

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

**Vybrané aspekty pracovní spokojenosti ve velké nadnárodní
společnosti**
Bakalářská práce

Autor: Lucie Šedová
Studijní obor: Finanční management

Vedoucí práce: Mgr. Gabriela Slaninová, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci zpracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje uvedla v příloženém seznamu použité literatury.

V Hradci Králové dne 30.4.2021

Lucie Šedová

Poděkování:

Děkuji vedoucí své bakalářské práce Mgr. Gabriele Slaninové, Ph.D. za metodické vedení práce, cenné rady, připomínky a trpělivost.

Také bych ráda poděkovala všem respondentům, kteří věnovali svůj čas na vyplnění dotazníku, a v neposlední řadě děkuji své rodině a manželovi za velkou podporu.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá vybranými aspekty pracovní spokojenosti zaměstnanců ve velké nadnárodní společnosti, kterou je ŠKODA AUTO a.s. V teoretické části je podrobně rozebrána problematika životní spokojenosti v pracovní oblasti, dále je zde představena společnost a její konkrétní pobočka, v níž bylo realizováno výzkumné šetření, a v neposlední řadě jsou zde vysvětleny pojmy „supervize“, „koučink“ a „team leader kurzy“, které jsou v této společnosti jedním z mnoha faktorů přispívajících k celkové spokojenosti zaměstnanců. Praktická část je založena na realizaci kvantitativního výzkumného designu v konkrétní pobočce nadnárodní společnosti. Výzkumné šetření by mohlo firmě sloužit k získání většího přehledu o spokojenosti a potřebách svých zaměstnanců.

Klíčová slova

koučink, práce, spokojenost, supervize, team leader

Annotation

Title: Selected aspects of job satisfaction in a large multinational company

The bachelor thesis deals with selected aspects of employee job satisfaction in a large multinational company, which is ŠKODA AUTO a.s. The theoretical part deals in detail with the issue of life satisfaction in job and there is introduced the company and its specific branch, in which a research survey was carried out. There is also explained what is „supervision“, „coaching“ and „team leader courses“, which are one of the many factors contributing to overall employee satisfaction. The practical part is based on the implementation of quantitative research design in a specific branch of a multinational company. A research survey could serve the company to gain a greater overview of the satisfaction and needs of employees.

Keywords

coaching, job, satisfaction, supervision, team leader

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíl práce.....	3
3	Metodika zpracování.....	4
4	Životní spokojenost s akcentem k spokojenosti v pracovní oblasti.....	5
4.1	Vymezení životní spokojenosti	5
4.2	Faktory působící na životní spokojenost	6
4.3	Vymezení pracovní spokojenosti	8
4.3.1	Znaky pracovní spokojenosti	9
4.3.2	Teorie pracovní spokojenosti	10
4.4	Faktory působící na pracovní spokojenost	12
5	Velká nadnárodní společnost jako místo výkonu práce.....	20
5.1	Představení společnosti.....	20
5.2	Konkrétní pobočka jako místo výkonu práce.....	21
6	Supervize	22
6.1	Pojem supervize, její funkce a cíle	22
6.2	Formy a druhy supervize uskutečňované ve vybrané nadnárodní společnosti.....	23
6.3	Supervizor, supervidovaný a jejich vzájemný vztah.....	25
7	Koučink.....	27
7.1	Pojem koučink a jeho cíle	27
7.2	Formy koučinku využívané ve vybrané nadnárodní společnosti.....	28
7.3	Proces koučování.....	29
8	Team leader kurzy	31
8.1	Pojem team leader	31
8.2	Team leader kurzy ve vybrané nadnárodní společnosti.....	32

9	Výzkumné šetření.....	33
9.1	Cíl práce a hypotézy	33
9.2	Metodika výzkumného šetření.....	35
9.3	Realizace sběru dat.....	37
9.4	Charakteristika supervize, koučinku a team leader kurzů ve vybrané nadnárodní společnosti	37
9.5	Charakteristika výzkumného vzorku	38
9.6	Výsledky výzkumného šetření	39
9.6.1	Deskriptivní popis výsledků šetření	39
9.6.2	Vyhodnocení hypotéz.....	46
9.6.3	Analýza kontextu pracovní spokojenosti a účasti na supervizích, koučinku a team leader kurzech	50
10	Shrnutí výsledků	53
11	Závěr	56
12	Seznam použité literatury	58
13	Přílohy.....	62

Seznam obrázků

Obrázek 1: Pořadí hospodářských odvětví podle míry pracovní spokojenosti.....	17
Obrázek 2: Chí-kvadrát test pro zjištění vlivu pohlaví na pracovní spokojenost	46
Obrázek 3: Chí-kvadrát test pro zjištění vlivu věku na pracovní spokojenost	47
Obrázek 4: Chí-kvadrát test pro zjištění vlivu rodinného stavu na pracovní spokojenost.....	49

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled odpovědí respondentů na otázku týkající se podílu supervize na pracovní spokojenosti.....	50
Tabulka 2: Přehled odpovědí respondentů na otázku týkající se podílu koučinku na pracovní spokojenosti.....	51
Tabulka 3: Přehled odpovědí respondentů na otázku týkající se podílu team leader kurzů na pracovní spokojenosti.....	52
Tabulka 4: Podíl spokojenosti v jednotlivých subtestech DŽS.....	53

Seznam grafů

Graf 1: Podíl zastoupení pohlaví respondentů	39
Graf 2: Podíl věku respondentů.....	40
Graf 3: Podíl rodinného stavu respondentů	41
Graf 4: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Práce a zaměstnání	41
Graf 5: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Finanční situace.....	42
Graf 6: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Volný čas	43
Graf 7: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Vlastní osoba	44
Graf 8: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Zdraví	45

1 Úvod

Spokojenost pracovníků v zaměstnání je jedna z nejdůležitějších věcí vedoucích k úspěšnému vykonávání dané činnosti, a jedná se o aktuální téma, které je ve své podstatě velmi obsáhlé. Existuje mnoho důvodů, proč jsou, nebo naopak nejsou, pracovníci spokojeni se svým zaměstnáním. Pro nadřízené a manažery může být velmi obtížné s jistotou určit, co je důvodem pracovníkovy nespokojenosti a jak tento problém vyřešit či alespoň zmírnit. V mnoha případech zaměstnanci nesdělují všechny skutečnosti, a to hlavně z důvodu obav, že by o svou práci mohli přijít, což je často pochopitelné, ale zároveň to znemožňuje změnu současného stavu.

Pracovní spokojenost úzce souvisí s celkovou životní spokojeností pracovníků a často se mohou vyskytnout případy, kdy se osobní problémy zaměstnanců promítají rovněž ve výkonu jejich zaměstnání, aniž by to bylo úmyslem. O takovéto nastalé situaci by měl být nadřízený pracovníka určitě informován, aby byl připraven na případné změny či kroky ve způsobu organizace práce, popřípadě přístupu k danému zaměstnanci. Správná komunikace totiž prokazatelně zlepšuje vztahy na pracovišti a tím i celkovou spokojenost zaměstnanců.

Existuje spousta pracovníků, kteří mají zájem se dále ve svém zaměstnání vzdělávat a učit novým věcem. Toto by měl každý nadřízený či každá firma respektovat a snažit se takovými lidem vyhovět a co nejvíce je podpořit. Různá školení, vzdělávací akce, jazykové kurzy a podobné aktivity mohou výrazně přispět k rozšíření znalostí pracovníků, ke zlepšení jejich výkonnosti, a zároveň mohou také velmi výrazně přispívat k celkové spokojenosti pracovníků, kteří o tento způsob dalšího vzdělávání projeví zájem.

Mou motivací k sepsání této práce je určitě zájem a zvědavost, jak jsou zaměstnanci celkově spokojeni se svým zaměstnáním v mnou vybrané konkrétní pobočce nadnárodní společnosti a v čem vidí nedostatky či naopak pozitiva. Získané informace by mohly firmě posloužit k lepší představě o spokojenosti svých pracovníků a popřípadě je inspirovat k poskytnutí možností ke zlepšení celkové spokojenosti zaměstnanců a tím také ke zvýšení své úspěšnosti.

Práce je rozdělena na teoretickou a výzkumnou část. Cílem teoretické části je podrobně představit jednotlivé pojmy a prostředky, které se spokojeností zaměstnanců úzce souvisí, a které na ni prokazatelně působí. Na základě nastudování odborné literatury související s tímto tématem jsou zde podrobně vysvětleny pojmy „životní spokojenost“ a „pracovní spokojenost“. Dále je zde představena společnost a její konkrétní pobočka, v níž bylo realizováno výzkumné šetření, a jsou tu také podrobně rozebrány pojmy „supervize“, „koučink“ a „team leader kurzy“, které firma využívá jako prostředek pro rozvoj a další vzdělávání svých zaměstnanců.

Výzkumná část prezentuje výsledky provedeného výzkumného šetření, které je založeno na realizaci kvantitativního výzkumného designu v konkrétní pobočce nadnárodní společnosti. Nejprve je zde jasně vymezen hlavní cíl spolu s dílčími cíli práce, dále jsou v práci uvedeny metody, pomocí kterých bylo šetření provedeno. Poté následuje podrobný popis realizace sběru dat spolu s charakteristikou výzkumného vzorku a charakteristikou kurzů uskutečňovaných ve vybrané nadnárodní společnosti. Nakonec jsou rozebrány jednotlivé otázky vybraných subtestů standardizovaného dotazníku a také odpovědi zúčastněných respondentů z řad zaměstnanců společnosti. Následně jsou vyhodnoceny hypotézy, dílčí cíle a prezentováno závěrečné shrnutí tématu práce.

2 Cíl práce

Hlavním cílem této práce je popsat a analyzovat vybrané oblasti pracovní spokojenosti u zaměstnanců velké nadnárodní společnosti a ve výzkumném šetření zjistit míru pracovní spokojenosti v konkrétní pobočce vybrané nadnárodní společnosti.

Dílčí cíle práce jsou:

- zjistit, zda se účast respondentů na supervizích podílí na jejich pracovní spokojenosti
- zjistit, zda se účast respondentů na koučinku podílí na jejich pracovní spokojenosti
- zjistit, zda se účast respondentů na team leader kurzech podílí na jejich pracovní spokojenosti

3 Metodika zpracování

Výzkumná část práce je realizována za využití kvantitativního výzkumu, který je proveden pomocí pěti subtestů standardizovaného Dotazníku životní spokojenosti (DŽS) autorů Fahrenberga a kol. a dále tří autorkou zformulovaných doplňujících otázek. Veškeré odpovědi jsou analyzovány za využití matematicko-statistických metod.

4 Životní spokojenost s akcentem k spokojenosti v pracovní oblasti

V rámci této kapitoly bude pozornost věnována pojmu životní spokojenost, která úzce souvisí se spokojeností v pracovní oblasti. Oba zmíněné pojmy budou vymezeny, přičemž budou zmíněny také jednotlivé faktory, které na spokojenost v praktické rovině působí. U pracovní spokojenosti bude pozornost věnována také specifickým znakům a teoriím, které se touto problematikou zabývají.

4.1 Vymezení životní spokojenosti

Je žádoucí se zaměřit na pojem životní spokojenost, jelikož s pracovní spokojeností nepochybně velmi úzce souvisí. Kolem tohoto pojmu ale mezi odborníky existuje jistá terminologická a obsahová nejednotnost. Pojem životní spokojenost totiž není zkoumán jen z hlediska psychologie, ale zabývají se jím i jiné vědy. Z tohoto důvodu je možné setkat se s mnoha různými definicemi, synonymy apod. Často dochází k záměně pojmu s termíny kvalita života (quality of life) nebo subjektivní pocit pohody (subjective well-being).

Jisté je, že pojem životní spokojenost zahrnuje čtyři níže uvedené dimenze:

- kongruenci, spokojenost dosažená splněním vytoužených životních cílů a subjektivního pocitu zdraví,
- štěstí, které se vztahuje k dlouhodobě trvajícím pozitivnímu afektivnímu stavu,
- pozitivní afekt, jako je přechodný pocit radosti,
- negativní afekt, jako je přechodný pocit úzkosti, starostí, strachu apod. (Fahrenberg a kol., 2001).

Životní spokojenost by tedy v podstatě bylo možné popsat coby výsledek hodnocení vlastního života jedince, které zahrnuje nejen rozličné oblasti života, ale také veškeré jeho časové úseky. Aby člověk dosáhl celkové spokojenosti se životem, měl by být spokojen v jeho dílčích oblastech, kterými může být např. práce, rodina, vztah apod. (Ivanovičová a Gröpel, 2009).

Životní spokojenost tedy nesouvisí jen s tím, jak jsou lidé šťastní ve svých vztazích nebo rodinách, ale i s tím, jak jsou spokojeni se svou prací, kterou vykonávají. Problémy v práci totiž ovlivňují fyzické i psychické zdraví jedinců a z toho vyplývá, že pokud je člověk spokojen se svou prací, promítá se to i do jeho celkové spokojenosti se životem, která v tomto případě dosahuje vyšších rozměrů (Hamplová, 2004).

Dále je možné uvést, že na určování životní spokojenosti mají vliv kognitivní i afektivní aspekty. Člověk posuzuje vlastní spokojenost na základě srovnávání s ideálem, který si o svém životě vytvořil. Dále pak s tím, jaký by podle něho měl život být, a kromě toho provádí také srovnání svého života s ostatními (Ivanovičová a Gröpel, 2009).

4.2 Faktory působící na životní spokojenost

Je jisté, že v praktické rovině je životní spokojenost jedince ovlivňována množstvím rozličných faktorů a představuje výsledek jejich interaktivního působení. Dále je možné říci, že spokojenost člověka je dána geneticky a zároveň je ovlivňována prostředím a podmínkami, ve kterých člověk žije. Obecně pak je možné mezi faktory působící na úroveň životní spokojenosti zařadit zdraví, osobnost jedince, jeho pohlaví, věk, rodinné vztahy, finanční spokojenost, socioekonomický status a konečně rovněž pracovní spokojenost jedince (Šolcová a Kebza, 2005).

A) Zdraví

Zdraví zaujímá v životní spokojenosti nepochybně velmi významné místo. Tento faktor má několik rovin, nejedná se tedy o obecný jednodimenzionální konstrukt. Rozdílnost je nutno vidět i v objektivním a subjektivním zdraví. V rámci subjektivního zdraví se setkáváme s odlišným pohledem jednotlivých osob např. na závažnost nemoci, na snášení rizik nemoci a následků léčby či finanční náročnost celého procesu uzdravování. Subjektivní zdraví také úzce souvisí s osobní pohodou, což u objektivního zdraví platí přesně naopak (Šolcová a Kebza, 2006).

B) Osobnost jedince

Osobnostní charakteristiky jedince také velmi výrazně ovlivňují jeho spokojenost se životem. Radíme sem především extraverci a neuroticismus. Extraverze souvisí s pozitivním citovým vztahem, kdežto neuroticismus naopak s negativním citovým vztahem (Hřebíčková, Blatný a Jelínek, 2010). Podle studie DeNeveho a Coopera (1998) jsou spokojenější ti lidé, u kterých převládá extraverte, protože výsledky této studie potvrdily pozitivní vztah mezi životní spokojeností a extravercí (Fahrenberg a kol., 2001).

C) Pohlaví

Podle Hamplové (2004) se neprokázal odlišný pohled mužů a žen na životní spokojenost. Existují ale určité výzkumy, které ukazují, že se u žen častěji vyskytují deprese a kvůli tomu jsou ženy v životě méně spokojenější než muži.

D) Věk

Podle výzkumu Fahrenberga a kol. (2001) lze přepokládat, že čím starší člověk je, tím se jeho životní spokojenost v jednotlivých oblastech mění. Celkově se ale zdá, že s rostoucím věkem člověku roste i spokojenost.

E) Rodinné vztahy

Životní spokojenost je vyšší u ženatých mužů a vdaných žen. Ti totiž v manželství méně často trpí např. depresemi nebo úzkostmi. Manželé také, na rozdíl od svobodných či rozvedených, mívají lepší zdravotní stav a finanční situaci (Hamplová, 2004).

F) Finanční spokojenost

Finanční spokojenost má nepochybně také velký vliv na celkovou životní spokojenost jedince. Pokud ale člověk dosáhne na stanovenou minimální úroveň výše finanční odměny, významnost tohoto faktoru pro něj upadá (Šolcová a Kebza, 2004).

G) Socioekonomický status

V rámci socioekonomického statusu je možné zmínit např. vzdělání. Vysoce vzdělaní lidé obvykle mívají lepší zaměstnání a vyšší příjmy, což nepochybně přispívá k jejich životní spokojenosti. Co naopak velmi snižuje životní spokojenost, je ztráta zaměstnání, protože takoví lidé jsou vystavováni velkému stresu (Šolcová a Kebza, 2004).

H) Pracovní spokojenost

Tomuto determinantu životní spokojenosti je věnována následující podkapitola.

4.3 Vymezení pracovní spokojenosti

Nejprve je bezesporu nutné určitým způsobem definovat samotný pojem pracovní spokojenost. Výraz spokojenost s prací souvisí s takovými postoji a pocity, které jedinci, a tedy pracovníci, prožívají ve vztahu ke své vlastní práci. Zatímco pozitivní postoje ukazují na spokojenost s prací, negativní postoje pak logicky ukazují na nespokojenost s vykonávanou prací (Armstrong, 2007).

Koubek (2003) pak pracovní spokojenost popsal coby naprosto individuální míru pozitivnosti daného vztahu a přístupu k prováděné práci, z čehož lze odvodit, že jde ve své podstatě o individuální poměr souladu mezi pracovní orientací daného jedince a uskutečňovanou prací.

