

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA

Pracovní spokojenost dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o.

Bakalářská práce

Olomouc 2023

Sarah Bršlicová

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA

Pracovní spokojenost dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o.

Bakalářská práce

Autor: Sarah Bršlicová

Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.

Olomouc 2023

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma *pracovní spokojenost dělníku ve firmě Continental Barum s.r.o.* vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího práce doc. Ing. Jaroslavy Kubátové Ph.D. a uvedla jsem v ní všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne 19. 4. 2023

Podpis: Bršlicová

Poděkování

Chtěla bych touto cestou vyjádřit své poděkování doc. Ing. Jaroslavě Kubátové, Ph.D. za pomoc, komunikaci a cenné rady, které mi poskytla při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat Miroslavu Zavadilovi za poskytnutí rozhovoru a respondentům, kteří se ochotně zúčastnili mého výzkumu a poskytli mi užitečné odpovědi na mé otázky.

Abstrakt

Cílem této práce je provést průzkum pracovní spokojenosti dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o. a zpracovat návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů.

V první, teoretické části, budou na základě odborné literatury definovány pojmy a principy spojené se spokojeností zaměstnanců na pracovišti.

V druhé, praktické části, bude představena firma Continental Barum s.r.o. a bude proveden rozhovor s předsedou odborové organizace na dané téma. Následně bude provedeno dotazníkové šetření mezi všemi dělníky.

Na základě zjištění bude zpracován návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů.

Klíčová slova

Pracovní spokojenost, motivace, zaměstnanec, pracovní podmínky, pracovní prostředí

Abstract

The aim of this work is to conduct a survey of the job satisfaction of workers in the company Continental AG and prepare a proposal for measures to eliminate identified problems.

Firstly, theoretical part, concepts and principles related to employee satisfaction at the workplace will be defined based on the professional literature.

Secondly, in the practical part, the company Continental AG will be presented, and an interview will be conducted with the chairman of the trade union on the given topic. Subsequently, a questionnaire survey will be conducted among all workers.

Based on the findings, a proposal for measures to eliminate the identified problems will be constructed.

Keywords

Job satisfaction, motivation, employee, working conditions, working environment

Obsah

Úvod	9
TEORETICKÁ ČÁST	
1 Pracovní spokojenost	11
1.1 Definice pracovní spokojenosti	11
1.2 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost	12
2 Motivace v pracovní činnosti	15
2.1 Teorie motivace	17
2.2 Typy motivace	19
3 Péče o zaměstnance a pracovní vztahy	21
3.1 Péče o zaměstnance	21
3.2 Pracovní prostředí	22
3.3 Work-life balance	23
3.4 Péče o pracovní vztahy	24
3.5 Odbory	25
3.6 Firemní akce	25
4 Hodnocení zaměstnanců	27
4.1 Zpětná vazba	28
PRAKTICKÁ ČÁST	
5 Společnost Continental Barum s.r.o. a jejich sociální oblast, stanovené benefity a finanční ohodnocení	29
5.1 O společnosti	29
5.2 Sociální oblast	30
5.3 Individuální benefity	31
5.4 Finanční ohodnocení	32
6 Metodika práce	36
6.1 Cíle práce a výzkumné otázky	36
6.2 Metody výzkumu	36
6.3 Sběr dat	37
6.3.1 Rozhovor	37
6.3.2 Dotazník	39
7 Výsledky a vyhodnocení dotazníkového šetření	41

7.1	Charakteristika respondentů	41
7.2	Faktory ovlivňující pracovní spokojenost a nespokojenost	42
7.3.	Spokojenost s mistry a vedením	47
7.4	Spokojenost a využívanost zaměstnaneckých benefitů	49
7.5	Atraktivita firemních akcí	51
7.6	Zlepšení pracovního prostředí	53
7.7	Pocit hrdosti a spokojenosti	55
8	Analýza momentální pracovní spokojenosti dělníků ve společnosti Continental Barum s.r.o.	56
8.1	Návrhy opatření k eliminaci zjištěných problémů	56
	Závěr	61
	Zdroje	63
	Seznam tabulek	65
	Seznam schémat	66
	Seznam grafů	67
	Seznam příloh	68
	Přílohy	69

Úvod

Cílem této práce je provést průzkum pracovní spokojenosti dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o. a zpracovat návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů.

Pracovní spokojenost je důležitým faktorem pro úspěšný chod jakéhokoli podniku. Spokojení zaměstnanci jsou produktivnější, loajálnější a motivovanější. Z tohoto důvodu je pro společnosti klíčové nejen sledovat a měřit pracovní spokojenost svých zaměstnanců, ale také aktivně pracovat na zlepšování podmínek a faktorů, které ovlivňují spokojenost zaměstnanců.

Tato bakalářská práce je rozdělaná na dvě části. V první, teoretické části budou vysvětleny vybrané pojmy z oblasti řízení lidských zdrojů, které budou rozděleny do 4 kapitol: pracovní spokojenost, motivace v pracovní činnosti, péče o zaměstnance a pracovní vztahy a hodnocení zaměstnanců. Tyto pojmy pak budou definovány a popsány. Následně zde budou uvedeny faktory, které ovlivňují pracovní spokojenost a motivaci v pracovní činnosti. V části péče o zaměstnance a pracovní vztahy bude uvedeno, jaké jsou výhody pozitivního pracovního prostředí a budou zde popsány pojmy, které s tímto tématem souvisí. V poslední kapitole hodnocení zaměstnanců bude uvedeno, jaké jsou účely hodnocení zaměstnanců a jak účinně poskytnout zpětnou vazbu. Tato teoretická rešerše bude následně převedena do praktické části.

V druhé, praktické části bude představena společnost Continental Barum s.r.o., jejich sociální oblast, individuální benefity a finanční ohodnocení. Následně budou sestaveny otázky k rozhovoru, na které bude odpovídat ředitel odborové organizace v Otrokovicích. Na základě odpovědí pak bude sestaven dotazník, který bude mít za cíl zjistit pracovní spokojenost dělníků. Díky odpovědím z dotazníkového šetření bude sestavena analýza odpovědí a následně bude sestaven návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů. Tato doporučení budou navržena tak, aby společnost mohla docílit větší pracovní spokojenosti dělníků.

Toto téma bylo zvoleno z důvodu, že žijeme v kraji, kde firma Continental Barum s.r.o. sídlí a poskytuje velkému procentu obyvatel tohoto kraje práci.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Pracovní spokojenost

V první kapitole této práce se věnujeme definici pojmu a faktorům ovlivňující pracovní spokojenost. Pracovní spokojenost je podstatný faktor, který se vztahuje k pracovnímu prostředí a zaměstnancům a je základním prvkem pro úspěšnou a produktivní práci. Tato spokojenost je důležitá pro zaměstnance, protože ovlivňuje jejich pohodu, motivaci a výkonnost. Zároveň má vliv na efektivitu a výkon celé organizace. Proto je důležité zajistit, aby pracovníci byli spokojeni s pracovním prostředím a měli pozitivní postoj ke své práci a organizaci.

1.1 Definice pracovní spokojenosti

Pracovní spokojenost nelze jasně a jednoznačně popsat, lze ji ale definovat jako subjektivní pocit a postoj zaměstnance ke své práci a pracovnímu prostředí. V literatuře M. Armstrong (2007) uvádí, že termín spokojenost s prací se týká postojů a pocitů, které jedinci prožívají ve vztahu ke své práci. Pozitivní přístup svědčí o pracovní spokojenosti. Naopak negativní a nepříznivé pocity jsou pak známkou pracovní nespokojenosti. (Armstrong, 2007, str. 228)

R. Kociánová pracovní spokojenost definuje jako „...reakci člověka na subjektivně vnímané a prožívané souvislosti jeho pracovního působení.“ (Kociánová, 2010, s. 35) Také že je to výsledkem hodnocení zaměstnance, ten tak hodnotí podmínky a okolnosti práce. Spokojenost je ovlivněna, osobnostními charakteristikami člověka, jeho individuálními preferencemi a má vliv na utváření jeho pracovních postojů. (Kociánová, 2010, s. 35)

Pracovní spokojenost vyjadřuje spokojenost, která se vztahuje na pracovní činnosti, a také vyjadřuje míru spokojenosti vzhledem k pracovnímu působení. (Kollárik, 1986)

Bedrnová, Jarošová. Novotný a kol. (2012, s. 253) rozlišují 3 významy pracovní spokojenosti:

- hodnocení personální politiky podniku, zde je uváděna přímá úměrnost – čím větší spokojenost, tím líp organizace pečuje o své zaměstnance

- podmínka efektivního využívání potencionálního potenciálu, kde spokojenost vystupuje jako potěšení ze smysluplné práce
- spokojenost ve smyslu uspokojení jedince na základě dosažení nízkých cílů

Tyto významy jsou pak znázorněné ve schématu:

Tabulka 1 Významy pojmu pracovní spokojenost

Významy pojmu pracovní spokojenost		
1. význam	2. význam	3. význam
subjektivní vyjádření ke kvalitě péče o zaměstnance podniku	vnitřní uspokojení z práce	nízká úroveň nároků
Vztahuje se		
K pracovním podmínkám pracovníka	k prožitku aktivního naplnění pracovníka	k pasivnímu sebeuspokojení pracovníka
Znamená		
úroveň péče o zaměstnance	mobilizaci pracovních sil „ Čím se víc snažím, tím víc mě to baví!“	demobilizaci pracovních sil „Mně to stačí, co bych se snažil(a)!“

Význam pojmu pracovní spokojenost (Provazník, Komárková, 2004)

Je potřeba si uvědomit, že pracovní spokojenost se u jednotlivých zaměstnanců může lišit. Na stejném pracovišti a za stejných podmínek mohou být zaměstnanci, kteří mají radost ze své práce, ale také tam mohou být pracovníci, kteří jsou nespokojeni. Pracovní spokojenost je klíčovým faktorem k úspěchu jednotlivce i organizace jako celku. Když jsou zaměstnanci spokojeni ve své práci a v pracovním prostředí, dokáží tak být produktivnější, méně vystresovaní a mají pak větší motivaci a loajalitu k organizaci.

1.2 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost zaměstnanců je ovlivněna mnoha faktory, přičemž ne všechny faktory působí na každého zaměstnance stejně. Klíčovou roli hraje psychologie zaměstnance, protože spokojený zaměstnanec bývá motivovaný a přispívá k dobrému jménu společnosti. Na druhé straně nespokojený zaměstnanec může dělat více chyb a stát

se pro společnost přítěží. Proto je důležité zajistit, aby zaměstnanec byl adekvátně finančně ohodnocen a měl kvalitní mezilidské vztahy. Kromě toho by měl mít také možnost vzdělávat se a rozvíjet své schopnosti a být jasně informován o své práci a cílech.

Armstrong (2007) identifikuje několik faktorů, které jsou důležité pro zajištění spokojenosti zaměstnanců:

- faktory spojené se samotnou prací: zahrnují stanovené úkoly a cíle, odpovídající úroveň autonomie a odpovědnosti, smysluplnost a motivovanost v práci, možnost se rozvíjet a uznání.
- faktory spojené s pracovním prostředím: zahrnují pozitivní pracovní atmosféru, dobré vztahy se spolupracovníky, spravedlivou a transparentní komunikaci, bezpečné pracovní podmínky.
- faktory spojené s platovými a benefitními podmínkami: patří sem adekvátní finanční ohodnocení, výhody a dávky, možnost růstu a rozvoje v oblasti platů a benefitů.
- faktory spojené s vedením a organizační kulturou: zahrnují přiměřené vedení, podporu v rozvoji, transparentní a zodpovědné rozhodování, motivaci, loajalitu a respekt.
- faktory spojené s kariérovým postupem a rozvojem: zahrnují možnosti pro kariérní růst, rozvoj a vzdělávání.

Smysluplná práce – smysluplnost práce je jedním z nejvýznamnějších faktorů pro zaměstnance. Práce má klíčovou úlohu v tom, jak se pracovníci definují a je předpokladem, že budou svou práci považovat za zdroj smysluplnost. Zaměstnavatelé mohou tuto vlastnost podpořit vytvořením kultury, která se zaměřuje na etiku, morálku a společenskou odpovědnost. Taková kultura propojuje hodnoty jednotlivce s pracovním životem. (Shacoya, 2018)

Hrdost na pracovišti – hrdost na pracovišti se v nejjednodušší formě definuje jako pocit hrdosti z místa, kde jedinec pracuje. Když zaměstnanci cítí hrdost na své pracoviště, věří ve společnost jako celek – nejen v to, co vyrábí, ale také v to, jak funguje, jak se zachází se svými lidmi a jak se zapojuje do komunity. (Hastwell, 2022)

Kociánová (2010) naopak tvrdí, že pracovní spokojenost negativně ovlivňují zejména tyto faktory:

- převaha nepředvídatelných vlivů na práci
- časový stres
- pracovní zátěž
- nereálné pracovní nároky
- sociální „nepohoda“ na pracovišti a špatné vztahy se spolupracovníky a nadřízeným
- nedostatek času na osobní a rodinný život
- psychosomatické důsledky práce

stres v práci – tento stres může negativně ovlivnit jak fyzické, tak psychické zdraví jednotlivce a také může ovlivnit produktivitu a spokojenost s prací. Proto je důležité porozumět příčinám a projevům stresu v práci a najít efektivní způsoby, jak minimalizovat jeho vliv a udržet tak zdravé a produktivní pracovní prostředí.

přepřacovanost v práci – pocit přepřacování je situace, kdy zaměstnanec vnímá svou pracovní dobu jako příliš náročnou, a to obvykle po dobu delší než jen několik dní. Přepřacovaný jedinec má dojem, že pracoval tvrdě po delší dobu, než je schopen unést. Tyto osoby pracují nad rámec svých schopností a přes běžnou pracovní dobu.

Obecně platí, že pracovní spokojenost je ovlivněna mnoha faktory, z nichž každý má svůj význam a přínos. Aby se zajistila spokojenost zaměstnanců, je důležité pečlivě zvažovat tyto faktory a zlepšovat jejich kvalitu, aby se vytvořilo prostředí, které bude pro zaměstnance přínosné a motivující. Kromě dostatečného finančního ohodnocení je pro zaměstnance důležité mít pozitivní mezilidské vztahy, energii a chuť pracovat, pocit uspokojení z práce, důvěru, podporu a bezpečí. (Eatough, 2022)

2 Motivace v pracovní činnosti

Motivace v práci se týká toho, co nás motivuje a co nás nutí plnit naše úkoly. Zahrnuje to naši vnitřní motivaci, jako jsou cíle, zájmy a hodnoty, a i vnější faktory, jako je odměna, uznání a podpora nadřízených. Motivace je pro zaměstnance velmi důležitá, aby byli v práci produktivní a spokojení, což následně může vést k lepším obchodním výsledkům. U motivovaných zaměstnanců je větší pravděpodobnost, že budou více oddaní své práci, budou usilovat o dosažení svých cílů a je méně pravděpodobné, že skončí.

Šikýř (2012, s. 147) napsal, že „motivace zaměstnanců vyjadřuje ochotu zaměstnanců vykonávat sjednanou práci, dosahovat požadovaného výkonu a uskutečňovat strategické cíle organizace. Tureckiová (2004, s. 55) uvádí, že „*motivace je vnitřním procesem, který vyjadřuje touhu a vůli (ochotu) člověka vyvinout určité úsilí vedoucí k dosažení subjektivně významného cíle nebo výsledku*“. Tureckiová také (2004, s. 57) rozlišuje motivaci k pracovní činnosti, kterou popisuje jako „*vyjádření přístupu jednotlivce k práci, jeho ochoty pracovat, vycházející z nějakých vnitřních pohnutek (tj. motivů)*“.

