- *Reliability* – musí být spolehlivé.
- *Validity* – musí být platné.

Personální management musí určit, co a pro jaké účely bude testovat a podle toho zvolit vhodné testy. Co potřebujeme znát o osobě vzhledem k pozici, kterou má zastávat, musí formulovat příslušný manažer. Jakým způsobem tyto informace získat, pak volí např. psycholog. Personalisté doporučují psychologické testy chápat jako jednu z podpůrných metod.

2. Důkladnou práci s **personálně anamnestickými materiály** jako jsou životopis a dotazník. Je potřeba pečlivě sledovat, co nám uchazeč říká a vytvořit si klíčové body, podle kterých se manažer orientuje. Pokud se v profesní či životní anamnéze objeví něco neobvyklého, co manažera třeba jen intuitivně znepokojuje, je potřeba se tím důkladně zabývat. Jedná se o fakta, která již proběhla a mohou nám o uchazeči mnohé vypovědět.

3. Důkladný **rozhovor s uchazeči** o zaměstnání vedený dle předem vytvořeného schématu scénáře. Při rozhovoru zkušený manažer získává nejen potřebné informace, které doplňují informace z písemných dokumentů, ale také dávají obrázek o komunikačních dovednostech, postojích, verbálním i neverbálním projevu.

4. Důkladné prověření **dosavadní pracovní činnosti uchazeče**. Reference z předchozího zaměstnání získáváme od třetích osob. Mají však své výhody i nevýhody. Jsou zdrojem získávání dalších informací, ale mohou být i úmyslně zkreslovány. Němečtí specialisté personálního řízení přikládají referencím 25% váhu při rozhodování o přijetí uchazeče. Je zde však lépe vypracovaný systém vzájemné výměny personálních informací, které mají skutečně vypovídající charakter. Podávání informací vyžaduje vysokou kulturu mezilidských vztahů (Stýblo, 1993, s. 253-289).

Strategické řízení a dlouhodobé plánování je nedílnou součástí všech úspěšných organizací. V případě, že organizace má mít své pevné místo na trhu, musí být její nedílnou součástí i plánování lidských zdrojů. Pokud vnitřní kapacity lidských zdrojů nepostačují na pokrytí požadavků organizace, obrací se organizace na trh práce, kde vyhledává vhodnou pracovní sílu. Na trh práce působí řada faktorů, které ho ovlivňují od populačního vývoje, přes inovativní změny technologií, legislativu, ale působí zde i sociální preference jednotlivců. Pro organizace i pro jednotlivce je nezbytné sledovat vývoj a požadavky trhu práce a přizpůsobit mu i své jednání. Personální manažeři se snaží získat dostatečné množství financí na rozvoj zaměstnanců, úřady práce i agentury práce sledují vývoj na trhu práce a snaží se pomocí dalšího vzdělání a rekvalifikačních kurzů připravit pracovníky na změny na trhu práce. Jednotlivci se sami snaží zvyšovat svoji kvalifikaci celoživotním vzděláváním, aby měli na trhu práce co nabídnout. Cílem organizací i jednotlivců je, aby se trh práce udržel v rovnováze, aby zde byl dostatek kvalifikovaných a motivovaných lidí, kteří by dostatečně pokryli požadavky zaměstnavatelů a nezaměstnanost se udržela na co nejnížší hranici.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5. RODINNÉ CENTRUM KAMARÁD - NENUDA

Rodinné centrum Kamarád – Nenuda bylo založeno jako občanské sdružení v souladu se zákonem č. 83/1990 Sb. Jedná se o neziskovou organizaci, která zahájila svoji činnost v roce 2007 jako dobrovolné, nevládní, neziskové sdružení občanů založené na podporu a ochranu rodiny.

V roce 2010 si organizace pronajala svoje prostory v centru Zlína na Gahurově ulici a začala svoji činnost rozšiřovat a profesionalizovat. Navázala na svoji prvotní činnost, kterou bylo pořádání letních táborů pro děti a rodinné dovolené v Chorvatsku a zahájila pravidelnou aktivní činnost v oblasti prorodinných aktivit formou jednodenních i vícedenních akcí pro celou rodinu, pohybových aktivit pro děti, dospělé i seniory.

Již v roce 2010 se členská základna organizace značně rozrostla, nárůst této základny byl téměř 50% a rodinné centrum začalo hledat další možnosti rozvoje. V roce 2011 zahájilo spolupráci se Statutárním městem Zlínem a Zlínským krajem a realizovalo řadu projektů nejen v kulturní, sportovní, ale také sociální oblasti. V této době organizace navázala spolupráci s odbory sociálních věcí ve Zlíně, Azylovými domy ve Zlíně a ve Vsetíně a začala hledat možnosti, jak by mohla být více prospěšná i v sociální oblasti ve zlínském kraji. Mimo již pořádané pohybové aktivity se organizace zaměřila na pořádání seminářů a přednášek, převážně z oblasti výchovy dětí, zdravé výživy, finanční gramotnost a dalším aktivity. V roce 2012 se Rodinné centrum Kamarád – Nenuda stalo partnerem dvou projektů z Evropského sociálního fondu Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, které jsou zaměřené na rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladování pracovního a rodinného života. U jednoho z projektů se organizaci podařilo vybudovat Centrum pro hlídání a vzdělávání dětí pro zaměstnance Zlínského kraje, kteří se chtějí po mateřské či rodičovské dovolené vrátit zpět do zaměstnání. V druhém z projektů organizace vybuodovala poradenské centrum pro osoby ohrožené nezaměstnaností.

Činnost organizace se nadále rozšiřuje a s tím souvisí pronájem stále větších prostor, ve kterých rodinné centrum působí a nárůst nejen členské základny organizace, ale i stálých zaměstnanců, kteří v organizaci pracují.



Obr. 3. Logo organizace

## 5.1 Vize a poslání občanského sdružení

Vize, se kterou bylo sdružení zakládáno je vytvoření organizace přátelské k rodině a spojení více generací.

*„Občanské sdružení chce vzdělání, zábavu i přátelství pro všechny generace ve zdravém prostředí.“*

Hlavním posláním tohoto sdružení je podpora a ochrana rodiny, vícegenerační soužití a prevence sociálně patologických jevů. Sdružení poskytuje služby pro rodinu, pomáhá při sladování rodinného a pracovního života a podporuje profesní zájmy a odborné činnosti pracovníků neziskových organizací. (stanovy organizace)

Mezi poslání organizace patří:

- Pomoc při zabezpečování aktivního využití volného času.
- Vzdělávání dětí, mládeže, dospělých i seniorů.
- Aktivně podporovat společné aktivity rodičů i prarodičů s dětmi.
- Přispívat ke zlepšení kvality života rodičů dětí ve městě Zlín.
- Prevence sociálně vyloučených rodičů na rodičovské dovolené.
- Činnosti zaměřující se na primární prevence sociálně patologických jevů u dětí, mládeže a rodin.
- Pomáhat a podporovat rizikové skupiny občanů při návratu na trh práce.
- Posilovat místní komunitu.
- Podporovat genderovou výchovu a politiku. (propagační materiály organizace)

## 5.2 Strategické cíle občanského sdružení

Základní cíle určují stanovy sdružení. Patří zde:

- Práce s dětmi a mládeží, s dospělými, seniory, zdravotně postiženými.
- Realizace kulturních, vzdělávacích, sportovních a poradenských akcí.
- Vyhledávání a zajišťování finančních prostředků na činnost organizace.
- Spolupráce s ostatními sdruženími v České republice i v zahraničí.
- Realizace projektů zaměřených na politiku rovných příležitostí na trhu práce.

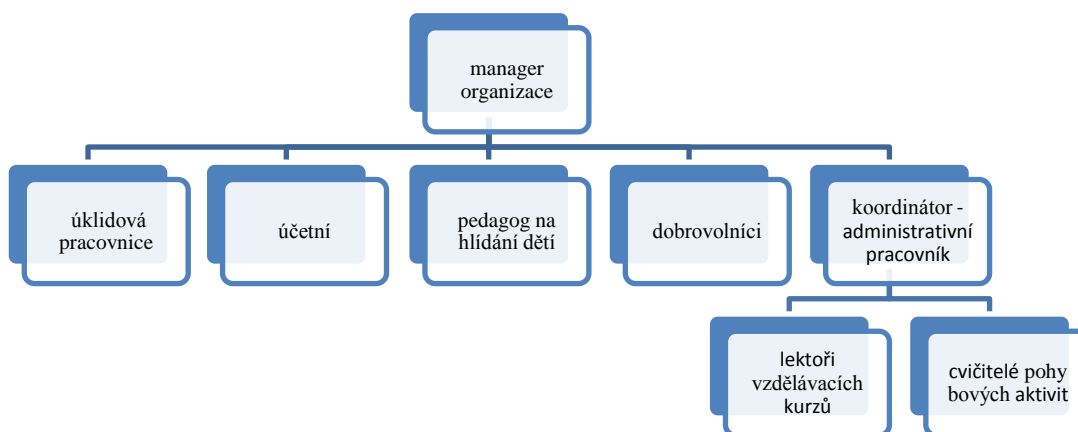
### 5.2.1 Specifické cíle sdružení

Sdružení si stanovilo specifické cíle, kterými jsou:

1. Vybudování senzomotorické místnosti snoezelen.
2. Vytvoření a akreditace vzdělávacího programu zaměřeného na práci lektorů v senzomotorické místnosti snoezelen.
3. Vytvoření a akreditace vzdělávacího programu zaměřeného na flexibilní formy práce.
4. Vybudování bistra zdravého stravování VitaFit v rámci programu sociálního podnikání.
5. Zavedení rekvalifikačních kurzů podporujících návrat znevýhodněných osob na trh práce.

### 5.3 Organizační struktura Rodinného centra Kamarád – Nenuda

Organizace má v současné době šest stálých zaměstnanců, jedenáct lektorů pravidelných pohybových aktivit na dohodu o provedení práce, další pracovníky na dohodu o provedení práce na jednorázové aktivity, jako jsou lektori na příměstském táboře a pracovníci vzdělávacích seminářů. V rámci programu Mládež v akci, operativní akce 2, která nese název „Evropské dobrovolné služby“ v organizaci pracují dvě dobrovolnice ze zahraničí. Na příležitostnou výpomoc do organizace chodí sedm dobrovolníků ze Zlína. Svoji odbornou praxi zde vykonávají studenti Vyšší odborné školy zdravotní ze Zlína a Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.



Obr. 4. Struktura organizace (interní materiál organizace)

## 6. ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Neziskový sektor má jistá specifika, jež se musí při realizaci dalších aktivit dobře zvažovat. Proto je v analytické části podrobně vypracována SWOT analýza odhalující nedostatky a přednosti a také příležitosti a hrozby, které jsou pro organizaci dostupné a přínosné. Na neziskový sektor výrazně působí i politické a ekonomické dění ve státě, na politických rozhodnutích je mnohdy závislá samotná existence neziskové organizace a stejně tak působí i ekonomický vývoj. Sociální vývoj je důležitý pro zvolení vhodných činností organizace, aby organizace byla životaschopná i v budoucnosti. Stejně důležitý je i technologický vývoj v organizaci. V případě neziskové organizace se jedná hlavně o nové formy komunikačních technologií. Tyto technologie pomáhají neziskové organizaci za dostupné finanční prostředky získávat informace z celého světa a přenášet inovativní projekty ze zahraničí, které podporují rozvoji organizace. Do výzkumu byla zařazena i PEST analýza, která nám analyzuje mezinárodní i domácí politické a ekonomické dění, které ovlivňuje samotnou činnost neziskového sektoru.

### 6.1 SWOT analýza organizace

Při plánu rozvoje neziskové organizace je důležitá dobře realizovaná SWOT analýza. Musí být prozkoumány vnitřní a vnější faktory působící na činnost neziskové organizace. Tato analýza nám pomůže identifikovat klíčové oblasti organizace a zaměřit na ně svoji pozornost. Po identifikaci jednotlivých faktorů je třeba využít příležitostí vnějšího prostředí a je důležité zaměřit svoji pozornost na ohrožení a slabiny organizace, které se snažíme eliminovat (Rektořík a kolektiv, 2001, s. 74; Soukalová, 2004, s. 67).

#### 6.1.1 Silné stránky – Strengths

*1. Kvalifikovaný a motivovaný tým pracovníků.* Zaměstnankyně organizace, které jsou zároveň zakladatelky, mají velký zájem na tom, aby se organizace na trhu udržela, ale zároveň se stala známou a uznávanou. Ostatní zaměstnanci působící v současné době v organizaci, byli nějakou dobu evidováni na úřadu práce, zde získali pracovní uplatnění v oboru a možnost dalšího profesního růstu. Vzhledem k tomu, že se většinou jedná o ženy po rodičovské dovolené, je jim ze strany organizace umožněno, v případě potřeby si vzít děti s sebou do práce, tento benefit oceňují a při pracovních pohovorech uvádějí, že mají zájem na udržení a rozvoji organizace.

2. **Nabídka kvalitních služeb.** Organizace poskytuje kvalitní služby s individuálním přístupem. Prioritou organizace je vytvořit pohodové rodinné prostředí, dostupné co nejširšímu okruhu klientů. Podle analýzy konkurence, která se věnuje podobné činnosti, nabízí organizace svoje služby za nižší ceny. Snaží se poskytnout pomoc i sociálně slabým klientům, kterým některé služby poskytuje zdarma. Nabízí kvalitní služby za přijatelnou cenu.
3. **Prostory organizace v centru Zlína.** Organizace má opravené a vybavené prostory přímo v centru Zlína u autobusového i vlakového nádraží. Je snadno dostupná městskou dopravou ze všech částí Zlína. Organizace má v současné době 350 m<sup>2</sup> pronajatých prostor, kde se nachází tělocvična, šatna, herna, sklad, kancelář, dvě třídy miniškolky, přípravná a výdejna, sociální zařízení pro děti i dospělé. Prostory jsou vhodně vybavené pro současnou činnost.
4. **Využívání moderních technologií.** Organizace disponuje s dostatečným vybavením na pořádání různorodých akcí, například dataprojektor, flipchart, projekční plátno. Organizace byla doposud schopna uspokojit veškeré požadavky při žádostech o pořádání různých besed a seminářů. V komunikační oblasti využívá moderní technologie jako facebook, skype, intranet. Tyto komunikační technologie jí umožňují zapojení do různých zahraničních projektů nebo spolupráci s organizacemi i ze vzdálenějších míst republiky.
5. **Práce dobrovolníků v organizaci.** V rámci projektu Mládež v akci, v organizaci působí zahraniční dobrovolníci, kteří svojí činností přispívají k rozvoji organizace formou individuálních aktivit. Jejich přínos je také v rozvoji jazykových dovedností zaměstnanců organizace, kteří je pak mohou využít v dalších mezinárodních projektech.

### 6.1.2 Slabé stránky – Weaknesses

1. **Vlastní zázemí.** Organizace si pronajala prostory, kde platí komerční nájemné. Tato skutečnost organizaci značně finančně zatěžuje. Vzhledem k tomu, že se zaměřuje i na sociálně slabé občany, jimž poskytuje svoji službu zdarma, musí hledat alternativní zdroje příjmu na úhradu svých provozních nákladů. V současné době je získání prostředků od donátorů velmi obtížné. Také absence venkovního prostoru, zahrady či hřiště pro děti považuje organizace jako značný handicap.
2. **Finanční zázemí organizace.** Organizace nemá žádný stálý a jistý příjem. Není podporovaná ze Statutárního města Zlína, Zlínským krajem, ani žádnou jinou státní institucí,



kde by měla jistý pravidelný finanční příjem. Provoz financuje vlastní činností a z projektů, které se jí podaří získat. O dotace je nutné neustále žádat a nemá jistotu, že další její projekty budou finančně podpořeny.

3. **Nedostatečné povědomí o organizaci.** Organizace působí ve Zlíně od roku 2010 a nově přichází do organizace uvádějí, že o organizaci doposud neslyšeli, nebo nevědí, že se organizace danou aktivitou zabývá.
4. **Nedostatečná znalost cizích jazyků u zaměstnanců.** Všichni zaměstnanci nedisponují dostatečnou znalostí cizích jazyků. V případě nedostatečné komunikace s dobrovolníky vznikají i rezervy při využití jejich pracovního potenciálu.
5. **Slabá komunikace s médii.** Organizace nemá ucelený program na komunikaci s médii, tato činnost probíhá spíše nahodile a intuitivně. Jednou s možností je oslovení známé osobnosti, která by se stala tváří organizace a podporovala její cíle a myšlenky.

### 6.1.3 Příležitosti – Opportunities

1. **Využití dotační politiky** na Ministerstvu práce a sociálních věcí a na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy. Činnost, kterou organizace realizuje, může dále rozvíjet pomocí dotační politiky. Musí se však zaměřit na realizaci projektů, které budou podporovat strategické plány těchto ministerstev v následujícím období. V současné době se již organizace musí zaměřit na plánovanou podporu aktivit v období 2014-2020.
2. **Akreditace vzdělávacích programů.** Organizace může vytvořit vlastní akreditované programy, které bude moci nabízet občanům nebo organizacím v rámci dalšího vzdělávání. Může se jednat o vzdělávací programy pro děti, mládež, dospělé nebo seniory.
3. **Zahraníční spolupráce a vzdělávání.** Pro neziskové organizace je vytvořena řada vzdělávacích programů, které jsou nabízeny v rámci projektů EU zdarma. Jedná se také o zahraniční projekty, kde mají zaměstnanci možnost nejen vlastního profesního růstu, získání jazykových schopností a dovedností, ale také možnost po proškolení v zahraničí přenést inovativní prvky do organizace. Jedná se o přenos dobré praxe ze zahraničí do našich podmínek. V rámci těchto projektů je možnost vycestovat na pracovní stáže do zahraničí, ale také pozvat zahraniční odborníky do organizace.
4. **Fundraising.** V této aktivitě má organizace značný deficit, získávání finančních či jiných prostředků na svoji činnost, by se měla systematicky věnovat. Organizace nemá vlastní plán fundraisingu.

### 6.1.4 Hrozby – Threats

1. **Nejasná a proměnlivá státní politika.** Politické dění v České republice není zcela stabilní a při politických změnách dochází mnohdy i ke změnám legislativním. Při novelizaci právních předpisů může dojít ke změnám, které nebude organizace schopna dodržet, například z nedostatku finančních prostředků nebo z nedostatku personálního obsazení, které bude vyžadovat jiné vzdělání, než bylo doposud pro výkon dané funkce dostačující.
2. **Ekonomická nestabilita.** Pro neziskové organizace je nestabilní ekonomická situace velkou hrozbou. Donátoři, kteří dříve činnost organizace podporovali, nyní nemají dostatek prostředků, aby nadále mohli organizaci podporovat. Může se jednat o veřejnou správu, která v rámci škrťů pozastaví podporu zájmovým skupinám, omezí přidělování dotací. Firmy, které nebudou mít dostatek finančních prostředků, přestanou v rámci úspor podporovat zájmové aktivity svých zaměstnanců.
3. **Konkurence.** Ve Zlíně je více neziskových organizací, které se věnují stejným činnostem. Organizace s delší tradicí mohou být finančně stabilnější a nemusí mít zájem o vstup dalšího subjektu na trh.
4. **Nájem prostor.** Organizace má pronajaté prostory na pět let. Při uzavírání nájemní smlouvy bylo zohledněno, že se jedná o neziskovou organizaci a organizace získala výhodnější podmínky. Za dva roky, po vypršení nájemní smlouvy, může pronajímatel mít možnost prostory výhodněji pronajmout a bude požadovat plné komerční nájemné.

### 6.1.5 Vyhodnocení matematického modelu SWOT analýzy

Matematický model SWOT analýzy v příloze P I nám ukázal největší hrozby a příležitosti a bylo možné zhodnotit silné stránky a nejhorší slabé stránky rodinného centra.

Stejnou pozici zaujímají tři **silné stránky**. Kvalifikovaný a motivovaný tým pracovníků, který má zájem na rozvoji organizace i na svém vlastním osobním růstu, druhou silnou stránkou se ukázala nabídka kvalitních služeb, portfolio centra zahrnuje dostatečné množství činností a služeb za dostupnou cenu pro všechny klienty. Poslední, třetí nejsilnější stránkou, jsou moderní technologie. Využití těchto technologií umožňuje dobrou komunikaci nejen s klienty a partnery, ale také další rozvoj a spolupráci se zahraničními partnery a organizacemi v celé České republice.

Matematický model nám jako nejzávažnější **slabou stránku** vyhodnotil finanční zázemí, které má významný vliv na poskytování služeb. Pokud chce organizace poskytovat služby

i sociálně slabým občanům a jistota státní podpory organizace je velmi nejistá, měla by se na tuto slabou stránku zaměřit a vytvořit produkt, kterým by podporovala svoji hospodářskou činnost a pomohla jí vyrovnat případný finanční deficit při neobdržení dotací a finančních prostředků z jiných zdrojů. V současné době by minimálně 1/3 finančních příjmů měla pocházet z vlastní činnosti, aby bylo možné eliminovat riziko neudržení samotné existence organizace. Druhou nejslabší stránkou se ukázala nedostatečná znalost cizích jazyků u zaměstnanců. Pokud se chce rodinné centrum v budoucnosti udržet, bude nutné se na tuto slabou stránku zaměřit. V návaznosti na strategii Evropské unie, která ve svých cílech do roku 2020 podporuje přenos inovací ze zahraničí, vzdělávání a stáže, je znalost cizích jazyků pro všechny pracovníky stěžejní. Zapojení do zahraničních projektů je jedním z podporovaných dotačních programů pro příští období.

**Největší příležitostí** se pro rodinné centrum jeví akreditace vzdělávacích programů, zahraniční spolupráce a vzdělávání. Vzdělávací aktivity jsou nejen podporovanou aktivitou z dotačních fondů, ale může být také vytvořen produkt, který vzhledem k všeobecnému požadavku na vyšší vzdělanost bude požadován od firem a jiných společností.

**Nejzávažnější hrozbou** v matematickém modelu se ukázala konkurence a ekonomická nestabilita, která by mohla ohrozit činnost rodinného centra. Druhou hrozbou je konkurence s delší tradicí, lépe finančně zabezpečená, která by v současné době mohla lépe překonat celkové ekonomické problémy.

## 6.2 PEST analýza

Makroprostředí má vliv na činnost neziskových organizací na celostátní, nadregionální i na regionální úrovni. Demografická skladba a charakteristika obyvatelstva určuje potřebu, strukturu a charakter služeb, které neziskové organizace nabízejí. Ekonomické faktory působí nejen na samotné uživatele služeb těchto organizací, ovlivňují však také jejich donátory a organizace samotné. Ekonomické a politické prostředí státu formuluje podmínky pro fungování neziskových organizací a vytváří legislativní rámec, ve kterém se všechny organizace pohybují (Bačuvčík, 2011, s. 70-72).

### 6.2.1 Politické prostředí

U neziskových organizací politické prostředí určuje jejich samotnou existenci. Pro neziskový sektor je důležitá úroveň sociální politiky, která určuje vyspělost státu. Politická rozhodnutí se odvíjí od celkové hospodářské situace státu. Celosvětová hospodářská krize

zasáhla i Českou republiku a ta musela přistoupit k řadě škrtů, reformních opatření a balíčků.

**Sociální politika** v České republice bude ovlivněna úsporným opatřením vlády pro rok 2013-2015, kdy vláda schválila opatření, která udrží schodek státního rozpočtu v těchto letech pod třemi procenty hrubého domácího produktu. Tato opatření budou mít dopad na domácnosti, zaměstnance, rodiny s dětmi i důchodce.

Vláda avizovala zmrazení prostředků na platy v oblasti veřejných služeb a správy, schválila redukci nebo zrušení některých služeb, v návaznosti na tyto opatření dojde k rušení nebo slučování celé řady organizací. Všechna tato opatření budou mít dopad na občany a na oblast zaměstnanosti. Z obecného pohledu povedou tyto opatření k poklesu životní úrovně a ke snižování spotřeby obyvatelstva, což se projeví na celkové ekonomické výkonnosti a zpomalení růstu. V oblasti zaměstnanosti povede redukce počtu pracovních míst a následné propouštění k dalšímu zvyšování nezaměstnanosti (Popelková, Čornejová a Janíčko, ©2012; Vláda, ©2012).

Ministerstvo práce a sociálních věcí vypracovalo v souvislosti s plánovanými změnami tzv. **Sociální reformu**, která v letech 2012 a 2013 nabývá účinnosti. Cílem sociální reformy je vytvořit efektivní systém veřejných prostředků pro sociální oblast a zjednodušení systému vyplácení dávek a administrace (Sociální reforma, ©2011).

### **6.2.1.1 Politika Evropské unie**

Politika EU ovlivňuje dění v České republice. EU si stanovila pět hlavních cílů v rámci strategie EU „Evropa 2020“, jejímž cílem je v příštím desetiletí dosáhnout hospodářského růstu inteligentní a udržitelnou ekonomikou, která podporuje sociální začleňování. Tyto provázané priority by měly pomoci ke zvýšení zaměstnanosti a produktivity i ke zlepšení sociální soudružnosti. Unie si stanovila cíle a všechny členské státy si v těchto oblastech stanovily své vlastní cíle (Barroso, 2012).

### **6.2.1.2 Cíle strategie Evropa 2020**

Evropská unie si stanovila pět hlavních cílů.

- 1. Zaměstnanost** – zaměstnat 75 % osob ve věkové kategorii od 20 do 64 let. Česká republika si stanovila stejnou hranici 75 %.
- 2. Výzkum a vývoj** – investovat do výzkumu a vývoje 3 % HDP Evropské unie. Česká republika si stanovila 1 % pouze ve veřejném sektoru.

3. **Změnu klimatu a udržitelné zdroje energie** – snížit emise skleníkových plynů o 20 %, zvýšit podíl energie obnovitelných zdrojů na 20 % a zvýšit energetickou účinnost o 20 %. Česká republika si určila hodnoty u snižování emisí na 9 %, obnovitelné zdroje energie na 13 % a energetickou účinnost nemá určenou.
4. **Vzdělání** – ve vzdělání si Evropská unie vytyčila za cíl snížit míru nedokončeného studia pod 10 % a ve věkové kategorii 30 až 34 let dosáhnout alespoň 40 % podílu vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva. V ČR je tato hranice stanovena 5,5 % u předčasně ukončené školní docházky a 32% podíl u terciálního vzdělání.
5. **Boj proti chudobě a sociálnímu vyloučení** – snížit o 20 milionů počet lidí žijících v chudobě a sociálním vyloučení. Česká republika si ve svých cílech uvedla zachovat počet osob ohrožených chudobou či sociálním vyloučením na úrovni roku 2008, což činilo 15,3 % celkové populace a usilovat o snížení jejich počtu o 30 000.

