

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

(Ústav společenských věd a práva)

Aspekty ovlivňující výkonnost práce

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Kristýna Brožíková

Vedoucí práce Mgr. Martin Fink

Olomouc 2019

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen zdroje v seznamu literatury a použitých zdrojů.

Tištěná verze textu práce je shodná s textem práce na CD nosiči a elektronickou verzí vloženou do studijního systému IS/STAG.

V Olomouci dne

Kristýna Brožiková

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych tímto poděkovat panu Mgr. Martinu Finkovi za odborné vedení, vstřícný přístup, a za přínosné poznámky a připomínky, které mi velmi pomohly při psaní této bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
Cíl práce.....	7
TEORETICKÁ ČÁST	8
1 Pracovní výkonnost.....	8
1.1 Proces řízení pracovního výkonu	9
1.2 Změny ve výkonu.....	10
2 Aspekty ovlivňující výkonnost práce	11
3 Řízení lidských zdrojů	13
3.1 Význam personalistiky	14
3.2 Úkoly řízení lidských zdrojů.....	14
3.3 Hlavní činnosti řízení lidských zdrojů	15
4 Firemní kultura	16
4.1 Etický kodex.....	18
4.2 Problematika v oblasti firemní kultury	19
4.3 Problémové jednání pracovníků.....	19
5 Pracovní prostředí	19
5.1 Ergonomie práce	20
5.2 Bezpečnost práce.....	21
5.3 Legislativa	22
5.4 Mezilidské vztahy na pracovišti.....	23
5.5 Genderové rozlišení na pracovišti	24
6 Motivace	24
6.1 Spokojenost zaměstnanců	25
6.2 Souvislost mezi spokojeností a výkonností.....	27
6.3 Hodnocení pracovního výkonu	27
6.4 Odměňování	28

7	Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	34
	METODOLOGICKÁ ČÁST	39
	Cíl výzkumu.....	39
	Formulace problému	39
	Metoda sběru dat.....	39
	Hypotézy	39
	Metody zpracování dat.....	39
	PRAKTICKÁ ČÁST	40
	Popis společnosti.....	40
	Hlavní činnost podniku	40
8	Vize společnosti chropyňská strojírna, a. s. do roku 2020	40
9	Organizační struktura chropyňské strojírnny, a.s.	41
9.1	Představení jednotlivých útvarů	41
10	Zaměstnanost v chropyňské strojírně, a.s.	42
11	Odměňování ve firmě chropyňská strojírna, a.s.	43
12	Bezpečnost práce v chropyňské strojírně, a. s.	45
12.1	Úrazovost ve společnosti Chropyňská strojírna, a.s.	46
13	Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve společnosti Chropyňská strojírna, a.s.....	47
14	Výzkumné šetření	49
14.1	Dělníci	50
14.2	Technickohospodářští pracovníci	54
15	Hypotézy	61
	Závěr	62
	Seznam literatury a jiných zdrojů	63
	Seznam obrázků a grafů.....	66
	Seznam tabulek	67
	Seznam příloh:	68

Anotace85

Úvod

Cílem téměř každé firmy je vydělat co nejvyšší zisk, ovšem tento proces úzce souvisí s výkonností podniku, tudíž výkonností jednotlivých pracovníků

Pro svoji práci jsem si zvolila téma aspekty ovlivňující výkonnost práce, a to právě proto, protože problematika výkonnosti je řešena téměř v každé organizaci. Pracovník, respektive jeho výkonnost práce, většinou nebývá ovlivňována jen jedním faktorem, ale hned několika, proto ve své práci budu analyzovat ty nejpodstatnější, které jsem zjistila na základě podobnosti jednotlivých aspektů v různých publikacích. Existuje mnoho faktorů ovlivňující výkonnost práce, přičemž já jsem mezi ty nejpodstatnější zařadila řízení lidských zdrojů, firemní kulturu, pracovní prostředí, motivaci a vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. Práce se věnuje aspektům ovlivňující výkonnost práce v organizaci Chropyšská strojírna, a.s.

Práce je rozdělena na dvě části. První část je věnovaná teoretickým východiskům, kde jsou popsány jednotlivé faktory, které mají vliv na výkonnost, a ve druhé, praktické, části práce jsou tyto poznatky aplikovány na mnou zvolenou organizaci, a to na Chropyšskou strojírnou, a. s.

Cíl práce

Hlavním cílem práce je posoudit vliv jednotlivých aspektů na výkonnost práce v konkrétní organizaci a v případě potřeby navrhnout opatření, která by vedla ke zvýšení výkonnosti práce zaměstnanců v dané organizaci.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Pracovní výkonnost

Výkonnost je jedním z nejdůležitějších slov v předkládané bakalářské práci, proto je nezbytné jej nejprve definovat. Bez toho, aniž by byl vymezen tento pojem, by nebylo možno hovořit v následujících kapitolách o aspektech působících na výkonnost práce.

Pojmy pracovní výkon a výkonnost se často zaměňují.

Výkonnost ovšem popisuje obecnější a dlouhodobější vyjádření pracovního výkonu jednotlivce.

Pracovní výkon je pak výsledkem určité pracovní činnosti za jednotku času.

Existuje hned několik definic výkonnosti. Armstrong ve své knize *Řízení lidských zdrojů* uvedl definice například od Batese a Holtona (1995), kteří definici uvedli jako „mnohostranný pojem, jehož měření závisí na množství faktorů“. Dle Brumbacha (1988) výkon znamená: „jak chování, tak výsledky. Chování vychází, vyzařuje z vykonavatele a transformuje výkon z abstrakce na akci. Chování není jenom nástrojem pro dosahování výsledků, ale je také samo o sobě výsledkem – je produktem duševního a tělesného úsilí použitého k plnění úkolů – a může být posuzováno odděleně od výsledků“. Josef Koubek (1995) výkonnost definoval jako: „pracovní výkon je za dané situace výsledkem spojení a vzájemného poměru úsilí, schopností a vnímání role (vnímání úkolů).“¹

Každý pracovník musí při výkonu práce vynaložit jak fyzické, tak i duševní úsilí. Proto úsilí je proměnlivou veličinou. Úsilí může být ovlivněno například: náladou pracovníka, emocemi, únavou, nemocí či nedostatečnými znalostmi a schopnostmi. Schopnost člověka je jeho charakteristika, kterou nemůžeme stejně jako úsilí zařadit do proměnlivých veličin. Dalším z hlavních faktorů výkonnosti je pochopení zadaných úkolů. Pro úspěšné dosažení určitého výkonu je nezbytné, aby všechny výše uvedené faktory byly v souladu.²

¹ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3, s.415

² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-859-4301-8., s. 172

1.1 Proces řízení pracovního výkonu

Proces řízení pracovního výkonu je definován jako nepřetržitý a flexibilní, který obsahuje veškeré pracovníky (i manažery) v rámci jednoho systému, za cílem dosažení požadovaných výsledků. Často se tento proces uskutečňuje v ročním cyklu. Zlepší-li se výkony jednotlivců, pak selepší celková výkonnost organizace a snadněji tak dosáhnou stanovených cílů.

Obecně lze hovořit o výkonu jako o měřítku pracovní úspěšnosti, které je posuzováno na základě hned několika úrovní, a to:

- Výsledek práce
- Kvalita práce
- Množství za jednotku času.³

Tento proces řízení pracovního výkonu je pro podnik zásadní. V každé organizaci je žádoucí neustále zvyšovat pracovní výkon a celkovou výkonnost. Jestliže každý pracovník splní požadovanou výkonnost, tak ti vede k dosažení cíle celé organizace. Právě aby každý pracovník splnil danou výkonnost je třeba tento proces řídit. Tento přístup řízení výkonnosti se začíná formovat na přelomu 80. a 90. 20. století a je přínosem pro celou oblast řízení lidských zdrojů.

„Řídit výkon pracovníků znamená jasně stanovit jejich úkoly a cíle a vytvářet podmínky (v širokém smyslu slova), ve kterých tyto úkoly splní tak, jak jejich vedoucí očekává.“⁴

Z výše uvedeného tedy můžeme vydedukovat, že cíle celé organizace jsou plněny prostřednictvím cílů svých zaměstnanců. Proto je velmi důležitý rozvoj pracovníka, přičemž je stěžejní rozeznat, jaký druh rozvoje je pro něj nejvhodnější. V řízení výkonu je proto důležitým prvkem komunikace. Neustálá vzájemná a oboustranná komunikace musí být vždy na prvním místě.

Řízení pracovního výkonu vychází z metody MBO (Management by Objectives), se kterou jako první přišel Peter Drucker. Tato metoda je založena na stanovení cílů a následné vyhodnocování úspěšnost jejich dosažení. Aby bylo možné vyhodnotit

³ Srov. Výkon a výkonnost pracovníka, pracovní režim. *Www.univerzita-online.cz*[online]. [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/psychologie-v-ekonomicke-praxi/vykon-vykonnost-pracovnika-pracovni-rezim>

⁴ URBAN, Jan. *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků: jak snadno a účinně předcházet nedostatkům v práci*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3955-7., s. 14

pracovní proces, musí být cíl stanoven tak, aby byly měřitelný. Efektivnost této metody spočívá v jejím každodenním řízení, kdy si jednotliví pracovníci stanoví cíl a nadřízený pracovník ho pouze koriguje.⁵

Prakticky můžeme říci, že tato metoda hodnotí výsledný výkon, nikoli však postup, jak jsme se k cíli dopracovali. Díky této metodě mají pracovníci prostor pro vlastní iniciativu a pro volbu svého způsobu, jak dosáhnout stanoveného cíle. Nezbytností ovšem je dostatečná kvalifikace jak samotných zaměstnanců, tak i manažerů.

1.2 Změny ve výkonu

Únava – snížení připravenosti pracovníka k výkonu činnosti. Důsledkem je nerovnováha uvnitř organismu, která způsobuje zmenšení výkonosti daného jedince.

Únava může být:

- Fyzická: vzniká u fyzicky náročné práce
- Neuropsychická: působící na nervovou soustavu pracovníka
- Emocionální: práce mající vliv na citové prožívání

Únavu lze odstranit nejčastěji přerušením dané činnosti.

Pracovní režim – je stanovený harmonogram pracovního dne, kdy se klade velký důraz na rozdělení práce a přestávku pro odpočinek.

Přestávka v práci na odpočinek je nezbytná z mnoha důvodů a to především:

- Díky přestávce se omezí energetický výdej a vzroste produktivita
- Sníží se fyzická i neuropsychická únava
- Sníží se monotónnost práce

Obecně lze říci, že přestávky v průběhu pracovní doby mají za úkol zamezit pokles pracovního výkonu. Přestávky jsou rozděleny do tří kategorií:

- Zákonná: „zaměstnavatel je povinen poskytnout zaměstnanci nejdéle po šesti hodinách nepřetržité práce přestávku v práci na jídlo a oddech v trvání nejméně 30 minut“⁶
- Oddechová: zpravidla bývá kratší, cca. 5 – 8 minut, není stanovena žádnou směrnicí ani normou.

⁵ WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7, s 39, 40

⁶ Zákon 262/2006 Sb. ze dne 7. června 2006, všeobecné ustanovení (zákoník práce).

- Mikropauza: bývá spontánně využívána mezi jednotlivými pracovními úkoly.⁷

2 Aspekty ovlivňující výkonnost práce

Dle americké studie jsou hlavní faktory ovlivňující výkonnost práce rozděleny do jednotlivých podkapitol, a to na:

Řízení lidských zdrojů: pod tuto oblast spadá koučování, posílení týmu a zapojení jednotlivých pracovníků

Firemní kultura: kde jsou nedílnou součástí sdílené hodnoty, kreativita a inovace a zákaznická orientace

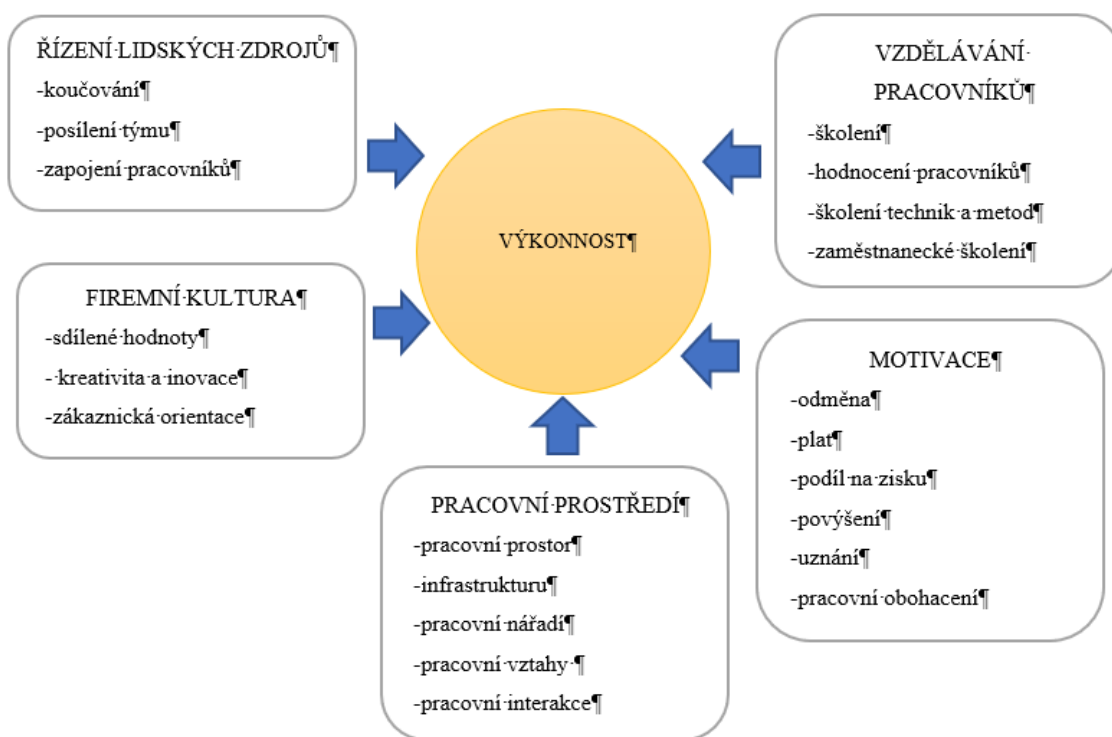
Pracovní prostředí: tato oblast zahrnuje pracovní prostor, infrastrukturu, pracovní nářadí, mezilidské vztahy a pracovní interakce.

Motivace: mezi hlavní faktory motivace patří odměna, plat, podíl na zisku, povýšení, uznání a pracovní obohacení

Vzdělávání a rozvoj pracovníků: potřeba školení, hodnocení pracovníků, školení technik a metod a zaměstnanecké školení.

