



Bakalářská práce

Aplikace statistických metod a postupů při vyhodnocování dat z výběrových šetření ve výrobním podniku

Studijní program:

B0413A050006 Podniková ekonomika

Studijní obor:

Management výroby

Autor práce:

Jan Marko

Vedoucí práce:

Ing. Kateřina Gurinová, Ph.D.

Katedra ekonomické statistiky

Liberec 2023



Zadání bakalářské práce

Aplikace statistických metod a postupů při vyhodnocování dat z výběrových šetření ve výrobním podniku

| | |
|----------------------------|----------------------------------|
| <i>Jméno a příjmení:</i> | Jan Marko |
| <i>Osobní číslo:</i> | E20000070 |
| <i>Studijní program:</i> | B0413A050006 Podniková ekonomika |
| <i>Specializace:</i> | Management výroby |
| <i>Zadávající katedra:</i> | Katedra ekonomické statistiky |
| <i>Akademický rok:</i> | 2022/2023 |

Zásady pro vypracování:

1. Úvod do problematiky a stanovení cíle práce
2. Teoretická východiska práce
3. Seznámení s prováděným dotazníkových šetřením
4. Vyhodnocení dotazníkového šetření s pomocí statistických metod a postupů
5. Vlastní návrhy na zlepšení v oblasti spokojenosti zaměstnanců
6. Závěrečné shrnutí a zhodnocení

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: 30 normostran
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická
Jazyk práce: čeština

Seznam odborné literatury:

- ŘEZANKOVÁ, Hana, 2017. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. 4. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-906594-8-3.
- URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0227-3.
- NELSON, Bob, 2012. *1501 ways to reward employees*. New York: Workman Pub. ISBN 978-076-1168-782.
- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.
- HENDL, Jan, 2012. *Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat*. 4. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0200-4.
- PROQUEST, 2022. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2022-09-30]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>.

Konzultant: Vlastimil Zajíček, společník

Vedoucí práce: Ing. Kateřina Gurinová, Ph.D.
Katedra ekonomické statistiky

Datum zadání práce: 1. listopadu 2022
Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2024

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

L.S.

Ing. Vladimíra Hovorková Valentová,
Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

Aplikace statistických metod a postupů při vyhodnocování dat z výběrových šetření ve výrobním podniku

Anotace

Předkládaná bakalářská práce se zabývá vyhodnocováním dat z dotazníkového šetření ve výrobním podniku ABX, spol. s.r.o., a to prostřednictvím vhodných statistických metod a postupů. Hlavním cílem této práce je prozkoumat spokojenost zaměstnanců s jejich stávajícím pracovním místem ve vybraném podniku. Náplň teoretické části se skládá ze základních informací o personální práci v podniku, jedná se zejména o spokojenost zaměstnanců, motivování a odměňování. Pozornost je dále věnována druhům proměnných a popisu konkrétní firmy. V praktické části jsou vyhodnocena data, která se týkají spokojenosti zaměstnanců. Tato data byla získána dotazníkovým šetřením a zpracována za použití vhodných statistických metod a postupů. Na základě získaných poznatků jsou formulovány návrhy na zlepšení a opatření, které lze využít ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců pro daný podnik.

Klíčová slova

dotazníkové šetření, motivace, odměňování, proměnné, spokojenost, variabilita, zaměstnanci

Application of statistical methods and procedures for evaluating sampling data in the manufacturing business

Annotation

The submitted Bachelor thesis deals with the evaluation of data from the questionnaire investigation in the manufacturing business of ABX, spol. s.r.o., through appropriate statistical methods and procedures. The main aim of this work is to explore employee satisfaction with their existing job in the selected business. The content of the theoretical part consists of basic information about personnel work in the company, namely employee satisfaction, motivation and remuneration. Attention is also paid to the types of variables and descriptions of a particular firm. In the practical part, data are evaluated regarding employee satisfaction. This data was obtained through a questionnaire investigation and processed using appropriate statistical methods and procedures. On the basis of the lessons learned, suggestion

Key Words

employees, motivation, questionnaire survey, remuneration, satisfaction, variability, variables

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Seznam ilustrací (obrázků) | 11 |
| Seznam tabulek | 12 |
| Úvod | 13 |
| 1 Pracovní spokojenost | 14 |
| 1.1 Faktory ovlivňující spokojenost v práci | 14 |
| 1.1.1 Vnější faktory | 15 |
| 1.1.2 Vnitřní faktory | 15 |
| 1.1.3 Mimoorganizační faktory | 15 |
| 2 Motivace | 16 |
| 2.1 Motiv a stimulace | 16 |
| 2.2 Motivační priority organizace | 17 |
| 2.3 Typy motivace | 17 |
| 2.4 Teorie motivace | 17 |
| 2.4.1 Teorie potřeb | 18 |
| 2.4.2 Teorie X a Y | 19 |
| 2.4.3 Teorie expektační | 19 |
| 2.4.4 Teorie spravedlnosti | 20 |
| 2.4.5 Teorie cíle | 20 |
| 2.4.6 Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace | 21 |
| 3 Odměňování | 22 |
| 3.1 Formy a trendy finančního odměňování | 22 |
| 3.1.1 Základní či pevná mzda, tarifní nebo smluvní | 22 |
| 3.1.2 Odměna vázaná na osobní schopnosti zaměstnance | 22 |
| 3.1.3 Výkonová složka mzdy | 23 |
| 3.1.4 Zaměstnanecké výhody | 23 |
| 3.2 Tvorba systému odměňování | 23 |
| 3.3 Řízení odměňování | 24 |
| 3.3.1 Faktory ovlivňující řízení odměňování | 25 |
| 3.4 Celková odměna | 25 |
| 3.5 Mzda a mzdový systém | 26 |
| 4 Charakteristika podniku ABX, spol. s.r.o. | 27 |
| 4.1 Výroba | 28 |
| 5 Druhy proměnných | 29 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 5.1 | Metody pro nominální proměnnou | 29 |
| 5.1.1 | Zpracování dat o nominální proměnné | 30 |
| 5.2 | Ordinální proměnná..... | 32 |
| 5.3 | Metrické proměnné | 33 |
| 5.3.1 | Zpracování dat o metrických proměnných..... | 33 |
| 5.3.2 | Grafické zpracování dat metrické proměnné | 34 |
| 5.3.3 | Charakteristiky metrické proměnné..... | 35 |
| 6 | Dotazníkové šetření | 37 |
| 6.1 | Pohlaví respondentů..... | 37 |
| 6.2 | Věk respondentů..... | 38 |
| 6.3 | Vzdělání respondentů | 39 |
| 6.4 | Příjem respondentů | 40 |
| 6.5 | Spokojenost s aspekty, které ovlivňují motivaci | 41 |
| 6.6 | Počet zaměstnání..... | 47 |
| 6.7 | Doba strávená v zaměstnání..... | 47 |
| 6.8 | Celková spokojenost v zaměstnání | 48 |
| 6.9 | Spokojenost s veřejným prezentováním společnosti | 49 |
| 6.10 | Možnosti kariérního růstu | 50 |
| 6.11 | Pracovní doba v zaměstnání | 51 |
| 6.12 | Spokojenost se zaměstnavatelem | 52 |
| 6.13 | Aspekty, které nejvíce ovlivňují zaměstnance v práci..... | 53 |
| 6.14 | Změna zaměstnání | 54 |
| 6.15 | Příčiny ke změnám zaměstnání..... | 55 |
| 7 | Návrhy na zlepšení | 57 |
| | Závěr | 60 |
| | Seznam použité literatury..... | 62 |
| | Seznam příloh | 64 |

Seznam ilustrací (obrázků)

| | |
|---|----|
| Obrázek 1: Pyramida potřeb | 19 |
| Obrázek 2: Prvky systému a jejich vzájemné vztahy | 24 |
| Obrázek 3: Celková odměna | 26 |
| Obrázek 4: Logo společnosti ABX, spo. s.r.o. | 28 |
| Obrázek 5: Příklad sloupcového grafu..... | 31 |
| Obrázek 6: Příklad výšečového grafu | 32 |
| Obrázek 7: Polygon absolutních četností..... | 34 |
| Obrázek 8: Příklad lomeného oblouku | 35 |
| Obrázek 9: Pohlaví respondentů | 38 |
| Obrázek 10: Věk zaměstnanců | 39 |
| Obrázek 11: Vzdělání respondentů | 40 |
| Obrázek 12: Měsíční mzda respondentů | 41 |
| Obrázek 13: Pracovní doba respondentů..... | 43 |
| Obrázek 14: Spokojenost s pracovním prostředím respondentů | 44 |
| Obrázek 15: Spokojenost respondentů s kolegy v práci | 44 |
| Obrázek 16: Spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity | 45 |
| Obrázek 17: Spokojenost respondentů s přímým/nepřímým nadřízeným..... | 46 |
| Obrázek 18: Spokojenost respondentů s platovým ohodnocením | 46 |
| Obrázek 19: Počet zaměstnání respondentů | 47 |
| Obrázek 20: Doba působení respondentů ve firmě | 48 |
| Obrázek 21: Celková spokojenost respondentů ve firmě | 49 |
| Obrázek 22: Spokojenost respondentů s vnější image společnosti | 50 |
| Obrázek 23: Možnost kariérního růstu respondentů..... | 51 |
| Obrázek 24: Doba pracovní směny respondentů..... | 52 |
| Obrázek 25: Spokojenost respondentů se zaměstnavatelem..... | 53 |
| Obrázek 26: Aspekty ovlivňující motivaci respondentů..... | 54 |
| Obrázek 27: Potenciální změna zaměstnání respondentů..... | 55 |
| Obrázek 28: Důvody potenciální změny zaměstnání | 56 |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Tabulka rozdělení četností nominální proměnné..... | 30 |
| Tabulka 2: Tabulka rozdělení četností pro metrické proměnné | 34 |
| Tabulka 3: Pohlaví respondentů..... | 37 |
| Tabulka 4: Věk respondentů | 38 |
| Tabulka 5: Vzdělání respondentů..... | 39 |
| Tabulka 6: Příjem respondentů | 40 |
| Tabulka 7: Spokojenost respondentů s pracovní dobou | 43 |
| Tabulka 8: Spokojenost respondentů s pracovním prostředím | 43 |
| Tabulka 9: Spokojenost respondentů s kolegy v práci | 44 |
| Tabulka 10: Spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity..... | 45 |
| Tabulka 11: Spokojenost respondentů s přímým/nepřímým nadřazeným | 45 |
| Tabulka 12: Spokojenost respondentů s platovým ohodnocením..... | 46 |
| Tabulka 13: Počet zaměstnání respondentů..... | 47 |
| Tabulka 14: Doba působení respondentů ve firmě..... | 48 |
| Tabulka 15: Celková spokojenost respondentů ve firmě | 49 |
| Tabulka 16: Spokojenost respondentů s vnější image společnosti..... | 50 |
| Tabulka 17: Možnost kariérního růstu respondentů | 51 |
| Tabulka 18: Doba pracovní směny respondentů..... | 52 |
| Tabulka 19: Spokojenost respondentů se zaměstnavatelem..... | 53 |
| Tabulka 20: Aspekty ovlivňující spokojenost respondentů | 54 |
| Tabulka 21: Potenciální změna zaměstnání respondentů | 55 |
| Tabulka 22: Důvody potenciální změny zaměstnání..... | 56 |

Úvod

Předkládaná práce se zabývá tematikou spokojenosti zaměstnanců ve výrobním podniku ABX, spol. s.r.o. Cílem práce je zhodnocení dat získaných z dotazníkového šetření, a to prostřednictvím vhodných statistických metod a postupů.

Práce postupuje od obecné teorie, ve které budou popsány jednotlivé části, jako například spokojenost zaměstnanců, která je měřítkem toho, jak se zaměstnanci cítí ve svém pracovním prostředí. Tato kapitola se zaměřuje také na faktory, které ovlivňují spokojenost zaměstnanců.

Dále teorie pokračuje popisem motivace, která je klíčovým faktorem pro dosažení vysoké výkonnosti zaměstnanců. V této části jsou popsány různé typy motivace a její teorie, jako je teorie hierarchie potřeb, teorie očekávání a teorie spravedlivé odměny.

Další kapitolou je odměňování zaměstnanců, které je klíčovým prvkem v rámci strategie lidských zdrojů organizace. Správně navržený systém odměňování podporuje motivaci, angažovanost a spokojenost zaměstnanců a pomáhá organizaci dosáhnout svých cílů. Práce se zaměřuje i na různé formy odměňování a trendy. V samotném závěru této kapitoly jsou popsány složky jako: řízení odměňování, celková odměna, mzda a mzdový systém.

Následující část práce se věnuje popisu konkrétní firmy, která pro tuto práci byla zvolena, jedná se o ABX, spol. s.r.o., tato firma je výrobním podnikem se zaměřením na výrobu křbových kamen. V této kapitole je stručně nastíněna historie a popis firmy. Poslední teoretická část je již zaměřena na statistické metody a proměnné, pomocí kterých byla vyhodnocena data z dotazníkového šetření.

Jakmile budou tyto teoretické pojmy vymezeny, mohou být aplikovány v praxi v praktické části, kde sehraávají klíčovou roli. Hlavní náplní praktické části je zpracování dat z dotazníkového šetření, které se uskutečnilo ve firmě ABX, spol. s.r.o. Dotazníkové šetření se především zaměřuje na spokojenost zaměstnanců, ale jsou zde vymezeny i základní charakteristiky respondentů. Cílem tohoto dotazníkové šetření je zjištění celkové spokojenosti zaměstnanců firmy, a zároveň identifikace aspektů, se kterými respondenti v dané firmě nejsou spokojeni. Vyhodnocení dat vedlo k následným návrhům na zlepšení v oblasti pracovního prostředí, pracovní doby, zaměstnaneckých benefitů a platového ohodnocení.

1 Pracovní spokojenost

Pojem pracovní spokojenost začal být používán až v nedávné době. Do té doby byl v literatuře o managementu používán spíše pojem pracovní morálka. Poté se však tento pojem začal rozšiřovat a obsahovat více aspektů a při měření pracovní morálky se začal používat pojem postoj k práci. Na základě vymezení postojů k práci se začala používat metoda měření uspokojenosti pracovníka a všech jeho individuálních potřeb k jeho pracovní činnosti a tímto způsobem se z pojmu pracovní morálka stala již dnešní známa pracovní spokojenost. (Kocianová 2010)

Pracovní spokojenost je v literatuře definovaná nejednotně. Například dle Kociánové pracovní spokojenost souvisí s celkovou spokojeností v životě. Nicméně tento pojem pracovní spokojenosti je velice individuální, jelikož každý jedinec má jiné preference a jiné potřeby, které ho vedou ke spokojenosti. Pracovní spokojenost spočívá v podstatě postojů a pocitů lidí ve vztahu k práci. Pozitivní a naplněné postoje přispívají ke spokojenosti v práci. Naopak negativní postoje vedou k nespokojenosti v práci. V souvislosti s pracovní spokojeností lze vymezit i pojem "well-being", tento pojem je chápán jako obraz celkového duševního zdraví. (Kocianová 2010)

Pracovní spokojenost je obecně velice široký pojem. Ve své podstatě zahrnuje veškeré chování pracovníka vůči jeho vykonané práci, jeho pracovnímu prostředí a zároveň i k pracovnímu kolektivu. (Blažek 2014)

1.1 Faktory ovlivňující spokojenost v práci

Na faktorech ovlivňujících spokojenost se shodují názory dvou autorů, a to Armstronga (2015) a Blažka (2014), kteří uvádí, že míra pracovní spokojenosti je čistě závislá na jednotlivcích a činitelích, které ji ovlivňují. Pracovní spokojenost ovlivňuje obrovské spektrum faktorů, které se dají rozdělit na vnější a vnitřní. Pracovní spokojenost je potřeba vnímat jako subjektivní názor pracovníka. Jedinec může být spokojený se svým pracovním prostředím a se svými kolegy, ale nemusí být spokojený se svou profesí. Může nastat i situace opačná a to, že je jedinec spokojený se svou profesí, ale zároveň není spokojen se svým pracovním prostředím a pracovním kolektivem. (Blažek 2014)

Míra spokojenosti zaměstnanců se odvíjí především od individuálních potřeb a očekávání. "Spokojenost s prací je ovlivňována vnitřními a vnějšími motivačními faktory, kvalitou řízení, sociálními vztahy s pracovní skupinou a mírou, v jaké jsou jedinci ve své práci úspěšní nebo neúspěšní" (Armstrong 2015).

