

Česká zemědělská univerzita v Praze

Institut vzdělávání a poradenství

Katedra pedagogiky



**Česká zemědělská
univerzita v Praze**

**Názory zaměstnanců zvoleného podniku
na vybrané faktory**

Bakalářská práce

Autor: **Barbora Vaníčková**

Vedoucí práce: Ing. Kateřina Tomšíková

2021

Zadávací list

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: „**Názory zaměstnanců zvoleného podniku na vybrané faktory**“ vypracovala samostatně a citovala jsem všechny informační zdroje, které jsem v práci použila a které jsem rovněž uvedla na konci práce v seznamu použitých informačních zdrojů.

Jsem si vědoma, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, především ustanovení § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití tohoto díla.

Jsem si vědoma, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez ohledu na výsledek její obhajoby.

Svým podpisem rovněž prohlašuji, že elektronická verze práce je totožná s verzí tištěnou a že s údaji uvedenými v práci bylo nakládáno v souvislosti s GDPR.

V dne

.....
(podpis autora práce)

PODĚKOVÁNÍ

Poděkování patří především vedoucí mé bakalářské práce Ing. Kateřině Tomšíkové za její čas, cenné odborné rady a připomínky, kterými přispěla k vypracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům společnosti za jejich čas strávený vyplněním dotazníku.

Abstrakt

Hlavním cílem bakalářské práce na téma „Názory zaměstnanců zvoleného podniku na vybrané faktory“ bylo na základě analýzy názorů zaměstnanců ve vybraném podniku navrhnout vlastní doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu. V teoretické části práce byla použita metoda analýzy informací z dostupných zdrojů. V této části práce jsou objasněny základní pojmy z oblasti řízení lidských zdrojů, charakterizován lidský kapitál a představeny personální činnosti. Samostatná kapitola je věnována problematice zaměstnaneckých benefitů a s tím související oblasti odměňování a motivace zaměstnanců. V praktické části je nejprve provedena charakteristika regionu a poté samotné společnosti. Hlavní metodou v praktické části práce bylo dotazníkové šetření názorů zaměstnanců, které zjišťovalo vybrané faktory a individuální rozhovor s vedoucím pracovníkem. Na základě komparace názorů byly s využitím syntézy vysloveny vlastní návrhy. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina respondentů je s odměňováním a s nabízenými benefity spokojena.

Klíčová slova

personální práce, zaměstnanec, motivace

Abstract

The main goal of the bachelor's thesis on the topic "Opinions of employees of the selected company on selected factors" was based on the analysis of opinions of employees in the selected company to propose their own recommendations to improve the current situation. In the theoretical part of the work, the method of analysis of information from available sources was used. In this part of the work are clarified the basic concepts of human resource management, characterized by human capital and the introduction of personnel activities. A separate chapter is devoted to the issue of employee benefits and teams related to the area of remuneration and motivation of employees. In the practical part it is necessary to make the characteristics of the region and then create a company. The main method in the practical part of the work was a questionnaire survey of employees' opinions, which identified selected factors and an individual interview with a manager. Based on the comparison of opinions, a synthesis of their own suggestions was used. The questionnaire survey showed that the second respondent is rewarded and satisfied with the benefits offered.

Keywords

Personnel work, employee, motivation

OBSAH

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ VÝCHODISKA	10
1 Cíl a metodika	10
2 Řízení lidských zdrojů	11
2.1 Definice pojmu.....	11
2.2 Strategie lidských zdrojů	12
3 Lidský kapitál.....	13
3.1 Definice lidského kapitálu	13
3.1.1 Intelektuální kapitál.....	14
3.1.2 Společenský kapitál.....	14
3.1.3 Organizační kapitál	14
3.2 Řízení lidského kapitálu	14
3.3 Měření lidského kapitálu	15
4 Personální řízení	16
4.1 Definice personálního řízení.....	16
4.2 Přínos personalistů	16
5 Kultura a klima firmy	18
5.1 Definice kultury a klimatu firmy	18
5.2 Vlivy organizační kultury a organizačního klimatu.....	18
6 Management a organizace.....	19
6.1 Definice managementu a manažera a organizace	19
6.2 Teorie řízení a managementu.....	19
6.3 Práce manažera	20
7 Motivace, motiv.....	22

7.1	Definice motivace a motivu.....	22
7.2	Pracovní motivace	24
8	Zaměstnanecké benefity.....	25
8.1	Definice zaměstnaneckých benefitů.....	25
8.2	Typy zaměstnaneckých benefitů	25
9	Definice globalizace	27
PRAKTICKÁ ČÁST		28
10	Charakteristika regionu a společnosti.....	28
10.1	Charakteristika regionu	28
10.2	Charakteristika společnosti XY	29
11	Vlastní šetření.....	30
11.1	Realizace dotazníkové šetření.....	30
11.2	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření.....	30
11.3	Realizace individuálního rozhovoru s vedoucí personalistkou.....	39
11.4	Výsledky individuálního rozhovoru.....	39
11.5	Komparace výsledků dotazníkového šetření a individuálního rozhovoru ..	41
11.6	Vlastní doporučení	41
ZÁVĚR.....		42
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		43
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....		45
SEZNAM PŘÍLOH		46

ÚVOD

Potřeba pracovat je jednou ze základních potřeb každého z nás. Finanční prostředky za práci obdržené zajišťují naše základní potřeby, ale zároveň by nás práce měla uspokojovat a těšit. Díky spokojeným pracovníkům si organizace zajistí stabilní a výkonný personál, čímž ušetří finanční prostředky i spoustu energie. Ne každá organizace je schopna splňovat kritéria tzv. „spokojené organizace“ a nejen proto jsem si vybrala toto téma, kde navrhnu vlastní doporučení, které by mohlo vést ke zlepšení současné situace.

Nedostatek kvalitních zaměstnanců nebo neschopnost zaměstnavatelů si zaměstnance dlouhodobě udržet je trend, se kterým se už několik let potýkáme. Zaměstnavatel by měl investovat do kvalitních pracovníků, náležitě je odměnit a dlouhodobě motivovat, a to i díky benefitům, které by měli být součástí spolupráce v jejich firmě.

Zaměstnanecké benefity se v České republice zviditelnily okolo roku 2001, kdy došlo u některých finančních produktů k daňovému zvýhodnění, avšak kolem roku 2010 firmy naopak náklady snižovaly zaměstnanecké benefity rušily.

Cílem této bakalářské práce je analýza systému benefitů pro zaměstnance ve vybrané firmě, a to pomocí dotazníkového šetření, kde se zjistí spokojenost zaměstnanců s benefity a následně bude statistické vyhodnocení výsledků.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou.

V teoretické části bylo nejdříve nutné nastudovat danou problematiku a poté byly čerpány informace z tuzemské a zahraniční literatury. Jsou objasněna základní pojmy řízení lidských zdrojů, lidský kapitál a s tím související personální činnosti a jejich přínos. Definovala jsem pojem zaměstnanecké benefity.

V praktické části je představení vybrané společnosti a na základě poskytnutých materiálů společnosti a pomocí dotazníkového šetření provedena analýza stávajících zaměstnaneckých benefitů. Na základě analýzy informací získaných z dotazníkového šetření a z individuálního rozhovoru s vedoucí personalistkou jsou vytvořeny grafy, které jsou okomentovány a následně navržena vhodná opatření.

TEORETICKÁ VÝCHODISKA

1 Cíl a metodika

Hlavním cílem bakalářské práce bylo na základě analýzy názorů zaměstnanců ve vybraném podniku navrhnout vlastní doporučení, která by mohla vést ke zlepšení současné situace. Dílčím cílem v teoretické části bylo charakterizovat pojmy s tématem související.

Hlavní metodou v praktické části práce bylo dotazníkové šetření názorů zaměstnanců na vybrané faktory a individuální rozhovor s vedoucím pracovníkem. Na základě komparace názorů byly s využitím syntézy vysloveny vlastní návrhy. V teoretické části práce byla použita metoda analýzy informací z dostupných zdrojů.

2 Řízení lidských zdrojů

2.1 Definice pojmu

Řízení lidských zdrojů se zabývá tím, co souvisí se zaměstnáváním a řízením lidí v organizacích. Dle Armstronga řízení lidských zdrojů zahrnuje činnosti jako například řízení znalostí, řízení kapitálu řízení pracovního výkonu, odměňování zaměstnanců, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, péče o zaměstnance či rozvoj společnosti. Často považováno za určitou filozofii, která se zabývá řízením a chováním lidí, ale i organizace. Řízení lidských zdrojů by se mělo podílet na neustálé zlepšování efektivity organizace prostřednictvím lidí, ale nemělo by se opomínat etickému rozměru řízení lidí, tedy jak efektivně využívat lidi s etickými hodnotami (Armstrong, 2015, s. 45).

Filozofie řízení lidských zdrojů spočívá v tom, že mezi hlavní cíl patří zvyšování oddanosti zaměstnanců, které jsou v souladu se strategickými cíli (Storey, 2001, s. 7). Organizace nesmí zapomínat na zabezpečení nenapodobitelných a nenahraditelných lidských zdrojů (Armstrong, 2015, s. 98). Mnoho výsledků výzkumů, které byly uskutečňovány, prokázaly jejich pozitivní dopad na výkon organizace. Ve Spojeném království se těmito výzkumy zabýval například Guest a kol. (2000), Patterson a kol. (1997), Purcell a kol. (2003), Thompson (2002) nebo West a kol (2002). Jejich výsledky shrnuje, tabulka viz Příloha č. 1.