Tyto cíle jsou propojené a vzájemně se podporují. Zvyšovat zaměstnanost a snižovat chudobu pomáhá zlepšení výsledků ve vzdělání. Ke zvýšení konkurenceschopnosti, a tím k vytváření nových pracovních míst přispívá rozvoj inovací, větší podíl výzkumu a vývoje. Investice do ekologických technologií pomáhá zmírňovat klimatické změny a mohou se vytvářet nové obchodní příležitosti a s tím souvisí i vytváření nových pracovních míst. (Ec.Evropa, ©2013)

### **6.2.1.3 Regionální politika**

Významným faktorem, který ovlivňuje organizaci, je regionální politika. Organizace by měla působit v souladu se Zlínským krajem a svými aktivitami podporovat jeho rozvoj. Zlínský kraj má vypracovanou strategii rozvoje na období 2009-2020, kde se cíle této strategie řídí ustanovením Evropské unie v dosažení průměrné hospodářské úrovně a udržení rozvoje. K naplnění těchto cílů by se Zlínský kraj měl zaměřit na veřejné prostředky a výkon veřejné služby. Krátký souhrn oblastí, na který se strategický plán rozvoje zaměřuje, je uveden v tabulce 1. (Zahradník, Jedlička, 2008, s. 4)

Tabulka 1. Oblasti strategického plánu rozvoje na období 2009-2020 (Zahradník, Jedlička, 2008, s. 4)

Zlínský kraj – region s moderní prosperující ekonomikou, s rostoucí životní úrovní a vysokou zaměstnaností, atraktivní pro obyvatele, investory i návštěvníky			
1. Konkurenceschopná ekonomika	2. Úspěšná společnost	3. Efektivní infrastruktura a rozvoj venkova	4. Atraktivní region
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podnikání MSP a služby</li> <li>• Průmysl, věda, výzkum a inovace</li> <li>• Informační a komunikační technologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Školství a celoživotní učení</li> <li>• Trh práce</li> <li>• Sociální služby</li> <li>• Zdravotnictví</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Životní prostředí a energetika</li> <li>• Zemědělství a rozvoj venkova</li> <li>• Doprava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cestovní ruch</li> <li>• Kultura a památková péče</li> </ul>

Předpokládaný dlouhodobě udržitelný hospodářský růst je zde navázán na trh práce, který bude saturován dostatečnou nabídkou vzdělané, kvalifikované a přizpůsobivé pracovní síly. Uplatnění na trhu práce je podmíněno vzděláním, ochotou dále se vzdělávat a rekvalifikovat. Zde navazují trendy na trhu práce, kdy se očekává přechod ze sekundárního ekonomického sektoru do sektoru terciárního a předpokládá se větší spolupráce vzdělávací a podnikatelské sféry (Zahradník, Jedlička, 2008, s. 36-49).

### 6.2.2 Ekonomické prostředí

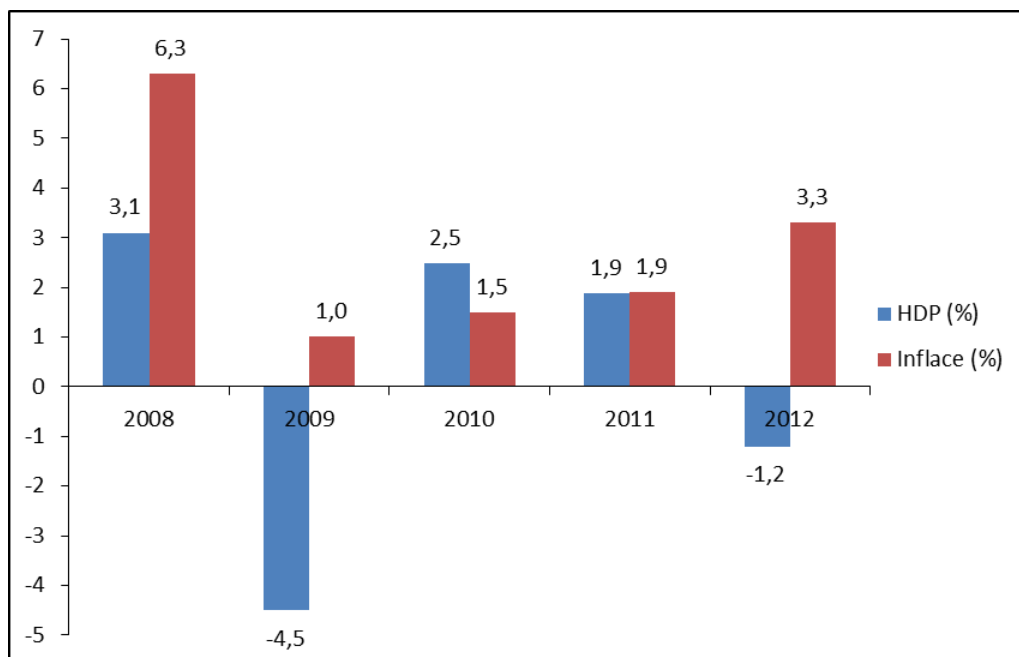
Ekonomické prostředí ovlivňuje potřeby a pozice jednotlivých subjektů. Při změnách v ekonomickém prostředí dochází k tomu, že některá odvětví zanikají a jiná expandují. Vývoj ekonomického prostředí a jeho prognózy jsou důležité pro všechny organizace, které pak mohou lépe vyhodnotit svoje možnosti na současném i budoucím trhu.

#### *Hrubý domácí produkt a inflace*

Domácí produkt je základní ukazatel, který nám prezentuje výkonnost ekonomiky daného státu a hodně vypovídá o průměrné životní úrovni v zemi. Hrubý domácí produkt v České republice dosahuje výše vyspělých států. V České republice se na tvorbě HDP podílí převážně služby 60%, průmysl 38% a zemědělství 2%. V roce 2008 se většina zemí dostala do recese, což se významně odrazilo na růstu české exportně orientované ekonomiky, a v roce 2009 se projevilo výrazným poklesem HDP. V letech 2010 a 2011 se ekonomika začala ozdravovat, což se projevilo na jejím hospodářském růstu. V roce 2012 se však za-

čala ekonomika propadat do recese, což ukazuje propad v HDP (Hrubý domácí produkt, 2012).

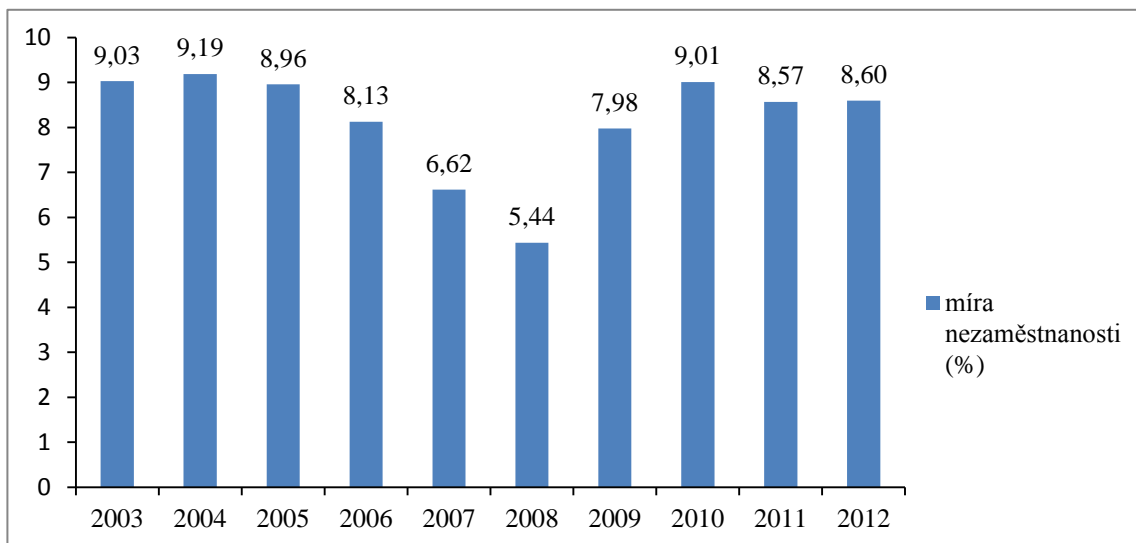
Inflace negativně ovlivňuje naše příjmy, zmenšuje kupní sílu peněz a tím jejich hodnota klesá. V roce 2009 míra inflace v České republice klesala. Na konci roku 2009 se dostala míra inflace na úroveň průměru Evropské unie. Od ledna roku 2012, zvýšení nepřímých daní a některých regulovaných cen způsobilo, že se míra inflace dostala nad průměr celé Evropské unie.



Graf 1. Vývoj HDP a inflace 2008 -2012 (ČSÚ, ©2013, zpracování vlastní)

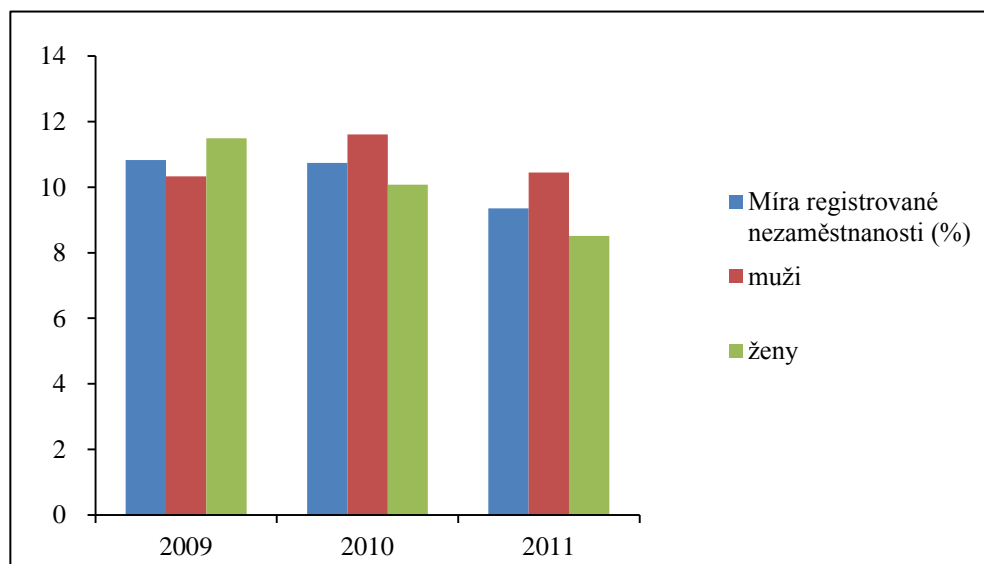
### Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je stálý problém společnosti. V lednu 2013 měla Česká republika rekordní počet nezaměstnaných. Jenom v lednu přibylo přes 40 000 nezaměstnaných. Negativní zprávou pro nezaměstnané je skutečnost, že ubyla i pracovní místa. O jedno volné místo se tak uchází 17,3 uchazeče. Za tímto nárůstem můžeme vidět sezónní faktor, který bude trvat až do jara, ale také slabou ekonomiku, která se v roce 2012 opět dostala do recese a vývoj trhu práce přenáší tuto skutečnost. Prognózy ekonomů na letošní rok nejsou příliš příznivé.



Graf 2. Vývoj nezaměstnanosti v České republice (ČSÚ, ©2013, zpracování vlastní)

**Přehled vývoje registrované míry zaměstnanosti ve zlínském kraji v letech 2009 až 2011.**



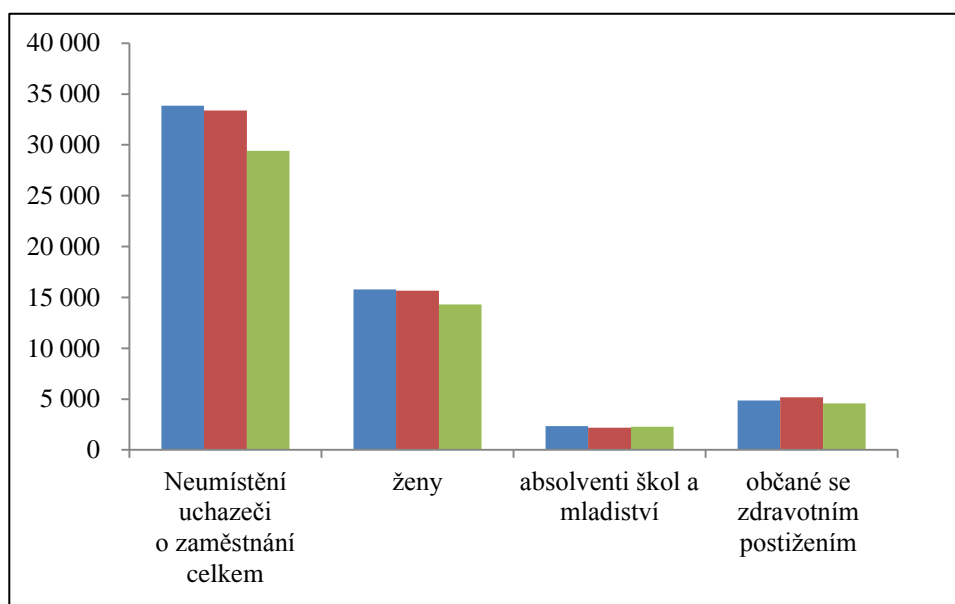
Graf 3. Přehled registrované zaměstnanosti ve zlínském kraji (Statistická ročenka Zlínského kraje, 2012, zpracování vlastní)

V roce 2010 se začala postupně snižovat míra registrované zaměstnanosti ve zlínském kraji, kde nárůst v roce 2010 byl pouze u mužské části populace, kde sehrála svoji roli přetrvávající krize ve stavebnictví a průmyslu. Původní výhledy na rok 2012 byly optimistické, ale ekonomika začala opět upadat do recese, což se odrazilo v roce 2012 i na registrované



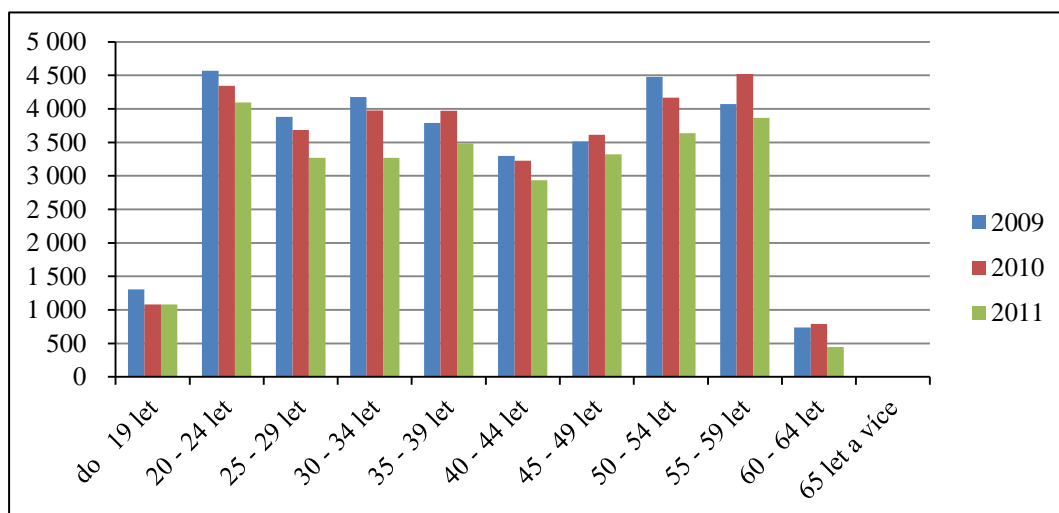
míře nezaměstnanosti. Podle prohlášení Úřadu práce Zlínského kraje se míra nezaměstnanosti ve zlínském kraji v prosinci 2012 zvýšila na 10,4 %. Na konci prosince bylo na úřadu práce evidováno 32 100 uchazečů o zaměstnání. Ve srovnání s rokem 2011 je to o 2 682 uchazečů více. Nově zaevidovaných bylo 3 925 a vyřazených pouze 1 127 uchazečů. Vzhledem ke zvýšenému počtu uchazečů o zaměstnání připadá na jedno volné místo 25 uchazečů (Majdyšová, 2013).

#### Přehled neumístěných uchazečů o zaměstnání.



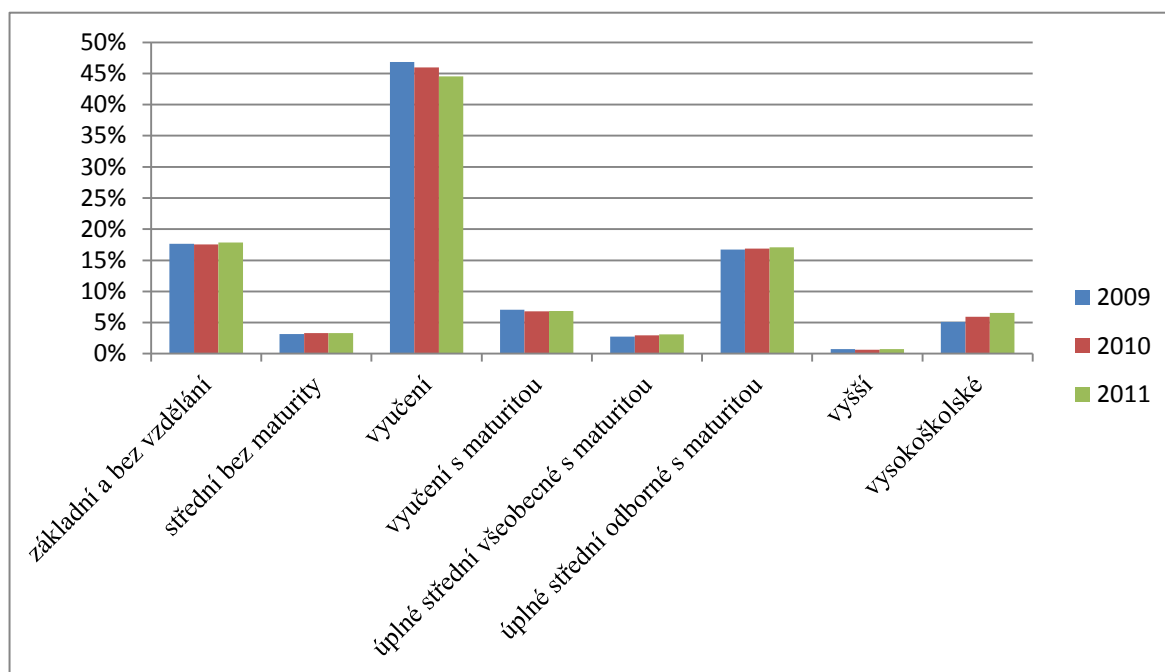
Graf 4. Přehled neumístěných uchazečů o zaměstnání 2009-2011 (Statistická ročenka Zlínského kraje 2012, zpracování vlastní)

Při porovnání neumístěných uchazečů o zaměstnání podle věku v letech 2009-2011 vidíme, že nejvyšší počet neumístěných osob jsou uchazeči ve věku od 20 do 24 let. K dalšímu většímu nárůstu nezaměstnanosti dochází od 45 do 60 let, kdy ohroženou skupinou na trhu práce se stávají uchazeči o zaměstnání po 50 roku života. Při porovnání těchto tří let je zřejmé, že vývoj dle let je stále stejný, pouze počet nezaměstnaných se mění dle momentální ekonomické situace státu.



Graf 5. Počet neumístěných uchazečů o zaměstnání dle věku v roce 2009-2011  
(Statistická ročenka Zlínského kraje, 2012, zpracování vlastní)

Významný faktor, který můžeme u nezaměstnanosti sledovat, je nejvyšší dosažené vzdělání. Podle tohoto kritéria lze vysledovat, na kterou skupinu osob je potřeba se globálně zaměřit a jaký vliv má vzdělání na uplatnění osob na trhu práce. Z grafu č. 6 je zřejmé, že čím vyšší vzdělání, tím lepší uplatnění na trhu práce. Poklesy a růsty se u jednotlivých skupin výrazně nemění. Jsou tam pouze drobné poklesy a nárůsty kopírující trh práce.



Graf 6. Počet neumístěných uchazečů o zaměstnání dle vzdělání v roce 2009-2011 (Statistická ročenka Zlínského kraje, 2012, zpracování vlastní)

Tabulka 2. Počet nezaměstnaných osob ve skupinách ohrožených nezaměstnaností ve Zlínském kraji (Statistiky nezaměstnanosti, 2012, zpracování vlastní).

rok čtvrtletí	nezaměstnaných celkem	evidence delší než 5 měsíců	evidence delší než 5 měsíců (%)	osoby pečující o dítě do 15 let	osoby pečující o dítě do 15 let (%)	věková struktura 50-59	věková struktura 50-59 (%)
2012 q4	9 039	5 069	56 %	568	6 %	2 327	26 %
2012 q3	8 190	4 816	59 %	518	6 %	2 099	26 %
2012 q2	7 887	4 909	62 %	620	8 %	2 237	28 %
2012 q1	8 897	4 919	55 %	783	9 %	2 388	27 %
2011 q4	8 361	4 694	56 %	995	12 %	2 180	26 %
2011 q3	7 842	4 686	60 %	988	13 %	2 005	26 %
2011 q2	7 894	5 184	66 %	956	12 %	2 239	28 %
2011 q1	9 432	5 261	56 %	1 034	11 %	2 576	27 %

Vybrané ukazatele statistiky nezaměstnanosti podle jednotlivých čtvrtletí roku 2011 a 2012 nám ukazují, že poměrně víc než jednu čtvrtinu nezaměstnaných tvoří osoby od 50 do 59 let. V roce 2012 se snížilo procento nezaměstnaných osob pečujících o dítě do 15 let, k tomuto vývoji mohla přispět skutečnost, že se ve zlínském kraji realizovala řada projektů z Evropských strukturálních fondů, zaměřených na tuto cílovou skupinu. Podrobněji je uvedeno v kapitole analýza konkurence. Z počtu nezaměstnaných je poměrně vysoké procento evidovaných déle než pět měsíců, v průměru se jedná o 58 %.

Portál Ministerstva práce a sociálních věcí ve svých statistikách o rekvalifikacích uvádí, že v okrese Zlín za 4. čtvrtletí 2011 bylo evidováno celkem 1 206 uchazečů o rekvalifikaci, z toho bylo umístěno 557 osob, z toho bylo 281 žen a 112 osob pečujících o děti do 15 let. V rámci projektu ESF bylo umístěno 109 osob a v rámci Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost bylo umístěno 393 osob. Po rekvalifikaci získalo práci 35 % osob od 50 do 59 let.

Podle typu rekvalifikace se jednalo o profesní rekvalifikace pro dělníky, kde bylo rekvalifikováno 260 osob a z toho bylo umístěno 117 osob, což činí 45 % a pro technicky hospodářské pracovníky (THP) 253 osob a umístěných bylo 118, tedy 47 %. Rozšíření kvalifikace se zúčastnilo 590 osob a práci získalo 263 osob, tedy 45 %. Na přípravu k podnikání se připravovalo 89 osob a z toho bylo úspěšných 58 osob, tedy 69 % (Statistiky o rekvalifikacích, 2012).

**Průměrná mzda**

Finanční krize má i svůj genderový dopad. Není dané, že by hůře dopadala na ženy než na muže. Statistiky hovoří jasně, ženy jsou častěji zaměstnané ve veřejném sektoru a využívají služeb péče o děti, silněji tedy pociťují rozpočtové škrty, které se v této oblasti dělají. Pokud nemají dostatek finančních prostředků na zajištění péče o děti, nemohou se zapojit do společnosti mimo oblast domácnosti. U žen se zvyšuje míra ohrožení chudobou zejména v důchodu, kde bude znát dopad znevýhodnění na trhu práce, způsobený nezaměstnaností, zkrácenými úvazky, ale také nerovnováhou v odměňování.

*Tabulka 3. Průměrná mzda ve zlínském kraji (Statistická ročenka Zlínského kraje, 2012, zpracování vlastní)*

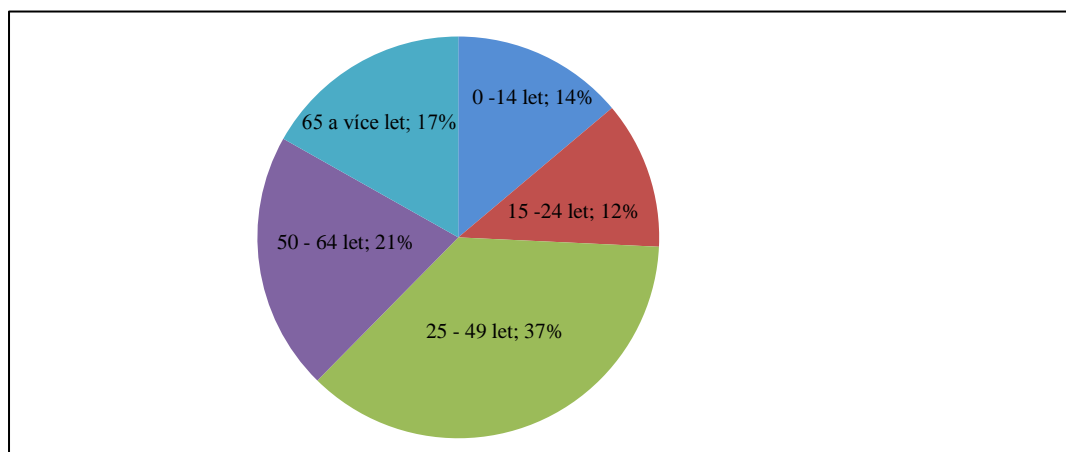
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Průměrná hrubá měsíční mzda celkem (Kč)</b>	<b>17 927</b>	<b>18 642</b>	<b>19 786</b>	<b>20 220</b>	<b>21 614</b>	<b>22 744</b>	<b>22 572</b>	<b>23 219</b>	<b>22 655</b>
muži	20 257	20 990	22 195	22 630	24 349	25 956	25 328	26 068	25 144
ženy	14 848	15 381	16 486	16 971	18 006	18 400	18 897	19 393	19 391

**6.2.3 Sociální prostředí**

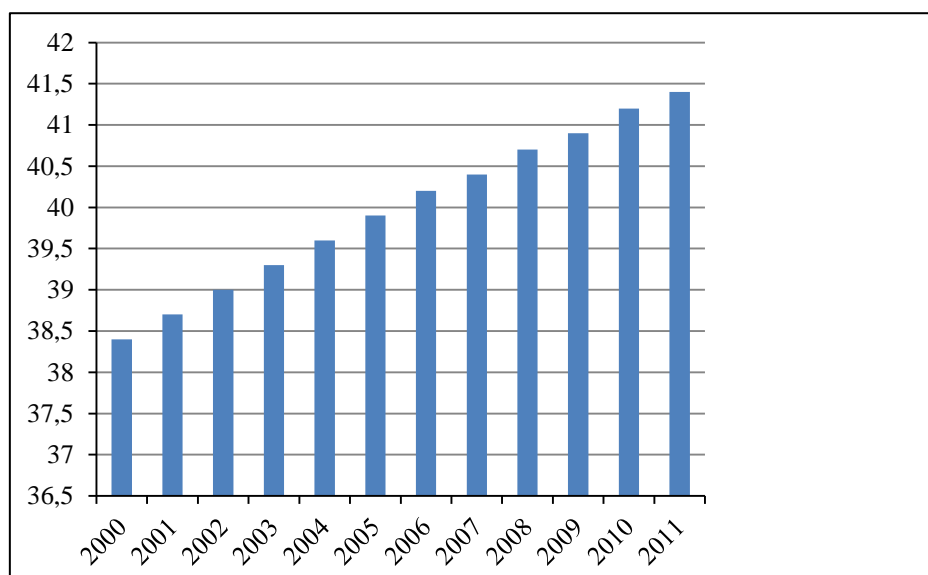
Je důležité znát strukturu obyvatelstva ve zlínském kraji a mít i představu o předpokládaném dalším vývoji v budoucnosti. Vzhledem ke skutečnosti, že se organizace věnuje všem věkovým kategoriím, je důležité rozlišit, na koho má zacílit svoji hlavní činnost a kterým činnostem se věnovat pouze okrajově nebo je ze svého portfolia zcela vypustit. Je třeba identifikovat současnou situaci, věkovou strukturu obyvatelstva, dosažené vzdělání a zaměřit se i na prognózy struktury obyvatelstva v budoucnosti.