1.1.1 Vnější faktory

Tyto faktory nijak nezávisí na pracovníkovi, ale významně ovlivňují jeho pracovní spokojenost. Vnější faktory vyjadřují celek pracovních podmínek. Jedná se tedy o vlivy, které působí na pracovníka a jeho pracovní činnosti a spočívají v charakteru práce, kariérního růstu, mzdy, odměňování, bezpečnosti hygieny a jiné. (Kocianová 2010)

1.1.2 Vnitřní faktory

Vnitřní faktory ovlivňují pracovníka ve velkém spektru. Spočívají v individuální a osobnostní charakteristice jedince. Individuální charakteristiku tvoří například věk, pohlaví, dosažené vzdělání, délka zaměstnání, kultura, rodinný stav, ale také motivační faktory. Na druhou stranu osobnostní zahrnují motivaci, sebehodnocení, postoje, názory, zájmy a jiné. (Kocianová 2010)

1.1.3 Mimoorganizační faktory

Jedná se o faktory, které působí na jedince mimo organizaci, a představují politiku zaměstnanosti, ekonomickou situaci státu pracovní právní legislativu či regionální mzdovou úroveň. Většina teorií uvádí, že 10-30 % pracovní spokojenosti je dáno geneticky, zbylých 70-90 % je ovlivněno vnějšími faktory. (Kocianová 2010)

2 Motivace

Se spokojeností je vysoce spjatá motivace, jelikož k dosažení spokojenosti je v dnešní době používána motivace jak vnější, tak vnitřní. Spokojeného zaměstnance lze definovat jako někoho, kdo je vysoce motivovaný v příjemném pracovním prostředí, kde má blízké vztahy se spolupracovníky. V dnešní době lze lidi motivovat jak z peněžního, tak i nepeněžního hlediska. Musí se zde však podotknout, že je těžké motivovat každého, z důvodu toho, že je každý zaměstnanec jiný a má jiné potřeby, a tím pádem na každého funguje jiná motivace. (Urban 2017)

K dosažení správné motivace je důležité si stanovit cíl. Někteří lidé jsou schopni motivovat sami sebe, a však někteří k tomu potřebují druhou osobu. Proces motivace vzniká v okamžiku, kdy jedinec pocítuje nějaký nedostatek v tom, že neuskutečňuje své vědomé, či nevědomé potřeby. Právě z tohoto důvodu je důležité si stanovit cíl, který nemusí být splněný ihned, avšak nejlepším způsobem k dosažení tohoto velkého cíle je, že se cíl rozdělí na dílčí cíle, které jsou postupně splňovány. (Armstrong 2015)

2.1 Motiv a stimulace

Plamínek se opírá o názor, že v praxi se mezi pojmy stimulace a motivace nedělají rozdíly, avšak je důležité vědět, že každý konkrétní úkol je pod vlivem:

1. Vnějších podnětů (stimulů)
2. Vnitřních podnětů (motivů)

V případě, že určitá činnost u jedince je vyvolána pomocí stimulů, tedy vnějších podnětů, tak se jedná o stimulaci. Pokud je činnost vyvolaná pomocí motivů, tedy vnitřních podnětů, tak hovoříme o motivaci. Tyto vnější a vnitřní podněty vždy nepůsobí pouze odděleně. Často dochází k tomu, že jeden podnět podněcuje druhý. (Plamínek, 2015)

Stimulace funguje na jednoduchém principu. Pokud zaměstnavatel vyplácí svému zaměstnanci mzdu, nebo ho odměňuje jiným způsobem, lze očekávat, že pracovník svou práci splní. Nicméně v okamžiku, kdy zaměstnavatel pracovníkovi neposkytuje stimuly, tak se práce pravděpodobně pozastaví. Z toho vyplývá, že ve vhodných případech je možnost místo motivace použít stimulaci. (Plamínek 2015)

Pospíšil se ve své publikaci zmiňuje o konkrétních stimulačních prostředích. Příkladem stimulačních prostředí jsou například: přizpůsobené pracovní prostředí zaměstnanci, přirozené světlo, optimální

teplota místnosti, dobré osvětlení, občerstvení během dne zdarma, nebo také průběžné pauzy mezi prací, oddělené místnosti pro odpočinek, blízkost od bydliště apod. (Pospíšil 2011)

2.2 Motivační priority organizace

Motivačními prioritami organizace se rozumí to, na co by se firma měla zaměřit při motivování zaměstnanců. Tyto priority závisí na dvou okolnostech, okolnosti úzce souvisí s tím, jaké faktory může organizace k motivaci zaměstnanců využít, a do jaké míry jsou již odpovídající potřeby pracovníků uspokojeny. První okolností se rozumí to, že různé motivační faktory lze uplatnit v různé míře. Jejich využití závisí na pracovních podmínkách a na pracovním prostředí. Tím se rozumí to, jaké potřeby si mohou pracovníci splnit v daném prostředí. Další okolnost, která ovlivňuje motivační priority organizace, je míra, do které již byly potřeby na daném pracovišti uspokojeny. Podle Urbana (2017) s mírou spokojenosti klesá jejich motivační účinek. (Urban 2017)

2.3 Typy motivace

Podle Stevena Reisse existují dva typy motivace. Prvním typem je vnitřní motivace, která je dle Reisse stav, kdy jedinec chce splnit svůj cíl sám od sebe a udělat pro to něco navíc, proto je zde důležité sebezdokonalování, které vede k překonání sebe sama. Tato motivace pomáhá k tomu, aby jedinec dosáhl svých vnitřních tužeb. Po splnění těchto tužeb se jedinci dostává radosti a spokojenosti, které vedou k dalšímu překonání sebe sama. Když se tento typ motivace opakuje, může se z toho stát flow, to znamená, že člověk bude tuto akci opakovat stále dokola a díky tomu se pro jedince jakoby zastaví čas a dělá to co je pro něj potřebné v danou chvíli. Je to stav nadšeného vytržení. Druhým typem je vnější motivace, která spočívá v tom, že je jedinec k něčemu "donucen", může se jednat o zadaný úkol v práci, či jisté jednání například při živelních pohromách. Tím je myšleno, že člověk začne jednat sám od sebe, když se například vyskytne povodeň, tak rychle začne zachraňovat majetek. Motivů může v tomto aspektu být nespočet, avšak jednu věc mají společnou, a to tu, že donutí člověka k aktivitě a rychlému jednání. (Reiss 2012)

2.4 Teorie motivace

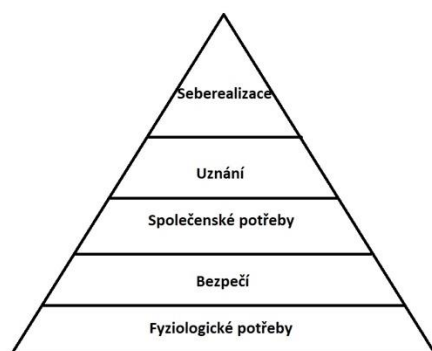
Lidská osobnost je formována už od útlého věku pomocí vnějších vlivů, jako například přáteli, školou či prostředím ve kterém se jedinec nachází. Avšak největšími aspekty, které ovlivňují jedince jsou odměny a tresty. (Armstrong 2015)

V průběhu řady let bylo publikováno nespočet teorií motivace, a proto jsou zde vybrány ty nejčastější, které jsou důkladněji vysvětleny níže. Tyto teorie byly stavebními kameny pro vytvoření dalších teorií a spousta ekonomů si z nich brala příklad, aby je například rozpracovali více dopodrobna, nebo se od nich odráželi.

2.4.1 Teorie potřeb

Snad nejznámější motivační teorií je Maslowova teorie potřeb. Autorem je americký psycholog Abraham Maslow, který tvrdí, že chování člověka ovlivňuje celá řada potřeb, a že tyto potřeby je možné hierarchicky uspořádat, to znamená, že mezi jednotlivými potřebami platí jistá návaznost. Tuto návaznost lze znázornit v podobě pyramidy, kterou lze vidět na obrázku č.1. Tam je upozorňováno, že lidské potřeby se vyvíjejí. Novou potřebu lze ustanovit až poté, co je uspokojena potřeba stávající. Nejvyšší potřeba podle Maslowa je potřeba fyziologická, která je představována jako potřeba jíst a pít nebo například potřeba tepla. Pokud nejsou uspokojeny tyto základní potřeby, člověk netouží po ničem jiném. Snahu uspokojit fyziologické potřeby následuje snaha uspokojit potřebu jistoty a bezpečí, tu představuje jistota, že je jedinec schopen zabezpečit sebe a svou rodinu alespoň po určitou dobu, patří sem jistota pravidelného příjmu, ochrana a péče o zdraví, nebo vědomí fyzického bezpečí. Teprve poté, kdy jsou uspokojeny základní potřeby, se vyskytují potřeby vyšší. Patří sem společenské potřeby, pod nimi se dá představit potřeba přátelství, lásky či sounáležitosti s nějakou skupinou. Dalším stupněm této pyramidy je potřeba uznání, touha být respektován, usilování o získání určitého společenského statutu. Tato potřeba je úzce propojena se sebeúctou a s mírou sebevědomí. Na samém vrcholu je potřeba seberealizace. Lidé, kteří vrcholu pyramidy dosáhli, jsou podle autora vyrovnané osobnosti, které zažívají pocit životního naplnění. (Maslow 2021)

Toto hierarchické seřazení potřeb není však pro každého stejné. Někteří lidé nemají potřebu dosáhnout seberealizace, tím pádem pro ně uspokojení nižších potřeb neznámá vyvolání těch vyšších. A však může nastat situace, že člověk dosáhne bodu seberealizace, i přes to, že nenaplní nižší potřeby. (Urban 2017)



Obrázek 1: Pyramida potřeb
Zdroj: vlastní

2.4.2 Teorie X a Y

Autor teorie X a Y, D. McGregor v této teorii rozeznává dvě kategorie lidí, jedni jsou označováni jako X. Typ X představuje skupinu lidí, kteří mají vrozený odpor k práci, za každou cenu se snaží vyhýbat odpovědnosti, a potřebují, aby je někdo vedl a aby jim říkal co a jak mají dělat. K výkonům je třeba je nutit. Lidé jsou k práci podněcováni konkrétní odměnou či trestem, tyto pracovníci vyžadují autoritativní direktivní styl řízení bez jakékoliv rozhodovací pravomoci. Druhý typ Y je inverzní oproti X, tyto pracovníci mají potřebu uplatnit se a pracovat. Jsou iniciativní a nemusí být nějak silně kontrolováni. Pro tyto pracovníky je nejlepší odměnou uspokojení potřeb vlastního já. Lidé se snaží o odpovědnost a o využití příležitosti. Větší míra odpovědnosti je motivuje. Vyžadují demokratický až liberální styl vedení s plnou rozhodovací autonomií, upřednostňují volnější struktury, sebekontrolu a neformální vztahy. Přílišná kontrola a tresty nezvyšují úroveň motivace, ale naopak působí demotivačně. (Blažek 2014)

2.4.3 Teorie expektační

V této teorii se upozorňuje na dvě zajímavé skutečnosti. První skutečnost je, že pracovník si sám volí mezi různými způsoby chování. Je třeba uznat, že je čistě na pracovníkově vůli, zda bude pracovat rychle či pomalu, poctivě nebo svou práci nevykoná tak jak má. Druhou skutečností je, že úsilí, které pracovník při práci vynaloží je přímo úměrné následné odměně. Autor se zmiňuje o tom,

aby se pracovník rozhodl, že bude pracovat rychle, poctivě a se vši svou energií, musí zde být naplněny tři úrovně očekávání.

- Úsilí --> výsledek
- Výsledek --> odměna
- Odměna --> význam

Pokud nebudou naplněny všechny tři úrovně pracovníkova očekávání, tak nelze předpokládat, že pracovník vloží do své práce více energie, než je potřeba, aby si udržel své stávající pracovní místo. (Armstrong 2015)

2.4.4 Teorie spravedlnosti

Tato teorie pracuje s velmi jednoduchým principem, a to, že spravedlnost motivuje a nespravedlnost frustruje. To, zda je nebo není něco spravedlivé lze posoudit na základě srovnávání. Srovnávání probíhá na dvou úrovních vstupy <--> výstupy, já <--> ostatní. Vstupy se myslí to, co jedinec odevzdává svému nadřízenému (čas, vzdělání, zkušenosti, dovednosti, praxe, věk, úsilí). Na úrovni výstupů je, co jedinec získá od zaměstnavatele za jeho vstupy (mzdové ohodnocení, kariérní růst, statusové symboly, účast na rozhodování, odpovědnost, uznání). Je důležité, aby vstupy i výstupy byly ve vzájemné rovnováze. Tato fakta lze porovnávat pomocí toho, zda byl jedinec stejně ohodnocen jako jeho kolegové a určit, zda je to spravedlivé. Ovšem je nutno podotknout, že míra spravedlnosti je silně subjektivní. Nicméně tato teorie přináší manažerům velmi důležitý poznatek, a to, aby diferencovali. Musí si všimnout, že vnímají rozdíly mezi vstupy a ohodnotí je rozdílnými výstupy. (Armstrong 2015)

2.4.5 Teorie cíle

Teorie cíle sepsaná Lathamem a Lockem vysvětluje, že motivace a výkon je vyšší, pokud je splněná podmínka správně vytyčených cílů. Pokud stanovený cíl nelze naplnit v nynější situaci, vyplývá z toho, že i za pomoci maximálního úsilí nelze daný cíl splnit. Důležitá je ovšem i zpětná vazba od sebe sama, zda vynaložené úsilí stálo k dosažení předem stanoveného cíle, nebo se daný čas dal využít lépe. Je zde možnost zhodnotit případné následky. (Armstrong 2015)

2.4.6 Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace

Jsou zde vymezeny dva základní faktory, které působí různou mírou motivace. Na jedné straně na člověka působí takzvané udržovací faktory (hygienické). Jejich přítomnost není příčinou spokojenosti ani nespokojenosti, pokud jich ovšem není dosaženo, tak je pociťována výrazná nespokojenost. Zpravidla se tyto faktory pojí přímo s prací, probouzí pocit jistoty, ale nevyvolávají potřebu pracovat efektivněji, to znamená, že nepůsobí nijak motivačně. Autor tyto faktory označil jako “kopanec” na chvíli jedince někam posunou. Jedná se například o plat, jistotu práce, nebo například vztahy s kolegy. Na druhou stranu, když motivační faktory nejsou přítomny, nevyvolají pocit spokojenosti či nespokojenosti, avšak pokud jsou motivační faktory přítomny, vyvolávají pocit spokojenosti. Tyto faktory úzce souvisí s pracovním prostředím a jejich účinek je dlouhodobý. Jsou-li motivační faktory přítomny lze předpokládat, že práce bude rychlejší, efektivnější, lepší. Motivačním faktorem může být například uznání, osobní růst, kompetence, větší míra odpovědnosti. V této teorii je kladen důraz na to, aby se člověk v pozici manažera snažil o naplnění hygienických faktorů a ty doplňoval o motivační faktory, které poženou pracovníky dopředu. (Urban 2017)

3 Odměňování

Odměňování je velice důležitou stránkou jak pro podnik jako takový, tak samozřejmě i pro pracovníka. Na odměňování je možné hledět z více stránek, ovšem ty nezákladnější stránky představují například mzdy či plat anebo další peněžní či nepeněžní ohodnocení za vykonanou práci. Odměna jako taková má vysoký vliv na zaměstnance a úzce souvisí s motivací pracovníka, aby dosáhl vyšších cílů, než je po něm požadováno. Takovou odměnu se myslí například zvýšení mzdy či různé typy benefitů. Každá organizace by měla své zaměstnance znát lépe než kdokoliv jiný, a proto je i systém odměňování v každé firmě individuální. Tento systém by měl především odpovídat potřebám jak organizace, tak i pracovníků, jak již bylo zmíněno v podkapitole 2.4.4, tak by se samozřejmě mělo jednat o spravedlivé ohodnocení. Z tohoto důvodu záleží čistě na firmě, jaké typy, formy a nástroje odměn bude využívat k motivaci svých pracovníků. (Urban, 2017)

3.1 Formy a trendy finančního odměňování

Je mnoho forem, kterými lze odměnit zaměstnance mezi primární formy patří buď hmotné či finanční odměňování. Firma může zaměstnance hodnotit buď podle vykonané práce, úspěchů nebo jeho schopností. Úspěchy se myslí to, jak člověk dané firmě v daném období přispěl. (Urban 2017) V následujících podkapitolách budou jednotlivé formy odměňování představeny a vysvětleny.

3.1.1 Základní či pevná mzda, tarifní nebo smluvní

Mzda se váže na odměnění zaměstnanců podle tržního ohodnocení v dané profesi, zohledňuje jejich ekonomický přínos, požadavky a nároky. Opírá se také o dlouhodobý výkon zaměstnance a jeho zkušenosti či schopnosti. Představuje zaručenou část mzdy, kterou se podnik snaží získat a zároveň udržet zaměstnance a ocenit jejich náročnost práce. (Urban 2017)

3.1.2 Odměna vázaná na osobní schopnosti zaměstnance

Odměna je vyplácena v podobě nadtarifní složky základní mzdy neboli vyšší mzdy v rámci tarifního intervalu nebo osobního ohodnocení. Je založená nejen na hodnocení dlouhodobých pracovních výsledků zaměstnance, ale také klade důraz na jeho kvalifikaci a schopnosti. Na druhou stranu, pokud zaměstnanec nemá dobré výsledky a neodpovídá svou kvalifikací, může mu být i odměna odebrána. Jejím cílem je motivovat zaměstnance ke zvýšení jeho schopností a kvalifikace, ale také slouží k ohodnocení dlouhodobě výkonným zaměstnancům firmy. (Urban 2017)

3.1.3 Výkonová složka mzdy

Výkonová složka mzdy je vyplacená v podobě úkolové či akordní mzdy za pracovní výkon. Jinými slovy se jedná o prémie, bonusy nebo odměny za zlepšování návrhů, podílů na zisku organizace, teambuildingu, akcích opcí apod. Váže se na individuální výkon zaměstnance, či jeho pracovní skupiny, popřípadě se může jednat o výkon celé organizace. Jejím cílem je motivovat zaměstnance k vyšší výkonnosti či produktivitě jak individuální, tak skupinové. (Urban 2017)

3.1.4 Zaměstnanecké výhody

První zmínky o zaměstnaneckých výhodách se objevily v USA, konkrétně v období 2. světové války. V tomto období byl velice nízký počet pracovních sil, a proto se firmy rozhodly, že musí nějakým způsobem nalákat potenciální pracovní sílu. Příkladem výhod v této době může být například poskytování jídla nebo proplácení účtů za lékaře. V České republice začal používat zaměstnanecké výhody Tomáš Baťa, který postavil pro své zaměstnance tzv. Baťovské domy. Jeho zaměstnanci se zdokonalovali díky jeho tzv. Baťově škole, kde získali novou míru informací, dovedností a zkušeností. Díky tomu mohlo dojít k navýšení mzdy. Další výhody, které mohli jeho zaměstnanci využívat byly například stravování, zdravotní péče či volnočasové aktivity. (Beránek 2021)

3.2 Tvorba systému odměňování

Dle Koubka jsou pro firmu nejdůležitějšími aspekty při tvorbě odměňování:

- loajalita zaměstnanců,
- konkurenční výhody,
- optimální kvalita produkce,
- konkurenceschopnost,
- kreativita a flexibilita,
- Rozvoj kolektivu,
- rozvoj jak mezilidských a pracovních vztahů.