Mezi cíle lidských zdrojů patří podle Armstronga:

- Podpora dosahování strategických cílů organizace spolu s vytvářením a uplatňováním strategií lidských zdrojů, tedy strategické řízení lidských zdrojů.
- Přispívání k rozvoji kultury, která se zaměřuje na dosažení vysokého výkonu.
- Zabezpečování a udržení talentovaných a kvalifikovaných lidí.
- Úsilí vytvářet pozitivní pracovní vztahy spolu s navozováním vzájemné důvěry mezi managementem a zaměstnanci.
- Podpora uplatňování etického přístupu k řízení lidí (Armstrong, 2015, s. 55).

2.2 Strategie lidských zdrojů

Strategie lidských zdrojů neboli také personální strategie, slouží k podněcující inspiraci, vyjadřující záměry, které jsou převedeny do činů. *Také Dyer a Reves (1995, s. 656)* definovali strategii lidských zdrojů jako „vnitřně sladěný soubor postupů v řízení lidských zdrojů” (Armstrong, 2015, s. 71).

Pucell (2001, s. 72) uvedl: „Strategie v oblasti lidských zdrojů, stejně jako v jiných oblastech souvisí s nepřetržitým vývojem a soustavnou změnou, se zvládním a předvídáním měnících se okolností. Strategie souvisí s přijímáním strategických rozhodnutí.“. Smyslem strategie lidských zdrojů je uplatňování politiky a postupy tak, aby podporovaly dosahování strategických cílů organizace.

Každá organizace je jiná, proto jsou všechny strategie lidských zdrojů jiné. Na tuto souvislost navázal Armstrong s Baronovou, kteří provedli několik výzkumů, ze kterých měli možnost vytvořit dva typy strategií a to:

1. Obecnou strategii, týkající se celkového pojetí řízení lidských zdrojů, a
2. Specifické strategie, které se týkají jednotlivých oblastí řízení lidských zdrojů (Armstrong, 2015, s. 71).

Tyto dvě strategie uskutečňují především personalisté a manažeři. Podle Wrighta a McMahana (1999, s. 52) můžeme řízení lidských zdrojů považovat za strategické pouze v případě, že organizace „umožňuje organizaci dosahovat strategických cílů” (Armstrong, 2015, s. 71).

3 Lidský kapitál

3.1 Definice lidského kapitálu

Lidský kapitál vytváří znalosti, dovednosti a schopnosti lidí pracujících v organizaci. Wright a McMahan (2011, s. 101) uvedli: „Každý jedinec v organizaci má vlastnosti, které jsou součástí lidského kapitálu. Rovněž se účastní zpracovávání informací, interpretuje a reaguje na tyto informace, aby byl přijal rozhodnutí, vyjádřil pocity nebo projevil chování. Seskupování tohoto lidského kapitálu, jak navrhujeme, je základem „lidského kapitálu“ organizace nebo organizační jednotky. Lidský kapitál je jednou z rozhodujících složek vyjadřující tržní hodnotu organizace. V roce 2003 byl provedený výzkum společnosti CFO Research Services, který odhalil, že „hodnota lidského kapitálu představuje více než 36 % celkových výnosů organizace“ (Armstrong, 2015, s. 111).

Scarborough a Eliasová (2002, s. six) konstatovali, že „pojetí lidského kapitálu je nejlepší vnímat jako určité překlenovací pojetí, to znamená, že definuje vztah mezi uplatňovanými postupy v řízení lidských zdrojů a dosahování výkonem organizace spíše ve smyslu bohatství než ve smyslu procesů“. Také uvedli, že lidský kapitál je do značné míry „nestandardní, tacitní, dynamický, závislý na okolnostech spojený s lidmi“. Pro výkon organizace jsou zásadní vlastnosti jako flexibilita a kreativita jedinců, jejich znalosti a dovednosti a stejně tak jejich motivace reagovat na okolnosti (Armstrong, 2015, s. 112).

Lidé mají právo na to rozhodovat se, jakým způsobem a jakým úsilím se zapojí do vykonávání své role v organizaci. Také se mohou volně rozhodovat, zda v organizaci zůstanou či nikoliv. Davenport (1999, s. 7) uvedl, že: „Lidé mají vrozené schopnosti, osobité chování a vlastní zájmy. Tyto složky tvoří lidský kapitál, který lidé vnášejí do své práce. A jsou to lidé, nikoliv organizace, kdo vlastní tento kapitál“ (Armstrong, 2015, s. 112).

Lidský kapitál je součástí intelektuálního kapitálu, který vedle lidského kapitálu zahrnuje ještě společenský a organizační kapitál.

3.1.1 Intelektuální kapitál

Intelektuální kapitál je definován jako zásoby a toky znalostí, který má organizace k dispozici. Jsou považovány za nehmotné zdroje, které souvisí s lidmi a spolu s hmotnými zdroji vytváří tržní nebo také celkovou hodnotu organizace.

3.1.2 Společenský kapitál

Společenský kapitál je součástí intelektuálního kapitálu. Vyjadřuje znalosti, které jsou odvozené ze sítě vztahů v organizaci i mimo ni. Putnam (1996, s. 66) definoval společenský kapitál jako „projevy společenského života – vztahy, normy, důvěra, umožňující efektivněji spolupracovat při dosahování sdílených cílů“. Společenský kapitál také úzce souvisí s rozvojem znalostí lidí prostřednictvím interakce. Bontis a kol (1999) upozornil, že důležitý je jak tok, tak stav znalostí. Lidé, kteří spolu vzájemně komunikují a spolupracují tak rozvíjí a mění intelektuální kapitál (Armstrong, 2015, s. 113).

3.1.3 Organizační kapitál

Organizační kapitál je často označován jako „strukturální kapitál“ vyjadřuje skutečnost, že se jedná o znalosti, která organizace skutečně vlastní nebo které jsou uloženy v databázích či manuálech (Armstrong, 2015, s 113).

3.2 Řízení lidského kapitálu

Zpráva Accounting for People Task Force (2003) konstatovala, že „řízení lidského kapitálu zahrnuje systematickou analýzu, měření a hodnocení toho, jak politiky a postupy v oblasti řízení lidí vytvářejí hodnotu“. Řízení lidského kapitálu je tak chápáno jako strategická záležitost prvořadého významu než jako operativní záležitost ponechaná na personalistech. Wright a McMahan (2011, s. 102) ale upozornil na to, že na lidský kapitál se nelze dívat jako na formu kapitálu vlastněnou a kontrolovanou organizací, což by znamenalo přehlížet komplexnosti lidského kapitálu a dále tak ignorovat význam, člověka ve strategickém řízení lidských zdrojů. (Armstrong, 2015, s. 114).

Smith napsal: „Získané bohatství národů pochází ze získaných schopností lidí jejich vzdělání, znalostí, zkušeností a zdraví.“. Lidská kapitál si osvojují jedinci díky udržování a využívání jejich znalostmi, zkušenostmi a dovednostmi, čímž vytváří intelektuální kapitál. Vzájemným působením se jejich znalosti a dovednosti prohlubují a tím vytváří institucionalizované znalosti vlastněné organizací tzv. organizační kapitál (Armstrong, 2015, 113).

3.3 Měření lidského kapitálu

Díky měření lidského kapitálu zkoumáme a posuzujeme dopad řízení lidských zdrojů a vliv lidí na výkon organizace. Měření lidského kapitálu nachází a objasňuje vazby, korelace a kauzality mezi různými soubory (personálních) údajů s využitím statistických metod. Měření lidského kapitálu pomáhá identifikovat hnací síly v řízení lidí a modelovat efekt jejich obměňování (Armstrong, 2015, s. 113).

4 Personální řízení

4.1 Definice personálního řízení

Personální řízení představuje oblast řízení, která se zabývá řízením pracovníků. Personální řízení je především specifická činnost, která se orientuje na zaměstnance, ale také je součástí práce každého vedoucího pracovníka (Kociánová, 2010, s. 9)

Cílem personálního řízení je optimální využívání potenciálu lidí a investic vložených k dosahování cílů organizace, a také vytváření předpokladů ke spokojenosti pracovníků s vykonanou prací. Motivace pracovníků přispívá k rozvoji a napomáhání s cíli organizace. Každá organizace se liší s přístupem k personálnímu řízení, o tom také vypovídá postavení v systému řízení organizace a personální práce. Personální řízení je dynamickou, komplikovanou a citlivou oblastí řízení organizace. V personálním řízení se uplatňuje několik poznatků z disciplín, zejména z teorie řízení, managementu, teorie organizace či z psychologie. Personální řízení využívá také podnikové ekonomie, tedy matematiku či statistiku (Kociánová, 2010, s. 9.).

Mezi hlavní úkoly personálního řízení jen umožnění managementu zkvalitňovat individuální i kolektivní přínosy zaměstnanců, a to jak ke krátkodobému, tak k dlouhodobému úspěchu organizace. Je důležité vytvářet prostředí, kde je umožněno managementu zajišťovat současné i budoucí pracovní činnosti, rozvíjející lidský potenciál, ale také vytváří klima motivující zaměstnance k plnění pracovních cílů. Nepodstatnou součástí je také posilování pracovních vztahů na pracovišti společně, podporovat týmovou práci a sledovat vývoj zaměstnaných lidí (Kociánová, 2010, s. 9.).

4.2 Přínos personalistů

Personalisté významně přispívají k řízení znalostí a to proto, že znalosti jsou sdíleny mezi lidmi. Řízení znalostí není jen zpracování explicitních znalostí s využíváním informačních technologií. Personalisté zajišťují, aby organizace měla takový intelektuální kapitál, který je potřeba. Cappelli a Crocker-Hefter zdůrazňuje, že „osobité postupy v řízení lidských zdrojů pomáhají vytvářet jedinečné schopnosti,

které odlišují výrobky a služby, čímž také podporují konkurenceschopnost“ (Armstrong, 2015, s. 113).