**6.2.4 Obyvatelstvo**

Stejně jako všude ve světě, tak i v České republice dochází ke změnám v demografickém složení obyvatelstva. Nejpočetnější skupinou jsou osoby od 25 do 49 let, tedy osoby v produktivním věku. Pokud se zaměříme na zlínský kraj, tak v grafu č. 8 vidíme postupný nárůst průměrného věku obyvatel. Průměrný věk obyvatel zlínského kraje má neustálý trend mírného nárůstu, v roce 2011 činil průměrný věk 41,4 let. Měřeno indexem stáří je v celostátním porovnání zlínský kraj nadprůměrně starším regionem.



Graf 7. Složení obyvatelstva zlínského kraje dle věku v roce 2011 (Statistická ročenka Zlínského kraje, 2012, zpracování vlastní)



Graf 8. Průměrný věk obyvatel ve Zlínském kraji (Statistická ročenka Zlínského kraje, zpracování vlastní)

Český statistický úřad ve své projekci obyvatelstva ve zlínském kraji do roku 2065 uvádí, že počet obyvatel se bude stále snižovat, v období let 2009 až 2065 se počet obyvatel sníží o 19,8 %, z 591 412 na 474 469 obyvatel. U věkové struktury obyvatelstva dojde k růstu počtu osob starších 65 let. Podíl seniorů bude tvořit více než jednu třetinu obyvatel, což je 36,4 %. Předpokládá se, že podíl dětské složky se bude ve zlínském kraji do roku 2021 zvyšovat a v pozdějších letech dojde k jeho poklesu. Podíl obyvatel ve věku 15-64 let klesne v roce 2065 ze 70,6 % na 51,7 % (Projekce obyvatelstva v krajích a oblastech ČR do roku 2065, 2010).

Tabulka č. 4 nám uvádí prognózu obyvatel do roku 2020, již tady vidíme, že se bude snižovat zastoupení obyvatel v produktivním věku a v populaci poroste podíl osob 65 a více let.

*Tabulka 4. Prognóza složení obyvatel ve zlínském kraji v roce 2020 (ČSÚ, ©2013, zpracování vlastní)*

Věk	Počet obyvatel k 31. 12. 2009	Složení obyvatel k 31. 12. 2009 v %	Prognóza obyvatel k 31. 12. 2020 v %	Rozdíl složení obyvatel od roku 2009 do roku 2020 v %
0 - 14 let	82 375	13,94	14,9	0,94
15 - 19 let	36 285	6,14	4,5	- 1,63
20 - 24 let	39 880	6,75	4,4	-2,31
25 - 29 let	41 866	7,08	5,8	-1,29
30 - 34 let	49 709	8,41	6,6	-1,77
35 - 39 let	46 276	7,83	7,0	-0,79
40 - 44 let	39 230	6,64	8,1	1,44
45 - 49 let	40 053	6,78	8,1	1,32
50 - 54 let	40 740	6,89	6,5	-0,40
55 - 59 let	42 408	7,18	6,6	-0,59
60 - 64 let	38 614	6,53	6,2	-0,31
65 a více let	93 606	15,84	21,2	5,40
Celkem	591 042	100,00	100,0	x

### 6.2.5 Technologické prostředí

Nové digitální technologie přinášejí možnosti nových inovativních způsobů, které umožní zapojení se do práce po celém světě. Je však nutné mít dostatečné vzdělání, aby způsob využití těchto nových technologií byl dostatečně efektivní pro jednotlivce i pro organizaci. Nové technologie tedy sebou přináší další vzdělávání, ale na základě toho je možný rychlejší rozvoj. Nové komunikační technologie nám napomáhají navázat kontakt s partnery z celého světa, poskytují nám rychlou zpětnou vazbu, na kterou organizace při dostatečné flexibilitě může rychle reagovat a rozvíjet tak své přednosti, nebo se vyhnout negativním důsledkům svého působení.

### 6.2.6 Vyhodnocení PEST analýzy

Při hodnocení vnějšího prostředí, které působí na organizaci, je v neziskovém sektoru potřeba zaměřit se na politické dění, které má pro neziskový sektor velký význam. Politika České republiky se odvíjí od politiky Evropské unie a regionální politika v rámci svých potřeb na tuto politiku navazuje.

Hlavní pilíře politiky Evropské unie tvoří zaměstnanost, zvyšující se vzdělání, boj proti chudobě a sociálnímu vyloučení. Na tyto cíle navazuje sociální reforma, která se v České republice realizuje od ledna roku 2012. Jedná se o výrazné změny, které by měly podpořit trh práce v rámci aktivní politiky zaměstnanosti. Stát se snaží podporovat rekvalifikace, finančně motivuje agentury práce, aby nejen zaměstnali větší počet osob, ale snažili se pracovníky na získaných pozicích i udržet. Samotný stát se podílí na vytváření dotovaných pracovních míst, čímž motivuje zaměstnavatele přijímat další zaměstnance, které by podniky bez této podpory nemohly zaměstnat. Dotovaná místa se snaží podpořit i Evropská unie, která pomocí Evropských strukturálních fondů v Operačních programech lidské zdroje a zaměstnanost a v Operačním programu pro Vzdělávání a konkurenceschopnost podporuje projekty, které se snaží zlepšit situaci na trhu práce. Pomáhají najít, udržet či zlepšit práci lidem, kteří to mají na trhu práce těžší, rodičům, lidem nad padesát let a lidem s handicapem.

Ekonomickou situace v České republice odráží pokles HDP, který klesl u všech proměnných, s výjimkou čistého vývozu, který dlouhodobě roste. Celková inflace se zvyšuje a pohybuje se na horní hranici tolerančního pásma, zdrojem inflace jsou především daňové změny. Celkový pokles reálné spotřeby domácností v roce 2012 je odrazem stagnace nominálních disponibilních příjmů odrážející vývoj trhu práce. Nezaměstnanost má vzrůstající tendenci a její nárůst je předpokládán i v následujícím roce. Ve Zlínském kraji se nárůst nezaměstnanosti výrazně projevil v prosinci 2012. Nejvyšší procento nezaměstnaných tvoří osoby s nižším vzděláním, nejpočetnější skupinou jsou osoby vyučené. Z hlediska věku má narůstající charakter skupina nezaměstnaných osob nad 50 let, nejpočetnější skupinou jsou osoby od 20 do 24 let. Při porovnání rekvalifikačních kurzů v posledním čtvrtletí roku 2011 bylo procento úspěšného umístění absolventů rekvalifikačních kurzů v průměru okolo 50 %. Tedy rekvalifikační kurzy byly úspěšným nástrojem aktivní politiky zaměstnanosti v umístění uchazečů o zaměstnání.

Z demografického hlediska má zlínský kraj spíše stárnoucí charakter, věkový průměr se stále zvyšuje. Při hodnocení nezaměstnanosti bylo 25 % osob hledající zaměstnání ve věkové hranici od 50 do 59 let. Organizace zaměřuje svoje aktivity na všechny věkové kategorie, měla by tedy svoji činnost zaměřit ve větší míře na cílovou skupinu, osoby nad 50 let.

Technologické prostředí má tendenci inovativních změn. Proto je nutné udržet v organizaci technologie na potřebné úrovni, aby byla možná spolupráce s dalšími partnery a bylo možné nadále rozvíjet zahraniční spolupráci

Evropská unie, stát i regionální politika bude podle svých strategických cílů do roku 2020 v dalších letech podporovat aktivní politiku zaměstnanosti, do které patří podpora dalšího vzdělávání, lepší legislativa u rekvalifikačních kurzů, podpora dotovaných míst. Vývoj nezaměstnanosti bude mít vzhledem k ekonomické situaci tendenci dalšího růstu. Proto by se organizace měla na oblast dalšího vzdělávání a rekvalifikací zaměřit. S ohledem na demografický vývoj by se jednalo o skupinu osob nad 50 let, mládež do 26 let a vzhledem k předpokladu, že do roku 2021 je ještě tendence růstu dětí do 14 let, tak rodiče po mateřské nebo rodičovské dovolené pečující o děti do 15 let.

### 6.3 Analýza konkurence

Ve Zlíně působí několik organizací, které mají akreditované rekvalifikační kurzy. Jejich výhodou je jejich delší působení na trhu, zkušenosti a zaběhnutý systém v pořádání těchto rekvalifikačních kurzů. Některé uvedené organizace uskutečňují svoje rekvalifikační kurzy v rámci projektů z EU. Jejich výhodou je větší zkušenost s realizací samotných projektů, mají již akreditované rekvalifikační kurzy a zkušenosti s jejich realizací.

#### 6.3.1 Stávající konkurence.

V současné době působí ve Zlíně organizace Marlin, s.r.o.; Profima Effective, s.r.o., Kvalifikační odborné a rekvalifikační kurzy

**Marlin, s.r.o.** – centrum celoživotního vzdělávání, které vzniklo v roce 1994. Využívá zdroje Evropské unie na rozvoj lidského kapitálu. Nabízí rekvalifikační kurzy akreditované MPSV a MŠMT. Působí ve dvanácti městech České republiky. Zabývá se vzděláváním, pořádá rekvalifikace, poskytuje poradenské služby a činnosti Centra bilanční diagnostiky, realizuje projektovou činností, má svoji agenturu práce.



Marlin, s.r.o. realizovala několik projektů z Evropských strukturálních fondů z Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost pro osoby znevýhodněné na trhu práce.

*Šance pro rodiče* – pro uchazeče pečující o děti do 15 let, a kteří se chystají vrátit na trh práce. Hlavním cílem projektu je poskytnout osobám obnovení, doplnění nebo získání nových znalostí, které jim pomohou najít trvalý pracovní poměr nebo začít s vlastním podnikáním. Do tohoto projektu, který byl realizován ve Zlíně, Uherském Hradišti, Kroměříži, Vsetíně a Valašském Meziříčí bylo zapojeno 308 osob.

*Život bez bariér* – pro osoby se zdravotním postižením, aktivity tohoto projektu měly pomoci k nalezení vhodného zaměstnání nebo k zahájení samostatné výdělečné činnosti. V aktivitách projektu jsou zahrnuty rekvalifikace z oblasti základů počítačů, administrativní, ekonomické nebo z oblasti služeb. Do projektu bylo zahrnuto 242 osob.

*Příležitost pro zkušené* – pro osoby na 50 let, cílem projektu bylo proškolit, poskytnout poradenství a zprostředkovat vhodné zaměstnání pro danou cílovou skupinu. Do projektu vstoupilo 517 osob.

*Startujeme* – zvýšení kvalifikace pro lepší uplatnění na trhu práce pro absolventy s minimálně ukončeným středoškolským vzděláním s maturitou do dvou let po ukončení studia. Projekt byl realizován ve Zlíně, Uherském Hradišti, Kroměříži a ve Vsetíně

Marlin dále realizuje kurzy v Pardubicích pod názvem „Nová cesta pro vás“ a „Zelená řemeslu!“ a „Zkušenosti jsou výhodou“.

Další realizovaný projekt je „*Vzdělávejte se pro růst*“. Jedná se o projekt na podporu zaměstnavatelů, zaměstnanců a uchazečů o zaměstnání jako protikrizové opatření podporující podniky v době krize. Zaměstnavatelé obdrží v rámci projektu finanční příspěvek na vzdělávání nebo rekvalifikaci svých zaměstnanců a v době vzdělávání jsou zaměstnancům refundovány mzdy. Tento projekt je realizován v období 31. 5. 2011 – 31. 7. 2013.

V roce 2013 bude realizovat další nové akreditované rekvalifikační kurzy zaměřené na různé profesní vzdělávání, například pro pracovníky grafického studia, tvorbu webových stránek a na různé administrativní činnosti.

Marlin, s.r.o. se také věnuje firemnímu vzdělávání, kde jsou jeho vzdělávací programy přizpůsobené potřebám společnosti (Marlin, ©2012).

**Profima Effective, s.r.o.** - vzdělávací a poradenská společnost, jejíž činnost funguje od roku 1997. Věnuje se rozvoji lidských zdrojů v organizacích. Její hlavní směr činnosti

směřuje na rozvojové vzdělávací programy, personální audity, dotační management, služby personální agentury, vzdělávání veřejné správy a vzdělávání v sociální oblasti.

Organizace realizuje projekty v rámci ESF v Operačním programu lidské zdroje a zaměstnanost. V rámci těchto projektů se snaží o přenos inovativních metod práce, používaných v zahraničí k řešení problémů žen vracející se po rodičovské dovolené, v několika projektech se věnuje usnadnění cesty na trh práce dětem odcházejícím z dětských domovů nebo z domovů na půl cesty. V programovém období 2007-2013 realizovala následující projekty.

*Kariérové koučování zaměřené na řešení* – v tomto projektu se snaží podpořit přenos inovativních metod práce, používaných v zahraničí k řešení problému žen vracející se do zaměstnání po mateřské či rodičovské dovolené.

*Most přes minulost, Na druhém břehu a Tam za řekou čeká život* – tyto projekty jsou zaměřeny na posílení pracovní integrace mladých lidí z dětských domovů a z domu na půl cesty a k usnadnění jejich vstupu na trh práce a udržení se na trhu práce. Tyto projekty společnost realizuje v období od 1. 1. 2010 – 31. 12. 2011; 15. 9. 2011 – 14. 9. 2013 a 1. 7. 2012 – 30. 6. 2014.

*Inovaci a tvorbou dalšího vzdělávání ke zvýšení potenciálu firem zlínského kraje* – cílem tohoto projektu je přispět k rozvoji vzdělanosti ve Zlínském kraji ve výrobních firmách a dalších organizacích. V projektu by mělo být vzděláno 12 poradců a lektorů, vytvořeno 6 nových vzdělávacích programů v oblasti konkurenceschopnost – inovace, průmyslové inženýrství, procesní řízení – efektivita, lidské zdroje a práce s lidmi – výkonnost. Projekt organizace realizuje v období 1. 2. 2012 – 30. 4. 2014.

*Cesta zpátky* – je určena pro rodiče dětí do 15 let, kde si rodiče budou moci rozšířit kvalifikaci v rekvalifikačních kurzech. V době realizace projektu bude probíhat poradenská činnost a poradenské programy na získání a udržení zaměstnání. V rámci projektu budou rodiče umístěni na nová nebo volná pracovní místa. Projekt byl realizován v období 1. 3. 2011 – 28. 2. 2013.

*Dva břehy může spojit most* – projekt se zabývá sladěním pracovního a rodinného života rodičů na mateřské nebo rodičovské dovolené. Cílem projektu je podpořit ženy v začátcích podnikání, umožnit ženám kvalifikaci v oblasti pracovníka v sociálních službách a v oblasti pedagogiky. Projekt byl realizován v období 1. 9. 2009 – 31. 8. 2011.

Profima Effective, s.r.o. se věnuje i firemnímu vzdělávání, kde aplikuje kurzy na míru dané organizace. Má i svoji personální agenturu, kde nabízí bilanční diagnostiku a poradenství (Profima.cz).

Ve Zlíně jsou další organizace, které se zabývají rekvalifikačními kurzy, ale ty jsou již speciálně zaměřeny na masérské, pedikérské a kosmetické služby, výuku na počítačové programy nebo jazykové agentury, které se specializují na výuku jazyků nebo rekvalifikační kurzy na účetnictví. Výukou počítačových programů se zabývá firma Altix, Počítačová služba, s.r.o. a ADMIS CZ, s.r.o., masérské, pedikérské a kosmetické služby zajišťuje firma Kvalifikační odborné a rekvalifikační kurzy Milada Lakomá, rekvalifikační kurzy na účetnictví pořádá Orange Academy, s.r.o. a Helena Čandová.

### **6.3.2 Nová konkurence**

Předpoklad vstupu další konkurence. Další konkurence v oblasti vzdělávání je možná, ale můžeme zde vycházet z již stávající konkurence, protože pokud chce organizace vzdělávat, musí splňovat jistá legislativní omezení. Pokud se jedná o neziskovou organizaci je nutné, aby ve stanovách měla zaregistrované, že se jedná o organizaci s právem vzdělávat. Žádat o granty z Evropských strukturálních fondů na další vzdělávání mohou přesně vymezené organizace. V každé nové výzvě jsou přesně uvedené organizace, které mohou o finanční podporu v této oblasti žádat, většinou je zde i podmínka dvouleté historie fungování organizace.

### **6.3.3 Konkurence odběratele**

Odběratel našich služeb nás nebude potřebovat a začne si služby zajišťovat vlastními silami. Konkurence ze strany odběratele může existovat v případě, že by si podnik začal rekvalifikovat svoje zaměstnance sám. Tento předpoklad není příliš vysoký, protože u většiny firem nebo jednotlivců se jedná o jednorázové proškolení nebo zvýšení kvalifikace v určitém oboru. Požadavky mohou být dle momentální potřeby různorodé. Z hlediska vynaložených finančních prostředků není pro většinu firem žádoucí, aby si akreditovala svůj vlastní kurz a vynakládala mzdové prostředky na lektora tohoto kurzu. Určitá pravděpodobnost zde může být u firem, které předpokládají stálý příliv nových pracovníků a pro jejich pracovní zařazení je žádoucí, aby měli akreditovaný kurz. V tomto případě by firma nebo organizace uvažovala o akreditaci vlastního kurzu, protože náklady by byly pro firmu nižší, než nákup, rekvalifikačního kurzu jako služby pro každého zaměstnance

nebo skupinu. Těchto firem ovšem není mnoho, při dotazování v několika firmách, žádná neměla zájem si rekvalifikovat svoje zaměstnance sama. Při potřebě zvýšit kvalifikaci svých zaměstnanců nebo provést jejich rekvalifikaci toto řešila nakoupenou službou od jiného subjektu, který se dalším vzděláváním zabývá.

#### **6.3.4 Konkurence dodavatele**

Pokud by organizace nakupovala rekvalifikační kurz jako službu, mohla by dodávající organizace rozšířit svoje služby na doplňkové služby, které organizace nabízí současně s rekvalifikačním kurzem. Jedná se o hlídání dětí v době rekvalifikace, zprostředkování zaměstnání po rekvalifikaci, umístění na dotované místo u zaměstnavatele, poradenskou službou před, během i po rekvalifikaci. S takovou situací je potřeba s předstihem počítat, sledovat momentální vývoj a snažit se najít vhodné řešení.

#### **6.3.5 Konkurence substitutů**

Je nutné dobře sledovat vývoj na trhu práce a včas reagovat na jeho případné změny. V dostatečném předstihu akreditovat nové kurzy, které bude potřeba realizovat vzhledem k budoucímu vývoji. V této oblasti nelze přímo hovořit o substituci jiného produktu

Analýza konkurence ve Zlínském kraji ukázala, že jsou dva hlavní konkurenti, kteří již mají vybudovanou pozici na trhu a zabývají se stejnou cílovou skupinou a podobnou činností, na kterou by svoji pozornost chtělo zaměřit Rodinné centrum Kamarád – Nenuda. Tyto organizace mají akreditované kurzy, které jsou schopné nabídnout v rámci rekvalifikačních kurzů. Řadu těchto rekvalifikačních kurzů však realizovaly v rámci projektů, které jsou již ukončené a momentálně na ně ve Zlíně nenavazují další konkrétní vypsání kurzy, některé z nich organizace realizují v dalších městech. Organizaci může ohrozit i zcela nový subjekt, který by v rámci strukturálních fondů získal finanční podporu, ale zde je jisté legislativní omezení, kde jsou přesně určené organizace, které mohou o podporu žádat a je zde vyžadována určitá historie organizace. Při správném zvolení rekvalifikačního kurzu by organizace neměla mít problém tento kurz obsadit nebo nabídnout dalším firmám k rekvalifikaci jejich zaměstnanců.

## 7. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pro vypracování projektu na vytvoření rekvalifikačních kurzů v Rodinném centru Kamarád – Nenuda bylo potřeba analyzovat, ve kterých oblastech by měli respondenti zájem se dále vzdělávat. Také bylo potřeba zjistit, které znalosti a dovednosti vyžadují na současném trhu práce zaměstnavatelé.

### 7.1 Formulace problému

Dotazníkové šetření je zacíleno na osoby, které by si dále chtěly zvyšovat svoji kvalifikaci. Dotazník se zaměřuje na zjištění oblastí, ve kterých by respondenti chtěli svoji kvalifikaci zvyšovat a zjištění zájmu cílových skupin o rekvalifikace.

#### 7.1.1 Hlavní a vedlejší cíle výzkumu

Hlavním cílem dotazníkového šetření je zjistit, jak velký zájem je u osob o zvyšování kvalifikace. Zda mají zájem si dále kvalifikaci zvyšovat, a které obory v rámci rekvalifikace preferují.

Vedlejší dílčí cíle výzkumu se snaží zjistit:

- Jaký typ aktivit by jim pomohl při získávání zaměstnání.
- Zda mají zájem o flexibilní formy práce.
- Zjistit zájem o možnost zapojení do projektu.

#### 7.1.2 Stanovení hypotéz

1. Alespoň 60 % respondentů má zájem o další vzdělávání a zvyšování svojí kvalifikace, který by jim pomohl lépe se uplatnit na trhu práce.
2. Více než 40 % respondentů se cítí znevýhodněno na trhu práce.
3. Nejméně 30 % respondentů hledá nové zaměstnání.
4. Nejméně 20 % respondentů hledá lepší uplatnění na trhu práce.

## 7.2 Plán výzkumu

### 7.2.1 Metoda sběru dat

Při výzkumu je pracováno s primárními typy dat. Primární data jsou získána od členů, klientů a návštěvníků rodinného centra. Jedná se o kvantitativní metodu sběru primárních dat pomocí dotazníkového šetření.

Dotazník, který byl pro toto šetření sestaven, obsahuje patnáct otázek. Jedná se o uzavřené otázky, kdy u deseti otázek může respondent vybrat pouze jednu odpověď, u pěti otázek měl respondent pro vyjádření svého názoru využít více odpovědí. Pokud respondent u otázky č. 4 odpověděl negativně, vynechával následující otázku č. 5, která tuto otázku upřesňovala. Struktura otázek v dotazníku je rozčleněna do pěti základních částí, podle informací, které od respondentů získáváme. V první části se jedná o otázky formálního typu, sloužící pro charakteristiku respondentů. V další části je zjišťováno momentální postavení na trhu práce a nejvyšší dosažené vzdělání. Třetí část dotazníku se zaměřila na možné uplatnění na trhu práce, na cíle respondentů, na jejich preference a požadavky při výběru pracovní pozice. Čtvrtá část zjišťuje typy aktivit, které by zvýšily možnost uplatnit se na trhu práce a na druhy kvalifikací, o které by měli respondenti zájem. V poslední části se zjišťuje zájem o vstup do projektu.

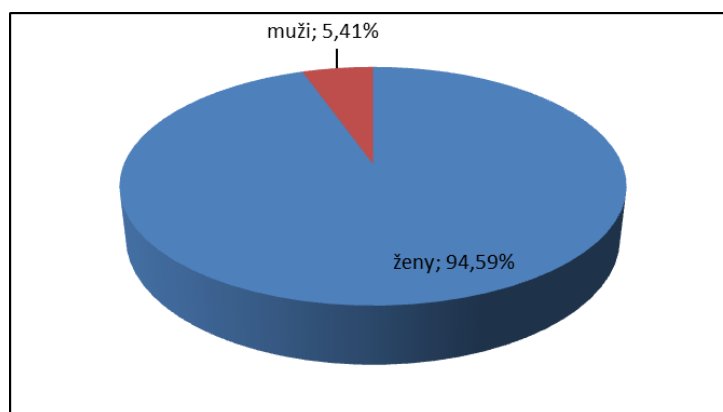
Dotazníkové šetření probíhalo od 1. 3. 2013 do 8. 4. 2013 pomocí elektronických komunikačních prostředků. Dotazník byl vytvořen pomocí elektronických aplikací na googlu a rozeslán do databáze, vložen na internetové stránky organizace a na facebook organizace. Při osobním kontaktu vyplňovali dotazník návštěvníci centra. Na dotazník odpovědělo 148 respondentů.

*Dotazník je přiložen v příloze P II.*

## 7.2.2 Charakteristika respondentů

### Pohlaví respondentů

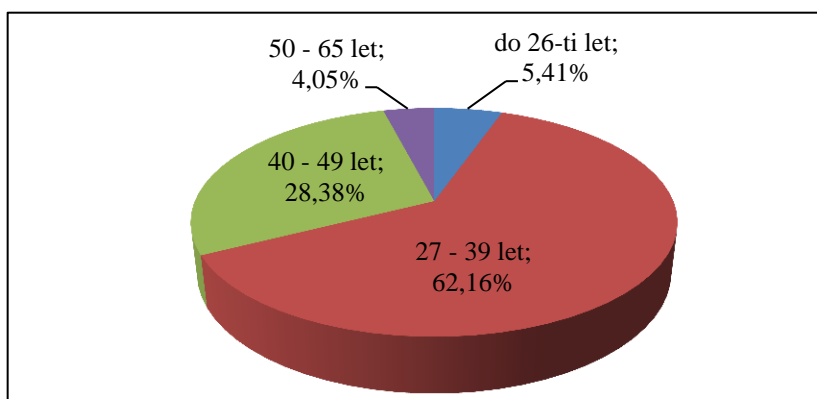
V dotazníkovém šetření byly v naprosté většině zastoupeny ženy 94,59 %, pouze 5,41 % tvořili muži.