(Koubek 2011)

Dále uvádí, že z pohledu zaměstnance jsou důležité následující aspekty:

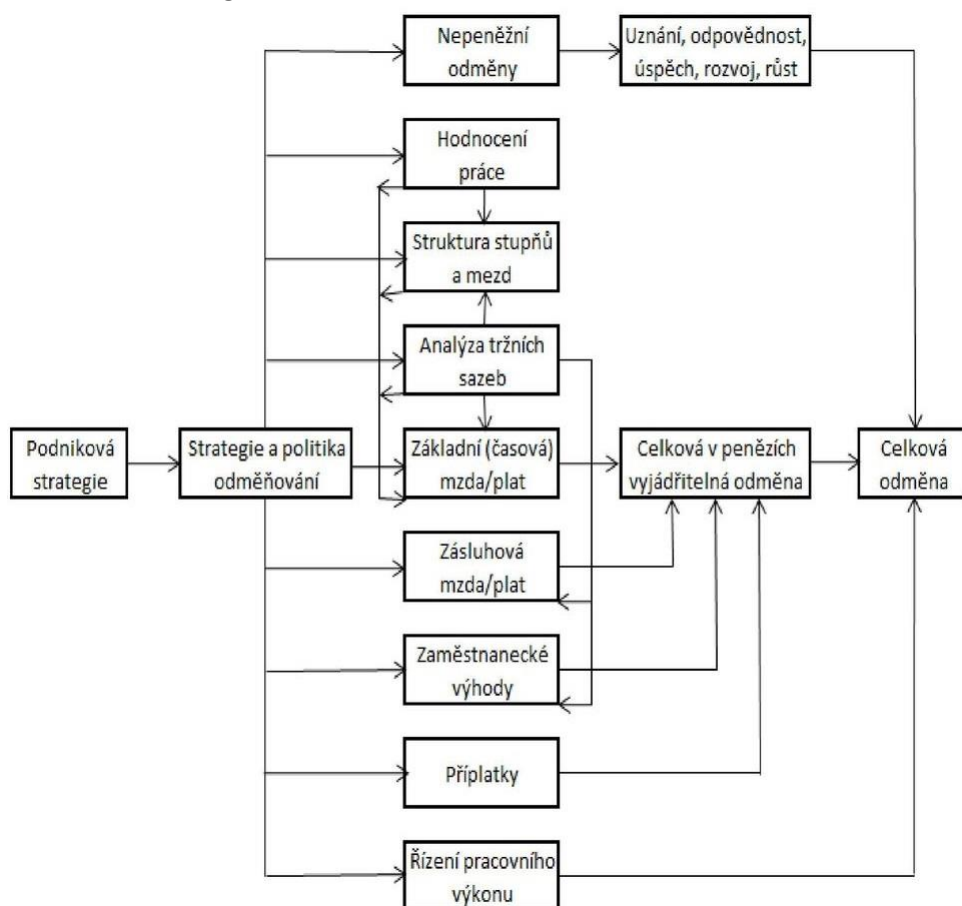
- uspokojení jak své, tak i rodinné potřeby,
- sociální jistota a stabilita,
- možnost seberealizace,
- spravedlivý systém odměňování,

- uznání za odvedenou práci,
- naplnění při vykonání práce.

(Koubek 2011)

Z výše uvedeného lze odvodit, že jak zaměstnanci, tak i zaměstnavatelé mají individuální preference a je nesmírně důležité, aby při vytváření systému odměňování byl kladen důraz na tyto preference. Pokud firma zohlední do svého systému odměňování i preference zaměstnanců, bude mít pozitivní vliv na chod společnosti. (Koubek 2011)

Na obrázku č.2 lze pozorovat, jak systém odměňování ve své knize odměňování pracovníku popsal Michael Armstrong.



Obrázek 2: Prvky systému a jejich vzájemné vztahy
Zdroj: Armstrong, 2009

3.3 Řízení odměňování

Celé řízení odměňování se převážně zabývá strategií, procesy a politikou potřebnou k tomu, aby pracovník za svou vykonanou práci a za svůj přínos společnosti byl řádně odměněn jak už peněžní, tak i nepeněžní formou. Důraz je kladen na to, aby systém odměňování a cíle firmy byly co možná nejvíc spjatý. Tím budou uspokojeny jak potřeby firmy, tak potřeby zaměstnanců. Obecným cílem

je spravedlivě a důsledně odměňovat lidi za jejich vykonanou práci, která pomáhá společnosti růst. Toto ovšem slouží také k dosažení určitých strategických cílů a plánování firmy. Odměňování se samozřejmě nezaobírá pouze peněžní odměnou jako je například plat, ale také nepeněžní, ve které se klade důraz spíše na pochvalu jedince či jeho kariérní růst v daném odvětví. (Urban 2017)

3.3.1 Faktory ovlivňující řízení odměňování

Na řízení odměňování působí velké spektrum faktorů. Patří sem faktory, které vyplývají z vnějšího a vnitřního prostředí a také koncepční faktory. Všechny tyto faktory souvisí s teoriemi, cíli a strategickým plánováním firmy nebo také s řízením lidských zdrojů. Existují i další faktory, které ovlivňují peněžní odměny, například motivace, angažovanost nebo oddanost. (Armstrong 2009)

Vnitřní prostředí tvoří především kultura v dané firmě, technologie, kterou firma používá a typ podnikání. Vnitřní prostředí lze brát za velmi proměnlivé, jelikož technologie se pořád zdokonaluje. Do vnějšího prostředí pak patří zejména konkurenční tlaky. Dalším rysem vnějšího prostředí je například globalizace nebo změny demografických charakteristik a zaměstnanosti.

(Armstrong 2009)

3.4 Celková odměna

Podle Michaela Armstronga koncept celkové odměny vychází z vytváření souborů postupů, tak aby každý proces odměňování byl současně propojen, což lze pozorovat na obrázku č.3. Celková odměna propojuje vliv dvou kategorií, kterými jsou transakční odměny a relační odměny. Transakční odměny jsou jinými slovy hmotné odměny, které zaměstnavatel může poskytnout zaměstnanci. Zejména sem patří navýšení základní mzdy, nebo například různé benefity za odvedenou práci. V neposlední řadě jde o různé zaměstnanecké výhody, do kterých lze zařadit například služební auto, služební telefon, příspěvek na stravování, nebo také možnost flexibilní pracovní doby. Druhou kategorií jsou relační odměny, což jsou nehmotné odměny, které se zabývají vzděláváním a rozvojem zkušeností z práce. Zejména se jedná o učení se na pracovišti, vzdělávání a výcvik, řízení pracovního výkonu a rozvoj kariéry (Armstrong 2009).

| | | | |
|------------------------------|----------------------------|---|----------------|
| Transakční odměny | Základní mzda/plat | Celková v penězích vyjádřitelná (hmotná) odměna | Celková odměna |
| | Zásluhová odměna | | |
| | Zaměstnanecké výhody | | |
| Relační (vztahové) odměny | Vzdělávání a rozvoj | Nepeněžní/vnitřní odměny | |
| | Zkušenosti/zážitky z práce | | |

Obrázek 3: Celková odměna

Zdroj: Armstrong, 2009

3.5 Mzda a mzdový systém

Mzda je peněžité odměnění pracovníka od zaměstnavatele za vykonanou práci. Mzda se poskytuje v rámci pracovního poměru a její výše je zpravidla určena podle její náročnosti, pracovních podmínek, odpovědnosti a namáhavosti. To jsou jediná kritéria, podle kterých lze diferenciovat výši mezd mezi pracovníky. (Šikýř 2014)

Práci lze zařadit do struktury úrovní a stupňů. Úrovně mzdy jsou především ovlivňovány tržními sazbami, ale na druhou stranu jsou také ovlivňovány délkou praxe. Tyto struktury se mohou skládat z různých platových rozpětí, které jsou přiřazené k jednotlivým stupňům. Z toho vyplývá, že je zde možnost mzdového nárustu. V dnešní době se především používá specifický způsob individuální sazby, kterou je pracovník ohodnocen. (Armstrong 2007)

Mzdový systém se skládá z postupů a forem odměňování za pomoci mzdy. Tato aplikace mzdového systému je individuální věcí zaměstnavatele, jelikož není upravená žádným předpisem, ale zároveň musí splňovat zásady odměňování, které stanoví zákoník práce a prováděcí právní předpisy.

(Šikýř 2014)

V České republice se musí při odměňování respektovat Zákon č.1/1992 Sb., O mzdě, odměně za pracovní pohotovost a průměrném výdělku jedinice, ve znění pozdějších předpisů. Zaměstnavatel má povinnost odměnit zaměstnance pomocí mzdy, kterou se rozumí peněžité plnění. Zároveň individuální mzda nesmí klesnout pod minimální mzdu, která je určena vládou pro daný rok. Pro rok 2023 byla stanovena minimální mzda 17 300 Kč. Jak již bylo zmíněno, o výši minimální mzdy rozhoduje vláda a stanovuje ji nařízením; jedná se o nařízení vlády 567/2006 Sb., v platném znění – od 1.1.2023 ve znění nařízení č. 465/2022 Sb.,

4 Charakteristika podniku ABX, spol. s.r.o.

Společnost ABX, spol. s r.o. je předním českým výrobcem krbových kamen. Operuje nejen na tuzemském, ale i na zahraničním trhu, díky čemuž je tato společnost označována za mezinárodní. Vzniku společnosti předcházela dlouholetá praxe společníků firmy v dřívějších společnostech s názvy Rukov-Rumburk a Rukov-Jiřetín, kde se současní společníci naučili základy výroby krbových kamen. Krbová kamna do roku 1992 byla známa pouze v zahraničí a v Čechách se vůbec nepoužívala.

V roce 1992 se současní jednatelé firmy rozhodli pro vytvoření vlastní společnosti na výrobu krbových kamen. Díky dlouholetým zkušenostem v topenářské výrobě se podniku podařilo získat velký tržní podíl, který si zachovala do nynějška. Společnost se postupem času velmi rozrůstala a v současnosti zaměstnává více než 250 zaměstnanců ve výrobních provozech v Rumburku, Varnsdorfu a Starých Křečanech.

Roční produkce kamen se v současné době pohybuje okolo třiceti tisíc kusů, a to převážně díky vysokému zastoupení zahraničních odběratelů, právě 70 % produkce je vyváženo a pouhých 30 % se prodá v České republice. ABX, spol. s.r.o. má mnoho spokojených zákazníků v Německu, Rakousku, Itálii, Řecku, Švýcarsku, Holandsku, Belgii, Švédsku, Finsku, Polsku, Slovensku, Litvě, Lotyšsku, Bělorusku, Rusku, USA atd. Mezinárodní distribuce byla v posledních letech ovlivněna nejen pandemií koronaviru, ale také válkou mezi Ukrajinou a Ruskem. Je velmi důležité zmínit, že před válkou bylo Rusko jedním z hlavních odběratelů společnosti ABX, s.r.o., díky zavedeným opatřením vůči Rusku ze strany NATO již není možná další distribuce do této země. (ABX, spol. s.r.o.)

Od vzniku společnosti je průběžně rozšiřována výroba a jsou zaváděny nové technologie. V současné době firma disponuje například nejmodernějšími CNC technologiemi na zpracování plechu nebo CNC strojem na přesnou výrobu vyzdívků do krbových kamen. Tyto technologie jsou umístěny v prostorách nové haly, která se nachází ve Varnsdorfu. Díky těmto technologiím je firma schopna plnit i ty nejnáročnější požadavky ze strany zákazníků. Zároveň firma disponuje vlastní zkušebnou, ve které je schopna měřit parametry kamen, které vyžadují normy států EU, jako je např. Německo a Rakousko apod. Zkušebna je využívána za účelem měření požadovaných parametrů již při vyvíjení nových typů výrobků a pro kontrolní zkoušky, kde je opětovně testována kvalita zavedených vyráběných produktů. (ABX spol. s.r.o.)



Obrázek 4: Logo společnosti ABX, spol. s r.o.

Zdroj: ABX, spol. s r.o.

4.1 Výroba

Všechny produkty firmy ABX, spol. s r.o. splňují evropskou normu EN 13 240 nebo EN 13 229. Většina z nich splňuje dokonce i nejpřísnější evropskou emisní normu dle BVG §15A. Kvalita krbových kamen je ověřována v Evropě uznávanými zkušebnami a splňují veškeré podmínky ekologického a bezpečného provozu. (ABX spol. s r.o.)

Všechna vyráběna kamna v ABX, spol. s r.o. jsou konstruována na principu “dvojího spalování”, tento pojem lze vysvětlit tak, že dvojí spalování využívá přívodu vzduchu nad zónu hoření a krb či kamna ho nasávají na základě podtahu. Ovšem u novějších verzí kamen, je využíváno “trojího spalování”, což znamená že tato kamna dokážou zužitkovat plyny vznikající při hoření, čímž se výrazně zvyšuje jejich účinnost, vzniká méně emisí, zákazník ušetří a zároveň se bude podílet i na zlepšení životního prostředí. Navíc ABX, s. r.o. u některých ze svých vybraných typů využívá patentovanou automatickou regulaci, která zajišťuje optimální průběh hoření v topeništi. Zařízení reguluje přívod vzduchu do topeniště v závislosti na teplotě spalin. Tímto se docílí maximálního využití energie z paliva a současně neuniká přebytečná energie do komínu. (ABX spol. s r.o.)

5 Druhy proměnných

V následující kapitole budou vysvětleny pojmy, jakými jsou nominální proměnná, ordinální proměnná a metrická proměnná. Dále budou charakterizovány grafy a metody, které se k jednotlivým proměnným nejvíce hodí.

Typy proměnných lze podle Řezankové (2013) a Cyhelský (2001) dělit následovně:

A. Kvalitativní, kde jsou odpovědi vyjádřeny slovně

Proměnná kvalitativní je proměnná, kterou nelze měřit, je možné ji pouze zařadit do tříd.

Variety kvalitativní proměnné se nazývají kategorie. Jsou vyjádřeny slovně a podle vztahů mezi jednotlivými kategoriemi se dělí na dvě základní podskupiny.

1. Podle možnosti uspořádání kategorií:

- Nominální proměnná – nabývá rovnocenných variant, není možné ji smysluplně porovnávat ani seřadit (národnost, pohlaví, značka oblečení).
- Ordinální proměnná – tvoří přechod mezi kvalitativními a kvantitativními proměnnými. Variantám se u této proměnné dá přiřadit pořadí a lze je vzájemně porovnávat či seřadit (velikost bot, výsledek zkoušky).

2. Podle počtu kategorií:

- Alternativní proměnná – nabývá pouze dvou různých variant (zapnuto/vypnuto, živý/mrtvý).
- Množná proměnná – nabývá více než dvou různých variant (barva očí, vzdělání).

B. Kvantitativní – jsou proměnné měřitelné, kde odpovědi jsou vyjádřeny číslem, a dělí se na:

- Diskrétní proměnné – nabývají konečného nebo spočetného množství variant, konečným množstvím variant se rozumí například známka z angličtiny, na druhou stranu spočetné množství variant vyjadřuje například výšku v centimetrech či váhu v kilogramech.
- Spojité proměnné – nabývají libovolných hodnot z oboru reálných čísel (R) nebo z jeho podmnožiny (věk, cena výrobku).

(Řezanková 2013)

5.1 Metody pro nominální proměnnou

Nominální proměnné jsou ty slovní proměnné, u jejichž obměn nelze objektivně jednoznačně stanovit určité pořadí tak, aby varianta s vyšším pořadím vyjadřovala vyšší stupeň proměnné než případná druhá varianta s nižším pořadím. Z toho vyplývá, že se dá o dvou hodnotách nominální proměnné pouze konstatovat, že jsou buď stejné nebo různé. Tak například nelze říct, že ženatý

muž je více než svobodný nebo naopak, či že by mužské pohlaví bylo více než ženské pohlaví nebo naopak. (Cyhelský 2001)

5.1.1 Zpracování dat o nominální proměnné

Údaje získané ze statistického šetření je nutné zpracovat například do tabulek, grafů či zhustit je formou přehledných charakteristik. Zpracování hodnot nominální proměnné do tabulky je zobrazeno v tabulce č.1. (Řezanková 2013)

| Obměna proměnné (x_i) | Četnosti | |
|---------------------------|---------------------|---------------------|
| | Absolutní (n_i) | Relativní (p_i) |
| x_1 | n_1 | p_1 |
| x_2 | n_2 | p_2 |
| x_3 | n_3 | p_3 |
| . | . | . |
| . | . | . |
| x_k | n_k | p_k |
| Celkem | n | 1,00 |

Tabulka 1: Tabulka rozdělení četností nominální proměnné

Zdroj: vlastní zpracování

V této tabulce jsou hodnoty nominální proměnné značené jako x_i , $i=1, 2, 3, \dots, k$, kde k je počet obměn této proměnné. Stejným způsobem jsou označeny absolutní četnosti, tedy jako n_i , $i=1, 2, 3, \dots, k$, takže n_1 je počet jednotek souboru s obměnou a_1 , n_2 je počet jednotek souboru s variantou a_k .