Podle Pauknerové a kol. (2012, s. 178) může být pracovní spokojenost uchopena jako „*spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami*“. Z pohledu pracovníka je možné pracovní (ne) spokojenost spojit např. se seberealizací, radostí z práce nebo naopak s určitým sebeuspokojením, které může vést k pasivitě (Pauknerová a kol., 2012).

Kollárik (2002) termín pracovní spokojenosti dále vhodně rozděluje na spokojenost v práci a na spokojenost s prací. V rámci spokojenosti v práci jsou reflektovány komponenty osobnostní stránky jedince a obecnější podmínky v práci, které mohou plynout kupříkladu ze samotného fungování dané organizace. U spokojenosti s prací pak autor hovoří o obsahově poněkud užším významu, který souvisí s určitými

konkrétními činnostmi, jejich fyzickými a psychickými nároky, specifickostí daného pracovního režimu, společenským ohodnocením apod.

Úroveň spokojenosti s prací ovlivňují vnitřní a vnější motivační faktory, kvalita řízení, sociální vztahy s pracovní skupinou a míra, v jaké jsou jednotlivci ve své práci úspěšní nebo neúspěšní (Armstrong, 2007). „*Úroveň pracovní spokojenosti/nespokojenosti výrazně determinuje obecnou kvalitu života, projevuje se ve významném vztahu k duševnímu a fyzickému zdraví jedince*“ (Štikar a kol., 2003, s. 111). Vévoda a kol. (2013) dále uvádí, že pokud je pracovník s výsledkem své činnosti nespokojen, začíná hledat příležitost, aby sám sebe zdokonalil. V nespokojenosti s výkonem své práce tak shledává příčinu následného chování, které ho, v případě působení dlouhodobého charakteru, může vést např. k fluktuaci nebo zvýšené nemocnosti.

4.3.1 Znaky pracovní spokojenosti

Interpretace termínu spokojenost se ve sféře pracovního výkonu jedince odráží naprosto rozdílným způsobem:

- Spokojenost jako popis stavu – v tomto případě je spokojenost pracovníků brána jako kritérium hodnocení personální politiky podniku. Z toho lze odvodit, že s rostoucí spokojeností se podnik o své pracovníky lépe stará.
- Spokojenost jako hnací síla – zde je na spokojenost nahlíženo jako na podmínku efektivního využívání pracovního potenciálu pracovníků organizace. Spokojenost pak představuje pocit naplnění a radost z práce.
- Spokojenost jako překážka pracovního výkonu –spokojenost lze chápat jako určitou brzdu požadovaného pracovního výkonu. Pracovník má totiž stanovené nízké cíle, kterých sice dosahuje, ale více namáhat se již nepotřebuje (Bedrnová, Nový a kol., 2007).

Výrost společně se Slaměnkem (1998) doporučují rozlišovat mezi několika významnými znaky s vazbou na pracovní spokojenost jedince, jedná se konkrétně o:

- Celkovou a dílčí spokojenost – zatímco komplexní spokojenost reflektuje vztah jedince k vykonávané práci v obecném pojetí, dílčí spokojenost naproti tomu souvisí s jednotlivými faktory, které mají vliv na danou práci. Soubor dílčích (ne)spokojeností pak vede ke vzniku celkové úrovně spokojenosti.
- Intenzitu spokojenosti – intenzita spokojenosti ukazuje na míru prožitku, která se může pohybovat na škále od minimální spokojenosti až po maximální spokojenost.
- Stabilitu spokojenosti – stabilita spokojenosti ukazuje na stálost, případně pak naopak na proměnlivost prožitků pracovníka. Spokojenost lze v tomto směru pokládat za jev, který je poměrně jednoduše ovlivnitelný prostřednictvím řady rozličných faktorů.
- Spokojenost coby stav a proces – spokojenost můžeme v tomto kontextu vyjádřit coby určitý aktivně se rozvíjející proces, na nějž má vliv mnoho rozličných intervencí. Tento proces přitom následně nalézá svůj odraz v chování jedince coby současný stav.

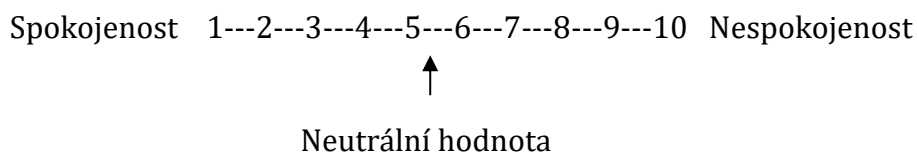
Z uvedeného je zřejmé, že v rámci celkové spokojenosti odborníci dále rozlišují několik významných znaků, které je možné kategorizovat mimo jiné z hlediska pracovní spokojenosti jedince. Ve výsledku pak tyto znaky společně utvářejí celkovou pracovní (ne)spokojenost.

4.3.2 Teorie pracovní spokojenosti

V odborné literatuře je možné nalézt chápání spokojenosti jako jednodimenzionální (jednofaktorovou) či dvoudimenzionální (dvoufaktorovou) veličinu (Kollárik, 2002).

A) Jednofaktorová teorie

Z hlediska této teorie je spokojenost či nespokojenost chápána jako „*krajní stav jedné dimenze*“ (Štikar a kol., 2003, s. 113). Podle této teorie se může míra (ne)spokojenosti pohybovat od naprosté spokojenosti až po úplnou nespokojenost. Lze tedy říci, že „*dostatek spokojenosti vyplývá z nedostatku nespokojenosti a naopak*“ (Štikar a kol., 2003, s. 114), což vyjadřuje následující znázornění:



Na tomto znázornění je možné vidět, že spokojenost a nespokojenost tvoří krajní hodnoty a mezi nimi je možné nalézt tzv. neutrální hodnotu. V podstatě se jedná o jeden jev, kde jsou krajní hodnoty ve vzájemném poměru, což znamená, že pokud dojde ke snížení spokojenosti pracovníka, zároveň dojde i ke zvýšení jeho nespokojenosti (Kollárik, 2002).

Mezi jednofaktorové teorie se řadí Maslowova, Vroomova a Stogdillova teorie (Štikar a kol., 2003).

B) Dvoufaktorová teorie

Pomocí dvoufaktorové teorie je lépe vystižena složitost pracovní spokojenosti, nicméně nedochází k vystižení všech vazeb ani proměnlivostí (Výrost a Slaměnk, 1998).

Mezi autory dvoufaktorové teorie patří Herzberg, Maussner a Snyderman (Kollárik, 2002). Tito autoři vycházejí z jistých zjištění, že spokojenost i nespokojenost ovlivňují rozdílné skupiny faktorů:

- motivační faktory, kdy jejich existence výrazně působí na spokojenost pracovníka,
- hygienické faktory, kdy jejich ne příliš příznivá konstelace způsobuje nespokojenost (Štikar a kol., 2003).

Podle Pauknerové a kol. (2012) se pracovní spokojenost z pohledu Herzbergovy dvoufaktorové teorie dělí z obecnějšího hlediska, a to konkrétně na:

- vnější spokojenost, jedná se o spokojenost s vnějšími podmínkami práce,
- vnitřní spokojenost, která představuje vnitřní uspokojení z námi vykonávané práce.

„Podle Herzberga si pracovník uvědomuje vnější faktory (frustrátory) až v případě, kdy mu nevyhovují, nejsou v pořádku. V té chvíli pocítuje nespokojenost. Pokud jsou tyto faktory z pohledu pracovníka bezproblémové, nelze říci přímo, že je spokojen, je „ne-nespokojen“ (Pauknerová a kol., 2012, s. 180).

4.4 Faktory působící na pracovní spokojenost

Jak již bylo nastíněno, na pracovní spokojenost má obecně vliv mnoho rozličných faktorů, jejichž význam je značně individuální a jejich dopad na (ne)spokojenost lze označit za značně dynamický stav, který souvisí s okolnostmi pracovního prostředí i individuálními vnitřními faktory. Štikar a kol. (2003) v tomto ohledu navrhl základní klasifikaci faktorů majících vliv na pracovní spokojenost na faktory vnější a vnitřní (osobnostní), které budou v následujícím textu práce podrobněji popsány.

A) Vnitřní faktory pracovní spokojenosti

Lze uvést, že vnitřní neboli osobnostní faktory působící na pracovní spokojenost jsou určeny na základě osobnostní struktury daného pracovníka. Působí zejména na aktuální hodnocení vnějších faktorů pracovní spokojenosti a dále rovněž na komplexní úroveň pracovní spokojenosti. Lze je dále rozdělit podle Kollárika (2002) na dvě dílčí skupiny:

- Objektivní osobnostní faktory – sem spadá věk, dále pak délka zaměstnání pracovníka v organizaci, jeho pohlaví, rodinný stav, úroveň dosaženého vzdělání a funkční zařazení.
- Subjektivní osobnostní faktory – patří sem potřeby a očekávání pracovníka, jeho zájmy, osobnostní vlastnosti a v neposlední řadě rovněž schopnosti.

Nyní tedy budou popsány nejprve objektivní osobnostní faktory.

Věk

Na pracovní spokojenost má vliv mimo jiné věk daného pracovníka. V tomto ohledu Kollárik (2002) poukazuje na určité výzkumy, z nichž vyplynulo, že mladší zaměstnanci se typicky vyznačují nejmenší spokojeností. Takový výzkum provedl již před mnoha lety např. Jurovský (1971), podle kterého jsou to právě muži od 20

do 29 let, kteří jsou v zaměstnání nejméně spokojeni. V období středního věku pak přichází naopak nejvyšší spokojenost, která však postupně s věkem stagnuje, resp. klesá, což souvisí s psychickými charakteristikami daného životního období (Kollárik, 2002).

Autoři Strítěský M. a Strítěský V. (2020) provedli analýzu dat výzkumného projektu Market & Media & Lifestyle – TGI, do které vybrali přibližně 15 tisíc respondentů ve věku 12-79 let. Na základě této analýzy došli k závěru, že osoby mladší 19 let jsou spokojeni pouze v 28 % případů. Ostatní věkové skupiny se pohybují z hlediska spokojenosti od 57,6 % v kategorii 20-29 let po 62,5 % ve věku 60-69 let. Nejstarší pracující lidé ve věku 70 let a výš deklarují pracovní spokojenost v 93,4 % případů.

Podle uvedeného lze tedy říci, že se zjištěné výsledky uskutečněných výzkumů, které se vztahují k tomuto faktoru pracovní spokojenosti, postupem let téměř nemění. Provedená analýza z roku 2020 totiž dosáhla obdobných výsledků jako 50 let starý výzkum. Toto tvrzení je zajímavým podnětem pro výzkumnou část této práce.

Pohlaví

Mareš a Bánovcová (2002) pracují v tomto směru se závěry výzkumů, v jejichž rámci bylo zjištěno, že muži a ženy pocítují pracovní spokojenost zhruba stejně, což dle jejich názoru souvisí s vyrovnáváním podmínek u obou pohlaví, ke kterému dochází v několika posledních desetiletích. Přestože je tedy pracovní spokojenost ovlivněna v první řadě faktorem pohlaví, určitý vliv jistě má, jde ale spíše o kombinaci rozličných faktorů souvisejících s vykonávanou prací (Kollárik, 2002).

Podle analýzy Strítěského M. a Strítěského V. (2020) deklarovali větší pracovní spokojenost muži, konkrétně 60,8 % dotázaných osob mužského pohlaví je se svou prací spokojeno. V případě žen je to 58,5 %. Rozdíl tedy není nikterak významný.

Úroveň vzdělání

Bezesporu má úroveň dosaženého vzdělání vliv na druh vykonávaného zaměstnání a také postavení pracovníka v rámci hierarchie dané organizace (Kollárik, 2002). Podle Mareše a Bánovcové (2002) vzrostl podíl vysokoškolsky vzdělaných

pracovníků, kteří jsou se svou prací spokojeni a rovněž jsou spokojeni i s výší odměny. V tomto případě hraje velkou roli spokojenost jak se sociální, tak se seberealizační dimenzí práce. Sociální dimenze zahrnuje např. spolupracovníky nebo nadřízené, a v případě seberealizační dimenze se jedná o zajímavost práce a vyhlídky na postup. Lidé se základním vzděláním svou spokojenost posuzují spíše z hlediska mzdy, namáhavosti práce a jiných organizačně materiálních aspektů (Mareš a Bánovcová, 2002).

Závěr provedené analýzy pro tento faktor je takový, že „nejnižší pracovní spokojenost je tedy ve skupině pracujících se základním vzděláním (43,5 %), nejvyšší u skupiny s vysokoškolským vzděláním (66,2 %). Ostatní kategorie vzdělání dosahují hodnot 55,4 % pro vyučené a se středoškolským vzděláním bez maturity, 62,2 % pak u dotázaných se středoškolským vzděláním s maturitou“ (Stříteský M. a Stříteský V., 2020, s. 51-52).

Rodinný stav

Pokud jde o faktor rodinného stavu, pak je poměrně obtížné jasně prokázat jeho vliv na pracovní spokojenost pracovníka. Kollárik (2002) uvádí, že manželství souvisí s vyšším společenským tlakem, který je spojen s apelem na zodpovědnost a nutnost zabezpečení prostředků pro blaho dané rodiny. Toto může ale pro pracovníka představovat stresový faktor a působit také na jeho pracovní spokojenost. Pro zajímavost lze opět zmínit i 50 let starý výzkum, z jehož výsledků je patrné, že pracovníci, kteří žijí v manželském svazku, jsou se svým životem a prací více spokojenější než svobodní či rozvedení lidé (Jurovský, 1971). Zda uvedené zjištění platí i po několika desítkách uplynulých let či nikoliv je podnětem pro výzkumnou část této práce, kde bude zmíněné tvrzení ověřeno.

Délka zaměstnání v organizaci

Kollárik (2002) dále zjistil, že společně s rostoucím počtem odpracovaných let v dané organizaci roste rovněž pracovní spokojenost pracovníků v porovnání se zaměstnanci s nižším počtem odpracovaných let. Jedná se přibližně o dvouletou dobu trvání zaměstnání, kdy se objevuje nespokojenost, poté už jsou podle něj

zaměstnanci dobře adaptováni na pracovní kulturu, činnosti a kolektiv a celkově jsou tedy i spokojenější.

Funkční zařazení

Podle Kollárika (2002) má na pracovní spokojenost vliv i místo, které pracovník v organizační struktuře své organizace zastává. Pracovníci umístění na vyšší pozici, zejména pak vysoce postavení manažeři, podle něj projevují vyšší spokojenost. Takoví pracovníci totiž obvykle mívají vyšší pravomoci, přijímají důležitá rozhodnutí, podílejí se na postupech a cílech organizace apod.

Následuje stručné vymezení subjektivních osobnostních faktorů:

- **Potřeby** – Jedná se o nejdůležitější osobnostní faktor v souvislosti s pracovní spokojeností, jenž zahrnuje několik aspektů. Nosný aspekt v tomto případě nejlépe vystihuje hypotéza o typu potřeb, která říká, že *„druh konkrétních individuálních potřeb je důležitým moderátorem v předvídání spokojenosti v práci“* (Kollárik, 2002, s. 154).
- **Očekávání** – Tento důležitý faktor pracovní spokojenosti má v praktické rovině podobu vnitřních subjektivních kritických požadavků pracovníka směrem ke svému pracovišti. Pokud nedojde k naplnění těchto očekávání, případně jsou naplněna pouze částečně, vzniká nespokojenost.
- **Zájmy** – V rámci určitých výzkumů bylo v tomto případě poukázáno na pozitivní vztah mezi pracovní spokojeností a zájmy pracovníků. Role zájmu velmi souvisí se zaměstnáním a jeho výběrem se zřetelem na případné uspokojení, které by mohlo být s vykonáváním dané pracovní činnosti spojeno.
- **Osobnostní vlastnosti** – Tento faktor lze vnímat ve dvou rovinách. V rámci první roviny je obecně vycházeno z předpokladu, že existuje bezprostřední souvislost mezi projevem komplexní spokojenosti a dílčími faktory práce. V rámci druhé roviny pak sehrává roli fakt, že mezi spokojenými a nespokojenými pracovníky reálně existují určité odlišnosti z hlediska osobnostních charakteristik.

- **Schopnosti** – Každá pracovní činnost je činností značně individuální a v jejím rámci jsou kladeny na pracovníky jisté nároky z hlediska jejich schopností. Pracovník je obecně spokojenější v té situaci, kdy si daná pracovní činnost žádá takové schopnosti, kterými pracovník oplývá (Kollárik, 2002).

B) Vnější faktory pracovní spokojenosti

Významnou skupinou faktorů, působících na pracovní spokojenost zaměstnanců jsou na pracovnících nezávislé vnější faktory. Jedná se o faktory plynoucí z přímých výstupů práce a následných důsledků pro zaměstnance. Působením vnějších faktorů vzniká cílené ovlivňování lidského jednání a dochází ke stimulaci, jejíž výsledky jsou v úzkém spojení s motivačním profilem daného člověka (Armstrong, 2007).

Počet a druhy těchto faktorů se z pohledu různých autorů liší, zde jsou tedy uvedené jen některé z nich:

Fyzikální prostředí a pracovní podmínky

„Pracovní prostředí fyzikálního charakteru zahrnuje základní faktory, jako jsou osvětlení, hluchost, čistota a proudění vzduchu, prašnost, estetické vybavení, které v souhrnu vytvářejí podmínky celkové kultury práce“ (Kollárik, 2002, s. 149). Z běžné praxe i výzkumů je jasné, že se pracovníci cítí daleko lépe v příjemném prostředí a snáze si ke své práci vytvoří pozitivní vztah (Kollárik, 2002).