Přínos personalistů je možné shrnout v několika bodech:

- Pomáhají vytvářet a rozvíjet kulturu otevřenosti, jejichž hodnoty a normy zdůrazňují význam sdílení znalostí.
- Prosazují klima oddanosti a důvěry
- Rádi vytváří a rozvíjí organizaci, aby usnadňovali sdílení znalostí prostřednictvím sítí, týmové práce nebo setkávání lidí se společnými zájmy.
- Radí ve stimulování zaměstnanců tak, aby byli ochotni sdílet své znalosti a aby byli odměňováni
- Vytvářejí procesy vzdělávání zaměstnanců, aby generovaly znalosti a podporovaly jejich rozvíjení a sdílení
- S podporou informačních technologií vytvářejí a rozvíjejí systémy zpracování explicitních a tacitních znalostí.
- Prosazují řízení znalostí mezi vyššími manažery a podceňují je, aby se sami zapojili a podporovali řízení znalostí (Armstrong, 2015. s. 125)

5 Kultura a klima firmy

5.1 Definice kultury a klimatu firmy

Robbins (1986) specifikoval sedm základních charakteristik, které vystihují podstatu kultury každé organizace:

1. Individuální autonomie (nezávislost a příležitost se uplatnit, míra odpovědnosti)
2. Struktura (míra pravidel a předpisů a množství přímé kontroly užívané k dohledu nad chováním pracovníka)
3. Podpora (míra podpory a vřelosti poskytované vedoucími pracovníky jejich podřízeným)
4. Identita (míra identifikace pracovníků s organizací jako celkem)
5. Výkon a odměna (míra odměňování pracovníků podle výkonnostních kritérií)
6. Tolerance vůči konfliktům (míra konfliktu ve vztazích mezi spolupracovníky a pracovními skupinami, ochota být čestný a otevřený v odlišných názorech)
7. Tolerance rizika (míra, s níž jsou pracovníci podporováni, aby byli agresivní, inovativní a vyhledávali riziko (Kociánová, 2010, s. 19)

5.2 Vlivy organizační kultury a organizačního klimatu

Již v 80. letech Bower (dlouholetý ředitel McKinsey and CO.) charakterizoval kulturu firmy jako „způsob, jak tady věci děláme“. Jsou organizace buď autoritativnější nebo demokratičtější, svázané pravidly či neformální, vstřícné vůči inovacím nebo rezistentní proti změnám, vstřícné nebo nepřátelské vůči různorodosti, i proto má každá organizace „vlastní tón“ či „cítění“. Již ze známek v tisku můžeme usuzovat, že organizace nabízejí rozdílná prostředí a jejich kultura je tak jedinečná. Organizační kulturu vytváří sdílené názory, hodnoty či představy, které v organizaci převládají, ovšem sdílené neznamená, že zcela všichni zaměstnanci jsou ve shodě s normami organizace. Znamená to, že organizace působí na zaměstnance spíše jako na jednotlivce. Kultura charakterizuje život v organizaci a zajišťuje interní záležitosti jako je například podpora inovací. Organizace má pravidla a normy, ale záleží na lidech, jak se skutečně chovají (Kociánová, 2010, s. 18).

6 Management a organizace

6.1 Definice managementu a manažera a organizace

Management je ucelené řízení všech politik a aktivit organizace. Management je také soubor přístupů a názorů, zkušeností, doporučení a metod, které manažeři využívají ke zvládnutí své činnosti tak, aby organizace směřovala k dosahování cílů. Některé definice kladou důraz především na vedení lidí. Často úspěch organizace souvisí s efektivním řízením lidí, tzn. co nejefektivněji využívat zdroje organizace či řízení lidského potenciálu (Kociánová, 2012, s. 14).

Manažer realizuje činnosti, umožňující práci jednotlivcům, kteří přispívají k dosažení cílů. Toto tvrzení se opírá o Koontz-Weihrichovu definici: „Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů“. Hlavní úkol manažera je udržování žádoucího stavu prostředí, tvorba podmínek pro vykonávání práce jednotlivců tak, aby jejich úsilí bylo přiměřené k cílům organizace (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 19).

Pojem „organizace“ provází i v dnešní době široká diskuse, a to hlavně z toho důvodu, že chybí literatura, studijní materiály a s tím související ucelený systematický pohled na organizaci. K hlavním znakům organizace patří, že se v ní vyskytují lidé, kteří pracují s pomocí nejrůznějších technologií a množstvím informací. V organizacích dochází často k disporcím, diskrepancím, ke konfliktům, či k tomu, že je organizace nevykonná, a to z toho důvodu, že komponenty organizace se navzájem nepropojují. Vede to k tomu, že Kooperace a koordinace mezi zaměstnanci je velice obtížná. Mezi čtyři organizační komponenty patří: lidé, práce, informace a technologie. V každé organizaci existují minimálně tři základní systémy: systém produkce, systém hodnotových toků, systém informačních toků (včetně systému oběhu dokumentů) (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 19).

6.2 Teorie řízení a managementu

Kociánová uvádí, že teorie řízení se zabývá řízením a popisem systémů, metodami, které umožňují popisovat a modelovat struktury řízených procesů, modelovat chování systému a předvídat důsledky zásahů do řízených procesů. Mezi cíle teorie řízení

řadíme nalézt optimální prostředky a formy k usměrnění chování systému, které berou ohled na požadované cíle (Kociánová, 2012, s. 13).

6.3 Práce manažera

Práce manažerů je velmi různorodá a liší se s ohledem na organizaci. V praxi je ovlivněna mnoha faktory, jako například: povahou dané organizace, cíli a velikostí, typem dané struktury, povahou zaměstnanců či aktivitami a úkoly, kterými jsou zahrnuty. Je potvrzeno, že mnoho velkých soukromých organizací má často mnoho společného s organizacemi z veřejného sektoru než s malými soukromými firmami (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 33).

O tzv. manažerských rolích se rozepsal světoznámý kanadský autor Henry Mintzberg, který vycházel z jeho dlouhodobé studie práce pěti řídicích pracovníků ve středně velkých až velkých organizacích, kde klasifikoval aktivity, tvořící základ práce vrcholového manažera. Hlavním z úkolů manažerů je povaha vnitřního a vnějšího prostředí, ve kterém zaměstnanci pracují, avšak práce manažera je popisována jako plnění různých „rolí“ nebo také jako množina chování spojená s určitou pozicí. Mintzberg uvedl, že lidé, kteří zastávají roli řízení, mají formální autoritu a následně zvláštní postavení v celé organizaci (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 34)

Skutečný manažer dbá na čtyři zásadní aktivity, dle rozpracovaného výzkumu Mintzberga a Kottera a to na:

- Komunikaci – výměna informací
- Tradiční management – plánování, rozhodování, dohled
- Tvorba sítí – působení na ostatní, sociální vztahy, politika
- Management lidských zdrojů – motivace/posílení, disciplína/trest, řízení konfliktů, plnění, výcvik/rozvoj

Podle Luthanse se věnoval „průměrný“ manažer 32 % svého času tradičním manažerským aktivitám, 29 % komunikaci, 20 % managementu lidských zdrojů a 19 % tvorbě sítí (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 37). Díky výsledkům, které vyplynuly, z této studie se zjistilo, že manažeři jsou v neustálém chvatu, kdy musí každých pár minut zaměřit pozornost na jiný předmět, problém či osobu. Z výzkumu je také zřetelné, že čím výš je postavení manažera tím výše žije ve světě politiky, kde je nedílnou součástí

naučit se ovlivňovat jiné lidi než jen své podřízené, naučit se manévrovat a získávat podporu pro věci, které jsou potřeba (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 38).

Heller díky své studii špičkových evropských společností odvodil potřebu nových manažerů a nových metod, a to hlavně z důvodu měnícího se prostředí a vyhovění příkazům. Heller definuje deset klíčových strategií pro nový typ evropského manažera:

1. Rozvíjet vůdcovství
2. Prosazovat radikální změny – v celém organizačním systému, nejen v jeho částech
3. Přetvořit kulturu pro získání dlouhodobého úspěchu
4. Rozdělit pravidla
5. Využít „organizaci“ – nové přístupy k centrálnímu řízení
6. Udržovat konkurenční výhodu
7. Dosáhnout stálé obnovy
8. Řídit „motivátory“
9. Týmová práce
10. Dosáhnout celkové kvality managementu – celkovým lepším řízením (Cejthamr, Dědina, 2010, s. 39)

7 Motivace, motiv

7.1 Definice motivace a motivu

„Motiv je důvod něco dělat – dát se určitým směrem. Lidé jsou motivováni, když očekávají, že jejich kroky, jejich činnosti pravděpodobně povede k dosažení cíle – hodnotné odměny, uspokojující konkrétní potřeby. Dobře motivovaní lidé jsou lidé s jasně definovanými cíli, kteří podnikají kroky, od nichž očekávají dosažení těchto cílů.“ (Armstrong, 2009, s. 109).

Pojem motivace vzniklo od slova motiv. Slovo „motiv“ je převzato z latinského slova „motus“, což znamená pohyb, hýbat se či pohybovat. Může jít o pohyb ve fyzikálním nebo i o pohyb psychický – pohyb myšlenek, představ a přání. Motiv je to, co vede k nějaké aktivitě. Mezi základní motivy patří potřeby, tedy pocíťování nedostatku něčeho nezbytného (Říčan, 2010, s. 98).

Motivace je vnitřním psychologickým procesem, vyjadřující touhu a vůli člověka vyvinout úsilí, který vede k dosažení významných cílů či výsledku. Aktivně působí na lidskou motivaci pracovníků, využívá tak jejich znalostí a dovedností, je jednou za základních manažerských funkcí (Tureckiová, 2004, s. 55).