V tomto případě platí, že

$$n_1 + n_2 + n_3 + \dots + n_k = \sum_{i=1}^k n_i = \sum_i n_i = \sum_i n_i = n \quad (1.1)$$

kde n je rozsah statistického souboru. Obdobně jsou označeny relativní četnosti čili p_i , $i=1, 2, 3, \dots, k$, takže p_i je relativní četností jednotek s obměnou a_1 , p_2 je relativní četnost varianty a_2 , atd. až p_k je relativní četnost a_k . (Cyhelský 2001)

$$p_1 + p_2 + p_3 + \dots + p_k = \sum_{i=1}^k p_i = \sum_{i=1}^k p \frac{n_i}{n} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^k n_i = \frac{n}{n} = 1 \quad (1.2)$$

$$p_i = \frac{n_i}{N} \quad (1.3)$$

Pro srovnání nominální proměnné ve více souborech na základě srovnání několika tabulek může být dosažení úsudku velice obtížně, a proto se pro srovnání využívají statistické charakteristiky a jejich vhodné seřazení. Základní charakteristikou je modus \hat{x} , který představuje variantu s největší

četností. Další charakteristikou je míra variability, která je označována jako míra mutability, tato charakteristika měří proměnlivost hodnot nominální proměnné a posuzuje stupně typičnosti. Je tedy jasné, že čím nižší je proměnlivost hodnot nominální proměnné, tím je stupeň typičnosti modu pro daný soubor vyšší. K výpočtu míry mutability bude použit následující vzorec (1.4) (Cyhelský 2001)

$$M = \frac{n^2 - \sum_{i=1}^k n_i^2}{n(n-1)} \quad (1.4)$$

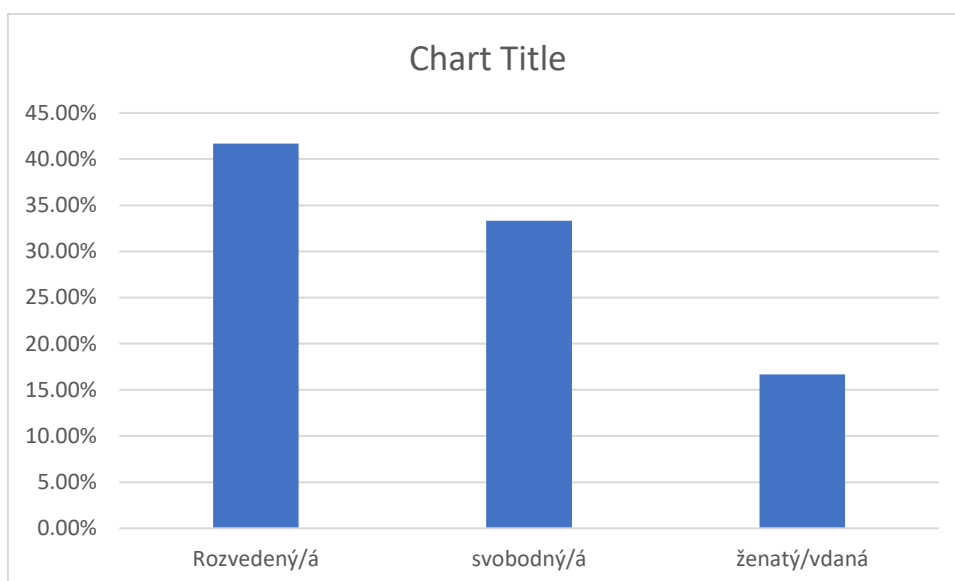
Z tohoto vzorce lze vyvodit, že po vynásobení čitatele i jmenovatele zlomku rozsahem souboru, bude vzorec vypadat takto: (Cyhelský 2001)

$$M = \frac{n}{n-1} \left(1 - \sum_{i=1}^k \frac{n_i^2}{n^2} \right) = \frac{n}{n-1} \left(1 - \sum_{i=1}^k p_i^2 \right) \quad (1.5)$$

Poslední výraz v závorce ve vzorci 1.4 se nazývá nominální variance značená jako *nomvar*. Z toho vyplývá, že: (Cyhelský 2001)

$$\text{nomvar} = 1 - \sum_{i=1}^k p_i^2 \quad (1.6)$$

Zpracování hodnot nominální proměnné do formy grafu je velice oblíbené, jelikož obrázek upoutává více pozornosti nežli řada sebestřednějších čísel. K jednomu z více používaných grafů patří zejména sloupcový diagram, který je znázorněn na obrázku č. 5. (Řezanková 2013)

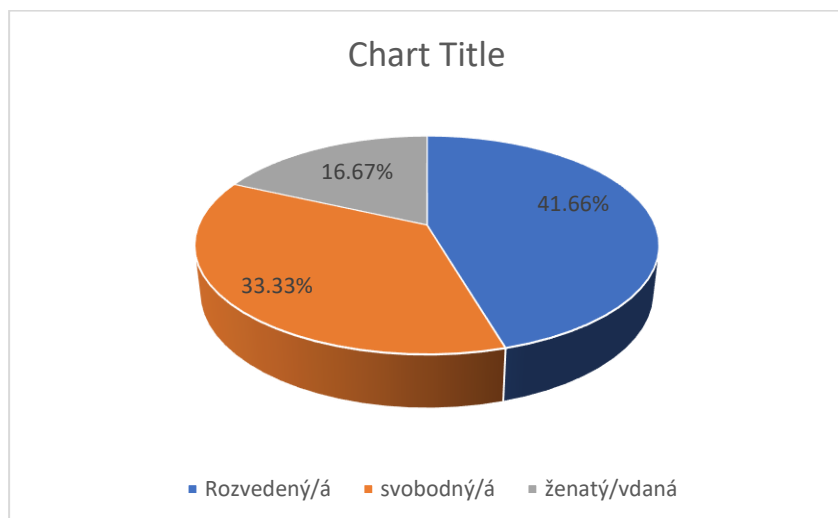


Obrázek 5: Příklad sloupcového grafu

Zdroj: vlastní zpracování

Dále jsou pro nominální proměnnou používány grafy plošné, ve kterých obsah určitého geometrického obrazce v rovině představuje 100 % a jeho části zobrazují příslušné relativní četnosti

v procentech. Nejvíce používaný plošný graf je výsečový graf, který je demonstrován na obrázku č.6. (Souček 2006)



Obrázek 6: Příklad výsečového grafu

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2 Ordinální proměnná

Ordinální proměnné neboli pořadové proměnné jsou ty, o jejichž obměnách lze říci, že jsou různé, ale je možné je i postupně seřadit od nejmenší po největší variantu. Jde nejčastěji o ty slovní proměnné, jejichž obměny je možné seřadit a přeměnit je na ordinální číselné proměnné tak, že se slovní obměnám podle jejich pořadí přiřadí pořadová čísla, body či procenta apod. Odečtením dvou obměn či hodnot ordinální proměnné je možné zjistit rozdíl v pořadí těchto obměn nebo hodnot. Toto srovnání hodnot ordinální proměnné rozdílem je plně dostačující a má smysl. Na druhou stranu nemá smysl srovnání hodnot pomocí podílu, jelikož výsledek je nadbytečný či klamný. (Cyhelský 2001)

Pro zpřehlednění dat o ordinální proměnné je možné použít tabulku rozdělení četností, která je znázorněna v tabulce č.2. Mezi charakteristiky vhodné pro ordinální proměnnou patří především modus, aritmetický průměr a směrodatná odchylka. Pro grafické znázornění je vhodným grafem polygon četností. (Souček 2006)

Míra variability lze určit u ordinálních proměnných pomocí dorvar (1.7) nebo pomocí ordinálního rozptylu (1.8).

$$\text{Dorvar} = \frac{4}{k-1} \sum F_i (1 - F_i) \quad (1.7)$$

$$\text{Ordinální rozptyl} = s_x^2 = \frac{\sum x_i^2 n_i}{\sum n_i} - \left(\frac{\sum x_i n_i}{\sum n_i} \right)^2 \quad (1.8)$$

5.3 Metrické proměnné

Metrické neboli měřitelné proměnné jsou ty, o jejichž dvou variantách lze říct, že se liší a že je jedna větší než druhá, ale hlavním faktorem zde je, že se dá přesně změřit, o kolik je jedna obměna větší než druhá, metrické proměnné jsou vždy číselné. Speciální kategorií metrických proměnných jsou kardinální proměnné, které jsou uvedené v měrných jednotkách a nabývají pouze kladných hodnot. U jejich variant lze přesně změřit, o kolik jedna obměna větší než druhá, ale lze i určit kolikrát větší je. Do měřitelných proměnných spadají takové obměny, které nabývají kladných i záporných číselných hodnot. U dvou variant takové proměnné lze tedy pouze změřit, o kolik je jedna obměna větší než druhá, ale nelze stanovit, kolikrát je větší kladná jedna varianta ku druhé záporné. Dalším důležitým kritériem třídění proměnných je hledisko, zda nabývají v daném statistickém souboru pouze dvou variant nebo více než dvou obměn. (Cyhelský 2001)

5.3.1 Zpracování dat o metrických proměnných

Pro zpracování dat metrických proměnných je možné sestavit tabulku, která je zkonstruována podobně jako u nominálních proměnných s podstatným rozdílem, že se varianty uspořádají podle velikosti. Důsledkem toho je, že u numerických hodnot je možné je seřadit a má smysl postupného přičítání absolutních a relativních četností, čímž vznikají kumulativní četnosti. Výsledek zpracování dat o numerické proměnné s několika málo obměnami je zobrazen v tabulce č.2. (Hindls 2007)

| Obměna proměnné x_i | Četnosti | | Kumulativní četnosti | |
|--------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------|
| | Absolutní (n_i) | Relativní (p_i) | Absolutní | Relativní |
| x_1 | n_1 | p_1 | n_1 | p_1 |
| x_2 | n_2 | p_2 | n_1+n_2 | p_1+p_2 |
| . | . | . | . | . |
| . | . | . | . | . |
| . | . | . | . | . |
| x_k | n_k | p_k | N | 1,00 |
| Celkem | n | 1,00 | X | x |

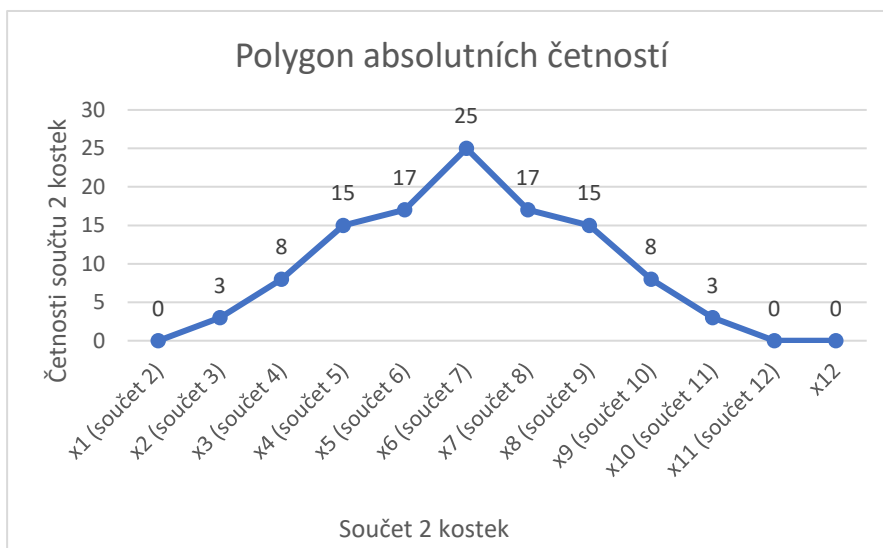
Tabulka 2: Tabulka rozdělení četností pro metrické proměnné

Zdroj: Vlastní zpracování

Varianty x_i , $i = 1, 2, 3, \dots, k$, se nejčastěji uspořádají vzestupně, tj. $x_1 < x_2 < x_3 < \dots < x_k$. Kumulativní relativní četnosti informují o tom, jaká část rozsahu souboru má odpovídající a menší variantu dané proměnné. (Hindls 2007)

5.3.2 Grafické zpracování dat metrické proměnné

Znázorní-li se rozdělení relativní četností proměnné, která nezahrnuje kumulativní četnosti je možné data zpracovat pomocí polygonu (mnohoúhelník) četností (obrázek č. 7). (Řezanková 2013)



Obrázek 7: Polygon absolutních četností

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud se znázorňují kumulativní absolutní, resp. relativní četnosti. Používá se k zpracování hodnot součtová křivka nebo stručně křivka S. Někdy se také pro toto grafické znázornění používá název

ogiva (lomený oblouk). Příklad tohoto grafu je možné vidět na obrázku č.8. (Řezanková 2013)



Obrázek 8: Příklad lomeného oblouku

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro grafické znázornění struktury souboru podle variant numerické proměnné je možné sestavovat sloupcové grafy či různé plošné grafy stejně jako u nominální proměnné. (Hindls 2007)

5.3.3 Charakteristiky metrické proměnné

Základní charakteristiky úrovně metrické proměnné je aritmetický průměr \bar{x} , medián \tilde{x} a modus \hat{x} . Modus je nejčetnější variantou proměnné. Kromě modu, charakterizujícího typickou hodnotu proměnné a udávajícího v rozdělení četností s jedním vrcholem polohu vrcholu rozdělení na vodorovné ose, je důležitá pro polohu prostředku rozdělení i prostřední hodnota. Prostřední hodnota se nazývá medián \tilde{x} . Medián u numerické proměnné taková hodnota, pro kterou platí, že existuje 50 % hodnot menších (v krajním případě stejných) a 50 % hodnot větších (případně stejných). Když se jedná o rozsah souboru, který má lichý počet prvků, mediánem je prostřední hodnota. Při sudém rozsahu souboru se medián definuje jako aritmetický průměr dvou prostředních hodnot. Poslední charakteristikou úrovně metrických proměnných je průměr \bar{x} . Je mnoho druhů průměrů, například geometrický, aritmetický apod. V dotazníkovém šetření se bude využívat pouze aritmetický průměr, který lze vypočítat jako:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i \quad (1.9)$$

U metrických proměnných lze rovněž měřit variabilita hodnot, nejjednodušší charakteristikou variability je variační rozpětí R (1.10).

$$R = x_{max} - x_{min} \quad (1.10)$$

Míry variability informují o rozptýlenosti hodnot zkoumané proměnné. Nízké hodnoty měřené variability signalizují stejnorodost hodnoty, vysoké hodnoty naopak ukazují na heterogenitu souboru. Pro určení velikosti absolutní variability je možné použít rozptyl a směrodatnou odchylku, rozptyl lze vypočítat pomocí vzorce 1.11. Relativní variabilita lze stanovit pomocí koeficientu variace, viz. 1.10. Směrodatná odchylka je definována jako kladná druhá odmocnina z rozptylu. (Hindls 2007)

$$s_x^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n} \quad (1.11)$$

$$V_x = \frac{s_x}{\bar{x}} \quad (1.12)$$

6 Dotazníkové šetření

Tato kapitola se zabývá sběrem dat pomocí dotazníkového šetření, které bylo realizováno v papírové formě, což zajistilo, že mnohem více respondentů staršího věku bylo schopno dotazník vyplnit. Tato bakalářská práce je zaměřená na spokojenost zaměstnanců ve firmě ABX, spol. s.r.o. Díky dotazníkovému šetření byly zjištěny informace o tom, co motivuje zaměstnance nejvíce a na druhou stranu, jaké jsou důvody odchodu z nynějšího zaměstnání. Získané poznatky z dotazníkového šetření budou později použity pro zpracování návrhů na zlepšení dosavadní spokojenosti zaměstnanců. Dotazníky byly distribuovány všem zaměstnancům firmy a návratnost byla 29 %. Nebyly splněny předpoklady následného výběru, proto je nutné k nim přistupovat jako k výsledkům ankety. Výsledky není možno zobecnit na základní soubor.