*Graf 9. Složení respondentů dle pohlaví (zpracování vlastní, 2013)*

### Věk respondentů

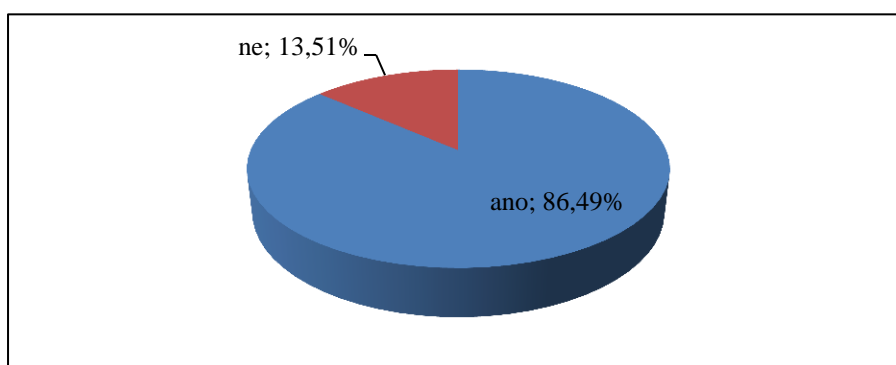
Dle věkového složení respondentů byla nejpočetnější skupina respondentů ve věku od 27 do 39 let, to je 62,16 %. Následovala skupina ve věku od 40 do 49 let, kde bylo 28,38 % respondentů. Nejméně početná skupina, která se dotazníkového šetření zúčastnila, byla ve věku od 50 do 65 let. Nízké procento, také patřilo skupině do 26 let, kde se šetření zúčastnilo pouze 5,41 %.



Graf 10. Věkové složení respondentů (zpracování vlastní, 2013)

### Péče o děti do 15 let věku

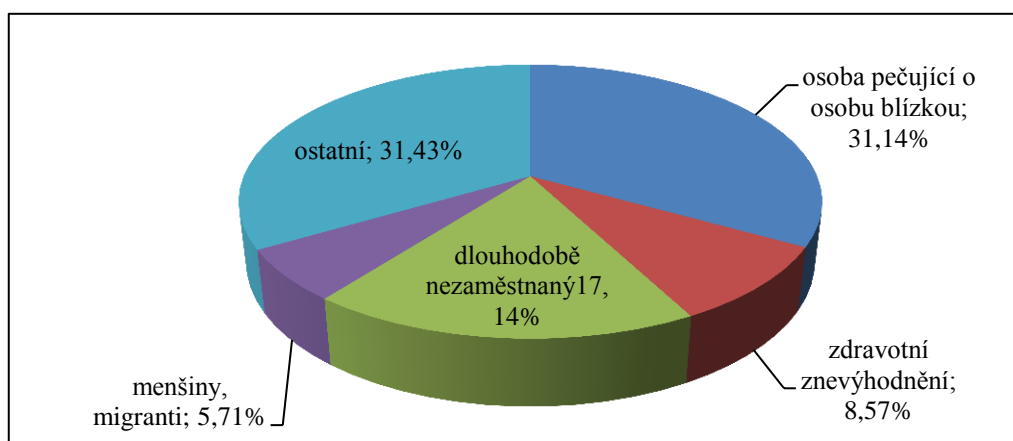
V návaznosti na věkovou strukturu bylo zjišťováno, zda osoby pečují o děti do 15 let. Průzkum ukázal, že 86,49 % respondentů v této skupině pečuje o děti do 15 let a pouze 13,51 % odpovědělo, že do této skupiny nepatří.



Graf 11. Osoby pečující o dítě do 15 let (zpracování vlastní, 2013)

### Znevýhodnění na trhu práce a způsob znevýhodnění

Další otázka zjišťovala, zda se účastníci výzkumu cítí znevýhodnění na trhu práce a jakým způsobem. Poměr odpovědí byl téměř vyrovnaný, 52,70 % se necítí na trhu práce znevýhodněno, 47,3 % se považuje za znevýhodněné na trhu práce. 70 osob se cítilo znevýhodněno na trhu práce a u těchto respondentů se dále zjišťovalo, jakým způsobem se cítí na trhu práce znevýhodnění. Nejvíce respondentů 31,14 % se cítí na trhu práce znevýhodněno z důvodu péče o osobu blízkou. 31,43 % uvedlo jako důvod svého znevýhodnění ostatní, kde většina dále toto znevýhodnění nespecifikovala, někteří uvedli nedostatečné vzdělání. 17,14 % uvedlo jako svoje znevýhodnění na trhu práce dlouhodobou nezaměstnanost. Zdravotně znevýhodnění a migranti se dostali pod hranici 10 %.



Graf 12. Druhy znevýhodnění na trhu práce u zkoumané skupiny  
(zpracování vlastní, 2013)

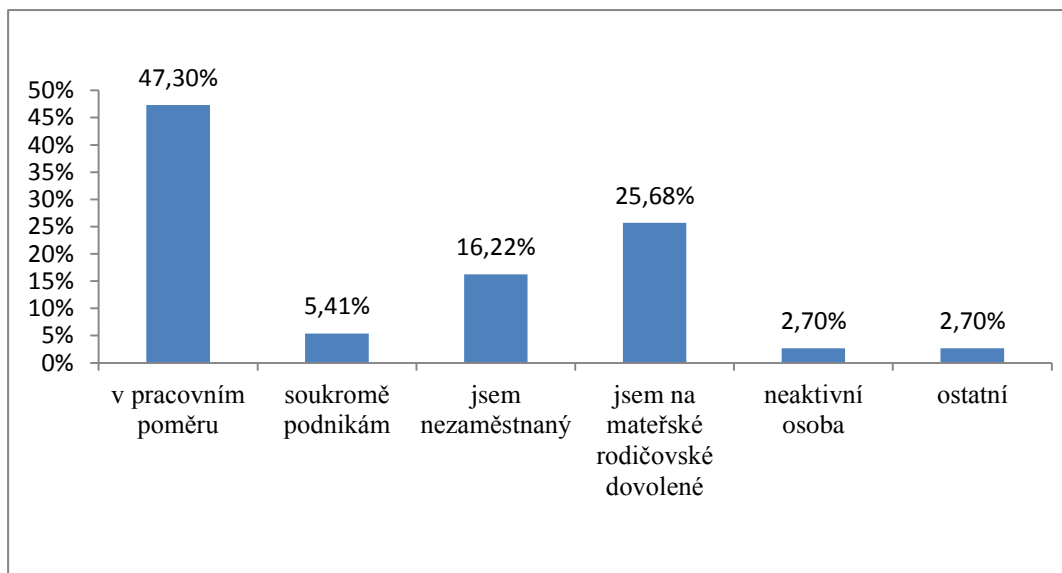
### Dosažené vzdělání

Vzdělanostní struktura u zkoumaného vzorku byla ze 44,59 % tvořena respondenty s vysokoškolským vzděláním, druhou nejsilnější skupinu tvoří respondenti se středoškolským vzděláním s maturitou, což činí 37,84 %. Nejmenší skupiny tvoří respondenti vyučení s maturitou 4,05 % a bez maturity 5,41 % a se základním vzděláním dotazník vyplnilo 1,35 % respondentů

### Momentální pracovní pozice respondentů

Podle zařazení na trhu práce bylo ve zkoumaném vzorku nejvíce respondentů v pracovním poměru, druhou nejsilnější skupinou byla skupina rodičů na mateřské nebo rodičovské dovolené, což bylo 25,68 % respondentů a třetí nejsilnější skupinu tvoří nezaměstnaní, kterých bylo 16,22 %.

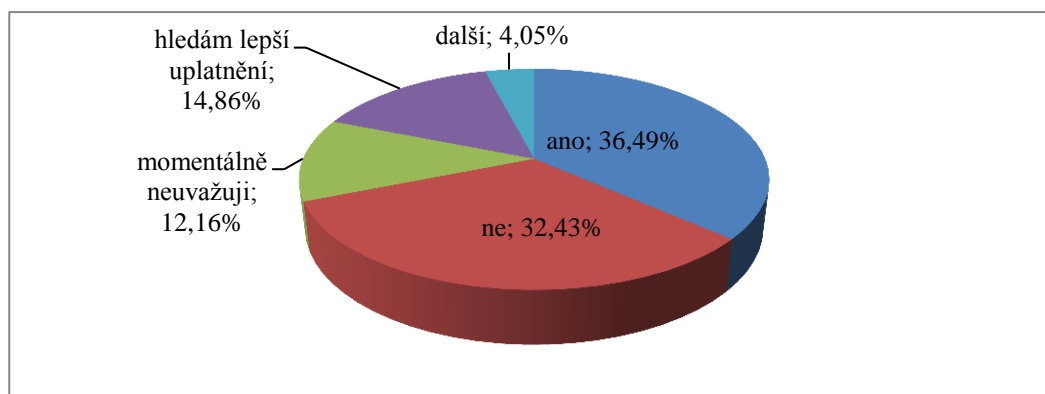




Graf 13. Respondenti dle zařazení na trhu práce (zpracování vlastní, 2013)

### Momentálně hledáte zaměstnání nebo lepší uplatnění na trhu práce?

Ve zkoumaném vzorku respondentů odpovědělo 36,49 %, že v současné době hledá zaměstnání, 14,86 %, hledá na trhu práce lepší uplatnění a 32,43 % respondentů v současné době nehledá nové zaměstnání ani lepší uplatnění na trhu práce.

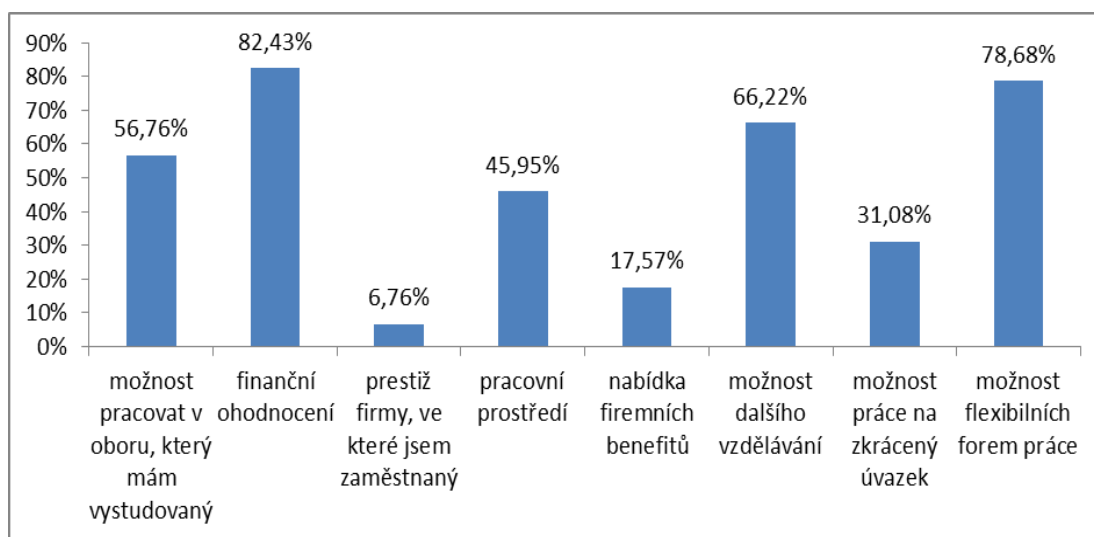


Graf 14. Rozdělení respondentů dle požadavků na nové zaměstnání (zpracování vlastní, 2013)

### Co upřednostňujete při výběru pracovního místa?

U této otázky bylo možné označit více odpovědí. U respondentů se zde zjišťovala preference při výběru místa. Za nejdůležitější považovali respondenti finanční ohodnocení, což preferovalo 82,43 % respondentů, možnost flexibilních forem práce uvítalo 78,68 % a 66,22 % preferuje možnost dalšího vzdělávání. 45,95 % osob ocení při výběru zaměstnání pracovní prostředí. 56,76 % ocení možnost pracovat v oboru, který má vystudovaný a pro 31,08 % respondentů je zajímavé pracovat na zkrácený úvazek. Méně respondenti

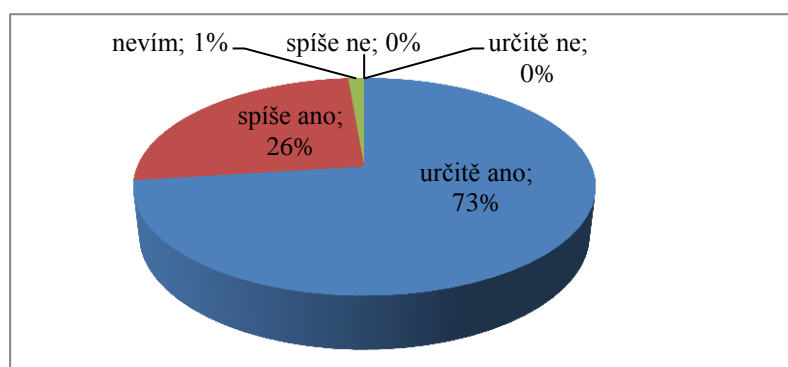
ocení nabídku firemních benefitů 17,57 % a prestiž firmy, pro kterou pracují, se dostala na 6,76 % zájmu respondentů.



Graf 15. Preference respondentů při výběru pracovního místa (zpracování vlastní, 2013)

### Zájem o zvýšení kvalifikace

V otázce se zjišťoval zájem o zvýšení kvalifikace, kde pouze jedno procento odpovědělo, že neví, 73 % mělo jednoznačný zájem na zvyšování kvalifikace a 26 % odpovědělo, že spíše má zájem o zvýšení kvalifikace.



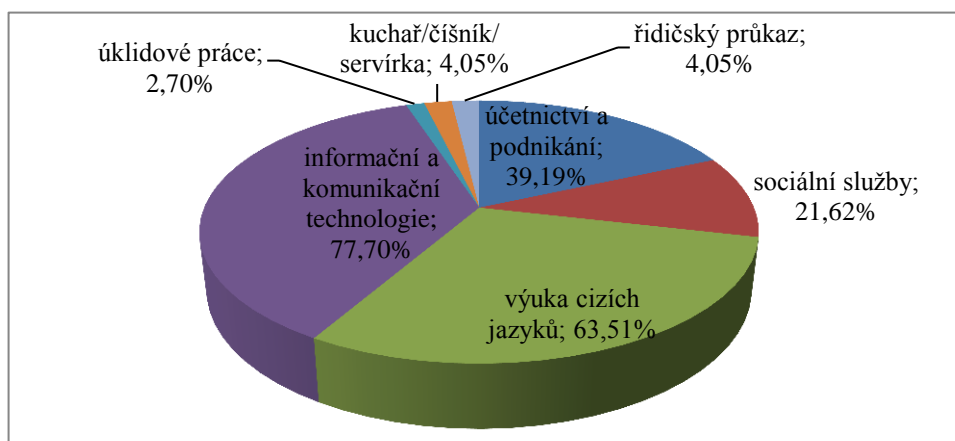
Graf 16. Zájem respondentů o zvýšení kvalifikace (zpracování vlastní, 2013)

### Které aktivity by Vám pomohly při získávání zaměstnání?

Při zjišťování aktivit, o kterých se respondenti domnívají, že by jim pomohly při vstupu na trh práce, se nejvíce respondentů, a to 73 %, přiklápělo k aktivitám, které by vedly ke zlepšení komunikačních a prezentačních dovedností, 30 % respondentů by mělo zájem o pomoc při psaní žádosti o práci a motivačního dopisu. Pouze 9 % respondentů projevilo zájem o pomoc při sestavení a psaní životopisu.

### V jaké oblasti byste měli zájem získat novou kvalifikaci?

V této otázce bylo u respondentů zjišťováno, o jaký druh další kvalifikace by měli zájem. Nejvíce respondentů, a to 77,70 %, by mělo zájem o další vzdělávání v oblasti informačních a komunikačních technologií. 63,51 % by mělo zájem o výuku cizích jazyků, 39,19 % respondentů by chtělo zvýšit svoji kvalifikaci v oblasti účetnictví a podnikání a 21,62 % v oblasti sociálních služeb. O rekvalifikační kurzy úklidové práce, kuchař, číšník a servírka projevilo zájem nízké procento respondentů, pouhé 4,05 %. Stejné procento respondentů projevilo zájem o řidičský průkaz.



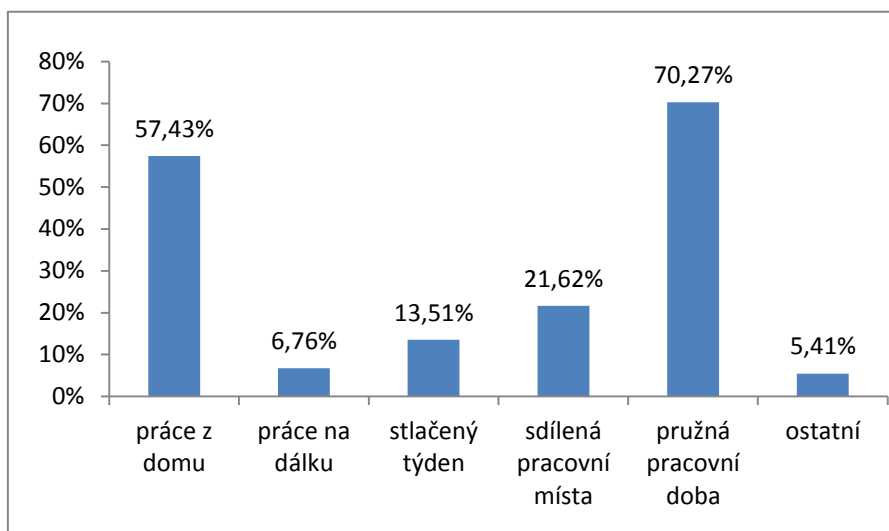
Graf 17. Zájem respondentů o novou kvalifikaci (zpracování vlastní, 2013)

### Jaký pracovní úvazek preferujete?

V této otázce mohli respondenti volit více variant. Ohledně preference pracovní doby se 59,46 % účastníků šetření přiklápělo ke zkrácenému pracovnímu úvazku na 6 hodin denně, o něco méně respondentů, 54,05 %, by chtělo pracovat na plný pracovní úvazek. O poloviční pracovní úvazek na 4 hodiny denně projevilo zájem pouze 9,46 % respondentů.

### Měli byste zájem o flexibilní formy zaměstnání?

Z flexibilních forem zaměstnání nejvyšší procento respondentů projevilo zájem o pružnou pracovní dobu, což bylo 70,27 % a práci z domu preferuje 57,43 %. O sdílené pracovní místo mělo zájem 21,62 % účastníků šetření o stlačený týden, kdy zaměstnanci pracují pouze 4 dny v týdnu 10 hodin denně, projevilo zájem 13,51 % účastníků. Další formy byly pod hranicí 10 %.



Graf 18. Zájem respondentů o flexibilní formy zaměstnání

(zpracování vlastní, 2013)

### V případě realizace projektu, máte zájem se jej účastnit?

V poslední otázce se zjišťoval zájem o zapojení do projektu v případě jeho realizace. Jednoznačně kladně odpovědělo 32,43 % respondentů, spíše ano odpovědělo 37,84 %, o zapojení do projektu odpovědělo nevím 20,27 % účastníků šetření a spíše ne odpovědělo 9,46 %.

## 7.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření

V dotazníkovém šetření měly největší podíl ženy, které tvořily 95 % účastníků šetření a tyto ženy byly převážně ve věku od 27 do 49 let. 86 % respondentů pečuje o děti do 15 let. Nejvyšší dosažené vzdělání šetřené skupiny bylo středoškolské s maturitou a vysokoškolské, celkem tato skupina tvořila 82 %.

Vzhledem ke znevýhodnění na trhu práce se téměř polovina respondentů cítí znevýhodněna na trhu práce, nejčastěji uváděným důvodem byla péče o osobu blízkou a dlouhodobé nezaměstnání. V šetřeném vzorku respondentů bylo 47 % v pracovním poměru, 26 %

na mateřské nebo rodičovské dovolené a 16 % tvořila skupina nezaměstnaných. Více než polovina respondentů, a to 52 %, hledá práci nebo lepší uplatnění na trhu práce. Ve výzkumu se jednoznačně potvrdil zájem o další vzdělávání, nejen při zkoumání samotného zájmu o vzdělání, kde většina respondentů měla zájem na dalším vzdělávání, ale také při hledání zaměstnání byla u 66 % respondentů označena jako preference při výběru pracovního místa možnost dalšího vzdělávání. U zvýšení kvalifikace projeví účastníci šetření největší zájem o informační a komunikační technologie, o toto vzdělávání projevilo zájem 78 % respondentů, velký zájem také projeví o výuku cizích jazyků. Při výběru pracovního místa respondenti nejvíce upřednostňují finanční ohodnocení a 76 % osob projevilo zájem o flexibilní formy práce. Vzhledem k pracovní době je největší zájem o zkrácený úvazek na 6 hodin, který uvedlo jako svoji preferenci 59 % osob, o celý úvazek na 8 hodin by mělo zájem 54 % osob. Při výzkumu bylo zjištěno, že největší zájem je o pružnou pracovní dobu nebo o práci z domu. Průzkum potvrdil zájem o zařazení do projektu.

*Vyhodnocení dotazníkového šetření příloha P III.*

### 7.3.1 Zhodnocení cílů

**Hlavním cílem** dotazníkového šetření bylo prověřit zájem cílové skupiny o další zvyšování kvalifikace. V šetření bylo zjištěno, že zájem ze strany respondentů je vysoký. 73 % respondentů odpovědělo, že má zájem o další vzdělávání a 26 % odpovědělo spíše ano, pouze 1 % respondentů nevědělo, ale nikdo neuvedl, že o další vzdělávání nemá zájem. Z tohoto šetření jednoznačně vyplývá, že respondenti mají zájem o další vzdělávání.

**Vedlejší cíle** výzkumu se zabývaly.

1. *Typem aktivit, které by respondentům pomohly při získávání zaměstnání.* Z šetření vyplynulo, že největší zájem je o zlepšení komunikačních a prezentačních dovedností. Tuto aktivitu by uvítalo 73 % respondentů. Další aktivitu, kterou účastníci šetření uvedli, je pomoc se sepsáním žádosti o práci a motivačního dopisu. Tuto aktivitu preferovalo 30 % respondentů. Jedná se téměř o jednu třetinu, což je dostatečně vysoký počet, aby se této aktivitě věnovala pozornost.
2. *Zájmem o flexibilní formy práce.* O možnost flexibilních forem práce projevilo zájem 76 % účastníků šetření. Při dalším zkoumání bylo zjišťováno, o jaké formy flexibilních forem práce byl největší zájem. Při šetření bylo zjištěno, že nejvíce preferovaná je pružná pracovní doba, což uvedlo 70 % respondentů a 57 % respondentů preferuje práci z domu.

3. *Zájem o zapojení do projektu.* I přesto, že respondenti byli o projektu na začátku pouze velmi krátce informováni, odpovědělo 32 % respondentů, že by zájem o zapojení do projektu mělo, 38 % odpovědělo, že spíše ano, 20 % nevědělo a pouze 10 % odpovědělo, že by spíše nemělo zájem o zapojení do projektu.

### 7.3.2 Ověření hypotéz

1. **Hypotéza** – *Alespoň 60 % respondentů má zájem o další vzdělávání a zvyšování svojí kvalifikace, který by jim pomohly lépe se uplatnit na trhu práce.* **Hypotéza byla potvrzena.** Při zjišťování zájmu o zvyšování kvalifikace odpovědělo 73 % respondentů, že má zájem o zvýšení kvalifikace.
2. **Hypotéza** - *Více než 40 % respondentů se cítí znevýhodněno na trhu práce.* **Hypotéza byla potvrzena.** Na otázku, zda se cítí respondenti znevýhodněni na trhu práce, 47,3 % respondentů odpovědělo, že se cítí na trhu práce znevýhodněno.
3. **Hypotéza** - *Nejméně 30 % respondentů hledá nové zaměstnání.* **Hypotéza byla potvrzena.** Na otázku, zda účastníci šetření hledají zaměstnání, 36 % respondentů odpovědělo kladně.
4. **Hypotéza** - *Nejméně 20 % respondentů hledá lepší uplatnění na trhu práce.* **Hypotéza byla vyvrácena.** Při zjišťování zájmu o lepší uplatnění na trhu práce, pouze 15 % respondentů odpovědělo, že v současné době hledá lepší uplatnění na trhu práce.

## 7.4 Dotazníkové šetření Fit for flexi

Při analýze cílové skupiny bylo vycházeno i ze sekundárních dat. Tato data pocházejí z dotazníkového šetření, které od 3. září do 30. září 2012 zrealizovala jazyková a vzdělávací agentura Channel Crossings mezi osobami pečujícími o děti do 10 let. Šetření probíhalo v rámci mezinárodního projektu Fit for flexi, který je zaměřen na přenos inovací v oblasti flexibilního zaměstnávání a sladování rodinného a pracovního života. Šetření probíhalo současně v České republice a Německé republice. Tato data byla použita pro komplexnější pohled na situaci v oblasti osob, které se snaží uplatnit na trhu práce a pečují o děti do 10 let a na doplnění vlastního dotazníkového šetření. Z dotazníkového šetření byla použita převážně data týkající se zájmu o flexibilní formy práce a otázky týkající se usnadnění návratu na trh práce. Tohoto dotazníkového šetření se zúčastnilo 350 respondentů. Respondenti byli vybíráni pomocí ankety a pro samotný sběr dat byl použit online strukturovaný dotazník. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 346 žen a pouze 4 muži.

V této skupině bylo 189 nepracujících a 161 osob pracujících, převážně se středoškolským vzděláním, se základním vzděláním bylo 51 respondentů a téměř stejný počet 55 bylo vysokoškolsky vzdělaných osob. V šetření bylo zjištěno, že 85 % českých žen nese hlavní zodpovědnost za chod domácnosti a 15 % se rovnocenně dělí se svým partnerem. Dále bylo zjišťováno, zda zaměstnavatelé nabízí dostatečnou flexibilitu, s ohledem na pracovní dobu a místo práce. V tomto případě se s tímto tvrzením ztotožňovalo pouze 16 % českých respondentů, oproti téměř polovině německých účastníků šetření. U otázky, jaké podmínky by vám nejvíce usnadnily pracovat i při péči o dítě, 100 % účastníků odpovědělo, že by to byla flexibilní pracovní doba, 97 % respondentů uvedlo práci z domova a 98 % účastníků šetření se přiklánělo ke sladění pracovní doby s hlídáním dětí. 86 % by uvítalo hlídání dětí přímo ve firmě a 87 % práci na zkrácený úvazek (Havlíková, 2012).

## 8. PROJEKT „ČAS NA PRÁCI“

Projekt „Čas na práci“ je zaměřen na zvýšení zaměstnanosti osob pečující o děti do 15 let, prostřednictvím realizace rekvalifikačních kurzů a podpůrných programů, posilujících aktivní politiku zaměstnanosti. Na základě provedených analýz byl sestaven projekt, který by se realizoval v letech 2014–2015 v Rodinném centru Kamarád – Nenuda.