⁷ Srov. Výkon a výkonnost pracovníka, pracovní režim. *Www.univerzita-online.cz*[online]. [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/psychologie-v-ekonomicke-praxi/vykon-vykonnost-pracovnika-pracovni-rezim>

Obr.č.1: Aspekty ovlivňující výkonnost práce



Zpracování: vlastní

Zdroj: Factors affects employee performance⁸

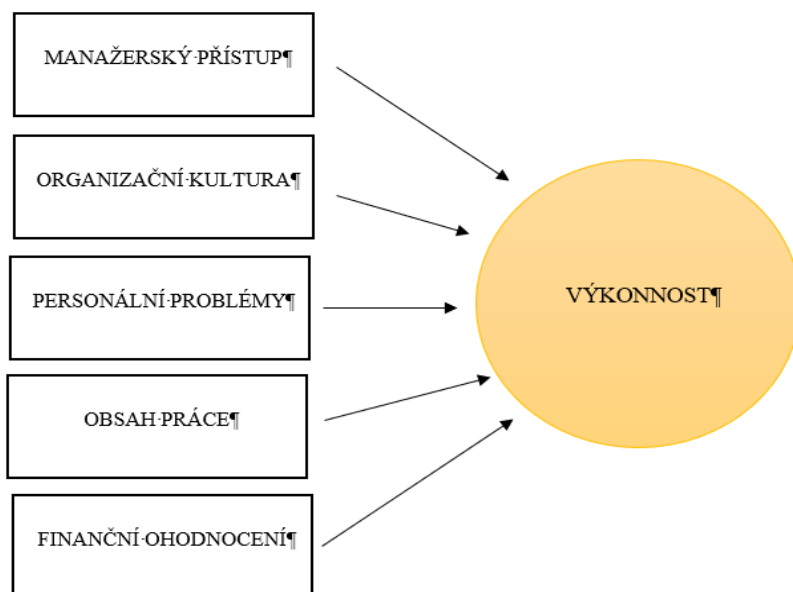
Dle Mayerové, výkonnost práce je ovlivněna subjektivními a objektivními předpoklady. Mezi ty subjektivní pak patří schopnosti a vlastnosti pracovníka pro určitý výkon práce. Mezi objektivní pak spadá zajištění práce, technologické a technické vybavení pracoviště, organizace pracoviště a pracovního výkonu, hodnocení a odměňování a sociální či hygienické podmínky na pracovišti.⁹

Dle doktora Rashida Saeda, který provedl svůj výzkum v Pákistánu, je aspektů ovlivňující výkonnost práce pět, které můžeme vidět ve schématu níže.

⁸ Srov. TRAN THACH THAO, Le a Chiou-shu J. HWANG. *Factors affects employee performance* [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://ir.meiho.edu.tw/bitstream/987654321/2774/2/FACTORS%2BAFFECTING%2BEMPLOYEE%2BPERFORMANCE.pdf>

⁹Srov. WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7.

Obr.č.2: Aspekty ovlivňující výkonnost práce



Zpracování: vlastní

Zdroj: Factors affecting the performance of employees at work place in the banking sector of Pakistan¹⁰

Na základě uvedených výzkumů jsem si pro svoji práci zvolila aspekt řízení lidských zdrojů, firemní kulturu, pracovní prostředí, motivaci a vzdělávání a rozvoj pracovníků.

3 Řízení lidských zdrojů

Aspekty ovlivňující výkonnost práce se ve společnosti zabývá řízení lidských zdrojů.

Definicí personální práce ve společnosti uvádí ve své knize i Josef Koubek, a ten definoval personalistiku takto: „Personální práce (personalistika) tvoří tu část řízení organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v souvislosti s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností

¹⁰Srov. SAEED, Rashid. *Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan* [online]. COMSATS Institute of Information Technology, Sahiwal, Pakistan: IDOSI Publications, 2013 [cit. 2019-03-05]. ISSN 1990-9233. Dostupné z: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40970825/7-2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553418174&Signature=PRAYt8pSG1unpQ8ziHnOhKrmIBE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFactors_Affecting_the_Performance_of_Emp.pdf

a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“¹¹

3.1 Význam personalistiky

Všechny organizace jsou schopny fungovat na základě využití, shromáždění a propojení veškerých zdrojů. Tyto zdroje jsou tvořeny: materiálními zdroji, finančními zdroji, lidskými zdroji a informačními zdroji. Celý tento proces má klíčový význam na hospodaření celé organizace.

Materiální a finanční zdroje jsou samy o sobě pro danou organizaci k ničemu, protože jsou to tzv. neživé zdroje. V organizaci musí být nějaká hybná jednotka, která uvede tyto neživé zdroje do pohybu, tím motorem celé organizace jsou lidské zdroje. Informační zdroje pak jsou v podstatě znalosti a dovednosti lidí.

Právě proto, že lidské zdroje uvádí do pohybu ostatní zdroje, jsou pro organizaci vždy nejcennější, zpravidla také bývají i ty nejdražší, ale jsou také schopny ovlivňovat konkurenceschopnost podniku. V důsledku toho je řízení lidských zdrojů podstatou a důležitou oblastí celého řízení organizace.¹²

Můžeme říct, že řízení pracovního výkonu je nástroj, který v dané společnosti vede k lepším výsledkům. Hlavním přínosem řízení pracovního výkonu je zlepšení tohoto výkonu v dané organizaci, a to díky zlepšení výkonu jak jednotlivcem, tak i týmu.¹³

3.2 Úkoly řízení lidských zdrojů

Jak již bylo řečeno, mezi hlavní úkoly řízení výkonu je v podstatě docílit toho, aby byla organizace dostatečně výkonná a neustále se zlepšovala. Zajistit tohle zlepšení lze pouze efektivním využíváním a péčí o veškeré zdroje organizace. Pro úspěšné

¹¹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s.13

¹² Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s.13

¹³ Srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. Praha: Fragment, 2011. Management (Fragment). ISBN 978-80-253-1198-1, s. 23

řízení výkonu je nezbytný rozvoj schopností pracovníků, jejich motivování a vytváření optimálních pracovních podmínek.¹⁴

Pokud bychom chtěli charakterizovat úkoly řízení lidských zdrojů obecně, dostali bychom se na tyto úkoly:

Úsilí zajistit správného pracovníka na správné místo: tak, aby požadavky pracovního místa v maximální míře odpovídaly pracovním schopnostem pracovníka a aby byl tento člověk připraven reagovat na změnu.

Optimální využití pracovních sil: jde zejména o to, že organizace se snaží optimálně využít fond pracovní doby a schopnosti pracovníků.

Formování týmů: v tomto případě se jedná o efektivní styl řízení a tvorbu zdravých mezilidských vztahů na pracovišti.

Personální a sociální rozvoj: jde především o rozkvet pracovních schopností, sociální vlastností, rozvoj pracovní kariéry. Jde také o ztotožnění cílů pracovníků s cíli celé organizace. V tomto bodě je nezbytné zviditelnit také vytváření příznivých pracovních a životních podmínek, které vedou ke zkvalitnění pracovního života.

Dodržování zákonů: tato problematika se objevila v 90. letech, kdy bylo snahou zaměstnavatelů, co nejvíce omezit práva zaměstnanců a minimalizovat vliv odborů.

Z výše uvedených úkolů řízení lidských zdrojů si nelze nevšimnout, že první tři body se snaží hájit zájmy organizace, následně čtvrtý bod je věnovaný zájmům pracovníků a pátý, také zároveň poslední bod je věnován, jak zájmům organizace, tak i zájmům pracovníka.¹⁵

3.3 Hlavní činnosti řízení lidských zdrojů

Aby organizace byla schopná plnit výše uvedené úkoly a plnit jednotlivé cíle, musí řízení lidských zdrojů také:

- 1) Vytvářet pracovní místa a úkoly: formulace pracovních úkolů, odpovědnosti a pravomocí
 - Provádění analýz pracovních míst: jde o zajištění určitých potřeb

¹⁴Srov. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1., s 118

¹⁵Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 16-17

- Předvídat a vytvářet plány potřeb pracovníků v organizaci
 - Zpracovávat a uskutečňovat plány, uspokojující potřebu po pracovníkovi
 - Získávat pracovní sílu
 - Zařazovat pracovníky, dle pracovních schopností a dovedností
 - Vzdělávat pracovníky
 - Motivovat pracovníky
 - Zajistit, aby v organizaci nedocházelo k diskriminaci
- 2) Napomáhat pracovníkům při řešení osobních problémů, které by mohly mít negativní dopad na jejich pracovní výkon.¹⁶

4 Firemní kultura

S pojmem firemní kultura se setkáváme již od 60. let 20. století, a může být definována jako společný jev (chování, dresscode, myšlení, atd.) v dané organizaci. Existuje mnoho pojmů, které vyjadřují to stejné, například organizační kultura, podniková či firemní kultura.

Silná firemní kultura podporuje adaptaci nových zaměstnanců, přispívá k rozvoji organizace, motivuje pracovníky a vede je ke společnému cíli.¹⁷

Nedílnou součástí organizační kultury je také sdílená hodnota, což je soubor sociálních norem, prostřednictvím které jsou ve společnosti stanovena pravidla nebo rámec pro sociální chování členů organizace. Odborníci také tvrdí, že výkon celé společnosti úzce souvisí s firemní kulturou.¹⁸

Jednotlivci v určité kultuře se odlišují povahou, chováním, myšlením a vzhledem. Určitá kultura může obsahovat další subkultury, které jsou v ní obsaženy. Tyto subkultury mají svá pravidla, dějiny, názory či hodnoty. V praxi si to můžeme představit jako fungující lékařský systém, který obsahuje jak subkulturu lékařů, subkulturu zdravotních sester, tak i subkulturu managementu. Ovšem subkultury

¹⁶Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 18-19

¹⁷Srov. DAFT, Richard L. *Case Studies in Organization Theory*. United States: Cengage Learning, 1984. ISBN 0314778764.

¹⁸Srov. PETERS, T.J. a R.H. WATERMAN. *In search of Excellence*. London: Profile Books, 2015. ISBN 9781781253403.

v organizacích mají často protichůdné cíle, a proto mohou významně ovlivnit výkonnost práce jednotlivců v daných kulturách či subkulturách.¹⁹

K zobrazení jednotlivých možných definic využiji tabulku, u které jsem čerpala z definic, které uvedla R. Lukašová ve své knize *Organizační kultura a její změny* z roku 2010.

Tab.č 1.: Definice firemní kultury

Definice	Autor
„základní hodnoty, názory a přesvědčení, které existují v organizaci, vzorce chování, které jsou důsledkem těchto sdílených významů, a symboly, které vyjadřují spojení mezi přesvědčeními, hodnotami a chováním členů organizace“	Denison, 1990, s 27
„jak se věci u nás dělají“ ... „to co je pro organizaci typické, její zvyky, převládající postoje, vytvořené vzorce akceptovaného a neakceptovaného chování“	Drennan, 1992, str. 3
„vzorec sdílených základních přesvědčení, které si skupina osvojila při řešení problémů externí adaptace a interní integrace, jež se natolik osvědčily, že jsou považovány za platné a jsou předávány novým členům organizace jako způsob vnímání, myšlení a cítění, který je ve vztahu k těmto problémům správný“	Schein, 1992, s. 12

¹⁹ Srov. LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-802-4729-510, s. 17

<p>„kultura organizace neboli podniková kultura představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně zformulována, ale určuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce. Hodnoty se týkají toho, o čem se věří, že je důležité v chování lidí a organizací. Normy jsou pak nepsaná pravidla chování“</p>	<p>Armstrong 2007, 257</p>
--	----------------------------

Zdroj: *Organizační kultura a její změna*²⁰

4.1 Etický kodex

V rámci firemní kultury bývá také vytvářen etický kodex, který obsahuje pravidla etického jednání a je považován za nejpoužívanější nástroj etického chování. U etického kodexu je klíčové to, aby s ním byli seznámeni všichni zaměstnanci, a proto by měl být srozumitelný a jednoznačný. Etický kodex by měl doplňovat právní předpisy, a to především tam, kde žádná zákonná ustanovení nejsou. Kodex by neměl být příliš stručný, ale ani rozsáhlý, protože poté by se stal nepřehledným. Důležitým krokem je zavedení etického kodexu do praxe, tento krok by měl mít časovou i systematickou posloupnost. Hlavním přínosem etického kodexu je sestavení vzoru pro jednání a chování. Většinou jsou v kodexu obsaženy stránky, které se snaží společnost vyzdvihnout, tedy kladné stránky, jako např. pracovitost, loajalita apod.²¹

Dle studie na univerzitě Bentley, která představuje, že již v roce 1992, mělo etický kodex 93 % velkých firem v USA, oproti tomu současný odhad ve Velké Británii se pohybuje pouze kolem 50–60 % a Česká republika pouze 20 % organizací, ve kterých je zaveden etický kodex.²²

²⁰ LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-802-4729-510, s. 17

²¹ Srov. PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4716-213, s. 78

²² Srov. Tamtéž s. 74

4.2 Problematika v oblasti firemní kultury

V současné době při minimální nezaměstnanosti jsou zaměstnavatelé nuceni přijímat méně kvalifikované zaměstnance nebo i cizince. V praxi to pak znamená kulturní i etnickou diversifikaci, která vytváří rozdílné chování ve společnosti což je způsobeno především odlišnými zvyky různých národů. Tuto problematiku nejčastěji řeší nadnárodní společnosti. Tato migrace za prací se pomalu mění v trvalou pracovní příležitost, což vede k neustálému nárůstu cizinců v ČR. Pracovní migraci hodně přispívají pracovní podmínky členů EU. Do budoucna můžeme počítat s neustálým nárůstem podílu cizinců na naší populaci. Ve společnosti to pak může vyvolat konflikty.²³

4.3 Problémové jednání pracovníků

Problémové situace vznikají na pracovišti již samotného počátku společnosti. Je ovšem zapotřebí dodržet jistá pravidla společenského chování, aby nedocházelo k situacím kdy „silnější přežije“. Takovéto chování pak může vyústit v různých podobách k diskriminaci na pracovišti. Nejčastěji na pracovišti vznikají konflikty z hlediska hierarchie podniku. Takovéto chování na pracovišti může způsobovat psychické problémy v podobě deprese, úzkosti nebo dokonce k psychiatrickému syndromu.²⁴

5 Pracovní prostředí

Pod pojmem pracovní prostředí se rozumí soubor činitelů působících na činnost člověka v určitém prostoru, za jakých se uskutečňuje pracovní proces.²⁵

Jiná definice uvádí že: „pracovní prostředí je souhrn všech materiálových podmínek pracovní činnosti (stroje, suroviny a materiál, stavební řešení), které spolu s dalšími podmínkami (technologíí, organizací práce, společenskými podmínkami práce) vytváří faktory – fyzikální, chemické, biologické, sociálně psychologické a další –

²³Srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. *Management (Grada)*. ISBN 978-80-247-3809-3, s. 236,237

²⁴Srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. *Management (Grada)*. ISBN 978-80-247-3809-3, s.236,237

²⁵Srov. *Plánování a řízení zdrojů: Pracovní prostředí*[online]. In.: [cit. 2019-02-26]. Dostupné z: <http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/07-planovani-a-rizeni-zdroju/07-03-prostredi.pdf>

ovlivňující pracovníka v průběhu pracovního procesu. Skladba a úroveň pracovního prostředí působí na pracovní pohodu, výkon, ale i zdravotní stav pracovníka. Náročná adaptace na nepříznivé pracovní prostředí vyvolává u pracovníka nespokojenost a odpor, který se zpravidla odrazí i v jeho vztahu k zaměstnavateli.²⁶

Pracovní prostředí lze rozdělit na dvě rozlišné složky, a to tedy na fyzikální pracovní podmínky a na sociálně psychologické (mezilidské). Mezi ty fyzikální podmínky se řadí veškeré neživé prvky obklopující pracovníka (*ovzduší* – teplota, vlhkost, čistota vzduchu, *osvětlení* – osvětlenost pracovního prostředí, rovnoměrnost osvětlení, *hluk* – jakýkoliv zvuk, který je nepříjemný a působí nepříznivě atd)

Do těch mezilidských podmínek spadá kontakt s jinými pracovníky nebo například činnost vykonávaná samostatně. Tato problematika zahrnuje tedy, jak chování jedince, tak i pracovního kolektivu, který má velký vliv na spokojenost pracovníka.

