

NÁZORY STUDENTŮ MANAŽERSKÝCH PROGRAMŮ NA DŮLEŽITÉ KOMPETENCE NA TRHU PRÁCE

OPINIONS OF MANAGERIAL PROGRAMS STUDENTS ON IMPORTANT
COMPETENCIES IN THE LABOR MARKET

Jana Marie ŠAFRÁNKOVÁ, Martin ŠIKÝŘ

Abstrakt

Příspěvek je zaměřen na reflexi změn některých klíčových kompetencí potřebných pro dobré uplatnění absolventů univerzit na trhu práce v posledních letech na příkladu případové studie názorů a představ studentů a absolventů generace Y tří studijních programů s ekonomicko - manažerským zaměřením. Cílem příspěvku je analyzovat některé změny klíčových kompetencí z pohledu současných studentů, absolventů a jejich zaměstnavatelů a odpovědět na otázku, jak se hodnocení klíčových kompetencí z pohledu studentů postupně mění.

Klíčová slova: kompetence, studenti, generace Y, trh práce

Abstract

The aim of paper is concentrated to reflexion of key competencies needed for good position of young university graduates on labour market in last years on example of case study on opinions of students and graduates of generation Y – of three economics and managerial study programmes. The goal of paper is to analyse some changes of key competencies from the point of view students, graduates and their employers and answer on the question, about postpone changes of key competencies from the students view.

Key words: competency, students, generation Y, labour market

ÚVOD

Kompetence je jednou z nejdůležitějších částí řízení lidského kapitálu, protože lidé jsou největším přínosem společnosti, která vytváří zisk. Lidský kapitál je v české odborné literatuře definován jako souhrn vrozených a získaných dovedností, znalostí, schopností, zkušeností, talentů, návyků, motivace a energie, které mají lidé a které mohou být během určitého období použity k výrobě výrobků (Hroník, 2007; Tureckiová, 2007). Pojem lidského kapitálu se používá hlavně v souvislosti s otázkou kompetencí (Bosch-Sijtsema & Henriksson, 2014) a zdůrazňuje se, že význam sociálního kapitálu jako součásti produkčního potenciálu dané země se zvyšuje, pokud se stát pohybuje směrem do dalších etap hospodářského rozvoje. Sociální kapitál se proto stává velmi důležitým hnacím motorem modernizace národních příjmů v těch zemích, kde konkurenční výhody jsou založeny především na intelektuálním kapitálovém majetku (Jantoň-Drozdowska, E., & Majewska, M., 2015).

Během posledních dvaceti let se používá pojem "řízení podle kompetencí". Hroník (2007) definuje kompetence jako množství znalostí, dovedností, zkušeností a kvalit, které podporují dosažení cílů. Müller a Turner (2010) se shodují, že kompetenční modely a profily úspěšného manažera se zaměřují spíše na soft skills než na tvrdé dovednosti. Rozdělují tyto kompetence na tři oblasti: intelektuální (kritická analýza, vize atd.), manažerské (posílení, komunikace, dosažení atd.) a emoční (intuitivnost, interpersonální citlivost, svědomí atd.).

Tureckiová (2007) pod pojmem kompetence rozumí obecné schopnosti přiměřeně vyhodnotit situaci (daleko za pracovní situací) a dokázat přizpůsobit své chování této situaci nebo být připraven reagovat na situaci prostřednictvím zásahů do systému, které lze v důsledku tohoto proaktivního chování změnit žádoucím způsobem. Existují mnohé důkazy o tom, že organizační konkurenceschopnost závisí na výkonnosti zaměstnanců, která je určena schopnostmi zaměstnanců, motivací a pracovními podmínkami a kompetence jednotlivce by měly tedy odrážet organizační strategii (Medina & Medina, 2014).