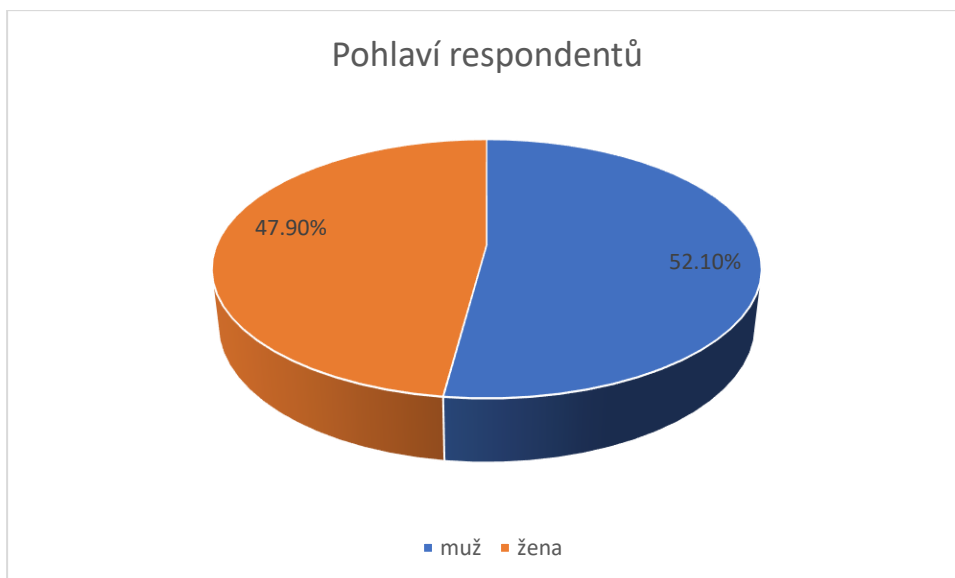
6.1 Pohlaví respondentů

Proměnná pohlaví respondentů je zpracována do tabulky číslo 3 a graficky znázorněna u obrázku číslo 9. Odpovědi jsou nominálního charakteru a z toho důvodu je zde úroveň hodnot měřena pomocí modu a variabilita prostřednictvím míry mutability. Z tabulky lze jednoduše vyčíst, že nejčetnější odpovědí je muž. Odpověď muž uvedlo celkem 38 respondentů, tedy přibližně 52,1 % z celkového počtu. Nejméně čtenou odpovědí je žena, kterou zvolilo 35 respondentů, tedy 47,9 %. Míra mutability činí 50,2 %. Z toho vyplývá, že 50,2 % dvojic respondentů má vzájemně odlišný typ pohlaví.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|---------------------|-----------------------------|---|
| Muž | 38 | 52,1 |
| Žena | 35 | 47,9 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 3: Pohlaví respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování



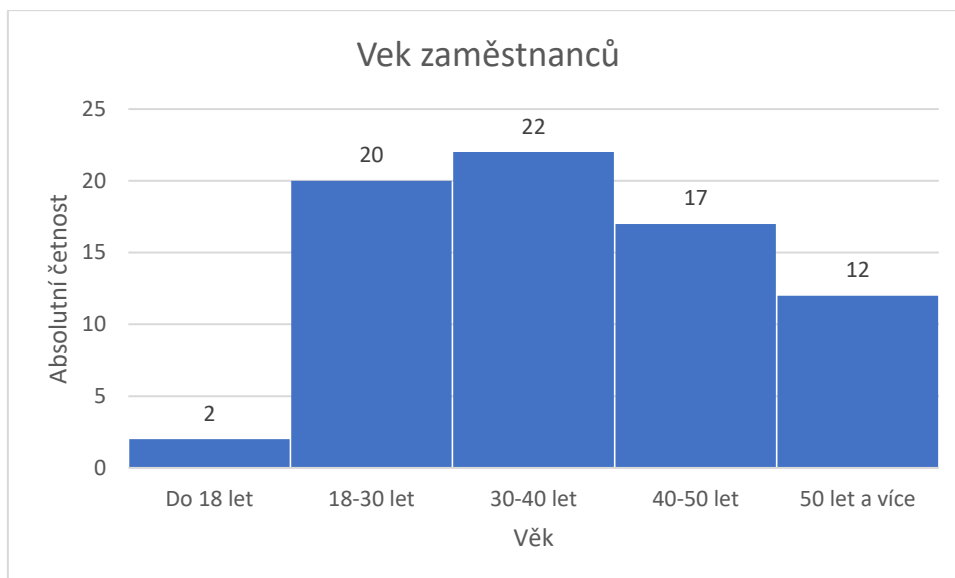
Obrázek 9: Pohlaví respondentů
Zdroj: Vlastní zpracování

6.2 Věk respondentů

V tabulce číslo 4 a na obrázku číslo 10 jsou vyhodnocena data, která se týkají věku respondentů. Odpovědi jsou číselné, takže se jedná o kardinální proměnné. Kvůli tomu byl pro popis úroveň hodnot použit medián, aritmetický průměr, modus a variabilita je změřena pomocí směrodatné odchylky. Modální věk je v intervalu 30-40 let. Tento věk zvolilo 22 respondentů, tedy 30 % z celku. Nejméně četnou odpovědí bylo do 18 let, tuto odpověď zvolily pouze 2 respondenti, to tvoří 3 % z celku. Lze tedy stanovit, že medián je také v intervalu 30-40 let. Průměrný věk respondentů je 36,9 roku, směrodatná odchylka nabývá hodnoty 4,32 roku.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|---------------------|-----------------------------|---|
| Do 18 let | 2 | 2,8 |
| 18–30 let | 20 | 27,5 |
| 30–40 let | 22 | 30,0 |
| 40–50 let | 17 | 23,3 |
| 50 let a více | 12 | 16,4 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 4: Věk respondentů
Zdroj: Vlastní zpracování



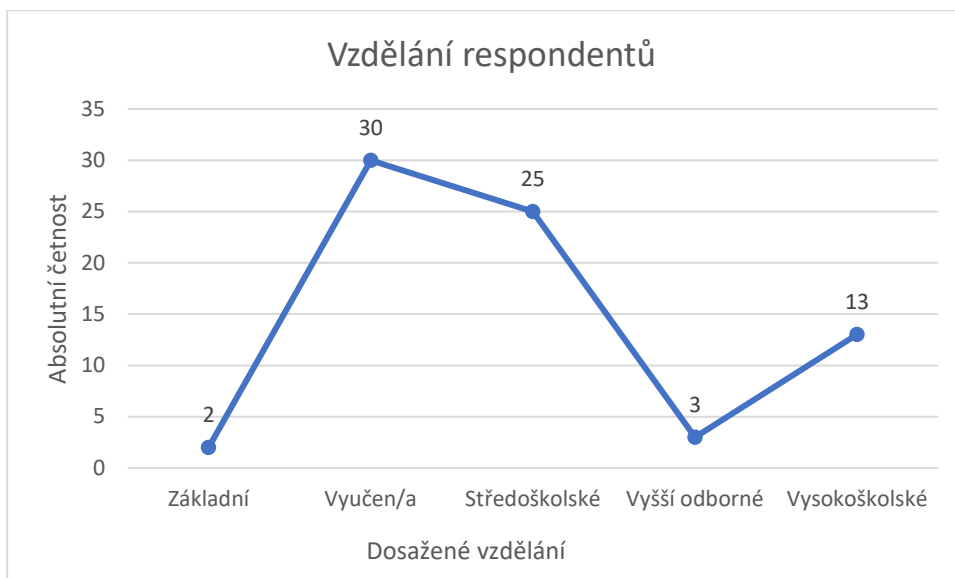
Obrázek 10: Věk zaměstnanců
Zdroj: Vlastní zpracování

6.3 Vzdělání respondentů

V tabulce číslo 5 a obrázku číslo 11 jsou zpracována data, která se týkají vzdělání respondentů. Proměnná vzdělání respondentů je zpracována do tabulky číslo 5 a graficky znázorněná v obrázku číslo 11. Odpovědi představují ordinální proměnnou, z toho důvodu je vhodné si je převést na číselnou škálu. Odpovědi vysokoškolské, vyšší odborné, středoškolské, vyučen/a a základní jsou transformovány na stupnici 5,4,3,2,1. Ke zhodnocení úrovně hodnot byl použit modus, medián a aritmetický průměr. Ke změření míry variability byl použit ordinální rozptyl. Modem je odpověď vyučen/á, tato odpověď byla zvolena 30 respondenty a tvoří 41 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí je základní, která byla zvolena pouze dvěma respondenty, což je pouze 2,7 % z celku. Mediánem je v tomto případě odpověď středoškolské, to lze interpretovat tak, že odpovědi základní, vyučen/á a středoškolské zvolilo 50 % respondentů. Aritmetickým průměrem v tomto hodnocení je hodnota 2,93, a hodnota ordinálního rozptylu je 1,13.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|---------------------|-----------------------------|---|
| Vysokoškolské | 13 | 2,7 |
| Vyšší odborné | 3 | 41,0 |
| Středoškolské | 25 | 34,4 |
| Vyučen/a | 30 | 4,1 |
| Základní | 2 | 17,8 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 5: Vzdělání respondentů
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 11: Vzdělání respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

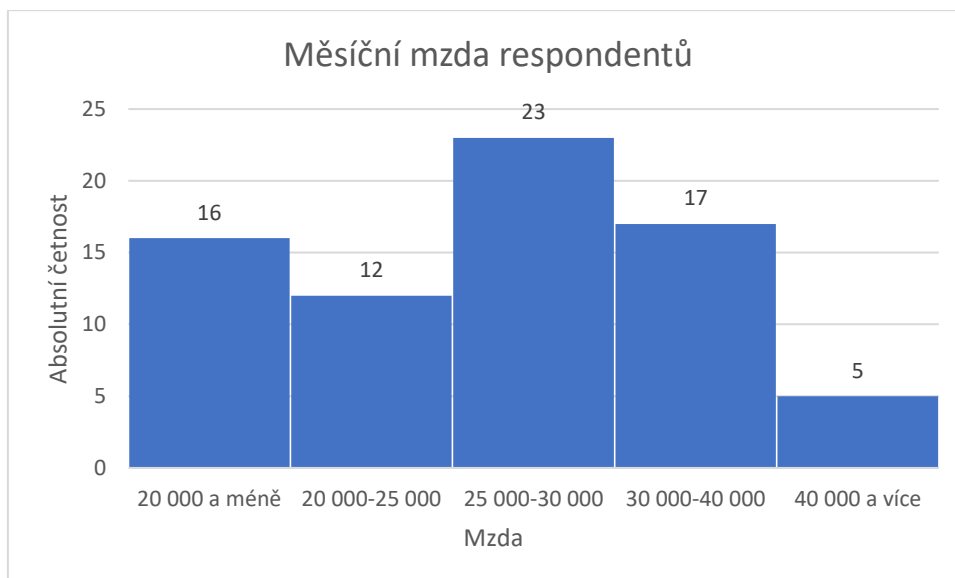
6.4 Příjem respondentů

Data o měsíčním příjmu respondentů jsou vyhodnocena v tabulce číslo 6 a na obrázku číslo 12. Odpovědi jsou charakteru kardinální proměnné. Kvůli tomu byl použit pro popis úrovně hodnot medián, aritmetický průměr a modus, pro změření variability byla použita směrodatná odchylka. Modálním intervalem je 25 000 – 30 000 Kč. Tento měsíční příjem zvolilo 23 respondentů, což tvoří 31,5 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí je 40 000 Kč a více. Tuto odpověď zvolilo pouze 5 respondentů, to znamená 7 % z celku. Medián se nachází v intervalu 25 000 – 30 000. Průměrný měsíční plat je 25 787 Kč. Směrodatná odchylka činí 3 155 Kč

| Odpověď respondentů v Kč | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % (p_i) |
|--------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| 20 000 a méně | 16 | 22,0 |
| 20 000 – 25 000 | 12 | 16,4 |
| 25 000 – 30 000 | 23 | 31,5 |
| 30 000 – 40 000 | 17 | 23,1 |
| 40 000 a více | 5 | 7,0 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 6: Příjem respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 12: Měsíční mzda respondentů
Zdroj: Vlastní zpracování

6.5 Spokojenost s aspekty, které ovlivňují motivaci

V tabulkách číslo 7,8,9,10,11,12 a obrázcích číslo 13,14,15,16,17,18 jsou vyhodnocena data, která se týkají spokojenosti respondentů s různými aspekty ve firmě ABX, spol. s r.o. Přesněji se jedná o otázku č. 3. Odpovědi respondentů představují ordinální proměnnou. Pro změření úrovně hodnot byl zvolen medián, modus a aritmetický průměr, pro změření míry variability byl použit ordinální rozptyl. Odpovědi představují ordinální škálu, takže je potřeba si převést odpovědi na číselnou škálu: (1 – velmi spokojen/a, 2 - spíše spokojen/a, 3 – ani spokojen/a ani nespokojen/a, 4 - spíše nespokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a).

Pro první aspekt, kterým je pracovní doba, je modální odpověď velmi spokojen/a, kterou zvolilo 25 respondentů, kteří tvoří 34,2 % z celku. Naopak nejméně častou odpovědí je velmi nespokojen/a, tato odpověď byla zvolena pouze třemi respondenty, a ti tvoří 4,2 % dotazovaných. Mediánem je odpověď spíše spokojen. Aritmetický průměr souboru je 3,82 a ordinální rozptyl je 1,13.

Pro druhý aspekt, kterým je pracovní prostředí, je modální odpověď spíše spokojen/a, tuto odpověď zvolilo 30 respondentů, což je 41,1 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí je velmi nespokojen/a, tato odpověď byla zvolena pouze šesti respondenty, kteří tvoří pouze 8,2 % z dotazovaných. Mediánem je odpověď spíše spokojen/a. Aritmetickým průměrem je v tomto případě hodnota 3,7 a ordinální rozptyl z tohoto souboru dat je 1,2.

Pro třetí aspekt, kterým jsou kolegové v práci, je modální odpověď velmi spokojen/a, tato odpověď byla vybrána 35 respondenty, kteří tvoří 48 % z celku. Naopak nejméně častou odpovědí je velmi nespokojen/a, tato odpověď byla vybrána pouze dvěma respondenty, což je 1,4 % ze všech dotazovaných. Medián je v tomto souboru spíše spokojen/a. Aritmetickým průměrem tohoto statistického souboru je hodnota 4,31 a ordinální rozptyl je 0,68.

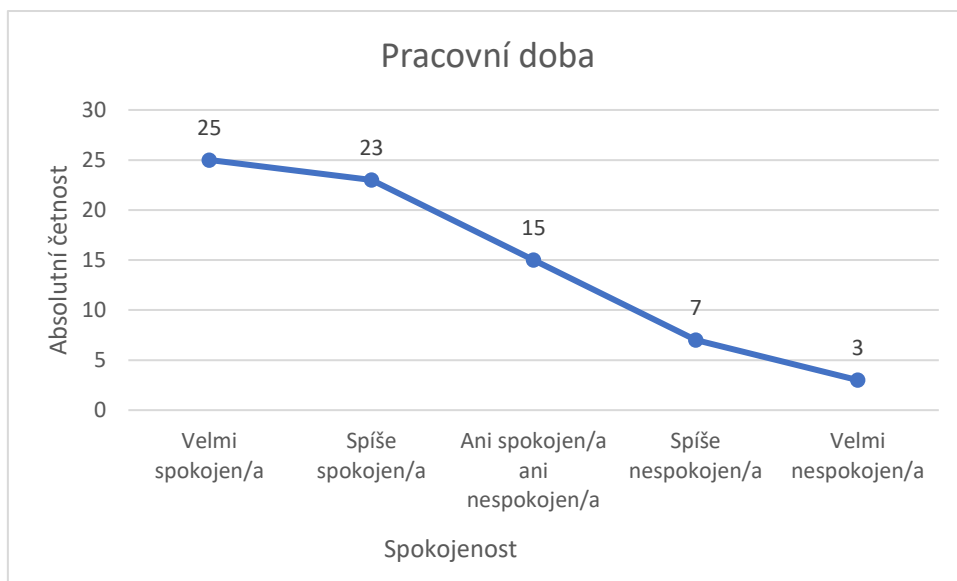
Čtvrtým aspektem jsou zaměstnanecké benefity, modální odpovědí v tomto aspektu je ani spokojen/a ani nespokojen/a, tuto odpověď zvolilo celkem 25 respondentů, což tvoří 34,2 % z celku. Na druhou stranu nejméně četnou odpovědí je velmi nespokojen/a tato odpověď byla zvolena pouze třemi respondenty, kteří tvoří 4,1 % z celkového počtu dotazovaných. Mediánem tohoto souboru je odpověď spíše spokojen/a. Aritmetický průměr tohoto statistického souboru je hodnota 3,63 a míra variability měřená pomocí ordinálního rozptylu je 1,11.

Pátým čili předposledním aspektem je přímý/nepřímý nadřízený pracovník, modální odpovědí tohoto aspektu je spíše spokojen/a, tuto odpověď vybralo celkem 32 respondentů, tuto odpověď tedy zvolilo 43,8 % z celku. Naopak nejméně častou odpovědí je velmi nespokojen/a, tuto odpověď zvolilo 0 respondentů. Mediánem tohoto statistického souboru je odpověď spíše spokojen/a. Aritmetický průměr je v tomto případě 4,24 a míra variability měřená pomocí ordinálního rozptylu je 0,74.