V souladu s Herzbergovou dvoufaktorovou teorií spadají pracovní podmínky mezi hygienické faktory, které sice samy nejsou schopny vést ke vzniku spokojenosti, nicméně v situaci, kdy jsou tyto podmínky svým charakterem dlouhodobě nepříznivé, jsou schopny vést k nespokojenosti. Z uvedeného je možné odvodit, že zlepšení stavu základních podmínek napomáhá zlepšení pracovního výkonu a vztahů existujících mezi organizací a jejími pracovníky. Je ale nutné dodat, že všichni pracovníci reagují na změny v pracovním prostředí naprosto individuálně. Všeobecně však platí skutečnost, že při určité pozitivní změně se odezva může objevit až o něco později, nicméně v případě určitých negativních změn je tomu naopak, ty se totiž zpravidla projeví okamžitě. Pokud jsou stávající pracovní

podmínky svým charakterem neuspokojivé a jsou po delší dobu opomíjeny vedením organizace, obvykle dojde k nestimulačnímu efektu (Provazník a Komárková, 2004).

Podle Pauknerové a kol. (2012) pak dobré pracovní podmínky působí jak na spokojenost pracovníků, tak i na jejich ochotu vykonávat danou práci. Tyto podmínky by ale vždy měly být spojeny s určitými vysokými nároky a očekáváním vzhledem k pracovnímu výkonu daného pracovníka.

Obsah a charakter práce

Oba tyto faktory značně ovlivňují úroveň pracovní spokojenosti. Se spokojeností je možné se obvykle častěji setkat u takových profesí, které pracovníkovi poskytují větší prostor pro seberealizaci a sebeuplatnění. V tomto případě se jedná především o tvůrčí a manažerské profese. Naopak nespokojenost se častěji vyskytuje u pracovníků, jejichž profese jsou monotónní, špinavé či málo atraktivní (Pauknerová a kol., 2012).

Stříteský M. a Stříteský V. (2020) ve své analýze uvádějí, že nejvíce spokojení jsou lidé, kteří pracují v oblasti marketingu, managementu, reklamy a médií. Poměrně stejného procentního výsledku dosáhla odvětví bankovníctví a financí a o něco méně se umístilo vzdělání a věda. Následující tabulka shrnuje výsledky analýzy pro hospodářská odvětví:

Obrázek 1: Pořadí hospodářských odvětví podle míry pracovní spokojenosti

Pořadí	Odvětví	Spokojnost v %	Pořadí	Odvětví	Spokojnost v %
1.	marketing / management / reklama / média	73,6	8.	veřejná správa / soudnictví / armáda / policie	61,2
2.	bankovníctví / finance	72,1	9.	IT	59,8
3.	vzdělávání / věda	70,1	10.	průmysl / výroba / těžba surovin / hutnictví	58,3
4.	zdravotnictví / sociální péče	66,7	11.	služby / cestovní ruch	57,5
5.	ostatní technické obory	65,0	12.	manuální práce	55,0
6.	stavebnictví / reality	62,6	13.	obchod – koupě a prodej zboží	52,2
7.	doprava / logistika	62,5	14.	zemědělství / životní prostředí / ekologie	49,5

Zdroj: Stříteský M. a Stříteský V., 2020

Finanční odměna

Jedná se o další z významných zdrojů pracovní spokojenosti. Často je ale možné setkat se s tím, že roli nehraje sama výše mzdy, nýbrž mzdové relace mezi spolupracovníky. S nespokojeností pracovníků se ale také můžeme setkat tam, kde je mzdové ohodnocení z nejrůznějších důvodů vysoké, i když pracovní výkon je nižší. Z toho plyne, že mezi vykonávanou prací a odměnou za tuto práci neplatí přímá úměrnost (Pauknerová a kol., 2012).

Tento vnější faktor je velmi často chápán jako dominantní zdroj spokojenosti (Kollárik, 2002). Některé výzkumy ale ukazují, že pokud pracovník vykonává svou činnost v podmínkách ohrožujících zdraví, pracovní nespokojenost je primárně ovlivněna faktory, které se vztahují k riziku, nebezpečí a ochraně zdraví (Štikar a kol., 2003).

Sociální prostředí

„Sociální prostředí pracovní skupiny je velmi různorodé a bohaté. Dílčí spokojenost s pracovní skupinou silně ovlivňuje globální pracovní spokojenost. Nespokojenost vyvolanou tímto faktorem lze obtížně kompenzovat“ (Štikar a kol., 2003, s. 116-117).

Význam sociálního prostředí je z hlediska spokojenosti v práci dán dvěma způsoby:

- Práce je hlavní činností dospělého člověka, a proto dochází k nevyhnutelnému spojení s prací ostatních lidí.
- Práce člověku umožňuje uspokojovat také jeho vyšší potřeby, do nichž se jednoznačně řadí i potřeba sociálního kontaktu. Samotný aspekt práce má formální i neformální stránku. Formální stránka je daná vzájemnými vztahy mezi pracovníky, a neformální stránka se odvíjí např. od kvality mezilidských vztahů na pracovišti. Obě tyto stránky dohromady vytváří sociální atmosféru, která podmiňuje i spokojenost pracovníků. Pokud se zde objeví nějaké nedostatky, bude to pravděpodobně vést k nespokojenosti pracovníků (Kollárik, 2002).

Styl vedení

Spokojenost řízených pracovníků je ve značné míře ovlivňována působením vedoucího pracovníka. Ten se na sociálním klimatu daného pracoviště velmi výrazně podílí jak stylem své řídicí práce, tak svou autoritou. Často dochází i k nepříznivému ovlivnění z jeho strany, a to např. nespravedlivým jednáním, hrubostí apod. Naopak spravedlivost a sociální citlivost ze strany vedoucího se na pracovní spokojenosti odráží pozitivně (Pauknerová a kol., 2012).

Některé ze všech výše uvedených faktorů pracovní spokojenosti jsou posuzovány vybranou metodou testování – vybranými subtesty standardizovaného dotazníku. U vnitřních faktorů se jedná konkrétně o rodinný stav, funkční zařazení, osobnostní vlastnosti a schopnosti. V rámci vnějších faktorů je pak posuzován obsah a charakter práce, finanční odměna a sociální prostředí.

5 Velká nadnárodní společnost jako místo výkonu práce

V rámci následující kapitoly bude představena nadnárodní společnost, která byla zvolena za účelem podrobnější analýzy pracovní spokojenosti. Touto společností je ŠKODA AUTO, a.s. V rámci samostatné podkapitoly pak bude charakterizována konkrétní pobočka, v níž bylo provedeno výzkumné šetření, kterou je výrobní závod Kvasiny.

5.1 Představení společnosti

Jak již bylo nastíněno, praktická část této práce je zaměřena na výzkum ve společnosti ŠKODA AUTO a. s. se sídlem v Mladé Boleslavi. Základní kapitál této společnosti činí 16,7 miliard Kč a společnost byla do Obchodního rejstříku zapsána dne 20. listopadu 1990. Společnost představuje součást německého koncernu Volkswagen, jedná se současně o největšího českého vývozce automobilů a také o jednoho z největších tuzemských zaměstnavatelů. Koncern přitom celosvětově zaměstnává více než 671 tisíc zaměstnanců (OR.justice.cz, 2020). Společnost ŠKODA AUTO pak v současnosti zaměstnává celosvětově více než na 41 800 kmenových a agenturních zaměstnanců (SKODA-Storyboard.com, 2020).

V roce 2019 dodala společnost svým zákazníkům po celém světě více než 1,2 milionu vozů. Jak je možné dále zjistit z výroční zprávy, společnost má ve svém portfoliu několik modelových řad, kam patří modely CITIGO, FABIA, RAPID, OCTAVIA, SUPERB, KAROQ, KODIAQ a dále také KAMIQ. Model KAMIQ však byl navržen pouze pro čínský trh, ostatně podobně je tomu v případě modelu KODIAQ GT. V poměrně nedávné době pak přibyl do produktového portfolia společnosti model SCALA. Na tuzemském území má společnost ŠKODA AUTO dohromady tři výrobní závody. Největším z nich je závod v Mladé Boleslavi, kde jsou vyráběny modely FABIA, RAPID, OCTAVIA a KAROQ. V závodě v Kvasinách jsou vyráběny modely SUV KAROQ a KODIAQ a dále také vlajková loď značky, kterým je model ŠKODA SUPERB. Poslední výrobní závod, kterým je závod ve Vrchlaví, pak má na starosti výrobu automatických převodovek DQ 200 pro vícero značek, které spadají do koncernu

Volkswagen. Automobily ŠKODA však jsou kromě toho vyráběny rovněž v Indii, Číně, Rusku, na Slovensku, na Ukrajině a v Kazachstánu. Výroba je obvykle realizována na bázi koncernových partnerství, případně pak na základě kooperace s místními partnery (SKODA-Storyboard.com, 2020).

Je možné doplnit, že součástí společnosti ŠKODA AUTO představuje také ŠKODA Motorsport, kdy je realizován vývoj, stavba a provoz soutěžních vozů a vozů určených privátním týmům. V minulosti přitom získaly týmy ŠKODA řadu ocenění. Mezi charakteristické vlastnosti vozů ŠKODA je možné zařadit příznivý poměr ceny a užité hodnoty, emocionální design, prostornost a Simply Clever prvky (SKODA-Storyboard.com, 2020).

5.2 Konkrétní pobočka jako místo výkonu práce

Nyní bude krátce představen konkrétní závod, na který je zaměřena praktická část této práce. Jedná se o výrobní závod v Kvasinách, který je pobočným závodem k hlavnímu závodu sídlícímu v Mladé Boleslavi. Jedná se o obec na Rychnovsku, kde je v současnosti zaměstnáno zhruba na 9 tisíc pracovníků. Výroba v tomto závodě započala již v roce 1947 a v současnosti dochází postupně k rozšiřování výroby. V této malé obci je možné v současnosti nalézt jednu z nejmodernějších automobilových továren ve světě (SKODA-AUTO.cz, 2020).

Aktuálně jsou ve výrobním závodě v Kvasinách vyráběny celkem čtyři modely – SUPERB (obě karosářské verze), KODIAQ a KAROQ, což je doplněno o výrobu modelu Seat Ateca (včetně sportovní verze se znaky Cupra). V tomto závodě je denně vyrobeno celkem až 1 200 automobilů. Ačkoliv z hlediska budoucnosti existuje pravděpodobnost, že se výroba modelů KAROQ a ATECA přesune jinde, od roku 2023 však má být v tomto závodě vyráběn Volkswagen Passat, jehož produkce se na Rychnovsko přesune z německého Emdenu (AUTO.cz, 2020).

6 Supervize

V rámci následující kapitoly práce bude blíže představen pojem „supervize“. Společně s tím budou rozebrány také funkce a cíle supervize, její formy a druhy, s důrazem na uskutečňované typy supervizních setkání ve vybrané pobočce nadnárodní společnosti, a zároveň budou charakterizováni i účastníci supervize a jejich vzájemný vztah přispívající k pracovní spokojenosti.

6.1 Pojem supervize, její funkce a cíle

Nejprve je jistě vhodné pojem supervize určitým způsobem definovat. Definice, které usilují o formulaci významu supervize, je k dispozici obecně relativně mnoho. „*Výraz supervize byl odvozen od anglického výrazu supervision, a ten z latinského slova super – nad a videre – hledět, vidět, zírat*“ (Havrdová, Hajný a kol., 2008, s. 17). V anglickém jazyce se tento pojem vztahoval na situaci, kdy pověřená osoba dohlíží na jinou osobu při provádění zadaného úkolu. Jako předmět i subjekt supervize je brán konkrétní odborník a jeho činnost v konkrétním kontextu. Východiskem se poté stává sdílená živá zkušenost (Havrdová, Hajný a kol., 2008).

Podle Evropské asociace pro supervizi a koučink (EASC) je na supervizi pohlíženo jako na „*bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost.*“, která se může zaměřovat např. na lepší porozumění dané situaci nebo uvolnění tvořivého myšlení (supervize.eu, 2006).

Mezi ústřední funkce supervize spadá zejména funkce:

- *Vzdělávací (formativní) – „vzdělávací aspekt supervize má zlepšit odbornou kompetenci pracovníka při práci s klientem (zlepšit jeho znalosti, dovednosti, postoje, včetně sebereflexe)“* (Havrdová, Hajný a kol., 2008, s. 52).
- *Podpůrná (restorativní) – představuje zejména určitou podporu pro supervidovanou osobu v náročných situacích, kdy kupříkladu v pomáhajících profesích na pracovníky značně působí bolest a beznaděj jejich klienta, proto se musí naučit takové situace zvládat a nadměrně se nezahlcovat* (Hawkins a Shohet, 2004).

- Řídící (normativní, administrativní) – jedná se o „*usměrnění pracovníka, aby si počínal správně v rámci stanovených pravidel a dobré profesionální praxe*“ (Havrdová, Hajný a kol., 2008, s. 49).

Cíle supervize lze rozdělit na:

- obecné – sem se řadí např. zlepšení kvality práce a podpora profesionálního růstu,
- konkrétní – zde dochází k ovlivnění ze strany celkového společenského a odborného kontextu a zároveň se jedná o předmět „*vyjednávání mezi supervizorem, zadavatelem supervize, zaměstnavatelem a pracovníky*“ (Havrdová, Hajný a kol., 2008, s. 40).

Podle EASC je cílem supervize zvýšení uspokojení z práce, zvýšení efektivity a kvality pracovního výkonu jedince a také prevence profesního vyhoření. Podle této asociace je také prokázáno, že pomocí tzv. dominového efektu může supervize pomoci nejen supervidovanému, ale i jeho zaměstnancům, žákům apod. (supervize.eu, 2006).

6.2 Formy a druhy supervize uskutečňované ve vybrané nadnárodní společnosti

V současnosti existuje více různých kategorií supervize, kdy je klíčem to, kým je supervize prováděna, s kým je prováděna a také dle jejího zaměření (Hawkins a Shohet, 2004).

Supervizi lze obecně rozdělit na základě počtu supervidovaných osob na individuální a skupinovou. Formou skupinové supervize je tzv. týmová supervize, která je právě tím typem uskutečňovaným ve vybrané nadnárodní společnosti. Dále dochází k rozdělení na supervizi interní a externí, z nichž se ve ŠKODA AUTO a.s. využívá ta externí a dále je možné rozlišovat např. supervizi přímou a nepřímou, kdy právě nepřímá supervize probíhá v již zmíněné společnosti.

Supervizi je možné rozdělit i z dalších několika hledisek např. na plánovanou, příležitostnou a krizovou, popřípadě z hlediska času na krátkodobou a dlouhodobou

supervizi. Kromě uvedených se např. Hawkins a Shohet (2008) ve své knize soustředí i na výukovou, výcvikovou, řídicí (manažerskou) a poradenskou supervizi.

Týmová supervize

Jak již bylo zmíněno, týmová supervize je formou skupinové supervize. Od skupinové se odlišuje tak, že její členové i mimo ni existují jako jeden pracovní kolektiv a nesešli se jen za účelem této supervize (Hawkins a Shohet, 2004).

V rámci týmové supervize existuje dvojí pojetí:

- Supervize týmu – soustředí se na vztahy a uspořádání rolí, kompetence pracovníků a na jiné oblasti týmové práce.
- Supervize v týmu – zde je tým využit jako supervizní skupina, která se zaměřuje na reflexi případu práce s daným klientem (Havrdová, Hajný a kol., 2008).

Oblasti, jimž se věnuje supervize týmu, mohou být následující:

- *„Co kdo v týmu dělá?*
- *Jaké jsou v týmu neformální role?*
- *Jaká je kvalita a vývoj spolupráce mezi členy týmu?*
- *Převládající atmosféra v týmu*
- *Co se děje na rozhraní mezi týmem a dalšími lidmi v organizaci?*
- *Rekapitulace minulosti pracoviště, tradic, hodnot a hledání nebo upřesnění dalšího vývoje, aspirací a cílů*
- *Jak probíhá péče týmu o sebe – kde lze brát podporu, inspiraci, kontrolu, učení, uvolnění, ocenění?“* (Havrdová, Hajný a kol., 2008, s. 93).

Supervize v týmu se pak věnuje těmto možným oblastem:

- *„Společný rozbor případu*
- *Diskuse nebo strukturovaná reflexe průběhu konzultace s klientem a zpětná vazba*
- *Reflexe vedení určitého programu nebo aktivity s klienty*

- *Rozbor vzniku zátěžové, krizové situace s klienty*“ (Havrdová, Hajný a kol., 2008, s. 93-94).

Externí supervize

Tento typ supervize provádí člověk (supervizor), který není přímo zaměstnancem dané společnosti a přichází do ní zvenčí. Externí supervizor provádí supervizní setkání na základě smlouvy (Havrdová, Hajný a kol., 2008).

Nepřímá supervize

V rámci této formy supervize nedochází k fyzické přítomnosti supervizora při práci supervidovaného. Potřebné informace tak získává např. ústně od supervizanta nebo z předložené dokumentace či zápisků (Havrdová, Hajný a kol., 2008).

6.3 Supervizor, supervidovaný a jejich vzájemný vztah

A) Supervizor

V rámci supervize je pochopitelně nutné zaměřit se na výběr vhodného supervizora. Předtím, než započne samotná spolupráce, je důležité získat informace o jeho kvalifikaci v rámci supervize, jeho způsobu práce či také dosavadních pracovních zkušenostech (Venglářová a kol., 2013).