Kompetence je běžně chápána jako soubor poznatků, dovedností a postojů, které jsou vyžadovány na daném pracovním místě, zatímco je také souborem znalostí, dovedností a postojů člověka. Kompetence mohou být obecně rozděleny na kompetence v oblasti chování a technické kompetence (např. Armstrong, 2015). Technická způsobilost a odborné dovednosti ("technické kompetence") jsou často založeny na formálním vzdělávání pracovníka, obvykle přeložené jako "tvrdé dovednosti" nebo "odborné způsobilosti". Několik nedávných výzkumných studií (např. Kolláriková, Pongrácz, 2014; Kacerova, E., 2016.) naznačuje, že "soft skills" jsou důležitější pro budoucí kariéru absolventů, ale jsou podceňovány během vysokoškolských studií. Tyto studie chápou v definici měkké dovednosti jako behaviorální kompetence. Výsledky výzkumu a zkušenosti učitelů ukazují, že rozvoj kompetence je podmíněn motivací studentů učit se a studovat na vysoké škole a kvalitou výuky, a to především školením soft skills v seminářích nebo projektových pracích a že tedy univerzita by měla být schopna poskytnout studentům teoretické znalosti i jejich praktické aplikace.

Miléníáni, také známí jako Generace Y, jsou jednotlivci narození od poloviny osmdesátých let do poloviny 90. let (v současné době ve věku třiceti let a méně). Post-miléníáni, také známí jako generace Z, jsou jednotlivci narození od poloviny 90. let do současnosti (v současné době lidé mladší dvaceti let). Teorie a praxe ukazují, že osobnosti, schopnosti, hodnoty, postoje a přesvědčení miléníánů jsou odlišné od osobností jejich rodičů a prarodičů, které patří ke generaci X - jednotlivců narozených od počátku 60. let do konce 80. let (Horváthová & Čopíková, 2015) a zdá se, že v případě postmiléníálů budou tyto rozdíly ještě více zřejmé.

Ve vyspělém světě je mladá generace miléníánů a postmiléníálů výrazně ovlivněna moderními technologiemi (Issa & Isaias, 2016) a vysokou životní úrovní (Yazici, 2016). Všechno se zdá být pro ně možné a dostupné. „Není třeba se obávat. Všechno bude v pořádku“. Tento snadný přístup k životu se odráží i v přístupu ke studiu, práci a kariéře. Je pozitivní, že mnoho mladých lidí studuje, aby zvýšilo své šance na trhu práce (Johnson et al., 2016), ale jejich skutečné profesionální a osobní kvality často nesplňují současné požadavky zaměstnavatelů. Mnoho mladých lidí nemá odpovídající odborné dovednosti a sociální zvyky (Cutillas, Monfort & Tortajada, 2011). Někteří z nich také nemají žádnou představu o své budoucí kariéře, ale často vyžadují pozice, které neodpovídají jejich schopnostem, jen aby si získali práci slibující jim vysoké příjmy a rychlou kariéru (Garcia-Aricál & Van der Velden, 2008). Navíc mnoho mladých lidí touží po smysluplné práci, flexibilní pracovní době, rovnováze mezi pracovním a soukromým životem, osobním rozvojem, přátelskými vztahy nebo profesními změnami (Inanc & Ozdilek, 2016). To vše vede k tomu, že většina zaměstnavatelů má tendenci přijímat raději zkušené pracovníky než mladé lidi s nedostatečnými zkušenostmi a neskutečnými očekáváními.

Mnoho zaměstnavatelů se obává organizačních a výkonnostních problémů zaměstnávání mladých lidí, což mimo jiné vede k nezaměstnanosti mladých lidí a začíná být vážným sociálním a ekonomickým problémem (Koňušíková & Kucharčíková, 2015). Základní problém však spočívá v tom, že řada zaměstnavatelů má nedostatek účinných strategií, politik a postupů zaměstnávání mladých lidí, stejně jako nedostatečné pochopení jejich