5.1 Ergonomie práce

Ergonomie práce je jedním ze zásadních faktorů, které mají vliv na pracovní výkon.

Ergonomie je multidisciplinární věda, zkoumající činnost člověka v pracovním prostředí, jeho vztah s pracovištěm a pracovními podmínkami. Cílem tohoto oboru je tedy, co nejvíce přizpůsobit pracovní prostředí pracovníkovi.

Slovo ergonomie pochází z řeckého jazyka, kdy ergo znamená práce a nomos zákon.

27

Oficiální definice dle ČSN EN 614-1: 2006 (83 3501): „Ergonomie (studium lidských činitelů) se zabývá studiem vzájemných vztahů (interakcí) mezi lidmi a dalšími prvky systému. Ergonomie aplikuje teoretické poznatky, zásady, empirická data a metody pro navrhování zaměřené na optimalizaci pohody osob a celkovou výkonnost systému.“²⁸

²⁶ KOUBEK, Josef, Eva HÜTTLOVÁ a Eva HRABĚTOVÁ. *Personální řízení: (vybrané kapitoly)* [online]. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995 [cit. 2019-01-19]. ISBN 80-707-9629-4.

²⁷ Srov. *Základy aplikované ergonomie: základy aplikované ergonomie* [online]. Praha: VÚBP, 2009 [cit. 2019-02-26]. Bezpečný podnik. ISBN 978-808-6973-586, s.8

²⁸ ČSN EN 614-1. Bezpečnost strojních zařízení – Ergonomické zásady navrhování – část 1: Terminologie a všeobecné zásady. Praha : Český normalizační institut, 2006. 15s.

Snahou ergonomie práce je ochrana zdraví pracovníka, snížení nákladů na zdravotní péči v podobě snížení úrazovosti a nemocnosti. V neposlední řadě je také za cíl zkvalitnit pracovní proces.

Pracovní prostředí je tedy vše, co obklopuje pracovníka při pracovní činnosti (stroje, materiál, ovzduší, osvětlení, manipulační jednotky, stavební a prostorové řešení). Veškeré tyto aspekty by měly být, co nejvíce přizpůsobeny pracovníkovi. Nepřizpůsobení pracoviště pracovníkovi působí nespokojenost na pracovišti, která se může projevit i v pracovním výkonu a celkové výkonnosti. Mezi ty hlavní faktory ovlivňující ergonomii práce patří světlo, hluk, osobní pomůcky, klimatické podmínky. Negativně působí na produktivitu práce především škodlivé a znečištěné ovzduší, špatné osvětlení, hluk či vibrace a prach.

Obecně by měl zaměstnavatel zajistit optimální pracovní poloha, ideální zorné podmínky, vhodná výška pracovní plochy, dostatečný prostor a pohodlný přístup na pracoviště.²⁹

Zanedbání ergonomie práce může vést k nadbytečnému zatížení pracovníka, což škodlivě působí jak na jeho zdraví, tak i na výkon. Tyto následky můžeme rozdělit na dvě kategorie dle časového horizontu, na krátkodobé, které s koncem pracovní doby odezní, může to být například napětí v důsledku časového nátlaku, únava nebo pocit monotonie. K těm dlouhodobým patří například bolesti zad, zápěstí, zhoršení zraku, poruchy spánku, ztuhlost nebo zánět šlach, ovšem nesmíme zapomenout také na syndrom vyhoření.

Jeden za základních kroků vedoucích k prevenci jsou vstupní a preventivní lékařské prohlídky, dále rehabilitace, cvičení, samozřejmě nedílnou součástí je také zaškolení pracovníků, jak si své pracovní místo co nejvíce přizpůsobit.³⁰

5.2 Bezpečnost práce

Na ergonomii práce navazuje také bezpečnost a ochrana zdraví při práci. „Zaměstnavateli je uložena povinnost provádět opatření, jejichž cílem je odstranit

²⁹Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s.353

³⁰ Srov. HRNČÍŘ, K. *Škodliviny v pracovním prostředí*. [CD-ROM]. Rožnov pod Radhoštěm: Rožnovský vzdělávací servis, 2008. Bonus k 17. aktualizaci programu SIB-LEX..

příčiny ohrožení života a zdraví pracovníka a vytvořit bezpečné pracovní podmínky.“³¹

Na tuto problematiku by měl každý zaměstnavatel nahlížet trochu s respektem a nepodceňovat ji, protože je ze zákona povinná. Nedostatečná bezpečnost při práci může vést k pracovnímu úrazu, onemocnění z povolání³² a v několika případech dokonce ke smrti.

BOZP tedy můžeme chápat jako státem stanovená opatření, za účelem vyhnout se ohrožení či poškození lidského zdraví. Tato opatření mohou mít hned několik podob, a to: technologickou, technickou, právní, organizační či administrativní. Souhrnně jsou tyto opatření nazývány jako prevence rizik. Proces tvorby je velmi složitý, a proto s tvorbou těchto opatření zaměstnavateli pomáhá odborně způsobilá osoba.

5.3 Legislativa

Na problematiku BOZP se vztahuje hned několik zákonů (pro představu se to pohybuje kolem 104 zákonů, nepočítaje normy). Ovšem tím nejdůležitějším zákonem z pohledu BOZP je zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, Dalším důležitým zákonem je zákon č. 309/2006 Sb. o zajištění dalších podmínek BOZP.³³

Neméně důležité vládní nařízení je č. 361/2007 SB, kde jsou definované rizikové faktory.

Při základní definici BOZP vycházíme, jak již bylo zmíněno, ze zákoníku práce, a o konkrétně z jeho páté části, která uvádí, že zaměstnavatel je povinen zajistit bezpečnost a ochranu zdraví při práci s ohledem na rizika související s výkonem práce.

Paragraf 347 definuje nemoci z povolání, které vznikají za nepříznivých podmínek při práci.

³¹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 355

³² Nemoci z povolání jsou nemoci, které vznikají dlouhodobým nepříznivým působením rizikových faktorů, tedy chemických, fyzikálních, biologických a jiných škodlivých vlivů.

³³Srov.BOZP. *Www.bozp.cz* [online]. 2015 [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>

Další normy jsou stanoveny jednotlivými vnitřními předpisy dané organizace, které mohou upravovat například práci ve výškách, práci s otevřeným ohněm či práci s elektrickým proudem.

Na dodržování bezpečnosti práce dohlíží ministerstvo práce a sociálních věcí, pod které spadá také Český úřad bezpečnosti práce. Jednotlivé orgány mohou kdykoliv vstoupit do podniku a požadovat potřebné doklady a informace. Při zjištění jakýchkoliv přestupků či závad jsou oprávněni nařídit jejich odstranění v určité lhůtě, popřípadě mohou i zakázat užívání prostorů podniku, které jsou zdraví ohrožující. V nejhorsích případech mají pravomoc udělit i pokutu.

5.4 Mezilidské vztahy na pracovišti

Téměř na každém pracovišti je při výkonu práce více než jeden pracovník, většinou se na pracovišti vyskytuje hned celá skupina osob spolupracující za účelem dosažení určitého společného výsledku. Mezi jednotlivci na pracovišti tak vznikají určité vztahy, které ovlivňují jejich chování, myšlení i výkonnost. Tyto sociální podmínky mají velký vliv na pracovní výkonnost a celkovou spokojenost pracovníků.

Mezilidské vztahy se dále člení na formální a neformální.

- *Formální vztahy* jsou určeny jistými pravidly. Mezi hlavní skutečnosti formálních vztahů patří autorita, vzdálenost mezi jednotlivci nebo projev úcty.
- *Neformální vztahy* jsou naopak přátelštější, vřelé, a především neřízeny pravidly. Tyto vztahy jsou znázorněním blízkosti, společnými zájmy a sdílením stejného názoru.³⁴

Pracovní skupiny jsou rozděleny do dvou kategorií a to:

- *Primární skupina* má větší vliv na spokojenost jednotlivců na pracovišti. Pro všechny pracovníky je důležitý pocit potřeby někam patřit, pocit uznání nebo možnost seberealizace. V této skupině vznikají i citové vazby mezi jednotlivci.

³⁴ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3, s. 194

- *Sekundární skupina* je definovaná jako malá neformální skupina, která je ve většině případech vedena společností, za účelem dosažení stanoveného výsledku.

5.5 Genderové rozlišení na pracovišti

Pod pojmem genderová diverzita rozumíme rozlišení biologického pohlaví (muži a ženy). S problematikou genderového rozlišení souvisí také diskriminace ženského pohlaví, která je v současné době stále více vyzdvihována a řešena celou společností. Existuje tzv. skleněný, který znázorňuje neviditelnou překážku, která ženám znemožňuje kariérní růst do vyššího managementu.

V současnosti se pohybuje zhruba 6–10 % žen ve vrcholovém managementu, a tyto ženy přebírají maskulinní chování od mužů.³⁵

Obecně lze hovořit o tom, že ženy preferují vztahy zaměřené spíše na mezilidské vztahy (spíše si váží dobré komunikace na pracovišti, možnost důvěry a podpory). Naproti tomu u mužů je orientace spíše na jasně stanovený cíl a splnění úkolů. Muži se spíše zaměřují na nezávislost a samostatnost při výkonu práce.³⁶

Diverzita může probíhat i v jiných charakteristikách, a ne pouze z hlediska biologického pohlaví, ale také např.: věk, státní občanství, vzdělání, sexuální orientace, náboženství.³⁷

6 Motivace

Motivace je pojem, který nemá pouze jednu definici, ba naopak je vysvětlován každým autorem trochu jinak. Dle knihy *Velký psychologický slovník* je motivace „proces usměrňování, udržování a energetizace chování, které vychází z biologických zdrojů.“³⁸ Jiná definice zase říká, že motivace je „proces vzbuzení nebo podnícení chování, udržení činnosti v běhu a jejího usměrňování do určité

³⁵ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3, s. 233

³⁶ Srov. Tamtéž, s. 233

³⁷ Srov. Tamtéž, s. 229

³⁸ HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-807-3676-865, s. 328

*dráhy.*³⁹ Dále je nezbytností uvést, co je to motiv, tedy „motiv „je pohnutkou k činnosti, činitel usměřující chování jedince k určitému cíli.“⁴⁰

Z výše uvedených definic vyplývá, že motivace je nástroj k dosažení určitého, předem stanoveného cíle.

Teorii Motivace se zabýval americký psycholog Abraham Maslow, který vytvořil tzv. Maslowovu pyramidu potřeb. Rozdělil tak potřeby do pěti úrovní, a to:

Potřeby fyziologická či biologická – je prvním stupněm v již zmiňované pyramidě potřeb. Tato potřeba je tvořena především základními životními potřebami, jako je například: jídlo, voda, vzduch, spánek atd.

Potřeba jistoty a bezpečí – mezi tuto potřebu patří ochrana soukromí a vlastní osoby, stabilita, právo aj.

Sociální potřeba – do této skupiny spadá rodina, přátelé, vztahy na pracovišti apod.

Potřeba uznání – do této kategorie je zařazeno především uznání za výkon, odpovědnost atd.

Potřeba seberealizace – do této skupiny patří hlavně osobní růst, sebevzdělávání a naplnění života.

Při uspokojování potřeb musíme respektovat jejich posloupnost, musí se tedy začít od té nejnižší úrovně. Abraham Maslow „Uspokojená potřeba přestává motivovat“.⁴¹

Díky motivaci pracovníků můžeme zvýšit jejich nasazení do práce a tím tak dosáhnout vyšší výkonnosti.

6.1 Spokojenost zaměstnanců

„Pracovní spokojenost vzniká v důsledku pozitivní motivace a je jednou ze základních charakteristik a projevů motivace, vyjadřujících vztah k práci obecně a obzvláště k práci v konkrétní organizaci.“⁴²

„Drenth a kol. rozlišují pracovní spokojenost na třech vztahových úrovních:

³⁹ MRKVIČKA, Jiří a Helena HARTLOVÁ. *Člověk v akci: motivace lidského jednání*. Praha: Avicenum, 1971. ISBN 08-030-71, s. 13

⁴⁰ ŠVANCARA, Josef. *Emoce, city a motivace*. 3. dopl. vyd. Praha: SPN, 1979, SBN: 80-86633-11-X, s.131

⁴¹ MASLOW, Abraham *Motivation and Personality* Addison-Wesley. New York 1987

⁴² TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0405-6, s. 67.

- spokojenost jako důsledek postupových kroků v chování,
- spokojenost jako regulační systém psychické rovnováhy,
- spokojenost jako podnět k chování, které bude následovat.⁴³

Wagnerová pak spokojenost zaměstnanců popisuje takto: „pracovní spokojenost má za důsledek vysoké výkony, nízké absentérství a fluktuaci. Nespokojenost vede ke ztrátě zájmu o práci a k odchodu z organizace. Základním požadavkem pro pracovní uspokojení může být relativně vysoký plat, spravedlivý mzdový systém, skutečné možnosti pracovního postupu, uvážlivý a participativní management, rozumný stupeň interakce v práci, zajímavé a rozmanité úkoly a vyšší stupeň kontroly nad pracovním tempem a pracovními metodami. Stupeň spokojenosti však do značné míry záleží na vlastních potřebách a očekáváních a na prostředí, ve kterém pracují.“⁴⁴

Spokojenost při výkonu práce je pozitivním faktorem ve všech ohledech zaměstnání. Přispívá k lepší výkonnosti a spokojenosti celé společnosti. Ovšem na spokojenost působí nespočet faktorů, dle Pauknerové je to např.: pracovní perspektiva, vedoucí pracovník, organizace práce, spolupracovníci aj.