V posledních dvaceti až třiceti letech musí supervizoři ve většině evropských zemí absolvovat akreditovaný výcvik a znát pravidla etického kodexu, který pak musí důsledně dodržovat. Dohled nad kvalitou výcviku a provádění supervize mají na starost národní profesní asociace supervizorů (Havrdová, Hajný a kol., 2008).

EASC stanovila pro supervizory za účelem výkonu supervize určitá kvalifikační kritéria, mezi která patří osobnostní charakteristiky a předpoklady (psychické zdraví, intuice apod.), profesionální schopnosti (dobrá adaptace na případnou změnu, schopnost integrovat a diferencovat apod.) a profesionální znalosti (v oblasti obecné psychologie, psychologie osobnosti apod.) (Matoušek a kol., 2008).

B) Supervidovaný (supervizant)

Neméně důležitým účastníkem supervize je osoba supervidovaného (supervizanta). Podle Hawkinse a Shoheta (2004) jsou supervidovanými osobami takoví jednotlivci, týmy, skupiny či případně organizace, kteří hledají odpovídající systém podpory.

Mezi ústřední vlastnosti supervidované osoby patří např. aktivní zájem o praxi a nové zkušenosti, aktivní účast na celém supervizním procesu, otevřenost vůči změnám i za cenu nepohodlí, snahu poznat nejen sebe sama, ale i svá omezení, schopnost přijímat kritiku a hledat a nalézat tvořivá řešení v náročných situacích (Matoušek a kol., 2008).

Je vhodné doplnit, že supervidovaná osoba by si měla na supervizní sezení vyhradit dostatek času, předem si vyjasnit probírané téma a také to, co od supervizora a supervize vůbec očekává (Michková, 2008).

C) Vzájemný vztah supervizora a supervidovaného

Významným faktorem ovlivňujícím celý průběh supervize je vzájemný vztah jeho účastníků. Každý vztah bývá ze začátku ovlivněn např. obavou z přijetí či nejistotou. V případě týmu může také docházet např. k rivalitě mezi supervidovanými ve vztahu k supervizorovi. Dobrým znamením pro tento vztah je vzájemné prohlubování důvěry a úcty, které přichází až postupem času (Havrdová, Hajný a kol., 2008). Pokud v tomto vztahu panuje dostatečná důvěra a je vytvořeno tzv. supervizní spojenectví, pak i výsledek práce dosahuje vyšších rozměrů (Michková, 2008). Z uvedeného vyplývá, že bezproblémový vztah a dobrý pocit ze supervizního setkání přispívá k pracovní i celkové spokojenosti zaměstnanců.

7 Koučink

Tato kapitola práce je zaměřena na koučink, který v podstatě představuje určitou specifickou formu poradenství. Nejprve bude vymezen samotný pojem, následně budou uvedeny formy koučinku, kde je důraz kladen přímo na specifický druh koučinku používaný ve vybrané pobočce nadnárodní společnosti, a také proces, jakým je koučink v praxi poskytován.

7.1 Pojem koučink a jeho cíle

Stejně, jako tomu bylo u předchozích pojmů, i koučink má velké množství definic. Jedno z vysvětlení slovesa koučovat je možné nalézt např. ve výkladovém slovníku Concise Oxford Dictionary. Zde je toto sloveso definováno jako „*vyučovat, dávat hodiny, trénovat, pomáhat překonat obtíže, připravovat, naznačovat, poučit, zásobit fakty, ukazovat skutečnost*“ (Whitmore, 2019, s. 19). Podle Whitmora (2019), který je považován za zakladatele koučinku, se koučování zabývá tím, jak něco děláme a co děláme. V koučování dochází k vytvoření vztahu mezi koučem a koučovaným, kde je kouč pro koučovaného oporou a využívá specifické prostředky a způsob komunikace. Koučovaný si pak sám zjišťuje fakta o dané skutečnosti a uvědomuje si realitu. Cílem celého procesu je pak lepší výkon.

„Koučování spočívá na detailní znalosti lidské komplexnosti, která umožňuje analyzovat chování v různých situacích, vytvářet určité vztahy, metody práce a mobilizovat pracovníky, aby směřovali ke zvolenému cíli“ (Borovsky in Stacke, 2005, s. 16). Daňková (2008, s. 10) zároveň zdůrazňuje, že *„koučování není dávání hotových rad“*, ale výhodou je, že koučováním není nikdo nucen k něčemu, co mu nesedí nebo nejde.

Jako hlavní cíl koučování je stanoveno přiměnění manažerů, aby přehodnotili sami sebe i své chování a mohla se jejich každodenní manažerská praxe rozvíjet a mít účinný dopad (Borovsky in Stacke, 2005).

7.2 Formy koučinku využívané ve vybrané nadnárodní společnosti

Z obecného hlediska lze koučování rozdělit na profesní a osobní (životní), kde logicky vyplývá, že se ve vybrané nadnárodní společnosti uskutečňuje koučování profesní. Základní členění koučinku pak spočívá v počtu zúčastněných osob, kdy tedy dochází k rozlišení na individuální a týmové koučování, popřípadě sebekoučování. Ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. je hojně zastoupen a pravidelně uskutečňován týmový koučink.

Profesní koučování

Již z názvu vyplývá, že se jedná o koučování týkající se pracovních záležitostí, kdy se pracovníci např. učí nové věci a jsou podporováni koučem.

Týmové (skupinové) koučování

„Koučování týmu může začít seminářem s cílem tým propojit, ale dále bude pokračovat asistencí v průběhu každodenní aktivity jako obvykle. Kromě euforie ze semináře konfrontuje tým v chráněném rámci svou touhu po změně a po uskutečnění svého projektu s realitou faktů uvnitř firmy“ (Stacke, 2005, s. 86).

V rámci tohoto typu koučinku může společnost využít služeb externího kouče či interní osoby (manažera).

Externí kouč většinou rok a půl dochází za týmem do podniku, popřípadě je možné uskutečnit i konzultace po telefonu či emailu. Externí kouč je vlastně cizí člověk, a proto si u týmu musí získat důvěru, aby se všichni naučili vzájemně komunikovat a spolupracovat. Tým musí být vhodně sestaven, nejčastěji se jedná o vyšší manažery či mistry (Suchý a Náhlovský, 2007).

Aby koučem mohl být manažer, je nutné, aby měl schopnosti a vlastnosti špičkového manažera. *„Musí se umět vcítit do situace druhých lidí, být objektivní a upřímný vůči sobě samému (integrita), být objektivní a nestranný, být ochotný jednat se svými lidmi ve většině případů naprosto jinak než dosud“ (Whitmore, 2019, s. 31).*

7.3 Proces koučování

Proces koučování, který probíhá ve vybrané pobočce firmy ŠKODA AUTO a.s., spočívá v rozhovoru, který mezi sebou vede kouč a koučovaný tým. Koučovací rozhovory jsou složeny z určitých vhodných otázek, které kouč pokládá (Haberleitner a kol., 2009).

Otázky kladené při koučování, by se měly zaměřovat na tyto čtyři oblasti:

- „*CÍLE (Goal Setting)*, a to jak na cíl daného setkání, tak cíle krátkodobé a dlouhodobé.
- *Zjištění skutečného stavu věcí – prověření REALITY (Reality)*.
- *MOŽNOSTI (Options) a alternativní strategie nebo postupy činnosti*.
- *CO se má udělat, KDY se to udělá, KDO to udělá a jaká je VŮLE a odhodlání to udělat (What, When, Who, Will)*“ (Whitmore, 2019, s. 66).

Příležitostí pro uskutečnění koučovacího rozhovoru existuje několik, zde je výčet těch nejčastějších:

- pracovník přichází se svým problémem za nadřízeným,
- nadřízený není spokojen s výkonem pracovníka, popřípadě od něj očekává změnu v jeho chování,
- zadávání a sjednávání cílů,
- rozvoj pracovníka a
- podpora pracovníka (např. při změnách) (Haberleitner a kol., 2009).

Typický rozhovor kouče a koučovaného by se měl skládat z těchto jednotlivých prvků:

- Příprava na koučovací rozhovor – nadřízený pracovník by měl mít jasno o svých cílech a očekáváních v rozhovoru a zároveň by měl vytvářet vhodné podmínky pro tento rozhovor.

- Fáze I
 - Vytvoření vztahu – kouč usiluje o získání důvěry ze strany pracovníka, získání jeho souhlasu s rozhovorem a také si navzájem sdělují svá očekávání.
 - Analýza současného stavu – kouč popisuje, jak na dané téma pohlíží on sám a snaží se, aby mu svůj pohled na věc sdělil i pracovník. V této fázi by měly být zjištěny i překážky, které brání možné změně.
- Fáze II
 - Fantazie o požadovaném vztahu – v tuto chvíli se zjištěné překážky na moment ignorují a pracovníkovi je dán prostor, aby s pomocí své fantazie a s podporou kouče vyvodil užitek, který by mu případná změna přinesla.
 - Cíl – díky vzniklé představě o užitku je možné stanovit a formulovat cíl.
- Fáze III
 - Odstranění vzniklých překážek – sem spadá vypracování správných cest k řešení, aby se pracovník dostal od problému až k vysněnému cíli.
 - Aktivování zdrojů – aby mohlo být realizováno řešení daného problému, je třeba, aby si pracovník s pomocí kouče uvědomil své schopnosti a zkušenosti. Někdy dochází k tomu, že musí kouč navíc poskytnout určité zdroje, aby pracovníkovi pomohl s odstraněním překážek, které stojí mezi aktuálním stavem a cílem.
- Fáze IV
 - Realizace dohodnutých opatření – zde se pracovník pouští do realizace domluvených opatření a úkolem kouče je, aby pracovníkovi, v případě potřeby, poskytl podporu na cestě k vytyčenému cíli (Haberleitner a kol., 2009).

8 Team leader kurzy

Poslední kapitola teoretické části práce je zaměřena na otázku team leader kurzů, přičemž je nejprve nutné stručně představit pojem tým a leader, které dohromady utváří cizí název pro vedoucího týmu. Ve druhé podkapitole jsou stručně vyjmenovány charakteristické vlastnosti team leadera ve vybrané nadnárodní společnosti, a zároveň jsou zde zmíněny podrobnosti team leader kurzů.

8.1 Pojem team leader

Tým obecně představuje označení pro skupinu lidí, kteří mají v úmyslu dosáhnout společného cíle, plní společný úkol a postupují v rámci plnění cílů koordinovaným způsobem. Koordinace týmové práce je prováděna vedoucím týmu. Členové týmu musí v každém případě respektovat dělbu práce v rámci týmu. (Meier, 2009) Tento vedoucí skupiny/týmu je označován jako team leader a je charakteristický svou vysokou emoční inteligencí, otevřeností, citem pro jednání s lidmi, nejitřením emocí a přirozenou autoritou (Čadilová, 2009).

Podle Owena (2006) lídři potřebují dostávat informace, jak věci skutečně vypadají a fungují, a proto, dle jeho názoru, věří daleko více papírům než lidem. *„Jako lídr náhle objevujete to, že každý chce kousíček vás, kousíček vašeho času, vaší energie, vaší moci, vašich zdrojů, vašeho názoru. Někteří přinášejí problémy, abyste se jimi zabývali. Někteří přinášejí řešení, která chtějí schválit a podpořit vaší autoritou. Každý od vás něco chce“* (Owen, 2006, s. 165).

Organizace tedy fungují převážně prostřednictvím manažerů – team leaderů, kteří využívají v rámci vedení podřízených pracovníků rozdílné styly, které lze rozdělit v podstatě na tři základní styly vedení lidí:

- Autokratický styl – založen na příkazech a zákazech a individuálním rozhodování vedoucího pracovníka, který je v tomto stylu jasnou autoritou. Zaměstnanci podávají vysoký výkon, ovšem je významně potlačována jejich iniciativa.

- Demokratický styl – manažer veškeré kroky probírá se svými podřízenými, ti jsou díky tomu vysoce motivováni nabízet vlastní nápady a stanoviska, pochopitelně si tento přístup žádá více času ve srovnání s prvním případem.
- Volný styl – pracovníci mají volnost v rozhodování a jednání, nevýhodou je, že si nemusí vždy vědět rady (Vodáček a Vodáčková, 2013).

Z uvedených informací lze odvodit, že osobnost vedoucího pracovníka se významně podílí na stavu a pracovní atmosféře v pracovní skupině, a tedy i na samotné pracovní spokojenosti. Každý vedoucí pracovník přitom využívá jistý individuální styl vedení, přitom nelze jasně určit, který konkrétní styl vedení je z hlediska pracovní spokojenosti ideální, protože roli vždy sehrávají konkrétní situace, určité vnitřní i vnější vlivy, vymezené cíle apod.

8.2 Team leader kurzy ve vybrané nadnárodní společnosti

Náplní práce team leadera ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. je:

- *„Motivovat a koučovat tým k dosažení předem stanovených výsledků.*
- *Podílet se na hodnocení pracovních výkonů zaměstnanců.*
- *Sdílet výsledky do týmu a řešit změny v plánování.*
- *Zajišťovat správnou adaptaci v případě nových členů týmu.*
- *Vyhodnocovat a kontrolovat práci členů týmu a navrhovat akční kroky ke zlepšení.*
- *Zajišťovat administrativu spojenou s vedením týmu.*
- *Udržovat pravidelnou a stálou komunikaci s týmem.*
- *Účastnit se a vést pravidelné i ad hoc porady pobočky.*
- *Rozvíjet a motivovat členy týmu.*
- *Zodpovídat za dodržování BOZP“ (eportal.skoda-auto.cz, 2021).*

Konkrétní informace a průběh team leader kurzů ve vybrané nadnárodní společnosti budou popsány ve výzkumné části bakalářské práce.

9 Výzkumné šetření

Předchozí kapitoly bakalářské práce zahrnovaly teoretické poznatky související s problematikou životní a pracovní spokojenosti, supervize, koučinku a team leader kurzů. V praktické části práce bylo na základě teoretických poznatků realizováno výzkumné šetření. Následující podkapitoly podrobně popisují cíl práce a stanovené hypotézy, metodiku výzkumného šetření a postup při realizaci sběru dat. Dále jsou zde charakterizovány supervize, koučink a team leader kurzy uskutečňované ve vybrané nadnárodní společnosti společně s charakteristikou výzkumného vzorku. Následně jsou shrnuty výsledky výzkumného šetření.

9.1 Cíl práce a hypotézy

Jak již bylo uvedeno, hlavním cílem této práce je popsat a analyzovat vybrané oblasti pracovní spokojenosti u zaměstnanců velké nadnárodní společnosti a ve výzkumném šetření zjistit míru pracovní spokojenosti v konkrétní pobočce vybrané nadnárodní společnosti.

Dílčí cíle práce jsou:

- zjistit, zda se účast respondentů na supervizích podílí na jejich pracovní spokojenosti
- zjistit, zda se účast respondentů na koučinku podílí na jejich pracovní spokojenosti
- zjistit, zda se účast respondentů na team leader kurzech podílí na jejich pracovní spokojenosti

Na základě uvedeného hlavního cíle byly formulovány výzkumné hypotézy, a pomocí jejich vyhodnocení by se tento cíl měl prověřit. K prověření dílčích cílů práce byly zformulovány tři otázky.

H1₀: Pracovní spokojenost nezávisí na pohlaví.

První stanovená hypotéza by měla ověřit, zdali má na pracovní spokojenost jedince vliv i jeho pohlaví. V souvislosti s touto problematikou existuje řada výzkumů,

jejichž prokázané výsledky se ve většině případů neliší. Mareš a Bánovcová (2012) pracují s několika výzkumy, které prokázaly, že ženy i muži pociťují zhruba stejnou pracovní spokojenost. Důvodem je dle těchto autorů postupné vyrovnávání podmínek u obou pohlaví v rámci posledních desetiletí. Této problematice se týká i analýza Stříteského M. a Stříteského V. (2020), kteří došli k závěru, že rozdíl spokojenosti mezi oběma pohlavími není nikterak významný.

Tyto poznatky byly shledány velice zajímavými, a zároveň byly i jistou motivací k prověření, zdali má pohlaví jedince pracujícího ve vybrané nadnárodní společnosti vliv na jeho pracovní spokojenost, popřípadě které pohlaví je při výkonu své práce spokojenější. Z toho vyplynula a byla zformulována první hypotéza.

H2o: Pracovní spokojenost se u mladších zaměstnanců a zaměstnanců ve středním věku neliší.

Druhá hypotéza byla zformulována za účelem ověření, zda je rozdíl v pracovní spokojenosti mladších pracovníků a pracovníků, kteří jsou ve středním věku. Kollárik (2002) v tomto případě poukázal na určité výzkumy, jejichž závěrem je stanovisko, že mladší zaměstnanci jsou typičtí svou nejmenší spokojeností. Stříteský M. a Stříteský V. (2020) došli k závěru, že spokojenost roste úměrně s přibývajícím věkem pracovníka čili nejméně spokojení jsou opět ti nejmladší zaměstnanci. Již před mnoha lety se touto problematikou zabýval i Jurovský (1971), který ve svém výzkumu zjistil, že mladí muži jsou ve svém zaměstnání nejméně spokojení, kdežto v období středního věku je naopak tato spokojenost na nejvyšší úrovni. Z uvedeného tedy vyplývá, že ani po téměř 50 letech se závěry těchto výzkumů v podstatě neliší.