specifických osobností, schopností, hodnot, postojů a přesvědčení (Grenčíková & Španková, 2016). Jinými slovy, mladá generace, která vstupuje na trh práce, mění u zaměstnavatelů jejich současné strategie, politiky a postupy v oblasti lidských zdrojů (Grenčíková, Španková a Karbachová, 2015) a zaměstnavatelé se musí naučit efektivně přilákat, zaměstnat a rozvíjet pracovníky, jejichž očekávání o práci a kariéře se liší od očekávání jejich starších kolegů a manažerů (Fok & Yeung, 2016). Současný trh práce uvádí čtyři generace, které dnes žijí a pracují: generace Baby Boomers, generace X, generace Y a generace Z. Rozdíly mezi generacemi mohou ovlivnit způsob, jakým podniky nabírají a rozvíjejí týmy, řeší změny, motivují, stimulují a řídí zaměstnance a zvyšují produktivitu, konkurenceschopnost a efektivitu služeb. Úspěch a konkurenceschopnost organizace závisí na její schopnosti přijmout rozmanitost a uvědomit si konkurenční výhody a přínosy (např. Bejtkovsky, J. (2016), Kacerova, E. (2016). Výzkumy zdůvodňují, že existují významné rozdíly mezi oběma generacemi Y a Z navzdory jejich podobnosti. Tyto rozdíly se zdůrazňují v podnikovém prostředí, kdy na pracovištích v procesu spolupráce - zejména v oblasti sdílení znalostí a přenosu znalostí - vznikají otázky týkající se charakteristik obou generací (např. Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016).

VÝSLEDKY

Cílem statě je zaměřit se na úroveň měkkých kompetencí - manažerské, projektové a týmové kompetence a na jejich úroveň požadovanou pro pozice vyžadující převážně vysokoškolské vzdělání z hlediska kompetencí požadovaných zaměstnavateli a na sebehodnocení jejich vlastní kompetence generací Y v manažerských oborech, tzn. analyzovat měkké kompetence potřebné pro úspěšnou kariéru na českém trhu práce u generace Y na základě názorů dnešních vysokoškolských studentů. Analýza vychází z výsledků dotazníku autorů zaměřených na motivaci vysokoškolských studentů studovat na vysoké škole a jejich očekávání o budoucí kariéře. Průzkum byl proveden v letech 2016 a 2017. Respondenti byli prezenční a kombinovaní studenti bakalářského a magisterského studia Vysoké školy regionálního rozvoje v Praze (management regionálního rozvoje a bezpečnostní management v regionech), Masarykova ústavu vyšších studií, Českého vysokého učení technického v Praze (Ekonomika a management podniku) a Centra školského managementu Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy.

Dotazník zahrnoval třicet dva otázek s likertovou škálou na motivaci vysokoškolských studentů studovat na vysoké škole a jejich očekávání o budoucí kariéře, názory na kompetence byly součástí dotazníku. Údaje byly získány od 990 studentů. Výsledky byly tříděny podle pohlaví (25% mužů, 75% žen), věku (82% 29 let nebo méně, 18% 30 let a více), formy studia (76% prezenční, 24% kombinované), studovaného ročníku (27% 1. ročník, 17% 2. ročník, 21% 3. ročník, 7% 5. ročník studia), podle studované vysoké školy (498 studentů bakalářského prezenčního studia na Vysoké škole regionálního rozvoje, 260 studentů na MÚVS ČVUT, 172 studentů kombinovaného studia na Vysoké škole regionálního rozvoje, 60 studentů magisterského kombinovaného studia managementu vzdělávání, Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy). Všechny tři vysoké školy jsou v Praze. Pro srovnání bylo prostřednictvím dotazníku osloveno 119 absolventů VŠRR a získány názory zaměstnavatelů (10 polostrukturovaných rozhovorů, personalisté malých a středních organizací do 100 zaměstnanců ve Středočeském kraji a Praze). Analýza dat vycházela z výpočtu relativních četností a hodnocení závislosti odpovědí na pohlaví, věku (studenti ve věku 29 let a méně a studenti ve věku 30 let nebo více), pomocí kontingenčních tabulek a chi-kvadrát testů.