Tureckiová (2004, s. 57) zdůrazňuje postoje člověka k práci, a to buď jako:

- obecný postoj k práci jako takové
- práce v určité firmě nebo typu organizace

Motivace se může časem vytratit a tím se pak jednotlivcům může snižovat pracovní spokojenost. Bedrnová, Nový a kol. (2007, s. 391) proto uvádí tyto body, které jsou pro organizaci důležité:

- odpovídající normy pracovního výkonu
- zvolit takové pracovníky, které mají na práci vhodné kvalifikační předpoklady
- průběžně motivovat

Tureckiová uvedla (2004, s. 56), že motivační proces má cyklický charakter:

1. Vždy začíná s motivačním napětím, které vzniká kvůli nerovnováze uvnitř nás (když něco chybí nebo je naopak příliš mnoho). Je žádoucí (a nutné) toto napětí odstranit a obnovit tak psychickou rovnováhu.

2. Instrumentální chování – nastává v důsledku motivačního napětí a s cílem obnovit rovnováhu. Aby se jednatlivec k tomuto chování dostal, musí být jeho motivace dostatečně silná a cíl, kterého chce dosáhnout, musí být atraktivní. Situace, ve které se

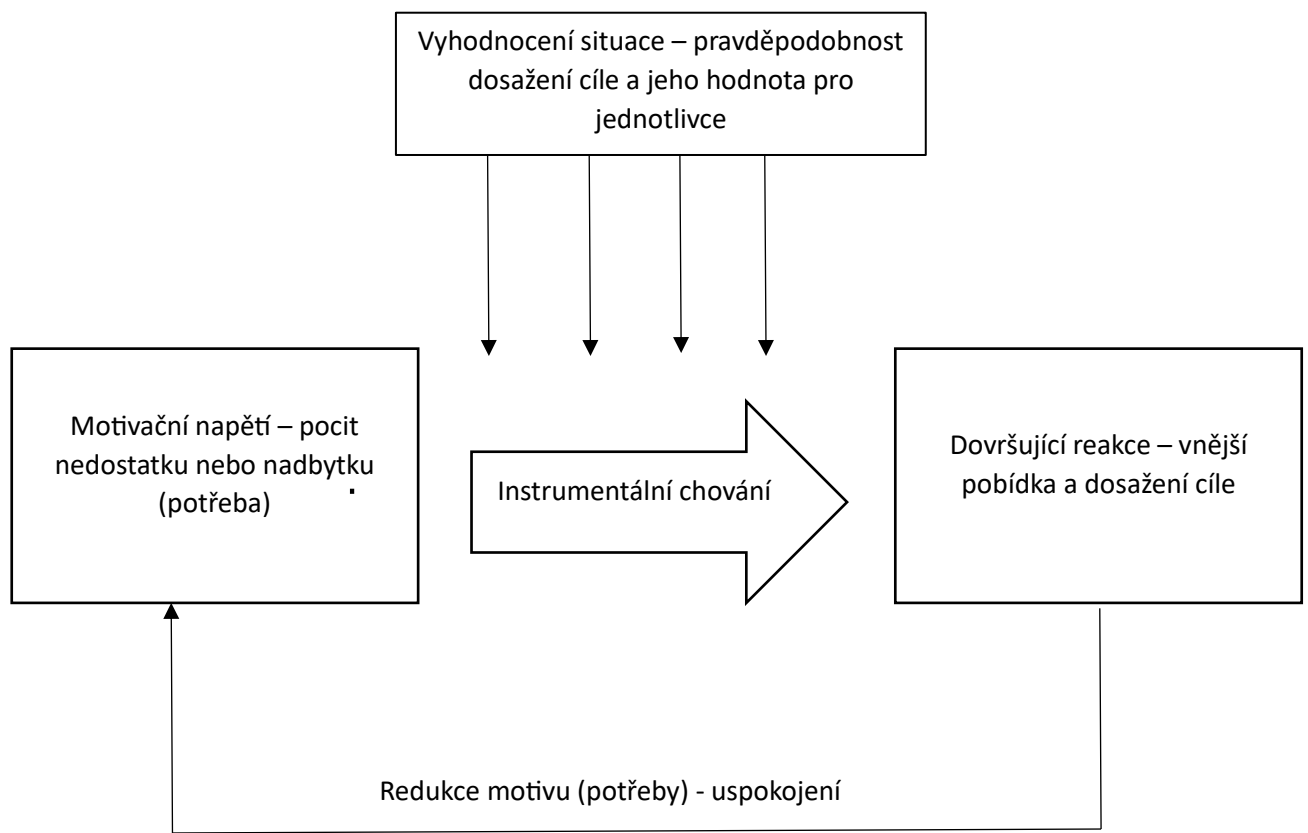
jednotlivec nachází musí být příznivá a úsilí by mělo být vyhodnoceno určitým subjektem jako reálné.

3. Dochází k dosažení cíle a reakce se dovršuje redukcí motivu

4. Navazuje na bod číslo 3, a to že se dovršuje reakce pomocí reakcí motivu, přesněji řečeno uspokojením potřeby

Tím je zároveň založen předpoklad na následné zahájení nového motivu. (Tureckiová 2004, s. 56) Tento motivační proces je znázorněn v schématu 1.

Schéma 1 Cyklické schéma motivace



Zdroj: Tureckiová, 2004, s., 56, upraveno podle Nakonečný, 1995, 2000

Pracovní motivaci pak může ovlivnit mnoho faktorů, jako jsou pracovní podmínky, platy, možnosti rozvoje, firemní kultura a vztahy s nadřízenými a kolegy. Pro dosažení optimální pracovní motivace je důležité, aby zaměstnavatelé svým zaměstnancům nabízeli vhodné pracovní podmínky, uznání a příležitosti k rozvoji a růstu.

2.2 Teorie motivace

Za celé století už vzniklo mnoho teorií, které se snaží popsat motivaci. Tyto teorie se pak liší svým přístupem k motivaci a nabízejí různé způsoby, jak motivaci rozpoznat, porozumět jí a efektivně ji využívat. Armstrong (2007, 2015, s. 226-227) vytvořil přehled teorií motivací a zde jsou vyzdvihnuty některé z nich:

Tabulka 2 Přehled teorií motivace

Kategorie	Teorie	Shrnutí	Důsledky
Teorie instrumentality	Taylorismus (Taylor 1911)	Jestliže uděláme jednu věc povede to k jiné věci. Lidé budou motivováni k práci, jestliže odměny a tresty budou přímo provázány s jejich výkonem.	Základ pro ovlivňování motivace lidí pomocí peněžních pobídek. Často slouží jako prostředek pro odůvodňování podle výkonu, ačkoliv se jen zřídka jedná o efektivní motivátor.
Teorie zaměřené na obsah (teorie potřeb)	Maslowova hierarchie potřeb (1954)	Existuje hierarchie potřeb: fyziologické, bezpečí, společenské, uznání, seberealizace. Uspokojování vyšších potřeb musí předcházet uspokojení nižších potřeb.	Ukazuje na existenci rozmanitých potřeb, které lidi motivují a zdůrazňuje, že uspokojená potřeba již není motivátorem. Pojetí hierarchie nemá praktický význam.
	McClellandova teorie potřeb (1961)	Identifikuje tři potřeby manažerů: úspěch, sounáležitost a moc.	Jednodušší a přesvědčivější klasifikace potřeb.
	Herzbergův dvoufaktorový model (1957, 1966)	Spokojenost s prací ovlivňuje dvě skupiny faktorů: 1) motivační faktory, které se týkají obsahu práce; 2) hygienické faktory, které se	Potřeba dosáhnout úspěchu je nejdůležitější. Představuje významný motivátor.

		týkají kontextu práce, jako je mzda nebo pracovní podmínky	
Teorie zaměřené na proces	Teorie posilování (Thorndike, 1911; Skinner, 1953)	Uspokojování potřeb je založeno na zkušenosti, kdy lidé vnímají, že některé činnosti vedou k dosažení cílů, zatímco jiné nikoliv. Osvědčené činnosti se opakují, když se uspokojují obdobné potřeby.	Poskytování zpětné vazby, která pozitivně posiluje efektivní chování.
	Teorie očekávání (Vroom 1964; Porter a Lawler 1968)	Úsilí (motivace) závisí na pravděpodobnosti, že vynaložené úsilí zajistí odměnu a že odměna bude stát za vynaložené úsilí.	Ovlivňuje odměňování – musí existovat, vazba mezi úsilím a odměnou, která by měla být dosažitelná a měla by stát za to.
	Teorie spravedlnosti (Adams, 1966)	Lidé jsou motivovanější, když se s nimi zachází spravedlivě, v porovnání s jinou skupinou lidí (referenční skupinou) nebo s jinou odpovídající osobou.	Potřeba spravedlivého odměňování a zaměstnávání lidí.
	Teorie cíle (Latham a Locke, 1979)	Motivace a výkon lidí se zlepší, budou-li mít náročné, ale přijatelné cíle a bude-li jim poskytována zpětná vazba.	Ovlivňuje řízení pracovního výkonu, vzdělání a rozvoj.
	Teorie kognitivního hodnocení (Deci a Ryan 1985)	Použití vnějších odměn může oslabit vnitřní motivaci, která vyplývá ze zájmu o práci samotnou	Důraz na uplatňování nepeněžních odměn.

Zdroj: Armstrong, Taylor, 2015, s., 226-227

Tyto teorie motivace jsou důležité pro pochopení toho, co motivuje lidi a jak může být motivace podporována v různých oblastech lidského života.

2.1 Typy motivace

Motivace hraje klíčovou roli v našem každodenním životě a ovlivňuje naše chování a rozhodování. Existuje mnoho různých teorií a definic motivace, které nám pomáhají lépe porozumět tomu, co nás motivuje a jak můžeme dosáhnout našich cílů. Jedním z důležitých aspektů motivace jsou její různé typy.

Porozumění těmto typům motivace může být užitečné jak pro jednotlivce, tak pro organizace a firmy, kteří se snaží motivovat své zaměstnance. Armstrong a Taylor (2015) rozlišuje motivaci na dva typy:

Vnitřní motivace – tento typ motivace vyjadřuje pocit, že je pro lidi práce důležitá, zajímavá a podnětná. Vyskytuje se zde přiměřená míra autonomie a pracovník má pocit, že může využívat své znalosti a dovednosti. Tato motivace vyplývá z práce samotné.

Vnější motivace – tato motivace zahrnuje opatření, které se podnikají kvůli tomu, aby byli lidé motivováni. Patří sem jak odměny – zvýšení mzdy, pochvala, povýšení. Tak i tresty – kritika, disciplinární řízení, odebrání nenárokové složky mzdy. Jelikož jsou vnitřní motivátory součástí lidí a jejich práce, tak mají dlouhodobější účinek. Naopak vnější motivace dlouhodobě působit nemusí.

Součástí vnitřní motivace jsou i tři opatření, které slouží ke zvýšení motivace. Opatření, které navrhl Pink (2009) jsou:

Autonomie – dát lidem možnost si stanovit svůj vlastní plán a zaměřit se radši na dosahování výsledků, než na způsob vykonávání práce

Dokonalost – pomáhat lidem najít cestu, jak se zlepšovat a poté spolu s nimi sledovat jejich pokroky

Účel – při předávání instrukcí a pokynů by mělo být lidem vysvětleno nejen samotné provedení činnosti, ale také důvod, proč se daná věc dělá

Oba typy motivace mohou být v různých situacích užitečné a každý člověk je motivován jinak. Znalost a pochopení různých typů motivace mohou pomoci ve vedení, aby se pak

vytvořilo motivující pracovní prostředí a podpořila se tak produktivita, kreativita a výkonnost všech zaměstnanců.

3 Péče o zaměstnance a pracovní vztahy

Péče o zaměstnance a správa pracovních vztahů jsou klíčovými faktory pro úspěšné fungování každého podniku. V dnešním konkurenčním prostředí jsou zaměstnanci jedním z nejcennějších aktiv společnosti, a proto je důležité zajistit jim nejen adekvátní odměňování, ale také podporu, motivaci a profesní růst. Kvalitní pracovní vztahy mezi zaměstnanci a vedením podniku pak vytvářejí pozitivní pracovní atmosféru, zvyšují produktivitu a loajalitu zaměstnanců a přispívají k celkovému úspěchu podniku. Proto by měla být péče o zaměstnance a správa pracovních vztahů jednou z priorit každého podniku.

3.1 Péče o zaměstnance

Mezi základní aspekty řízení lidských zdrojů patří péče o zaměstnance. Společnosti se soustředí na to, jak poskytnou správnou péči, podporu a zázemí pro své zaměstnance, pokud si chce společnost udržet své zaměstnance a zlepšit jejich výkon, je podstatné, aby se jednotlivci cítili důležití a oceňovaní. Péče o zaměstnance má své výhody a mezi ně patří:

- zvýšená produktivita a inovace
- vysoká pracovní morálka
- uspokojení z práce
- pozitivní atmosféra
- dobrý zákaznický servis
- loajální a oddaný personál

(Indeed, 2023)

Zaměstnanci tráví v práci mnoho času a jejich kolegové a vedoucí se tak stávají součástí jejich sociální komunity. Kvalitní péče o zaměstnance může vést ke zvýšení produktivity, loajality a spokojenosti zaměstnanců. Je pravděpodobnější, že zaměstnanci budou tvrději pracovat a budou věrnější vůči organizaci, pokud budou dostávat pocitu podpory a péče. Většina zaměstnanců chce mít pocit, že si jich jejich manažeři a nadřízení váží jako jednotlivců. Motivuje je to tak a přispívá to k pracovní spokojenosti a udržení.

Kubátová (2016) určuje tři oblasti, které tvoří péči o zaměstnance:

- péče povinná, která vychází ze zákonů, předpisů a kolektivních smluv na nadpodnikové úrovni
- péče smluvní, která je určena kolektivní smlouvou podniku
- péče dobrovolná, která má velký vliv na zaměstnavatelskou politiku a je odrazem firemní politiky

3.2 Pracovní prostředí

Pracovní prostředí je klíčovým faktorem pro produktivitu a pohodu zaměstnanců. Kvalitní pracovní prostředí by mělo být bezpečné, zdravé a ergonomické. Zaměstnanci by měli mít přístup ke všem nástrojům a zařízením, které potřebují k výkonu své práce. Kromě toho by mělo být pracovní prostředí příjemné a podporující, což může zahrnovat vhodnou osvětlenost, klimatizaci a akustiku. Kultura společnosti a vztahy mezi kolegy a nadřízenými také ovlivňují pracovní prostředí. Když se zaměstnanci cítí respektováni, motivováni a zapojení do týmu, mohou dosáhnout svého potenciálu a přinést firmě vynikající výsledky.

Armstrong a Taylor (2015, s. 509) uvádí, že „*pracovní prostředí tvoří systém vykonávání práce, pracovní místa, pracovní podmínky a způsob, jakým s lidmi zacházejí jejich nadřízení a spolupracovníci.*” Kvalitní pracovní prostředí může vést ke zvýšené produktivitě a spokojenosti zaměstnanců, snížení fluktuace a vytváření silného zaměstnavatelského značky. Zároveň však nedostatečné zabezpečení pracovního prostředí může vést ke zdravotním problémům a negativním dopadům na morálku zaměstnanců. (Armstrong a Taylor, 2015)

Pracovní podmínky – Všichni zaměstnavatelé mají základní povinnost zajistit pro své zaměstnance bezpečné pracovní podmínky. V každém případě by měli zaměstnavatelé dodržovat zásady rovného zacházení a zákazu diskriminace zaměstnanců. (Suchá, 2022)

Barvy

Barvy mají vliv na naši psychiku a mohou také ovlivnit naše pracovní prostředí. Mít barevné pracovní prostředí je významné z několika důvodů. Použití správných barev může pomoci vytvořit pro zaměstnance produktivní a příjemné prostředí, což může pozitivně ovlivnit jejich náladu a motivaci k práci. Využití barev může být také využito k

vytvoření určitého dojmu nebo atmosféry v prostoru, například vytvoření pocitu klidu, energie nebo kreativity. Světlé a tlumené odstíny barev, jako jsou pastelové barvy, často pomáhají dobíjet energii a aktivizovat, aniž by narušovaly nebo popouzely.