Na základě výsledků zmíněných výzkumů bylo shledáno velice zajímavým zjistit, zdali uvedené závěry platí i u zaměstnanců vybrané nadnárodní společnosti. Z tohoto důvodu byla stanovena druhá hypotéza.

H3₀: Pracovní spokojenost je stejná u pracovníků žijících v manželském svazku a svobodných či rozvedených pracovníků.

Třetí a zároveň poslední hypotéza má za úkol ověřit, zda souvisí spokojenost pracovníků s jejich rodinným stavem. Kollárik (2002) v tomto případě zastává názor, že je manželství spojeno s vyšším společenským tlakem a tím může být u pracovníka vyvolán stres, který následně negativně ovlivňuje i jeho pracovní spokojenost. Před 50 lety ale Jurovský (1971) provedl výzkum, který toto tvrzení vyvrací, a naopak poukazuje na to, že pracovníci žijící v manželském svazku deklarují větší spokojenost v pracovní i životní oblasti oproti svobodným či rozvedeným.

Tento rozpor vedl ke zvědavosti, zdali budou výsledky výzkumného šetření korespondovat s 50 let starým výzkumem či s tím o několik desítek let novějším. Na základě toho byla tedy zformulována třetí hypotéza.

9.2 Metodika výzkumného šetření

Pro potřeby výzkumného šetření byla zvolena metoda kvantitativního výzkumu. Konkrétně byla vybrána forma písemného dotazníku. Jedná se o standardizovaný Dotazník životní spokojenosti, jehož autory jsou J. Fahrenberg, M. Myrtek, J. Schumacher a E. Brähler. Tento dotazník se skládá z deseti subtestů hodnotících různé oblasti lidského života – Zdraví, Práce a zaměstnání, Finanční situace, Volný čas, Manželství a partnerství, Vztah k vlastním dětem, Vlastní osoba, Sexualita, Přátelé, známí a příbuzní a nakonec Bydlení, z nichž každý obsahuje sedm uzavřených otázek, na které respondent odpovídá výběrem ze sedmistupňové stupnice. První stupeň odpovídá hodnocení velmi nespokojen(a), druhý stupeň odpovídá stanovisku nespokojen(a), třetí pak znamená spíše nespokojen(a), čtvrtý stupeň odpovídá na položenou otázku neutrálním stanoviskem ani spokojen(a) ani nespokojen(a), pátý stupeň znamená spíše spokojen(a), předposlední šestý stupeň vyjadřuje odpověď spokojen(a) a poslední a zároveň nejvyšší sedmý stupeň odpovídá hodnocení velmi spokojen(a). V závěru dotazníku se nachází doplňující otázky týkající se pohlaví, věku, dosaženého vzdělání, rodinného stavu a domácnosti

respondenta, a zároveň je zde také otázka, zdali je respondent zaměstnán či nikoliv. Po nastudování teoretických poznatků bylo pro potřeby této práce vybráno celkem pět subtestů, kterými jsou Práce a zaměstnání, Finanční situace, Volný čas, Vlastní osoba a Zdraví.

Zároveň byly všem respondentům položeny tři doplňující uzavřené otázky, u kterých lze vybrat ze čtyř možných odpovědí, vztahující se k souvislosti pracovní spokojenosti s účastí na supervizích, koučinku a team leader kurzech. Jedná se o následující otázky: Možnost účastnit se supervizí se určitě podílí x spíše podílí x spíše nepodílí x určitě nepodílí na mé pracovní spokojenosti, Možnost účastnit se koučování se určitě podílí x spíše podílí x spíše nepodílí x určitě nepodílí na mé pracovní spokojenosti a Možnost účastnit se team leader kurzů se určitě podílí x spíše podílí x spíše nepodílí x určitě nepodílí na mé pracovní spokojenosti.

Pro základní utřídění získaných dat byla zvolena metoda zápisu jednotlivých odpovědí respondentů do tabulky v programu Excel od společnosti Microsoft. Tyto hodnoty byly převedeny do druhé tabulky, která zachycuje četnost odpovědí u jednotlivých otázek a následně u jednotlivých subtestů jako celku. Poté byl pro každý subtest stanoven počet respondentů, jejichž odpovědi byly zastoupeny výše uvedenými stupni. Pro zajímavost byla také vytvořena tabulka zachycující dvě (popř. více) otázky z každého subtestu, u kterých byla dle odpovědí respondentů prokázána nejvyšší a nejnižší spokojenost. Pro lepší prezentaci zjištěných výsledků byly hodnoty převedeny na procentuální vyjádření a následně vyobrazeny pomocí výsečových grafů.

Je nutné zmínit i limity kvantitativního výzkumného designu. Jedním z hlavních limitů je určitě subjektivní postup při volbě vzorku výzkumného šetření. Respondenti byli totiž vybráni pouze z těch, kteří se účastní supervizních setkání, koučinku či team leader kurzů ve vybrané nadnárodní společnosti. Jako další faktor vztahující se k výzkumnému vzorku lze považovat i celkový počet respondentů, který není nikterak vysoký (78). Zároveň je zde velká převaha mužského pohlaví (53) oproti tomu ženskému (25), která je způsobena tím, že mužské pohlaví

zaměstnanců je v celé nadnárodní společnosti mnohem více zastoupeno. Také vyplňování standardizovaného Dotazníku životní spokojenosti jistým způsobem limituje výsledky výzkumného šetření, protože záleží, jak se respondent při odpovídání na otázky zrovna cítí, zdali mu jsou otázky příjemné či nepříjemné apod. Určitým limitem je i nezkušenost autorky této práce s rozsahově podobným výzkumem.

9.3 Realizace sběru dat

Výzkumné šetření probíhalo v druhé polovině roku 2020, konkrétně ve všech třech podzimních měsících. Na konci každého supervizního setkání, koučinku či team leader kurzu uskutečněném ve vybrané nadnárodní společnosti byli všichni zúčastnění požádáni o vyplnění zmíněného standardizovaného dotazníku. Všem respondentům byla zdůrazněna anonymita při zpracování výsledků a zároveň byli požádáni o samostatnost při odpovídání na jednotlivé otázky. Respondenti byli také upozorněni, že pokud jim bude nějaká otázka nepříjemná, samozřejmě ji vyplňovat nemusí.

9.4 Charakteristika supervize, koučinku a team leader kurzů ve vybrané nadnárodní společnosti

Supervize

Ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. se tato setkání uskutečňují formou týmové supervize. Týmovou supervizi nemůže realizovat interní supervizor, proto právě tento typ supervizních setkání probíhá v kvasinském pobočném závodě, kde jsou supervizory externí osoby. Externí supervizi tedy provádí člověk, který není přímo zaměstnancem ŠKODY AUTO a.s., ale přichází do ní zvenčí. Zároveň se jedná o tzv. nepřímou supervizi, kdy nedochází k fyzické přítomnosti supervizora při práci zaměstnance vybrané nadnárodní společnosti (potřebné informace jsou získávány ústně či ze zápisků).

Koučink

Ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. je hojně zastoupen a pravidelně uskutečňován týmový koučink. Společnost u této formy koučování jako kouče využívá buď manažera (interní osobu), který se zaměřuje na skupinový koučink a poradenství pro mistry, nebo externího dodavatele, a to v případě skupinového koučování talentů TK (týmoví koordinátoři).

Tato forma koučování je levnější než individuální, proto se jí může zúčastnit větší počet pracovníků. Ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. se zpravidla jedná o 4-8 lidí a účastníky jsou pouze pracovníci na pozici mistr ve výrobě a týmoví koordinátoři. Jak již bylo zmíněno výše, každá z těchto druhů pozic má svá specifická setkání a rozdílného kouče, nelze tedy, aby se mistři a týmoví koordinátoři účastnili koučování společně.

Team leader kurzy

Team leader kurzy se ve vybrané nadnárodní společnosti konají zpravidla jednou za měsíc v trvání 3 dnů a počet účastníků jednoho takového setkání se pohybuje okolo 8-13 lidí. Kurzy jsou managementem firmy schválené jako povinné pro pracovníky na pozici týmový koordinátor a spočívají např. v implementaci teorie, situační modelaci, skupinové práci, případových studiích s hraním rolí a následnou zpětnou vazbou, v nestandardizovaných dotaznících či testech apod.

9.5 Charakteristika výzkumného vzorku

Jako výzkumný vzorek byli pro tuto práci zvoleni zaměstnanci nadnárodní společnosti ŠKODA AUTO a.s., kteří svou práci vykonávají v pobočném závodě nacházejícím se v Kvasinách. Respondenti nebyli nijak omezeni pohlavím ani věkem. V rámci stanoveného cíle práce se ale muselo jednat pouze o účastníky supervizních setkání, koučinku či team leader kurzů konaných v rámci této pobočky vybrané nadnárodní společnosti. I když došlo k částečnému omezení konání kurzů z důvodu pandemie koronaviru, výzkumného šetření se nakonec zúčastnilo celkem 78 respondentů, z nichž bylo 53 mužů a 25 žen. Všichni tito vybraní zaměstnanci vytvořili výzkumný vzorek pro bakalářskou práci.

9.6 Výsledky výzkumného šetření

Následující dvě podkapitoly shrnují a přehledně zobrazují výsledky provedeného výzkumného šetření. Na základě získaných dat jsou rozebrány a graficky znázorněny otázky a jednotlivé subtesty standardizovaného dotazníku, a zároveň jsou otestovány a vyhodnoceny všechny tři stanovené hypotézy.

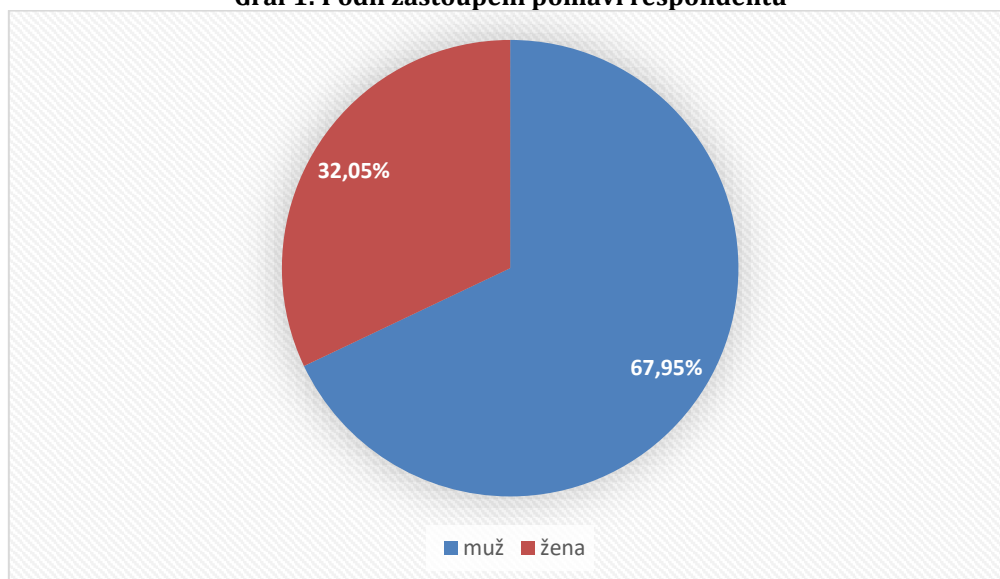
9.6.1 Deskriptivní popis výsledků šetření

V této podkapitole jsou blíže charakterizovány výsledky získané z dotazníkového šetření. Tyto výsledky výzkumného šetření byly pro lepší přehlednost a čitelnost sestaveny do excelovských tabulek a následně znázorněny pomocí výsečových grafů s vyznačením popisků a zjištěných hodnot v procentuálním vyjádření. Ke každému grafu náleží i slovní interpretace.

1. Zastoupení pohlaví respondentů

První otázka v závěru dotazníku se vztahuje k rozlišení pohlaví respondentů. Z grafového znázornění vyplývá, že mužské pohlaví má ve výzkumném šetření zastoupení v 67,95 % (53) a ženské pohlaví tvoří 32,05 % (25) z celkového počtu respondentů. Převahu mužů lze vysvětlit tím, že ve vybrané nadnárodní společnosti je u celkového počtu zaměstnanců velká převaha právě mužského pohlaví.

Graf 1: Podíl zastoupení pohlaví respondentů

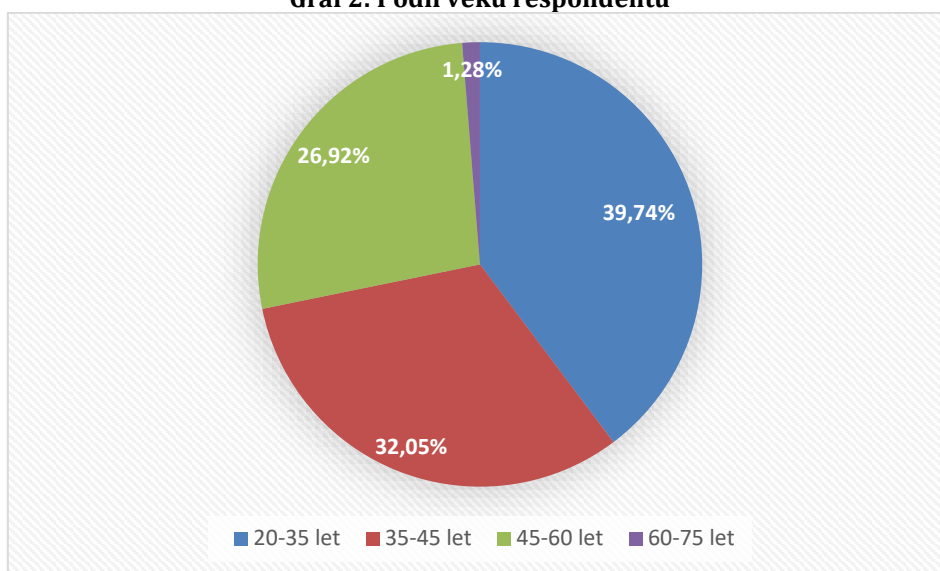


Zdroj: Vlastní zpracování

2. Věkové kategorie respondentů

Následující otázka se týká věku respondentů. Zde byly rozlišeny čtyři věkové kategorie podle Vágnerové (2012), která je charakterizuje jako mladou dospělost, střední dospělost, starší dospělost a období raného stáří. První kategorie 20-35 let má ve výzkumném šetření největší podíl, a to 39,74 % (31). Druhá věková kategorie 35-40 let tvoří 32,05 % (25), třetí kategorie 45-60 let pak 26,92 % (21) a poslední věková kategorie 60-75 let je zde zastoupena pouze v 1,28 % (1). Z uvedeného tedy vyplývá, že nejmladšímu respondentovi bylo 20 let a nejstaršímu 60 let.

Graf 2: Podíl věku respondentů

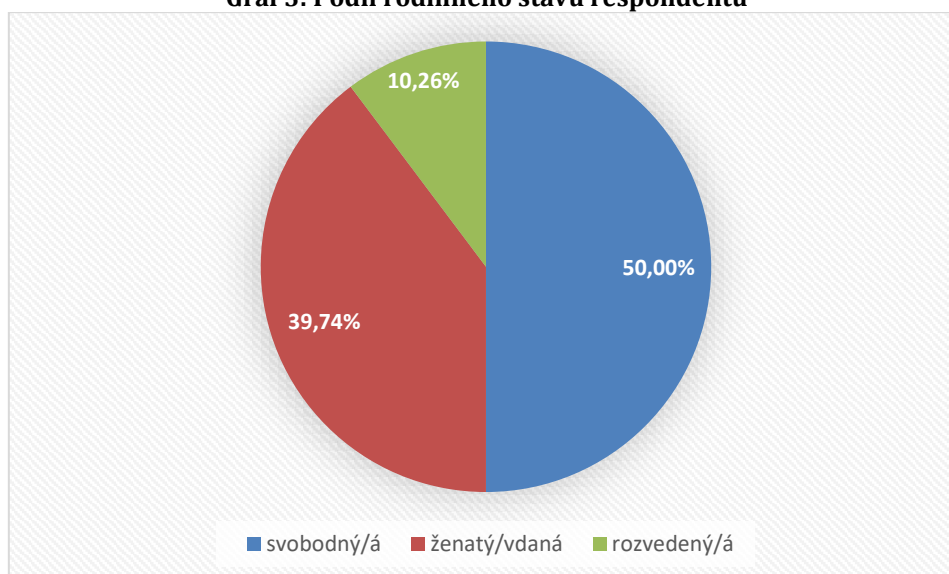


Zdroj: Vlastní zpracování

3. Rodinný stav respondentů

Třetí a také poslední vybraná otázka ze závěrečné části standardizovaného dotazníku se vztahuje k rodinnému stavu respondentů. Z grafu vyplývá, že přesně 50 % (39) dotazovaných zaměstnanců je svobodných a 39,74 % (31) respondentů žije v manželském svazku. Poslední skupinu tvoří rozvedení respondenti, kteří mají ve výzkumném šetření zastoupení v 10,26 % (8).