Projekt bude podporovat aktivní politiku zaměstnanosti, kterou má ve svých strategických cílech do roku 2020 Evropská unie, stát i regionální politika. Tyto cíle zahrnují i přenos inovací ze zahraničí, vzdělávání a stáže. Z provedených analýz vyplývá, že rekvalifikační kurzy, další vzdělávání i získání potřebné praxe budou nadále podporovanou aktivitou od státu, Evropské unie i regionální politiky. Analýza rekvalifikačních kurzů z roku 2011 ukázala, že okolo 50 % absolventů rekvalifikačních kurzů bylo úspěšně umístěno. Úspěšnost této aktivity nebyla zanedbatelná, proto i z této analýzy vyplývá, že potřeba rekvalifikačních kurzů nadále trvá. Vzhledem k současné vzrůstající tendenci nezaměstnanosti bude další vzdělávání a zvyšování kvalifikace hrát důležitou roli na trhu práce.

Analýzy ukázaly, že finanční krize má i svůj genderový rozměr. Neznamená to, že by jednoznačně hůře dopadala na ženy, ale výzkumy ukázaly, že starost o děti a domácnost stále dopadá z větší části na ženy. Tyto osoby pak potřebují větší časovou flexibilitu, aby byly schopné zvládnout rodinný i profesní život. Projekt je zaměřen na konkrétní cílovou skupinu, která patří na trhu práce mezi nejohroženější a snaží se svými aktivitami odstranit bariéry znesnadňující vstup na trh práce.

Průzkumy z dotazníkového šetření potvrdily, že většina respondentů má zájem o další vzdělávání a zvyšování kvalifikace. Ze sekundárního výzkumu vyplynul od respondentů požadavek na možnost využití poradenského centra, které by pomáhalo řešit problémy při hledání zaměstnání, pomoc s hlídáním dětí a pomoc při řešení problémů, které přináší péče o dítě a zařazení v pracovním procesu.

Analýza organizace ukázala, že nejsilnější příležitostí pro rodinné centrum je rozšíření její činnosti o vzdělávací aktivity, proto se organizace rozhodla pro akreditaci vzdělávacího programu a vytvoření vhodného rekvalifikačního kurzu, který by rozšířil její činnost, napomohl tak lepší zaměstnanosti osob a zvýšil možnosti celoživotního vzdělání.



## 8.1 Popis projektu

Projekt Čas na práci je zaměřen na osoby pečující o děti do 15 let, které potřebují dostatečnou flexibilní pracovní dobu při zařazení do pracovního procesu, aby zvládly péči o děti i svoji profesní kariéru.

Projekt bude probíhat v Rodinném centru Kamarád – Nenuda v letech 2014–2015 a během této doby by mělo jeho prostřednictvím být proškoleny 80 osob z dané cílové skupiny a mělo by být umístěno na pracovních pozicích 50 % účastníků kurzu.

Projekt se skládá z osmi akčních na sebe navazujících plánů, které se budou postupně realizovat a pomocí kterých by se účastníci projektu měli lépe uplatnit na trhu práce a zlepšit tak svoji životní situaci.

Organizace bude realizovat osmi rekvalifikačních kurzů, ve čtyřech bězích bude probíhat 1. a 2. etapa rekvalifikačního kurzu. Každého kurzu by se mělo zúčastnit 10 osob. Projekt je zaměřen na komplexní a individuální přístup každého účastníka kurzu.

## 8.2 Rekvalifikační kurz Počítačová gramotnost a Cloud computing

Hlavním cílem projektu je vytvoření rekvalifikačního kurzu, který by pomohl k rozšíření znalostí a dovedností účastníků kurzu a napomohl tak k lepšímu uplatnění na trhu práce. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že největší zájem byl o informační a komunikační technologie. Proto se projekt zaměřil na vytvoření dvou navazujících rekvalifikačních kurzů v tomto oboru.

1. **Počítačová gramotnost** - 1. etapu tvoří rekvalifikační kurz „Počítačová gramotnost“, kde je zařazena základní obsluha PC pro řešení standardní kancelářské administrativy v prostředí operačního systému Microsoft Windows.
2. **Cloud computing** - na 1. etapu navazuje etapa číslo 2, kterou tvoří rekvalifikační kurz „Cloud computing – on-line kancelář“, kde jsou zařazeny již pokročilejší software a cloud aplikace. Tyto aplikace je možné využít při práci z domu nebo při jiných flexibilních formách zaměstnání, které byly v dotazníkovém šetření nejvíce vyžadované.

### 8.2.1 Podpůrné aktivity projektu

Rekvalifikačnímu kurzu předchází podpůrné aktivity, které jsou nápomocny při uplatnění na trhu práce.

1. **Motivační kurz** – z dotazníkového šetření ve zlínském kraji byla nejvíce preferovaná aktivita, která vede ke zvýšení komunikačních a prezentačních dovedností a pomoc se psaním žádosti o práci a motivačního dopisu. Tato aktivita je zařazena do neprofesního kurzu. Neprofesní kurz je celkově zaměřen na osobnostní rozvoj účastníků projektu, na rozvoj motivace a aktivizace cílové skupiny projektu.
2. **Bilanční diagnostika** – předchází samotnému rekvalifikačnímu kurzu. Pomáhá při určení vhodného povolání, jedná se o zhodnocení a posouzení pracovních a psychických předpokladů jednotlivých osob.
3. **Poradenské centrum** – které je účastníkům k dispozici po celou dobu realizace projektu a má za úkol pomáhat při hledání zaměstnání a řešit problémy týkající se sladění rodinného a pracovního života. V rámci poradny bude vytvořena databáze vhodných pracovních pozic pro účastníky rekvalifikačního kurzu. Centrum pomáhá navazovat kontakt mezi zaměstnavatelem a účastníky rekvalifikačního kurzu.
4. **Zajištění péče o děti** – v době rekvalifikačního kurzu i podpůrných aktivit je pro účastníky projektu zajištěno hlídání dětí.

### 8.2.2 Realizační tým projektu

Realizační tým je složen ze sedmi pracovníků, kteří se budou podílet na realizaci projektu. Čtyři pracovníci jsou na trvalý pracovní poměr. Lektoři vzdělávacích aktivit a pečovatelka na hlídání dětí pracují v rámci projektu na dohodu o provedení činnosti.

#### **Manažer projektu:**

- řídí projekt a koordinuje jednotlivé aktivity,
- vybírá členy projektového týmu,
- řídí projektový tým a svolává porady,
- zodpovídá za výstupy jednotlivých aktivit a dodržování harmonogramu projektu,
- komunikuje a spolupracuje s dodavateli služeb,
- uzavírá smluvní vztahy s dodavateli,
- zpracovává veškerou dokumentaci týkající se realizace projektu,
- je zodpovědný za publicitu projektu,
- sleduje rizika a ohrožení realizace a navrhuje možná řešení.

Manažer projektu může být v době jeho nepřítomnosti zastupován finančním manažerem.

***Finanční manažer:***

- má odpovědnost za správnost finanční části projektu,
- kontroluje čerpání rozpočtu na jednotlivé aktivity projektu,
- zodpovídá za pokladnu a zpracovává vyúčtování projektu,
- účastní se porad projektového týmu.

V době nepřítomnosti může být zastupován manažerem projektu.

***Projektový asistent:***

- vyřizuje objednávky,
- zpracovává zápisy z porad týmu,
- stará se o archivaci dokumentů,
- dohlíží na dodržování časového harmonogramu projektu,
- kontroluje dokumentaci od lektorů vzdělávacích aktivit a pečovatelky,
- připravuje podklady na výběrová řízení,
- podílí se na publicitě projektu.

V době krátkodobé nepřítomnosti, do jednoho měsíce, může být zastoupen manažerem projektu. V případě delší nepřítomnosti může být nahrazen pracovníkem se stejnou kvalifikací.

***Odborný poradce v Poradenském centru:***

- spolupracuje na výběru účastníků projektu a pracuje s cílovou skupinou,
- pomáhá cílové skupině v orientaci na trhu práce,
- pořádá skupinové a individuální poradenství, ze kterých zpracovává záznamy ze schůzek,
- zprostředkovává zaměstnání pro účastníky rekvalifikačního kurzu a dohlíží na jejich uplatnění,
- účastní se porad realizačního týmu.

V době nepřítomnosti bude zastupován osobou se stejnou odborností. Zodpovídá se projektovému manažerovi.

***Lektor neprofesního motivačního programu:***

- připravuje materiály pro účastníky vzdělávacího modulu,
- zpracovává dokumenty týkající se kurzu neprofesního vzdělávání,
- zpracovává plán osobního rozvoje u každého účastníka,

- je zodpovědný za výuku jednotlivých lekcí neprofesního motivačního kurzu,
- vede docházku účastníku,
- účastní se porad realizačního týmu.

V případě nepřítomnosti bude zastupován osobou se stejnou odborností. Za svoje aktivity se zodpovídá projektovému manažerovi.

***Lektor rekvalifikačních kurzů:***

- je zodpovědný za přípravu materiálů potřebných k akreditaci rekvalifikačního kurzu,
- je zodpovědný za přípravu materiálů na daný kurz a za samotnou výuku jednotlivých lekcí,
- poskytuje konzultační hodiny účastníkům kurzu,
- účastní se porad realizačního týmu.

V případě nepřítomnosti bude zastupován osobou se stejnou odborností. Za svoje aktivity se zodpovídá projektovému manažerovi.

***Pečovatka hlídání dětí:***

- připravuje program pro děti účastníků kurzu v době, kdy budou účastníci na aktivitách projektu.

V případě krátkodobé nepřítomnosti, do jednoho měsíce, bude zastoupena projektovým asistentem. V případě delší nepřítomnosti bude nahrazena osobou se stejnou kvalifikací.

### **8.3 Akční plány projektu**

V akčních plánech jsou vymezeny postupné kroky projektu od fáze zahájení, až po jeho konečné vyhodnocení.

#### **8.3.1 Příprava projektu**

Úvodní fáze projektu bude probíhat v prvním čtvrtletí roku 2014. V této době proběhnou veškeré přípravy pro zahájení projektu.

**1. Sestavení realizačního týmu** – v přípravné fázi bude sestaven realizační tým a vymezeny přesné kompetence každého člena. Bude sestavena jasná organizační struktura týmu včetně zastupitelnosti v případě neočekávaných událostí, jakou může být dlouhodobější nepřítomnost některého ze člena týmu. Po sestavení týmu budou nastaveny základní pravidla komunikace a určeny obecné termíny realizace porad. Každý člen týmu bude

seznámen se svými právy, povinnostmi a očekáváním jeho činnosti při realizaci projektu. Bude provedeno úvodní školení, na kterém budou členové seznámeni s postupy a pravidly při dokumentaci a administraci projektu.

**2. Stanovení časového plánu realizace** – v této fázi bude upřesněn časový plán realizace projektu na základě plánovaného harmonogramu a budou stanoveny reálné konkrétní termíny jednotlivých dílčích projektových aktivit.

**3. Akreditace vzdělávacích aktivit a výběr dodavatelů podpůrných vzdělávacích aktivit** – bude podána žádost o akreditaci zvolené rekvalifikace. Realizační tým podá žádost na zvolenou akreditaci rekvalifikačního kurzu. Akreditaci je možné podávat do 15. dne každého měsíce. Tedy následující měsíc po zahájení přípravy projektu bude podána žádost o akreditaci rekvalifikačních kurzů. Udělení akreditace probíhá do 90 dní, obvykle však do 30 dní, jak uvádí stránky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

*Žádost o akreditaci je přiložena v příloze č. IV*

**4. Výběr dodavatelů vzdělávacích aktivit** – budou zvoleni dodavatelé podpůrných vzdělávacích aktivit, které nebude Rodinné centrum Kamarád – Nenuda realizovat samo, na tyto aktivity bude vyhlášeno výběrové řízení. S vítězem výběrového řízení bude uzavřen smluvní vztah na prováděnou činnost.

**5. Nákup materiálového a technického vybavení** – v přípravné fázi je potřeba vytvořit zázemí pro fungování projektového týmu, zajistit vybavení pro realizaci vzdělávacích a rekvalifikačních kurzů, zabezpečit zařízení pro výuku, jako například dataprojektor, flipchart, promítací plátno, výpočetní techniku a také vybavení pro Poradenské centrum, které by mělo fungovat po celou dobu realizace projektu.

**6. Zajištění prostor pro realizaci projektu** – zajištění vhodných prostor pro realizaci projektu.

**7. Vytvoření webových stránek projektu** – vytvoření informačních webových stránek týkající se projektu a jeho jednotlivých aktivit. Součástí těchto stránek bude databáze volných pracovních míst ve Zlíně, on-line poradna a možnost přihlásit se do projektu.

### **Časová náročnost**

Zahájení projektu je naplánováno na 1. čtvrtletí roku 2014 a přípravná fáze bude trvat pět měsíců.

Tabulka 5. Harmonogram aktivit přípravné fáze projektu (zpracování vlastní, 2013)

Rok 2014	leden	únor	březen	duben	květen	červen
sestavení realizačního týmu	x					
stanovení časového plánu realizace	x					
akreditace rekvalifikačních kurzů		x	x	x	x	
výběr dodavatelů vzdělávacích aktivit			x	x	x	
nákup materiálového a technického vybavení		x	x			
zajištění prostor pro realizaci projektu	x	x				
vytvoření, realizace webových stránek		x	x	x	x	x
oslovení spolupracujících organizací, distribuce letáků				x	x	x

### Odpovědné osoby

Za aktivitu bude zodpovědný hlavní manažer projektu. Na aktivitě akreditace rekvalifikačního kurzu bude spolupracovat lektor rekvalifikačního kurzu. Při výběru účastníků projektu bude pomáhat projektový asistent, který se bude podílet i na výběrových řízeních, přípravě administrativy a podkladů pro finančního manažera. Finanční stránku aktivit bude mít na starosti finanční manažer, který bude spolupracovat i při výběrových řízeních na vzdělávací aktivity a nákup výpočetní techniky.

### Náklady aktivity

Náklady na tuto aktivitu zahrnují mzdové náklady realizačního týmu, kdy členové týmu jsou odměňováni dle výše úvazku, který budou vykonávat v rámci projektu. Lektor rekvalifikačních kurzů bude mít na starosti přípravu akreditace rekvalifikačního kurzu, jeho odměna bude dle skutečně vykázaných odpracovaných hodin, maximální hodinová dotace na tuto činnost je 80 hodin. V nákladech je zahrnuto materiálové a technické vybavení učebny, lavice a stoly jsou součástí pronájmu, ale učebnu je potřeba učebnu vybavit notebooky s kancelářským softwarem a antivirovým programem. Celkem je nutné zakoupit 13 ks notebooků, 10 ks pro účastníky kurzu, 1 ks pro lektora a 2 ks notebooků jsou určeny

pro realizační tým. Náklady na kancelář jsou vypočítány poměrnou částí ze současného pronájmu kanceláře Rodinného centra Kamarád - Nenuda, kancelář je využívána pro realizaci dalších projektů i pro samotnou činnost rodinného centra. Velikost kanceláře je 18,75 m<sup>2</sup> a náklad na jeden m<sup>2</sup> činí 83,33 Kč. Nejdelší dobu bude kancelář využívat manažer projektu, který má úvazek 0,5, ostatní členové realizačního týmu budou využívat stejnou kancelář pouze kratší dobu, při výpočtu se vycházelo z nejdelšího pracovního úvazku. V této fázi projektu se pouze smluvně domluvil pronájem učebny na realizaci bilanční diagnostiky, motivačního kurzu a následné rekvalifikace. Za učebnu v této fázi projektu nebyly vyčísleny žádné náklady.

Tabulka 6. Náklady aktivity příprava k projektu (zpracování vlastní, 2013)

název nákladu	úvazek hodiny	průměrný náklad měsíční /hodinový Kč	délka doby působení	celkový náklad v aktivitě Kč
<b>osobní náklady</b>				
manažer projektu	0,5	20 100	6	120 600
projektový asistent	0,25	10 050	6	60 300
finanční manažer	0,4	16 080	6	96 480
lektor rekvalifikačních kurzů	80	350	3	28 000
<b>materiálové vybavení</b>	<b>počet kusů</b>	<b>cena kusu</b>		<b>náklady celkem</b>
notebook včetně OS	13	15 000		195 000
kancelářský software + antivirový program	13	4 000		52 000
mobilní telefon	2	4 500		9 000
flipchart	1	5 000		5 000
dataprojektor	1	15 000		15 000
projekční plátno	1	10 000		10 000
<b>ostatní náklady</b>		<b>cena</b>		<b>náklady celkem</b>
akreditace - kolek	2	1 000		2 000
letáky	5 000	3		15 000
www stránky	1	10 000		10 000
nájem kanceláře 18,75 m <sup>2</sup>	6	(18,75*83,33) * 0,5 = 781 Kč		4 686
<b>náklady na přípravu projektu celkem</b>				<b>623 066</b>

V rámci projektu bylo potřeba vytvořit webové stránky, které si po jejich vytvoření bude administrovat projektový asistent. Bude také provedena distribuce letáků, které budou informovat o cílech a zahájení projektu. V počáteční fázi bylo vytištěno 5 000 letáků na vlastní tiskárně, kde náklady na tisk jednoho letáku činí 3 Kč.

### **Výstupy a kontrola**

Mezi hlavní výstupy této aktivity patří:

- vytvoření organizační struktury realizačního týmu;
- vytvoření závazného časového harmonogramu realizace;
- akreditace rekvalifikačního kurzu a podepsání smluv s dodavateli podpůrných vzdělávacích aktivit;
- podepsání smluv ohledně nájmu učebny na vzdělávací aktivity
- vytvoření webových stránek, tisk a distribuce letáků.

Za provedení a vyhodnocení kontroly odpovídá koordinátor projektu.

### **8.3.2 Výběr účastníků cílové skupiny do projektu**

Zahájení spolupráce s organizacemi ve Zlíně, které se věnují práci s cílovými skupinami. Cílová skupina, která bude zařazena do projektu, bude oslovena pomocí Úřadu práce ve Zlíně a pomocí informačních letáků. Informace o projektu budou uveřejněny na stávajících stránkách organizace a na facebooku organizace. Organizace má vlastní databázi, pomocí které bude informovat o možnosti zařazení do projektu. S možností o zařazení do projektu seznámí i spolupracující organizace, které mohou poskytnout tuto informaci dále svým klientům. Jedná se o Azylové domy pro matky s dětmi ve Vsetíně a ve Zlíně, sociální odbory Statutárního města Zlína a Zlínského kraje.

Po stanovení základních podmínek a identifikace základních předpokladů umožňujících účast v projektu budou realizovány informační schůzky. Na informačních schůzkách budou zájemci o zařazení do projektu informováni o cílech a aktivitách projektu, účastníci těchto schůzek vyplní dotazníky, které budou sloužit k výběru z vážných zájemců o účast v projektu. Po vybrání uchazečů o kurz proběhne prezentace projektu. Uchazeči budou seznámeni s podrobnými a konkrétními podmínkami projektu. V rámci této prezentace bude i osobní pohovor se zájemci o vstup do projektu.



Na závěr proběhne konečný výběr účastníků na základě vyhodnocených dotazníků a osobního pohovoru. S vybranými účastníky bude podepsána dohoda o vstupu do projektu. Do prvního běhu projektu bude vybráno deset účastníků a dva náhradníci z cílové skupiny projektu.

### **Odpovědné osoby**

Za tuto aktivitu bude odpovídat manažer projektu a projektový asistent.

### **Náklady aktivity a časová náročnost**

Výběr účastníků projektu do prvního běhu proběhne v měsíci červnu 2014. Nábor účastníků a informační schůzky budou probíhat na Úřadu práce ve Zlíně a ve spolupracujících organizacích. Mzdové náklady na manažera projektu a projektového asistenta jsou na měsíc červen započítány v předešlém akčním plánu, stejně tak i nájem kanceláře.

### **Výstupy a kontrola**

Výstupem z tohoto akčního plánu budou prezenční listiny z informačních schůzek a prezentací projektu, vyplněné osobní dotazníky a dohody o vstupu do projektu. Kontrolu této aktivity bude provádět manažer projektu.

### **8.3.3 Neprofesní blok na podporu zaměstnanosti**

Příslušníci zvolené cílové skupiny projektu mají specifické potřeby, které jim mohou bránit k opětovnému zapojení na trhu práce. Cílem této aktivity je lépe identifikovat konkrétní omezení a prostřednictvím osobního rozvoje a tréninku tento vliv snížit. Tento neprofesní blok by měli absolvovat všichni účastníci, včetně náhradníků. Tento blok by měl účastníky motivovat k aktivnímu postoji při řešení životní situace, povzbudit v nich zájem o další vzdělávání a obnovení základních vzdělávacích a pracovních návyků. Do tohoto bloku bude zařazen i nácvik komunikačních a prezenčních dovedností, psaní žádosti o práci a motivační dopis. O posledně zmiňované činnosti byl největší zájem v dotazníkovém šetření.

### **Časová náročnost**

Neprofesní blok na podporu zaměstnanosti bude probíhat v rozsahu 32 hodin v červenci 2014.

***Efektivní komunikace a prezentace – celkem 12 hodin***

- Komunikace verbální, neverbální, posturologie, proxemika, sebeprezentace, vytvoření prvního dojmu – 6 hodin.
- Chyby v komunikaci – 2 hodiny.
- Komunikační styly, osobnostní styly, nátlaková komunikace, manipulace a řešení těchto situací – 4 hodiny.

***Příprava na pracovní pohovor - celkem 8 hodin***

- Vyhledání pracovního místa, příprava na pohovor, telefonování, příprava vizuální – 4 hodiny.
- Pracovní pohovor, otázky při pohovoru, diskriminační otázky, další varianty přijímacího řízení – 4 hodiny.

***Psaní žádosti o práci a motivační dopis – celkem 6 hodin******Asertivita – celkem 6 hodin***

- Orientace v problematice komunikace, vymezení pojmu, pravidla, základní forma asertivní komunikace, metody asertivní komunikace, jednání v krizových situacích – 6 hodin.

**Odpovědné osoby**

Za tuto aktivitu bude odpovědný lektor neprofesního motivačního programu, ve spolupráci s projektovým asistentem, který se bude starat o organizační záležitosti kurzu.

**Náklady aktivity**

Pronájem učebny na Domě kultury, kde Rodinné centrum Kamarád – Nenuda působí, je 250 Kč/hodina. Náklady na koordinátora projektu, projektového asistenta a finančního manažera budou zahrnuty v akčním plánu vedení a administrace projektu. Tabulka ukazuje náklady na jeden neprofesní blok a náklady celkem na čtyři neprofesní bloky, které by se měly uskutečnit během celého projektu.

Tabulka 7. Náklady neprofesního bloku (zpracování vlastní, 2013)

název nákladu	úvazek hodiny	průměrný náklad měsíční /hodinový Kč	délka doby působení	celkový náklad v aktivitě Kč
lektor neprofesního bloku	32	300		9 600
nájem učebny	32	250		8 000
<b>náklady neprofesního bloku</b>				<b>17 600</b>
<b>náklady čtyř neprofesních bloků</b>			<b>4</b>	<b>70 400</b>

### Výstupy a kontrola

Výstupem této aktivity budou prezenční listiny z jednotlivých lekcí. Na závěr účastníci obdrží potvrzení o absolvování aktivity. Potvrzení účastník obdrží, pokud absolvuje minimálně 80 % z aktivity. Za kontrolu činnosti je odpovědný koordinátor projektu.

### 8.3.4 Bilanční a profesní diagnostika

Po absolvování neprofesního bloku bude pokračovat již pouze deset účastníků projektu, na základě doporučení lektora bude určena skupina účastníků, kteří absolvují Bilanční a profesní diagnostiku. Předpoklad účasti na této aktivitě je pět účastníků z každé skupiny. Tato aktivita byla zařazena z důvodu zvolené cílové skupiny, protože při péči o děti mnozí ztratili svoji kvalifikaci a nejsou aktuálně schopni reagovat na změny na trhu práce. Tato aktivita by jim měla pomoci zvolit pro ně optimální zaměstnání.

Bilanční diagnostika je soubor odborných metod zaměřených na zhodnocení osobních charakteristik uchazeče a jeho nasměrování v dalším profesním vývoji. Dokáže rozpoznat jeho znalosti, schopnosti, ale i jeho motivaci a chuť pracovat. Pracovní diagnostika určuje podrobnou profesní charakteristiku uchazeče, jeho odborné znalosti, předchozí profesní zkušenosti a výkonový potenciál.

### Časová náročnost

Bilanční a profesní diagnostika bude provedena po neprofesním bloku v měsíci červenci 2014.

Bilanční a profesní diagnostika probíhá formou skupinové aktivity, kde se účastníci seznámí s bilanční a profesní diagnostikou – 4 hodiny.

Dále dochází ve skupině ke sběru anamnestických dat – 4 hodiny.

V poslední fázi je zpracovaná zpráva na každého absolventa Bilanční a profesní diagnostiky a proveden s každým účastníkem individuální pohovor – 1 hodina.

### **Odpovědné osoby**

Manažer projektu a projektový asistent formou výběrového řízení zajistí Bilanční a profesní diagnostiku pro 20 osob.

### **Náklady aktivity**

Při této aktivitě se vycházelo z ceny obvyklé za tuto aktivitu. Přesná cena bude určena po výběrovém řízení.

*Tabulka 8. Náklady Bilanční a profesní diagnostiky (zpracování vlastní, 2013)*

název nákladu	kusů	náklad za jednu bilanční diagnostiku Kč	délka doby působení	celkový náklad v aktivitě Kč
nákup služby Bilanční a profesní diagnostika	5	5 000	1	25 000
<b>náklady na čtyři běhy Bilanční a profesní diagnostiky</b>			<b>4</b>	<b>100 000</b>

### **Výstupy a kontrola**

Výstupem z této aktivity budou prezenční listiny a závěrečná zpráva pro každého účastníka. Tuto aktivitu v rámci celého projektu absolvuje 20 účastníků.

Kontrolu této činnosti prování koordinátor projektu.

### **8.3.5 Rekvalifikační kurzy**

Realizace rekvalifikačních kurzů proběhne ve dvou etapách. První etapu tvoří rekvalifikační kurz Počítačová gramotnost, který je zaměřen na základní obsluhu PC pro řešení standardní kancelářské administrativy. Na ni bude volně navazovat druhá etapa Cloud computing, kde jsou již zařazeny pokročilejší software a cloud aplikace. Po absolvování

první etapy rekvalifikačního kurzu budou účastníci schopni samostatně pracovat na PC a využívat programy MS Word, MS Excel, MS PowerPoint a Microsoft Outlook a využívat je v běžné kancelářské administrativě. Po druhé etapě rekvalifikačního kurzu Cloud computing budou absolventi umět využívat pokročilé software a cloud aplikace. Budou umět pracovat na sdílené pracovní ploše, uspořádat webináře a softwarové videokonference. Pracovat se skypem. Budou umět využívat tyto aplikace při práci z domu nebo jiných flexibilních formách zaměstnání

### **Časová náročnost**

Rekvalifikační kurzy budou probíhat v měsících srpnu, září a říjnu 2014. V šesti hodinových blocích, pondělí – středa – pátek.