Každá barva má však svůj vlastní účinek na lidskou psychiku a tělo, například:

Zelená – posiluje zrak a má uklidňující účinky na nervovou soustavu, probouzí a vyvolává pocit důvěry

Modrá – uklidňuje a podporuje soustředění, je vhodná do teplejších prostředí, aby dodávala pocit ochlazení

Žlutá – podporuje kreativitu a celkově zvyšuje úroveň mozkové činnosti

Červená – dodává energii a vitality, je dominantní a může podněcovat impulzivní chování a agresivitu

Růžová – uklidňuje emoce, uvolňuje a probouzí citlivost, přátelství a láskyplnost

Oranžová – dodává energii a podporuje zdravé sebeprosazení, kreativitu a pocit štěstí

Šedá – má charakteristiku uspávání a snižuje výkon

(Morawitzová, 2015)

Výběr barev pro pracovní prostředí je důležitý a závisí na konkrétních potřebách a cílech dané firmy nebo organizace. Správné použití barev může pomoci vytvořit produktivní a příjemné pracovní prostředí pro zaměstnance.

3.3 Work-life balance

Work-life balance lze popsat jako rovnováhu mezi pracovním a osobním životem. Jedná se o koncept, který se snaží najít optimální a zdravý poměr mezi pracovními povinnostmi a osobním životem člověka. Důležité jsou priority, které jsou pro každého člověka jiné. Pro někoho to může být trávení času s rodinou a přáteli, majetek a prestiž. Pro někoho je to práce samotná. (Malá, 2020)

Nastavit si balanc mezi prací a osobním životem lze nastavit těmito způsoby:

- určit si, kde se ještě může povolit
- stanovit si priority
- naplánovat si vlastní volný čas

- myslet dopředu
- dodržovat pracovní dobu
- využívat firemní benefity
- odměnit se za odvedenou práci
- vložit energii tam, kde na tom opravdu záleží
- počítat s tím, že to vždycky nemusí vyjít

(AplikacePráce, 2021)

Důležitost work-life balance spočívá v tom, že nám umožňuje být úspěšní jak v práci, tak i v osobním životě. Pokud se totiž nevyrovnáváme mezi prací a volným časem, může to mít negativní dopad na naše zdraví a vztahy.

3.4 Péče o pracovní vztahy

Péče o pracovní vztahy je důležitá součást každého úspěšného podnikání a organizace. Zahrnuje všechny kroky, které vedou ke zlepšení a udržení dobrých vztahů mezi zaměstnanci, vedením a ostatními zainteresovanými stranami. Tyto vztahy jsou klíčové pro dosažení produktivity a spokojenosti v práci.

Pracovní vztahy můžeme rozdělit na:

- formální: jsou upraveny pravidly, předpisy, řády, zákony a legislativními předpisy
- neformální: vznikají mezi pracovníky, jejich skupinami a jsou ovlivněné osobnostními charakteristikami každého účastníka

(Pospíšilová, 2019)

Správná péče o pracovní vztahy může mít zásadní vliv na výkonnost a stabilitu podniku. Organizace by se proto měla věnovat pracovním vztahům s odpovídající pozorností a soustavně se snažit vytvářet příznivé prostředí pro své zaměstnance. K tomu patří i pečlivé udržování zdravých pracovních vztahů, což vyžaduje efektivní systém komunikace.

3.5 Odbory

Odbory jsou organizace zaměstnanců, kteří se spojují k obhajobě svých práv a zájmů. Vztahují se na ně právní normy, především zákoník práce a zákon o kolektivním vyjednávání, které stanovují jejich práva, povinnosti a postavení. (Kubátová, 2016)

Každý zaměstnanec nebo zaměstnankyně společnosti může založit odbory. K tomu potřebuje jen souhlas a spolupráci dalších dvou kolegů nebo kolegyně, aby vytvořili přípravný výbor. Společně v rámci výboru vytvoří stanovy, které budou schváleny na ustavující schůzi. Po schválení je nutné oznámit vznik odborové organizace zaměstnavateli a zaregistrovat ji na ministerstvu vnitra. (Preuss, 2022)

Odbory by měli zastupovat zaměstnance společnosti a měli by vyvažovat vztahy mezi zaměstnanci. Základní hodnoty, kterými se odbory řídí jsou: sociální partnerství, demokracie, transparentnost a solidarita. (Kadeřábková, 2020)

Odbory se soustředí na různé oblasti v rámci své činnosti, a to zejména na:

- zlepšování pracovních podmínek
- zajištění bezpečnosti práce
- zajištění spravedlivého odměňování
- posilování otevřených vztahů mezi zaměstnavateli a zaměstnanci.

(Kadeřábková, 2020)

3.6 Firemní akce

Firemní akce jsou pro mnoho zaměstnanců důležitou součástí pracovního života a mohou mít významný vliv na jejich pracovní spokojenost. Tyto akce, jako jsou například firemní oslavy, teambuildingové aktivity nebo společenské večery, mohou přispět k upevnění týmového ducha, zlepšení komunikace a vztahů mezi kolegy a k posílení pocitu sounáležitosti s firmou.

Mohou existovat různé důvody, proč organizace pořádají firemní akce, jako například:

- poskytnout vzdělání zaměstnancům nebo veřejnosti o různých koncepcích, které organizace propaguje

- motivovat zaměstnance a ocenit jejich práci odměnami odměňováním
- oslavit důležité milníky společnosti společně s klienty, zaměstnanci nebo oběma skupinami
- označit významné organizační změny v rámci společnosti
- podporovat spolupráci a vytváření sítí mezi různými subjekty

(Indeed, 2023)

Firemní akce jsou důležité pro vytváření a udržování pozitivní pracovní atmosféry a spokojenosti zaměstnanců. Dobře plánované a realizované akce mohou mít pozitivní dopad na motivaci, loajalitu, týmovou spolupráci a produktivitu v práci.

4 Hodnocení zaměstnanců

Hodnocení pracovníků je základním úkolem a nástrojem vedoucího, který zahrnuje průběžné sledování a kontrolu jejich práce, stejně jako pravidelné posouzení dlouhodobějších výsledků. Hodnocení zaměstnanců může být velmi důležitým procesem, avšak jeho účinnost nemusí být vždy zaručena. K tomu, aby bylo hodnocení účinné, je potřeba splnit dvě klíčové podmínky, kterými jsou objektivita a správný způsob předání. (Urban, 2017)

Hodnocení výkonu má několik účelů, mezi něž patří:

4. Zhodnotit výkon jednotlivce v porovnání s cíli stanovenými v klíčových ukazatelích výkonu (KPI).
5. Identifikovat konkrétní oblasti (kompetence), ve kterých by mohl zaměstnanec zlepšit svůj výkon.
6. Navrhnout plán akcí, které by zaměstnanec mohl absolvovat (např. trénink, koučování), aby se zlepšil.
7. Získat závazek od zaměstnance, že se bude aktivně podílet na aktivitách vedoucím ke zlepšení výkonu.
8. Informovat zaměstnance o případném povýšení nebo změnách v jeho pracovních povinnostech.

Existují dvě hlavní formy hodnocení pracovníků:

- **neformální hodnocení:** toto hodnocení se provádí v průběhu každodenního pracovního styku, kdy se mohou zaměstnanci dostávat pochval i výtek. Toto hodnocení není založeno na pevných kritériích, ale spíše na subjektivních faktorech a nemá vliv na důležitá personální rozhodnutí. Toto hodnocení je kontinuální a má velký vliv na motivaci zaměstnanců a na okamžitou korekci výkonu. Vedoucí pracovník by při provádění neformálního hodnocení měl dodržovat tři zásady: vytvořit pozitivní atmosféru pro rozhovor, ukázat snahu pomoci a zjistit příčiny případného problému a dohodnout se na řešení.
- **formální hodnocení:** Toto hodnocení je periodické, standardizované a výsledky jsou zaznamenávány a archivovány. Obvykle se provádí jednou ročně.

(Janišová, Křivánek, 2013)

Hodnocení zaměstnanců je velmi důležitý proces, který pomáhá organizacím udržet a zlepšovat výkon svých pracovníků. Poskytuje nejen zpětnou vazbu o výkonu jednotlivců, ale také jim umožňuje zlepšit své dovednosti a kompetence.

4.1 Zpětná vazba

Zpětná vazba může být chápána jako informace, která je předávána jako proces sběru informací a hodnocení činnosti nebo systému. V praxi se používá jako nástroj pomáhající jednotlivcům pochopit, jak jsou vnímáni ostatními lidmi. Zpětná vazba tedy představuje komunikaci, během které se člověku sděluje, jaké dojmy a účinky na své okolí působí. (Prukner, 2014)

Body, kterými lze poskytovat účinnou zpětnou vazbu jsou:

- definovat účel
- zaměřit se na chování
- zaměřit se, koho a jak ovlivnilo chování
- pokládat otázek
- být konkrétní
- zvolit správný čas

(AplikacePráce, 2022)

Zpětná vazba by měla být konstruktivní, specifická a poskytována včas, aby mohla být účinná a přínosná pro jedince a jeho výkon. Je důležité, aby byla zaměřena na konkrétní chování a výkon. Také by měla obsahovat užitečné rady nebo doporučení, jak toto chování nebo výkon zlepšit.

PRAKTICKÁ ČÁST

V této části bakalářské práce bude nejprve představena společnost Continental Barum s.r.o., jejich sociální oblast, zaměstnanecké benefity a finanční ohodnocení. Následně bude popsán cíl práce a rozhovor, který vytvořen tak, aby odpovědi v něm napomohli k sestavení dotazníku. Dále bude zobrazen postup, jakým byl sestaven dotazník a následně budou výsledky dotazníku podrobně shrnuty. Na konec bude sepsána analýza výsledků dotazníkového šetření a návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů.

5 Společnost Continental Barum s.r.o. a jejich sociální oblast, stanovené benefity a finanční ohodnocení

5.1 O společnosti

Continental Barum, s.r.o. je korporace, která se zabývá výrobou pneumatik už od roku 1871, kdy byla firma založena v německém Hannoveru. Firma se pyšní tím, že patří mezi pět největších dodavatelů pro automobilový průmysl na světě, a také že jsou jedním z největších světových výrobců osobních pneumatik, originálního vybavení a náhradních pneumatik na trhu. Celosvětově má korporace více než 190 000 zaměstnanců v 61 zemích a 554 pobočkách.

Společnost má kořeny v mnoha různých kulturách. Prostřednictvím Our BASICS chtějí jasně vyjádřit, co je spojuje a čeho se snaží dosáhnout – nezávisle na tradicích, ke kterým se každý hlásí. Rozhodujícím prvkem jsou zde čtyři hodnoty: důvěra, vášně k vítězství, svoboda jednat a jeden pro druhého. Žádná z hodnot nemá přednost před žádnou z ostatních. Ve skutečnosti jsou všechny čtyři stejně důležité pro trvalý úspěch společnosti.

Tato bakalářská práce se zajímá o pobočku v Otrokovicích. Závod zde vznikl v roce 1972 a vyrábí pneumatiky zejména pro osobní a nákladní automobily s využitím moderního strojního zařízení a nejnovější gumárenské technologie. Ve zlínském regionu patří mezi největší zaměstnavatele, závod má již více než 5 000 zaměstnanců. Společnost na svých stránkách nabízí zajímavou práci ve stabilní a úspěšné firmě, bohatý sociální program, práci v mezinárodním prostředí a možnost kariérního růstu a osobního rozvoje.

Základní vize společnosti jsou:

- pokračovat v tradicích fy Baťa a rozvíjet nejlepší principy této výroby

- uspokojovat své zákazníky kvalitními a spolehlivými výrobky
- zajistit spokojenost spolupracovníků
- zajistit ochranu životního prostředí
- vytvářet předpoklady dlouhodobé úspěšnosti a prosperity firmy Barum
- usilovat o to, abychom byli našimi zákazníky i konkurenty vnímáni jako úspěšná gumárenská firma
- považovat za samozřejmé, že každý pracovník naší firmy zodpovídá za co nejvyšší kvalitu své práce

5.2 Sociální oblast

Sociální oblast je přesně vytyčena v kolektivní smlouvě. V době provádění rozhovoru a dotazníku byla aktuální kolektivní smlouva na období 2019-2023, momentálně je však už vydána nová smlouva. Z této oblasti jsou vytyčeny jen takové body, které se týkají respondentů následujícího dotazníku, kterými jsou dělníci.

Závodní stravování – zaměstnavatel zabezpečuje zaměstnancům možnost zakoupení teplého jídla ve všech pracovních dnech včetně sobot a nedělí. Tyto jídla jsou zaměstnancům poskytnuty za sníženou cenu, a to vždy jen jedno hlavní jídlo denně, při osmihodinovém pracovním cyklu odpracované pracovní době 37,5 hodin týdně. Pokud zaměstnanec pracuje v kratším režimu (min. 20 hod./týden), náleží mu rovněž jedno hlavní jídlo za sníženou cenu. Pokud zaměstnanec pracuje ve dvanáctihodinovém režimu nebo koná práci přesčas, má nárok na poskytnutí dvou jídel za sníženou cenu.

Zdravotní péče – pro léčebnou rehabilitaci zaměstnanců zaměstnavatel zabezpečuje vodoléčbu, sauny a další léčebné rehabilitační procedury s externími dodavateli. Tyto služby jsou poskytovány s příspěvkem zaměstnavatele až do výše rozpočtované částky. Continental Barum s.r.o. také zajišťuje pro 50 zaměstnanců ambulantní lázeňskou léčbu, kde zaměstnavatel hradí vstupní lékařskou prohlídku, léčebné procedury a 1x oběd/den. Zaměstnanec si čerpá vlastní dovolenou. A pro 80 zaměstnanců, pracujících ve směnném provozu na základě doporučení poskytovatele pracovnílékařské služby, zajistí zaměstnavatel lázeňskou týdenní péči. Veškeré náhrady mimo dopravu, včetně náhrady mzdy jsou hrazeny zaměstnavatelem.

Půjčky – půjčky na bytové účely jsou návratné, bezúročné a poskytují se do maximální výše 100 tis. Kč zaměstnavatelům s délkou pracovního poměru ve společnosti nejméně 2 roky a pracovní smlouvou na dobu neurčitou.

Rekreace – zaměstnavatel poskytuje pro rekreační pobyty dětí svých zaměstnanců příspěvek pouze na jeden pobyt u zimní rekreace a jeden pobyt u letní rekreace na každé dítě. Příspěvek na dětskou rekreaci činí max. 600 Kč na jeden týden pobytu, maximálně však 1800 Kč na celý pobyt dítěte.

Zvýhodněný odprodej pneumatik – společnost umožní svým zaměstnancům odprodej pneumatik za zvýhodněných podmínek. Podmínky odprodeje upravuje vnitřní směrnice.

Penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření – zaměstnavatel přispívá svým zaměstnancům na penzijní pojištění a doplňkové penzijní spoření pravidelnou měsíční částkou 1200 Kč za určitých podmínek.

Dárci krve a kostní dřeně – zaměstnavatel pořádá setkání dobrovolných dárců s vedením společnosti jednou ročně. Na této akci jsou odměněni dárči, kteří odevzdávají do personálního odboru potvrzení o dosažení počtu bezpříspěvkového darování.