Z hlediska zaměstnatelnosti mladých lidí je nejdůležitější podmínkou pro dobré uplatnění na současném trhu práce schopnost a motivace k učení a rozvoji potřebných odborných znalostí, dovedností a schopností, jakož i vhodných pracovních a společenských zvyklostí. Neexistují statisticky významné rozdíly mezi odpověďmi všech tří částí analyzovaných manažerských studijních programů na univerzitách. Podle výsledků průzkumů autorů studenti uvedli, že jsou motivováni ke studiu na vysoké škole tím, že se snaží zvýšit své šance na trhu práce (70%), možnost vyšších výdělků (57%) nebo snahou o získání vysokoškolského titulu (64%). V tomto kontextu se 92% studentů shodlo, že vyšší vzdělání jim dává větší šanci uspět na trhu práce. Na druhou stranu 73% studentů uvedlo, že jejich šance na trhu práce vidí jako střední. Studenti se obávají silné konkurence a nedostatku pracovních zkušeností. Analýza dat nevykázala žádný statisticky významný rozdíl mezi studenty ve věku 29 let a méně a studenty ve věku 30 a více let (většinou do 40 let věku). Studenti - muži odhadovali své šance na trhu práce mnohem výše než ženy. Zájem studentů o studium ovlivňuje pocit nedostatku praxe. Současně 54% studentů uvedlo, že se zajímají o vybraný studijní obor, ale ten nespĺňuje jejich očekávání. Studenti si stěžují na teoretické předměty bez zřejmých spojení a praktických aplikací.

Z hlediska současných požadavků na zaměstnání musí vhodní uchazeči o zaměstnání prokázat příslušné odborné znalosti, dovednosti a schopnosti, vhodné pracovní a sociální zvyklosti, vhodný rozvojový potenciál a osobní touhy po úspěšném výkonu, profesionálním růstu a kariéřním postupu. I když mnoho mladých lidí nespĺňuje běžné požadavky na práci, jejich očekávání ohledně budoucí kariéry jsou poměrně vysoká. Podle výsledků průzkumů autorů očekávání studentů o budoucí kariéře zahrnovala smysluplnou práci (80%), seberealizaci (70%), přátelský tým (66%), spravedlivé mzdy (63%), příznivé prostředí (59%), zabezpečení pracovních míst (54%), profesionální management (43%), osobní rozvoj (43%), zaměstnanecké výhody (33%) nebo profesní vyhlídky (32%). Podle výsledků průzkumů 69% studentů uvedlo, že chtějí být manažeři, což odpovídá jejich studovanému oboru. Analýza údajů nevykázala žádný statisticky významný rozdíl mezi studenty ve věku 29 let a méně a studenty starší 30 let.

Tabulka 1. *Kompetence (způsobilosti) – názory studentů a absolventů manažerských studijních programů, 2016 - 2017, ČR*

Kompetence	Studenti 2016	Studenti 2017	Průměr studenti	Absolventi 2017
Způsobilost komunikovat s lidmi, klienty	79	67	73	82
Způsobilost řešit problémy	76	71	73	76
Způsobilost aplikovat své znalosti	57	63	60	37
Způsobilost k týmové práci	57	51	54	66
Způsobilost učit se nové znalosti	55	53	54	66
Způsobilost adaptovat se na požadavky podniku	40	37	39	49
Způsobilost riskovat	36	37	36	47

Zdroj: Autoři

Výsledky ukazují, že navzdory všem očekáváním a problémům si studenti uvědomují skutečnost, že úspěch na trhu práce závisí na jejich schopnostech (Tabulka 1). Studenti se domnívají, že nejdůležitějšími způsobilostmi pro úspěch na trhu práce jsou komunikace s lidmi (73%), řešení problémů (73%), uplatnění vlastních znalostí (60%), způsobilost získávat nové poznatky (54%) nebo schopnost týmové práce (54%), schopnost přizpůsobit se podnikovým požadavkům (39%) a riskovat (36%). Podle absolventů (Tabulka 1) jsou nejdůležitějšími způsobilostmi pro úspěch na trhu práce schopnost komunikovat s lidmi

(82%), schopnost řešit problémy (76%), schopnost aplikovat vlastní znalosti (37%), schopnost získat nové znalosti (66%) nebo schopnost týmové práce (66%), schopnost přizpůsobit se podnikovým požadavkům (49%) a riskovat v rozhodování (47%). Výsledky jasně ukazují na stejnou úroveň měkkých kompetencí potřebných pro dobré pracovní uplatnění bez ohledu na věk studentů. Absolventi trvale oceňují schopnost řešit problémy a schopnost pracovat s informacemi, které zdůrazňují čtyři pětiny absolventů a současní studenti vnímají tyto schopnosti jako důležité.