Graf 3: Podíl rodinného stavu respondentů

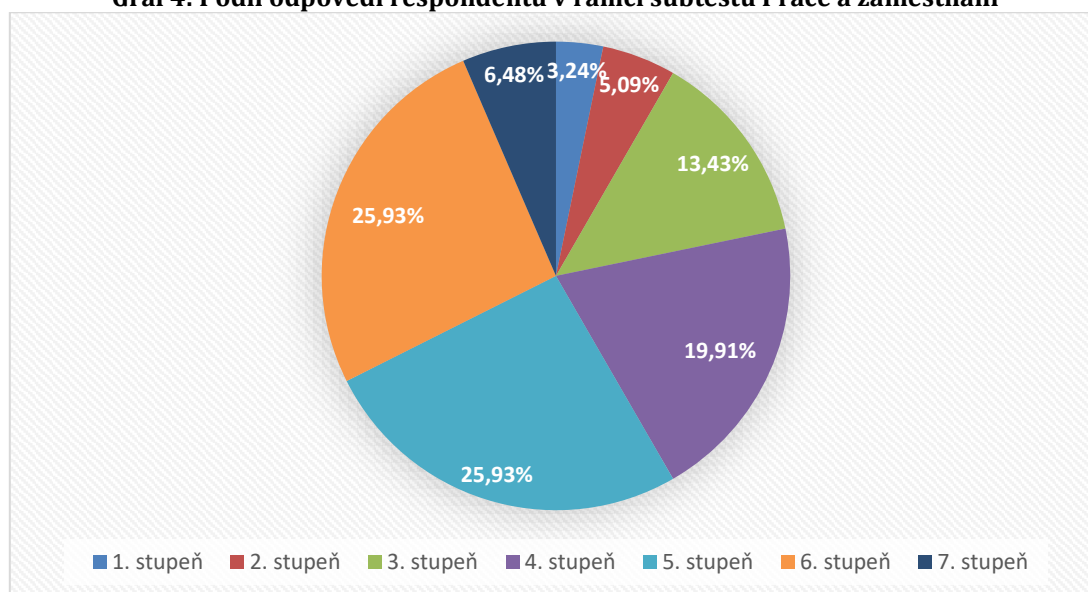


Zdroj: Vlastní zpracování

Subtest č. 1 – Práce a zaměstnání

První subtest se vztahuje na oblast práce a zaměstnání. Z grafu vyplývá, že zde 3,24 % (7) respondentů použilo hodnocení 1. stupně, 5,09 % (11) respondentů využilo k hodnocení 2. stupeň, 13,43 % (29) pak shledalo vhodným hodnocení 3. stupně, 19,91 % (43) dotazovaných k odpovědi využilo neutrální 4. stupeň, 25,93 % (56) pak hodnocení 5. stupně, 25,93 % (56) respondentů jako odpověď zvolilo 6. stupeň a poslední 7. stupeň se objevil celkem u 6,48 % (14) respondentů.

Graf 4: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Práce a zaměstnání



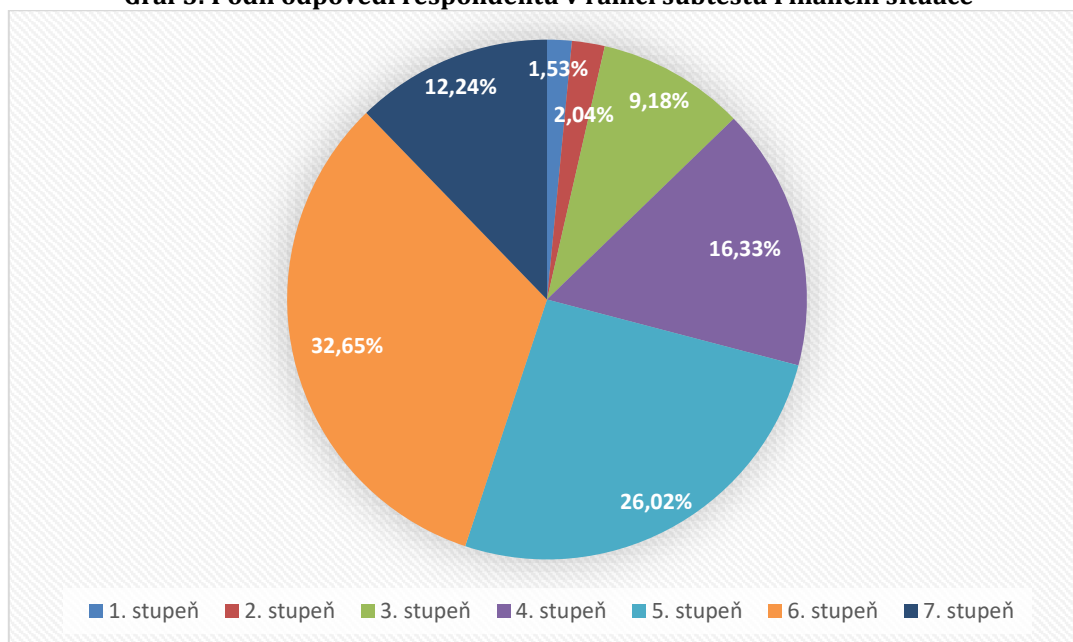
Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvyšší spokojenost se prokázala u otázky č. 1 – Se svým postavením na pracovišti jsem..., kde bylo celkem 68x odpovězeno 5., 6. nebo 7. stupněm hodnocení. Naopak nejnižší spokojenost byla prokázána u otázky č. 5 – S atmosférou na pracovišti jsem..., která zahrnovala 18 odpovědí 1., 2. či 3. stupně.

Subtest č. 2 – Finanční situace

Druhý subtest shrnuje spokojenost pracovníků ve finanční oblasti. 1. stupeň hodnocení využila 1,53 % (3) respondentů, téměř shodný počet, tedy 2,04 % (4) respondentů, využilo k hodnocení 2. stupeň, 9,18 % (18) hodnotilo svou finanční situaci pomocí 3. stupně, 16,33 % (32) dotazovaných odpovědělo neutrálně formou 4. stupně, 26,02 % (51) pak hodnocením 5. stupně, 32,65 % (64) respondentů jako odpověď vybralo 6. stupeň a nejvyšší 7. stupeň se vyskytl celkem u 12,24 % (24) dotazovaných zaměstnanců.

Graf 5: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Finanční situace



Zdroj: Vlastní zpracování

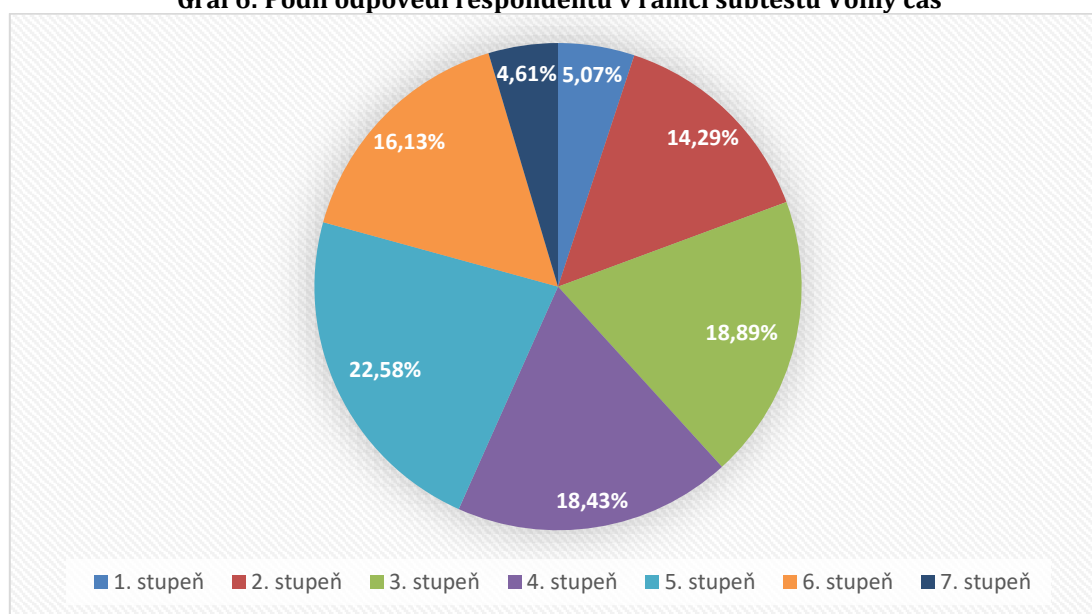
Nejvyšší spokojenost vyplynula z odpovědí u otázky č. 3 – S tím, co vlastním, jsem..., kde celkem 70 odpovědí obsahovalo 5., 6. nebo 7. stupeň hodnocení. Nejnižší spokojenost se pak prokázala u odpovědí na otázku č. 7 – Se svým budoucím

očekávaným (finančním) zajištěním ve stáří jsem..., která zahrnovala 17 odpovědí 1., 2. či 3. stupně.

Subtest č. 3 – Volný čas

Třetím subtestem zvoleným pro výzkumné šetření je Volný čas. Na grafovém znázornění je patrné, že zde 5,07 % (11) respondentů použilo hodnocení 1. stupně, 14,29 % (31) respondentů odpovědělo pomocí 2. stupně, 18,89 % (41) pak využilo 3. stupeň hodnocení, 18,43 % (40) zaměstnanců pro svou odpověď zvolilo 4. stupeň, 22,58 % (49) pak hodnocení 5. stupně, 16,13 % (35) dotazovaných jako odpověď vybralo 6. stupeň a 7. stupeň hodnocení se objevil celkem u 4,61 % (10) z celkového počtu respondentů.

Graf 6: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Volný čas



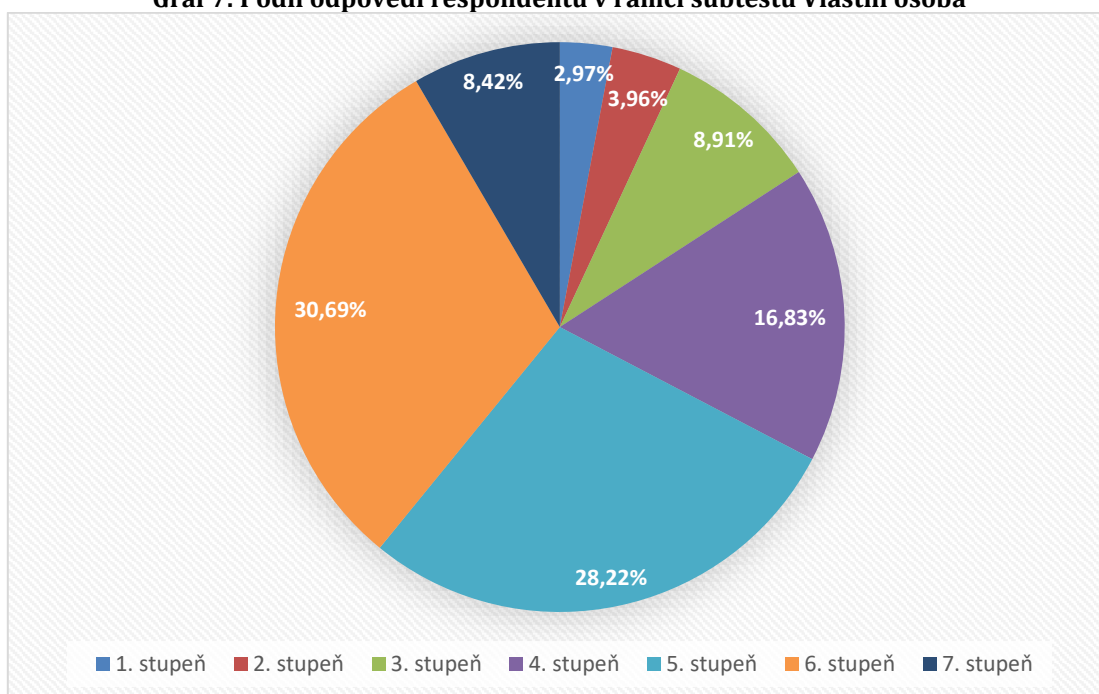
Zdroj: Vlastní zpracování

Dle odpovědí byli respondenti nejvíce spokojeni u otázky č. 3 – S kvalitou odpočinku, který mi přináší dovolená, jsem..., která zahrnovala 48 odpovědí formou 5., 6. nebo 7. stupně hodnocení. Naopak nejméně spokojení byli u otázky č. 2 – S množstvím svého volného času po práci a o víkendech jsem..., u které se objevilo celkem 44 odpovědí 1., 2. či 3. stupně.

Subtest č. 4 – Vlastní osoba

Čtvrtý subtest se vztahuje k vlastní osobě respondenta. 1. stupeň hodnocení zde shledalo vhodným 2,97 % (6) respondentů. 3,96 % (8) respondentů pak k hodnocení využilo 2. stupeň, 8,91 % (18) dotazovaných zvolilo 3. stupeň, 16,83 % (34) z celkového počtu respondentů využilo neutrální hodnocení formou 4. stupně, 28,22 % (57) pak hodnocení 5. stupně, 30,69 % (62) respondentů jako odpověď zvolilo 6. stupeň a 8,42 % (17) respondentů si ke své odpovědi vybralo poslední 7. stupeň hodnocení.

Graf 7: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Vlastní osoba



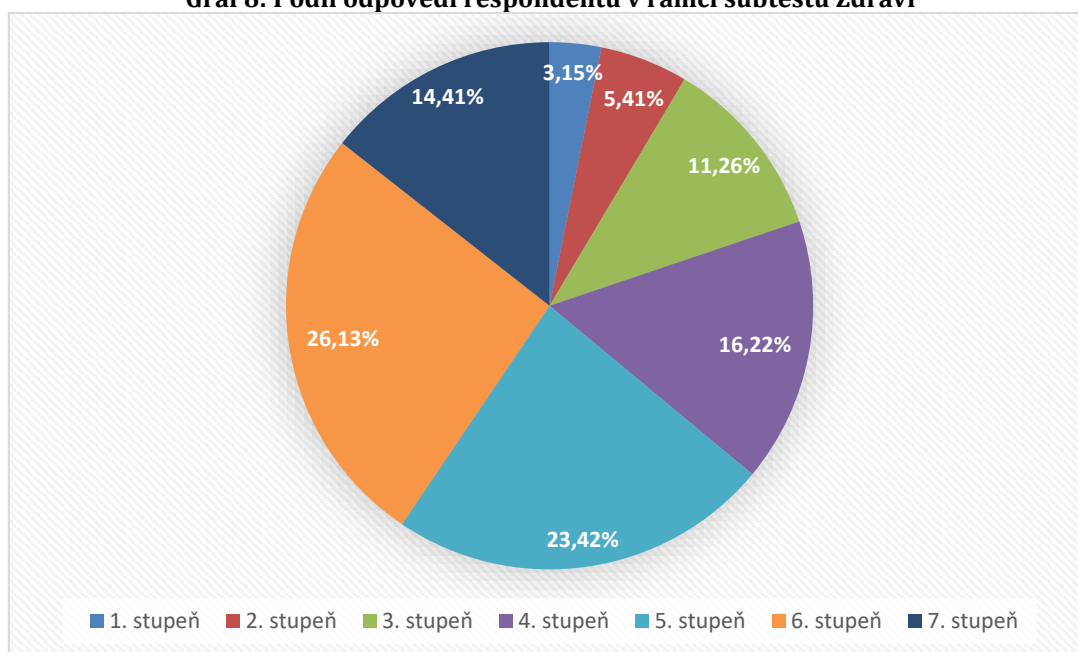
Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci tohoto subtestu se nejvyšší spokojenost prokázala u otázky č. 1 – Se svými schopnostmi a dovednostmi jsem..., kde bylo celkem 68x odpovězeno 5., 6. nebo 7. stupněm hodnocení. Naopak nejnižší spokojenost se objevila u otázky č. 4 – Se svým sebevědomím a sebejistotou jsem..., kde bylo 13x odpovězeno formou 1., 2. či 3. stupně hodnocení.

Subtest č. 5 – Zdraví

V posledním subtestu respondenti odpovídali na otázky týkající se jejich zdraví. Z grafu vyplývá, že zde 3,15 % (7) respondentů zvolilo hodnocení 1. stupně, 5,41 % (12) dotazovaných zaměstnanců využilo 2. stupeň hodnocení, 11,26 % (25) pak shledalo vhodným hodnocení pomocí 3. stupně, 16,22 % (36) respondentů si vybralo 4. stupeň hodnocení, 23,42 % (52) pak zvolilo 5. stupeň, 26,13 % (58) zaměstnanců jako odpověď využilo 6. stupeň a poslední 7. stupeň byl zastoupen celkem u 14,41 % (32) respondentů.

Graf 8: Podíl odpovědí respondentů v rámci subtestu Zdraví



Zdroj: Vlastní zpracování

V tomto případě byli respondenti nejvíce spokojeni u otázky č. 2 – Se svou duševní kondicí jsem..., a zároveň i u otázky č. 5 – Se svou obranyschopností proti nemoci jsem.... V obou případech se objevilo 64 odpovědí formou 5., 6. nebo 7. stupně hodnocení. Nejnižší spokojenost v rámci tohoto subtestu byla prokázána u otázky č. 6 – Když myslím na to, jak často mám bolesti, jsem..., která obsahovala celkem 24 odpovědí 1., 2. či 3. stupně.

9.6.2 Vyhodnocení hypotéz

Jak již bylo uvedeno, pro ověření hlavního cíle práce byly formulovány tři nulové hypotézy. V rámci této podkapitoly jsou jednotlivé hypotézy vyhodnoceny.

H1₀: Pracovní spokojenost nezávisí na pohlaví.

Pro ověření první stanovené hypotézy byla zvolena metoda tzv. chí-kvadrát testu, pomocí kterého se v kontingenční tabulce testuje nezávislost. Nulová hypotéza tvrdí, že proměnné jsou nezávislé, tzn. když jedna z nich nastane, druhá tím není nijak ovlivněna. Alternativní hypotéza pak přesně vymezuje, jaká situace nastane, pokud nulová hypotéza neplatí. Na obrázku níže je vidět postup výpočtu a také hodnota dosažené hladiny statistické významnosti (tzv. p-hodnota). Tato hodnota slouží k potvrzení či zamítnutí nulové hypotézy na určité hladině významnosti označené α , která standardně bývá rovna 0,05.