Pracovní perspektiva (vyhlídka) byla vnímána v minulých letech hodně omezeně ze strany zaměstnance. V současné době pracovníci mají větší prostor pro rozhodování a jejich samotné uplatnění je snazší. Současně tím větším prostorem a svobodou také přibyla větší nejistota a zvýšila se míra rizika. Spousta lidí proto dostatečnou pravomoc a perspektivu budou brát za nevýhodné.

Vedoucí pracovník do určité míry ovlivňuje spokojenost pracovníků na pracovišti svým jednáním, stylem řízení, autoritou a celkově svou osobností. Negativně může působit agresivní a nedůsledné chování ze strany vedoucího pracovníka. Naopak pozitivně tomu přispívá spravedlností, emancipovaným chováním, sociální citlivostí aj.

Spolupracovníci patří mezi jeden z nejvýznamnějších faktorů ovlivňující spokojenost pracovníků. Především proto, že při výkonu většiny pracovních činností se jedná o práci vykonávanou v kolektivu. Muži obecně zvládají vztahové neshody na pracovišti lépe než ženy. Pro ženy je proto tento faktor podstatnější než u mužů.

⁴³MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3., přepracované vydání. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-4221-2, s. 148

⁴⁴WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7, s. 18, 20.

Organizace práce je ve většině případů brána spíše jako ten negativní faktor působící na spokojenost pracovníků. Pracovníci většinou k organizaci přistupují jako k něčemu nedostatečnému nebo nedostupnému.⁴⁵

6.2 Souvislost mezi spokojeností a výkonností

Každý pracovník vykonává svou práci s určitou mírou spokojenosti. Pokud je zaměstnanec spokojený zapojuje se do nejrůznějších aktivit ve společnosti a současně se snaží zvýšit svou výkonnost práce. Naopak můžeme říci, že nespokojený pracovník dělá svou práci s určitou nechtí, což následně vede k menší výkonnosti a větší nepozornosti.

6.3 Hodnocení pracovního výkonu

„Hodnocení pravidelně poskytuje informace o pracovním výkonu zaměstnance, jeho potenciálu a budoucích potřebách. Hodnocení dává možnost se celkově podívat na náplň, zatíženost a množství práce. Dále umožňuje zpětný pohled na to, čeho bylo v průběhu hodnoceného období dosaženo, a možnost dohodnout se na příštích cílech.“⁴⁶

Hodnocení práce je tedy nástroj pro zjištění požadavků na práci, náročnost a složitost pracovního výkonu a následně je zajištěno, aby se tyto informace odrazily také v odlišné výši odměny.

Jak již bylo zmíněno výše, řízení pracovního výkonu je založeno na vzájemné komunikaci. Jednou z variant komunikace ze strany zaměstnavatele je právě hodnocení pracovního výkonu jednotlivce. Tento proces hodnocení je většinou ve formě hodnotícího rozhovoru, který se většinou opakuje periodicky každý rok.

Hodnocení pracovního výkonu je ve firmě důležitou součástí procesu řízení pracovního výkonu. Díky hodnocení se vzájemně propojí cíle pracovníka s cíli organizace, následně si všechny subjekty osvojí strategické cíle organizace. V rámci

⁴⁵Srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3, s.236,237*

⁴⁶ FOOT, Margaret a Caroline HOOK. *Personalistika. Praha: Computer Press, 2002. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6515-6., s. 232*

hodnocení se nejčastěji využívá motivačně-hodnotící pohovor, MBO (řízení podle cílů) nebo balance score card.⁴⁷

Výstupem hodnocení práce je odměňování, prostřednictvím základních mzdových skupin v dané organizaci.

6.4 Odměňování

Odměňování spadá mezi neefektivnější nástroje motivace a jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, hlavním úkolem je transformovat či zařadit zjištěnou hodnotu do mzdové skupiny. Zařazení do mzdové skupiny by mělo vycházet ze zjištěných hodnot, vnějších faktorů a finančních možností společnosti.⁴⁸

Každý pracovník očekává za svůj výkon nějakou odměnu. V moderním pojetí řízení lidských zdrojů nehrají peníze (plat, finanční ohodnocení), tu hlavní roli jako kompenzace pracovního úsilí. V současné době do této kategorie odměňování vstupují také odměny nefinančního charakteru, jako například: pochvala, veřejné uznání, povýšení, zaměstnanecké výhody (například přidělení pracovního auta, telefon, kancelář umístěná v budově ředitelství apod.) Stále více oblíbenou odměnou se stává vzdělání poskytované danou organizací, které má značný přínos jak pro zaměstnance, tak i pro firmu.

Odměny můžeme rozdělit do dvou kategorií, do kategorie hmatatelných, tyto odměny jsou firmou kontrolovány a řízeny a do kategorie nehmatatelných. Hmatatelnému druhu odměny se také jinak říká vnější odměna. Do druhé kategorie spadá tzv. vnitřní odměna, tento druh je nehmatatelného charakteru a vychází ze spokojenosti daného pracovníka. Ukázkovým příkladem je radost z práce, pocit výjimečnosti, když se pracovník může podílet na určitých důležitých aktivitách. Daný podnik může do značné míry ovlivnit tuto kategorii vnitřních odměn, například: pověřovat pracovníka činnostmi šitými přímo na míru, dle jeho preferencí, takovou to činnost bude pracovník vykonávat s radostí. Vnitřní odměna je zaměřena čistě individuálně, je dána především odlišností povahy pracovníka, proto je pro společnost složitější jejich

⁴⁷Srov. HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada, 2006. ISBN 978-802-4714-585, s. 55-58

⁴⁸Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 284, 285

naplnění. Odměňování považujeme za nejefektivnější druh motivování, který firma využívá.

V moderním pojetí odměňování si sice hovoří a růstu zainteresovanosti firem na vnitřní druh odměňování, ovšem v praxi to je jiné (zejména u nás). U nás se stále orientujeme spíše na ten finanční druh odměn (platy, odměny apod.), tedy na vnější odměny. Tuto formu finanční odměny můžeme rozdělit do dvou kategorií, a to:

Základní mzdová forma, kam patří všechny druhy mezd (tzn. časová, úkolová, podílová), dále může být mzda za očekávanou výkonnost (tzn. smluvní, programová aj.), případně mzda za znalosti a dovednosti.⁴⁹

V České republice byla v roce 2007 zavedena tzv. zaručená mzda, která stanovila minimální mzdu pro jednotlivé skupiny.

V současné době je minimální mzda 13 350 Kč, což je o 1150 Kč více než v roce 2018. Hodinová mzda tak stoupla ze 73,20 Kč na 79,80 Kč.⁵⁰

V tabulce níže můžeme vidět srovnání nejnižší úroveň zaručené mzdy za rok 2018 a za rok 2019. První skupinu tvoří nekvalifikovaní pracovníci (zaměstnanci zajišťující úklid, doručování zásilek, strojní šití, mytí nádobí apod. Do druhé skupiny patří například sanitáři, pracovníci vykonávající nenáročnou stavební práci, prodejci tisku, cenin a tabákových výrobků. Třetí skupina je tvořena zaměstnanci vykonávající práci strojvedoucího metra, ošetřovatelé, odborné holičství, výroba a výdej teplých jídel. Do čtvrté skupiny spadá lékařský personál (zdravotní sestra, porodní asistentka, záchranáři), instalatéři či topenáři. Pátou kategorií tvoří řidiči linkových autobusů, IT správci, účetní či pracovníci vzdělávající děti předškolního věku. Do šesté skupiny patří činnosti jako je správa systému IT, zaměstnanci zajišťující obchodní činnosti nebo organizaci prodeje atd. Sedmá skupiny je tvořena profesemi jako je všeobecný lékař, zubař, farmaceut, zaměstnanci zabývající se marketingovou strategií apod. Do poslední osmé skupiny patří zaměstnanci, kteří

⁴⁹ Srov KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 291

⁵⁰ Srov. ČESKO. MINISTERSTVO PRÁCE A SOC. VĚCÍ. MPSV: Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. MPSV, 2018 [cit. 2019-02.16]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/34598/TZ_-_Ministryne_Malacova_prosadila_druhe_nejvetsi_nominalni_zvyseni_minimalni_mzdy_v_historii.pdf

jsou odpovědní za plánování obchodních strategií nebo činnosti na finančním či kapitálovém trhu.⁵¹

Tabulka č.2: Nejnižší úroveň zaručené mzdy

Skupina prací	Nejnižší úroveň zaručené mzdy			
	rok 2018		rok 2019	
	Kč za hodinu	Kč za měsíc	Kč za hodinu	Kč za měsíc
1.	73,20	12 200	79,80	13 350
2.	80,80	13 500	88,10	14 740
3.	89,20	14 900	97,30	16 280
4.	98,50	16 400	107,40	17 970
5.	108,80	18 100	118,60	19 850
6.	120,10	20 000	130,90	21 900
7.	132,60	22 100	144,50	24 180
8.	146,40	24 400	159,60	26 700

Zdroj: www.mpsv.cz

Dodatková mzdová forma, která je poskytována zaměstnanci jako něco na víc. Tento druh obsahuje veškerou formu odměn, prémie či osobního ohodnocení. Je poskytováno zaměstnavatelem za dobré pracovní výsledky, za úsporu času nebo za zlepšení nějakého návrhu. Často jsou využívány ke zvýšení časové mzdy nebo platu. Mohou být pravidelné či jednorázové nebo vztahující se na jednoho zaměstnance, tedy individuální nebo pro všechny pracovníky, tedy kolektivní.⁵²

Do dodatkové formy spadají například také zaměstnanecké akcie nebo i podíly na zisku dané organizace.

Mezi hlavní úkoly procesu odměňování ve firmě patří přilákání vhodných pracovníků s potřebnou kvalifikací pro výkon určité činnosti. Další neméně důležitou součástí je také odměňovat pracovníky za jejich vynaložené úsilí, za jejich loajalitu k dané společnosti, jejich zkušenosti a znalosti. Dále odměňování také posiluje

⁵¹Srov. Minimální mzdy 2019. In: *Www.mesec.cz* [online]. Hovorka Jiří, 2018 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.mhttps://www.mesec.cz/clanky/minimalni-mzda-2019-znovu-vyrazne-roste-pro-nekoho-az-na-26-700-korun/eseccz/>

⁵²Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 291

konkurenceschopnost na trhu. Celý systém odměňování by měl být v souladu s veřejnými zájmy a právními předpisy.

V oblasti odměňování tedy proti sobě stojí dva subjekty. Jedním z těchto subjektů je podnik, který má trochu jiné priority v oblasti odměňování než na druhé straně zaměstnanec. Ze strany podniku je hlavním cílem odměňování dosáhnout konkurenceschopného podniku a současně být schopný si udržet své zaměstnance. Zjednodušeně řečeno vypracovat si personál, který je schopen splnit cíle celého podniku. Z pohledu zaměstnance vycházíme z Maslowovy pyramidy lidských potřeb, která je detailněji popsána v kapitole motivace U zaměstnance nejprve musíme zabezpečit jeho rodinu a jej samotného. Pak se teprve dostáváme do vyšší úrovně motivace, kdy budeme schopni zajistit určitou sociální jistotu a životní stabilitu.

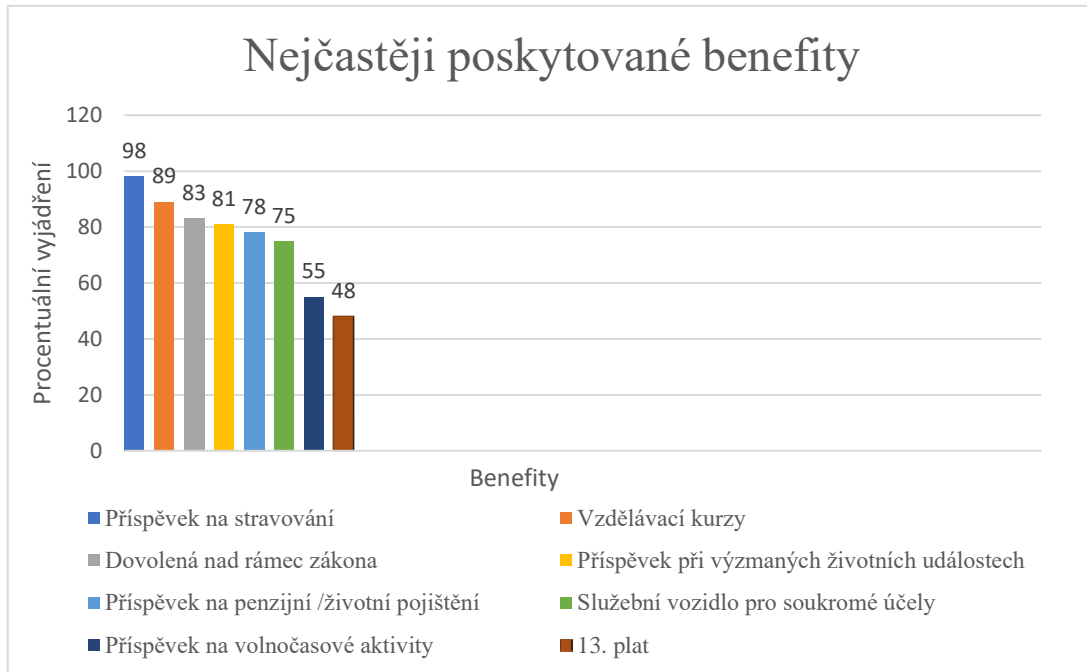
Politika odměňování by se měla zaměřit na:

- Sestavení minimální a maximální možné peněžní odměny
- Zabezpečení zasloužené odměny
- Vytvoření prostředků pro odměňování
- Zajištění motivačních účinků odměňování
- Rozdělení finančních prostředků, které budou v následujícím roce použity na odměny ⁵³

⁵³ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s.291

Nejčastěji poskytované benefity v ČR

Graf.č.1: Nejčastěji poskytované benefity



Zdroj: trexima.cz⁵⁴

Výše uvedený graf nám představuje procentuální vyjádření poskytovaných benefitů firmami v rámci České republiky. Výzkum byl proveden v roce 2018 a bylo do něj zahrnuto 218 organizací, které působí na území České republiky.

Z výše uvedeného grafu lze vidět, že nejčastějším druhem odměny je příspěvek na stravování, a to obvykle ve formě stravenky poskytované zaměstnavatelem. Tento benefit je u českých firem, tak oblíbený, že jej využívá 98 % firem.