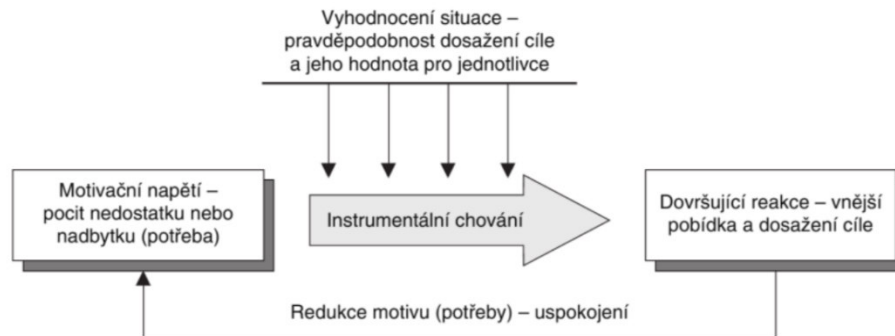
Motivace je přímo vztažená k chování, jeho projevům, a to nazýváme motivované jednání. V běžné řeči se můžeme setkat se slovním spojením jako „nemám motivaci“, čemu rozumíme jako „nechce se mi“ či „nemám důvod to dělat“. V takových případech nám chybí určitý „hybatel“, což je psychologická příčina toho, že jedinec bude mít o činnost zájem, tedy bude motivován. „Hybatelem“ jsou také přání, potřeby či hodnoty.

„Motivační proces má cyklický charakter“ (viz obr.)

1. Na počátku je motivační napětí, které je vyvolané důsledkem porušení vnitřní rovnováhy.
2. Cílem je obnovení rovnováhy, čímž dochází k subjektivně účelnému chování, k tomu dochází jen tehdy, když je jedincův motiv dostatečně silný a cíl atraktivní.
3. Dosažení cíle a dovršení reakce

4. Redukce motivu, uspokojení potřeby (Tureckiová, 2014, s. 56).

Obrázek 1: Cyklické schéma motivace



Obr. 11 Cyklické schéma motivace (upraveno podle Nakonečný, 1995 a 2000)

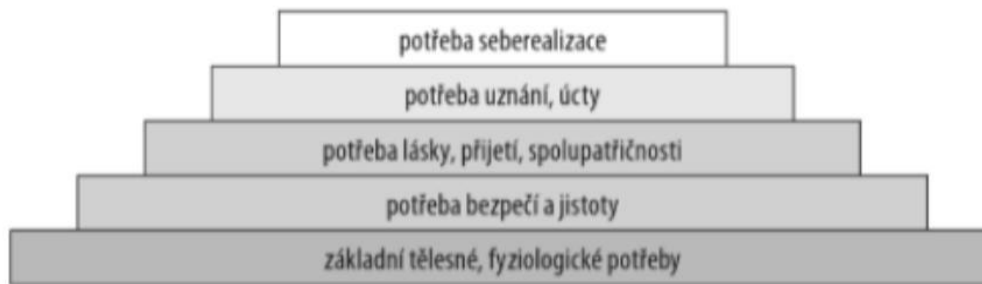
Zdroj: Tureckiová, 2004, s. 56

Potřeby jsou základní forma motivů. Potřeba je stav nedostatku nebo nadbytku něčeho, což vede jedince k činnosti. Abraham Harold Maslow byl jeden z nejvýznamnějších výzkumníků v této oblasti. V roce 1943 uvedl Maslowovu pyramidu potřeb (viz obrázek 2). Jeho teorie tvrdí, že „lidé jsou motivováni na základě dvou hlavních skupin potřeb:

- Odstranění nějakého nedostatku (tzv. D-potřeby, jako Deficiency Needs)
- Dosažení hodnoty bytí (tzv. B-potřeby, od Being Values)

Nejsou-li tedy uspokojeny D-potřeby, je pocíťována úzkost a snaha odstranit nedostatek, snaha potřebu zaplnit.“ (Šamánková a kol., s. 26, 2011).

Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb



Obr. 1 Maslowova pyramida potřeb

Zdroj: Šamánková a kol., 2011, s 26

7.2 Pracovní motivace

Otázkami ohledně lidské motivace se zabývají psychologové již od poloviny minulého století, kdy byly formulovány první lidské teorie motivace. V pracovním prostředí má pracovní motivace zaměstnanců důležitou úlohu, ovšem motivace lidí k práci je mnohdy nelehká záležitost. Pracovní motivace významně ovlivňuje pracovní výkon zaměstnanců. Při studiu pracovní motivace se zkoumají motivy a rozlišují se na:

- a) **Přímé motivy:** například potřeba kontaktu s druhými lidmi, motiv výkonu či seberealizace – v takovém případě je práce zdrojem uspokojení
- b) **Nepřímé motivy:** například mzda uspokojující jiné potřeby, potřeba jistoty či potvrzení vlastní důležitosti – v takovém případě je práce prostředkem k uspokojování jiných potřeb (Tureckiová, 2004, s. 57).

„Pojem motivace k práci či pracovní motivace vyjadřuje postoj jedince k práci, jeho ochoty pracovat, zájem o práci. Udržet pracovníky vysoce motivované je hlavní úkol organizace“ (Tureckiová, 2004, s. 56).

8 Zaměstnanecké benefity

8.1 Definice zaměstnaneckých benefitů

„Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímou odměnou“ (Armstrong, 2009, s. 164).

Zaměstnanecký výhody byly vytvořeny za účelem zlepšení blahobytu pracovníkům. Slouží k uspokojení osobním potřebám pracovníka. Jsou poskytovány navíc k dané peněžní odměně a vytváří tak velmi významnou část celkového souboru odměn. Některé organizace nemají zaměstnanecké výhody z důvodu blahobytu svých zaměstnanců, ale proto, aby si zajistili konkurenceschopnost jejich celkového souboru hmotných odměn. Jsou zaměstnanecké výhody, které musí být zabezpečovány ze zákona a tím je například mateřská dovolená (Armstrong, 2009, s. 382).

Zaměstnanecké výhody jsou poskytovány pracovníkům bez ohledu na jejich výkonnosti, tedy poskytují se pouze z toho důvodu, že jsou jejími zaměstnanci. Cílem zaměstnaneckých výhod jsou:

- „Poskytovat atraktivní konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily, jak získat, tak i udržet kvalitní pracovníky.
- Uspokojovat osobní potřeby pracovníků.
- Posilovat oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči organizaci.
- Poskytovat některým lidem daňové zvýhodněný způsob odměny“ (Armstrong, 2009, s. 164).

8.2 Typy zaměstnaneckých benefitů

Nedílnou součástí zaměstnaneckých benefitů by měla být oboustranná komunikace organizace a pracovníků, protože je důležité, aby pro zaměstnance byly výhody atraktivní a odpovídaly jejich potřebám. Rovněž by měli být pracovníci o výhodách informováni a měli by znát skutečné náklady zaměstnaneckých výhod (Kociánová, 2010, s. 164).

Jsou různé podoby systémů zaměstnaneckých výhod. V současné době je využíván tzv. Cafeteria Systém, který umožňuje pracovníkům vybrat si z nabízených možností, dle svých aktuálních potřeb a preferencí (Kociánová, 2010, s. 165).

U nás se na předních příčkách poskytovaných benefitů uvádí především benefity orientované krátkodobě, například příspěvek na jídlo (stravenky), zdravotní dny volna či poskytnutí služebního vozidla. Nedílnou roli také hraje, v jaké míře jsou podle daňového režimu účinné výhody pro zaměstnavatele. Například do skupiny mimořádně zvýhodněných benefitů pro zaměstnavatele a zaměstnance patří příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění (Kociánová, 2010, s 165).

9 Definice globalizace

„Globalizace je světovým procesem, který činí svět, jeho ekonomickými systémy, jeho národní společenství více uniformním, více integrovaným a více navzájem na sobě závislým.“ (Pichanič, 2004, s. 11).

„Globalizace je proces, který zahrnuje „zmenšující“ se svět, protože čas, který je nutný k přesunu člověka, zboží nebo informace z jednoho místa na druhé, se neustále zkracuje“ (Pichanič, 2004, s. 8).

Další definici uvádí Mezinárodní měnový fond (IMF), který definuje globalizaci jako „rostoucí ekonomickou vzájemnou závislost zemí ve světovém měřítku v důsledku rostoucího objemu a druhu přeshraničních transakcí zboží a služeb a toku mezinárodního kapitálu, jakož i rychlejšího a rozsáhlejšího šíření technologií.“ (Mezřický, 2005-2007, s. 11).

Mezi hlavní projevy globalizace patří: vznik skupin mezinárodních obchodníků, rozvoj nadnárodních hospodářských diplomacií a zvyšování závislosti států na zahraničním obchodě (Jeníček, 2002, s. 11).

Mezřický uvádí hlavní klady a zápory globalizace. Mezi klady řadí například růst objemu globálně obchodovaného zboží, rychlost a komplexnost přímých investičních toků či ekonomický růst některých původně rozvojových zemí (Jižní Korea, Malajsie), které se staly zeměmi s vyspělými ekonomikami. Naopak mezi zápory uvádí například nekontrolovatelný transfer finančního kapitálu, který je mnohdy několikanásobně vyšší než objem obchodovaného zboží nebo růst nerovnosti přístupu k celkovému společenskému růstu (Mezřický, 2003, s. 15-16).

PRAKTICKÁ ČÁST

10 Charakteristika regionu a společnosti

10.1 Charakteristika regionu

Okres Kladno leží na severozápadě Středočeského kraje. Má tvar nepravidelného čtyřúhelníku, obklopeného ze všech stran specifickými regiony. Na východě rovinatým Mělnickem a příměstskou oblastí okresu Praha-západ, na jihu malebným Berounskem, na západě lesnatým Rakovnickem a na severu podřipskou částí Litoměřicka a okresem Louny (Ústecký kraj).