Obrázek 2: Chí-kvadrát test pro zjištění vlivu pohlaví na pracovní spokojenost

Pohlaví	Data	Spokojenost		Celkový součet
		ne	ano	
M	Počet	23	30	53
	%	43,40%	56,60%	100,00%
Ž	Počet	9	16	25
	%	36,00%	64,00%	100,00%
Celkem Počet		32	46	78
Celkem %		41,03%	58,97%	100,00%
Pozorované četnosti				
		23	30	53
		9	16	25
		32	46	78
Očekávané četnosti				
		21,74	31,26	
		10,26	14,74	
Signifikace chí-kvadrát testu				0,535

Zdroj: Vlastní zpracování

Chí-kvadrát test má v programu Excel přímo svou speciální funkci. Pomocí funkce CHISQ.TEST byl tedy v Excelu proveden výpočet. Výsledná hodnota $p = 0,535$ je vyšší než $\alpha = 0,05$, a proto nulovou hypotézu nelze zamítnout. Pro respondenty účastníci se výzkumného šetření tedy platí, že jejich pracovní spokojenost nezávisí na pohlaví. Lze říci, že tento závěr je shodný s uvedenými závěry výzkumů z podkapitoly č. 9.1.

H₁₀ přijata.

H₂₀: Pracovní spokojenost se u mladších zaměstnanců a zaměstnanců ve středním věku neliší.

Pro otestování druhé hypotézy byl stejně jako u H₁₀ využit chí-kvadrát test spočívající v přijetí či zamítnutí nulové hypotézy pomocí porovnání p-hodnoty se stanovenou hladinou významnosti. Pro vypočítání výsledné p-hodnoty byla opět využita excelovská funkce CHISQ.TEST, která tuto hodnotu na základě údajů z kontingenční tabulky stanovila (viz obrázek níže).

Obrázek 3: Chí-kvadrát test pro zjištění vlivu věku na pracovní spokojenost

Pohlaví	Data	Spokojenost		Celkový součet
		ne	ano	
20-35 let	Počet	11	20	31
	%	35,48%	64,52%	100,00%
35-45 let	Počet	12	13	25
	%	48,00%	52,00%	100,00%
Celkem Počet		23	33	56
Celkem %		41,07%	58,93%	100,00%
Pozorované četnosti				
		11	20	31
		12	13	25
		23	33	56
Očekávané četnosti				
		12,73	18,27	
		10,27	14,73	
Signifikace chí-kvadrát testu				0,344

Zdroj: Vlastní zpracování

P-hodnota tedy byla stanovena na 0,344, což je číslo větší než stanovená hladina významnosti ($p = 0,344 > \alpha = 0,05$). V tomto případě nelze nulovou hypotézu zamítnout. U pracovníků v konkrétní pobočce vybrané nadnárodní společnosti tedy platí, že pracovní spokojenost se u mladších zaměstnanců a zaměstnanců ve středním věku neliší. I když se uvedené výzkumy v podkapitole č. 9.1. shodují, že mladí zaměstnanci jsou se svou prací méně spokojeni oproti těm ve středním věku, v rámci vybrané skupiny respondentů toto tvrzení, na základě ověření chí-kvadrát testem, neplatí, tzn. že mladší i o něco starší zaměstnanci deklarují zhruba stejnou spokojenost v pracovní oblasti.

H₂₀ přijata.

H₃₀: Pracovní spokojenost je stejná u pracovníků žijících v manželském svazku a svobodných či rozvedených pracovníků.

I poslední stanovená hypotéza byla ověřena pomocí statistického chí-kvadrát testu. Výpočet pro otestování této poslední hypotézy byl opět standardně proveden v programu Excel, kde byly potřebné údaje a data uspořádány do kontingenční tabulky.

Obrázek 4: Chí-kvadrát test pro zjištění vlivu rodinného stavu na pracovní spokojenost

Pohlaví	Data	Spokojenost		Celkový součet
		ne	ano	
Ž/V	Počet	11	20	31
	%	35,48%	64,52%	100,00%
S+R	Počet	21	26	47
	%	44,68%	55,32%	100,00%
Celkem Počet		32	46	78
Celkem %		41,03%	58,97%	100,00%
Pozorované četnosti				
		11	20	31
		21	26	47
		32	46	78
Očekávané četnosti				
		12,72	18,28	
		19,28	27,72	
Signifikace chí-kvadrát testu				0,419

Zdroj: Vlastní zpracování

Statistický výpočet pomocí excelovské funkce CHISQ.TEST ukázal, že vypočtená hodnota p je rovna 0,419, z čehož vyplývá, že je tato hodnota vyšší než stanovená hladina významnosti $\alpha = 0,05$. Nulová hypotéza, která tvrdí, že pracovní spokojenost je stejná u pracovníků žijících v manželském svazku a svobodných či rozvedených pracovníků, byla tedy přijata, protože nebyl prokázán žádný signifikantní rozdíl na stanovené hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Uvedený závěr se neshoduje s ani jedním výzkumem uvedeným v podkapitole č. 9.1, protože je zřejmé, že u vybrané skupiny respondentů nemá rodinný stav nijak významný vliv na jejich pracovní spokojenost.

H3₀ přijata.

9.6.3 Analýza kontextu pracovní spokojenosti a účasti na supervizích, koučinku a team leader kurzech

Následuje vyhodnocení dílčích cílů práce, formulovaných na základě směřování k posouzení vlivu vybraných rozvojových aktivit/kurzů na pracovní spokojenost zaměstnanců.

DC1: Zjistit, zda se účast respondentů na supervizích podílí na jejich pracovní spokojenosti.

Pro vyhodnocení prvního dílčího cíle byla využita data, která byla získána z odpovědí respondentů na první doplňující otázku vztahující se k souvislosti pracovní spokojenosti s účastí na supervizních setkání, respektive zdali se supervize podílí či nepodílí na pracovní spokojenosti vybrané skupiny respondentů. Odpovědi na otázku byly převedeny do tabulky četností v programu Excel, kde byla nejprve vyjádřena absolutní četnost každé odpovědi a následně i její relativní četnost. Pro lepší přehlednost byly relativní četnosti jednotlivých odpovědí převedeny na procentuální vyjádření.

Tabulka 1: Přehled odpovědí respondentů na otázku týkající se podílu supervize na pracovní spokojenosti

supervize	abs. četnost	rel. četnost	RČ v %
určitě podílí	1	0,053	5,26%
spíše podílí	7	0,368	36,84%
spíše nepodílí	10	0,526	52,63%
určitě nepodílí	1	0,053	5,26%
celkem	19	1,000	100,00%

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky tedy vyplývá, že se na tuto otázku rozhodlo odpovědět celkem 19 respondentů. Odpověď „určitě podílí“ se zde objevila v 5,26 % (1) případech, druhá možná odpověď „spíše podílí“ zde byla zastoupena v 36,84 % (7), odpověď „spíše nepodílí“ byla uvedena u 10 respondentů, tzn. v 52,63 % z celkového počtu odpovědí, a poslední možná odpověď „určitě nepodílí“ zde byla uvedena, stejně jako první odpověď, pouze v 5,26 % (1) případech. Z uvedených výsledků je tedy patrné, že

se účast respondentů na supervizích spíše nepodílí na jejich pracovní spokojenosti, což je pro autorku práce poměrně překvapivým zjištěním.

DC2: Zjistit, zda se účast respondentů na koučinku podílí na jejich pracovní spokojenosti.

V rámci druhého dílčího cíle této práce se vycházelo z odpovědí respondentů na otázku vztahující se k souvislosti pracovní spokojenosti s účastí na koučinku. Pro lepší prezentaci zjištěných výsledků byly odpovědi respondentů opět převedeny do excelovské tabulky s vyobrazením absolutních a relativních četností jednotlivých odpovědí.

Tabulka 2: Přehled odpovědí respondentů na otázku týkající se podílu koučinku na pracovní spokojenosti

koučink	abs. četnost	rel. četnost	RČ v %
určitě podílí	3	0,097	9,68%
spíše podílí	21	0,677	67,74%
spíše nepodílí	7	0,226	22,58%
určitě nepodílí	0	0,000	0,00%
celkem	31	1,000	100,00%

Zdroj: Vlastní zpracování

Tuto otázku se rozhodlo zodpovědět celkem 31 respondentů. Odpověď „určitě podílí“ je zde zastoupena v 9,68 % (3) případech, druhá možná odpověď „spíše podílí“ se u respondentů objevila nejčastěji, a to v 67,74 % (21) případech, odpověď „spíše nepodílí“ byla zvolena v 22,58 % (7) z celkového počtu odpovědí, a poslední možná odpověď „určitě nepodílí“ zde nebyla vybrána ani jednou. Z uvedených výsledků je tedy patrné, že se účast respondentů na koučinku spíše podílí na jejich pracovní spokojenosti. I když otázka nebyla formulována tak, aby bylo zjištěno, zda je tento podíl kladný či záporný, odpovědi „spíše podílí“ a „určitě podílí“ jsou autorkou práce považovány za kladné vyjádření o podílu koučinku na pracovní spokojenosti vybrané skupiny zaměstnanců.

DC3: Zjistit, zda se účast respondentů na team leader kurzech podílí na jejich pracovní spokojenosti.

Pro vyhodnocení posledního dílčího cíle bakalářské práce bylo čerpáno z dat zahrnujících odpovědi respondentů na otázku týkající se podílu team leader kurzů na jejich pracovní spokojenosti. Tyto odpovědi a jejich absolutní i relativní četnosti jsou opět prezentovány pomocí tabulky vytvořené v programu Excel.

Tabulka 3: Přehled odpovědí respondentů na otázku týkající se podílu team leader kurzů na pracovní spokojenosti

TL kurzy	abs. četnost	rel. četnost	RČ v %
určitě podílí	6	0,167	16,67%
spíše podílí	22	0,611	61,11%
spíše nepodílí	8	0,222	22,22%
určitě nepodílí	0	0,000	0,00%
celkem	36	1,000	100,00%

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že se u této otázky celkový počet odpovědí, a tedy i odpovídajících respondentů, vyšplhal na číslo 36. 16,67 % (6) odpovědí zahrnovalo odpověď „určitě podílí“, v 61,11 % (22) případech, tedy v nejvyšším počtu odpovědí, byla zvolena druhá možná odpověď „spíše podílí“, 22,22 % (8) případů zahrnovalo odpověď „spíše nepodílí“, a poslední možná odpověď „určitě nepodílí“ se, stejně jako u předchozí otázky, neobjevila ani u jednoho respondenta. Ze zjištěných výsledků tedy vyplývá, že se účast respondentů na team leader kurzech spíše podílí na jejich pracovní spokojenosti. Opět je toto stanovisko autorkou práce bráno jako kladné vyjádření o podílu team leader kurzů na pracovní spokojenosti zaměstnanců vybrané nadnárodní společnosti.

10 Shrnutí výsledků

Vyhodnocení hlavního cíle práce, tedy jaká je míra pracovní spokojenosti zaměstnanců v konkrétní pobočce nadnárodní společnosti, ukázalo, že tato společnost vykazuje vysokou míru pracovní spokojenosti svých zaměstnanců. Pro přehlednost jsou výsledky zobrazeny v Tabulce 4, která shrnuje výsledky jednotlivých subtestů standardizovaného dotazníku, zároveň je v ní jasně patrná právě i zmíněná míra pracovní spokojenosti zaměstnanců.

Tabulka 4: Podíl spokojenosti v jednotlivých subtestech DŽS

Subtest	Práce a zaměstnání	Finanční situace	Volný čas	Vlastní osoba	Zdraví
Počet kladných odpovědí	385	429	226	396	395
Počet kladných odpovědí v %	83,33 %	89,00 %	51,13 %	86,65 %	83,16 %
Počet záporných odpovědí	77	53	216	61	80
Počet záporných odpovědí v %	16,67 %	11,00 %	48,87 %	13,35 %	16,84 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky tedy vyplývá, že se ve všech vybraných subtestech vztahujících se k problematice pracovní spokojenosti ukázala jasná převaha kladných odpovědí nad těmi zápornými, což je možné považovat jako zjištění vypovídající o vysoké míře pracovní spokojenosti zaměstnanců. Je bezpochyby potěšující, jaká vysoká míra pracovní spokojenosti ve vybrané společnosti panuje, a to bez rozdílu pohlaví, věku či rodinného statusu zaměstnanců, což je shrnuto v následujících odstavcích této podkapitoly.

Při vyhodnocení první formulované hypotézy, týkající se souvislosti pracovní spokojenosti s pohlavím, bylo dosaženo závěru, že u vybrané skupiny respondentů nemá pohlaví vliv na jejich pracovní spokojenost. Tento závěr se shoduje s uvedenými výzkumy v podkapitole č. 9.1. Vzhledem k tomu, že mezi respondenty panovala přesila mužského pohlaví oproti ženskému (53:25), mohlo dojít spolu s dalšími limity kvantitativní strategie k ovlivnění konečného výsledku šetření.

V rámci ověření druhé hypotézy, která zjišťovala, zda se pracovní spokojenost liší u mladších zaměstnanců a zaměstnanců ve středním věku, bylo prokázáno, že faktor věku pracovní spokojenost u vybrané skupiny respondentů nijak významně neovlivňuje. Toto zjištění by pro firmu bylo jistě velmi potěšujícím, protože provedené výzkumy zmíněné v podkapitole č. 9.1 naopak ukazují, že mladší zaměstnanci vykazují nejmenší pracovní spokojenost. Tento poznatek by mohl být ovlivněn skutečností, že se firma snaží i mladým zaměstnancům garantovat jistotu dlouhodobého zaměstnání spojenou s výbornými pracovními podmínkami, benefity apod., a tím právě přispívá k jejich pracovní spokojenosti.

Vyhodnocení poslední formulované hypotézy, zda je pracovní spokojenost ovlivněna rodinným stavem respondentů, ukázalo, že ani tento faktor u respondentů a jejich pracovní spokojenosti nehraje roli. I závěry zmíněných výzkumů v podkapitole č. 9.1 se navzájem liší. Výsledky tohoto šetření mohou být ovlivněny subjektivním výběrem vzorku, ale také např. momentální rodinnou/domácí situací či momentálním rozpoložením respondentů při odpovídání na otázky vztahující se k této problematice.

Prověření prvního dílčího cíle práce přineslo poněkud překvapivé zjištění, kterým je skutečnost, že respondenti nepovažují supervizi za zdroj pracovní spokojenosti. Toto je jistě výzva pro praxi, protože obecně principy supervize, i supervizní práce samotná, mají bezesporu vysoký potenciál pracovní spokojenost podporovat. Dle zkušeností autorky jsou zpětné vazby zaměstnanců společnosti na tento typ setkání převážně kladného charakteru. Nelze tedy odhadnout, co přesně ovlivnilo respondenty natolik, že se na otázku týkající se této problematiky rozhodli odpovědět právě takto.

Při vyhodnocení druhého a třetího dílčího cíle práce bylo dosaženo shodného závěru – koučink i team leader kurzy se, dle odpovědí respondentů, spíše podílí na jejich pracovní spokojenosti. Toto stanovisko je autorkou práce považováno za kladné vyjádření podílu účasti na koučinku a team leader kurzech na pracovní spokojenosti

respondentů. Dosažené zjištění lze interpretovat mj. tak, že účast v těchto rozvojových aktivitách či kurzech je specifikovaná nejen pro dané pracovní prostředí a úkol, ale např. koučink rozvíjí nejen pracovní, ale též osobní potenciál jedince.

11 Závěr

Bakalářská práce byla věnována vybraným aspektům pracovní spokojenosti ve velké nadnárodní společnosti. Jako hlavní cíl práce byl stanoven popis a analýza vybraných oblastí pracovní spokojenosti u zaměstnanců vybrané nadnárodní společnosti, a zároveň zjištění míry pracovní spokojenosti v konkrétní pobočce nadnárodní společnosti. Práce se snažila zjistit odpovědi na stanovené dílčí cíle, které zjišťovaly, zda má účast respondentů na supervizích, koučinku či team leader kurzech podíl na jejich pracovní spokojenosti.

Pro zodpovězení a vyhodnocení výše uvedených cílů a otázek bylo potřeba nejprve nastudovat dostupnou odbornou literaturu týkající se této problematiky a následně s její pomocí blíže definovat jednotlivé pojmy a jejich vazby, které se v práci vyskytují. Vše zmíněné bylo zahrnuto do teoretické části práce, kde byly nejprve jasně vymezeny a rozebrány dva klíčové pojmy, kterými jsou „životní spokojenost“ a „pracovní spokojenost“. Následně byla představena vybraná nadnárodní společnost spolu s její konkrétní pobočkou, v níž bylo realizováno výzkumné šetření. V závěru teoretické části jsou stručně vymezeny pojmy „supervize“, „koučink“ a „team leader kurzy“, které jsou součástí dílčích cílů práce.

Po teoretické části následovalo výzkumné šetření, které bylo založeno na realizaci kvantitativního výzkumného designu v konkrétní pobočce nadnárodní společnosti. Pro sběr dat byl zvolen standardizovaný Dotazník životní spokojenosti, a zároveň tři autorkou práce formulované doplňující otázky vztahující se k pracovní spokojenosti respondentů v souvislosti s jejich účastí na supervizích, koučinku a team leader kurzech. Výzkumu se zúčastnilo celkem 78 respondentů ve věku od 20 do 60 let, z nichž bylo 53 mužů a 25 žen. Všechny odpovědi respondentů byly zpracovány do tabulek v programu Excel od společnosti Microsoft. Po zjištění absolutních a relativních četností jednotlivých odpovědí byly pro lepší přehlednost a snazší vyjádření vytvořeny výsečové grafy. V závěru výzkumné části byly otestovány tři stanovené nulové hypotézy, a zároveň vyhodnoceny tři dílčí cíle práce.