Druhou nejčastěji poskytovanou odměnou jsou vzdělávací kurzy, které využívá 89 % českých firem. Tento druh odměny je přínosem jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele a

Dalším velmi oblíbeným druhem odměny je dovolená nad rámec zákona. V zákoníku práce §213 je uvedeno alespoň 4 týdny dovolené za jeden kalendářní

⁵⁴ *Nejčastěji poskytované benefity* [online]. HR monitor, 2018 [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://www.trexima.cz/aktualita/mezi-nejcasteji-poskytovane-benefity-patri-stravenky-vzdelavani-a-dovolena-navic>

rok, ovšem výjimkou jsou státní podniky a zaměstnavatelé uvedeni v § 109, kteří mají nárok 5 týdnů dovolené. Zvláštní kategorii také tvoří pedagogičtí a akademičtí pracovníci, které mají nárok až na 8 týdnů v kalendářním roce. V rámci výzkumu bylo zjištěno, že tento benefit poskytuje 83 % zaměstnavatelů.

Příspěvek při významných životních událostech zahrnuje, jak finanční dary, tak i nefinanční v podobě nejrůznějších poukázek. Tento benefit poskytuje 81 % organizací v ČR.

Aktuálně je stále na vzestupu trend příspěvku na životní či penzijní připojištění. V ČR jej nyní využívá 1,4 milionu zaměstnanců. V současné době je stále větší problém nalézt dostatečně kvalifikované pracovníky a ti co mají dostatečnou kvalifikaci znají svoji cenu, firma se proto musí snažit tyto pracovníky udržet, tzn. zajistit si loajalitu u zaměstnanců. Stále oblíbenější se stává penzijní spoření, což je způsobeno především nevýhodnými podmínkami pro životní pojištění (slevy na daních) a nárůstem finanční gramotnosti u lidí. Proto tento benefit poskytuje již 78 %.

Dalším uvedeným benefitem je osobní automobil, který může zaměstnanec využít pro osobní účely. Tento benefit zní celkem lákavě a snad každý zaměstnanec by ho bral všemi deseti, ovšem ne vše je takové, jak to vypadá. Z hlediska daní je tento benefit poměrně nevýhodný, protože do základu daně je zahrnuta cena vozidla, konkrétně 1 % z pořizovací ceny vozidla, díky čemuž pak zaměstnanci na dani odvádějí více. Osobní automobil poskytuje svým zaměstnancům 75 % organizací.

Stále častějším také bývají příspěvky na volnočasové aktivity, které se v současné době transformují z papírové verze do elektronické. V elektronické verzi jsou to čipové bezkontaktní karty, které jsou vedeny na jméno zaměstnance, aby byla dohledatelná, kdyby byla odcizena. Tento druh benefitů je poměrně nový, a proto jej neposkytuje tak moc firem, jako výše uvedené benefity. Tento druh benefitu využívá 57 % organizací.

Jak vyplývá z průzkumu Hospodářské komory třináctý plat či odměnu v podobné výši v roce 2017 vyplatilo 47 % českých firem, což je o 8 % více než tomu bylo v předchozím roce.⁵⁵

Motivace má velmi úzký vztah s výkonností, protože motivace zaměstnanců přirozeně vede k vyšší výkonnosti.

7 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

V současné době se požadavky na znalosti pracovníka neustále mění a rozšiřují, proto je nezbytné, aby si pracovník své znalosti a dovednosti neustále rozšiřoval. Vzdělávání a rozšiřování pracovních znalostí a dovedností se v moderních společnostech stává celoživotním posláním, proto je řazeno mezi nejdůležitější úkoly personálního útvaru.⁵⁶

Proces rozvoj zaměstnanců a jejich dovedností je především zacílen na zvýšení jejich výkonnosti. Typickým úkazem je trénink. Trénink je systematická a plánovaná činnost, která má za výsledek zvýšení úrovně dovedností, znalostí či kompetencí jednotlivých pracovníků. Tento proces zvyšování dovedností znalostí a kompetencí je nezbytný pro zvyšování pracovního výkonu. Trénink patří mezi hlavní nástroje k dosažení úspěchu podniku a zvýšení konkurenceschopnosti.

Trénink je tedy přínosem jak pro zaměstnance, tak i pro celou organizaci. Většina firem poskytuje školení zaměstnancům pro tři hlavní účely, které jsou zvýšení produktivity práce, dosažení organizačních cílů a investování do zaměstnanců, aby byli úspěšní v měnícím se podnikatelském prostředí. Rozvoj jednotlivých pracovníků je základním úkolem každého vedoucího pracovníka.

Jelikož se každá společnost snaží držet s měnícím se podnikatelským prostředím a dynamickým rozvojem technologií, již nestačí tradiční způsob vzdělávání pracovníků, jako je např.: zácvik doškolování nebo přeškolení. V moderním pojetí je vzdělávání zaměřeno spíše na rozvojové aktivity, které jsou cíleny na širší

⁵⁵Srov. Třináctý plat letos vyplatí rekordní počet firem. *Wwww.zpravy.aktualne.cz* [online]. ČTK, 2017, 7.12.2017 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/trinacty-plat-letos-vyplati-rekordni-pocet-firem-temer-polov/r~b35b1dcedb3b11e7b6830cc47ab5f122/?redirected=1542475631>

⁵⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 252

spektrum znalostí a dovedností. Vzdělávací aktivity zaměřené na rozvoj dovedností a znalostí vedou k větší flexibilitě a připravenosti na změnu u svých zaměstnanců. Mezi hlavní důvody, proč by se firmy měly zaměřit na vzdělávání jsou např.: neustále měnící se trh, nové objevy ve vědě, nové technologie, zaměření spíše na kvalitu než na kvantitu, nemalý podíl na tom má samozřejmě i neustále rostoucí globalizace a internacionalizace.

Proces vzdělávání a formování pracovních schopností je složen ze tří rozdílných kategorií, a to na:

- a) Oblast zaměřena na všeobecné vzdělávání – v této kategorii se vytváří základní a všeobecné znalosti a dovednosti pro normální fungování člověka ve společnosti. Tato oblast neobsahuje jakoukoliv aktivitu společnosti.
- b) Oblast odborného vzdělávání (profesní přípravy) – jak je z názvu patrné, jedná se o vzdělávání, které je zaměřeno na přípravu na povolání. Aktivita v této kategorii je především podnícena organizací. Tento druh vzdělávací aktivity zahrnuje:
 - *Základní přípravu na povolání* – většinou se jedná o pracovní část výuky (praxe)
 - *Orientace* – zkrácení adaptace nového zaměstnance ve společnosti. Jedná se především o poskytnutí dostatečných informací, které jsou nezbytné pro pracovní činnost.
 - *Doškolení* – jde o prohlubování znalostí a dovedností pracovníka v určitém oboru, ve kterém pracovník pracuje. Doškolení se řadí mezi základní nástroje zvyšující výkonnost jednotlivých pracovníků a současně zvyšuje konkurenceschopnost na trhu práce.
 - *Přeškolení (rekvalifikace)* – získávání nových znalostí a dovedností, která vedou k osvojení si nového povolání. Tato forma vzdělávání může být ve dvou variantách, buď úplná, kdy se jedná o osvojení si nových znalostí a dovedností, které poslouží k výkonu nového povolání, anebo částečná, kdy se částečně využijí znalosti z předchozího povolání.
- c) Oblast rozvoje – tato oblast spočívá ve získávání nových znalostí a dovedností, které nejsou potřebné k vykonávání současného zaměstnání. Oblast rozvoje nesouvisí pouze s rozvojem znalostí

a dovedností, ale jde také o rozvoj osobnosti, která přispěje k plnění cílů celé organizace. Poměrně novým pojmem v oblasti rozvoje je rozvoj lidských zdrojů, která na rozdíl od tradičních rozvojových aktivit není zaměřen na rozvoj znalostí, dovedností a osobnosti, ale zaměřuje se celkově na rozvoj pracovních schopností celé organizace.⁵⁷

Jak již bylo zmíněno výše, nejčastěji užívané vzdělávací aktivity patří orientace, doškolení přeškolení a rozvojové aktivity. Systém vzdělávání bývá často prostřednictvím externích odborníků nebo specializovaných vzdělávacích institutů. Nejefektivnější druh vzdělávání je organizované a systematické. V problematice vzdělávání existuje tzv. cyklus systematického vzdělávání a ten zahrnuje následující kroky:

- 1) *Identifikace potřeby vzdělávání* – tato část vzdělávacího systému je hodně obtížná, především z důvodu, že je těžké stanovit kvalifikační požadavky k určitým pracovním místům a současně stanovit kvantifikovatelné vlastnosti pracovníka. Pro stanovení těchto kvantifikovatelných vlastností nám poslouží např. nejvyšší dosažené vzdělání nebo délka praxe. Proto tento bod identifikace potřeb je založen především na odhadech. Obecně se dá říci, že identifikace potřeb vychází z požadavků na určité pracovní místo a z možností daného pracovníka (vzdělání, dovednosti, vlastnosti). Základem pro stanovení potřeby vzdělávání bývá pravidelné hodnocení pracovníků a jejich výkonu.
- 2) *Plánování vzdělávání* – díky předchozí fázi získáváme předběžné informace pro tvorbu plánu. Tyto informace se následně upravují a upřesňují až do fáze, kdy vzniknou přesné plány a návrhy vzdělávacích aktivit. Jedná se především o stanovení časových i finančních možností organizace. Dobře zpracovaný plán by měl obsahovat informace o obsahu vzdělávacího procesu, informace o tom, komu je určen, jakým způsobem to celé bude probíhat, informace o tom, kdy a kde bude vzdělávací program probíhat

⁵⁷ Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 255,256

a informace kým budou znalosti a dovednosti předávány. Mezi základní úkoly plánování vzdělávacího procesu patří stanovení vhodné metody vzdělávání. Metody vzdělávání lze rozdělit do dvou rozlišných skupin a to do:

a) *Metody používané na pracovišti při výkonu práce („on the job“)*

– tato metoda je založena na vzdělávání na konkrétním pracovišti, při výkonu běžných pracovních úkonů. Tato metoda vzdělávání je typická pro dělnickou část organizace. Jedná se například o instruktáže při výkonu práce, kdy vedoucí či zkušenější pracovník předvede pracovní postup. Dalším způsob může být coaching, kde na rozdíl u instruktáže, se jedná o dlouhodobější a periodickou spolupráci či kontrolu. Další možností může být mentoring, v tomto případě si nezkušený pracovník zvolí svého mentora, od kterého se vše učí.

b) *Metoda používaná mimo pracoviště (off the job“)* – tato metoda

je určena především vedoucím pracovníkům a je prováděna buď v rámci organizace nebo mimo ni. Vesměs se jedná o skupinové formy vzdělávání. Mezi základní metody používané mimo pracoviště patří např.: Přednáška, která je zaměřena především na teoretické znalosti. Seminář, který je opět zaměřen spíše na teoretické znalosti, ovšem oproti přednášce je obohacen o diskuzi. Demonstrování, jedná se o aplikaci získaných teoretických znalostí na praktickém příkladě. Jednou z neefektivnějších metod je případová studie, kdy se jedná o řešení různých problémů s následným navržením řešení. Vhodnou formou je také brainstorming, kdy se jedná o skupinové řešení, při kterém každý člen navrhne své řešení

3) *Realizace* – tento krok zahrnuje samotnou realizaci vzdělávacího procesu.

4) *Vyhodnocení* – základem vyhodnocení výsledků a účinnosti vzdělávacího procesu je stanovení si kritérií hodnocení. Mezi hlavní vyhodnocení vzdělávacího procesu patří srovnávací test, kdy se srovnají výsledky výchozího testu, který proběhl před vzdělávacím procesem, s testem po ukončení vzdělávacího procesu. Ovšem

velkou nevýhodou tohoto ověřování a vyhodnocování je, že v mnoha případech je velmi složité sestavit test, který by ověřil potřebné znalosti a dovednosti. Mnohem složitější to pak je, jedná-li se o praktické přínosy. Vyhodnocení je také velmi složité u vedoucích pracovníků. Při vyhodnocení se především soustředíme na odezvu od pracovníků, použité nástroje při vzdělávání a do jaké míry si pracovníci osvojili získané znalosti a dovednosti.⁵⁸

Vztah mezi výkonností a vzděláváním je velmi silný. Díky vzdělávání a rozvoji získávají pracovníci nové znalosti a dovednosti, které je vedou k vyšší výkonnosti.⁵⁹

⁵⁸Srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 260

⁵⁹Srov. DESSLER, Gary. *Human resource management*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, c2008. ISBN 978-013-8142-735.

METODOLOGICKÁ ČÁST

Pro zpracování praktické části jsem využila metodický přístup kvantitativního sběru a zpracování dat, v rámci čehož budu testovat stanovené hypotézy.

Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit, který aspekt je pro zaměstnance nejdůležitější.

Získané informace mi poskytnou prostor pro nalezení slabých míst která, dle očekávání jednotlivých zaměstnanců, nejsou splněna. Na základě nalezených slabých míst budou navržena opatření, která by mohla přinést zvýšení výkonnosti celého podniku.

Formulace problému

Při zkoumání působení jednotlivých aspektů na výkonnost práce jednotlivých pracovníků, musely být nejprve nadefinovány aspekty (pracovní prostředí, odměňování, vzdělávání a firemní kultura).

Metoda sběru dat

V závislosti na jednotlivých aspektech jsem si stanovila hypotézy. Hypotézy budou testovány pomocí kvantitativní metody, a to prostřednictvím dotazníkového šetření. V rámci výzkumu jsem se zaměřila na základní soubor (pracovníci v organizaci Chropyšská strojírna).

Hypotézy

1. Pro všechny zaměstnance v organizaci je nejpodstatnější aspekt odměňování.
2. Pracovní prostředí je podstatný aspekt pouze pro 30 % zaměstnanců.
3. Více jak 60 % zaměstnanců je spokojena s výší své odměny.
4. 25 % zaměstnanců (dělníků) uvažuje o změně zaměstnání.
5. Pro 80 % zaměstnanců (THP), je nejdůležitějším aspektem kolektiv.

Metody zpracování dat

Při zpracování dat z kvantitativního výzkumu jsem uspořádala data do tabulek a vytvořila ke každé otázce graf, pro lepší ilustraci.

PRAKTICKÁ ČÁST

Popis společnosti

Organizace Chropyňská strojírna je akciová společnost⁶⁰ sídlící v malém městě ve Zlínském kraji. Firma vznikla v roce 1992 v rámci privatizace.

V současnosti celkový počet zaměstnanců přesahuje 900 a tržby dosahují výše 90 milionů eur, což dle Nařízení Komise (ES) č. 800/2008 spadá mezi velké podniky⁶¹.

⁶²

Hlavní činnost podniku

Mezi hlavní činnosti podniku je dodávka a montáž strojů, a to především pro svářecí linky automobilového průmyslu.

Hlavními zákazníky (odběratelé) pro společnost Chropyňská strojírna, a.s. jsou automobilky Škoda Auto, a.s., Volkswagen Poznaň SP. z o.o., OOO Volkswagen Group Rus, Audi Brussel SA/NV, BMW AG aj.

Mezi hlavní dodavatele se řadí BenThor automation, s.r.o., Slavia Production Systems, a.s., HLS Czech, s.r.o., Promus Katowice Sp.z.o.o., TÜNKERS Maschinenbau GmbH atd.