Svojí rozlohou 720 km² zaujímá okres Kladno až 9. místo ve Středočeském kraji a představuje jen 6,6 % z jeho rozlohy. Počtem obyvatel 165,3 tisíc však stojí Kladensko na druhém místě, takže výsledná hustota zalidnění 229,6 obyvatel na km² jej charakterizuje jako třetí nejzalidněnější okres ve Středočeském kraji. Zemědělská půda zabírá 66,2 %, lesy 20,2 % z rozlohy okresu.

Z geologického hlediska měla pro dalekou budoucnost Kladenska veliký význam doba prvohorní. Během milionů let se zde vytvořily mohutné vrstvy kamenného uhlí. Z historicky dochovaných záznamů se začalo s dolováním uhlí v 16. století na Buštěhradském panství u Vrapic a pak v Otvovickém údolí.

Rozvoj kladenského okresu byl v největším rozsahu ovlivněn odvětvím těžby uhlí a hutnictvím železa, ale tradici zde má též průmysl elektrotechnický, strojírenský a potravinářský. Zásadní pro situaci na okrese byl útlum těžby černého uhlí, omezení hutnictví a výroby oceli.

Do okresu Kladno zasahuje částečně chráněná krajinná oblast Křivoklátsko – biosférická rezervace UNESCO, která kontrastuje s plně kultivovanou krajinou Kladenska a Slánska. V rámci CHKO Křivoklátsko zasahuje do okresu Kladno část národní přírodní rezervace Vůznice. Dále se zachovalo několik cenných, avšak malých ploch. Nejvýznamnější jsou národní přírodní památka Bílichovské údolí, ve které je chráněna ohrožená populace kýchavice černé a národní přírodní památka Cikánský dolík, která byla zřízena k ochraně kriticky ohrožených rostlinných druhů svahových slatin na prameništích.

10.2 Charakteristika společnosti XY

Společnost byla založena společenskou smlouvou jako společnost s ručením omezeným. Společnost XY je dceřinou společností, byla založena v Japonsku roku 1936. Během druhé poloviny 20. století se postupně rozšiřovala, nejprve v Japonsku a poté do Spojených států, Evropy a Asie. Firma se po celou dobu své existence zabývá výrobou tepelných výměníků, tedy chladičů. Tato firma je založena na japonských principech.

Společnost XY byla založena v roce 2004 a již v roce 2005 začala vyrábět tepelné výměníky do klimatizačních jednotek budov. Rozhodnutí založení Portfolio nabízených výrobků bylo rozšířeno v roce 2008 výrobou chladičů pro osobní automobily. Další velký rozvoj společnosti nastal v roce 2014, kdy byly zavedeny dvě nové výrobní linky. Tyto linky vyrábí olejové chladiče pro dieselové motory a radiátory pro stavební, průmyslové a zemědělské stroje. V čele firmy stojí český prezident.

Společnost XY vytváří a podporuje pracovní prostředí, kde převládá příjemná atmosféra a každý má možnost se uplatnit či rozvíjet své schopnosti. Lidé spolu navzájem spolupracují a vzhledem k open office vytváří skvělý tým.

11 Vlastní šetření

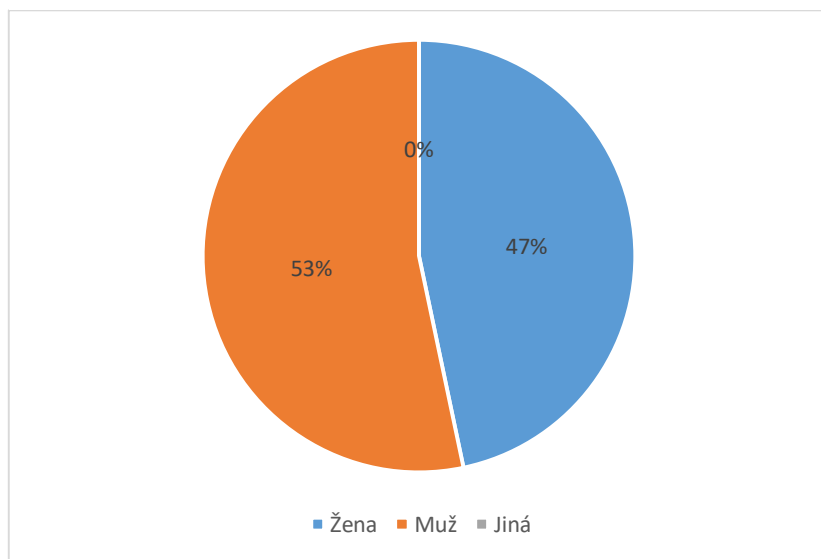
11.1 Realizace dotazníkové šetření

Vzhledem k situaci COVID-19 probíhalo dotazníkové šetření v online formě prostřednictvím SURVIO.CZ, což je globální platforma na tvorbu dotazníků. Zaměstnancům firmy jsem dotazník rozeslala ve formě odkazu. Dotazník byl rozeslán mezi padesát respondentů a 30 jej vyplnilo. Všichni jsou zaměstnanci společnosti XY. Podoba dotazníku je uvedena v Příloze 1.

11.2 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření

Cílem průzkumu bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci firmy XY spokojeni se systémem odměňování, jaké benefity preferují nejvíce a jaké naopak nejméně.

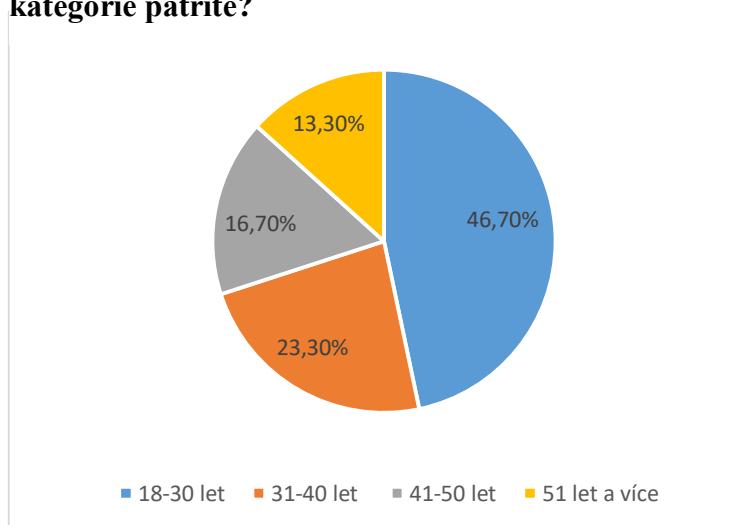
Graf č. 1: Odpověď na otázku č. 1: Jaké je Vaše pohlaví? (%)



Zdroj: vlastní šetření

Z celkového počtu 30 respondentů bylo 47 % žen a 53 % mužů.

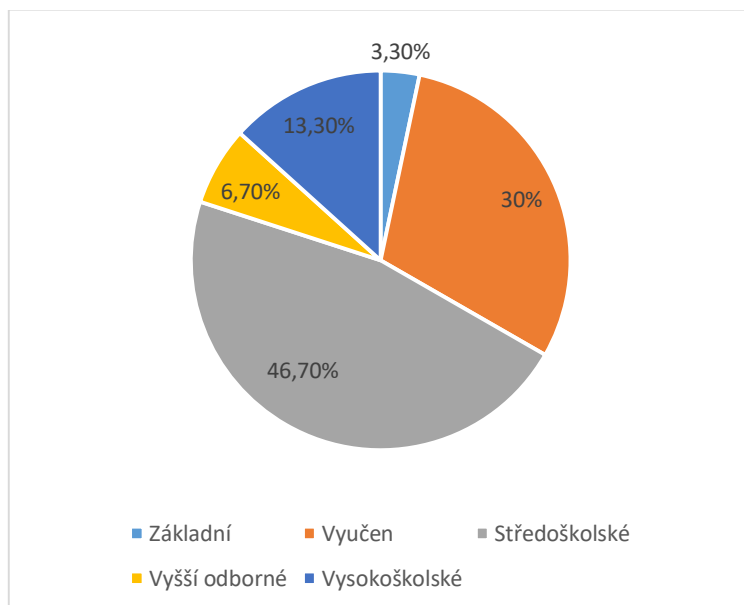
Graf č. 1: Odpověď na otázku č. 2: Do jaké věkové kategorie patříte?



Zdroj: vlastní šetření

Nejvíce zastoupení byli respondenti ve věku 18-30 let (46,7 %), další v pořadí byli respondenti ve věku 31-40 let (23,3 %), nejméně byla zastoupená věková skupina 51 let a více.

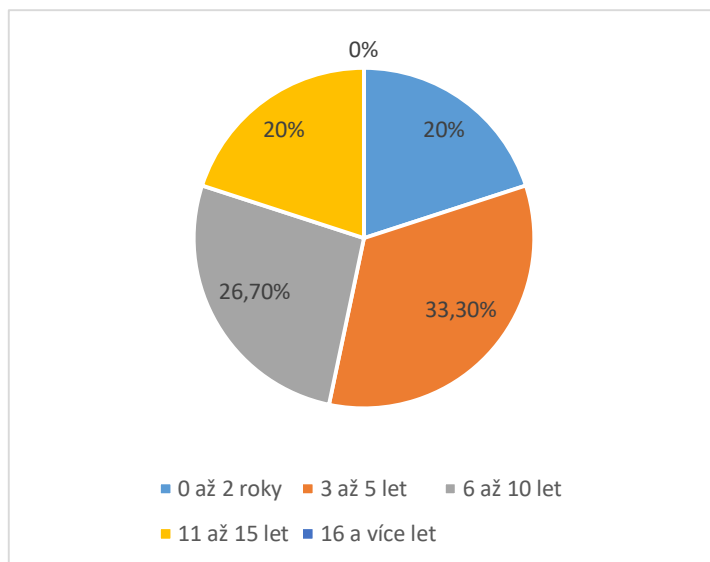
Graf č. 2: Odpověď na otázku č. 3: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Zdroj: vlastní šetření

Nejčastější odpovědí respondentů vzhledem k nejvyššímu dosaženému vzdělání bylo středoškolské a to odpovědělo 46,7 % respondentů.