**Počítačová gramotnost** – první etapa rekvalifikačního kurzu trvá 80 hodin:

- základy práce v textovém dokumentu 24 hodin;
- základy práce v tabulkovém programu 20 hodin;
- základy práce v programu prezentace 20 hodin;
- základy práce s internetem a elektronická komunikace 15 hodin;
- poučení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci 1 hodina.

**Cloud computing** – druhá etapa rekvalifikačního kurzu trvá 80 hodin:

- on-line kancelář – e-mail, dokumenty, kalendáře, Google Apps a Microsoft Office 365 – 24 hodin;
- webináře – 8 hodin;
- e-learning – 8 hodin;
- softwarové videokonference – pořádání schůzek na dálku přes webový prohlížeč – 12 hodin;
- sdílené pracovní plochy – 8 hodin;
- databázové online aplikace – 12 hodin;
- on-line zálohování dat – 8 hodin.

### **Odpovědné osoby**

Za akreditaci a samotnou realizaci rekvalifikačního kurzu je zodpovědný lektor rekvalifikačního kurzu a manažer projektu.

### Náklady aktivity

Lektor rekvalifikačního kurzu je odměňován dle skutečně vykázaných hodin. Mzdové náklady manažera projektu jsou uvedeny v akčním plánu administrace projektu.

Tabulka 9. Náklady na rekvalifikační kurzy (zpracování vlastní, 2013)

název nákladu	úvazek hodiny	průměrný náklad měsíční /hodinový Kč	délka doby působení	celkový náklad v aktivitě Kč
lektor rekvalifikačního kurzu první etapa	80	350		28 000
lektor rekvalifikačního kurzu druhá etapa	80	350		28 000
nájem učebny	80	250		20 000
nájem učebny	80	250		20 000
<b>náklady na rekvalifikační kurz za první a druhou etapu</b>				<b>96 000</b>
<b>náklady na rekvalifikační kurzy za první a druhou etapu – čtyři běhy</b>			<b>4</b>	<b>384 000</b>

### Výstupy a kontrola

Výstupem z této aktivity jsou prezenční listiny. Osvědčení o rekvalifikaci, které bude udělen absolventům, kteří úspěšně složí závěrečnou zkoušku a budou mít minimálně 80% účast na výuce. Na závěr účastníci vyplní hodnotící dotazníky. Celkem do obou fází rekvalifikace bude zařazeno ve čtyřech bězích 80 osob. Hodnocení rekvalifikačního kurzu proběhne pomocí kvantitativního ukazatele, podle počtu úspěšně ukončených rekvalifikací.

Kontrolu bude provádět manažer projektu.

#### 8.3.6 Vedení a administrace projektu

Tato aktivita probíhá po celou dobu realizace projektu. Podílí se na ní manažer projektu, projektový asistent a finanční manažer. Mezi aktivity patří:

- kontrola a monitorování projektu, sběr informací pro vyhodnocení projektu;
- publicita projektu
- dokumentace projektu – evidence účastníků projektů, evidence osobních karet, prezenční listiny, vystavování osvědčení, potvrzení o vzdělávacích aktivitách;
- vedení účetnictví projektu;

- vyhodnocení projektu – zhodnocení všech výstupů, na základě kterých bude zpracována závěrečná zpráva projektu. Ukončení projektu bude předcházet kontrola projektu. Po ukončení projektu dojde k archivaci veškeré dokumentace.

### Časová náročnost

Aktivita bude probíhat po celou dobu projektu od ledna 2014 do prosince 2015. Manažer projektu pracuje na 0,5 úvazku, projektový asistent pracuje v rámci projektu na 0,25 úvazek a finanční manažer na 0,4 úvazku.

### Odpovědné osoby

Manažer projektu, finanční manažer a projektový manažer odpovídá za činnosti v projektu specifikované v pracovní smlouvě.

### Náklady aktivity

Jedná se o mzdové náklady členů realizačního týmu a nájem kanceláře, ve které realizační tým působí. Prvních šest měsíců byla mzda těchto pracovníků zahrnuta v rámci aktivity příprava projektu.

Tabulka 10. Náklady na vedení a administraci projektu (vlastní zpracování, 2013)

název nákladu	úvazek hodiny	průměrný náklad měsíční /hodinový Kč	délka doby působení v měsících	celkový náklad v aktivitě Kč
manažer projektu	0,5	20 100	18	361 800
finanční manažer	0,4	16 080	18	289 440
projektový asistent	0,25	10 050	18	180 900
ostatní náklady	měsíc	průměrný měsíční náklad		
nájem kanceláře 18,75 m <sup>2</sup>	1	$(18.75 \cdot 83,33) \cdot 0,5 = 781$ Kč	18	14 058
<b>mzdové náklady na vedení a administraci projektu</b>				<b>832 140</b>

### Výstupy a kontrola

O průběhu projektu budou prováděny zápisy o průběhu realizace projektu. Bude probíhat kontrola souladu aktivit po časové, obsahové a finanční stránce. Hodnocení jednotlivých

aktivit bude prováděno i ze strany účastníků zapojených do projektu. K tomuto účelu se budou používat hodnotící dotazníky, které budou účastníci vyplňovat po ukončení jednotlivých aktivit.

Výstupem budou zápisy z porad, které se budou konat pravidelně jednou za měsíc, a bude se provádět kontrola časového souladu plánu realizace.

Každý z účastníků realizačního týmu musí pravidelně vyplňovat výkaz práce, kde je přesně specifikovaná činnost, kterou daný pracovník vykonával včetně přesného času.

### **8.3.7 Zajištění péče o děti**

Vzhledem k tomu, že se jedná o cílovou skupinu osob pečujících o děti do 15 let, byla do projektu zařazena aktivita, která zajišťuje hlídání dětí a bude realizována v souběhu a aktivitami daného běhu. V Rodinném centru Kamarád – Nenuda je vytvořeno vhodné zázemí pro hlídání dětí, proto je potřeba zajistit kvalifikovanou pečovatelku, která se bude v době školení osob zapojených do projektu o děti starat.

#### **Časová náročnost**

Po celou dobu projektu v návaznosti na probíhající aktivity.

#### **Odpovědné osoby**

Za aktivitu bude zodpovědný pracovník pro hlídání dětí, který bude pracovat na dohodu o provedení činnosti v době, kdy budou probíhat aktivity vztahující se k projektu.

#### **Náklady aktivity**

Na tuto aktivitu se vztahují náklady na pečovatelku na hlídání dětí a poměrné náklady, které organizace platí za pronájem stávající herny. Herna má 53,6 m<sup>2</sup> a měsíčně za ni organizace platí 6 054 Kč. Při provozu herny osm hodin denně, pět dní v týdnu, je náklad na hodinu herny 38 Kč. Při výpočtu nákladů na tuto aktivitu se vychází z počtu hodin, kdy se budou realizovat jednotlivé aktivity. Hodiny se budou vykazovat do výkazů práce dle skutečných hodin, kdy aktivita bude probíhat. V nákladech bude spočítána maximální možná částka, která bude na tuto aktivitu vynaložena. 32 hodin bude probíhat neprofesní blok na podporu zaměstnanosti, 8 hodin skupinová bilanční a pracovní diagnostika, 1 hodinu individuálních konzultací (ve skupině je 10 účastníků) a 160 hodin dvě etapy rekvalifikačního kurzu. Celkem 210 hodin na jeden běh rekvalifikačního kurzu včetně všech podpůrných aktivit. V rámci projektu bude fungovat i poradenské centrum, kde můžeme počítat



tat 40 hodin. Celkově na hlídání dětí budeme počítat 250 hodin na jeden běh. V projektu jsou zařazeny čtyři po sobě jdoucí kurzy. Proto maximální doba hlídání je 1 000 hodin na celý projekt.

*Tabulka 11. Náklady na hlídání dětí (zpracování vlastní, 2013)*

název nákladu	úvazek hodiny	průměrný náklad měsíční /hodinový Kč	délka doby působení v hodinách	celkový náklad v aktivitě Kč
pečovatelka na hlídání dětí	1	250	1 000	250 000
poměrná část nákladů na hernu organizace	1	38	1 000	38 000
<b>náklady na hlídání dětí po dobu celého projektu</b>				<b>288 000</b>

### Výstupy a kontrola

Hlídání dětí se bude provádět na základě vyplněné přihlášky při prvním nástupu na hlídání. Při dalších hodinách hlídání bude rodič vyplňovat zjednodušený formulář, kdy dítě předává a kdy si jej vyzvedne. Bude zde možná kontrola, zda uvedené hlídání navazuje na jednotlivé aktivity probíhající v projektu.

Za administraci zápisů na hlídání dětí a komunikaci s rodiči, bude odpovědná pečovatelka. Zda vzdělávací aktivity probíhají ve stejném čase jako hlídání dětí, bude kontrolovat manažer projektu.

### 8.3.8 Poradenské centrum

V rámci aktivit bude v provozu Centrum poradenství, které umožní účastníkům projektu konzultovat jejich aktuální situaci s odborným poradcem, individuální poradenství bude probíhat podle potřeb účastníků kurzu. Poradenské centrum bude sloužit i pro osoby, které mají omezený přístup k informacím. Proto zde mohou využívat výpočetní techniku a také připojení k internetu. Centrum mohou využívat k samostudiu, vyhledávání pracovních příležitostí, získávání dalších informací z trhu práce a k procvičování nabytých znalostí a dovedností. Odborný poradce jim bude v předem určených hodinách k dispozici. Poradenské centrum bude sloužit jako spojovací most mezi účastníky projektu a zaměstna-

vateli. Odborný poradce bude aktivně vyhledávat volná pracovní místa, kontaktovat zaměstnavatele a bude nápomocen s přípravou na pracovní pohovory na určená místa.

### Časová náročnost

Poradenské centrum bude realizováno od ukončení přípravné fáze projektu, tedy od července 2014 do konce projektu prosinec 2015.

### Odpovědné osoby

Za chod poradenského centra bude zodpovědný odborný poradce a asistent projektu.

### Náklady aktivity

Centrum poradenství bude zřízeno v prostorách rodinného centra, nájem bude vypočítán jako poměrná část nákladů na prostory organizace. Odborný poradce bude v centru poradenství pracovat na 0,25 úvazku, tato hodinová dotace bude také zvolena pro výpočet poměrné části nájmu.

Tabulka 12. Náklady na centrum poradenství (zpracování vlastní, 2013)

název nákladu	úvazek hodiny měsíčně	průměrný náklad měsíční /hodinový Kč	délka doby působení v měsících	celkový náklad v aktivitě Kč
odborný poradce	0,25	10 050	18	180 900
poměrná část nákladů na nájem	40	38	18	27 360
<b>náklady na Centrum poradenství</b>				<b>208 260</b>

### Výstupy a kontrola

Kontrolu poradenského centra bude provádět manažer projektu. Odborný poradce bude zpracovávat záznamy z individuálního poradenství a návštěvníci poradenského centra se budou zapisovat do prezenční knihy.

## 8.4 Nákladová analýza

Celkové náklady na realizaci projektu činní 2 608 524 Kč. Nejvyšší položku rozpočtu tvoří osobní náklady projektu, které činí 69 % celkových nákladů. V osobních nákladech jsou

dominující položkou mzdové náklady vyplývající z uzavřených smluv, které tvoří 72 % celkových nákladů.

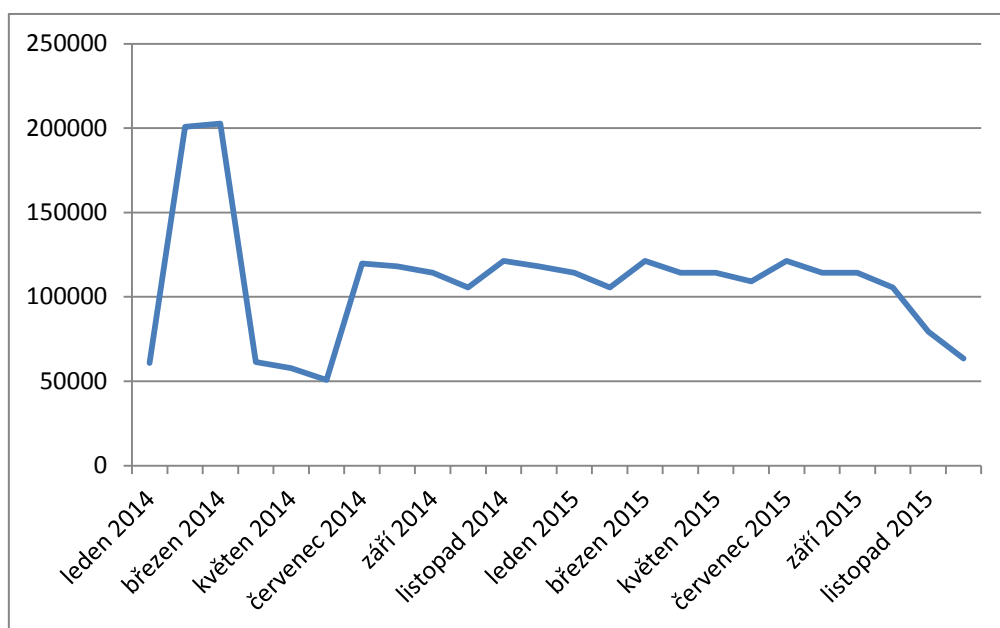
Provozní náklady projektu činí 31 % celkových nákladů. V této položce nákladů jsou nejvyšší částkou nemateriálové náklady, zahrnující nákup služeb, pronájem učeben na realizaci rekvalifikačních kurzů i podpůrných aktivit. Další položkou nezbytnou pro realizaci kurzů je nákup notebooků a softwarového vybavení, která je zahrnuta v položkách hmotného a nehmotného majetku. 519 704 Kč připadá na nemateriálové náklady, do kterých spadá nákup služeb vzdělávacích aktivit, které centrum nebude realizovat samo, pronájem učebny na vzdělávací aktivity a herny na hlídání dětí, propagace projektu a vytvoření školicího materiálu. Tyto nemateriálové náklady tvoří 20 % nákladů projektu. *Podrobný rozpis nákladů na projektu je v příloze P V diplomové práce.*

Tabulka 13. Zkrácená verze rozpočtu projektu (zpracování vlastní, 2013)

název nákladu	celkové náklady (Kč)	%
<b>Osobní náklady celkem</b>	<b>1 802 820</b>	<b>69 %</b>
Pracovní smlouvy	1 290 420	
Dohoda o pracovní činnosti	512 400	
název nákladu	celkové náklady (Kč)	
<b>Provozní náklady celkem</b>	<b>805 704</b>	<b>31 %</b>
Materiálové náklady	286 000	11 %
Hmotný majetek	234 000	9 %
Nehmotný majetek	52 000	2 %
Nemateriálové náklady	519 704	20 %
<b>Celkové náklady na realizaci projektu</b>	<b>2 608 524</b>	

Organizace potřebuje znát předpokládané finanční náklady na jednotlivé měsíce, aby byla schopna v dostatečném předstihu na dané období zajistit potřebnou výši finančních prostředků, a tím zajistit bezproblémový průběh projektu. Vzhledem k tomu, že o finanční prostředky na projekt bude žádat z Evropských strukturálních fondů, kde se již v žádosti uvádí požadavek na čerpání finančních prostředků, je potřeba vycházet z reálných čísel.

Podle tabulky v příloze VI byl sestaven graf předpokládaných finančních prostředků na jednotlivé měsíce. Z grafu je zřejmé, že nejvyšší náklady jsou v měsících přípravy realizace projektu, kdy je potřeba nakoupit zejména technické vybavení, materiály na realizaci kurzu a vytvořit metodiky. Další nárůst je při zahájení samotné realizace kurzů, kde se odrazí i podpůrné aktivity, poskytované v rámci projektu jako je hlídání dětí a poradenské centrum. V dalším období realizace dochází k mírným výkyvům podle fáze, ve které se projekt nachází, zda se jedná o zahájení dalšího běhu kurzu, kde se jednotlivcům poskytuje Bilanční a profesní diagnostika.



Graf 19. Měsíční předpokládané náklady na projekt (zpracování vlastní, 2013)

### **Náklady na jednotlivce:**

Projekt je složen ze čtyř ucelených kompletů na podporu zaměstnanosti, kdy do jednoho běhu tohoto kurzu bude zařazeno maximálně 10 osob. Celkem tento projekt bude absolvovat 40 osob. Při celkových nákladech na projekt, které činí 2 608 524 Kč, budou náklady na každého účastníka 65 213 Kč. Jedná se o stejnou částku, jakou by stát vynaložil na tohoto člověka, za předpokladu, že pobírá podporu v nezaměstnanosti ve výši 8 000 Kč po dobu cca 8 měsíců. V této době však bude mít možnost zvýšit svoji kvalifikaci a tím se lépe uplatnit na trhu práce.

Náklady na samotný rekvalifikační kurz bez podpůrných aktivit činí na jednoho účastníka za jednu etapu: 4 800 Kč – lektor, učebna, 200 Kč školící manuál, 1 000 Kč režijní náklady. Celkem 6 000 Kč.

## 8.5 Časová analýza

V časové analýze je pomocí Ganttova diagramu vyjádřena časová náročnost a posloupnost jednotlivých částí projektu. Pro řízení projektu je potřeba detailní a realistické plánování. V tomto diagramu můžeme sledovat návaznost jednotlivých dílčích částí a v průběhu projektu sledujeme míru plnění dílčích úkolů. Nejprve jsou určeny jednotlivé fáze projektu a jejich časová náročnost. V další části jsou jednotlivé fáze zapracovány do tabulky a na základě této tabulky je možno v MS Excel pomocí jednoduchého pruhového grafu vytvořit Ganttův diagram.

**Přípravná část projektu** je naplánovaná na 6 měsíců – 26 týdnů, kdy do přípravné části je zahrnuta 1. až 8. fáze, která je rozdělená po jednotlivých dnech.

1. fáze – sestavení realizačního týmu – 28 dní.
2. fáze – stanovení časového plánu – 28 dní.
3. fáze – zajištění prostor pro realizaci projektu – 56 dní.
4. fáze – akreditace rekvalifikačního kurzu – 112 dní.
5. fáze – nákup technického vybavení – 56 dní.
6. fáze – nákup technického vybavení – 84 dní.
7. fáze – příprav a realizace webových stránek – 696 dní.
8. fáze – tisk a distribuce letáků – 448 dní.

**Vzdělávací aktivita** – aktivita bude probíhat ve čtyřech za sebou následujících bžích. Jeden běh, od výběru účastníků po realizaci rekvalifikačního kurzu, bude trvat 5 měsíců – 21 týdnů. Do vzdělávací aktivity jsou zahrnuty fáze 9. až 12.

9. fáze - výběr účastníků kurzu – 28 dnů.
10. fáze – neprofesní vzdělávací blok – 21 dnů.
11. fáze – bilanční diagnostika – 7 dnů.
12. fáze – rekvalifikační kurz – 84 dnů.

**Podpůrné aktivity** – tyto aktivity probíhají v době všech vzdělávacích aktivit po dobu 18 měsíců – 78 týdnů. Zde jsou zahrnuty fáze 13. a 14.

13. Individuální poradenství – 546 dní.

14. Zajištění péče o dítě – 546 dní.

**Vyhodnocení a uzavření projektu** – na závěrečnou aktivitu, zpracování, administraci a vyhodnocení projektu jsou vyčleněny 2 měsíce – 8 týdnů.

15. fáze – vyhodnocení a zhodnocení projektu 56 dní.

Podle uvedených dat byla zpracována tabulka v MS Excel .

Tabulka 14. Příprava dat na Ganttův diagram (zpracování vlastní, 2013)

	doba trvání ve dnech	datum zahájení	datum dokončení	dokončeno datum		doba trvání ve dnech	datum zahájení	datum dokončení	dokončeno datum
1. fáze	28	2. 1. 2014	30. 1. 2014		11. fáze B	7	25. 11. 2014	2. 12. 2014	
2. fáze	28	2. 1. 2014	30. 1. 2014		12. fáze B	84	8. 12. 2014	2. 3. 2015	
3. fáze	56	2. 1. 2014	27. 2. 2014		9. fáze C	28	2. 2. 2015	2. 3. 2015	
4. fáze	112	3. 2. 2014	26. 5. 2014		10. fáze C	21	3. 3. 2015	24. 3. 2015	
5. fáze	56	3. 2. 2014	31. 3. 2014		11. fáze C	7	25. 3. 2015	1. 4. 2015	
6. fáze	84	3. 3. 2014	26. 5. 2014		12. fáze C	84	6. 4. 2015	29. 6. 2015	
7. fáze	696	3. 2. 2014	31. 12. 2015		9. fáze D	28	1. 6. 2015	29. 6. 2015	
8. fáze	448	1. 4. 2014	23. 6. 2015		10. fáze D	21	1. 7. 2015	22. 7. 2015	
9. fáze A	28	2. 6. 2014	30. 6. 2014		11. fáze D	7	23. 7. 2015	30. 7. 2015	
10. fáze A	21	1. 7. 2014	22. 7. 2014		12. fáze D	84	3. 8. 2015	26. 10. 2015	
11. fáze A	7	23. 7. 2014	30. 7. 2014		13. fáze	546	1. 7. 2014	29. 12. 2015	
12. fáze A	84	4. 8. 2014	27. 10. 2014		14. fáze	546	1. 7. 2014	29. 12. 2015	
9. fáze B	28	1. 10. 2014	29. 10. 2014		15. fáze	56	2. 11. 2015	28. 12. 2015	
10. fáze B	21	3. 11. 2014	24. 11. 2014						

Při zpracování diagramu bylo použito barevné odlišení jednotlivých členů realizačního týmu, podle toho, kdo má danou aktivitu na starosti. Z tohoto diagramu je zřejmé, zda jednotlivé aktivity na sebe navazují a zda se nevhodně nepřekrývají. Projekt je naplánován na 24 měsíců, v rámci kterých proběhnou čtyři běhy rekvalifikačních kurzů včetně předcházejících aktivit.

	2014												2015											
1. sestavení realizačního týmu	■																							
2. stanovení časového plánu	■																							
3. zajištění prostor pro realizaci projektu	■	■																						
4. akreditace rekvalifikačních kurzů		■	■	■	■																			
5. nákup technického vybavení		■	■																					
6. výběr dodavatele vzdělávacích aktivit			■	■	■																			
7. vytvoření a realizace www. stránek		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
8. tisk a distribuce letáků				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
9. výběr účastníků kurzu					■				■				■				■							
10. neprofesní vzdělávací blok						■				■					■			■						
11. bilanční diagnostika						■				■					■			■						
12. rekvalifikační kurz							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
13. individuální poradenství							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
14. zajištění péče o děti							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
15. finanční řízení projektu	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
16. administrace projektu	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
17. průběžná kontrola a monitoring projektu	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
17. vyhodnocení a uzavření projektu																					■	■		
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec

Projektový manažer ■

Finanční manažer ■

Asistent projektu ■

Lektor rekvalifikačních kurzů ■

Pečovatelka ■

Odborný poradce ■

Lektor neprofesního vzdělání ■

Graf 20. Ganttův diagram fáze projektu (zpracování vlastní, 2013)

## 8.6 Riziková analýza

Projekt by mohl být ohrožen řadou rizik. Působení těchto rizik by mohlo negativně ovlivnit výsledek celého projektu, proto je nutné tyto rizika identifikovat. Znalost a pochopení možných rizik může eliminovat jejich dopad a umožnit efektivně na ně zareagovat.

Možným způsobem jak určit, zda daná rizika na projekt jsou nízká, střední nebo vysoká, je kombinace jejich dvou dimenzí. Jedná se o pravděpodobnost jejich výskytu a dopad výskytu na cíle projektu. Ze stanovených pravděpodobností a dopadů výskytů rizik na projekt vytvoříme P – D matici, která nám pomůže zjistit, která rizika budou mít na průběh projektu nejvyšší význam. Na tyto rizika je potřeba se v projektu více zaměřit, průběžně je moni-

torovat a snažit se je co nejvíce eliminovat. Pro projekt „Čas na práci“ je určeno devět rizikových faktorů:

1. Malý zájem cílové skupiny o zapojení do projektu.
2. Nezájem účastníků o ukončení kurzu.
3. Nepřítomnost členů realizačního týmu.
4. Nezajištění vhodných pracovních míst po rekvalifikaci.
5. Nekvalitní realizační tým.
6. Nedostatečná kvalita vzdělávacích aktivit.
7. Překročení časového harmonogramu.
8. Překročení nákladů projektu.
9. Nezískání finančních prostředků na realizaci projektu.

U každé rizikové skupiny byla stanovena pravděpodobnost výskytu jednotlivých rizik. 0,2 - nízká pravděpodobnost výskytu, 0,4 – střední pravděpodobnost výskytu, 0,6 – vysoká a 0,8 velmi vysoká pravděpodobnost výskytu. Tyto hodnoty byly zapsány do P – D matice a znázorňuje je tabulka č. 13. V dalším kroku byly určeny hodnoty dopadu jednotlivých rizik na projekt. 0,1 – nízký dopad na projekt, 0,3 střední dopad na projekt, 0,5 - podstatný dopad na projekt a 0,7 – zásadní dopad na projekt. Stanovené dopady na projekt byly doplněny do P - D matice a do tabulky č. 13. Z určených pravděpodobností a dopadů výskytů byla pomocí P – D matice sestavena riziková analýza P- D

Tabulka 15. P – D matice (vlastní zpracování, 2013)

Pravděpodobnost výskytu rizika	Hodnota rizika = P x D			
	0,8	0,08	0,24	0,4
0,6	0,06	0,18	0,3	0,42
0,4	0,04	0,12	0,2	0,28
0,2	0,02	0,06	0,1	0,14
	0,1	0,3	0,5	0,7
	<b>dopad výskytu rizika</b>			

V matici jsou označeny rizika s vysokým významem pro realizaci projektu červeně, se středním významem pro projekt žlutě a zeleně označená pole jsou rizika s nízkým významem pro realizaci projektu.



Tabulka 16. Riziková analýza (zpracování vlastní, 2013)

Druhy rizika	Stupeň dopadu - D				Pravděpodobnost výskytu - P				Výsledek
	Nízký 0,1	střední 0,3	podstatný 0,5	zásadní 0,7	Nízká 0,2	střední 0,4	vysoká 0,6	velmi vysoká 0,8	
Nezájem cílové skupiny				x		x			0,28
Nezájem účastníků o ukončení kurzu.			x			x			0,2
Nepřítomnost členů realizačního týmu.	x					x			0,04
Nezajištění pracovních míst			x					x	0,4
Nekvalitní realizační tým			x				x		0,3
Nedostatečná kvalita vzdělávacích aktivit				x		x			0,28
Překročení časového harmonogramu	x					x			0,04
Překročení nákladů projektu				x		x			0,28
Nezískání finančních prostředků na projekt				x			x		0,42

### 8.6.1 Eliminace jednotlivých rizik

Rizika je potřeba nejen identifikovat a určit jak velký mají vliv na projekt, ale je nutné se snažit o jejich eliminaci.