Názory zaměstnavatelů (10 polostrukturovaných rozhovorů, malé a střední organizace až do 100 zaměstnanců). Zaměstnavatelé se shodovali v mnoha kritických názorech na současnou situaci při zaměstnávání mladých lidí – vysokoškolsky vzdělaných:

- „Profesionální a osobní kvality mladých lidí často nesplňují požadavky zaměstnavatelů na odborné dovednosti a zkušenosti, stejně jako na sociální chování a profesionální motivaci.
- Při nástupu do práce většina z mladých lidí nemá reálnou představu o své profesi.
- Často neuznávají hlavní povinnosti nebo povinnosti práce.
- I když pracovali během studia, obvykle nemají ještě schopnosti plnit každodenní úkoly a řešit skutečné profesní problémy.
- Neví, jak využít své teoretické znalosti v praxi.
- Také nemají dovednosti v týmové práci.
- Nemají dostatečnou schopnost spolupracovat a komunikovat s kolegy, manažery a klienty.
- Nejsou schopni analyzovat dostupné informace, identifikovat klíčové otázky, vyjádřit své názory a diskutovat o alternativních řešeních.
- Chybí jim odpovídající odborné dovednosti a sociální návyky, ale chtějí skvělé příjmy a rychlou kariéru.
- Zaměstnavatelé obvykle raději zaměstnávají zkušené pracovníky než mladé lidi bez relevantních zkušeností a nereálných očekávání.“

ZÁVĚR

Výsledky případové studie zaměřené na názory studentů a absolventů jedné skupiny studijních programů zaměřené na manažerskoekonomická studia a na některé názory zaměstnavatelů ukazují, že požadavky současných zaměstnavatelů, většinou generace X se odlišují od názorů a představ generace Y. Z názorů relativně malého počtu dotázaných nelze zobecňovat pro celou problematiku změn v oblasti pracovních zvyklostí a způsobilostí, přesto šetření ukazuje tendence změn a je v korelaci s dalšími publikovanými výsledky výzkumů. Lze konstatovat, že mnoho zaměstnavatelů hodnotí kvalifikované a motivované lidi jako nejdůležitější zdroj a největší bohatství organizace, protože vhodně kvalifikovaní a motivovaní lidé určují budoucí prosperitu a konkurenceschopnost organizace. Na druhé straně lidé s odpovídající kvalifikací a motivací výrazně zvyšují své šance na trhu práce, aby dosáhli uspokojivé a obohacující kariéry. Z pohledu potřeb aktuálního trhu práce je určitým problémem zaměstnávání absolventů vysokých škol, protože jejich odborné kvality často nesplňují současné požadavky zaměstnavatelů. Mladá generace mileniánů a postmileniálů je silně ovlivněna moderními technologiemi a vysokou životní úrovní, vykazuje poměrně vysoké očekávání související s prací a kariérou. Mnoho mladých lidí očekává smysluplnou práci, přátelský tým, spravedlivé mzdy, příznivé prostředí, jistotu zaměstnání, profesionální management, osobní rozvoj, zaměstnanecké výhody nebo kariérní vyhlídky, ale jejich skutečné profesionální a osobní kvality často nesplňují společné požadavky zaměstnavatelů. Mnoho vysokoškolských studentů a absolventů nesplňuje požadavky na odborné dovednosti a zkušenosti, stejně jako sociální chování a profesionální motivaci. Na druhé straně mnoho

absolventů vysokých škol má dobrou šanci uspět na trhu práce díky svým širším znalostem, schopnostem.