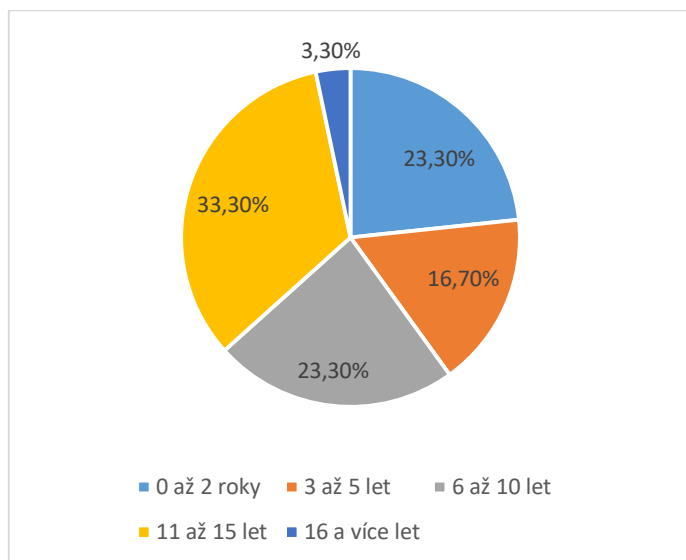
Graf č. 3: Odpověď na otázku č. 4: Jak dlouho pracujete v této společnosti?



Zdroj: vlastní šetření

Dalším identifikačním znakem byla určena délka pracovního poměru v organizaci. Nejpočetnější skupinou byli zaměstnanci s délkou pracovního poměru 3-5 let (33 %). Následovali zaměstnanci s pracovním poměrem v délce 6-10 let (26,7 %). Stejně zastoupení měli zaměstnanci s délkou pracovního poměru 11-15 let a 16 a více let (shodně 20 %).

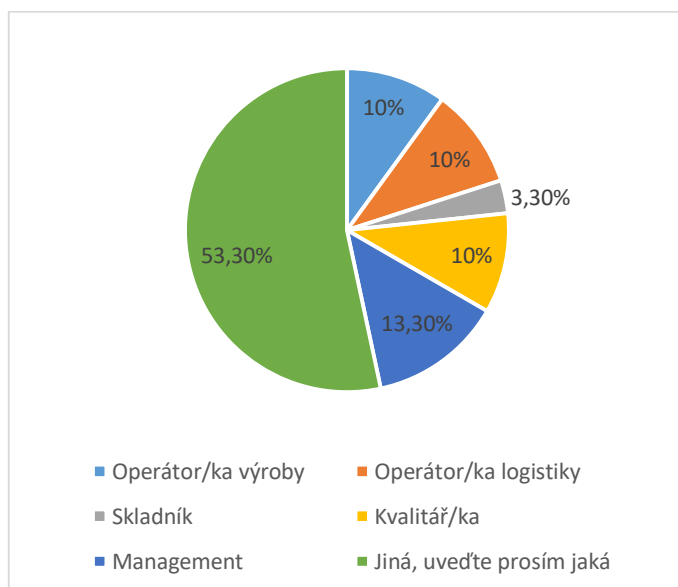
Graf č. 4: Odpověď na otázku č. 5: Jak dlouho pracujete v tomto oboru?



Zdroj: vlastní šetření

Dalším identifikačním znakem byla délka práce v tomto oboru. Jednou z nejpočetnějších skupin byla délka práce v oboru 11 až 15 let (33,3 %) oproti tomu 16 a více let byla skupinka nejmenší (3,30%)

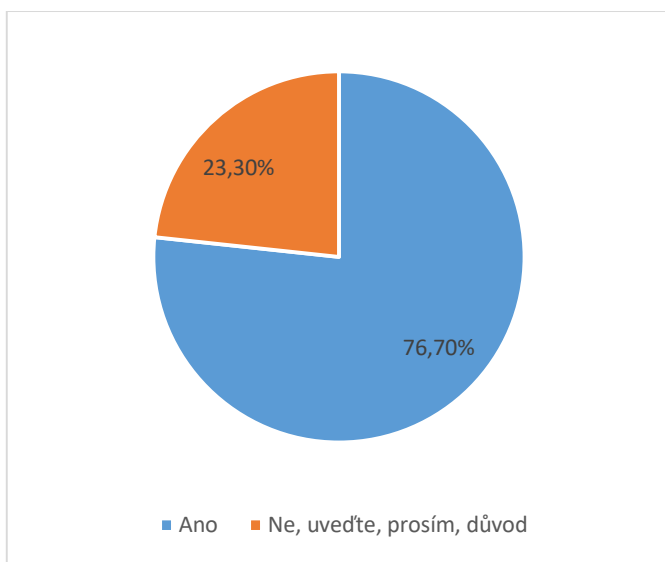
Graf č. 5: Odpověď na otázku č. 6: Na jaké pozici pracujete?



Zdroj: vlastní šetření

Nejvíce respondentů odpovědělo Jiná, kde se objevovaly odpovědi jako technolog, údržba, HR asistentka či mistr. Do druhé nejpočetnější skupiny spadá management 13 % a nejméně respondentů bylo z pozice skladník 3 %.

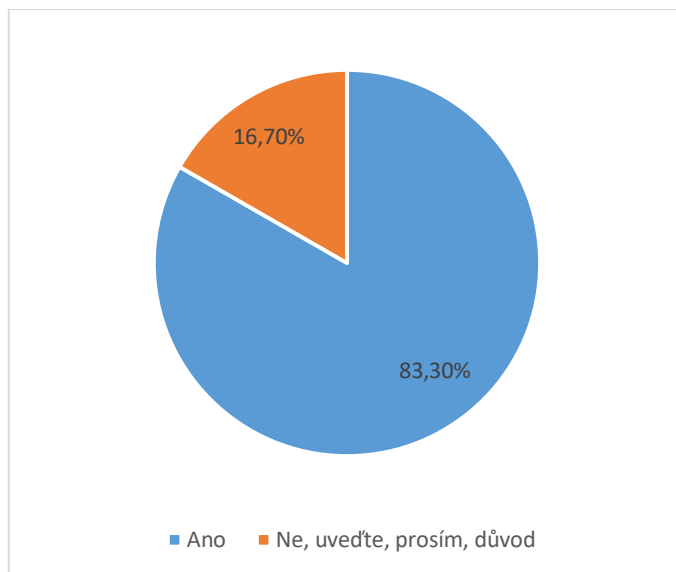
Graf č. 6: Odpověď na otázku č. 7: Jste spokojen se systémem odměňování, navyšování platu, osobního hodnocení, které společnost nabízí?



Zdroj: vlastní šetření

Otázka č. 7 se zabývala se spokojeností zaměstnanců s odměňováním, navyšování platů a osobního hodnocení. 76,7 % respondentů je spokojeno s tímto systémem. 23,3 % respondentů není spokojeno s tímto systémem, a to z toho důvodu, že plat je nízký, k navyšování nedochází a odměny jsou nedostačující.

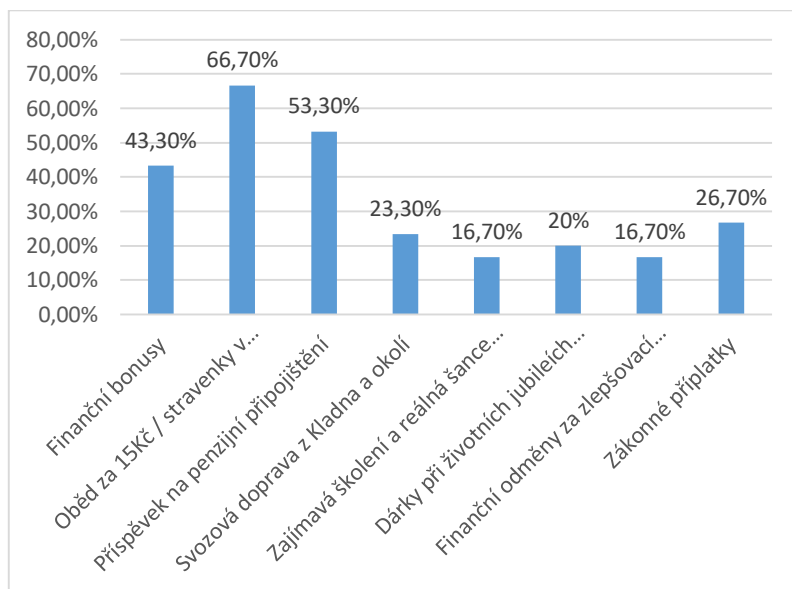
Graf č. 7: Odpověď na otázku č. 8: Jste spokojen s benefity, které společnost nabízí?



Zdroj: vlastní šetření

Na otázku č. 8, zda jsou respondenti spokojeni s benefity, které společnost nabízí, odpovědělo 83,3 % ano a 16,7 % odpovědělo, že spokojeni nejsou a jako důvod uvádí chybějící 13. platy, doplňující školení či nedostatečné finanční ohodnocení.