5.3 Individuální benefity

V souladu s firemními cíli a kulturou, podporuje společnost aktivní využití volného času svých zaměstnanců. Proto se rozhodla přispívat svým zaměstnancům na volnočasové aktivity v následujících oblastech:

- sportovní, kulturní a společenské akce
- vitamínové balíčky
- příspěvek
- na dětskou nebo vlastní rekreaci
- možnost zvyšování kvalifikace – individuální

Pro umožnění realizace výše uvedených volnočasových aktivit u svých zaměstnanců zvolil zaměstnavatel formu poskytování benefitů pomocí poukázek Flexi Pass. Motivační role poukázky spočívá v možnosti volby při výběru aktivity pro volný čas. Jde tedy o benefit volitelný přímo zaměstnancem. Forma hodnotových poukázek je jednoduchým a

flexibilním řešením. Poukázky jsou předávány v obálce přímo s jeho jménem a osobním číslem. Distribuce poukázek probíhá během měsíce května a června. Příjemce má svobodu výběru a zároveň je zachována účelovost vyžadovaná zákonem.

Výše příspěvku:

základní hodnota	1000 Kč
vyhodnocení nulové absence	500 Kč

5.4 Finanční ohodnocení

Za vykonanou práci přísluší zaměstnancům mzda. Celková mzda se skládá z jednotlivých složek mzdy, tj. mzda tarifní (hodinová, měsíční), příplatků a ostatních doplňkových složek mezd. Zaměstnavatel využívá formy časové a úkolové mzdy.

Pro zvýšení účinnosti základních mzdových forem zaměstnavatel využívá vedle tarifní mzdy doplňkové složky mezd:

- prémie dělníků
- příplatky ke mzdě
- další mzdy
- odměny za pracovní výsledky u příležitosti dovršení pracovního a životního výročí
- odměny, jejich užití je určeno zejména za
 - o řešení cílových úkolů – předem vypsanych akcí a projektů pro zabezpečení cílů společnosti,
 - o práci za chybějící a nemocné zaměstnance,
 - o mimořádné práce a mimořádnou iniciativu při zabezpečování pracovních úkolů

Příplatky:

- za práci ve ztíženém pracovním prostředí ve výši 9 Kč/hod.
 - o definice: ztíženým pracovním prostředím se obecně rozumí takové prostředí, kde působí např. chemické škodliviny, prachy, vibrace, infračervené záření (teplo) a lasery.
- za práci v odpolední směně ve výši 10,80 Kč/hod.

- tento příplatek přísluší zaměstnanci za nejvýše 7,5 hod. Odpolední směnou se rozumí pro tento účel směna, v níž alespoň 5 odpracovaných hodin připadá do doby od 14.00 do 22.00 hodin.
- za noční práci přísluší zaměstnanci příplatek ve výši 15 % průměrného výdělku
 - noční práci se rozumí práce konaná v době 22.00 a 6.00 hodinou.
- za práci o sobotách a nedělích přísluší příplatek ve výši 91,80 Kč
 - zaměstnancům, kteří pracují podle předem schváleného harmonogramu rozpisu směn ve 4 směnném nepřetržitém provozu, v nepřetržitém provozu a v sedmidenním a šestidenním pracovním týdnu.
- za dobu práce přesčas přísluší zaměstnancům dosažená mzda a příplatek ve výši 50 % průměrného výdělku při práci přesčas.
- mzda a náhrada mzdy za svátek
 - za dobu ve svátek přísluší zaměstnanci dosažená mzda a náhradní volno v rozsahu práce konané za svátek. Místo náhradního volna se může zaměstnavatel a zaměstnanec domluvit na příplatku k dosažené mzdě ve výši 100 % průměrného výdělku.

Další mzdové nároky zaměstnanců:

- za dobu pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci 10 % průměrného výdělku
- prostoje a přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy
 - za určitých podmínek, které zaměstnanec nezavinil, např. porucha strojního zařízení, mu přísluší mzda ve výši 80 % průměrného výdělku. Pokud zaměstnanec musí přerušit práci kvůli povětrnostním vlivům nebo živelným událostem, přísluší mu mzda ve výši 60 % průměrného výdělku.
- za pracovní výsledky u příležitosti dovršení pracovního a životního výročí

Tabulka 3 Životní výročí (50 let věku)

Doba trvání pracovního poměru ve společnosti	Max. částka Kč
20–24 let	10 000
25–29 let	12 000
30 a více let	14 000

Zdroj: kolektivní smlouva 2019-2023

Tabulka 4 Životní výročí (první odchod do důchodu)

Doba trvání pracovního poměru ve společnosti	Max. částka Kč
5–9 let	7 000
10–14 let	14 000
15–19 let	25 000
20–24 let	45 000
25–29 let	60 000
30–34 let	70 000
35–39 let	80 000
40–44 let	90 000
45 a více let	100 000

Zdroj: kolektivní smlouva 2019-2023

Tabulka 5 Pracovní výročí ve firmě

Doba trvání pracovního poměru ve společnosti	Max. částka Kč
5 let	5 000
10 let	10 000
15 let	15 000
20 let	20 000
25 let	25 000
30 let	30 000
35 let	35 000
40 let	40 000
45 let	45 000
50 let	50 000

Zdroj: kolektivní smlouva 2019-2023

- Další prémie

- Určitým zaměstnancům přísluší za práci v nedělních prodloužených 12hodinových směnách vedle dosažené mzdy a zákonných příplatků ještě další prémie ve výši 500 Kč za odpracovanou prodlouženou 12hodinovou směnu. Podmínkou je odpracování celé směny.

6. Metodika práce

6.1 Charakteristika a cíl výzkumu

Bakalářská práce se zabývá pracovní spokojeností dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o. Toto téma bylo zvoleno z důvodu, že žijeme v kraji, kde tato firma sídlí a poskytuje velkému procentu obyvatel tohoto kraje práci. Aby růst této firmy, i jakékoli jiné, byl uspokojující, musí být uspokojující i podmínky práce jejich zaměstnanců, především těch, kteří musejí vykonávat manuální práci, která častokrát bývá velmi fyzicky náročná. Hlavním cílem našeho výzkumu je zjištění spokojenosti dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o. Na základě výsledků výzkumu bude zpracován návrh opatření k eliminaci případné nespokojenosti.

6.2 Metody výzkumu

Český statistický úřad (2006) uvádí „výzkum je systematická tvůrčí práce rozšiřující poznání, včetně poznání člověka, kultury a společnosti, a to metodami, které umožňují potvrzení, doplnění či vyvrácení získaných poznatků“ (Český statistický úřad, 2006). Vědecký výzkum lze dělit na kvalitativní a kvantitativní. Jelikož kvalitativní a kvantitativní výzkumy shromažďují různá data, jejich metody sběru dat se značně liší. Zásadní rozdíly charakterizuje tabulka 6.

Tabulka 6 Rozdíly mezi kvantitativním a kvalitativním výzkumem

Kvantitativní výzkum	Kvalitativní výzkum
Zaměřuje se na testování hypotéz a teorií	Zaměřuje se na zkoumání nápadů a formulování teorie nebo hypotézy
Analyzováno pomocí matematické a statistické analýzy	Analyzováno shrnutím, kategorizací a interpretací
Vyjadřuje se především v číslech, grafech a tabulkách	Vyjadřováno hlavně slovy

Vyžaduje mnoho respondentů	Vyžaduje málo respondentů
Uzavřené otázky (s výběrem z více možností)	Otevřené otázky
Klíčové pojmy: testování, měření, objektivita, opakovatelnost	Klíčové pojmy: porozumění, kontext, složitost, subjektivita

Zdroj: Streefkerk, 2023

Pro naši práci jsme zvolili právě kombinaci obou druhů těchto výzkumů, jelikož pro objektivitu a případnou vzájemnou dohodu jsme využili kvalitativní metodu rozhovoru s ředitelem odborů, naopak pro zjištění dat většího počtu respondentů, v našem výzkumu dělníků, jsme zvolili kvantitativní metodu dotazníku.

6.3 Sběr dat

Před vstupem do terénu jsme si vytvořili otázky pro rozhovor s ředitelem odborové organizace (dále jen odbory) v Otrokovicích, po jeho realizaci byl následně vytvořen dotazník pro zaměstnance firmy s pozicí dělník/dělnice.

Rozhovor byl vytvořen za účelem zjištění toho, co vše je dělníkům nabízeno a jak se odbory a firma snaží napomáhat ke zlepšení podmínek pro pracovní spokojenost. Dotazník byl vytvořen pro zaměstnance s pozicí dělník/dělnice, abychom zjistili, zda jsou odpovědi ředitele realizovány v pracovním prostředí a zda mají tito zaměstnanci další připomínky ke zlepšení podmínek.

6.3.1 Rozhovor

Rozhovor byl vytvořen tak, abychom mohli následně vytvořit otázky pro dotazníkové šetření mezi zaměstnanci. Tento rozhovor byl realizován s ředitelem odborů v Otrokovicích, Miroslavem Zavadilem, kterého jsme si vybrali z důvodu jeho vlastního zájmu o pracovní spokojenost ve firmě. Rozhovor se konal 18. 11. 2022, trval přibližně 40 minut a obsahoval 6 otázek, které se týkaly témat pracovního prostředí, finančního ohodnocení, benefitů, firemních akcí, zpětné vazby a kolektivní smlouvy – otázky k rozhovoru jsou k nalezení v Příloze 1. Pan Zavadil mi ochotně odpověděl na každé téma

a ve většině případů mě odkázal na kolektivní smlouvu, která se každých 5 let obnovuje a kde jsou tyto informace podrobně popsány. V roce 2023 má kolektivní smlouva končit a vznikat nová, firma s odbory však každý rok řeší dodatky ke smlouvě, kde se snaží vylepšit podmínky na základě připomínek. Rozhovor byl tedy uskutečněn v době, kdy byla platná kolektivní smlouva pro léta 2019-2023.

První otázka směrem k panu Zavadilovi se zabývala pracovním prostředím. Zde byla vyzdvihnuta klimatizace, konkrétně výměna a tlačení čerstvého, pokud možno vodou chlazeného vzduchu, která se momentálně do provozu instaluje. Do této položky investuje firma, odbory mají možnost do těchto věcí vstupovat a upozorňovat na ně. Dále byl zmíněn jeřábek, na kterém budou moct dělníci tahat těžké membrány, a to hlavně nad 50 kg. Předešlé roky toho odbory však dokázaly domluvit více, např. buňku na ochlazení a odpočinek. Firma vnímá podmínky, ve kterých musí dělníci pracovat a snaží se jim je zlepšit, popřípadě je kompenzovat finančním ohodnocením – viz podkapitola 5.4. Tato otázka byla kladena z toho důvodu, abychom se následně respondentů v dotazníku zeptali, zda jim připadá, že se společnost snaží pracovní spokojenost zlepšit, a taky jestli by něco zlepšili oni sami.

Při otázce na rozvoj pracovníků pan Zavadil zdůraznil, že pro firmu a odbory je důležité podporovat sport, ale také děti zaměstnanců – konkrétně odbory se staly partnery pro zaměstnance, a tak jim zajišťují sportovní vyžití, tj. možnost pronájmu tenisových kurtů, tělocvičny a možnost účasti na různých sportovních turnajích. Kvůli nezájmu zaniklo pořádání aktivit jako hokej a fotbal, do kterých v předešlých letech odbory investovaly. Pro děti pořádají jarní tábor, kde je možnost lyžování – zde odbory pomáhají v podobě příspěvků pro zaměstnance. V dotazníku jsem se následně ptal respondentů na to, jestli tyto benefity ze sociální oblasti využívají a jestli jsou s nimi spokojeni.

V otázce týkající se benefitů pan Zavadil vyzdvihuje možnost koupi pneumatik za lepší ceny. Tento produkt vnímá jako jeden z nejvíce využívaných benefitů a je zaměstnancům nabízen s 60% slevou, kterou mohou využít každý rok. Zaměstnanec si může sám zvolit, jestli chce 4 ks pneumatik na auto nebo 2 ks pneumatik na motorku. I přestože pneumatiky na motorku firma nevyrobí, je tato možnost zaměstnancům poskytována. Následná

dotazníková otázka směrem k zaměstnancům byla, zda některé z benefitů využívají a jaké z nich využívají nejvíc.

V další otázce jsme se pana Zavadila ptali na to, jestli pořádají nějaké firemní akce, kde se mohou zúčastnit všichni zaměstnanci, včetně dělníků. V odvětvích firemních akcí se odbory zapojují hlavně formou sociálního fondu, který je schválen v kolektivní smlouvě. Tento fond umožňuje zaměstnavatelům čerpat právě na výše zmíněné akce. Ovšem co odbory vidí jako největší mezeru je informovanost pracovníků o konání akcí. Momentálně se tyto informace objevují na internetových stránkách podniku, v novinách a nově na nástěnkách, které odbory vložily do provozu. Společnost společně s odbory pořádají firemní akce jako: Barum Czech Rally, zabijčka, ruské kolo a den otevřených dveří. Také poskytují slevu na událost Holešovská regata. Tato otázka byla vytvořena abychom se v dotazníku zeptali na to, jestli chodí na firemní akce, na jaké konkrétně, z jakého důvodu a jestli jim připadá, že jsou o firemních akcích dobře informováni.

Další otázka směřovala na zpětnou vazbu, kterou nejčastěji zaměstnanci dostávají osobním kontaktem. Odbory mají široký výbor - 28 členů a každých 14 dnů se setkávají a řeší zpětnou vazbu, kterou za uplynulou dobu získali. Zaměstnanci také mohou přijít do kanceláře odborů a předat jim svůj námět. Na internetu se možnost využít také linku důvěry, která ale vede k zaměstnavateli, a ne k odborům. Online se zaměstnanci mohou dostat k odborům prostřednictvím e-mailu. Tuto otázku jsem zvolila proto, abych se v dotazníku zeptala respondentů, jestli pocítují dostatečnou zpětnou vazbu.

V poslední otázce jsme řešili kolektivní smlouvu, která tento rok končí a nahrazuje se novou. Změny v ní se řeší kontinuálně a každým rokem vznikají dodatky. Teď, první pololetí, se od kolegů zjišťuje, jak ostatní reagují na kolektivní smlouvu a následně se rozvíjí návrhy. Momentálně se řeší příplatky, zvýšení půjčky pro zaměstnance a penzijní pojištění. V této otázce jsem chtěla zjistit, jakým způsobem se společnost BaCo a odbory snaží zajistit lepší pracovní podmínky, které pak vedou k větší pracovní spokojenosti.

6.3.2 Dotazník

Na základě předešlého rozhovoru byl sepsán dotazník – Příloha 2. Dotazník byl sestavený v papírové verzi, jelikož všichni pracovníci dělnických pozic nevyužívají k jejich práci

počítače, proto pro nás byl jednodušší vstup do terénu a přímý kontakt s dělníky. Dotazník byl rozdán dělníkům na oddělení přípravy polotovarů CVT nákladní pláště v Otrokovicích během ledna 2023. Během čekání na vrácení dotazníků jsme dotazník přepsali do elektronické podoby, pro lepší zpracování výsledků. Vzhledem k pracovnímu vytížení dělníků a zasažení do jejich pracovní doby, jsme se pokusili celý dotazník zestručnit. Také bylo s každým zaměstnancem, pro kterého byl dotazník určen, dohodnuto, že jej mohou odevzdat i následující den.

Struktura dotazníku byla sestavena, jak již bylo zmíněno, na základě rozhovoru s ředitelem odborů. Dotazník obsahoval úvodní část, kde respondenti byli seznámeni s délkou a tématem dotazníku a s účelem dotazníkového šetření. Dotazník obsahoval 24 otázek, z nichž bylo 5 otevřených, 18 uzavřených, u kterých byl výběr ze čtyř možností pro lepší zaujmutí stanoviska, a jedna s možností výběru více možností.