Šestým čili posledním aspektem je platové ohodnocení, modální odpovědí v tomto aspektu je ani spokojen/a ani nespokojen/a, tato odpověď byla zvolena 32 respondenty, což tvoří 43,8 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí tohoto aspektu je velmi nespokojen/a, ta byla vybrána pouze třemi respondenty, což tvoří 4,1 % z celku. Mediánem je v tomto případě odpověď ani spokojen/a ani nespokojen/a. Aritmetickým průměrem tohoto statistického souboru je hodnota 3,52 ordinálním rozptylem je v tomto případě 1,03.

| Odpověď respondenta | Pracovní doba | |
|---------------------------------|-----------------------------|---|
| | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
| Velmi spokojen/a | 25 | 34,2 |
| Spíše spokojen/a | 23 | 31,5 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 15 | 20,5 |
| Spíše nespokojen/a | 7 | 9,6 |
| Velmi nespokojen/a | 3 | 4,2 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

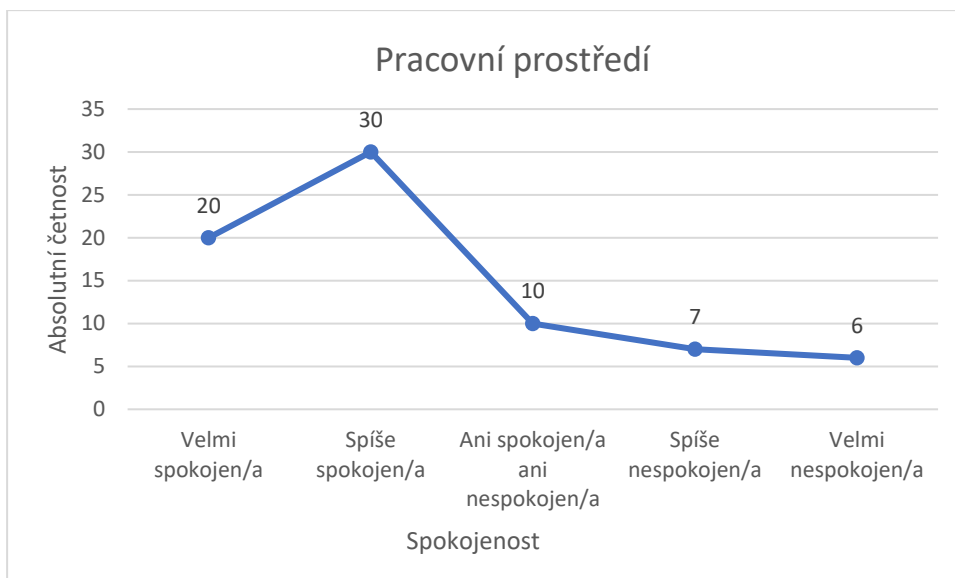
Tabulka 7: Spokojenost respondentů s pracovní dobou
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 13: Pracovní doba respondentů
Zdroj: Vlastní zpracování

| Odpověď respondenta | Pracovní prostředí | |
|---------------------------------|-----------------------------|---|
| | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
| Velmi spokojen/a | 20 | 27,4 |
| Spíše spokojen/a | 30 | 41,1 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 10 | 13,7 |
| Spíše nespokojen/a | 7 | 9,6 |
| Velmi nespokojen/a | 6 | 8,2 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 8: Spokojenost respondentů s pracovním prostředím
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 14: Spokojenost s pracovním prostředím respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

| Odpověď respondenta | Kolegové v práci | |
|---------------------------------|-----------------------------|---|
| | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
| Velmi spokojen/a | 35 | 48,0 |
| Spíše spokojen/a | 30 | 41,1 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 5 | 6,8 |
| Spíše nespokojen/a | 2 | 2,7 |
| Velmi nespokojen/a | 1 | 1,4 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 9: Spokojenost respondentů s kolegy v práci

Zdroj: Vlastní zpracování



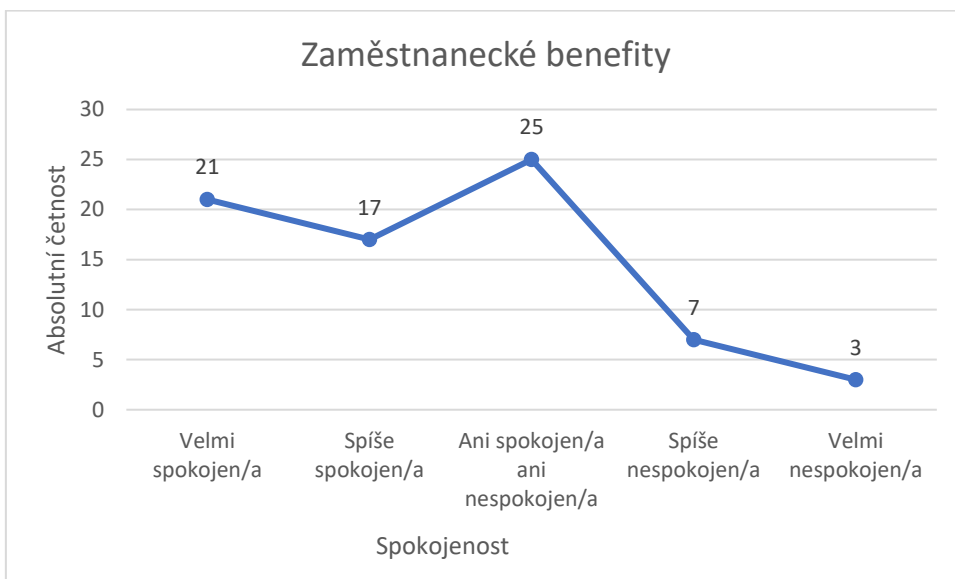
Obrázek 15: Spokojenost respondentů s kolegy v práci

Zdroj: Vlastní zpracování

| Odpověď respondenta | Zaměstnanecké benefity | |
|---------------------------------|-------------------------------------|---|
| | Absolutní četnost (n _i) | Relativní četnost v % (100*p _i) |
| Velmi spokojen/a | 21 | 28,8 |
| Spíše spokojen/a | 17 | 23,3 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 25 | 34,2 |
| Spíše nespokojen/a | 7 | 9,6 |
| Velmi nespokojen/a | 3 | 4,1 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 10: Spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity

Zdroj: Vlastní zpracování



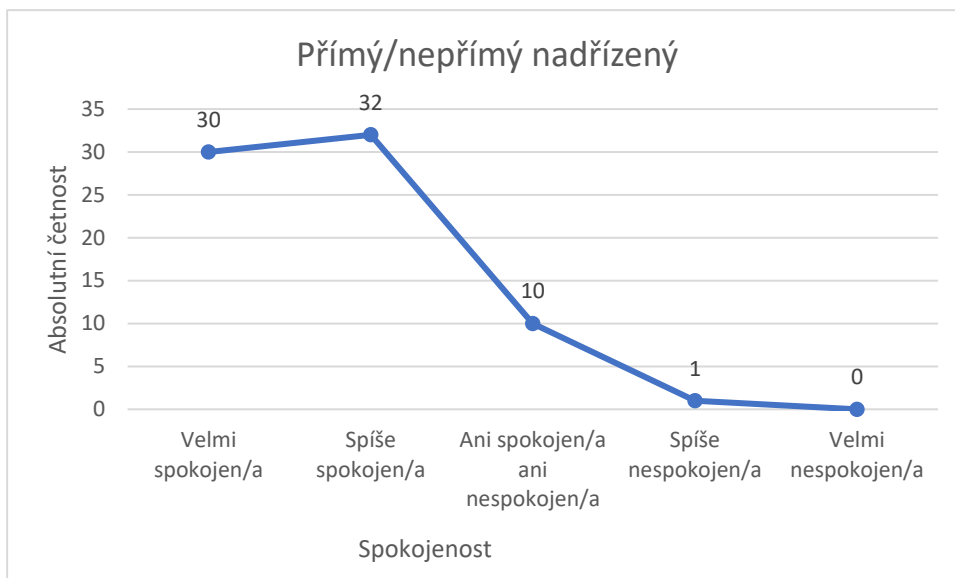
Obrázek 16: Spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity

Zdroj: Vlastní zpracování

| Odpověď respondenta | Přímý/nepřímý nadřízený pracovník | |
|---------------------------------|-------------------------------------|---|
| | Absolutní četnost (n _i) | Relativní četnost v % (100*p _i) |
| Velmi spokojen/a | 30 | 41,1 |
| Spíše spokojen/a | 32 | 43,8 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 10 | 13,7 |
| Spíše nespokojen/a | 1 | 1,4 |
| Velmi nespokojen/a | 0 | 0,0 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 11: Spokojenost respondentů s přímým/nepřímým nadřízeným

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 17: Spokojenost respondentů s přímým/nepřímým nadřízeným
Zdroj: Vlastní zpracování

| Odpověď respondenta | Platové ohodnocení | |
|---------------------------------|-----------------------------|---|
| | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
| Velmi spokojen/a | 16 | 22,0 |
| Spíše spokojen/a | 17 | 23,3 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 32 | 43,8 |
| Spíše nespokojen/a | 5 | 6,8 |
| Velmi nespokojen/a | 3 | 4,1 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 12: Spokojenost respondentů s platovým ohodnocením
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 18: Spokojenost respondentů s platovým ohodnocením
Zdroj: Vlastní zpracování

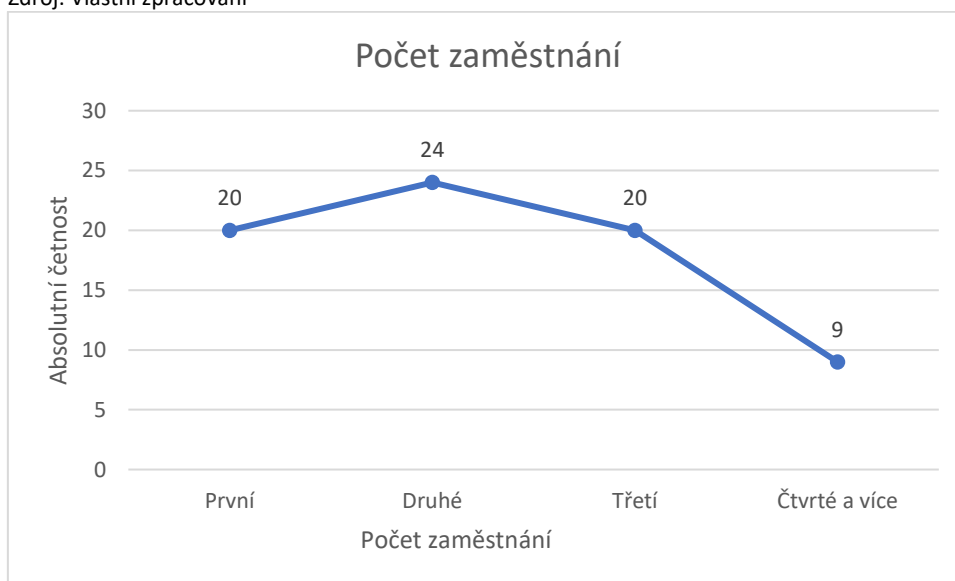
6.6 Počet zaměstnání

Proměnná počet pracovních míst respondenta je zpracována do tabulky číslo 13 a graficky znázorněna na obrázku číslo 19, tj. otázka č. 1. Odpovědi jsou v podobě ordinální proměnné. Ke změření úrovně hodnot byl použit medián, modus a aritmetický průměr. Ke změření míry variability byl použit ordinální rozptyl. Modální odpovědí je druhé zaměstnání, které zvolilo 24 respondentů, což tvoří 32,9 % z celku. Naopak nejméně častou odpovědí je čtvrté a více, tuto odpověď zvolilo pouze 9 respondentů, což je 12,3 % z počtu dotazovaných. Medián reprezentuje odpověď druhé zaměstnání, dá se tedy říct, že 50 % respondentů zvolilo odpověď první nebo druhé zaměstnání. Aritmetický průměr tohoto souboru je 2,75 a ordinální rozptyl je 0,99.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|---------------------|-----------------------------|---|
| První | 20 | 27,4 |
| Druhé | 24 | 32,9 |
| Třetí | 20 | 27,4 |
| Čtvrté a více | 9 | 12,3 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 13: Počet zaměstnání respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 19: Počet zaměstnání respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

6.7 Doba strávená v zaměstnání

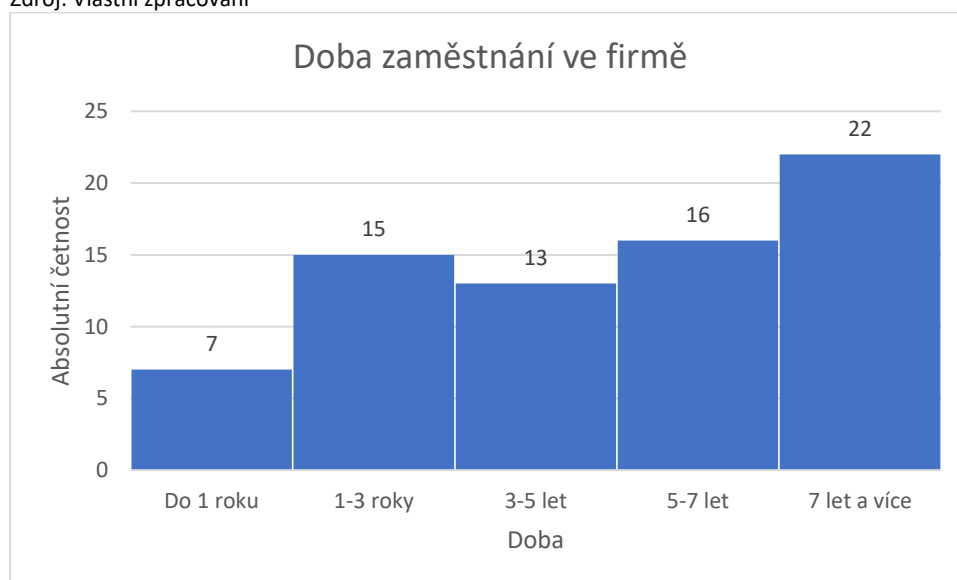
V tabulce číslo 14 a obrázku číslo 20 jsou vyhodnocena data, která se vztahují na dobu, po kterou respondenti pracují ve svém stávajícím zaměstnání, tj. otázka č. 2. Odpovědi respondentů jsou charakteru kardinální proměnné. Z tohoto důvodu byl pro popis úrovně hodnot použit modus, medián a aritmetický průměr. Ke změření míry variability byla použita směrodatná odchylka.

Modální odpověď tohoto statistického souboru je 7 a více let, kterou zvolilo 22 respondentů, což tvoří 30 % z celku. Na druhou stranu nejméně četnou odpověď je do 1 roku, kterou zvolilo pouze 7 respondentů, kteří tvoří 9,6 % z dotazovaných. Mediánem je v tomto případě odpověď 5-7 let. Aritmetickým průměrem tohoto souboru je hodnota 4,9 a směrodatná odchylka nabývá hodnoty 0,739 roku.

| Odověď respondenta | Absolutní četnost (n _i) | Relativní četnost v % (100*p _i) |
|--------------------|-------------------------------------|---|
| Do 1 roku | 7 | 9,6 |
| 1–3 roky | 15 | 20,5 |
| 3–5 let | 13 | 17,9 |
| 5–7 let | 16 | 22,0 |
| 7 a více let | 22 | 30,0 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 14: Doba působení respondentů ve firmě

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 20: Doba působení respondentů ve firmě

Zdroj: Vlastní zpracování

6.8 Celková spokojenost v zaměstnání

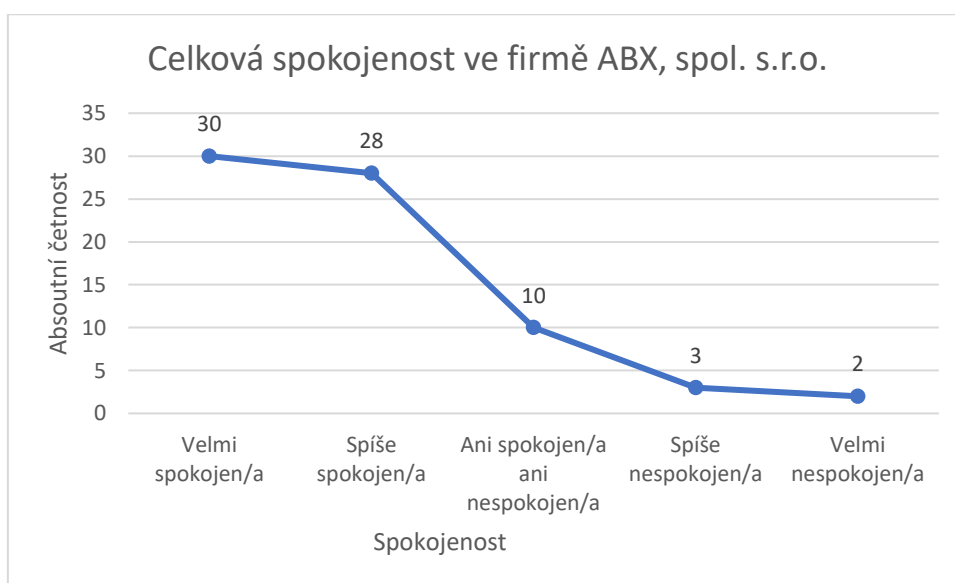
V tabulce číslo 15 a obrázku číslo 21 jsou vyhodnocena data, která se zabývají celkovou spokojeností ve firmě ABX, spol. s.r.o. Odpovědi představují ordinální proměnnou, a proto ke změření úrovně hodnot byl zvolen medián, modus, aritmetický průměr, pro změření míry variability byl použit ordinální rozptyl. Odpovědi velmi spokojen/a, spokojen/a, ani spokojen/a ani nespokojen/a, nespokojen/a a velmi nespokojen/a jsou tedy převedeny na číselnou škálu 5,4,3,2,1. Modální odpověď celkové spokojenosti v zaměstnání je velmi spokojen/a, tuto odpověď zvolilo 30 respondentů, což tvoří 41,1 % z celku. Naopak nejméně četnou odpověď je velmi nespokojen/a, která byla zvolena dvěma respondenty, což tvoří pouze 2,7 % z celku. Medián představuje odpověď

Spokojen/a. Jinak řečeno 50 % tázaných zvolilo odpověď spokojen/a. Průměrný stupeň škálového hodnocení je tedy 4,11 a ordinální rozptyl činí 0,97.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n _i) | Relativní četnost v % (100*p _i) |
|---------------------------------|-------------------------------------|---|
| Velmi spokojen/a | 30 | 41,1 |
| Spokojen/a | 28 | 38,4 |
| Ani spokojen/a ani nespokojen/a | 10 | 13,7 |
| Nespokojen/a | 3 | 4,1 |
| Velmi nespokojen/a | 2 | 2,7 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 15: Celková spokojenost respondentů ve firmě

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 21: Celková spokojenost respondentů ve firmě