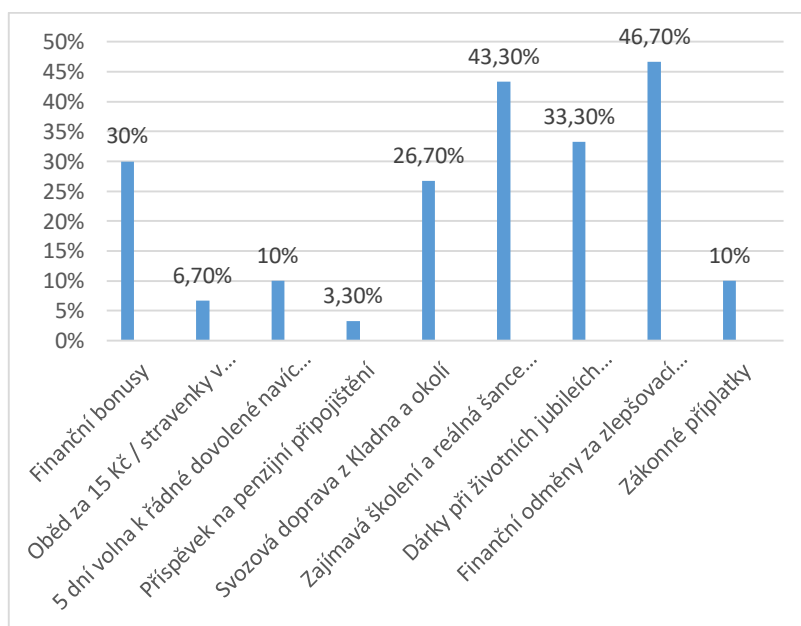
Graf č. 8: Odpověď na otázku č. 9: Který benefit Vám vyhovuje nejvíce?



Zdroj: vlastní šetření

V otázce č. 9 respondenti uvedli, že nejvíce jim vyhovují benefity oběd za 15 Kč/stravenky uvádí 66,7 % respondentů. 53,3 % respondentů oceňuje příspěvek na penzijní připojištění a finanční bonusy.

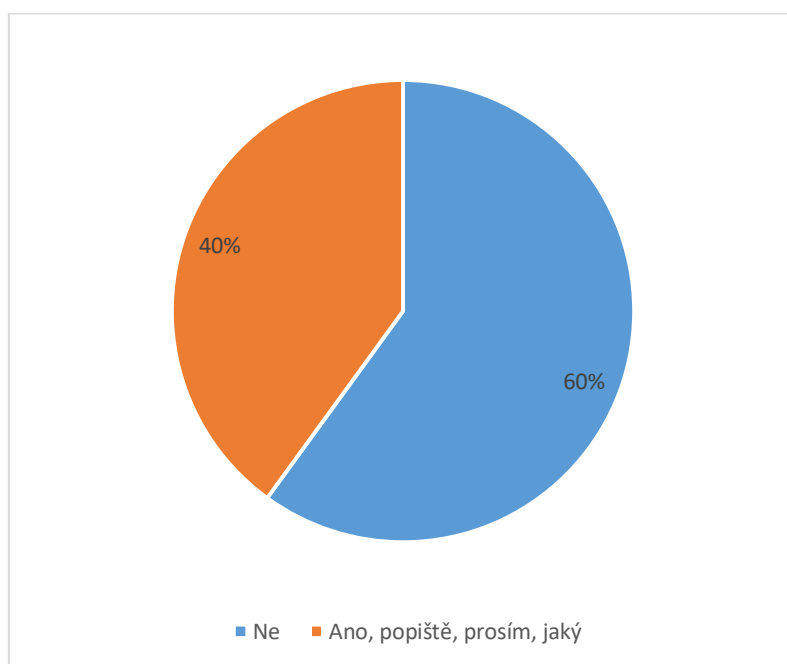
Graf č. 9: Odpověď na otázku č. 10: Který benefit Vám vyhovuje nejméně?



Zdroj: vlastní šetření

V otázce č. 10 se zaměřujeme naopak na benefity, které považují respondenti za nejméně vhodné. Nejméně vyhovující benefit byl označen jako finanční odměny za zlepšovací návrhy, tzv. kaizen, takto odpovědělo 46,7 %-respondentů. Na dalším místě v pořadí nejméně oblíbených benefitů respondenti zařadili zajímavá školení a reálné šance profesního růstu i navýšení základní mzdy, což uvedlo 43,4 % respondentů.

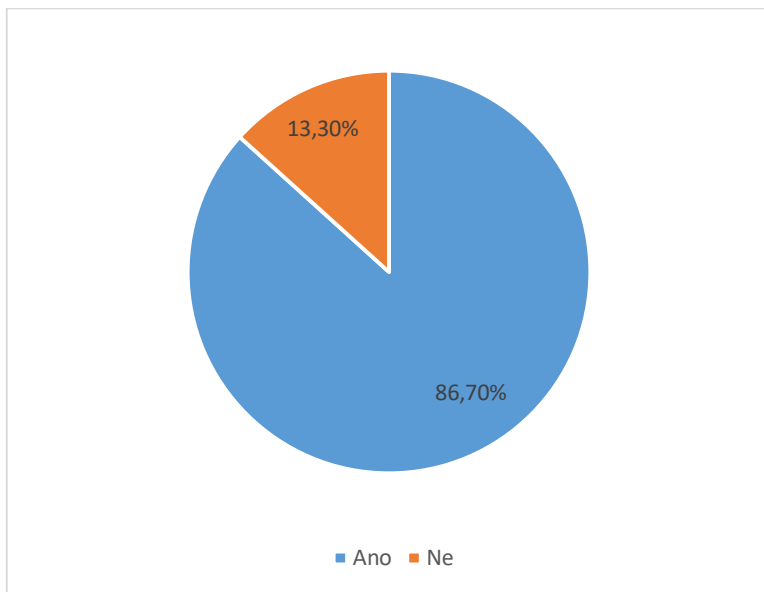
Graf č. 10: Odpověď na otázku č. 11: Máte návrh na nový zaměstnanecký benefit, který byste uvítal/a?



Zdroj: vlastní šetření

V otázce č. 11 byli respondenti dotazováni na nový návrh zaměstnaneckého benefitu. 60 % respondentů nemá žádný návrh. 40 % respondentů uvedlo, že by ocenili tzv. Multisport kartu, 13. plat či měsíční bonus navýšení o 2000 operátorům, který by byl rozdělen dle zásluh na posouzení mistra.

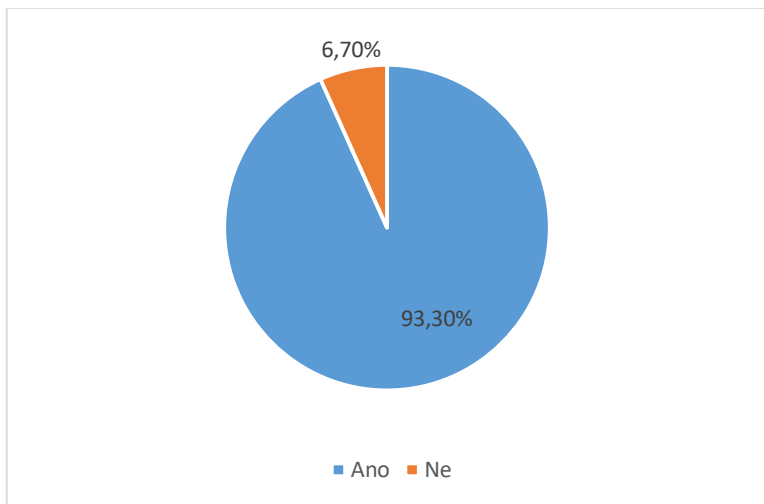
Graf č. 11: Odpověď na otázku č. 12: motivují Vás benefity k práci?



Zdroj: vlastní šetření

Na otázku, zda respondenty motivují benefity k práci odpovědělo 86,7 %, že ano a 13,3 %, že je benefity k práci nemotivují.

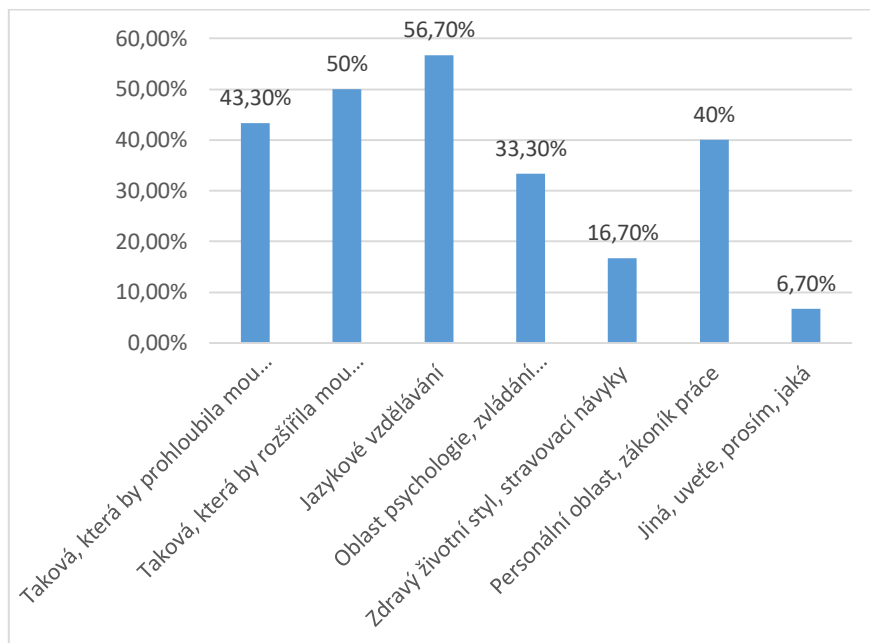
Graf č. 12: Odpověď na otázku č. 13: Považoval/a byste možnost dalšího vzdělání, případně kariérní růst za vhodný benefit?



Zdroj: vlastní šetření

V otázce č. 13 považuje 93,3 % respondentů další vzdělání za vhodný benefit naopak 6,7 % respondentů nepovažuje možnost dalšího vzdělání za vhodný benefit.

Graf č. 13: Odpověď na otázku č. 14: Jaká oblast vzdělávání by Vás nejvíce zajímala?



Zdroj: vlastní šetření

Na předních příčkách oblastí vzdělávání, které by respondenty nejvíce zajímalo, odpovědělo 56,7 % respondentů, že jazykové vzdělání. 50 % respondentů zajímá oblast, která by rozšířila jejich kvalifikaci. Jako jinou oblast vzdělávání, která by je zajímala, uvedli 2 (6,7 %) respondentů první pomoc.

