

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Teze bakalářské práce**

**Motivace jako způsob vedení lidí**

**Veronika Benešová**

© 2015 ČZU v Praze

## **Souhrn**

Bakalářská práce je věnována tématu „motivace jako způsob vedení lidí“. Práce je rozdělena na dvě hlavní části, část teoretickou a praktickou. Teoretická část je tvořena literární rešerší, která popisuje základní pojmy, které souvisejí s problematikou motivace a vedení lidí. Podrobněji jsou zde vysvětleny pojmy management, manažer, manažerské práce, vedení lidí, motivace a teorie motivace. Praktická část je zaměřena na manažerskou činnost. Cílem této části je zjistit, jak manažeři své podřízené motivují a vedou. V této části se porovnávají zkušenosti a názory čtyř manažerů, za pomoci řízeného rozhovoru, kteří pracují pro společnost Skřivánek s. r. o..

**Klíčová slova:** management, manažerské funkce, vedení lidí, styly vedení, motivace, stimuly, osobnostní determinanty, motivační mechanismus, motivační systém

## **Cíl práce a metodika**

Hlavním cílem této bakalářské práce je zjistit jaký význam přisuzují manažeři motivaci jako způsobu vedení lidí a jaký je jejich názor na motivační stimuly. Dílčím cílem práce je charakterizovat základní pojmy a teorie, které je nezbytné znát pro porozumění dané problematice a prostřednictvím řízeného rozhovoru porovnat manažerské dovednosti managementu společnosti Skřivánek s. r. o.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První část je věnována literární rešerší, ve které jsou vysvětleny pojmy, jako je motivace a vedení lidí v širším slova smyslu. Informace pro tuto část budou získány studiem odborné literatury a doporučených publikací. Druhá část práce je tvořena pomocí řízených rozhovorů s manažery ze společnosti Skřivánek s.r.o. Dotazovány budou 4 manažerky, které jsou součástí vrcholového managementu. Řízený rozhovor je tvořen patnácti otázkami, které se zaměřují na názory a zkušenosti dotazovaných manažerů s motivací a vedením lidí. Získaná data budou shromážděna a zhodnocena. Následně bude vypracován závěr.

## **Vlastní teze**

Dnešní doba je velmi dynamická a na pracovníky jsou kladeny náročné požadavky a cíle. V rámci soukromého života mají lidé široké možnosti se realizovat, a proto jsou ochotni pracovat velmi tvrdě pro co nejvyšší finanční odměnu, která jim umožňuje trávit volný čas co nejkvalitněji. Vysoké pracovní nasazení však často vede k vyhoření a vyčerpání pracovníků a manažer má náročný úkol, jak takového zaměstnance vhodně motivovat. Proto je dobré využívat různé stimuly a nebát se být v tomto ohledu kreativní. Manažer by měl být ke svému týmu spravedlivý, správně stanovovat odměny a prostřednictvím nich motivovat své zaměstnance. K tomu je možné využívat teambuildingové aktivity, pracovní tematické večírky, různé soutěže samozřejmě správně nastavené finanční ohodnocení, včetně dobře nastavené složky bonusových odměn. Aby nedocházelo u zaměstnanců k přetěžování duševnímu i fyzickému, musí mít manažer efektivně zabezpečeno personální obsazení a důsledně sledovat dodržování pracovní doby s minimálními přesčasovými hodinami.

Manažer má jít příkladem zaměstnancům, proto je dobré, když je i on správně naladěný a je schopný se sám motivovat. Pro manažera je vždy vhodné se účastnit školení a seminářů, které mu pomůžou k rozvoji a k lepšímu porozumění správné motivace. V případě, že dobrý zaměstnanec výjimečně pochybí, měl by manažer prokázat shovívavost a pochopení. V případě, že dobrý zaměstnanec výjimečně pochybí, měl by manažer prokázat shovívavost a pochopení.

Dobrý manažer ví, že motivovat zaměstnance není jednoduchou záležitostí. Každý zaměstnanec má jiné potřeby a touhy a proto je nutné ke každému přistupovat individuálně. Zajímat se o potřeby i problémy zaměstnanců a nabízet jim pomocnou ruku. Snažit se jim porozumět a chovat se k nim empaticky, a to nejenom jednou za rok, v rámci výročního hodnotícího pohovoru. Pokud manažer pracuje a správně vede své zaměstnance průběžně, může očekávat vyšší výkonnost i spokojenost zaměstnance. Někdy však není ani v silách manažera zaměstnance správně motivovat k výkonnosti, protože na psychiku zaměstnance může působit spousta věcí, které manažer nemůže ovlivnit, jako jsou například osobní problémy.

## **Závěr**

Bakalářská práce se zabývá tématem „motivace jako způsob vedení lidí“ a je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V literární rešerši jsou vysvětleny základní pojmy a rozvedeny teorie motivace spolu s motivačními technikami. Zejména jsou zde popsány manažerské funkce, způsoby motivace a stimuly, které manažeři mohou využívat.

V praktické části jsou uvedené vytvořené otázky, které byly manažerkám ze společnosti Skřivánek položeny, prostřednictvím řízených rozhovorů. Na základě zjištěných informací se vytvořilo zhodnocení výsledků.

Manažerky ze společnosti Skřivánek s.r.o. zastupují management a proto se jejich odpovědi a názory na motivaci a vedení lidí často shodovaly. Ukázalo se, že motivace je nezbytnou součástí každodenní práce manažerů. Motivaci a způsobu motivace je nutné věnovat dostatečnou přípravu. Pokud manažer svého podřízeného motivuje, je nutné, aby znal jeho status, požadavky, potřeby a touhy. Je dobré pokud manažer minimálně 1x ročně uskuteční feedback se zaměstnanci. Při pohovoru je vhodné si stanovit cíle a zhodnotit výkonnost pracovníka a dát pracovníkovi prostor pro jeho názory a vyjádření ke zpětné vazbě. Dále ho patřičně motivovat, aby pro firmu vytvářel, co nejlepší výsledky.

Společnost Skřivánek s.r.o. má vypracován motivační program, se kterým jsou všichni obeznámeni. Ve společnosti probíhají pravidelné zjišťování spokojenosti zaměstnanců a výsledek z těchto průzkumů má přímý dopad na změnu motivačního systému. Zaměstnance společnost motivuje hlavně pohyblivou mzdovou složkou, dále individuálním přístupem k zaměstnancům. V motivačním programu mají zaměstnanci zajímavé benefity, mezi které patří práce z domu, stravenky, 5 dní dovolené navíc, pro vyšší pozice automobily, telefony, notebooky.

Pracovní prostředí je na pobočkách Skřivánku velmi uspokojivé. Pro zaměstnance se pořádají různé teambuldingové aktivity, proto zde panuje přátelská atmosféra.

## **Seznam použité literatury**

ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: GradaPublishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3

CEJTHAMR, DĚDINA, *Management a organizační chování. 2. aktu.Vydání*. Praha: GradaPublishing, 2010, ISBN 978-80-247-3348-7.

KOONTZ, H., WEIHRICH, H., *Management*. Praha: Victoria publishing, 1993.  
ISBN 80-85605-45-7

NAKONEČNÝ, M., *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha: Academia, 1997. ISBN 80-200-0592-7

VEBER a kol. *Management2. vydání*. Praha: Management Press, 2009, ISBN 978-80-7261-200-0.

VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O., *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2009, ISBN 978-80-7261-197-3.