Zdroj: Vlastní zpracování

6.9 Spokojenost s veřejným prezentováním společnosti

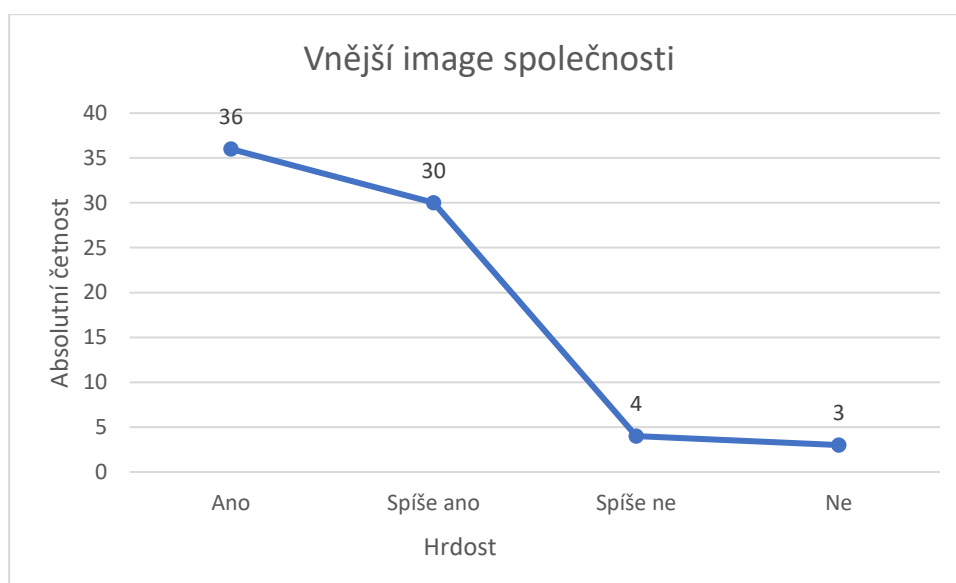
V tabulce číslo 16 a na obrázku číslo 22 jsou vyhodnocena data týkající se značky a vnější image ABX, spol. s.r.o. Odpovědi respondentů jsou ordinální proměnné, takže je vhodné je převést na číselnou škálu. Odpovědi ano, spíše ano, spíše ne, ne jsou transformovány na číselnou škálu 4,3,2,1. Ke změření úrovně hodnot byl vybrán medián, modus a aritmetický průměr, ke změření míry variability

byl použit ordinální rozptyl. Modální odpovědí je ano, kterou zvolilo 36 respondentů, což tvoří 49,3 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí tázaných je ne, což tvoří pouze 4,1 % z celku. Mediánem je hodnota mezi odpověďmi ano a spíše ano. Aritmetický průměr v této škále činí 3,36 a ordinálním rozptylem tohoto statistického souboru je hodnota 0,76.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n _i) | Relativní četnost v % (100·p _i) |
|---------------------|-------------------------------------|---|
| Ano | 36 | 49,3 |
| Spíše ano | 30 | 41,1 |
| Spíše ne | 4 | 5,5 |
| Ne | 3 | 4,1 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 16: Spokojenost respondentů s vnější image společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 22: Spokojenost respondentů s vnější image společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

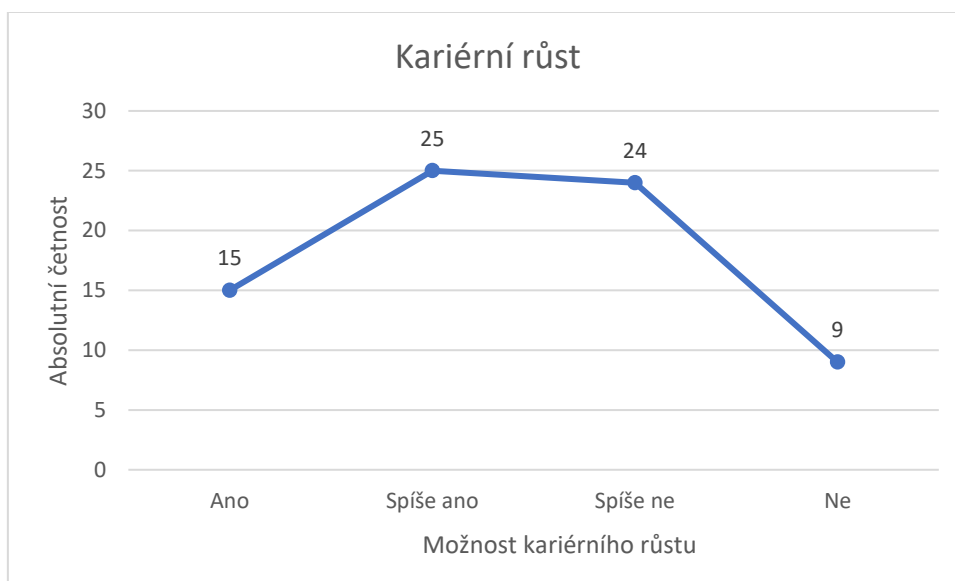
6.10 Možnosti kariérního růstu

Proměnná možnost kariérního růstu je zpracována do tabulky číslo 17 a grafiky znázorněna na obrázku číslo 23. Odpovědi jsou ordinální proměnné, z tohoto důvodu je vhodné si je převést na číselnou škálu. Odpovědi ano, spíše ano, spíše ne, ne jsou transformovány na číselnou škálu 4,3,2,1. Ke změření úrovně hodnot byl použit medián, modus, aritmetický průměr a ke změření variability byl zvolen ordinální rozptyl. Modální odpovědí je spíše ano, kterou zvolilo 25 tázaných, což tvoří 34,3 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí je ne, kterou zvolilo 9 respondentů, což tvoří 12,3 % z celku. Medián se nachází mezi odpověďmi ano a spíše ano. Aritmetickým průměrem je v tomto případě hodnota 2,63 a ordinální rozptyl je 0,94.

| Odpořed' respondentů | Absolutn' četnost (n_i) | Relativn' četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|----------------------|-----------------------------|---|
| Ano | 15 | 20,5 |
| Spíše ano | 25 | 34,3 |
| Spíše ne | 24 | 32,9 |
| Ne | 9 | 12,3 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 17: Možnost kariérního růstu respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 23: Možnost kariérního růstu respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

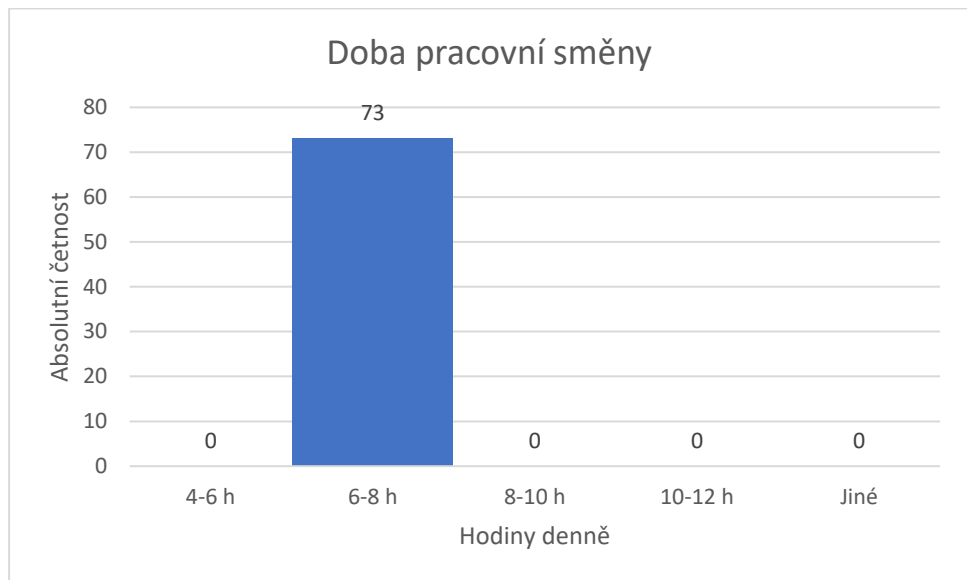
6.11 Pracovní doba v zaměstnání

Vyhodnocená data, která se vztahují na pracovní dobu zaměstnanců, jsou zpracována v tabulce číslo 18 a graficky znázorněna na obrázku číslo 24. Odpovědi respondentů jsou charakteru kardinální proměnné. Z toho důvodu byly zvoleny pro popis úrovně hodnot aritmetický průměr, medián a modus. Pro úroveň variability byla použita směrodatná odchylka. Modální odpovědí je 6-8 hodin, tuto odpověď zvolilo 73 respondentů, což tvoří 100 % z celku. Žádná jiná odpověď v této otázce nebyla respondenty vybrána. Z toho důvodu, že se zde pouze jedna odpověď, která byla zvolena respondenty, tak se stává také mediánem. Aritmetickým průměrem v těchto odpovědích je hodnota 73 a míra variability je nulová.

| Odpořed' respondenta | Absolutn' četnost (n _i) | Relativn' četnost v % (100*p _i) |
|----------------------|-------------------------------------|---|
| 4-6 hodin denně | 0 | 0,0 |
| 6-8 hodin denně | 73 | 100,0 |
| 8-10 hodin denně | 0 | 0,0 |
| 10-12 hodin denně | 0 | 0,0 |
| Jiné | 0 | 0,0 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 18: Doba pracovní směny respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 24: Doba pracovní směny respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

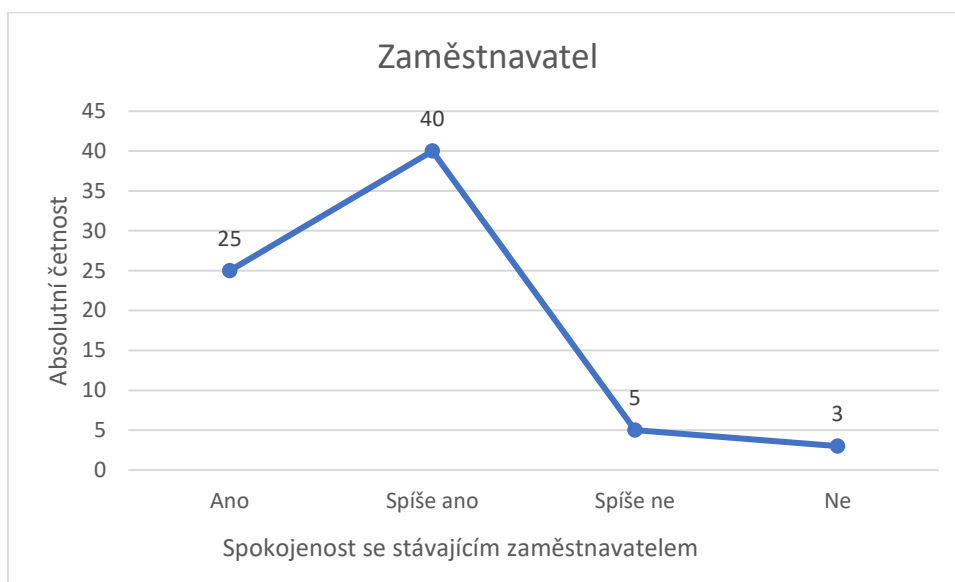
6.12 Spokojenost se zaměstnavatelem

V tabulce číslo 19 a na obrázku číslo 25 jsou vyhodnocena data, která se týkají spokojenosti zaměstnanců se svým zaměstnavatelem. Odpovědi představují ordinální proměnnou, z tohoto důvodu je vhodné je převést na číselnou škálu. Odpovědi ano, spíše ano, spíše ne, ne jsou transformovány na stupnici 4,3,2,1. Ke změření úrovně hodnot byl použit medián, modus a aritmetický průměr, ke změření míry variability byl použit ordinální rozptyl. Modální odpovědí je spíše ano, tato odpověď byla zvolena 40 respondenty, což tvoří 54,8 % z dotazovaných. Naopak nejméně četnou odpovědí je ne, která byla vybrána pouze třemi respondenty, což tvoří 4,1 % z celku. Mediánem je odpověď spíše ano. Aritmetickým průměrem je v tomto případě hodnota 3,87 a míra variability změřena pomocí ordinálního rozptylu nabývá hodnoty 0,73.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|---------------------|-----------------------------|---|
| Ano | 25 | 34,2 |
| Spíše ano | 40 | 54,8 |
| Spíše ne | 5 | 6,9 |
| Ne | 3 | 4,1 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 19: Spokojenost respondentů se zaměstnavatelem

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 25: Spokojenost respondentů se zaměstnavatelem

Zdroj: Vlastní zpracování

6.13 Aspekty, které nejvíce ovlivňují zaměstnance v práci

Vyhodnocená data, která se vztahují na faktory, které by nejvíce motivovaly zaměstnance ABX, spol. s.r.o. jsou zpracována v tabulce číslo 20 a graficky znázorněna na obrázku číslo 26. Odpovědi jsou nominálního charakteru a z toho důvodu je zde úroveň hodnot měřena pomocí modu a variabilita prostřednictvím míry mutability. Z tabulky lze vyčíst, že nejčetnější odpovědí je vyšší platové ohodnocení, tuto odpověď zvolilo 35 respondentů, což tvoří 48 % z celku. Naopak nejméně četnou odpovědí je jiné, tato odpověď byla vybrána 0 respondenty, což tvoří 0 % z celku. Míra mutability je 27,5 %. Tato hodnota indikuje, že soubor má relativně nízkou míru proměnlivosti.

| Odpořevř respondentů | Absolutnř četnost (n _i) | Relativnř četnost v % (100 * p _i) |
|----------------------------------|-------------------------------------|---|
| Vyšří platovř ohodnocenř | 35 | 48,0 |
| Uznřnř od kolegů/vedoucího prac. | 5 | 6,8 |
| Pracovní prostředí | 5 | 6,8 |
| Zaměstnaneckř benefity | 6 | 8,2 |
| Pracovní kolektiv | 3 | 4,1 |
| Přispřevky od zaměstnavatele | 8 | 11,0 |
| Jistota pracovního místa | 5 | 6,8 |
| Možnost kariernřho rřstu | 6 | 8,3 |
| Jinř | 0 | 0,0 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 20: Aspekty ovlivňující spokojenost respondentů

Zdroj: Vlastnř zpracovřnř



Obrřzek 26: Aspekty ovlivňující motivaci respondentů

Zdroj: Vlastnř zpracovřnř

6.14 Zmřna zamřstnřnř

V tabulce říslo 21 a na obrřzku říslo 27 jsou vyhodnocena data, kterř se třkajř potenciálnř zmřny zamřstnřnř. Odpovřdi představujř ordinálnř promřnnou, z tohoto dřvodu je vhodnř je převřst na říselnou řkřlu. Odpovřdi ano, spřře ano, spřře ne, ne jsou transformovřny na stupnici 4,3,2,1. Ke zmřřenř uřrovnř hodnot byl použit mediřn, modus a aritmetickř prřmřř, ke zmřřenř mřry variability byl použit ordinálnř rozptyl. Modálnř odpovřdi je ne, kterou zvolilo 52 respondentů, coř tvořř 71,2 % z celku. Naopak nejmřnřř řetnou odpovřdi je ano, kterř byla zvolena pouze 4 respondenty, kteřř tvořř 5,5 % z dotazovanřch. Mediřnem tohoto statistickřho souboru je odpovřř ne. Aritmetickř prřmřř nabřvř hodnoty 1,49 a ordinálnř rozptyl tohoto statistickřho souboru je 0,58.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n_i) | Relativní četnost v % ($100 \cdot p_i$) |
|---------------------|-----------------------------|---|
| Ano | 4 | 5,5 |
| Spíše ano | 7 | 9,6 |
| Spíše ne | 10 | 13,7 |
| Ne | 52 | 71,2 |
| Celkem | 73 | 100,0 |

Tabulka 21: Potenciální změna zaměstnání respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 27: Potenciální změna zaměstnání respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

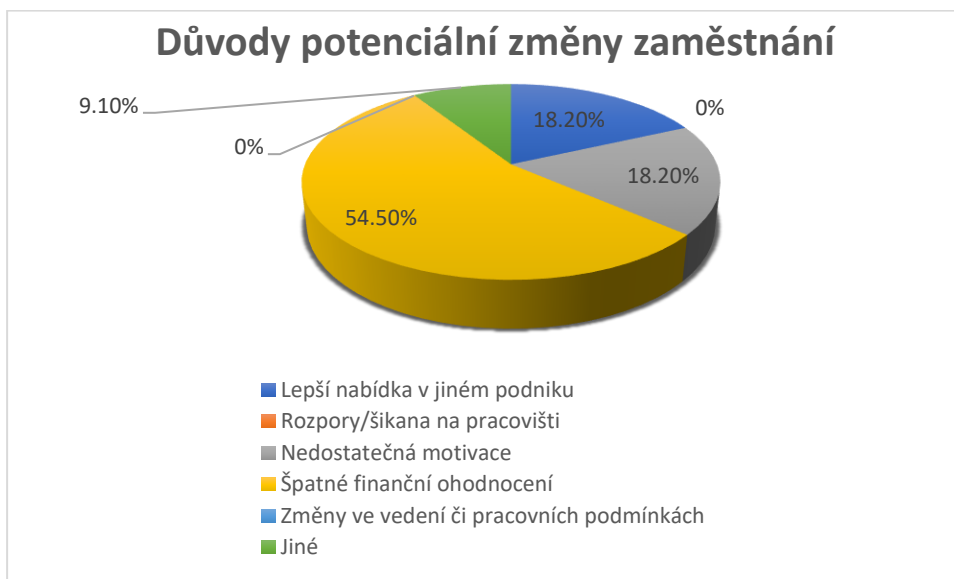
6.15 Příčiny ke změnám zaměstnání

V tabulce číslo 22 a na obrázku číslo 28 jsou vyhodnocena data, která se týkají tázaných, kteří v předešlé otázce zvolili odpovědi ano a spíše ano. Jedná se o data, které mohly zapříčinit zaměstnancovo rozhodnutí o změně zaměstnání. Odpovědi jsou nominálního charakteru a z toho důvodu je zde úroveň hodnot měřena pomocí modu a variabilita prostřednictvím míry mutability. Modální odpovědí je špatné finanční ohodnocení, kterou zvolilo 6 respondentů, což tvoří 54,5 % z celku. Na druhou stranu nejméně četnou odpovědí je změna ve vedení či pracovních podmínkách a rozpory či šikana na pracovišti, tyto odpovědi zvolilo 0 respondentů, což tvoří 0 % z celku. Míra mutability je v tomto případě 40 %.

| Odpověď respondenta | Absolutní četnost (n _i) | Relativní četnost v % (100*p _i) |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---|
| Lepší nabídka v jiném podniku | 2 | 18,2 |
| Rozpory/šikana na pracovišti | 0 | 0,0 |
| Nedostatečná motivace | 2 | 18,2 |
| Špatné finanční ohodnocení | 6 | 54,5 |
| Změny ve vedení či prac. Podmínkách | 0 | 0,0 |
| Jiné | 1 | 9,1 |
| Celkem | 11 | 100,0 |

Tabulka 22: Důvody potenciální změny zaměstnání

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 28: Důvody potenciální změny zaměstnání

Zdroj: Vlastní zpracování

7 Návrhy na zlepšení

Dotazníkové šetření poskytlo informace o tom, že zaměstnanci jsou nejméně spokojeni s pracovním prostředím, platovým ohodnocením, pracovní dobou a zaměstnaneckými benefity. Z tohoto důvodu se tato kapitola zaměřuje na návrhy, které by mohly vést ke zlepšení celkové spokojenosti a loajaliti ve firmě ABX, spol. s.r.o. Cílem je posílit pracovní spokojenost zaměstnanců, jejich motivaci a celkový výkon v organizaci.