8 Vize společnosti chropyňská strojírna, a. s. do roku 2020

„Být prestižním a nejlepším dodavatelem technologického zařízení pro evropské automobilky a jejich dodavatele“.

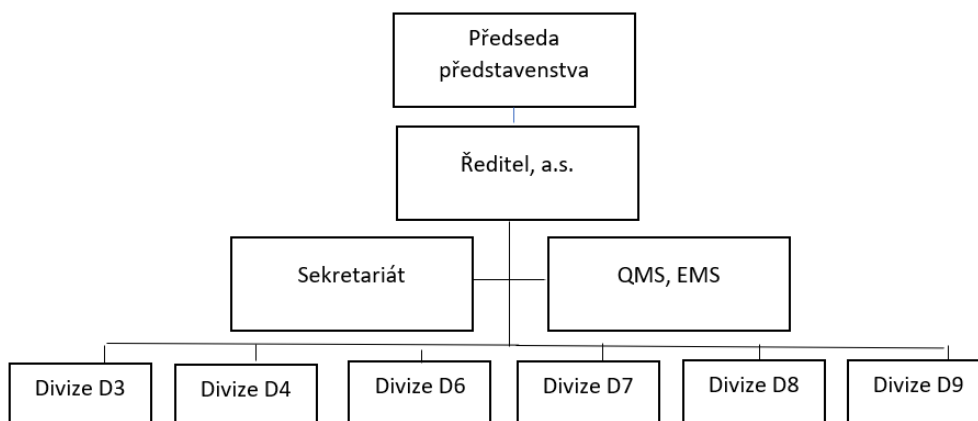
⁶⁰ Akciová společnost: Akciová společnost (a.s.) je typickým představitelem kapitálové obchodní společnosti. Společníci, resp. akcionáři se na ní podílejí poskytnutým kapitálem, přičemž samotný chod řídí profesionální management.

⁶¹ Velký podnik má více jak 250 zaměstnanců a její roční obrat přesahuje 50 milionů EUR

⁶² Výroční zpráva Chropyňská strojírna, a.s. Česko. [Chropyně]: 2017

9 Organizační struktura chropyňské strojírně, a.s.

Obr.č.3: Organizační struktura



Zdroj: www.chropynska.cz

9.1 Představení jednotlivých útvarů

Představenstvo a.s. – statutární orgán společnosti, tvoří hlavní strategické cíle, rozděluje zisk a celkově hospodaří s kapitálem. V chropyňské strojírně je předsedou představenstva Ing. František Kudela.

Dozorčí rada – vykonává kontrolní činnost nad hospodařením společnosti, součástí jejich činnosti je například kontrola roční závěrky, sestavuje návrh na rozdělení zisku a předkládá výsledky hospodaření valné hromadě.

Ředitel a.s. – hlavním úkolem ředitele je realizace návrhů představenstva a valné hromady, řízení společnosti a také zodpovídá za chod celé společnosti.

QMS a EMS – tato střediska řeší vše týkající se jakosti výrobků a jejich kompletnosti. Vše týkající se kvality jakosti v Chropyňské strojírně, a.s. vychází z normy ČSN EN ISO 9001:2008 a veškeré předpisy vztahující se na výrobu a životní prostředí vychází z normy ČSN EN ISO 14001:2004.

Divize D3 elektro – komplexně zodpovídá za elektroinstalace pro celkové stavebně montážní projekty, provádí opravy a zajišťuje montáže jeřábových drah a zvedacích zařízení (výtahy) a vyrábí rozvaděče nízkého napětí.

Divize D4 výroba forem a kontrolních přípravků – zaštiťuje výrobu a montáž forem, cubingů a zajišťuje centrální údržbu budov společnosti.

Divize D6 engineering – řeší především nové, komplexní stavebně montážní projekty, zajišťuje komunikace a kooperaci ostatních divizí a současně komunikuje s externími dodavateli.

Divize D7 opravy a restaurace historických motorových vozidel – jak je uvedeno v názvu divize, hlavní činností této divize je oprava silničních motorových vozidel a restaurování historických motorových vozidel. Tato divize vznikla až v roce 2016

Divize D8 výroba strojů a zařízení – vyrábí jednoúčelové stroje a zařízení, montážních a svařovacích prvků. Z pohledu obrátu tato divize představuje většinový podíl ve výrobě.

Divize D9 Ekonomicko-správní – tato divize se koncentruje na režijní nákup, plánování výroby, rozvoj lidských zdrojů, mzdy, personalistika, celkové finanční řízení podniku, obecná správa a správa IT technologií.⁶³

10 Zaměstnanost v chropyňské strojárně, a.s.

Na obrázku níže je uveden průměrný počet zaměstnanců ve společnosti Chropyňská strojárna, a.s. Tabulka je rozdělena do tří skupin. Skupina označena písmenem D zastupuje počet dělníků v organizaci. Druhou skupinu, kterou můžeme vidět v tabulce je skupina označena písmeny THP, což jsou technickohospodářští pracovníci, mezi které spadají mistři jednotlivých divizí, manažeři a vedoucí pracovníci. V poslední kolonce tabulky je znázorněn celkový průměrný počet zaměstnanců v rámci pěti let. Aktuálně největší zastoupení má divize D8, která zahrnuje 188 zaměstnanců, dále divize D4 s počtem 107 zaměstnanců, třetí nejvíce zastoupenou divizí je divize D6, která má 52 zaměstnanců. Divize D9 je zastoupena celkovým počtem 30 zaměstnanců dále divize D3, která má pouze 23 zaměstnanců. A nejnižším počtem zaměstnanců má nejmladší divize, a to je divize D7, která má pouze 6 zaměstnanců.

⁶³ Výroční zpráva Chropyňská strojárna, a.s. Česko. [Chropyně]: 2017

Obr.č.4: Počet zaměstnanců

PRŮMĚRNÉ POČTY PRACOVNÍKŮ					
	2013	2014	2015	2016	2017
D	144	145	143	148	150
THP	105	116	119	124	131
CHS	249	261	262	272	281

Zdroj: výroční zpráva společnosti

V rámci organizace je definován tzv. etický kodex, který popisuje sdílené hodnoty všech zaměstnanců, etická pravidla chování zaměstnanců a také důsledky porušení etického kodexu. V příloze č.1 můžete vidět etický kodex organizace Chropyšská strojírna, a.s.

11 Odměňování ve firmě chropyšská strojírna, a.s.

Na obrázku číslo 3 můžeme vidět, že zaměstnanci organizace Chropyšská strojírna, a.s., jsou rozděleni do dvou mzdových skupin. První skupina D je tvořena dělníky, druhá THP je tvořena technickohospodářskými pracovníky a v posledním řádku je uvedena mzda průměrná.

Z obrázku uvedeného níže lze vyčíslit, že v roce 2013 byla průměrná mzda v Chropyšské strojárně nejmenší za posledních pět let, pohybovala se kolem 35 632 Kč. V následujícím roce, tedy v roce 2014 průměrná mzda stoupla na 37 688 Kč. V roce 2015 mzda opět stoupla, a to na 40 136 Kč. Rok 2016 byl co se týče výše průměrné mzdy rekordní, průměrná mzda v tomto roce dosáhla výše 41 976 Kč. V roce 2017 se výše průměrné mzdy dostala opět pod hranici 40 000 Kč, a to na 39 564 Kč. Můžeme si všimnout také rozdílné výše mzdy pro dělníky a technickohospodářské pracovníky, tento rozdíl se každý rok pohybuje zhruba kolem 20 000 Kč.⁶⁴

⁶⁴ Výroční zpráva Chropyšská strojírna, a.s. Česko. [Chropyně]: 2017

Obr. č. 5: Vývoj mezd v Chropynské strojírně, a.s.

rok	2013	2014	2015	2016	2017
D	26 675	26 524	27 060	28 102	27 761
THP	47 919	49 683	54 190	56 363	51 903
CHS	35 632	37 688	40 136	41 976	39 564

Zdroj: výroční zpráva společnosti Chropynská strojírna, a.s.

Organizace také poskytuje širokou škálu benefitů, viz. tabulka níže. Benefity jsou rozděleny do dvou částí, první část vychází z kolektivní smlouvy⁶⁵ a druhá část vychází z pravidel ekonomického řízení (PEŘ), tedy ze směrnice dané organizace.

Z tabulky níže je patrné, že nejčastěji poskytovaným benefitem je týden dovolené nad povinný zákonný rámec, což vyšlo organizaci více než 2,5 milionu Kč. Hned na druhém místě jsou příspěvky na životní pojištění a dále příspěvek na stravování.

Tab.č. 3: Poskytované benefity za rok 2017

směrnice	Druh benefitu	Čerpání benefitů rok 2017
	Počet zaměstnanců	281
Kolektivní smlouva	týden dovolené nad povinný zákonný rámec	2 542 214
	příspěvek na životní pojištění	2 273 372
	příspěvek na stravování	1 888 871
	příspěvek na penzijní připojištění	441 936
	poskytování bezúročných sociálních půjček	8 305
	příspěvek na přípravky proti závislosti na kouření	0
	zdarma očkovací vakcína proti chřipce	0
PEŘ	školení, prohlubování kvalifikace zaměstnance	441 936
	příspěvek na rekreaci	180 947
	poukázky „Unišek plus“	180 947
	služební mobilní telefon s nadstandardní výbavou	125 000
	příspěvek na tělovýchovné a sportovní zařízení	15 000
	příspěvek na letní tábor dítěte	2 000
	příspěvek na zdravotnické zařízení	0
	příspěvek na využití předškolního zařízení	0

Zdroj: vnitropodnikové dokumenty

⁶⁵Kolektivní smlouva je dvoustranný pracovněprávní úkon uzavíraný mezi odborovou organizací a zaměstnavatelem, jejíž obsahem jsou mzdové a další pracovní podmínky pro zaměstnance.

Celková hodnota poskytnutých benefitů v roce 2017 vystoupila až na 8 100 528 Kč, což je 4,11 % ze zisku.

12 Bezpečnost práce v chropyňské strojárně, a. s.

Veškeré činnosti uvnitř podniku jsou v souladu s platnou legislativou a s bezpečností souvisejícími předpisy a normami.

V návaznosti na to vznikl v roce 1996 program s názvem „Bezpečný podnik“, který napomáhá zavedení systému BOZP ve společnostech, a to především ve výrobních společnostech. Program byl vyhlášen Ministerstvem práce a sociálních věcí.

V rámci Evropské Unie je jedním z nezbytných kritérií k hodnocení firem, právě dodržování právních předpisů vztahujících se k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tento program firmám nabízí bezplatné zavedení BOZP systému, které lze realizovat současně se systémem řízení jakosti a environmentálním řízením. Tento program je zaměřen na střední a velké podniky (více než 100 zaměstnanců), ve kterých je také větší riziko ohrožení většího počtu osob.

Podnik Chropyňská strojárna, a.s. získal v roce 2014 ocenění Bezpečný podnik. Díky tomuto osvědčení by měl podnik mít větší výhodu při získávání zakázek oproti konkurenci. Certifikát je platný 3 roky a každoročně je ve společnosti prováděn audit, zda jsou všechny předpisy vztahující se k BOZP dodržovány.⁶⁶

⁶⁶ Srov. *Státní úřad Inspekce práce* [online]. [cit. 2019-02-20]. Dostupné z: <http://www.suip.cz/oip06/bezpecnost-prace/bezpecny-podnik/>

Obr.č.6: Osvědčení „Bezpečný podnik“



Zdroj: www.chropynska.cz

12.1 Úrazovost ve společnosti Chropyněská strojírna, a.s.

Firma Chropyněská strojírna, a.s. má za rok pouze jeden pracovní úraz a má vykázaných 19 dní pracovní neschopnosti. Z tabulky níže můžeme vidět, že zaměstnanců je stále více a počet pracovních úrazů se drží v průměru kolem dvou pracovních úrazů za rok. Ve společnosti Chropyněská strojírna, a.s. po dobu evidence pracovní úrazovosti nebyl evidován žádný případ nemoci z povolání. Tabulka níže znázorňuje přehled úrazovosti za pět let (2013–2017).

Tab. č. 4: Pracovní úrazovost

Úrazovost za posledních pět let					
Pracovní úrazovost	2013	2014	2015	2016	2017
Počet zaměstnanců organizace	248	261	262	272	281
Počet smrtelných pracovních úrazů	0	0	0	0	0
Počet pracovních úrazů vyžadujících hospitalizaci delší než 5 dní	0	0	0	0	0
Počet ostatních úrazů	3	2	2	4	1
Počet PÚ na 100 zaměstnanců (četnost)	1,21	0,77	0,76	1,47	0,35

Počet kalendářních dnů pracovní neschopnosti pro PÚ	103	20	76	51	19
Počet případů uznaných nemocí z povolání	0	0	0	0	0

Zdroj: Chropyňská strojírna

13 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve společnosti Chropyňská strojírna, a.s.

Školení stávajících pracovníků vždy probíhá na základě podkladů z informačního systému nebo popřípadě jedná-li se o rozšíření dovedností a vzdělání pracovníků, tak dle informací ředitelů jednotlivých divizí (případné doplnění v průběhu roku dle potřeby pro pracovníky).

Školení nových zaměstnanců je vždy dle legislativních požadavků. Zaměstnanec je proškolen ihned po nástupu v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) a požární ochrany (PO). Školení se zaměřením na BOZP a PO probíhají také periodicky, aby si zaměstnanci tuto oblast neustále připomínali.

Další školení nově nastoupivších zaměstnanců se organizuje v závislosti na pracovním zařazení a požadavcích od jednotlivých mistrů divizí (požadavky musí být schváleny příslušným ředitelem divize). Samozřejmostí je také, že zaměstnanci divize D3 (elektro) musejí podstoupit školení v oblasti elektra. Proškolení v oblasti řízení referentských vozidel má na starosti místní autoškola. Za kurz první pomoci zodpovídá firemní lékař a jazykové kurzy, které jsou pro některé zaměstnance nezbytností, při výkonu svého zaměstnání, zajišťuje jazyková škola. Tyto jazykové kurzy mohou být i online formou, tudíž zaměstnanec se může vzdělávat z pohodlí domova. Níže můžete vidět tabulku s přehledem jednotlivých školeních v rámci organizace Chropyňská strojírna, a.s., která proběhla v roce 2017.