V rámci vyhodnocení stanovených hypotéz bylo zjištěno, že pohlaví, věk ani rodinný stav téměř nemá vliv na míru pracovní spokojenost vybrané skupiny respondentů z řad zaměstnanců nadnárodní společnosti ŠKODA AUTO a.s. Zjištěné výsledky byly shledány velice zajímavými v souvislosti s porovnáním s vybranými výzkumy, které byly v práci zmíněny.

Z vyhodnocení dílčích cílů práce bylo patrné, že supervize u vybrané skupiny respondentů nehraje roli v tom, zdali jsou se svou prací spokojeni či ne. Koučink a team leader kurzy ale dosáhly opačných výsledků, tzn. že byla respondenty jejich účast na těchto kurzech shledána jako faktor, který se podílí na jejich pracovní spokojenosti.

Z uvedených výsledků lze vyvodit závěr, že firma má potenciál zajistit vysokou míru pracovní spokojenosti svým zaměstnancům bez rozdílu pohlaví, věku i rodinného statusu. Vzhledem ke zjištěným výsledkům lze vybrané nadnárodní společnosti z hlediska dobré praxe doporučit následující: průběžně sledovat pracovní spokojenost svých zaměstnanců (zda se její míra stále drží na takto vysoké úrovni), zachovat koučink a team leader kurzy jako aktivity, které rozvíjí schopnosti a znalosti zaměstnanců, a zároveň přispívají k jejich pracovní spokojenosti, případně tyto aktivity nabídnout širšímu spektru pracovníků společnosti. Z hlediska zkušeností a praxe autorky by měly být zachovány i supervize, protože, jak již bylo uvedeno, jsou na tento typ setkání ve většině případů kladné ohlasy ze stran účastníků. To, že vybraní respondenti tvrdí, že se supervize spíše nepodílí na jejich pracovní spokojenosti, je pro autorku práce podnětem k dalšímu výzkumu, který by měl odhalit důvody tohoto tvrzení.

12 Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ et al. *Psychologie a sociologie řízení. 3., rozš. a dopl. vyd.* Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.
3. DAŇKOVÁ, Michaela. *Koučování: kdy, jak a proč. 1. vyd.* Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2047-0.
4. FAHRENBERG, Jochen, Michael MYRTEK, Jörg SCHUMACHER a Elmar BRÄHLER. *Dotazník životní spokojenosti.* Praha: Testcentrum, 2001. ISBN 80-86471-16-0.
5. HABERLEITNER, Elisabeth et al. *Vedení lidí a koučování v každodenní praxi. 1. vyd.* Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2654-0.
6. HAMPLOVÁ, Dana. *Životní spokojenost: rodina, práce a další faktory.* Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2004. ISBN 80-7330-063-X.
7. HAVRDOVÁ, Zuzana a Martin HAJNÝ et al. *Praktická supervize. Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize.* Praha: Galen, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.
8. HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích.* Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-715-9.
9. HŘEBÍČKOVÁ Martina, Marek BLATNÝ a Martin JELÍNEK. Osobnost jako prediktor osobní pohody v dospělosti. *Československá psychologie: Časopis Pro Psychologickou Teorii a Praxi*, 54(1), 2010, 31-41.
10. IVANOVIČOVÁ, Michaela a Peter GRÖPEL. Iracionálne presvedčenia a spokojnosť so životom: korelačná štúdia. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi.* Praha: Československá akademie věd, 2009, 2009, 53(1), 84-91. ISSN 0009-062X.
11. JUROVSKÝ, Anton. *Spokojnosť s prácou a jej činitele.* Bratislava: Československý výskumný ústav práce, 1971.
12. KOLLÁRIK, Teodor. *Sociálna psychológia práce.* Bratislava: Univerzita Komenského, 2002. ISBN 80-223-1731-4
13. KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích. 2., přeprac. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0602-4.

14. MAREŠ, Petr a Lenka BÁNOVCOVÁ. Spokojenost s prací – stav vnitřních dimenzí. *Sborník prací fakulty sociálních studií Brněnské univerzity Sociální studia*. Brno: Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity, 8, 2002.
15. MATOUŠEK, Oldřich et al. *Metody a řízení sociální práce*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-502-8.
16. MEIER, Rolf. *Úspěšná práce s týmem. 25 pravidel pro vedoucí týmu a členy týmu*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2308-2.
17. MICHKOVÁ, Adéla. *Supervize*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2008. ISBN 978-80-7394-145-1.
18. OWEN, Jo. *Jak se stát úspěšným lídrem. Leadership v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2006. Manažer. ISBN 80-247-1726-3.
19. PAUKNEROVÁ, Daniela et al. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-7262-532-1.
20. PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0703-X (brož.).
21. STACKE, Edouard. *Koučování pro manažery a firemní týmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. Manažer. ISBN 80-247-0937-6.
22. STŘÍTESKÝ, Marek a Václav STŘÍTESKÝ. Rozdíly v pracovní spokojenosti v České republice. *Trendy v podnikání = Business trends: vědecký časopis Fakulty ekonomické ZČU v Plzni*. 2020, roč. 10, č. 2, s. 48-56.
23. SUCHÝ, Jiří a Pavel NÁHLOVSKÝ. *Koučování v manažerské praxi. Klíč k pozitivním změnám a osobnímu růstu*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1692-3
24. ŠOLCOVÁ, Iva a Vladimír KEBZA. Kvalita života v psychologii: Osobní pohoda (wellbeing), její determinanty a prediktory. *Sborník příspěvků z konference, konané dne 25.10.2004 v Třeboni. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky*, 2004.
25. ŠOLCOVÁ, Iva a Vladimír KEBZA. Prediktory osobní pohody (well-being) u reprezentativního souboru české populace. *Československá psychologie: Časopis Pro Psychologickou Teorii a Praxi*, 2005, roč. 11, č. 1, s. 1-8.
26. ŠOLCOVÁ, Iva a Vladimír KEBZA. Typy chování, typy osobnosti a jejich vztah ke zdraví. *Československá Psychologie: Časopis Pro Psychologickou Teorii a Praxi*, 50, 2006 (5), 419-430.
27. ŠTIKAR, Jiří et al. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.

28. VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie*. 2. rozš. a přeprac. vyd. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2153-1.
29. VENGLÁŘOVÁ, Martina et al. *Supervize v ošetrovatelské praxi*. Praha: Grada, 2013. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-4082-9.
30. VÉVODA, Jiří et al. *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 14. ISBN 978-80-247-4732-3.
31. VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-232-1.
32. VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK ed. *Aplikovaná sociální psychologie I*. Praha: Portál, 1998. ISBN 80-7178-269-6.
33. WHITMORE, John. *Koučování. Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti. Metoda transpersonálního koučování*. Vyd. 4., upr. Brno: Management Press, 2019. ISBN 978-80-7261-559-9.

Internetové zdroje:

1. Co je supervize. In: *Supervize. Stránky pro supervizory a supervidované* [online]. Český institut pro supervizi, 2006 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>
2. ČADILOVÁ, Olga. *Tým - zásady týmové práce - profesionální chování* [online]. 2009 [cit. 2021-01-13]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/1106320-Tento-vyukovy-material-vznikl-za-prispeni-evropske-unie-statniho-rozpoctu-cr-a-stredoceskeho-kraje.html>
3. Souhrnná výroční zpráva koncernu Volkswagen a společnosti Volkswagen AG za rok 2019. In: *Obchodní rejstřík* [online]. 2020 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=64000950&subjektId=47718&spis=73153>
4. ŠKODA AUTO a.s. In: *ŠKODA AUTO* [online]. 2020 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz>
5. ŠKODA AUTO: Výroční zpráva. In: *Škoda Storyboard* [online]. 2020 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/vyrocnizpravy/>
6. Team leader. In: *Zaměstnanecký portál ŠKODA AUTO a.s.* [online]. 2021 [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: <https://eportal.skoda-auto.cz/>
7. Závod v Kvasinách slaví 70 let pod Škodou Auto. Připomeňte si historii východočeské továrny. In: *Auto.cz* [online]. 2019 [cit. 2020-12-17]. Dostupné

z: <https://www.auto.cz/zavod-v-kvasinach-slavi-70-let-pod-skodou-auto-pripomente-si-historii-vychodoceske-tovarny-129146>

13 Přílohy

- 1) Dotazník životní spokojenosti (DŽS)

Dotazník životní spokojenosti

J. Fahrenberg, M. Myrtek, J. Schumacher, E. Brähler

Zaškrtněte prosím u každého z tvrzení na následujících stranách vždy to číslo, které nejvíce odpovídá vaší spokojenosti ve vztahu k danému tvrzení.

Příklad:	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
	velmi nespokojen(a)	nespokojen(a)	spíše nespokojen(a)	ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	spíše spokojen(a)	spokojen(a)	velmi spokojen(a)
S počasím jsem...				X			

Pokud tedy – jako v tomto případě – nejste s počasím ani spokojen(a), ani nespokojen(a), zaškrtněte prosím ④.

U každého tvrzení zaškrťávejte prosím pouze jedno políčko.

ZDRAVÍ	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
	velmi nespokojen(a)	nespokojen(a)	spíše nespokojen(a)	ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	spíše spokojen(a)	spokojen(a)	velmi spokojen(a)
Se svým tělesným zdravotním stavem jsem							
Se svou duševní kondicí jsem							
Se svou tělesnou kondicí jsem							
Se svou duševní výkonností jsem							
Se svou obranyschopností proti nemocem jsem							
Když myslím na to, jak často mám bolesti, jsem							
Když myslím na to, jak často jsem až dosud byl(a) nemocný(á), jsem							

PRÁCE A ZAMĚŠTNÁNÍ (osoby v důchodu: hodnotěte prosím své bývalé zaměstnání)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
	velmi nespokojen(a)	nespokojen(a)	spíše nespokojen(a)	ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	spíše spokojen(a)	spokojen(a)	velmi spokojen(a)
Se svým postavením na pracovišti jsem							
Když myslím na to, jak jistá je moje budoucnost v zaměstnání, jsem							
S úspěchy, které mám v zaměstnání, jsem							
S možnostmi postupu, které mám na svém pracovišti, jsem							
S atmosférou na pracovišti jsem							
Co se týká mých pracovních povinností a zátěže, jsem							
S pestrostí, kterou mi nabízí mé zaměstnání, jsem							

FINANČNÍ SITUACE	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše spokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
Se svým příjmem / platem jsem							
S tím, co vlastním, jsem							
Se svým životním standardem jsem							
S hmotným zajištěním své existence jsem							
Se svými budoucími možnostmi výdělku jsem							
S možnostmi, které mohu vzhledem ke své finanční situaci nabídnout své rodině, jsem							
Se svým budoucím očekávaným (finančním) zajištěním ve stáří jsem							

VOLNÝ ČAS	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše spokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
S délkou své každoroční dovolené jsem							
S množstvím svého volného času po práci a o víkendech jsem							
S kvalitou odpočinku, který mi přináší dovolená, jsem							
S kvalitou odpočinku, který mi přináší volný čas po práci a víkendy, jsem							
S množstvím času, který mám k dispozici pro své koníčky, jsem							
S časem, který mohu věnovat blízkým osobám, jsem							
S pestrostí svého volného času jsem							

MANŽELSTVÍ A PARTNERSTVÍ (Vyplňte prosím pouze pokud máte stálého partnera / partnerku)	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše spokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
S požadavky, které na mne klade mé manželství / partnerství jsem							
S našimi společnými aktivitami jsem							
S upřímností a otevřeností svého partnera / partnerky jsem							
S pochopením které má pro mne můj partner / partnerka, jsem							
S něžností a náklonností, kterou mi můj partner / partnerka projevuje, jsem							
S bezpečím, které mi poskytuje můj partner / partnerka, jsem							
S ochotou pomoci, kterou mi projevuje můj partner / partnerka, jsem							

VZTAH K VLASTNÍM DĚTEM (Vypíšte pouze pokud máte vlastní děti)	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše pokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
Když myslím na to, jak s dětmi vzájemně vycházíme, jsem							
Když myslím na úspěchy svých dětí ve škole a zaměstnání, jsem							
Když myslím na to, kolik radosti mám ze svých dětí, jsem							
Když myslím na námahu a výdaje, které mě mé děti stály, jsem							
S vlivem, který mám na své děti, jsem							
S uznáním, které se mi od mých dětí dostává, jsem							
S našimi společnými aktivitami jsem							

VLASTNÍ OSOBA	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše pokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
Se svými schopnostmi a dovednostmi jsem							
Se způsobem, jak jsem až doposud žil, jsem							
Se svým vnějším vzhledem jsem							
Se svým sebevědomím a sebejistotou jsem							
Se svým charakterem (povahou) jsem							
Se svou vitalitou (tzn. s radostí ze života a životní energií) jsem							
Když myslím na to, jak vycházím s ostatními lidmi, jsem							

SEXUALITA	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše pokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
Se svou tělesnou přitažlivostí jsem							
Se svou sexuální výkonností jsem							
S četností svých sexuálních kontaktů jsem							
S tím, jak často se mi můj partner / partnerka tělesně věnuje (dotýká se mne, hladí mne), jsem							
Se svými sexuálními reakcemi jsem							
Když myslím na to, jak otevřeně mohu mluvit o sexuální oblasti, jsem							
Když myslím na to, jak se k sobě s partnerem v sexualitě hodíme, jsem							

PŘÁTELE, ZNÁMÍ A PŘÍBUZNÍ	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše pokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
Když myslím na okruh svých přátel a známých, jsem							
S kontaktem se svými příbuznými jsem							
S kontaktem se svými sousedy jsem							
S pomocí a podporou, kterou mi poskytují přátelé a známí, jsem							
Se svými veřejnými a spolkovými aktivitami jsem							
Se svou společenskou angažovaností jsem							
Když myslím na to, jak často se dostanu mezi lidi. Jsem							

BYDLENÍ	① velmi nespokojen(a)	② nespokojen(a)	③ spíše nespokojen(a)	④ ani spokojen(a) ani nespokojen(a)	⑤ spíše pokojen(a)	⑥ spokojen(a)	⑦ velmi spokojen(a)
S velikostí svého bytu jsem							
Se stavem svého bytu jsem							
S výdaji na svůj byt (nájem, příp. splátky) jsem							
S polohou svého bytu jsem							
S dosažitelností dopravních prostředků jsem							
Když myslím na míru zátěže hlukem, jsem ve svém bytě							
Se standardem svého bytu jsem							

Odpovězte, prosím, na následující otázky tak, že zaškrtnete hodící se odpověď.

Pohlaví: muž žena

Věk: let

Dosažené vzdělání:

- nedokončené základní vzdělání
 základní
 vyučen bez maturity
 vyučen s maturitou
 ukončené středoškolské vzdělání
 ukončené vysokoškolské vzdělání

Rodinný stav:

- ženatý / vdaná
 svobodný(á)
 vdovec / vdova
 rozvedený(á)

Domácnost:

- žiji sám / sama
 žiji s partnerem / partnerkou

Jste zaměstnaný(á)?

- ano
 ano, ve vlastní firmě
 v domácnosti
- anebo jste:
 žák / žákyně
 student / studentka
 v učení
 v důchodu
 nezaměstnaný(á)

Zaměstnání:

.....

Děkujeme na vaši spolupráci.

Zadání bakalářské práce

Autor:	Lucie Šedová
Studium:	I1800376
Studijní program:	B6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Finanční management
Název bakalářské práce:	Vybrané aspekty pracovní spokojenosti ve velké nadnárodní společnosti
Název bakalářské práce AJ:	Selected aspects of job satisfaction in a large multinational company

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Hlavním cílem práce je popsat a analyzovat vybrané oblasti pracovní spokojenosti u zaměstnanců velké nadnárodní společnosti a ve výzkumném šetření zjistit míru pracovní spokojenosti v konkrétní pobočce vybrané nadnárodní společnosti. Dílčí cíle práce jsou: ? zjistit, zda se účast respondentů na supervizích podílí na jejich pracovní spokojenosti ? zjistit, zda se účast respondentů na koučinku podílí na jejich pracovní spokojenosti ? zjistit, zda se účast respondentů na team leader kurzech podílí na jejich pracovní spokojenosti
Obsah: - Úvod - Cíl práce - Metodika zpracování - Životní spokojenost s akcentem k spokojenosti v pracovní oblasti - Velká nadnárodní společnost jako místo výkonu práce - Supervize - Koučink - Team leader kurzy - Výzkumné šetření - Shrnutí výsledků - Závěr
Použité metody: Bude zvolen kvantitativní výzkumný design, pro sběr dat bude využito pěti subtestů standardizovaného Dotazníku životní spokojenosti (DŽS) a dále tři autorkou zformulovaných doplňujících otázek, data budou analyzována za využití matematicko-statistických metod

1) Pauknerová, D. a kol. (2012). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada. 2) Havrdová, Z.; & Hajný, M. et al. (2008). Praktická supervize. Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize. Praha: Galen. 3) Whitmore, J. (2019). Koučování. Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti. Metoda transpersonálního koučování. Brno: Management Press.

Garantující pracoviště: Katedra managementu,
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Mgr. Gabriela Slaninová, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 8.10.2018