Dotazník byl rozdělen na dvě části. V první část tvořily otázky zabývající se stresem a přepracovaností v práci, pracovními benefity, finančním ohodnocením, firemními akcemi, motivací v práci a pracovním prostředím. Všechny tyto otázky byly otevřené, tj. respondenti se mohli rozepsat o individuálních příčinách stresu a přepracování, dále o tom, jaké benefity využívají přímo oni, o firemních akcích, které navštěvují. V neposlední řadě, jestli je napadá, jakým způsobem by firma mohla zlepšit pracovní prostředí. Druhá část se zabývala demografickými informacemi o respondentech.

7. Výsledky a vyhodnocení dotazníkového šetření

Kapitola se věnuje zpracování výsledků výzkumného šetření, které probíhalo ve firmě Continental Barum, s.r.o. v Otrokovicích. Přesně 100 dotazníků bylo rozdáno během měsíce ledna roku 2023 respondentům u oddělení přípravy polotovarů CVT nákladní pláště. Z celkového počtu rozdaných dotazníků se navrátilo 88. Šest oslovených dělníků odmítlo dotazník vyplnit a sedm se nevrátilo nazpět – celková návratnost byla necelých 90 %.

7.1. Charakteristika respondentů

Respondenti v demografické části odpovídali na tři otázky: pohlaví, věk a jak dlouho pracují pro firmu. Tato část byla vložena na konci dotazníku.

První otázka se týkala pohlaví a respondenti si mohli vybrat ze čtyř možností: žena, muž, nechci uvést, jiné. Z celkového počtu respondentů tedy odpovídalo dohromady 10 žen (11,4 %), 74 mužů (84,1 %), 3x nechci uvést (3,4 %) a 1x jiné (1,1 %). Takové rozdělení pohlaví bylo očekávané, protože se jedná o dělnickou a náročnější práci, kde většina pracovníků chodí na čtyři směny. Pohlaví respondentů jsou uvedena v tabulce 7.

Tabulka 7 Pohlaví respondentů

Žena	Muž	Nechci uvést	Jiné
10	74	3	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka na věk respondentů byla rozdělena do 5 kategorií: méně než 25, 25-34, 35-44, 45-54, 55 a více. Do věkové kategorie méně než 25 let patřila pouze 1 žena a 4 muži. V kategorii 25-34 let odpovídalo celkem 26 respondentů, a to 1 žena, 23 mužů a 2x nechci uvést. V kategorii 35-44 let odpovídalo 20 respondentů, konkrétně 3 ženy, 23 mužů a 1x jiné. Ve věkové kategorii 45-54 zodpovědělo 5 žen, 23 mužů a 1x nechci uvést. Poslední kategorii 55 a více, tvořilo pouze 8 mužů. Tyto informace o respondentech jsou znázorněny v Tabulce 8.

Tabulka 8 Věk respondentů

	Žena	Muž	Nechci uvést	Jiné
méně než 25 let	1	4	0	0
25-34 let	1	23	2	0
35-44 let	3	23	0	1
45-54 let	5	23	1	0
55 a více let	0	8	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Následně byli respondenti zkoumaní podle toho, jak dlouho ve firmě pracují. Na výběr bylo ze 4 možností: méně než 5 let, 5-14 let, 15-19 let a 20 a více let. Méně než 5 let odpovědělo 16 respondentů (18,2 %), kritérium 5-14 let zvolilo nejvíce respondentů, a to 34 (38,6 %), hranici 15-19 let zvolilo 14 respondentů (15,9 %), což je nejméně ze všech kritérií a hranici 20 a více zvolilo 24 respondentů (27,3 %). Toto kritérium bylo zvoleno z důvodu, že společnost nabízí za určité odpracované roky náležitou odměnu – viz tabulka 5 v podkapitole 5.4. Délku působení ve firmě vyobrazuje tabulka 9.

Tabulka 9 Délka působení respondentů ve firmě

Méně než 5 let	5-14 let	15-19 let	20 a více let
16	34	14	24

Zdroj: Vlastní zpracování

7.2. Faktory ovlivňující pracovní spokojenost a nespokojenost

Pro pracovní spokojenost je důležitých několik faktorů, jimiž jsou například vztahy na pracovišti, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem, ocenění za práci, finanční ohodnocení a benefity. Pracovník by měl být adekvátně motivován a cítit, že je jeho práce

smysluplná. Když se pracovník cítí ve stresu, ovlivňuje se tím jeho produktivita, a hlavně jeho pracovní spokojenost.

Naše první otázka v dotazníku se zajímala o to, zda respondenti považují jejich práci za smysluplnou. Odpověď určitě ano zvolilo 43 respondentů (48,9 %). Spíše ano odpovědělo 34 respondentů (38,6 %), spíše ne zvolilo 7 respondentů (8 %) a pouze respondenti (4,5 %) zvolili odpověď určitě ne.

Na základě odpovědí na tuto otázku lze pozitivně říct, že většina respondentů považuje svou práci za smysluplnou. Lidé chtějí mít pocit, že jsou pro firmu přínosem, tento pocit vede k vyššímu výkonu, práce je baví a jsou v ní více spokojeni. Následující tabulka 10 znázorňuje, jak moc respondenti považují jejich práci za smysluplnou.

Tabulka 10 Smysluplnost práce

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
43	34	7	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve druhé otázce jsme se tázali na to, jestli je pro respondenty jejich práce zároveň motivací. Odpověď určitě ano zvolilo 12 respondentů (13,6 %), spíše a zvolilo 41 respondentů (46,6 %), 28 respondentů (31,8 %) zvolilo odpověď spíše ne a pouze 7 respondentů (8 %) zvolilo odpověď určitě ne. V této otázce také víc respondentů odpovědělo pozitivně, což je pro pracovní spokojenost a jejich výkon důležité. Jedná se však pouze cirká 60 % zaměstnanců. Okolo 40 % odpovědělo negativně. Tabulka 11 znázorňuje to, jestli je pro respondenty jejich práce zároveň motivace. Jelikož motivaci vnímáme jako velmi důležitý aspekt pracovní spokojenosti, v dalších otázkách jsme se zaměřili na příčiny případné nižší motivace, jimiž může být stres a přepracovanost.

Tabulka 11 Pocit motivace v práci

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
12	41	28	7

Zdroj: vlastní zpracování

Jak už je zmíněno výše, další otázka se věnuje přepracovanosti. Když na tuto odpověď respondent odpověděl kladně, tak v následující otázce mohl konkrétně napsat, jaké jsou jeho příčiny. Přesné znění otázky: *Během pracovního týdne se cítím přepracovaný/á*. Na výběr bylo z možností: *velmi často*, kde v tom případě odpovědělo 12 respondentů (13,6 %), další na výběr byla možnost *často*, kde odpovědělo 36 respondentů (40,9 %). Na následnou odpověď *občas* odpovědělo stejně respondentů jako v předešlé odpovědi, tedy 36 respondentů (40,9 %). Poslední na výběr byla odpověď *nikdy*, kterou zvolili 4 respondenti (4,5 %).

Z výzkumného šetření v oblasti přepracovanosti je patrné, že většina pracovníků se cítí být přepracovaná. Důvodem může být, že většina dělníků totiž pracuje na čtyři směny u strojů a mohou se potýkat s těžší manipulací s nástroji a materiály. V následující tabulce 12 lze vidět rozdělení respondentů podle přepracovanosti.

Tabulka 12 Pocit přepracovanosti během pracovního týdne

Velmi často	Často	Občas	Nikdy
12	36	36	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Ohledně příčin přepracovanosti se respondenti mohli rozepsat v další otázce, kde odpověď nebyla povinná, přesto na ni odpovědělo 59 respondentů. Mezi nejčastější odpovědi na příčiny přepracovanosti patří směny, normy, práce v horku, kolegové a vedení, špatná organizace a plánování aj.

Nejčastější příčiny přepracovanosti:

Směny – speciální práce na nočních a dvanáctihodinových směnách. Směny jsou v provozu v dělnických pozicích nutné. Firma má nasmlouvané zakázky a pneumatiky se musí vyrobit. Taky vypnutí stroje je náročný proces, hlavně z důvodu, že znovu zapnutí stroje trvá dlouho, ten se musí vyhrát a v těchto případech se často stávají nějaké poruchy. Navíc takový chvilkový prostoj stojí firmu spoustu peněz.

Normy – ty se jsou stanoveny podle výpočtu z náměru průmyslového inženýrství.

Fyzická náročnost práce – konkrétně tahání těžkých materiálů a kazet, které slouží k přemísťování materiálů, jsou často rozbity a jejich manipulace je tak složitější. Dělníci mají možnost využít k manipulaci s kazetami manipulátor, který by jim měl ulehčit práci, většina pracovníků však tuto možnost nevyužívá. Pokud jsou kazety rozbity, tak by se měli označit určitým papírkem a tyto kazety jsou pak určeny k opravě.

Málo pracovníků a moc práce – firma se snaží na tyto pozice nabírat další pracovníky, ti pak ale ve firmě dlouho nezůstanou, především kvůli zmiňovaným směnám a náročnosti práce.

Práce v horku – jak uváděl pan Zavadil v rozhovoru, ve firmě se přibližně rok a půl zaváděla klimatizace, konkrétně vzduchotechnika. Klimatizace už byla minulý rok v provozu, ale ne na všech odděleních.

Dále si respondenti také stěžují na **únavu**, své **stáří**, **stres**, na práci samotnou, **nedostatek místa pro kazety**, **spolupracovníky**, **špatnou komunikaci** a **nezájem lidí**, **hluk**, **zápach** a **program Tiger**, který je od rok 2022 v provozu zaveden.

V návaznosti na příčiny obsahoval dotazník dále otázku týkající se stresu. Otázka zněla: *Během pracovního týdne se cítím ve stresu*: a škála odpovědi byla zvolena stejně, jako u minulé otázky, a to: *velmi často*, kdy tuto odpověď zvolilo 6 respondentů (6,8 %), odpověď *často* zvolilo 16 respondentů (18,2 %). Nejvíce, a to více než polovina respondentů, odpovědělo možnost *občas*, konkrétně 47 respondentů (53,4 % hlasů). 19 respondentů (21,6 %) zvolilo odpověď *nikdy*.

Domníváme se, že stres a stresové situace jsou na pracovišti běžné a přirozené. Nadměrný stres ovšem může ovlivnit produktivitu a výkon v práci, dokonce může zasahovat do fyzického i psychického zdraví každého člověka. Ovšem stres nemusí být vždy špatný. Dokáže udržet soustředěnost, energičnost a napomáhá nám čelit novým výzvám. Tabulka 13 znázorňuje pocit stresu během pracovního týdne.

Tabulka 13 Stres během pracovního týdne

Velmi často	Často	Občas	Nikdy
6	16	47	19

Zdroj: Vlastní zpracování

Obdobně jako u příčin byla i u otázky stresu možnost se dobrovolně více rozepsat, co respondentům činí stres během pracovní doby. Na tuto dobrovolnou otázku reagovalo 47 respondentů.

Příčiny stresu:

Kolegové a vedení – nejčastější příčinou stresu pro dělníky jsou tedy lidské zdroje. Každý mistr na tomto oddělení má na starost přibližně 30 dělníků a mistři jsou konkrétně na tomto oddělení 4. Pokud tedy respondentům nevyhovuje jejich mistr či kolega, může si zažádat o změnu směny a tím se mu změní jeho mistr a kolegové.

Špatné organizování a plánování – výrobu plánuje plánovač, který vytvoří report plánu celého dne a podle něj se pak řídí mistři. Plánuje se podle zakázek, priorit a zkoušek.

Nestihnutí stanovené normy – ta je stanovena podle výpočtu z náměru průmyslového inženýrství.

Funkčnost strojů – primárně jejich technický stav. Některé stroje jsou ve firmě dokonce 50 let staré a jejich funkčnost je tak horší. Poté vznikají problémy s instalací nových programů do těchto starých strojů.

Opakovaly se i příčiny, které byly uvedeny v otázce týkající se přepracovanosti a to: **směny, program Tiger, a fyzicky náročná práce**, se kterou souvisí **únava**. Další příčiny stresu jsou vysoká **odpovědnost** za fungování všech strojů, pocit, že něco pokazí nebo že něco udělají špatně.

Domníváme se, že stres v práci má velký vliv na pracovní spokojenost. Čím víc se pracovník cítí ve stresu, tím víc se cítí pak vyčerpan a jeho motivace v práci není tak veliká, nebo dokonce žádná.

K pracovní spokojenosti neodmyslitelně patří i spokojenost s finančním ohodnocením. Na finanční ohodnocení reagovali respondenti v 8. otázce dotazníku, ve které jsme se respondentů tázali, jestli jsou za svou práci adekvátně finančně ohodnoceni. Respondenti ve škále odpovědí: *určitě ano*, *spíše ano*, *spíše ne*, *určitě ne*, odpovídali následovně: 9 respondentů (10,2 %) zvolilo odpověď *určitě ano*. Nejvíce respondentů zvolilo odpověď *spíše ano*, konkrétně 45 respondentů (51,1 %). *Spíše ne* zvolilo 25 respondentů (28,4 %) a 9 respondentů (10,2 %) zvolilo odpověď *určitě ne*.

Pracovníci jsou hodnoceni dle tarifu a mají možnost svůj plat zlepšit pomocí přesčasů a odměn. Dělník má možnost získat výkonové prémie za vykonanou práci, které jsou vypočítány na směnu. Také je tady možnost individuálních prémie, které rozděluje mistr podle spokojenosti s daným dělníkem. Jak ale uvedlo pár respondentů v předchozích otázkách, připadá jim, že za svou práci nejsou dostatečně finančně ohodnoceni. Tabulka 14 znázorňuje spokojenost s finančním ohodnocením.

Tabulka 14 Adekvátní finanční ohodnocení

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
9	45	25	9

Zdroj: Vlastní zpracování

7.3. Spokojenost s mistry, vedením a jejich zpětná vazba

Následující tři otázky, které byly v dotazníku položeny respondentům, se zabývají spokojeností respondentů s mistry. V první otázce ze zmíněných tří jsme se tázali, zda jsou respondenti spokojeni se zpětnou vazbou, kterou jim poskytuje mistr k jejich výkonu.

Respondenti odpovídali následovně: 34 respondentů (38,6 %) zvolilo odpověď *určitě ano*, *spíše ano* vybralo nejvíce respondentů, a to 45 (51,1 %). *Spíše ne* zvolilo 9 respondentů (10,2 %). Možnost *určitě ne* nevybral ani jeden respondent.

Zpětná vazba by měla sloužit jako konstruktivní kritika anebo jako pochvala výkonu jednotlivce, týmu a projektu. V těchto dělnických pozicích pracovníci pracují většinou jako jednotlivci, ale je zde potřeba spolupráce a komunikace ze strany mistrů i dělníků, protože práce na sebe navazuje a předává se na další směnu.

Z výsledků odpovědí respondentů však lze říct, že většina respondentů, konkrétně 79, hodnotí zpětnou vazbu od svých mistrů kladně. Uvedená tabulka 15 zobrazuje spokojenost respondentů se zpětnou vazbou od svých mistrů.

Tabulka 15 Spokojenost se zpětnou vazbou od mistrů k výkonu

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
34	45	9	0

Zdroj: Vlastní zpracování

V druhé otázce, týkající se mistrů, jsme se tázali, zda respondenti někdy řešili nějaký problém s mistrem nebo vedením. Zde bylo na výběr ze dvou odpovědí, a pokud respondent odpověděl kladně, tak měl v následující otázce vyjádřit spokojenost s vyřešením problémů. Pokud respondent odpověděl záporně, mohl následující otázku přeskočit. 54 respondentů (61,4 %) potvrdilo, že někdy s mistrem řešili nějaký problém a 34 respondentů (38,6 %) respondentů odpovědělo záporně.