Tab.č.5: přehled školení

Oblast školení
BOZP vstupní + PO vedoucí
PO vstupní + PO vedoucí + Požární hlídky
Oblast zdvihadicích zařízení
Elektro § 50
Oblast tlakových nádob
Práce ve výškách
Řidiči VZV
Řidiči referentských vozidel
Oblast svařování
Obsluha plynových zařízení-rozvody
Obsluha plynových zařízení-spotřebiče
První pomoc
Periodické školení BOZP a PO
Jazykové kurzy

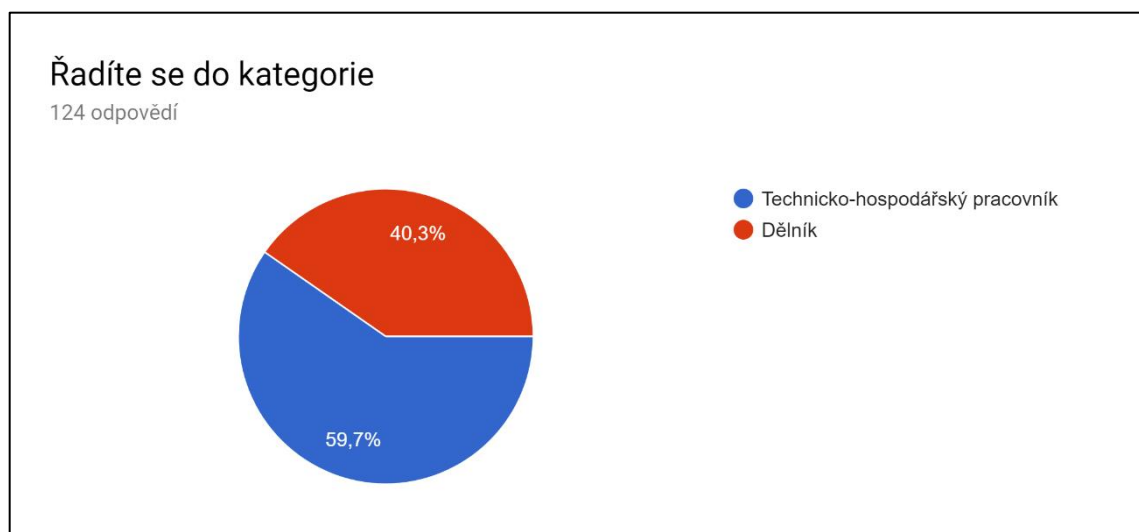
Zdroj: Chropyňská strojírna, a.s.

14 Výzkumné šetření

Součástí mé bakalářské práce je také dotazníkové šetření. Pomocí dotazníku jsem aplikovala postřehy, které jsem získala v rámci teoretické části na organizaci Chropyňská strojírna, a.s. Při definování jednotlivých otázek jsem vycházela z předem stanovených aspektů.

V rámci kvantitativního výzkumu jsem se zaměřila na dotazníkové šetření, které proběhlo v organizaci Chropyňská strojírna, a.s. V rámci výzkumu jsem si své respondenty rozdělila do dvou kategorií, které jsem následně jednotlivě analyzovala. Jak již je uvedeno výše, celkový počet zaměstnanců je 281 a do výzkumu se zapojilo téměř 45 % z nich, tedy 124 zaměstnanců organizace. V rámci organizace je 150 dělníků a 131 technickohospodářských pracovníků. Do výzkumu se mi tudíž zapojilo 50 dělníků a 74 technickohospodářských pracovníků.

Graf č. 2: Rozdělení do jednotlivých kategorií

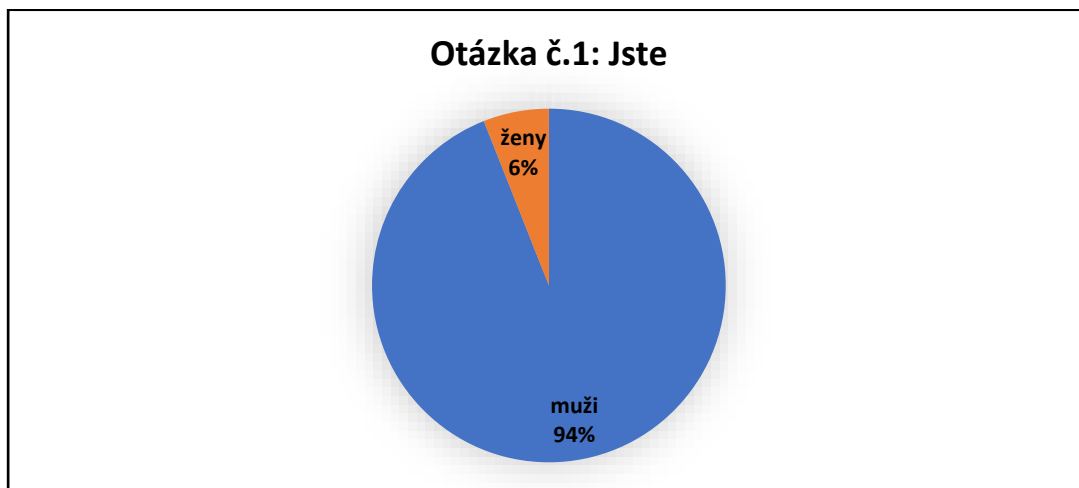


Zdroj: vlastní

14.1 Dělníci

První otázka byla zaměřena na zjištění genderového rozlišení v organizaci Chropyšská strojírna, a s. Z celkových 50 zodpovězených dotazníků v rámci dělnické třídy je 47 mužů a 3 ženy.

Graf č. 3: otázka č.1 - dělníci



Zdroj: vlastní

Druhá otázka byla položena, proto, aby zjistila, kolik zaměstnanců v organizaci Chropyšská strojírna, a.s. je z jiného než Zlínského kraje. Jelikož se organizace nachází ve Zlínském kraji, můžeme s jistotou říci, že téměř 30 % zaměstnanců musí do zaměstnání denně dojíždět.

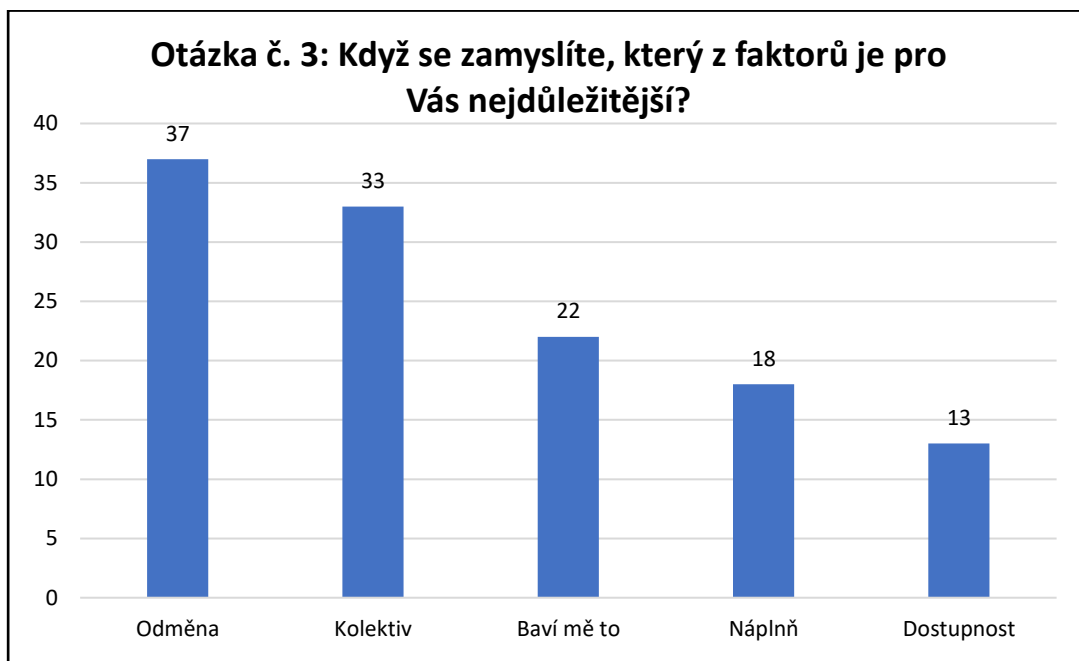
Graf č. 4: otázka č. 2 - dělníci



Zdroj: vlastní

Třetí otázka je již zaměřena na vnímání jednotlivých faktorů. U této otázky si zaměstnanci mohli zvolit více faktorů, které jsou pro ně velmi podstatné. Z grafu vyplývá, že nejdůležitějším faktorem je pro dělníky odměna, odpovědělo tak 37 zaměstnanců. Hned druhým nejvýznamnějším faktorem je kolektiv, který zvolilo 33 zaměstnanců.

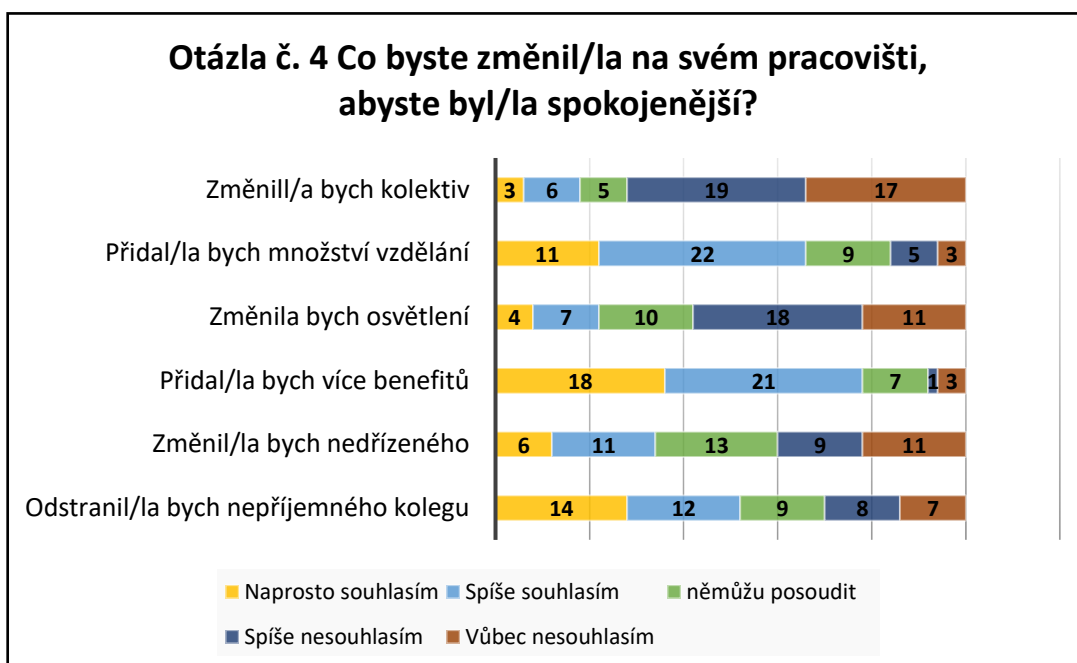
Graf č.5: otázka č.3 - dělníci



Zdroj: vlastní

Otázka číslo 4 šla již více do hloubky a zabývala se zjišťováním konkrétních aspektů ovlivňující jejich práci. Na grafu můžeme vidět, že zaměstnanci nejvíce chtějí přidat množství poskytovaných benefitů a současně více jak polovina by si přála odstranit nepříjemného kolegu. Naopak můžeme vidět, že více jak polovina dotazovaných je spokojena s celkovým kolektivem. S osvětlením, které je poměrně nové, je také většina zaměstnanců spokojena a neměnili by.

Graf. č. 6: otázka č. 4 - dělníci



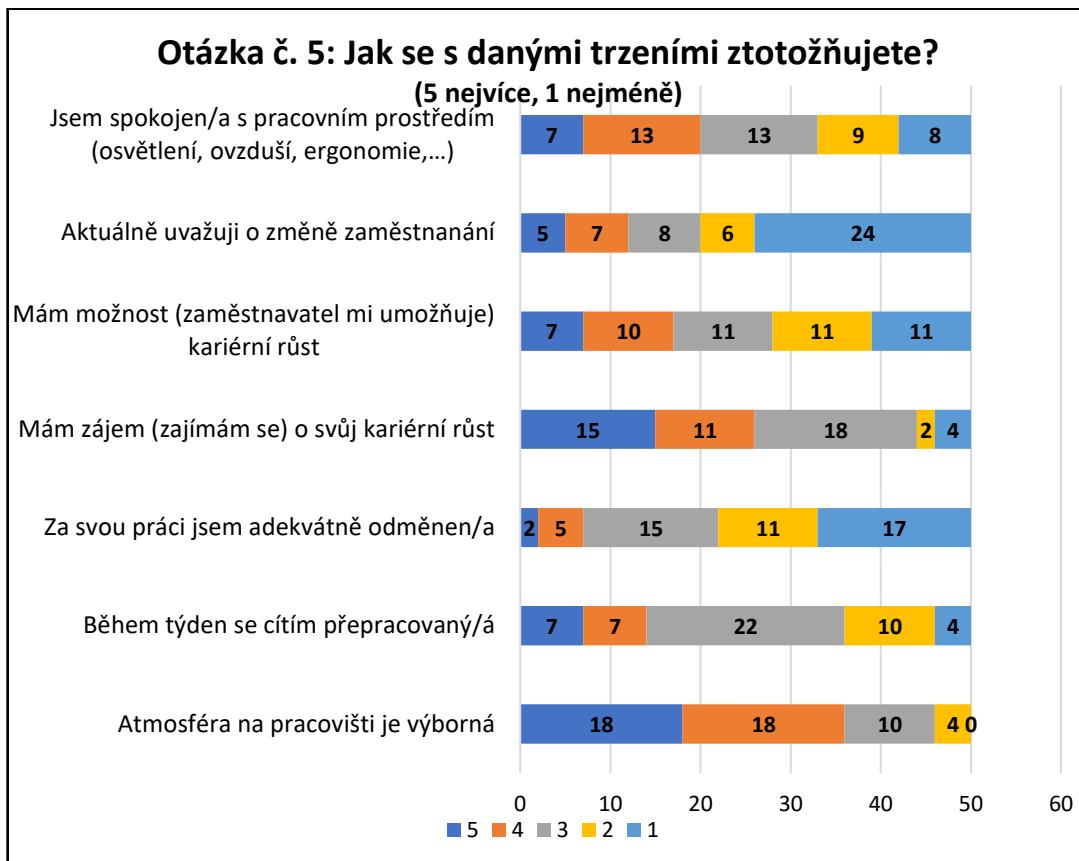
Zdroj: vlastní

Otázka číslo pět, byla zaměřena na jednotlivá tvrzení, a zaměstnanci měli uvést, jak se s nimi ztotožňují. Na škále od jedné do pěti, přičemž pět znamená, že se s daným tvrzením ztotožňuje nejvíce a jedna znamená nejméně.

Jednotlivá tvrzení můžete vidět uvedena v grafu č. 6, který také demonstruje jednotlivé odpovědi zaměstnanců.

Nejméně se lidé ztotožňují s tvrzením, že jsou za svou práci adekvátně ohodnoceni, přičemž dva zaměstnanci naprosto souhlasí s tímto tvrzením. Většina zaměstnanců se shodla, že je na pracovišti výborná atmosféra. Zajímavostí také je, že téměř 15 zaměstnanců má zájem o svůj kariérní růst a 7 zaměstnancům není ani umožněn kariérní růst. Současně 5 zaměstnanců zvažuje o změně zaměstnání.