Návrhy na zlepšení pracovní doby

Prvním návrhem na zlepšení je flexibilní pracovní doba. Firma by mohla zvážit možnost zavedení flexibilní pracovní doby, která umožní zaměstnancům pružnější rozvržení jejich pracovní doby. To by mohlo zahrnovat varianty jako například možnost přizpůsobit si začátek a konec pracovní doby v určitých mezích. Flexibilní pracovní doba umožňuje zaměstnancům lepší rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem a může zvýšit celkovou spokojenost a produktivitu.

Dalším návrhem je zkrácená pracovní doba. ABX, spol. s.r.o. by mohla přemýšlet o zavedení zkrácené pracovní doby na 6 nebo 7 hodin denně. Místo tradičních osmihodinových směn by zaměstnanci měli možnost pracovat kratší dobu, což by mohlo vést ke zlepšení jejich pracovního nasazení a koncentrace. Tímto způsobem může být dosaženo vyšší produktivity v kratších časových intervalech.

Třetím a posledním návrhem pro zlepšení pracovní doby je pružné pracovní aranžmá, které pojednává o možnosti nabídnutí zaměstnancům práci na dálku (home office) nebo kombinace práce na dálku a přítomnosti v kanceláři. Pružné pracovní aranžmá umožňuje zaměstnancům využívat moderní technologie a poskytuje jim větší autonomii při plánování pracovního času.

Před zavedením jakýchkoli změn v pracovní době je samozřejmě důležité je prodiskutovat se zaměstnanci, posoudit jejich potřeby a připravit plán implementace tak, aby byl proces hladký a efektivní. Různé přístupy k pracovní době mohou přinést pozitivní změny ve spokojenosti zaměstnanců v podniku ABX, spol. s.r.o.

Návrhy na zlepšení pracovního prostředí

Prvním návrhem je přizpůsobit pracoviště ergonomickým podmínkám. Firma by mohla věnovat pozornost ergonomickému designu pracovních stanic a kancelářskému vybavení. V ergonomii je důležité, aby židle, stoly, klávesnice, monitory a další pracovní nástroje byly přizpůsobeny potřebám zaměstnanců. Tímto způsobem může firma minimalizovat riziko zdravotního problémů spojených s dlouhodobým sedavým zaměstnáním. Je nutné se zaměřit i na starší zaměstnance a přizpůsobit jim pracoviště a pracovní podmínky tak, aby pro ně byla práce co nejméně fyzicky namáhavá. Ergonomické pracovní místo přispívá k pohodlí zaměstnanců a může zvýšit jejich produktivitu.

Druhým návrhem je vytvoření prostoru pro relaxaci a odpočinek. ABX, spol. s.r.o. by mohla vytvořit prostory s pohodlným nábytkem, zelení, hudebním přehrávačem nebo hracími prvky. Tyto prostory by mohly sloužit zaměstnancům jako místo, kde si mohou během jejich povinné přestávky odpočinout a nabrat dostatek sil pro splnění zadaných úkolů a zmírnit stres.

Třetí návrh spočívá v zajištění kvalitnějšího osvětlení a vzduchových podmínek. Společnost by mohla zvážit implementaci dostatečného a kvalitního osvětlení v pracovních prostorách. Přirozené světlo je ideální, pokud je to možné, ale v případě potřeby je možné pracovní prostředí vybavit i umělým osvětlením, které je příjemné a nedráždivé. Je nutné se zaměřit také na kvalitu vzduchu v kancelářích a zamezit přílišnému vystavení zaměstnanců škodlivých látkám či znečištěnému vzduchu.

Pokud by se firma rozhodla k implementaci těchto návrhů, tak by bylo důležité, aby získali zpětnou vazbu od zaměstnanců a přizpůsobit opatření jejich potřebám a preferencím. Vytvoření zdravého a podpůrného pracovního prostředí může přispět ke zvýšení pracovní spokojenosti, produktivity, a hlavně zdraví zaměstnanců.

Návrhy na zlepšení zaměstnaneckých benefitů

Prvním návrhem na zlepšení benefitů zaměstnanců je zdravotní péče. V dnešní době se klade veliký důraz na zdravotní péči a s tím souvisí i novodobé trendy, které se zaměřují na zdravotní pojištění. Tento trend se používá v nejúspěšnějších firmách a je velmi oceňovaný, proto by firma mohla zvážit rozšíření zdravotního pojištění pro zaměstnance, které by zahrnovalo širší spektrum zdravotní péče a lékařských služeb. Kvalitní zdravotní pojištění je ceněným benefitem, který pomáhá zaměstnancům zajistit zdraví a pohodu.

Druhý návrh na zlepšení se týká spravedlivého odměňování. Firma se především zaměřuje na dlouhodobé zaměstnance, což není z pohledu potenciálních zaměstnanců nic lákavého. Firma nabízí dlouhodobým zaměstnancům více dnů dovolené, než udává zákoník práce. Stejným způsobem zde funguje i benefit ve formě 13. platu. Firma by mohla změnit své návyky a implementovat tyto zaměstnanecké benefity na všechny zaměstnance, to by mohlo oslovit spoustu potenciálních zaměstnanců a zároveň udržet i stávající kvalifikované zaměstnance, kteří ve firmě nepůsobí dlouhou dobu.

V České republice je běžné přispívat zaměstnancům na stravování pomocí stravenek či stravenkových karet, avšak tento benefit ABX, spol. s.r.o. nenabízí. Funguje zde systém zlevněných obědů, ale je nutné zdůraznit, že většina jedinců preferuje benefit v podobě stravenek, jelikož je může směnit za potraviny vlastních preferencí.

Návrhy na zlepšení platového ohodnocení

Prvním návrhem je analýza platových rozdílů. Firma by mohla provést důkladnou analýzu platových rozdílů uvnitř organizace a identifikovat případné nerovnosti. Pokud by z této analýzy vyšly informace, že existují nespravedlivé rozdíly mezi zaměstnanci s podobnými pracovními povinnostmi a výkony, tak by měly být přijaté opatření k jejich vyrovnání.

Druhým návrhem pro firmu ABX, spol. s.r.o. je transparentní platová politika. Společnost by mohla vytvořit jasnou a transparentní platovou politiku, která definuje způsob stanovení platů na základě objektivní kritérií, jako jsou dovednosti, zkušenosti a výkonnost. Tím by se zajistilo spravedlivé a konzistentní ohodnocení zaměstnanců.

Třetí návrh se týká tržní hodnoty. Je velice nutné pravidelně provádět analýzy trhu práce. Tím se zjišťuje aktuální tržní hodnota jednotlivých pracovních pozic. Pokud jsou platy ve firmě podprůměrné, tak by firma mohla zvážit jejich zvýšení, toto zlepšení by mohlo navnadit potenciální zaměstnance a zároveň udržet kvalifikované zaměstnance.

Poslední návrh platového ohodnocení se zabývá rozvojovými programy. ABX, spol. s.r.o. by se mohla rozhodnout investovat do rozvoje zaměstnanců, jako jsou odborná školení workshopy a mentorství, tak by přineslo spoustu příležitostí pro růst. Tento návrh by zapříčinil zvýšení hodnoty zaměstnanců, což by vedlo k zvýšení platu.

Pomocí těchto návrhů by firma mohla předejít potenciálním odchodům ze zaměstnání.

Závěr

Hlavním cílem této práce bylo zhodnocení dat získaných z dotazníkového šetření ve firmě ABX, spol. s.r.o., a to prostřednictvím vhodných statistických metod a postupů.

První část bakalářské práce byla věnována spokojenosti zaměstnanců, která je měřítkem toho, jak se zaměstnanci cítí ve svém pracovním prostředí. Tato kapitola se také zabývala různými faktory, které ovlivňují spokojenost zaměstnanců.

Druhá část se soustředila na motivaci, která je klíčovým faktorem k navýšení výkonnosti zaměstnanců. Dále se tato kapitola zabývala rozdílem mezi motivem a stimulací. Poté následovaly různé motivační priority organizace. Dále byla věnována pozornost typům motivace a teoriím, jako je například teorie potřeb, teorie X a Y, teorie expektační apod.

Třetí část se zaměřovala na odměňování zaměstnanců, které je klíčovým prvkem v rámci strategie lidských zdrojů organizace. Byly zde popsány formy a trendy finančního odměňování a dále byla zde zmíněna vhodná tvorba systému, jak z pohledu zaměstnance, tak i zaměstnavatele. V samotném závěru této kapitoly bylo nastíněno řízení odměňování, celková odměna a mzda mzdový systém.

Ve čtvrté části byla popsána konkrétní firma, která byla vybrána pro dotazníkové šetření. Touto firmou je společnost ABX, s.r.o., která se zabývá výrobou křbových kamen a v tuto chvíli zaměstnává 250 zaměstnanců na pobočkách v Rumburku, Varnsdorfu a Starých Křečanech. V této kapitole byla popsána historie a současnost firmy.

Pátá část věnovala pozornost různým druhům proměnných a vybraným statistickým metodám. Tato kapitola se zaměřovala především na charakteristiky nominálních, ordinálních a metrických proměnných a jejich vhodnému zpracování do tabulek či do grafů.

Praktická část práce se skládala ze zpracování dat z dotazníkového šetření, které se uskutečnilo ve firmě ABX, spol. s.r.o. Dotazníkové šetření se především zaměřovalo na spokojenost zaměstnanců, ale byly zde vymezeny i základní charakteristiky respondentů. Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo zjištění celkové spokojenosti zaměstnanců firmy, a zároveň zjištění aspektů, se kterými nebyly respondenti v dané firmě spokojeni. Vyhodnocení těchto dat vedlo k následným návrhům na zlepšení v oblastech. Jednalo o návrhy na zlepšení pracovního prostředí, pracovní doby, zaměstnaneckých benefitů a platového ohodnocení. Tyto návrhy by mohly být základem pro vytvoření lepších podmínek pro zaměstnance ve firmě ABX, spol. s.r.o. Zároveň by tato opatření mohla posílit loajalitu zaměstnanců k firmě a předejít tak jejich potenciálním odchodům.

Seznam použité literatury

ABX S.R.O., [b.r.]. Historie. *ABX, spol s.r.o.* [online]. (MĚSTO): ABX s.r.o. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <http://www.abx.cz/cs/historie>

ARMSTRONG, Michael, 2009. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2890-2.

ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.

BERÁNEK, Petr, 2021. *Zaměstnanecké benefity a obdobná plnění z hlediska daňové výhodnosti*. Olomouc: Daně (ANAG). ISBN 978-80-7554-342-4.

BLAŽEK, Ladislav, 2014. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. vydání Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4429-2.

CYHELSKÝ, Lubomír, Jana KAHOUNOVÁ a Richard HINDLS, 2001. *Elementární statistická analýza*. 2. vydání Praha: Management Press. ISBN 80-7261-003-1.

HINDLS, Richard, 2007. *Statistika pro ekonomy*. 8. vydání Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-43-6.

KOČIANOVÁ, Renata, 2015. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Josef, 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vydání Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3823-9.

MASLOW, Abraham Harold, 2021. *Motivace a osobnost*. Přeložil Pavla LE ROCH. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1728-2.

PLAMÍNEK, Jiří, 2015. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5515-1.

POSPÍŠIL, Miroslav, 2011. *Manažerština, aneb, Jak být efektivním manažerem a řešitelem stresů*. Plzeň: M. Pospíšil. ISBN 978-80-903529-4-0.

ŘEZANKOVÁ, Hana a Tomáš LÖSTER, 2013. *Základy statistiky*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1957-9.

SOUČEK, Eduard, 2006. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 80-86730-06-9

ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5212-9.

URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0227-3.

Seznam příloh

| | | |
|-----------|---------------------------|----|
| Příloha A | Dotazníkové šetření | 67 |
|-----------|---------------------------|----|

Příloha A Dotazníkové šetření

Vážený respondente, Vážená respondentko,

Jsem studentem 3. ročníku Ekonomické fakulty na Technické univerzitě v Liberci. Obracím se na Vás s žádostí o vyplnění krátkého dotazníku, který je důležitým podkladem pro zpracování mé bakalářské práce na téma: Aplikace statistických metod a postupů při vyhodnocování dat z výběrových šetření ve výrobním podniku, konkrétně se zabývám spokojeností zaměstnanců ve firmě ABX, spol. s r.o. Zakroužkujte, prosím, jednu odpověď, není-li uvedeno jinak. Dotazník je zcela anonymní a získaná data budou použita pouze k vypracování bakalářské práce. Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

Jan Marko

Student Technické univerzity v Liberci

Otázka 1: Kolikáté v pořadí je Vaše současné zaměstnání, od doby, co jste začal/a pracovat?

- První
- Druhé
- Třetí
- Čtvrté a více

Otázka 2: Po jakou dobu pracujete v současném zaměstnání? (Uvedte zaokrouhlené na dokončené roky)

- Do 1 roku
- 1-3 roky
- 3–5 let
- 5–7 let
- 7 a více let

Otázka 3: Na stupnici od 1 do 5 ohodnoťte Vaši spokojenost s následujícími aspekty v zaměstnání.
 (1 – velmi spokojen/a, 2 - spíše spokojen/a, 3 – ani spokojen/a ani nespokojen/a, 4 - spíše nespokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

| | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|
| Pracovní doba | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pracovní prostředí | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kolegové v práci | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Zaměstnanecké benefity | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Přímý/nepřímý nadřízený pracovník | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Platové ohodnocení | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Otázka 4: Přemýšlíte o změně Vašeho stávajícího zaměstnání?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne (pokračujte otázkou 6)
- Ne (pokračujte otázkou 6)

Otázka 5: Co Vás vede ke změně stávajícího zaměstnání?

- Lepší nabídka v jiném podniku
- Rozpory/šikana na pracovišti
- Nedostatečná motivace
- Špatné finanční ohodnocení
- Změny ve vedení či pracovních podmínkách
- Jiné (uved'te):.....

Otázka 6: Co by Vás nejvíce motivovalo k dosažení lepších výkonů?

- Vyšší platové ohodnocení
- Uznání od kolegů či vedoucího pracovníka
- Příjemné pracovní prostředí
- Zaměstnanecké benefity
- Pracovní kolektiv
- Příspěvky od zaměstnavatele (na stravování, na zdravotní péči, na dopravu...)
- Jisté pracovní místo
- Možnost kariérního růstu
- Jiné (uveďte):.....

Otázka 7: Jaká je pracovní doba ve Vašem zaměstnání?

- 4-6 hodin denně
- 6-8 hodin denně
- 8-10 hodin denně
- 10-12 hodin denně
- Jiné (uveďte):.....

Otázka 8: Jste spokojený/á s Vaším zaměstnavatelem?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Otázka 9: Máte dostatek možností ke kariérnímu růstu?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Otázka 10: Jste hrdý/á na značku a vnější image Vaší společnosti?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Otázka 11: Jak jste celkově spokojen/a se svým zaměstnáním?

- Velmi spokojen/a
- Spokojen/a
- Ani spokojen/a ani nespokojen/a
- Nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Otázka 12: Uveďte Vaše pohlaví.

- Muž
- Žena

Otázka 13: Do jaké věkové kategorie patříte? (Uveďte v dokončených letech)

- Do 18 let
- 18–30 let
- 30-40 let
- 50 let a více

Otázka 14: Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání

- Základní
- Vyučen/a
- Středoškolské
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

Otázka 15: Jaký je Váš měsíční příjem?

- 20 000 Kč a méně
- 20 000-25 000 Kč
- 25 000-30 000 Kč
- 30 000-40 000 Kč
- 40 000 Kč a více

Děkuji Vám za vyplnění.