Je velice pravděpodobné, že se někdy každý pracovník na pracovišti setká s problémem. Konkrétní problém se pak může týkat spolupracovníků, celkové práce, výroby, stroje, nebo taky finančního ohodnocení. Problémy mohou narušit spolupráci s kolegy, výkonnost a pracovní spokojenost, proto je vyřešení problémů důležité. Níže je přiložen tabulka 16, která ukazuje, zda někdy respondenti řešili problém s mistrem nebo vedením.

Tabulka 16 Řešení problému s mistrem nebo vedením

Ano	Ne
54	34

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak už je zmíněno výše, v následující otázce jsme se ptali, zda respondenti byli spokojeni s tím, jak se problém vyřešil. Odpověď na tuto otázku byla dobrovolná.

Přes 80 % respondentů bylo s řešením problému spokojeno. Konkrétně 18 respondentů (30 %) zvolilo odpověď *určitě ano* a *spíše ano* zvolilo 31 respondentů (51,7 %). 9 respondentů (15 %) odpovědělo na otázku *spíše ne* a odpověď *určitě ne* zvolili pouze 2 respondenti (3,3 %).

Je důležité, aby vedoucí dával zpětnou vazbu, když je poskytována správně, tak je pracovník více motivován a pohybuje se ve více přívětivých pracovních podmínkách. Tabulka 17 znázorňuje spokojenost respondentů s tím, jak se jejich problém vyřešil.

Tabulka 17 spokojenost s vyřešením problému

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
18	31	9	2

Zdroj: Vlastní zpracování

7.4. Spokojenost a využívanost zaměstnaneckých benefitů

Otázky této kapitoly se týkaly zaměstnaneckých benefitů. Společnost Continental nabízí velkou škálu benefitů, kterými jsou hlavně poukázky Flexi Pass, které mohou zaměstnanci využít v mnoha oblastech. V první otázce týkající se benefitů jsme se dotazovali, zda jsou respondenti spokojeni se zaměstnaneckými benefity.

Ze čtyř odpovědí, kde dvě byly orientovány na spokojenost a dvě na nespokojenost, respondenti odpověděli následovně: 29 respondentů (33 %) zvolilo odpověď *určitě ano*, *spíše ano* vybralo 51 respondentů (58 %). *Spíše ne* zvolilo 6 respondentů (6,8 %) a pouze 2 respondenti zvolili odpověď *určitě ne*.

Benefity se řadí mezi nejlepší způsoby, jak zlepšit spokojenost zaměstnanců a zvýšit jejich udržení ve firmě. Z tabulky 18 je patrné, že většina respondentů (91 %) je spokojena s benefity, které firma nabízí.

Tabulka 18 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity

Určitě ano	Spíše ano	Určitě ne	Spíše ne
29	51	6	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka měla zjistit, jestli respondenti využívají benefity, které firma nabízí. Na určené škále *určitě využívám*, *spíše využívám*, *spíše nevyžívám*, *určitě nevyžívám* respondenti určili tyto výsledky: 46 respondentů (52,3 %) vybralo první možnost *určitě využívám*, 37 respondentů (42 %) zvolilo odpověď *spíše využívám*. Pouze 5 respondentů odpovídalo záporně, z nichž 3 respondenti (3,4 %) zvolili odpověď *spíše nevyžívám* a 2 respondenti (2,3 %) zvolilo odpověď *určitě nevyžívám*. V tabulce 19 je souhrnně uvedeno, do jaké míry většina respondentů benefity využívá (94,3 %).

Tabulka 19 Využívání benefitů, které firma nabízí

Určitě využívám	Spíše využívám	Spíše nevyžívám	Určitě nevyžívám
46	37	5	3

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka této kategorie byla otevřená a respondenti zde mohli napsat, jaké benefity konkrétně využívají. Odpověď na tuto otázku byla dobrovolná a odpovědělo na ni 74 respondentů.

Nejvíce se vyskytovala odpověď **sleva na pneumatiky**. Pracovníci mají možnost si koupit pneumatiky se slevou 60 %, a tuto výhodu mohou využívat každý rok. Jak už vyzdvihl v rozhovoru ředitel odborů v Otrokovicích Miroslav Zavadil, pneumatiky jsou nejčastěji využívaným benefitem ve firmě. **Stravování** byla další výhoda, kterou respondenti vyzdvihovali v této otázce. Continental Barum s.r.o. nabízí pro své pracovníky stravování v jídelně, kterou má na starost firma Aramark s.r.o., za zvýhodněnou cenu. Jako další benefit respondenti psali **penzijní připojištění**.

Tyto tři benefity se vyskytovali v odpovědích velice často, konkrétně pneumatiky za zvýhodněnou cenu se objevily 42x, stravování 32x a penzijní připojištění 29x. Další benefity, které zde byly vyzdvihnuty: tarif volání, rekreace, sportovní vyžití, lázně, zdravotní péče, Edenred Card a výhody za darování krve a kostní dřeně.

Firma podporuje své zaměstnance ve work-life balance a snaží se jim formou Flexi Passů a dalších výhod, např. volné vstupy do fitness centra, poukázky na masáže, nabídky jazykových kurzů, napomocť k lepšímu udržování rovnováhy mezi prací a soukromým životem.

7.5. Atraktivita firemních akcí

Další čtyři otázky v dotazníku se věnovaly firemním akcím, jejich návštěvnosti, informovanosti a důvodu jejich návštěvy.

Continental Barum s.r.o. a odbory pořádají několik druhů firemních akcí. Firemní akce jsou charakteru sportovního, kde mezi sebou mohou zaměstnanci soutěžit například ve volejbale a nohejbale, ale také charakteru kulturního, tj. plesy, Barum Czech Rally, zabijačka pro zaměstnance a jednorázová akce vyhlídkového Continental kola, která bylo v roce 2021 celý měsíc k dispozici, z důvodu 150 let od založení firmy Continental.

Konkrétně na otázku, jestli respondenti navštěvují firemní akce, které firma nabízí, odpověděli 2 dotazovaní (2,3 %), že navštěvují *všechny* firemní akce. 7 respondentů (8 %) navštěvuje *skoro všechny* firemní akce. 42 respondentů (47,7 %) zvolilo, že navštěvují *pouze některé* akce a 37 (42 %) respondentů *nenavštěvuje žádné* akce. Na základě výsledků a tabulky 20 lze říct, že necelá polovina respondentů vůbec nenavštěvuje firemní akce, které firma Continental Barum nabízí.

Tabulka 20 Návštěvnost firemních akcí, které firma nabízí

Všechny	Skoro všechny	Pouze některé	Žádné
2	7	42	37

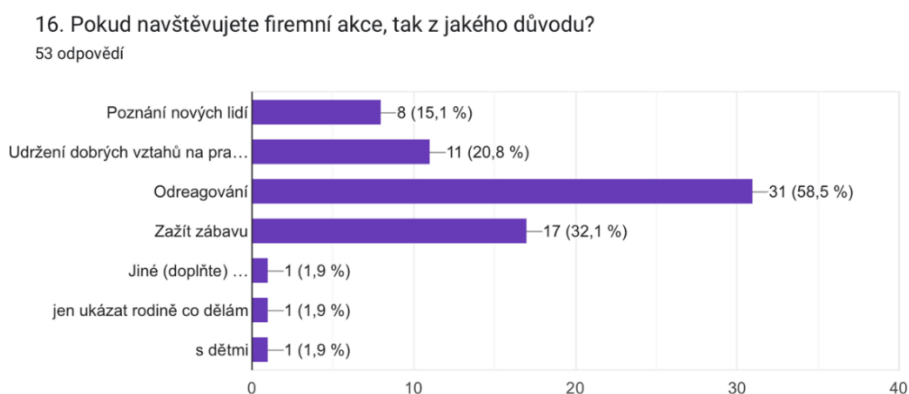
Zdroj: Vlastní zpracování

Respondentů jsem se v návaznosti na předešlou otázku ptala, jaké firemní akce navštěvují. Odpověď na tuto otázku byla otevřená a dobrovolná, protože ne všichni respondenti tyto akce navštěvují.

Celkem na tuto otázku odpovědělo 48 respondentů. Nejčastěji se vyskytovala firemní akce **Barum Czech Rally**, na kterou dostanou zaměstnanci lístky na zažádání zadarmo. Následně zde byla napsána akce **den otevřený dveří**, kde mohou zaměstnanci svým rodinám a známým ukázat místo, kde pracují. Hodně známá je i každoroční **zabijačka a vyhlídkové kolo**. Vyhlídkové kolo bylo provozováno pouze jeden rok díky výročí společnosti, ale návštěvnost u něj byla velká. Pouze jedenkrát se v dotazníku objevily akce jako **volejbal, večírky a galavečer**.

Odpověď na další otázku byla také dobrovolná a odpovědělo 53 respondentů. Otázka zněla: *Pokud navštěvujete firemní akce, tak z jakého důvodu?* Respondenti si mohli vybrat více možností, kterými byly: *poznání nových lidí, udržení dobrých vztahů na pracovišti, odreagování, zažít zábavu a jiné*. Nejčastěji se objevovala odpověď *odreagování*, na kterou odpovědělo 31 respondentů (58,5 %). 17 respondentů (32,1 %) zvolilo jako důvod *zažít zábavu*, 11 respondentů (20,8 %) vybralo *udržení dobrých vztahů na pracovišti* a *poznání nových lidí* zvolilo 8 respondentů (15,1 %). Odpověď jiné zvolili 2 respondenti a napsali zde důvody: *ukázat rodině co dělám a být s dětmi*. Graf 1 znázorňuje důvody, proč respondenti navštěvují firemní akce.

Graf 1 Důvody návštěvy firemních akcí



Zdroj: Google forms (výsledky z dotazníkového šetření)

V poslední otázce týkající se firemních akcí jsme se ptali respondentů, zda jim připadá, že jsou o konání firemních akcí dobře informováni. Tuto otázku jsme zvolili především z toho důvodu, že pan Zavadil v rozhovoru zmínil, že informování o firemních akcích vidí jako největší slabinu.

V této otázce 22 respondentů (25 %) zvolilo odpověď *určitě ano*, 48 respondentů zvolilo *spíše ano*, 15 respondentů (17 %) vybralo *spíše ne* a pouze 3 respondenti (3,4 %) vybrali odpověď *určitě ne*. Na základě výsledků lze říct, že se respondenti cítí dobře informováni o akcích, které firma nabízí. Informovanost respondentů o firemních akcích viz tabulka 21.

Tabulka 21 Informovanost o firemních akcích

Určitě ano	Určitě ne	Spíše ano	Spíše ne
22	48	15	3

Zdroj: vlastní zpracování

7.6. Zlepšení pracovního prostředí

V následující otázce jsme se ptali, jestli respondentům připadá, že se firma snaží zlepšit pracovní prostředí. Pouze 6 respondentů (6,8 %) zvolilo odpověď *určitě ano*. Nejvíce se vyskytovala odpověď *spíše ano*, a to 46 respondentů (52,3 %). *Spíše ne* zvolilo 27 respondentů (30,7 %) a 9 respondentů (10,2 %) zvolilo odpověď *určitě ne*.

Jak lze vidět i v tabulce 22, více než polovině respondentů připadá, že se firma snaží zlepšit pracovní prostředí ve firmě. Ovšem ne všichni mají tento pocit, a proto jsme se v následující otázce ptali respondentů, jestli je napadá, jak by firma mohla zlepšit pracovní prostředí.

Tabulka 22 Snaha zlepšit pracovní prostředí

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
6	46	27	9

Zdroj: Vlastní zdroj

Otázka týkající se nápadů na zlepšení pracovního prostředí byla otevřená a respondenti na ni nemuseli odpovídat.

Respondentů odpovědělo 36 a zde je sumarizace jejich nápadů: nejčastěji se zde objevovala stížnost na horko v letních dnech a funkčnost klimatizace, která sice byla v minulém roce zprovozněna, ale ještě není spuštěna na všech odděleních. Respondenti zde vyzdvihují **lepší odsávání, větrání a čistější ovzduší**. S tím se pojí i nápad **dostupnosti zimních bund**, které se mohou hodit v chladnějších dnech. Hlavně pro vozičkáře je tento benefit potřebný, protože často přejíždí do jiných budov přes venkovní prostory. Společnost možnost bund nabízí, ale jen pro pracovníky, kteří to potřebují, např. zmínění vozičkáři k tomuto benefitu má přístup.

Dvakrát se zde vznesl nápad na **více prostoru**. V provozu je mnoho strojů a kazet, které se neustále točí a musí se někde skladovat. Momentálně se staví nová hala pro stroje a sklady materiálu a celkově se ve firmě budují neustále nové haly.

Také dvakrát zde bylo napsáno, že by firma mohla zlepšit **sociální zařízení**. Dělníci mají přístup k šatnám, kde má každý svou skříňku, sprchy a toaletu. Ovšem některé budovy jsou už dlouho postavené a sociální zařízení tomu tak odpovídá. Firma však o tomto problému ví a postupně všechny sociální zařízení rekonstruuje.

Další zajímavý nápad, který jeden z respondentů napsal do dotazníku, byl zavést v prostorách firmy **venkovní odpočinková místa**, kam by si pracovníci mohli jít odpočinout v době přestávky. Uvnitř budov jsou zřízené odpočívárny, které jsou kolikrát klimatizované, ale pořád se to nevyrovná pocitu čerstvého vzduchu a denního světla, kterého je ve firmě nedostatek. Venku jsou zřízené kuřárny, které jsou kryté, ale pro člověka, který nekouří a kouř mu není příjemný, jsou tyto prostory zbytečné.

Také zde byly vzneseny nápady na **inovace a zapojení více barev**. Barvy ovlivňují náš mozek a také naše pracovní výkony. V prostorách provozu jsou často oranžové a žluté barvy, které vyznačují různé hraniční prostory v provozu.

Zbytek respondentů odpovědělo, že neví nebo je zrovna nenapadá, jak by firma mohla zlepšit pracovní prostředí. Také zde byla odpověď, že pracovník neví a že má kolem sebe fajn lidi a vedení. Ale objevil se i názor, že kde není zájem, tak není cesta a chybí větší naslouchání pracovníkům.

7.7. Pocit hrdosti a spokojenosti

V předposlední otázce jsme se respondentů ptala, jestli jsou hrdí na značku společnosti, která je zaměstnává. Ze čtyř možností respondenti rozhodli následovně: 23 respondentů (26,1 %) zvolilo odpověď *určitě ano*, nejvíce respondentů zvolilo odpověď *spíše ano*, konkrétně 53 respondentů (60,2 %). *Spíše ne* zvolilo 10 respondentů (11,4 %) a pouze 2 respondenti (2,3 %) zvolili odpověď *určitě ne*. Podle výsledků z tabulky 23 lze říct, že většina zaměstnanců je hrdá na společnost, která je zaměstnává.

Tabulka 23 Hrdost na značku společnosti

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
23	53	10	2

Zdroj: Vlastní zpracování

V poslední otázce celého dotazníku jsme se tázali respondentů, jestli jsou spokojeni se svým zaměstnáním. 17 respondentů (19,3 %) zvolilo odpověď *určitě ano*, a až 62 respondentů (70,5 %) zvolilo odpověď *spíše ano*. *Spíše ne* zvolilo 7 respondentů (8 %) a pouze dva respondenti (2,3 %) zvolili odpověď *určitě ne*.

Tato otázka byla pro nás ta nejdůležitější z celého dotazníku a je proto chceme vyzdvihnout, že velká většina respondentů je na základě dotazníku spokojeni se svým zaměstnáním. Tabulka 24 zobrazuje spokojenost zaměstnanců se svým zaměstnáním.