#### *Rizika s vysokým významem pro projekt*

*Nezískání finančních prostředků na projekt* – toto riziko je poměrně vysoké a pro realizaci projektu zásadní. Vzhledem k tomu, že organizace bude na tento projekt žádat finanční prostředky z Evropských strukturálních fondů, je potřeba připravit kvalitní projekt na základě prověřených analýz. Projekt bude konzultován s kvalifikovanými odborníky, kteří mají zkušenosti s podáváním projektových žádostí do těchto fondů. V případě neobdržení finančních prostředků z těchto evropských fondů, může organizace nabídnout rekvalifikační kurzy jako produkt v rámci svých služeb, bez podpůrných aktivit za poplatek odpovídající vzniklým nákladům a pokusit se žádat o finanční podporu i z jiných dotačních programů.

*Nezajištění vhodných pracovních míst po rekvalifikaci* – organizace již v průběhu projektu naváže kontakt s agenturami práce a s úřadem práce. Pokud účastník kurzu bude evidovaný na úřadu práce, může po získání rekvalifikace nastoupit na dotované místo. Tato dotovaná místa jsou u zaměstnavatelů žádaná, protože firmy pak nemusí vynakládat tak vysoké vlastní finanční zdroje na mzdové náklady a účastníci rekvalifikačního kurzu mají větší šanci místo získat.

*Nekvalitní realizační tým* – členové realizačního týmu budou převážně z řad zaměstnanců rodinného centra, kteří mají od počátku sami zájem na realizaci tohoto projektu, takže jejich zainteresovanost na projektu je vysoká. Ostatní členové budou vybíráni na základě výběrových řízení, kde budou přesně stanovena kritéria, které musí osoba na této pozici splňovat.

### ***Rizika se středním významem pro projekt***

*Nezájem cílové skupiny* – vzhledem k tomu, že projektu předcházelo dotazníkové šetření, ve kterém se respondenti vyjádřili kladně, není předpoklad, že by toto riziko bylo vážnou hrozbou. Přesto je potřeba se i na tuto variantu připravit a riziko eliminovat kvalitním představením projektu cílové skupině. Ve spolupráce s úřadem práce a dalšími organizacemi, se kterými rodinné centrum spolupracuje, bude třeba oslovit dostatečně velkou cílovou skupinu. Dále pak pomocí propagace, formou webových stránek a letáků, o připravované rekvalifikaci informovat.

*Nezájem účastníků o ukončení kurzu* – toto riziko se bude snažit projektový tým eliminovat vhodným výběrem účastníků rekvalifikačního kurzu. Účastníci kurzu budou vybíráni na základě předem daných kritérií a při osobním pohovoru před vstupem do kurzu bude zjišťována jejich motivace. Toto riziko se také váže na kvalitní realizační tým, který bude schopen dostatečně účastníky kurzu motivovat, soustavně s klienty pracovat a podporovat jejich aktivizaci.

*Nedostatečná kvalita vzdělávacích aktivit* – lektorem zajišťující akreditaci, bude kvalifikovaná osoba, která bude vybrána na základě kvalitního výběrového řízení. Při výběru této osoby bude mimo jiné zařazeno kritérium, vztahující se ke zkušenosti s realizací akreditace rekvalifikačních kurzů.

*Překročení nákladů projektu* – finanční manažer bude pravidelně sledovat rozpočet projektu. Vzhledem k tomu, že veškeré smlouvy, nákup zařízení a výběrová řízení by měla proběhnout na začátku projektu, neměla by tato situace nastat. Pokud by přesto k tomuto problému došlo, včasnou identifikací by se mělo zabránit dalším problémům.

***Rizika s nízkým významem pro projekt***

*Nepřítomnost členů realizačního týmu* – již při zahájení projektu musí být určena zastupitelnost jednotlivých členů realizačního týmu, aby v případě nepřítomnosti jednotlivých členů nedošlo k narušení harmonogramu projektu.

*Překročení časového harmonogramu* – dodržování harmonogramu bude průběžně sledovat manažer projektu, který v případě problémů musí situaci okamžitě řešit. Vzhledem k tomu, že je podle jednotlivých měsíců přesně určen harmonogram jednotlivých aktivit, včetně jejich ukončení, neměl by být problém toto riziko ihned identifikovat a postarat se o jeho nápravu.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvoření projektu rekvalifikačních kurzů pro osoby ohrožené nezaměstnaností. Realizací projektu „Čas na práci“, který je v diplomové práci zpracován, dojde k rozšíření v oblasti vzdělávacích aktivit v Rodinném centru Kamarád – Nenuda o rekvalifikační kurzy. Tyto kurzy budou prioritně zaměřeny na cílovou skupinu rodičů pečující o děti do 15 let, přispějí ke zvýšení jejich profesní kvalifikace a tím k lepšímu uplatnění na trhu práce.

Rodinné centrum Kamarád – Nenuda, které se zaměřuje na poskytování služeb pro celou rodinu a napomáhá při sladění rodinného a pracovního života, zahájilo svoji aktivní činnost v dubnu 2010, kdy začalo v nově pronajatých prostorách zajišťovat hlídání dětí, zabezpečovat volnočasové aktivity pro celou rodinu a pořádat jednorázové sportovní a vzdělávací aktivity. Provedenou SWOT analýzou bylo zjištěno, že mezi silné stránky organizace patří kvalifikovaný a motivovaný tým pracovníků, který má zájem o rozvoj organizace a také o svůj osobní růst. Díky moderním technologiím, které vlastní, pak může nejenom dobře komunikovat s klienty a partnery ve zlínském kraji, ale také rozvíjet spolupráci s partnery a organizacemi v celé České republice i v zahraničí. Výhodou RC jsou vybavené prostory v centru Zlína nedaleko vlakového i autobusového nádraží a snadno dostupné městskou hromadnou dopravou. Rovněž aktivity, které aplikují dobrovolníci ze zahraničí, přispívají k rozvoji organizace. Jako největší příležitosti se jeví akreditace vzdělávacích programů, které bude organizace nabízet v rámci dalšího vzdělávání, dále zahraniční spolupráce a oblast vzdělávání.

Z PEST analýzy vyplynulo, že k hlavním pilířům politiky Evropské unie patří zaměstnanost, zvyšující se vzdělání a boj proti chudobě a sociálnímu vyloučení. Sociální reforma, která je v České republice realizována od ledna roku 2012, na tyto cíle navazuje. Podle svých strategických cílů do roku 2020 bude Evropská unie, stát i regionální politika podporovat aktivní politiku zaměstnanosti, do které patří podpora dalšího vzdělávání, lepší legislativa u rekvalifikačních kurzů a podpora dotovaných míst. Vzhledem k ekonomické situaci se předpokládá růstová tendence nezaměstnanosti. Z uvedených důvodů má organizace zájem rozšířit svoje dosavadní aktivity o poskytování vzdělávacích služeb a být tak nápomocna osobám ohroženým nezaměstnaností.

V rámci diplomové práce proběhlo dotazníkové šetření, jehož hlavním cílem bylo zjistit, jak velký zájem ze strany respondentů je o zvyšování kvalifikace, a které obory v rámci

rekvalifikace by preferovali. Byla zde potvrzena hypotéza zájmu o další vzdělávání a zvyšování svojí kvalifikace, ve které 73 % respondentů tento zájem potvrdilo. Účastníci preferovali především informační a komunikační technologie. Při výběhu pracovního místa respondenti upřednostňují finanční ohodnocení a také flexibilní formy práce. Průzkum potvrdil zájem o zařazení do projektu.

Na základě provedených analýz byl vytvořen projekt „Čas na práci“, který by se realizoval v letech 2014-2015 v Rodinném centru Kamarád – Nenuda. Tento projekt je zaměřen na zvýšení zaměstnanosti osob pečujících o děti do 15 let, prostřednictvím realizace rekvalifikačních kurzů a podpůrných programů. Během dvou let bude proškolen 80 osob z dané cílové skupiny a umístění na trhu práce by mělo najít 50 % účastníků kurzu. Velkou předností projektu je komplexní a individuální přístup ke každému účastníkovi kurzu. Tento přístup vede k snadnějšímu uplatnění na trhu práce a k zlepšení životní situace účastníků cílové skupiny projektu. Rekvalifikační kurz bude rozdělen na čtyři běhy, z nichž každý bude mít dvě etapy. V první etapě proběhne kurz „Počítačová gramotnost“ a ve druhé etapě pak kurz „Cloud computing – on-line kancelář“. Rekvalifikačnímu kurzu budou přecházet podpůrné aktivity podporující uplatnění na trhu práce. Patří sem motivační kurz zacílený ke zvýšení komunikačních a prezentačních dovedností, bilanční a profesní diagnostika, jež pomáhá k určení vhodného povolání, poradenské centrum a zajištění péče o děti účastníků v době konání rekvalifikačního kurzu.

Projekt bude přínosem pro jeho účastníky, pro společnost, ale i pro samotnou organizaci. Účastníkům přinese projekt zvýšení jejich kvalifikace, která jim pomůže lépe se uplatnit na trhu práce. Pro společnost by tento projekt znamenal zvýšení zaměstnanosti v regionu jako prevence možných sociálně patologických jevů souvisejících zejména s dlouhodobou nezaměstnaností. Přínosem pro Rodinné centrum Kamarád – Nenuda bude zejména získání nové zkušenosti s realizací dalšího projektu, rozšíření své činnosti o vzdělávací aktivity a s tím související posílení pozice mezi neziskovými organizacemi zlínského kraje.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeR-BuM, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

BARROSO, José Manuel, 2012. *Předseda Evropské komise Barroso o strategii Evropa 2020* [online]. [cit. 10-3-2013]. Dostupné z: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-12-743\\_en.htm#PR\\_metaPressRelease\\_bottom](http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-12-743_en.htm#PR_metaPressRelease_bottom)

BĚLOHLÁVEK, František, 2012. *20 typů lidí Jak s nimi jednat, jak je vést a motivovat* 2. vyd. Praha: Grada, 212 s. ISBN 978-80-247-4323-3.

BRANHAM, Leigh, 2009. *7 skrytých důvodů. Proč zaměstnanci odcházejí z firem*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 256 s. ISBN 978-80-247-2903-9.

Britské listy [online]. [cit. 10-3-2013]. Dostupné z: <http://blisty.cz/art/27178.html>

BUCHTOVÁ, Božena a kolektiv, 2002. *Nezaměstnanost. Psychologický, ekonomický a sociální problém*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 250 s. ISBN 80-247-9006-8.

Český statistický úřad, 2012. [online]. [cit. 10-3-2013]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ckta250310.doc>

DRUCKER, Peter Ferdinand, 1994. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. 1. vyd. Praha: Management Press. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol., 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck. 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

Ec.Europa, © 2013a. *Europe 2020* [online]. [cit. 26-2-2013]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/flagship-initiatives/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/flagship-initiatives/index_cs.htm)

Ec.Europa, ©2013b. *Cíle strategie Evropa 2020, Europe 2020* [online]. [cit. 26-2-2013]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/targets/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/targets/index_cs.htm)

HAVRLÍKOVÁ, Zdeňka, 2012. *Fit for flexi Výsledky dotazníkového šetření* [online]. [cit. 27-3-2013]. Dostupné z: <http://www.fitforflexi.cz/downloads/kompletni.pdf>

HAGUE, Paul, 2003. *Průzkum trh*. 1. vydání. Brno: Computer Press. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.

HOLMAN, Robert, 2002. *Ekonomie*. 3.vyd. Praha: C. H. Beck. 714 s. ISBN 80-7179-681-6.

Hrubý domácí produkt – HDP, 2012 [online]. [cit. 27-3-2013]. Dostupné z: <http://wiki.aktualne.centrum.cz/hruby-domaci-produkt-hdp/>

CHOVANCOVÁ, Miloslava, Michal PILÍK a Michaela PODANÁ, 2008. *Marketing II*. 2. vydání. Zlín: UNIVERZITA Tomáše Bati. 255 s. ISBN 978-80-7318-764-4.

KOUBEK, Josef, 2002. *Řízení lidských zdrojů - základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-033-3.

KOTLER, Philip, 1991. *Marketing Management Analýza, plánování, využití, kontrola*. 7. vydání. Děčín: VICTORIA PUBLISHING. 790 s. ISBN 80-85605-08-2.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary AMSTRONG, 2007. *Moderní marketing* 1. vydání. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Marlin, s.r.o. *Projektová činnost* [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://marlin.eu/projektova-cinnost/>

MAJDYŠOVÁ, Miriam, 2013. *Nárůst nezaměstnanosti ve zlínském kraji odborníky překvapil* [online]. [cit.20-3-2013]. Dostupný z: <http://zlin.cz/506955n-narust-nezamestnanosti-ve-zlinskem-kraji-odborniky-prekvapil>

MADSEN, Per Kongshøj, ©2006. Eurofound. [online]. [cit.26-2-2013]. Dostupné z: [http://www.eurofound.europa.eu/docs/events/fss/060522/Madsen\\_pres.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/docs/events/fss/060522/Madsen_pres.pdf)

MANKIW, N. Gregory, 2000. *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 763 s. ISBN 978-80-7169-891-3.

POPELKOVÁ, ČORNEJOVÁ A JANÍČKO, 2012. *Úsporná opatření vlády – Dopady na domácnosti. Českomoravská konfederace odborových svazů* [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z: <http://www.cmkos.cz/vyklady-nazory-a-stanoviska/3373-3/usporna-opatreni-vlady-2013-2015-dopady-na-domacnosti>

PROFIMA.cz [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.profima.cz/>

Prognóza složení obyvatel ve zlínském kraji v roce 2020 (ČSÚ, ©2013) [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z :

<http://www.zlin.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajp/721011-12-xz>

Projekce obyvatelstva ve Zlínském kraji do roku 2065, 2010. ČSÚ [online]. [cit.

2013-02-26]. Dostupné z:

[http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/projekce\\_obyvatelstva\\_ve\\_zlinskem\\_kraji\\_do\\_roku\\_2065](http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/projekce_obyvatelstva_ve_zlinskem_kraji_do_roku_2065)

REKTOŘÍK, Jaroslav a kolektiv, 2001. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 1. vydání. Praha: EKOPRESS. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

REKTOŘÍK, Jaroslav a kolektiv, 2007. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 2. vydání Praha: EKOPRESS. 309 s. ISBN 978-80-86929-29-3.

ŘEHOŘ, Petr, 2010. *Metody hodnocení potenciálu regionů se zaměřením na trh práce*. 1. vyd. Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM. 110 s. ISBN 978-80-7204-735-2.

SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS, 1991. *Ekonomie*. 1. vydání. Praha: Svoboda. 1011 s. ISBN 80-205-0192-4.

STAŇKOVÁ, Pavla, VORLOVÁ, Růžena a VLČKOVÁ, Ilona, 2010. *Marketing obchodu a služeb*. 2. vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

Sociální reforma, ©2011. *Sociální reforma. Změny 2012* [online]. [cit. 2013-03-05].

Dostupné z: <http://socialnireforma.mpsv.cz/cs/>

SOUKALOVÁ, Radomila, 2004. *Strategický marketing*. Zlín: Fakulta multimediálních komunikací Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně [online]. [cit. 2013-03-05] Dostupné z: <http://lide.fmk.utb.cz/users/soukalova/files/soubory/strategicky-marketing.pdf>.

Statistická ročenka Zlínského kraje, 2012. [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z:

<http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajp/721011-12-xz>

Statistiky o rekvalifikacích, 2012. *Portál MPSV* [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné

z: <http://1url.cz/cwO8>

Statistiky nezaměstnanosti, 2012. ČSÚ [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z

<http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/qrt>

STÝBLO, Jiří, 1993. *Personální management*. 1. vydání. Praha: Grada. 336 s.

ISBN 80-85424-92-4.



SVĚTLÍK, Jaroslav 2005. *Marketing - cesta k trhu*. 1. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 340 s. ISBN 80 – 86898-48-2.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2008. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 3. vydání. Hradec Králové: GAUDEAMUS. 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vydání. Příbram: PBtisk. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vláda.cz, 2012. *Úsporná opatření vlády pro roky 2013 až 2015* [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/usporna-opatreni-vlady-pro-roky-2013-az-2015-94630/>

VÝVOJ HDP A INFLACE 2008-2012 ČSÚ, ©2013 [online]. [cit. 27-3-2013]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>

ZAHRADNÍK Petr a Jan JEDLIČKA, 2008, [online]. [cit. 27-3-2013]. Dostupné z: <http://www.kr-zlinsky.cz/strategie-rozvoje-zlinskeho-kraje-2009-2020-srz--cl-680.html>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
ESF	Evropský sociální fond
HDP	Hrubý domácí produkt
ILO	International Labour Organization – Mezinárodní organizace práce
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
PC	Personal Computer – osobní počítač
RC	Rodinné centrum

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. Postavení NNO v ekonomice podle Pestoffa .....</i>	<i>14</i>
<i>Obr. 2. Zlatý trojúhelník flexikurity .....</i>	<i>27</i>
<i>Obr. 3. Logo organizace .....</i>	<i>36</i>
<i>Obr. 4. Struktura organizace .....</i>	<i>38</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1. Oblasti strategického plánu rozvoje na období 2009-2020.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 2. Počet nezaměstnaných osob ve skupinách ohrožených nezaměstnaností.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 3. Průměrná mzda ve zlínském kraji.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabulka 4. Prognóza složení obyvatel ve zlínském kraji v roce 2020 .....</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 5. Harmonogram aktivit přípravné fáze projektu.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabulka 6. Náklady aktivity příprava k projektu .....</i>	<i>79</i>
<i>Tabulka 7. Náklady neprofesního bloku .....</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 8. Náklady Bilanční a profesní diagnostiky.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 9. Náklady na rekvalifikační kurzy .....</i>	<i>86</i>
<i>Tabulka 10. Náklady na vedení a administraci projektu .....</i>	<i>87</i>
<i>Tabulka 11. Náklady na hlídání dětí.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 12. Náklady na centrum poradenství .....</i>	<i>90</i>
<i>Tabulka 13. Zkrácená verze rozpočtu projektu .....</i>	<i>91</i>
<i>Tabulka 14. Příprava dat na Ganttův diagram .....</i>	<i>94</i>
<i>Tabulka 15. P – D matice .....</i>	<i>96</i>
<i>Tabulka 16. Riziková analýza .....</i>	<i>97</i>

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1. Vývoj HDP a inflace 2008 -2012 .....</i>	<i>47</i>
<i>Graf 2. Vývoj nezaměstnanosti v České republice .....</i>	<i>48</i>
<i>Graf 3. Přehled registrované zaměstnanosti ve zlínském kraje .....</i>	<i>48</i>
<i>Graf 4. Přehled neumístěných uchazečů o zaměstnání.....</i>	<i>49</i>
<i>Graf 5. Počet neumístěných uchazečů o zaměstnání dle věku v roce 2009-2011.....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 6. Počet neumístěných uchazečů o zaměstnání dle vzdělání v roce 2009-2011.....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 7. Složení obyvatelstva zlínského kraje dle věku v roce 2011 .....</i>	<i>53</i>
<i>Graf 8. Průměrný věk obyvatel ve Zlínském kraji .....</i>	<i>53</i>
<i>Graf 9. Složení respondentů dle pohlaví.....</i>	<i>62</i>
<i>Graf 10. Věkové složení respondentů .....</i>	<i>63</i>
<i>Graf 11. Osoby pečující o dítě do 15 let .....</i>	<i>63</i>
<i>Graf 12. Druhy znevýhodnění na trhu práce u zkoumané skupiny .....</i>	<i>64</i>
<i>Graf 13. Respondenti dle zařazení na trhu práce .....</i>	<i>65</i>
<i>Graf 14. Rozdělení respondentů dle požadavků na nové zaměstnání.....</i>	<i>65</i>
<i>Graf 15. Preference respondentů při výběru pracovního místa .....</i>	<i>66</i>
<i>Graf 16. Zájem respondentů o zvýšení kvalifikace .....</i>	<i>66</i>
<i>Graf 17. Zájem respondentů o novou kvalifikaci.....</i>	<i>67</i>
<i>Graf 18. Zájem respondentů o flexibilní formy zaměstnání.....</i>	<i>68</i>
<i>Graf 19. Měsíční předpokládané náklady na projekt .....</i>	<i>92</i>
<i>Graf 20. Ganttův diagram fáze projektu.....</i>	<i>95</i>

**SEZNAM PŘÍLOH**

- P I Matematický model SWOT analýzy
- P II Dotazník
- P III Tabulkové vyhodnocení dotazníkového šetření
- P IV Žádost o akreditaci rekvalifikačního kurzu
- P V Celkové náklady
- P VI Předpokládané měsíční náklady na projekt

## PŘÍLOHA P I: MATEMATICKÝ MODEL SWOT ANALÝZY

	Příležitosti				Hrozby				+	-
	Využití dotační politiky	Akreditace vzdělávacích programů	Zahraníční spolupráce a vzdělávání	Fundraising	Nejasná a proměnlivá státní politika	Ekonomická nestabilita	Konkurence	Nájem prostor		
<b>Hlavní silné stránky</b>										
Kvalifikovaný a motivovaný tým pracovníků	+	+	+	+	0	0	0	0	4	0
Nabídka kvalitních služeb	+	+	+	+	-	-	0	0	4	2
Prostory organizace v centru Zlína	0	+	0	0	0	0	-	0	1	1
Využívání moderních technologií	+	+	+	+	0	0	-	0	4	1
Práce dobrovolníků v organizaci	0	+	+	0	-	-	-	0	2	3
<b>Hlavní slabé stránky</b>										
Vlastní zázemí	0	0	0	0	0	-	-	-	0	3
Finanční zázemí organizace	-	-	-	-	-	-	-	-	0	8
Nedostatečné povědomí o organizaci	0	0	0	-	0	0	-	0	0	2
Nedostatečná znalost cizích jazyků u zaměstnanců	-	-	-	-	0	0	-	0	0	5
Slabá komunikace s médii	0	0	0	-	0	0	-	0	0	2
<b>+</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	
<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>		<b>27</b>

## PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

### Zájem o rekvalifikační kurzy

Dobrý den,  
chceme Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, jehož cílem je zjistit zájem o profesní vzdělávání formou rekvalifikačních kurzů a účast v projektu, který je určen pro osoby pečující o dítě do 15 let věku, osoby nad 50 let, mládež do 26 let. Cílem projektu bude rozšířit účastníkům jejich kvalifikaci a tím zvýšit jejich uplatnění na trhu práce a šanci na zaměstnání.

**\*Povinné pole**

**Vaše pohlaví\***

- žena
- muž

**Váš věk\***

- do 26-ti let
- 27 - 39 let
- 40 - 49 let
- 50 - 65 let

**Pečujete o dítě do 15-ti let věku?\***

- ano
- ne

**Cítíte se být znevýhodnění na trhu práce?\***

- ano
- ne

**Pokud jste odpověděli ano, tak jakým způsobem?**

- osoba pečující o osobu blízkou
- zdravotní znevýhodnění
- dlouhodobě nezaměstnaný (více jak 1 rok na ÚP)
- menšiny, migranti
- Jiné:

**Vaše nejvyšší dosažené vzdělání\***

- bez vzdělání
- základní vzdělání
- vyučení bez maturity
- vyučení s maturitou
- úplné střední s maturitou
- vyšší odborné



- vysokoškolské

**V jaké pracovní pozici se momentálně nacházíte?\***

- v pracovním poměru
- soukromě podnikám
- jsem nezaměstnaný
- jsem na mateřské/rodičovské dovolené
- neaktivní osoba: invalidní důchodce, starobní důchodce, žák, student, učeň
- Jiné:

**Momentálně hledáte zaměstnání nebo lepší uplatnění na trhu práce?\***

- ano
- ne
- momentálně neuvažuji
- hledám zaměstnání
- hledám lepší uplatnění
- Jiné:

**Co upřednostňujete při výběru pracovního místa?\***

- možnost pracovat v oboru, který mám vystudovaný
- finanční ohodnocení
- prestiž firmy, ve které jsem zaměstnaný
- pracovní prostředí
- nabídka firemních benefitů
- možnost dalšího vzdělávání
- možnost práce na zkrácený úvazek
- možnost flexibilních forem práce

**Máte zájem se vzdělávat a zvyšovat si kvalifikaci?\***

- určitě ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- určitě ne

**Pomohli by Vám některé z aktivit při získávání zaměstnání?\***

- pomoc při sestavení životopisu
- pomoc při psaní žádosti o práci a motivačního dopisu
- nácvik ke zlepšení komunikačních a prezentačních dovedností

**V jaké oblasti byste měli zájem získat novou kvalifikaci?\***

- účetnictví a podnikání
- sociální služby
- výuka cizích jazyků
- informační a komunikační technologie
- úklidové práce
- kuchař/číšník/servírka
- řidičský průkaz

**Jaký pracovní úvazek preferujete?\***

- plný - 8 hodin denně
- zkrácený - 6 hodin denně
- poloviční - 4 hodiny denně
- nemám zájem

**Měli byste zájem o flexibilní formy zaměstnání?\***

- práce z domu
- práce na dálku (práce v terénu)
- stlačený týden (4 pracovní dny po 10 hodinách)
- sdílení pracovního místa (na stejné pozici více pracovníků)
- pružná pracovní doba
- Jiné:

**V případě realizace projektu, máte zájem se jej účastnit?\***

- určitě ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- určitě ne

## PŘÍLOHA P III: TABULKOVÉ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Otázka	Odpověď	Absolutní četnost	Absolutní četnost	Suma absolutních četností
1	ženy	140	94,59 %	148
	muži	8	5,41 %	
2	do 26 let	8	5,41 %	148
	27 - 39 let	92	62,16 %	
	40 - 49 let	42	28,38 %	
	50 - 65 let	6	4,05 %	
3	ano	128	86,49 %	148
	ne	20	13,51 %	
4	ano	70	47,30 %	148
	ne	78	52,70 %	
5	osoba pečující o osobu blízkou	26	37,14 %	70
	zdravotní znevýhodnění	6	8,57 %	
	dlouhodobě nezaměstnaný	12	17,14 %	
	menšiny, migranti	4	5,71 %	
	ostatní	22	31,43 %	
6	bez vzdělání	0	0,00 %	148
	základní vzdělání	2	1,35 %	
	vyučení bez maturity	8	5,41 %	
	vyučení s maturitou	6	4,05 %	
	úplně střední s maturitou	56	37,84 %	
	vyšší odborné	10	6,76 %	
vysokoškolské	66	44,59 %		
7	v pracovním poměru	70	47,30 %	148
	soukromě podnikám	8	5,41 %	
	jsem nezaměstnaný	24	16,22 %	
	jsem na mateřské/rodičovské dovolené	38	25,68 %	
	neaktivní osoba	4	2,70 %	
	ostatní	4	2,70 %	
8	ano	54	36,49 %	148
	ne	48	32,43 %	
	momentálně neuvažuji	18	12,16 %	
	hledám lepší uplatnění	22	14,86 %	
	další	6	4,05 %	
9	možnost pracovat v oboru, který mám vystudovaný	84	56,76 %	566
	finanční ohodnocení	122	82,43 %	
	prestiž firmy, ve které jsem zaměstnaný	10	6,76 %	
	pracovní prostředí	68	45,95 %	
	nabídka firemních benefitů	26	17,57 %	
	možnost dalšího vzdělávání	98	66,22 %	
	možnost práce na zkrácený úvazek	46	31,08 %	
možnost flexibilních forem práce	112	75,68 %		

10	určitě ano	108	72,97 %	148
	spíše ano	38	25,68%	
	nevím	2	1,35%	
	spíše ne	0	0,00%	
	určitě ne	0	0,00%	
11	pomoc při sestavování životopisu	14	9,46%	166
	pomoc při psaní žádosti o práci a motivačního dopisu	44	29,73%	
	nácvik ke zlepšení komunikačních a prezenčních dovedností	108	72,97%	
12	účetnictví a podnikání	58	39,19%	289
	sociální služby	32	21,62%	
	výuka cizích jazyků	94	63,51%	
	informační a komunikační technologie	115	77,70%	
	úklidové práce	4	2,70%	
	kuchař/číšník/servírka	6	4,05%	
	řidičský průkaz	6	4,05%	
13	plný - 8 hodin denně	80	54,05%	176
	zkrácený - 6 hodin denně	88	59,46%	
	poloviční - 4 hodiny denně	14	9,46%	
	nemám zájem	10	6,76%	
14	práce z domu	85	57,43%	240
	práce na dálku	10	6,76%	
	stlačený týden	20	13,51%	
	sdílená pracovní místa	32	21,62%	
	pružná pracovní doba	104	70,27%	
	ostatní	8	5,41%	
15	určitě ano	48	32,43%	148
	spíše ano	56	37,84%	
	nevím	30	20,27%	
	spíše ne	14	9,46%	
	určitě ne	0	0,00%	

# PŘÍLOHA P IV : ŽÁDOST O AKREDITACI REKVALIFIKAČNÍCH KURZŮ

Platnost k 15. 10. 2012/aktualizace 8. 1. 2013

## ŽÁDOST O AKREDITACI rekvalifikačního programu směřujícího k „čisté rekvalifikaci“

Formulář pro zpracování žádosti o akreditaci podle vyhlášky MŠMT č. 176/2009 Sb., kterou se stanoví náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání v rekvalifikačním zařízení a způsob jeho ukončení (dále jen „vyhláška“). **Žádosti, které nebudou předkládány na tomto formuláři, budou vráceny k přepracování.**

1) **Identifikační údaje** (podle § 5 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů).