11.3 Realizace individuálního rozhovoru s vedoucí personalistkou

Rozhovor se uskutečnil v sídle společnosti XY s vedoucí personalisty dne 26. 2. 2021. Seznam otázek je uvedený v Příloze 2, autentický přepis rozhovoru v Příloze 3.

11.4 Výsledky individuálního rozhovoru

1. Do jaké věkové kategorie patříte?

- 31-40 let

2. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Vysokoškolské

3. Jak dlouho pracujete v této společnosti?

V této společnosti pracuji již 14 let

4. Jak dlouho pracujete na pozici personalistky?

Přes 3 roky

5. Považujete systém odměňování, navyšování platu, osobního ohodnocení, který společnost nabízí, za dostatečný?

Považuji ho za dostatečný

6. Domníváte se, že jsou zaměstnanci spokojeni s benefity, které společnost nabízí?

Ano, myslím si, že zaměstnanci by spokojení být měli

7. Máte představu o tom, jaké benefity vyhovují nejvíce a nejméně zaměstnancům společnosti?

Nejčastěji zaměstnanci oceňují možnost firemního stravování a stravenky

8. Měla byste návrh na nový benefit?

Multisport kartu

9. Domníváte se, že zaměstnanci motivují benefity k práci?

Ano, benefity k práci opravdu motivují

10. Domníváte se, že zaměstnanci považují možnost dalšího vzdělávání, případně kariérního růstu za vhodný benefit? Máte představu, jaká oblast vzdělávání je nejvíce zajímavá?

Ano, považuji. Naši zaměstnanci oceňují především možnost jazykových kurzů. Dále máme jednotlivé kurzy pro manažery a mistry.

Vím, že moje kolegyně by rády kurz pro personalisty, ale přiznám se, že nevím, jaký kurz by zaměstnanci ocenili. Někteří kolegové z výroby navrhovali kurz první pomoci.

11.5 Komparace výsledků dotazníkového šetření a individuálního rozhovoru

V rámci dotazníkového šetření i individuálního rozhovoru s personální pracovnící byly položeny některé komparativní otázky.

Co se týče systému odměňování a navyšování platu, osobního ohodnocení, shodují se zaměstnanci s vedoucí personalistkou, že je dostatečný. Menší část zaměstnanců by pak preferovala vyšší plat a odměny. Benefity považuje vedoucí personalistka za dostatečné, zaměstnanci také, ale někteří z nich by ocenili lepší finanční ohodnocení či 13. platy ve výrobě. Zaměstnanci se s personalistkou shodují, že benefity k práci motivují a zároveň jim nejvíce vyhovují stravenky a možnost firemního stravování, což udává většina z nich. Součástí nabízených benefitů je možnost dalšího vzdělávání, které oceňují zaměstnanci i personalistka.

Jako nový benefit obě strany udávají Multisport kartu, která by se v dohledné době v rámci nabízených benefitů měla objevit.

11.6 Vlastní doporučení

Společnost XY byla založena roku 2004 a průzkum a spokojenosti zaměstnanců nebyl dosud žádný prováděn pouze diskuse zaměstnanců s personalisty. Doporučení pro zkvalitnění řízení lidských zdrojů:

- Pravidelně provádět hodnocení pracovního výkonu všech zaměstnanců díky tomu vytvořit kvalitní plán s cíli společnosti a srozumitelně stanovit pracovní úkoly, s čím souvisí i jejich pravidelné kontrolování.
- Jako další návrh navrhuji vypracovat plán vzdělávání a rekvalifikací zaměstnanců v rámci možností jak pracovní pozice, tak i v rámci možností firmy. Zaměstnanec by měl mít jistotu, že po úspěšném dokončení bude možnost kariérního růstu.
- Navrhuji zvýšit měsíční finanční bonus o 2000 Kč, který by se odvíjel od posouzení mistra ve výrobě či zařadit do výroby 13. platy s ohledem na splnění zadaných cílů.

ZÁVĚR

Bakalářská práce na téma „Názory zaměstnanců zvoleného podniku na vybrané faktory“ teoretickou i praktickou část. Cílem práce bylo na základě analýzy názoru zaměstnanců ve vybraném podniku a navrhnou vlastní doporučení vedoucí ke zlepšení. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy v oblasti řízení lidských zdrojů, lidský kapitál a s tím související personální činnosti. Zároveň je popsána problematika zaměstnaneckých benefitů v oblasti odměňování a motivace zaměstnanců.

V praktické části jsem analyzovala současný stav zaměstnaneckých benefitů a motivace zaměstnanců ve společnosti XY pomocí dotazníkového šetření. V rámci dotazníkového šetření i individuálního rozhovoru s personální pracovnící byly položeny některé komparativní otázky. Bylo zjištěno, že zaměstnanci se s personalistkou shodují. Benefity zaměstnance k práci je motivují a zároveň jim nejvíce vyhovují stravenky a možnost firemního stravování.

Z vyhodnocení dotazníku vyplynulo, že zaměstnanci (46,6 %) nejsou spokojeni se systémem finančních odměn za zlepšovací návrhy – kaizen, což může vést k výpovědím kvalitních zaměstnanců, proto navrhuji pravidelné hodnocení pracovního výkonu. Dle vyhodnocení otázek je 83,3 % zaměstnanců spokojeno s benefity a jako nový benefit navrhuji Multisport kartu.

Bez zaměstnanců nemůže žádná společnost existovat, a proto lidé nesmí být opomíjeni. Každý člověk je osobnost, které je potřeba motivovat, chválit a spravedlivě ocenit, což mnozí manažeři nepovažují za důležité. Motivace zaměstnanců není jednoduchá, protože to, co motivuje jednoho, nemusí motivovat druhého a z toho důvodu je nutné nabízet zaměstnancům, co nejvíce benefitů. Lidé tráví v práci mnoho hodin, i proto je nutné dbát na jejich spokojenost a firmy by si jej za to měli vážít a uvědomit si, že bez kvalitních zaměstnanců nelze dosáhnout tolika úspěchů a konkurenceschopnosti na trhu práce.

Chceme-li, aby zaměstnanci společnosti plnili své cíle, je nutno kvalitně řídit lidské zdroje. Lidé potřebují být správně motivováni a nesmí být zanedbána ani správná komunikace s nadřízenými.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

MONOTEMATICKÉ PUBLIKACE

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy - 13. vydání*. 13. vydání. London: Grada Publishing, 2015, s. 928. ISBN 8024752581.

ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). S. 442. ISBN 8024728907.

CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. 2. vydání. Havlíčkův Brod: Grada Publishing, 2010, s. 352. ISBN 9788024770000.

JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. Praha: C.H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice, s. 152. ISBN 80-7179-787-1.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. Psyché (Grada), s. 224. ISBN 8024724979.

MEZŘICKÝ, Václav. *Globalizace*. Praha: Portál, 2003, s. 146, ISBN 8026202546.

PICHANIČ, Mikuláš. *Mezinárodní management a globalizace*. Praha: C.H. Beck, 2004. C.H. Beck pro praxi, s. 176. ISBN 80-7179-886-X.

ŘÍČAN, Pavel. *Psychologie osobnosti: obor v pohybu. 6., rev. a dopl. vyd., V Grada Publishing 2*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada), s. 208. ISBN 978-80-247-3133-9

ŠAMÁNKOVÁ, Marie. *Lidské potřeby ve zdraví a nemoci: aplikované v ošetrovatelském procesu*. Praha: Grada, 2011. Sestra (Grada), s. 136. ISBN 978-80-247-3223-7.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada), s. 168. ISBN 80-247-0405-6.

WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada), s. 155. ISBN 8024737019.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

MŠMT ČR. *Národní soustava kvalifikací*. [online]. [cit. 2020-07-23]. Dostupné z:
<http://www.nuv.cz/p/evropsky-ramec-kvalifikaci-eqf/evropsky-ramec-kvalifikaci-1>

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Cyklické schéma motivace	23
Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb	24

Seznam grafů

Graf č. 2: Odpověď na otázku č. 2: Do jaké věkové kategorie patříte?	31
Graf č. 3: Odpověď na otázku č. 3: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání? ...	31
Graf č. 4: Odpověď na otázku č. 4: Jak dlouho pracujete v této společnosti? ...	32
Graf č. 5: Odpověď na otázku č. 5: Jak dlouho pracujete v tomto oboru?.....	33
Graf č. 6: Odpověď na otázku č. 6: Na jaké pozici pracujete?.....	33
Graf č. 7: Odpověď na otázku č. 7: Jste spokojen se systémem odměňování, navyšování platu, osobního hodnocení, které společnost nabízí?	34
Graf č. 8: Odpověď na otázku č. 8: Jste spokojen s benefity, které společnost nabízí?.....	35
Graf č. 9: Odpověď na otázku č. 9: Který benefit Vám vyhovuje nejvíce?	36
Graf č. 10: Odpověď na otázku č. 10: Který benefit Vám vyhovuje nejméně? .	36
Graf č. 11: Odpověď na otázku č. 11: Máte návrh na nový zaměstnanecký benefit, který byste uvítal/a?	37
Graf č. 12: Odpověď na otázku č. 12: motivují Vás benefity k práci?	38
Graf č. 13:Odpověď na otázku č. 13: Považoval/a byste možnost dalšího vzdělání, případně kariérní růst za vhodný benefit?	38
Graf č. 14: Odpověď na otázku č. 14: Jaká oblast vzdělávání by Vás nejvíce zajímala?.....	39

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Vzor dotazníku

Příloha 2: Otázky pro individuální rozhovor s vedoucím pracovníkem

Příloha 3: Autentický přepis odpovědí v rámci individuálního roz