Tabulka 24 Spokojenost se svým zaměstnáním

Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
17	62	7	2

Zdroj: Vlastní zpracování

8. Analýza pracovní spokojenosti dělníků ve společnosti Continental Barum s.r.o.

Cílem této práce bylo provést průzkum pracovní spokojenosti dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o. a zpracovat návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů. Na základě vyhodnocení výsledků z dotazníkového šetření lze vyvodit, že respondenti pocítují pracovní spokojenost. Konkrétně 79 respondentů z celkového počtu 88 uvedlo, že jsou spokojeni se svým zaměstnáním. Avšak vnímáme z dotazníkového šetření prostor ke zlepšení. U případných příčin nespokojenosti vyzdvihujeme právě stres a přepracovanost, jelikož dle výsledků se pouze 4 respondenti nikdy necítili přepracováni a 19 respondentů se nikdy necítilo v práci ve stresu. Z výsledků analýzy je navrženo opatření k eliminaci problémů.

8.1. Návrhy opatření k eliminaci zjištěných problémů

V okruhu pracovního prostředí 62,5 % respondentům připadá, že společnost BaCo se snaží zlepšit pracovní prostředí, ale respondenti zde vznesli výhrady, kterými například jsou: barvy, zlepšení sociálních zařízení, venkovní odpočinková místa, lepší odsávání, větrání a čistější ovzduší. Na základě jejich odpovědí a nápadů by zaměstnavatel mohl vzít v úvahu následující návrhy: barvy, sociální zařízení, venkovní odpočívárna, technologie IoT, Pravidelné zjišťování názorů a potřeb zaměstnanců a Aplikace Continental Barum s.r.o.

Využití barev v prostorách společnosti

Jeden z návrhů od respondentů byl více barev v provozu. Haly, kde dělníci vykonávají svou práci jsou již zastaralé. Je zde mnoho starších strojů, bílé zdi, které jsou provozem zašpiněné, žluté zábradlí, které značí nebezpečný prostor, pár informačních nástěnek a skříňky pro pracovníky. Také je v hale pár oken a dovnitř budovy jde tak málo venkovního světla, které je důležité pro zdraví každého jedince, a také pro jeho mysl.

Firma by mohla využít nové barvy v provozních halách, a také ve společných místnostech, kterými jsou sociálních zařízení, jídelna, odpočívárna a komunikační místnost. V provozu, ve kterém respondenti pracují, je většinu období horko, proto by se

hodily chladnější barvy, kterými jsou modrá a zelená, aby dělníkům daly alespoň pocit ochlazení. Následně by bylo vhodné do společných místností zapojit oranžovou barvu, neboť je barvou společnosti.

Rekonstrukce sociálních zařízení

Další z návrhu od respondentů byl zlepšení sociálních zařízení. Většina sociálních zařízení, konkrétně šatny jsou v hale zastaralé a jejich vybavení je v horším stavu. Zaměstnavatel se postupně snaží sociální zařízení zrekonstruovat, ale pořád se zde objevují taková, která jsou v horším stavu. Při rekonstrukci by měl zaměstnavatel brát v úvahu výměnu skříněk, poskytnutí více prostoru na odklad věcí (včetně věšáků na ručníky a prádlo) a zrenovování prostoru sprch.

Nová zařízení a vybavení mohou být efektivnější a snadněji udržovatelná, což může vést k nižším nákladům na údržbu a opravy. Modernizované sociální zařízení může také poskytnout pohodlnější a příjemnější prostředí pro zaměstnance, které může vést ke zvýšení zaměstnanecké spokojenosti a produktivity. Pro ženské sociální zařízení by zaměstnavatel mohl poskytnout hygienické potřeby, jako jsou tampóny a vložky. Ženám by tyto produkty přinesly více komfortu.

Zařízení venkovní odpočívárny

Jako další požadavek se v dotazníku objevil návrh na venkovní odpočívárnu. Společnost poskytuje svým zaměstnancům v provozech venkovní kuřárny, které ale nemusí být příjemné nekuřákům. Jak už je psáno výše, v provozech je málo venkovního světla a vzduch je ovlivněn výpary ze strojů a ze směsí. Pro dělníky by tak během pracovní doby bylo příjemné trávit čas venku, kde by se nadýchali čerstvého vzduchu. Ve venkovních prostorách by tedy mohly být zařízeny venkovní odpočívárny, které by byly pouze pro nekuřáky/popřípadě by se v nich nesmělo kouřit. Součástí těchto odpočíváren by mohly být lavičky, stůl a stínidlo. Tato odpočívárna by mohla být obklopena rostlinami a zelení, které napomáhají k vytvoření příjemné a uklidňující atmosféry. Rostliny také mohou pomoci snížit úroveň hluku a zlepšit kvalitu vzduchu. Odpočívárna by měla být také chráněna před sluncem a poskytovat stín. To může být realizováno stínícími plachtami, slunečníky nebo rostlinami.

Nabídnutí místa pro relaxaci a odpočinek může pomoci pracovníkům uvolnit stres a napětí, což může vést ke zlepšení pracovní atmosféry. Když mají pracovníci možnost odpočinout si a nabrat novou energii, mohou se pak lépe soustředit a být více produktivní. Venkovní odpočívárna může být místem, kde se pracovníci mohou setkat a povídat si mimo pracovní prostředí. To může pomoci posílit týmovou spolupráci a vzájemné vztahy mezi kolegy.

Zavedení technologie IoT

Respondenti by také požadovali zlepšení ovzduší a tepla v provozu. Technologie IoT neboli internet věcí, jsou zařízení, senzory a softwarové aplikace, které umožňují autonomní fungování bez nutnosti manuálního ovládání, a to díky propojení s internetem. Tato technologie nabízí mnoho možností pro zlepšení efektivity, produktivity a kvality života v různých oblastech. Společnost Continental Barum s.r.o. by mohla využít tuto technologii ke zlepšení pracovního prostředí a optimalizaci jeho podmínek.

Díky technologii IoT by bylo snadnější sledovat a kontrolovat faktory: teplota, osvětlení, kvalita vzduchu a vlhkost. V halách provozu by se nainstalovaly senzory, které by měřily zmíněné faktory. Data ze zmíněných senzorů by byla zasílána na servery, které by byly s ohledem na stanovené maximální, či minimální hranice vyhodnoceny. V případě překročení těchto hranic by bylo upozorněno na patřičných odděleních, kde každý bude mít přístup k průběžným datům. Každé oddělení pak bude mít přístup k hodnotám ve své části. To hlavně z důvodu, aby věděli, jak na tom je jejich oddělení a nevznikala rivalita a rozptýlení mezi ostatními odděleními. Vedení a údržba by pak měla přístup ke všem hodnotám, aby mohla v případě přesažení stanovených hranic zasáhnout. Dá se říct, že technologie dokáže monitorovat zdraví, bezpečnost a životního prostředí, což může vést ke zlepšení kvality života lidí.

V případě, že by se tato technologie osvědčila, mohla by se nadále využít i na sledování stavu strojů a předvídat tak jejich poruchy, což může umožnit plánovat údržbu a minimalizovat výpadky. Zavedení této technologie by mohlo pomoci i ke snížení nákladů. Díky lepšímu monitorování a řízení lze IoT technologií snížit náklady na provoz a údržbu zařízení a také snížit spotřebu energie.

Pravidelné zjišťování názorů a potřeb zaměstnanců

Aby společnost předcházela nespokojenosti v nějaké oblasti, mohly by se jedenkrát za půl roku konat schůzky, kam bude moct dojít každý pracovník a vznést tam svůj názor na danou věc. Toto zjišťování názorů od zaměstnanců může pomoci organizaci identifikovat oblasti, které mohou být vylepšeny, aby bylo pracovní prostředí pro zaměstnance příjemnější a produktivnější. Zjišťování názorů od zaměstnanců může pomoci organizaci lépe pochopit, co zaměstnance motivuje. Tím mohou organizace vyvinout strategii, která podpoří motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Tyto schůzky by se konaly na přelomu ranní a odpolední směny, aby se mohli zúčastnit pracovníci obou směn. Vždy by byla povinnost, aby se zde účastnil minimálně jeden mistr a normař. Normař především z důvodu, že respondenti v dotazníku upozorňovali na vysoké normy a fyzicky náročnou práci. Následně by mohl vzít v úvahu případné aktualizování norem. Také by zde byl přizván ředitel odborů a vedoucí oddělení, aby mohli tyto návrhy vyslyšet a zareagovat na podmínky dělníků. Vedoucí pozice by následně mohli upravovat pracovní podmínky podle námětů.

Na každé schůzi by mohly být k dispozici i anonymní dotazníky a schránka. Účastníci schůze by si mohli tyto dotazníky brát a kdykoliv je hodit do schránky. Součástí dotazníku by mohly být tyto otázky:

- Cítíte se spokojen/a ve své práci?
- Navrhl/a byste nějaké nápady, které by společnost mohla brát v úvahu?
- Jaká je vaše spokojenost s platem a benefity?
- Jak vnímáte vztah s vašimi nadřízenými a kolegy?
- Jak se cítíte ve vašem pracovním prostředí?
- Jaký je váš názor na pracovní náplň?

Aplikace Continental Barum s.r.o.

Jelikož na firemní akce chodí pouze 58 % respondentů, potřebuje společnost zvýšit povědomí o těchto akcích. Vedení by mohlo vzít v úvahu vyvinutí aplikace, která bude sloužit jako informační kanál pro své zaměstnance. Tato aplikace by mohla sloužit pro více účelů.

- **Komunikační kanál**

V aplikaci by mohla být možnost skupinových chatů, kde by si kolegové ze stejného oddělení i napříč firmou mohli předávat informace. To může zvýšit informovanost o důležitých událostech a novinkách v rámci firmy.

- **Reklamy na firemní akce**

Propagace je důležitá pro zvýšení povědomí a návštěvnosti těchto akcí. V aplikaci by byla sekce: firemní akce, kde by bylo všechno spořádaně sepsané a zaměstnanec by byl informován dostatečně dopředu. Taky by zde byla hlavní stránka, kde by se aktuální akce propagovala nejvíc.

- **Soutěže**

Aby firma přiměla své zaměstnance stáhnout aplikaci, nalákala by je na soutěže. Ty by probíhaly 1x až 2x měsíčně či podle zájmu. Soutěžilo by se jak o firemní produkty, tak by se s partnery a potenciálními partnery nasmlouvaly nějaké poukazy nebo odměny pro výherce. Společnost by v tomto směru mohla začít spolupracovat nebo alespoň svým zaměstnancům v soutěži nabízet produkty, které se hodí každodenně, tj. poukaz na pohonné hmoty, do supermarketu, do drogerie aj. Soutěžní otázky by se týkaly informací o firmě a o firemních akcích, aby se zaměstnanci něco dozvěděli o společnosti, která je zaměstnává a zapamatovali si akce, které společnost pořádá.

- **Přehledný balíček**

Tato sekce by ukázala nabídku všech benefitů, které firma nabízí. Zaměstnancům se tak zvýší povědomí o těchto produktech a službách a budou se tak více využívat.

- **Dotazy a náměty**

Další sekce by byla anonymní a zaměstnanci by zde mohli psát své připomínky a náměty, které ke společnosti mají. Na druhé straně by pak byla osoba, která by měla na starost na tyto dotazy odepisovat a případné náměty rozvíjet o vedoucích pracovníků.

Závěr

V rámci této práce jsme se zabývali tématem pracovní spokojenosti a dalšími souvisejícími pojmy jako je motivace v pracovní činnosti, péče o zaměstnance, pracovní vztahy a hodnocení zaměstnanců. Pracovní spokojenost je důležitá pro fungování celé firmy. Když má zaměstnanec pocit spokojenosti, dokáže tak být víc produktivní, méně vystresovaný a má pak větší motivaci a loajalitu k organizaci. Tato spokojenost je pak ovlivněna mnoha faktory, z nichž každý má jiný význam a přínos. Obecně také platí, že na všechny zaměstnance nepůsobí všechny faktory pracovní spokojenosti stejně. Je důležité tyto faktory rozvíjet a vytvářet tak prostředí, které bude pro zaměstnance motivující a přínosné. Pracovní spokojenost zaměstnanců by měla být prioritou každé organizace, která si přeje dosáhnout vysoké úrovně produktivity a efektivity.

Na základě literární rešerše jsme definovali pojem pracovní spokojenost a faktory, které pracovní spokojenost ovlivňují. V motivaci zaměstnanců při pracovní činnosti jsme se snažili přiblížit teorii a typy motivace. Kapitola péče o zaměstnance a pracovní spokojenost popisuje několik pojmů kterými jsou: pracovní prostředí, work-life balance, odbory a firemní akce. V poslední kapitole teoretické části popisujeme pojem hodnocení zaměstnanců a zpětnou vazbu.

Cílem práce bylo provést průzkum pracovní spokojenosti dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o. a zpracovat návrh opatření k eliminaci zjištěných problémů. K naplnění tohoto cíle jsme vytvořili rozhovor, který se konal s ředitelem odborů v Otrokovicích v listopadu roku 2022. Cílem rozhovoru bylo, abychom na základě odpovědí mohli vytvořit otázky pro dotazníkové šetření mezi zaměstnanci. Kompletní rozhovor je na stranách 65-67 v části příloh. Dále bylo použito dotazníkové šetření, které probíhalo během ledna roku 2023 v dělnických prostorách v Otrokovicích. Cílem tohoto dotazníku bylo zjistit, jestli dělníci zažívají pocit pracovní spokojenosti. Dotazník naleznete na stranách 68-72 v části příloh.

Z dosažených výsledků průzkumu vyplynulo, že většina dělníků má pocit pracovní spokojenosti, avšak našly se zde i nějaké nedostatky, které by bylo potřeba eliminovat. Na základě odpovědí respondentů jsme sestavili návrh k eliminaci zjištěných problémů, kde je 6 doporučení na zlepšení pracovní spokojenosti dělníků.

Při zpracování této bakalářské práce jsem prohloubila znalosti, které se týkají pracovní spokojenosti, a ty jsem pak aplikovala v návrzích pro eliminaci zjištěných problémů v praktické části. Společnosti Continental Barum s.r.o. byla tato práce předána a společnost může tato doporučení použít jako inspiraci pro vylepšení momentální pracovní spokojenosti dělníků. Díky zlepšené pracovní spokojenosti tak může růst motivace zaměstnanců, a to může přispívat k lepšímu jménu společnosti.

Zdroje

12 Tips for Taking Care of Your Employees. (2023). Indeed. Citováno 27. 3. 2023. Dostupné z <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/taking-care-of-your-employees>

Armstrong M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy* (10. vydání). Grada.

Armstrong M. & Taylor S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy* (13. vydání). Grada.

Bedrnová E, Jarošová E, Novotný I, & kol. (2012). *Manažerská psychologie a sociologie*. Manaagement Press.

Bedrnová E., Nový I. & kolektiv. (2007). *Psychologie a sociologie řízení*. Management Press.

Corporate Events: Definition and 11 Types To Consider. Indeed. (2023). Citováno 27. 3. 2023. Dostupné z <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/corporate-events>

Eatough, E. (2022). *Feeling overworked? Spot the symptoms and take charge.* BetterUp. Citováno 27. 3. 2023. Dostupné z <https://www.betterup.com/blog/overworked-symptoms>

Hastwell, C. (2022). The High Value of Building Pride in the Workplace. Great Place to Work. Citováno 27. 3. 2023. Dostupné z: <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/the-value-of-building-pride-in-the-workplace>

Janišová D. & Křivánek M. (2013). *Velká kniha o řízení firmy: Praktické postupy pro úspěšný rozvoj organizace*. Grada Publishing.

Kadeřábková, M. (2020). *Odbory: Kdo je může založit a k čemu slouží?* Orange Academy. Citováno 28. 3. 2023. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/odbory/>

Kociánová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Grada.