<b>Obchodní firma (vyplní právnická osoba):</b>			<b>Identifikační číslo (vyplní právnická i fyzická osoba):</b>	
Rodinné centrum Kamarád – Nenuda o.s.			22692398	
<b>Příjmení (vyplní fyzická osoba):</b>	<b>Jméno (vyplní fyzická osoba):</b>	<b>Titul (fyzická osoba):</b>	<b>Datum a místo narození (vyplní fyzická osoba):</b>	
<b>Sídlo (vyplní právnická i fyzická osoba):</b>				
<b>Ulice</b> Gahurova	<b>č.p.</b> 5265	<b>město</b> Zlín	<b>PSČ</b> 760 01	<b>kraj</b> Zlín
<b>Doručovací adresa (vyplní právnická i fyzická osoba):</b>				
<b>Ulice</b> Gahurova	<b>č.p.</b> 5265	<b>město</b> Zlín	<b>PSČ</b> 760 01	<b>kraj</b> Zlín
<b>Kontaktní spojení (vyplní právnická i fyzická osoba):</b>				
<b>Telefon</b> 775966064	<b>faxové spojení</b>		<b>emailová adresa</b> kamarad@nenuda.eu	

U zahraniční osoby vyplňte údaje uvedené v bodě 1) a uveďte umístění organizační složky v České republice.

<b>Umístění organizační složky v České republice:</b>
Ministerstvo vnitra

**Jméno** statutárního zástupce vzdělávacího zařízení: Bc. Vladimíra Lutonská

**Podpis** statutárního zástupce vzdělávacího zařízení + razítko:

zde nalepit celý kolek
------------------------

2) V souladu s § 1 písm. r) vyhlášky přiložit **doklad o zaplacení správního poplatku - kolkovou známku.**

Jedna žádost = kolek v hodnotě **1000,- Kč.**

*Pozn.: Pokud předkládáte 2 varianty vzdělávacího programu - jednu pro uchazeče se základním vzděláním a jednu pro uchazeče se středním vzděláním, jedná se o 2 žádosti a správní poplatek tedy činí 2 000 Kč.*

3) V souladu s § 1 písm. a) vyhlášky přiložit **doklad o oprávnění k poskytování vzdělávacích služeb**, budou-li vzdělávací služby poskytovány jako živnost, nebo jiný doklad, z něhož vyplývá, že předmětem činnosti je poskytování vzdělávacích služeb (např. obyčejná kopie výpisu ze statutu, obchodního nebo živnostenského rejstříku). **Jako přílohu č. 1.**

4) V souladu s § 1 písm. b) vyhlášky uvést **název rekvalifikačního programu**, který je v souladu s názvem pracovní činnosti.

<b>Název rekvalifikačního programu:</b>
Počítačová gramotnost

5) V souladu s § 1 písm. c) vyhlášky uvést **pracovní činnost**, pro niž bude rekvalifikace uskutečňována.

*Pozn.: Název musí být totožný s názvem uvedeným v tabulce hodinových dotací.*

<b>Pracovní činnost:</b>	<b>Celková hodinová dotace kurzu</b>	
Základní práce MS PowerPoint, MS Excel, MS Word, Internet a Microsoft Outlook	<b>Teoretická výuka (45 minut)</b>	<b>Praktická výuka (60 minut)</b>
	80	

- 6) V souladu s § 1 písm. d) vyhlášky uvést **profil absolventa, ve kterém budou uvedeny ověřitelné výsledky vzdělávání podle rekvalifikačního programu** (srozumitelně, konkrétně a jednoznačně uvést).  
*Pozn.: Profil musí být plně v souladu s učebním plánem a osnovami.*

<b>Profil absolventa:</b>
<p>Absolvent kurzu:  Absolvent získá znalosti práce s počítačem na dobré uživatelské úrovni v prostředí Windows XP, naučí se základnímu ovládnutí a způsobu práce s operačním systémem, aplikacemi, soubory, vytvářet tabulkové soubory.</p> <p><b>V tabulkovém souboru si osvojí:</b>  Práce s listy (vytvoření, zobrazení, orientace)  Úpravu vzhledu listu (velikost stránky, okraje, řádkování, buňky, sloupce, záhlaví a zápatí, data)  Text (psaní textu, úprava, kopírování, změna typů a velikostí písma, barva)  Automatický formát (nastavení, použití)  Obrázky (vlození, práce s obrázky, klipart, wordart, smartart, tvary)  Tabulky (tvorba, úprava)  Šablony (práce s šablonami umožňující textové soubory)  Další práce s dokumentem, tvorba PDF,  Použití funkcí (základní matematické funkce)  Grafy (tvorba, úprava)  Tisk dokumentu (zpracování pro tisk v různých verzích dokumentu)  Archivace</p> <p><b>V textovém souboru si osvojí</b>  Práce s dokumentem (vytvoření, zobrazení, orientace)  Úpravu vzhledu dokumentu (velikost stránky, okraje, řádkování, odstavce, sloupce, záhlaví a zápatí, číslování, data)  Text (psaní textu, úprava, kopírování, změna typů a velikostí písma, barva)  Automatický formát (nastavení, použití)  Obrázky (vlození, práce s obrázky, klipart, wordart, smartart, tvary)  Tabulky (tvorba, úprava)  Šablony (práce s šablonami umožňující textové soubory)  Další práce s dokumentem, tvorba PDF,  Pravopis, gramatika, tezaurus  Tisk dokumentu (zpracování pro tisk v různých verzích dokumentu)  Archivace</p> <p><b>V prezentačním souboru si osvojí:</b>  Základní práce v souboru (založení, orientace, vkládání nových listů, mazání listů, rozložení oken).  Vkládání objektů do prezentace (pozadí, klipart, fotoalbum, tvary, smartart, zvuk, video, data, číslování).  Grafické zpracování prezentace (využití šablon, úprava, styly pozadí, barvy)  Animace snímků a objektů (vkládání animací, úprava, časování, zvuky)  Funkce prezentace (spouštění, náhled, uložení v dalších verzích ppt.)  Vlastní prezentace (uložení prezentace na USB disk, připojení do jiného PC, vyhledání a spuštění prezentace).  Tisk prezentace, možnosti tisku.  Archivace</p> <p><b>V elektronické komunikaci a internetu si osvojí:</b>  Naučí se základnímu ovládnutí internetu a způsobu práce s elektronickou poštou (Office outlook) aplikacemi a zásadami elektronické komunikace.  Bude se bezpečně orientovat v prostředí internetu ovládat vyhledávání, prohlížení, práce s aplikacemi, práce s historií.  Bude umět založit emailovou schránku, používat elektronickou komunikaci.  Bude ovládat vyhledání freewarového software, stažení a uložení do PC, práce s elektronickou poštou, přikládat soubory, používat aplikace spojené s programem Office Outlook, ovládat adresář, archivovat položky.</p>

- 7) V souladu s § 1 písm. e) vyhlášky uvést **vstupní předpoklady** pro přijetí fyzické osoby ke vzdělávání podle rekvalifikačního programu.  
*Pozn.: Vstupním předpokladem nemůže být praxe!*

<b>Vzdělání:</b>
ZŠ
<b>Další vstupní předpoklady:</b>

- 8) V souladu s § 1 písm. f) vyhlášky uvést **formu vzdělávání** (prezenční, distanční nebo kombinovaná) a **metody výuky** (např. přednáška, procvičování, praxe).

<b>Organizační forma vzdělávání:</b>
Prezenční
<b>Metody výuky:</b>
Přednáška + cvičení

<b>Vyučovací jazyk rekvalifikace (vyplněno – NEVYPLŇUJTE!):</b>
český

- 9) V souladu s § 1 písm. g) vyhlášky uvést **rámcový rozvrh hodin vzorového výukového dne**, jedná-li se o prezenční formu vzdělávání.

<b>Rámcový rozvrh teoretické výuky (vyplněno – NEVYPLŇUJTE!):</b>
Výuka nepřesáhne 8 hodin denně + přestávky. Vyučovací hodina teoretické výuky je v rozsahu 45 minut. Vyučovací hodina praktické výuky/praxe je v rozsahu 60 minut. Praxe je realizována v souladu se zákoníkem práce.

- 10) V souladu s § 1 písm. h) vyhlášky uvést **způsob ověření získaných znalostí a dovedností, složení zkušební komise**.

<b>Způsoby ověření získaných znalostí a dovedností:</b>
Obsah a harmonogram závěrečné zkoušky (např. test, ústní zkouška, praktická zkouška): Závěrečný test získaných dovedností <ul style="list-style-type: none"> <li>- založení a úprava dokumentu</li> <li>- úprava textu</li> <li>- vložení obrázku a jeho úprava</li> <li>- vložení tabulky a její úprava</li> <li>- vložení grafu a jeho úprava</li> <li>- převedení dokumentu na PDF</li> <li>- založení a úprava prezentace na dané téma</li> <li>- úprava textu v prezentaci</li> <li>- tisk podkladů k prezentaci</li> <li>- vyhledávání na internetu</li> <li>- vytvoření e-mailu s přílohou</li> <li>- odeslání pošty, archivace pošty</li> </ul> <p>Účast na kurzu musí být min. 80%. Hodnocení úspěšnosti závěrečné zkoušky (např. v %): 70 %</p>
<b>Složení zkušební komise (přesně 3 členové):</b>
Jméno garanta kurzu: Bc. Kateřina Kupčíková  Jméno statutárního zástupce vzdělávacího zařízení: Bc. Vladimíra Lutonská  Jméno dalšího člena komise ( <i>Pokud další člen zkušební komise není lektor, přiložte čestné prohlášení o jeho vzdělání a praxi v oboru rekvalifikace</i> )  Mgr. Ivana Scharfová, Bc. Vladimíra Lutonská, Bc. Kateřina Kupčíková

- 11) V souladu s § 1 písm. j) vyhlášky předložit **učební plán**, jehož obsahem je seznam předmětů s určenou minimální hodinovou dotací, s minimálním celkovým počtem hodin výuky rozčleněným na minimální počet hodin teoretické a praktické výuky.  
*Pozn.: Každý kurz by měl obsahovat praktickou výuku v reálných podmínkách. U činností, kde dochází k nábívu dovedností (např. řemesla), by měl kurz obsahovat minimálně 50% praktické výuky/praxe.  
Praktickou výukou/praxí se rozumí odborně řízená vzdělávací činnost, která vede k získání a obnově praktických znalostí a dovedností účastníka vzdělávání podle rekvalifikačního programu (jedná se tedy o simulaci nebo praxi, kde frekventant kurzu vykonává konkrétní pracovní činnost). Může se uskutečňovat na pracovištích fyzických nebo právnických osob, které mají oprávnění k činnosti související s danou rekvalifikací. **Procvičování probrané látky není praxí!***

Učební plán	Počet hodin teoretické výuky (vyučovací hodina = 45 minut)	Počet hodin praxe/ praktické výuky (vyučovací hodina = 60 minut)
Název předmětu		
Poučení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci	1	
Základy práce v textovém dokumentu	24	
Základy práce v tabulkovém programu	20	
Základy práce v programu prezentace	20	
Základy práce s internetem a elektronická komunikace	15	

- 12) V souladu s § 1 písm. k) vyhlášky přiložit **učební osnovy**, které zahrnují obsah učebního plánu a jsou rozpracovány, aby bylo zřejmé, co je obsahem výuky.  
*Pozn.: Učební osnovy musí obsahovat totožné předměty, jako učební plán, které musí být podrobněji rozpracovány do menších celků (max. po 20 hodinách).*

<b>Učební osnovy:</b> <b>Název předmětu</b>	<b>Počet hodin teoretické výuky (vyučovací hodina = 45 minut)</b>	<b>Počet hodin praxe/ praktické výuky (vyučovací hodina = 60 minut)</b>
<i>Poučení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci</i>		1
<b>Práce s dokumentem</b> - vytvoření, zobrazení, orientace		4
<b>Úpravu vzhledu dokumentu</b> - velikost stránky, okraje, řádkování, odstavce, sloupce, záhlaví a zápatí, číslování, data		4
<b>Text</b> - psaní textu, úprava, kopírování, změna typů a velikostí písma, barva. <b>Automatický formát</b> - nastavení, použití.		4
<b>Obrázky</b> vložení, práce s obrázky, popis obrázků klipart, WordArt, SmartArt, tvary.		3
<b>Tabulky</b> - tvorba, úprava		4
<b>Šablony</b> - práce s šablonami umožňující textové soubory.		2
<b>Další práce s dokumentem</b> tvorba PDF, pravopis, gramatika, tezaurus		2
<b>Tisk dokumentu</b> - zpracování pro tisk v různých verzích dokumentu. Práce v tabulkovém programu.		1
<b>Používání funkcí</b> - základní matematické funkce.		6
<b>Grafy</b> - vložení a úprava.		6
<b>Základní práce v souboru prezentace</b> - založení, orientace, vkládání nových listů, mazání listů, rozložení oken.		4
<b>Vkládání objektů do prezentace</b> - pozadí, klipart, fotoalbum, tvary, smartart, zvuk, video, zvuk, data, číslování.		4
<b>Grafické zpracování prezentace</b> - využití šablon, úprava, styly pozadí, barvy.		4
<b>Animace snímků a objektů</b> - vkládání animací, úprava, časování.		2
<b>Funkce prezentace</b> - spouštění, náhled, uložení.		2
<b>Vlastní prezentace</b> - uložení prezentace na USB disk, připojení do jiného PC, vyhledání a spuštění prezentace.		2
<b>Tisk prezentace</b> - možnosti tisku.		1
<b>Archivace</b> - efektivní ukládání v osobním počítači.		1
<b>Internet</b> - bezpečná práce a orientace v prostředí internetu. Vyhledávání, prohlížení, pohyb na stránkách. Práce s aplikacemi – historie, oblíbené položky, nástroje internetu. Založené emailové schránky, orientace v elektronické poště, přijímání a odesílání emailů, práce s adresářem. Spam, práce s nevyžádanou poštou		7
<b>Elektronická pošta Office Outlook</b> - Orientace v programu. Práce s adresářem. Práce s poštou, přijímání a odesílání, Příkládání souborů. Archivace.		8
<b>Celkem</b>		

- 13) V souladu s § 1 písm. l) vyhlášky uvést **popis průběhu praktické výuky, včetně informací o jejím organizačním zabezpečení.**

<b>Popis průběhu praktické výuky:</b>
Praktická výuka se prolíná s výukou teoretickou. Práce probíhá jeden klient na jednom počítači. Klienti postupují podle vedení lektora krok po kroku v práci s dokumentem či aplikací.
<b>Organizační zabezpečení výuky (vyplněno – NEVYPLŇUJTE!):</b>
Teoretická i praktická výuka je uskutečňována pod dohledem lektora.

- 14) V souladu s § 1 písm. m) vyhlášky uvést **seznam literatury.**  
*Pozn.: Pokud je využíván vlastní studijní materiál nebo se jedná o distanční formu vzdělávání, je nutné přiložit vzorový studijní materiál (jako přílohu č. 2).*

<b>Literatura (název, autor a rok vydání):</b>
Skriptum vytvořené lektorem kurzu.

- 15) V souladu s § 1 písm. n) vyhlášky uvést **jméno, příjmení a datum narození garanta kurzu** (fyzická osoba), který bude odpovídat za odbornou úroveň rekvalifikace a doložit jeho vzdělání a odbornou praxi v oboru rekvalifikace (**jako přílohu č. 3 a 4**).  
*Pozn.: Kvalifikace se dokládá kopií dokladu o dosaženém vzdělání v oboru rekvalifikace. Praxe se dokládá potvrzením od zaměstnavatele nebo čestným prohlášením garanta o délce a zaměření praxe v oboru rekvalifikace (včetně originálu vlastnoručního podpisu).*



<b>A) Jméno, Příjmení, Titul garanta:</b>	<b>Datum narození:</b>
Bc. Kateřina Kupčíková	5. 6. 1979

- 16) V souladu s § 1 písm. o) vyhlášky vyplnit údaje o odbornosti, kvalifikaci, odborné a pedagogické praxi a podpis lektora. Vyučované předměty musí přesně souhlasit s učebním plánem.

Seznam lektorů					
Jméno, příjmení, popř. titul lektora	Vyučovaný předmět	Kvalifikace/vzdělání, studijní obor	Odborná praxe (počet let)	Pedagogická praxe (počet let)	Vlastnoruční podpis lektora/ky (že souhlasí s uvedenými údaji a se zařazením do lektorského sboru)
Bc. Kateřina Kupčíková	Lektor PC	UTB, Sociální pedagogika	3. r		

- 17) V souladu s § 1 písm. p) a l) vyhlášky doložit informace o prostorovém, materiálním a technickém zabezpečení teoretické i praktické výuky.  
*Pozn.: V případě, že se jedná o vlastní prostory, přiložit kopii výpisu z katastru nemovitostí. V případě pronajímaných prostor přiložit příslib nebo smlouvu s fyzickou nebo právnickou osobou, která prostory vlastní a v jejichž prostorách bude probíhat teoretická a praktická výuka (jako přílohu č. 5 a 6).*

<b>Prostorové zabezpečení výuky:</b>
Adresa místa konání teoretické výuky: Gahurova 5265, Zlín 760 01, prostory Kamarád – Nenuda o. s., doloženo kopií nájemní smlouvy
<b>Seznam materiálního a technického zabezpečení:</b>
Teoretická výuka: Jeden klient pracuje na jenom PC, tiskárna, internet k dispozici.  Veškerý využívaný materiál a technika bude ze strany vzdělávacího zařízení bezplatně poskytnuta všem frekventantům kurzu.

- 18) V souladu s § 1 písm. q) vyhlášky doložit informace o způsobu a formě vedení dokumentace o průběhu a vyhodnocení vzdělávání.

<b>Seznam písemností pro vedení dokumentace a způsob a forma vedení dokumentace o průběhu a vyhodnocení vzdělávání (vyplněno – NEVYPLŇUJTE!):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dokumentace o ověření vstupních předpokladů</li> <li>- třídní kniha o průběhu vzdělávání (datum výuky, hodinový rozsah výuky, konkrétní obsah výuky, rozdělení na teoretickou a praktickou výuku, přítomnost účastníků, jméno a podpis lektora)</li> <li>- evidence vydaných osvědčení zabezpečující vystavení duplikátů osvědčení (např. archivace vystavených osvědčení)</li> </ul>

- 19) V souladu s § 1 písm. i) vyhlášky přiložit, vyplněný a platný vzor osvědčení o účasti v akreditovaném vzdělávacím programu, který bude vydáván po ukončení vzdělávacího programu.  
*Pozn.: Vyplňte pouze zvýrazněné údaje v souladu s touto žádostí o akreditaci. Neměňte obsah text*

## Příloha P V: Celkové náklady

název nákladu	úvazek hodiny měsíčně	průměrný náklad mě- síční /hodinový (Kč)	délka doby působení v měsících	celkové nákla- dy (Kč)	%
<b>Osobní náklady celkem</b>				<b>1 802 820</b>	<b>69 %</b>
<b>Pracovní smlouvy</b>				1 290 420	
manažer projektu	0,5	20 100	24	482 400	
projektový asistent	0,25	10 050	24	241 200	
finanční manažer	0,4	16 080	24	385 920	
odborný poradce	0,25	10 050	18	180 900	
<b>Dohoda o pracovní činnosti</b>				512 400	
pečovatelka na hlídání dětí	1 000	250	16	250 000	
lektor rekvalifikačních kurzů	640	350	16	224 000	
lektor neprofesního bloku	128	300	4	38 400	
název nákladu	počet ks	cena ks (Kč)		celkové nákla- dy (Kč)	
<b>Provozní náklady celkem</b>				<b>805 704</b>	<b>31 %</b>
<b>Materiálové náklady</b>				286 000	11 %
<b>Hmotný majetek</b>				234 000	9 %
notebook včetně OS	13	15 000		195 000	
mobilní telefon	2	4 500		9 000	
flipchart	1	5 000		5 000	
dataprojektor	1	15 000		15 000	
projekční plátno	1	10 000		10 000	
<b>Nehmotný majetek</b>				52 000	2 %
kancelářský software + antivirový pro- gram	13	4 000		52 000	
<b>Nemateriálové náklady</b>				519 704	20 %
vytvoření školícího manuálu neprofesní kurz	50	200		10 000	
vytvoření školícího manuálu pro rekva- lifikační kurzy	90	200		18 000	
telefony (měsíční poplatek 700 /1 tele- fon)	24	1 400		33 600	

poštovné				5 000	
akreditace - kolky	2	1 000		2 000	
letáky	5 000	3		15 000	
tvorba webových stránek	1	10 000		10 000	
nájem kanceláře	24	781		18 744	
nájem učebny na neprofesní blok	128	250		32 000	
nájem učebny na rekvalifikační kurz	640	250		160 000	
nájem herny na hlídání dětí	1 000	38		38 000	
nájem poradenského centra	720	38		27 360	
Bilanční diagnostika	20	5 000		100 000	
kancelářské potřeby				50 000	
<b>Celkové náklady na realizaci projektu</b>				<b>2 608 524</b>	

## Příloha P VI: Předpokládané měsíční náklady na projekt

	manažer projektu	asistent projektu	finanční manažer	odborný poradce	pečovatelka	bilanční diagnostika	neprofesní kurz	rekvalifikace	www stránky	technické vybavení	manuály akreditace	telefony	letáky	poštovné	kancelářské potřeby	kancelář	učebna	herna	nájem poradna	celkem
<b>01 / 2014</b>	20100	10050	16080						10000			1400		208	2100	781				<b>60 719</b>
<b>02 / 2014</b>	20100	10050	16080							143000	7000	1400		208	2100	781				<b>200 719</b>
<b>03 / 2014</b>	20100	10050	16080							143000	9000	1400		208	2100	781				<b>202 719</b>
<b>04 / 2014</b>	20100	10050	16080								7000	1400	3750	210	2100	781				<b>61 471</b>
<b>05 / 2014</b>	20100	10050	16080								7000	1400		208	2100	781				<b>57 719</b>
<b>06 / 2014</b>	20100	10050	16080									1400		208	2100	781				<b>50 719</b>
<b>07 / 2014</b>	20100	10050	16080	10050	12500	25000	9600					1400		208	2100	781	8000	2500	1520	<b>119 889</b>
<b>08 / 2014</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400	3750	210	2100	781	15000	2000	1520	<b>118 041</b>
<b>09 / 2014</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400		208	2100	781	15000	2000	1520	<b>114 289</b>
<b>10 / 2014</b>	20100	10050	16080	10050	15000			16000				1400		208	2100	781	10000	2200	1520	<b>105 489</b>
<b>11 / 2014</b>	20100	10050	16080	10050	14000	25000	9600					1400		208	2100	781	8000	2500	1520	<b>121 389</b>
<b>12 / 2014</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400	3750	210	2100	781	15000	2000	1520	<b>118 041</b>
<b>01 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400		208	2100	781	15000	2000	1520	<b>114 289</b>
<b>02 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			16000				1400		208	2100	781	10000	2200	1520	<b>105 489</b>
<b>03 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	14000	25000	9600					1400		208	2100	781	8000	2500	1520	<b>121 389</b>
<b>04 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400		210	2100	781	15000	2000	1520	<b>114 291</b>
<b>05 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400		208	2100	781	15000	2000	1520	<b>114 289</b>
<b>06 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			16000				1400	3750	208	2100	781	10000	2200	1520	<b>109 239</b>
<b>07 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	14000	25000	9600					1400		208	2100	781	8000	2500	1520	<b>121 389</b>
<b>08 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400		208	2100	781	15000	2000	1520	<b>114 289</b>
<b>09 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			20000				1400		208	2100	781	15000	2000	1520	<b>114 289</b>
<b>10 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000			16000				1400		208	2100	781	10000	2200	1520	<b>105 489</b>
<b>11 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	15000							1400		208	2100	781		2200	1520	<b>79 489</b>
<b>12 / 2015</b>	20100	10050	16080	10050	500							1400		208	1700	781		1000	1520	<b>63 389</b>
<b>celkem</b>	<b>482400</b>	<b>241200</b>	<b>385920</b>	<b>180900</b>	<b>250000</b>	<b>100000</b>	<b>38400</b>	<b>224000</b>	<b>10000</b>	<b>286000</b>	<b>30000</b>	<b>33600</b>	<b>15000</b>	<b>5000</b>	<b>50000</b>	<b>18744</b>	<b>192000</b>	<b>38000</b>	<b>27360</b>	<b>2 608 524</b>