Literatura

- Armstrong, M., Stephen, T. (2015) Řízení lidských zdrojů – Moderní pojetí a postupy. 13. vyd., Praha: Grada publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.
- Bejtkovsky, J. (2016). The employees of baby boomers generation, generation X, generation Y and generation Z in selected Czech corporations as conceivers of development and competitiveness in their corporation. *Journal of Competitiveness*, 8(4). DOI: <http://dx.doi.org/10.7441/joc.2016.04.07>.
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3). DOI: <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Bosch-Sijtsema, P. & M. Henriksson L-H.. (2014) Managing projects with distributed and embedded knowledge through interactions, *International Journal of Project Management*, 32 (8), 1432-1444. [doi:10.1016/j.ijproman.2014.02.005](https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.02.005)
- Cutillas, I. C., Monfort, J. H., Tortajada, P. E. (2011), Labour Market Access of Graduates in Law: Teaching and Learning of Skills and Abilities in the European Higher Education Area, In Chova, L. G., Torres, I. C., Martinez, A. L. (Eds.), *5th International Technology, Education and Development Conference*, pp. 328-332.
- Fok, R. H. M., Yeung, R. M. W. (2016), Work attitudes of Generation Y in Macau's hotel industry: management's perspective, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 8, No. 1, pp. 83-96.
- Garcia-Aracil, A., Van der Velden, R. (2008), Competencies for young European higher education graduates: labor market mismatches and their payoffs, *Higher Education*, Vol. 55, No. 2, pp. 219-239.
- Grenčíková, A., Španková, J. (2016), Labour Migration Trends in the Slovak Republic, *Economics and Sociology*, Vol. 9, No. 2, pp. 158-167.
- Grenčíková, A., Španková, J., Karbach, R. (2015), Current trends in enterprise employment policies in Slovak Republic, *Actual Problems of Economics*, Vol. 170, No. 8, pp. 293-301.
- Horváthová, P., Čopíková, A. (2015), Generation Y and its impact on the performance of personnel activities, In Klietnik, T. (Eds.), *15th International Scientific Conference on Globalization and its Socio-Economic Consequences*, pp. 217-223.
- Hroník, F. (2007) *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. (1st ed.). Praha: Grada Publishing.
- Issa, T., Isaias, P. (2016), Internet factors influencing generations Y and Z in Australia and Portugal: A practical study. *Information Processing & Management*, Vol. 52, No. 4, pp. 592-617.
- Jantoń-Drozdowska, E., & Majewska, M. (2015, December 31). Social capital as a key driver of productivity growth of the economy: across-countries comparison. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 10(4), 61-83. <https://doi.org/https://doi.org/10.12775/EQUIL.2015.035>
- Johnson, C. L., Gutter, M., Xu, Y. L., Cho, S. H., DeVaney, S. (2016), Perceived value of college as an investment in human and social capital: Views of generations X and Y, *Family & Consumer Sciences Research Journal*, Vol. 42, No. 2, pp. 193-207.

- Kacerova, E. (2016). Risk factors of young graduates in the competitive E.U. labour market at the end of the current economic crisis. *Journal of Competitiveness*, 8(3). DOI: <http://dx.doi.org/10.7441/joc.2016.03.03>.
- Koňušíková, L., Kucharčíková, A. (2015), Approaches to active labour market policy in the Slovak Republic, Czech Republic and in Finland, *Komunikacie*, Vol. 17, No. 2, pp. 73-
- Medina, R. & Medina, A. (2014): The project manager and the organization's long-term competence goal. *International Journal of Project Management*, 32 (8), 1459-1470. doi:10.1016/j.ijproman.2014.02.011
- Müller, R. & Turner, R. (2010) Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, vol. 28, 437-448, doi:10.1016/j.ijproman.2009.09.003
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. London: Oxford University Press. ISBN 0-19-509269
- Tureckiová, M. (2008). *Vzdělávání a rozvoj podle kompetencí: Kompetence v andragogice, pedagogice a řízení* (1st ed.). Praha: Univerzita Jana Amose Komenského.
- Yazici, B. (2016), Attitudes of generation Y toward luxury products and youth-led change in luxury consumption behaviour, *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, Vol. 6, No. 3, pp. 291-306.

Kontaktní údaje autorů

doc. PhDr. Jana Marie Šafránková, CSc.

Ing. Martin Šikýr, Ph.D.

Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut - AMBIS, a.s.

Nárožní 2600/9, 158 00 Praha 5

Česká republika

Email: jana.safrankova@ambis.cz

martin.sikyr@ambis.cz