Kollárik, T. (1986). *Spokojnost v práci*. Práca.

Konstruktivní zpětná vazba a jak na ni + příklady. (2022). AplikacePráce. Citováno 25. 3. 2023. Dostupné z: <https://aplikaceprace.cz/magazin/konstruktivni-zpetna-vazba-a-jak-na-ni-priklady>

Kubátová, J. (2016). *MANAGEMENT LIDSKÝCH ZDROJŮ: ZÁPADNÍ KOŘENY – VÝCHODNÍ TRADICE*. Societas Scientiarum Olomucensis II.

- Malá, A. (2020). *Work-life balance: Jak dosáhnout a nastavit mantinely?* ŽijÚspěšně.cz. Citováno 29. 3. 2023. Dostupné z <https://zijuspesne.cz/work-life-balance/>
- Morawitzová, S. (2015). *Barvy ovlivňující pracovní výkon.* superkariera. citováno 20. 3. 2023. Dostupné z <https://www.superkariera.cz/poradna/pro-zamestnance/barvyovlivnuji-pracovni-vykon.html?fbclid=IwAR2LqEiGgVLT7pb9NrNttxBLYAv4uyghG7KVOik-rxDopsUnYo6YyAZfud4+>
- Pink, D. (2009). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us is.* Riverhead Hardcover.
- Pospíšilová, A. (2019). *Pracovní vztahy.* Podnikas.cz. Citováno 24. 3. 2023. Dostupné z <https://www.podnikas.cz/pracovni-vztahy/>
- Preuss, O. (2022). *Co jsou to odbory a k čemu slouží?* Dostupný advokát. Citováno 24. 3. 2023. Dostupné z: <https://dostupnyadvokat.cz/blog/odbory>
- Prukner, V. (2014). *Manažerské dovednosti.* Univerzita Palackého v Olomouci. Citováno 26. 3. 2023. Dostupné z <https://publi.cz/books/114/Cover.html>
- Shacoya, J. (2018). *Understanding Meaningfulness in the Workplace.* eleapsoftware.com. citováno 27. 3. 2023. Dostupné z: <https://www.eleapsoftware.com/understanding-meaningfulness-in-the-workplace/>
- Suchá, M. (2022). *Přehledně: jak nastavit vhodné pracovní podmínky.* JenPráce.cz. Citováno 25. 3. 2023. Dostupné z <https://www.jenprace.cz/magazin/prehledne-jak-nastavit-vhodne-pracovni-podminky#anchorId0>
- Streefkerk, R. (1. 3. 2023). *Qualitative vs. Quantitative Research | Differences, Examples & Methods.* Citováno 5. 3. 2023. Dostupné z: [Qualitative vs. Quantitative Research | Differences, Examples & Methods \(scribbr.com\)](https://www.scribbr.com/qualitative-vs-quantitative-research-differences-examples-methods/)
- Šikýř, M. (2012). *Personalistika pro manažery a personalisty.* Grada.
- Tureckiová, M. (2004). *Řízení a rozvoj lidí ve firmách.* Grada Publishing.
- Ukazatele výzkumu a vývoje. (2006). Český statistický úřad. Citováno 1. 3. 2023. Dostupné z: [Ukazatele výzkumu a vývoje | ČSÚ \(czso.cz\)](https://www.czso.cz/ukazatele-vyzkumu-a-vyvoje/)
- Urban, J. (2017). *Hodnocení zaměstnanců, jeho druhy, nástroje a předávání.* praceamzda.cz. Citováno 26. 3. 2023. Dostupné z <https://www.praceamzda.cz/clanky/hodnoceni-zamestnancu-jeho-druhy-nastroje-predavani>
- Work-life balance aneb jak dosáhnout rovnováhy?* (2021). AplikacePráce. Citováno 29. 3. 2023. Dostupné z: <https://aplikaceprace.cz/magazin/work-life-balance-aneb-jak-dosahnout-rovnovahy>

Seznam tabulek

Tabulka 1 Významy pojmu pracovní spokojenost	12
Tabulka 2 Přehled teorií motivace	17
Tabulka 3 Životní výročí (50 let věku)	33
Tabulka 4 Životní výročí (první odchod do důchodu)	34
Tabulka 5 Pracovní výročí ve firmě	34
Tabulka 6 Rozdíly mezi kvantitativním a kvalitativním výzkumem	36
Tabulka 7 Pohlaví respondentů	41
Tabulka 8 Věk respondentů	42
Tabulka 9 Délka působení respondentů ve firmě	42
Tabulka 10 Smysluplnost práce	43
Tabulka 11 Pocit motivace v práci	43
Tabulka 12 Pocit přepracovanosti během pracovního týdne	44
Tabulka 13 Stres během pracovního týdne	46
Tabulka 14 Adekvátní finanční ohodnocení	47
Tabulka 15 Spokojenost se zpětnou vazbou od mistrů k výkonu	48
Tabulka 16 Řešení problému s mistrem nebo vedením	48
Tabulka 17 Spokojenost s vyřešením problému	49
Tabulka 18 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity	50
Tabulka 19 Využívání benefitů, které firma nabízí	50
Tabulka 20 Návštěvnost firemních akcí, které firma nabízí	51
Tabulka 21 Informovanost o firemních akcích	53
Tabulka 22 Snaha zlepšit pracovní prostředí	53
Tabulka 23 Hrdost na značku společnosti	55
Tabulka 24 Spokojenost se svým zaměstnáním	55

Seznam schémat

Schéma č.1 Cyklické schéma motivace	14
-------------------------------------------	----

Seznam grafů

Graf 1 Důvody návštěvy firemních akcí	52
---------------------------------------------	----

Seznam příloh

Příloha 1	68
Příloha 2	72

Přílohy

Příloha 1

Rozhovor s ředitelem odborů v Otrokovicích Miroslavem Zavadilem

1.

Prostředí, kde se zaměstnanci cítí dobře, vede přirozeně k jejich spokojenosti, lepšímu soustředění i pracovnímu nasazení. Konkrétně dělníci se potýkají s hlukem, špinou a v létě s vysokými teplotami. Snažíte se dbát na zpříjemnění pracovního prostředí? Dostávají dělníci za zmíněné podmínky lepší finanční ohodnocení?

Ano, je to celkově postavené na kolektivní smlouvě. Jsou tam zmíněné i příplatky, kde se řeší zákonná úprava, kterou každým rokem navyšujeme. Dále tam jsou zmíněné i práce např. v letních měsících, kde musí někteří dělníci pracovat pod lisy, a za to mají také příplatek.

Provoz u nás je špinavý a hlučný, ale snažíme se tyto podmínky zlepšit. Momentálně probíhá velká investice do klimatizace. Jedná se konkrétně o výměnu a tlačení čerstvého, pokud možno, vodou chlazeného vzduchu do provozu. Do těchto věcí investuje firma, my jako odbory máme možnost do těchto věcí vstupovat a upozorňovat na ně. Další změnu v pracovním prostředí iniciovali zaměstnanci, a to cirkulaci vzduchu tam, kde nejsou ani dveře. Dále řešíme dílnu v průchodu, kde z důvodu projíždění vozíků je do dílny pouštěn v zimě studený vzduch z venku a v létě teplý, což není příjemné pro pracovníky. Tento problém řešíme prodloužením kryté haly před nimi. Také momentálně řešíme nový jeřábek, na kterém budou moct dělníci tahat membrány, a to hlavně nad 50 kg. V předešlé roky jsme dokázali domluvit např. buňku na ochlazení a odpočinek.

2.

Pracovní spokojenost se odráží v osobním životě a naopak. K tomu se dají využívat různé nástroje, jakými například jsou jazykové kurzy, sportovní vyžití a výhody pro děti zaměstnanců. Napomáháte tedy dělníkům k osobní spokojenosti a dáváte jim možnost se rozvíjet?

Ano. Máme k tomuto tématu věnovanou celou kapitolu v kolektivní smlouvě (7). Odbory se staly partnery pro zaměstnance na sportovní vyžití. Zaštiťujeme pro lidi např. tenisové

kurty, tělocvičny, využití ve Sportcentrum Malenovice, kde mají naši zaměstnanci domluvené volné hodiny na určité aktivity. Dále dáváme příspěvek na celoroční soutěž bowlingu, který činí 50.000, -. Předešlé roky jsme dávaly příspěvky na hokej a fotbal, ale to bohužel zaniklo z důvodu nezájmu o tyto aktivity. Také pomáháme firmě organizovat zimní tábory pro děti zaměstnanců, kde je součást lyžování. V létě se pořádal zájezd pro seniory do Itálie, který bohužel kvůli covidu zatím skončil. Dále dostávají dělníci kartičky, které mohou využít podle svého. Je zde využití na jazykové kurzy, zdravotnické potřeby, rehabilitace. Je pro nás důležité podporovat sport a děti zaměstnanců.

3.

Nedílnou součástí v péči o zaměstnance je starost o atmosféru v týmu, posilování dobrých vztahů a práci na kvalitní komunikaci. Pořádáte tedy nějaké firemní akce, kterých se mohou zúčastnit všichni zaměstnanci, včetně dělníků?

Odbory se zapojují hlavně ve formě sociálního fondu, což je schváleno v kolektivní smlouvě. Tento fond umožňuje zaměstnavatelům čerpat peníze právě na tyto akce. Odbory pravidelně spolupracují s firmou na pořádání sešlosti bývalých zaměstnanců. Covid tuto akci přerušil, ale počítáme s tím, že tato akce bude pokračovat. Také zaměstnancům poskytujeme slevy na Holešovskou regatu a Barum Czech Really. Pomáháme organizovat akce: Zabijačka pro zaměstnance, ruské kolo na výročí firmy, den otevřených dveří, pouštění draků. Tyto akce pořádáme hlavně proto, aby se tam zaměstnanci mohli potkat. Na všechny akce mohou vždy všichni zaměstnanci firmy, bez rozdílu. Tyto akce pořádá většinou firma, ale podněty dostávají hlavně od odborů.

Tyto akce zveřejňujeme většinou na intranet a v podnikových novinách, také jsme teď vložily do provozu nové nástěnky. Ale vnímáme toto jako naši největší bolístku, a hledáme cestu, jak komunikovat se zaměstnanci. Chtěly bychom se víc dostat do podvědomí našich zaměstnanců.

4.

Pro vaši firmu jsou primárním produktem pneumatiky, nabízíte svým zaměstnancům, konkrétně dělníkům, své výrobky za výhodnější cenu? Nabízíte dělníkům i jiné produkty, které firma nabízí?

Pneumatiky jsou jeden z nejvíce využívaných benefitů. Tento produkt je zaměstnancům nabízen s 60% slevou a mohou tento benefit využít každý rok. Zaměstnanec si může sám zvolit, jestli chce 4 ks pneumatik na auto nebo 2 ks pneumatik na motorku. I když pneumatiky na motorku nevyrobíme, tak tuto možnost našim zaměstnancům poskytujeme. Lidi jsou s tímhle benefitů moc spokojeni a většina zaměstnanců to využívá. Více produktů už naše firma nevyrobí, takže už není moc jiných možností, co nabízet. Jednu dobu bylo ještě možno využívat obalový materiál, který se mohl odebírat v podstatě zadarmo, nebo s nízkým poplatkem. Už je to však omezené kvůli zákonu o hospodaření s obalovým materiálem, a tak se to muselo zrušit. Také vedoucí mají fond – rozpočet na zboží, které si mohou vybrat a na dále rozdat svým zaměstnancům.

5.

Jakou formou získáváte informace o spokojenosti dělníků a jejich zpětnou vazbu?

Nejčastější zpětnou vazbou je osobní kontakt. Odbory mají široký výbor - 28 členů a každých 14 dnů se setkáváme a řešíme zpětnou vazbu, kterou jsem za uplynulou dobu získaly. Také zaměstnanci mohou přijít do kanceláře odborů a předat nám svůj námět. Na internetu se vede linka důvěry, která ale vede k zaměstnavateli, a ne k odborům. Online se zaměstnanci mohou dostat k odborům e-mailem.

6.

Kolektivní smlouva je u Vás stanovena na pět let a má končit v roce 2023. Probíráte už nějaké body, které byste chtěli v následující smlouvě změnit?

Ano, změny ale řešíme kontinuálně a každým rokem řešíme dodatky. Teď momentálně řešíme dodatek číslo 7 kolektivní smlouvy. Podmínky tedy upravujeme i v trvání smlouvy. První pololetí zjišťujeme od kolegů, co se kde děje pak čekáme na vyjádření a následně návrhy rozvíjíme. Podměty pro novou kolektivní smlouvu už však máme. V návrhu na tento rok se řeší příplatky, zvýšení půjčky pro zaměstnance. Dále taky řešíme penzijní pojištění, které pro naše zaměstnance máme nejlepší široko daleko a chtěli bychom ho ještě navýšit.

Příloha 2

Dotazník – pracovní spokojenost dělníků ve firmě Continental Barum s.r.o.

Dobrý den, prosím Vás o vyplnění dotazníku, který se týká mě bakalářské práce. Dotazník Vám zabere přibližně 5 minut.

1. Považujete práci za smysluplnou?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

2. Je pro Vás práce zároveň motivací?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

3. Během pracovního týdne se cítím přepracovaný/á:

- Velmi často
- Často
- Občas
- Nikdy

4. Pokud jste výše odpověděli kladně, tak jaké jsou příčiny Vašeho přepracování?

Uveďte prosím jedno nebo více slov ...

5. Během pracovního týdne se cítím ve stresu:

- Velmi často
- Často
- Občas
- Nikdy

6. Jaké jsou příčiny Vašeho stresu?

Uved'te prosím jedno nebo více slov ...

7. Jste za svou práci adekvátně ohodnocen/a?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

8. Jste spokojena/a se zpětnou vazbou, kterou Vám poskytuje mistr k Vašemu výkonu?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

9. Řešil/a jste někdy nějaký problém s mistrem nebo vedením?

- Ano
- Ne

10. Pokud jste výše odpověděl/a ano, byl/a jste spokojen/a s tím, jak se problém vyřešil?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

11. Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

12. Využíváte benefity, které firma nabízí?

Sociální oblast – závodní stravování, zdravotní péče, půjčky, péče o rodinu, rekreace, sportovní vyžití, zvýhodněný odprodej pneumatik, penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření, výhody za darování krve a kostní dřeně.

- Určitě využívám
- Spíše využívám
- Spíše nevyžívám
- Určitě využívám

13. Pokud jste výše odpověděli kladně, jaké benefity využíváte?

Uveďte prosím jedno nebo více slov ...

14. Navštěvujete firemní akce, které firma nabízí?

- Všechny
- Skoro všechny
- Některé
- Žádné

15. Pokud firemní akce navštěvujete, jaké konkrétně?

Uveďte prosím jedno nebo více slov ...

16. Pokud navštěvujete firemní akce, tak z jakého důvodu?

- Poznání nových lidí
- Udržení dobrých vztahu na pracovišti
- Odreagování
- Zažít zábavu
- Jiné (doplňte...)

17. Případá Vám, že jste o konání firemních akcí dobře informováni?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne

- Určitě ne

18. Vykonáváte práci ve “špinavém” pracovním prostředí. Připadá Vám, že se firma snaží pracovní prostředí zlepšit?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

19. Napadá Vás, jak by firma mohla zlepšit pracovní prostředí?

Uved'te prosím jedno nebo více slov ...

20. Jste hrdá/ý na značku společnosti, která Vás zaměstnává?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

21. Jste spokojen se svým zaměstnáním?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

22. Jste:

- Žena
- Muž
- Nechci uvést
- Jiné

23. Jaký je Váš věk?

- Méně než 25

- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55 a více

24. Jak dlouho pro firmu pracujete?

- Méně než 5 let
- 5-14 let
- 15-19 let
- 20 a více