Graf. č. 7: otázka č. 5 - dělníci



Zdroj: Vlastní

V rámci výzkumu jsem se také ptala na to, do jaké divize se jednotliví zaměstnanci řadí. Můžeme vidět, že nejvíce nám odpovědělo zaměstnanců z divize D8, která je ve firmě také největší divizí, hned po divizi D8 je divize D3, tedy elektro.

Graf. č. 8: otázka č. 6 - dělníci

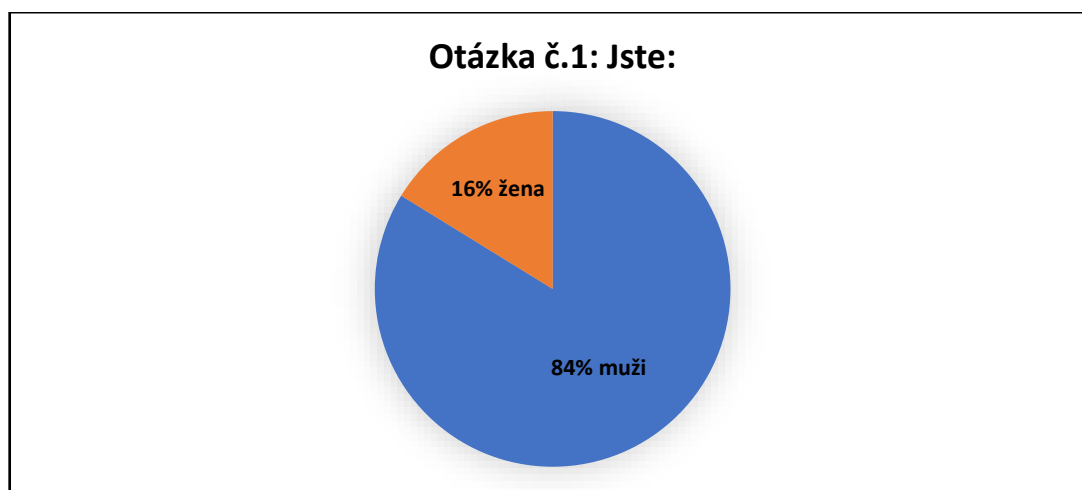


Zdroj: vlastní

14.2 Technickohospodářští pracovníci

V rámci výzkumu jsem také analyzovala výsledky dotazníkového šetření, které probíhalo u technickohospodářských pracovníků. Jednalo se o totožné dotazníky se stejnými okruhy. Oproti dělníkům se technickohospodářští pracovníci zapojili do dotazníkového šetření více, a to v počtu 74 zaměstnanců. Stejně jako u dělníků je většinová část tvořena mužským pohlavím. Konkrétně je tedy pouze 12 žen a mužů 62.

Graf č.9: Otázka č. 1 - THP



Zdroj: vlastní

Otázka číslo dva měla za úkol, stejně jako u dělníků zjistit kolik zaměstnanců je ze Zlínského kraje. Výsledky dopadly hodně podobně, téměř čtvrtina z technickohospodářských pracovníků musí do zaměstnání dojíždět.

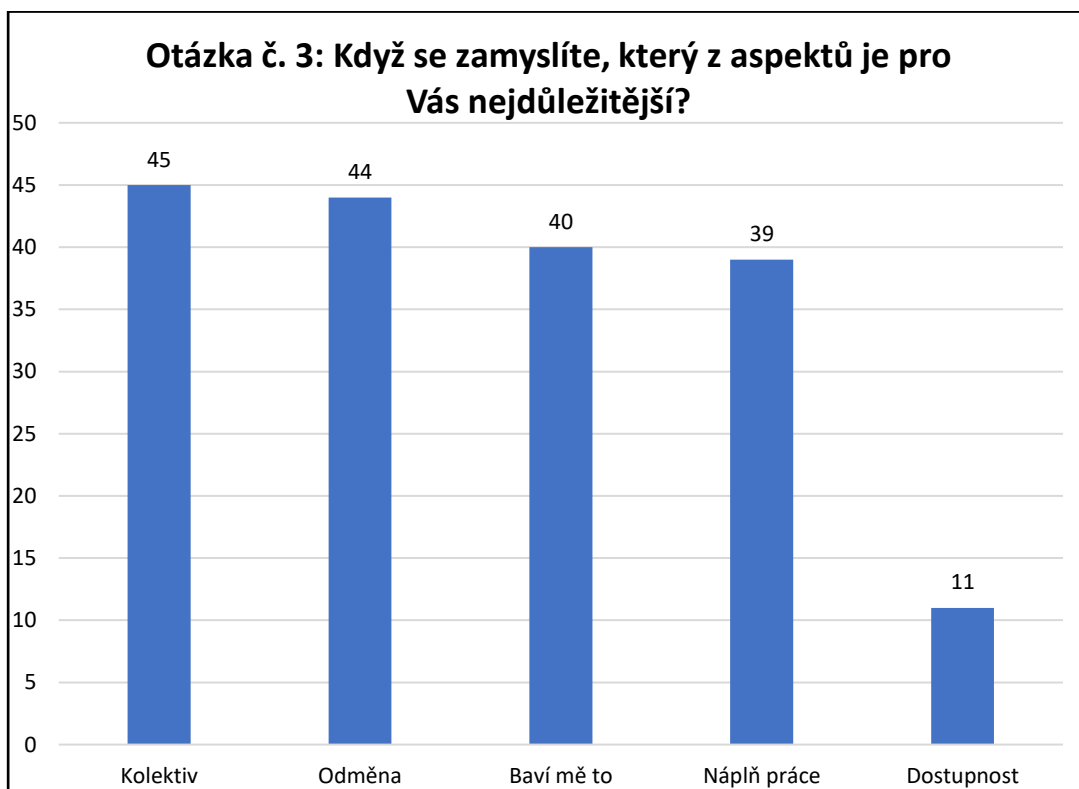
Graf č. 10: Otázka č. 2 -THP



Zdroj: vlastní

Třetí otázka byla zaměřena na zjištění, co je pro ně nejdůležitější, ovšem mohli si zvolit více možností. Stejně jako u dělníků jsou aspekty odměna a kolektiv velmi vyrovnané. Pro technickohospodářské pracovníky je nejdůležitější kolektiv, oproti dělníkům, pro které je nejdůležitějším aspektem odměna. Aspekt kolektiv je důležitý pro 45 zaměstnanců a pro 44 je nejdůležitější odměna.

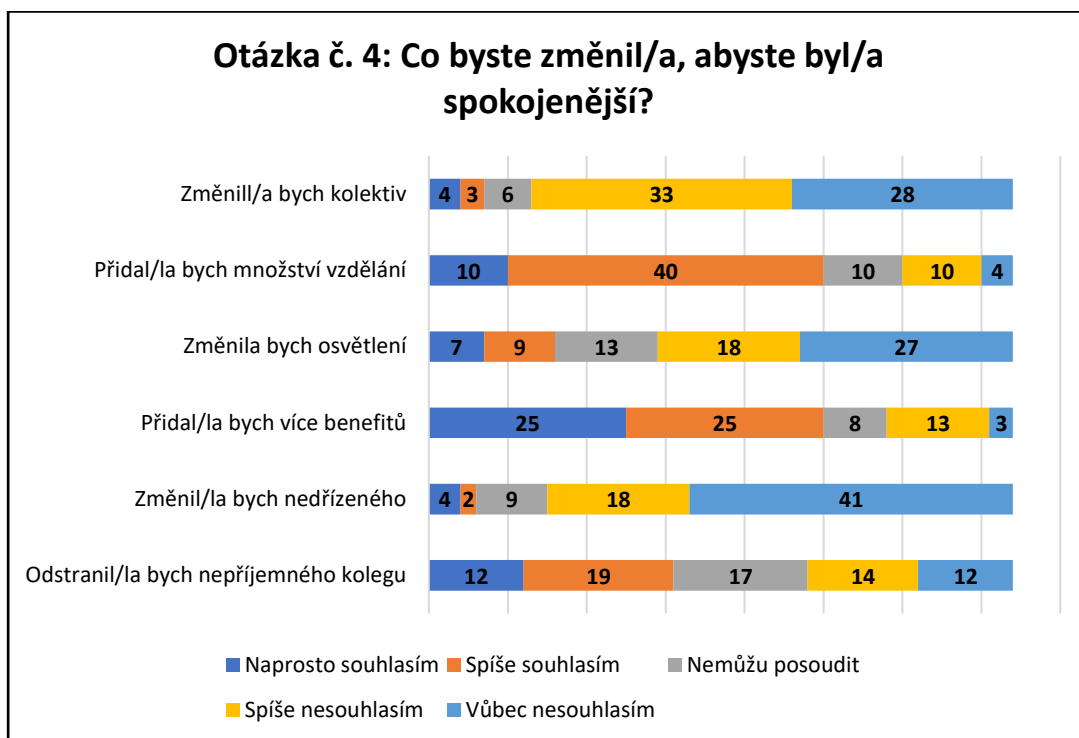
Graf č.11: Otázka č. 3 - THP



Zdroj: vlastní

Otázka číslo čtyři, byla zaměřena opět na jednotlivé tvrzení a zaměstnanci se měli rozhodnout pro to, se kterými souhlasili nebo nesouhlasili na škále uvedené níže. Většina technickohospodářských pracovníků je spokojena se svým kolektivem a neměnila by ho, stejně tak i u svého nadřízeného, kterého by také neměnili. Stejně jako dělníci, tak by i technickohospodářští pracovníci chtěli přidat větší množství vzdělávání a poskytovaných benefitů.

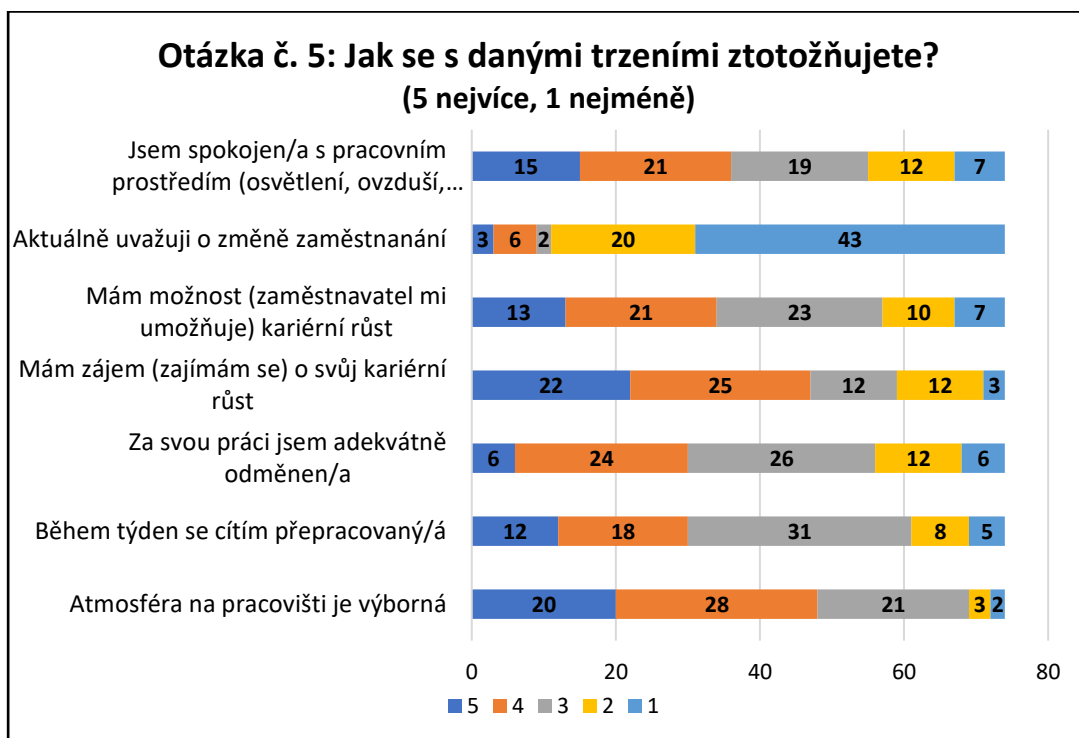
Graf č. 12: Otázka č. 4 - THP



Zdroj: vlastní

Otázka číslo pět uvádí jednotlivá tvrzení a zaměstnanci, v rámci pěti bodové škály měli vyjádřit míru ztotožnění s nimi. Nejvíce se technickohospodářští pracovníci ztotožnili s tím, že mají zájem o svůj kariérní růst a hned po tom s tím, že atmosféra na pracovišti výborná. Ovšem aktuálně o změně zaměstnání přemýšlí tři zaměstnanci, oproti tomu by více jak polovina své zaměstnání neměnila.

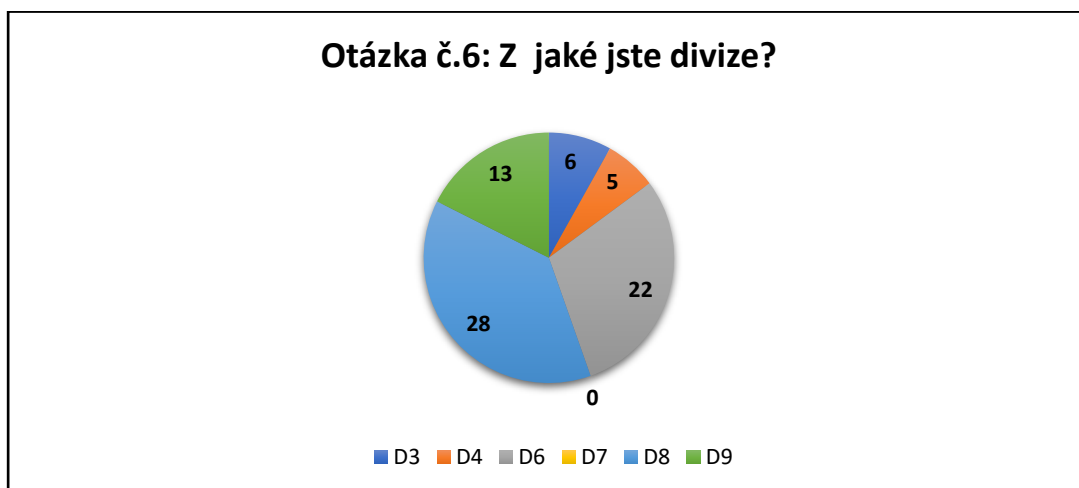
Graf č. 13: Otázka č. 5 - THP



Zdroj: vlastní

Poslední otázka výzkumu byla zaměřena na zjištění, do jaké míry se zapojily jednotlivé divize. V grafu můžeme vidět, že nejvíce se zapojilo, stejně jako u dělníků, divize D8 a hned na druhém místě je divize D6. Ve srovnání s dělníky můžeme vidět značně jinou strukturu zastoupení jednotlivých divizí.

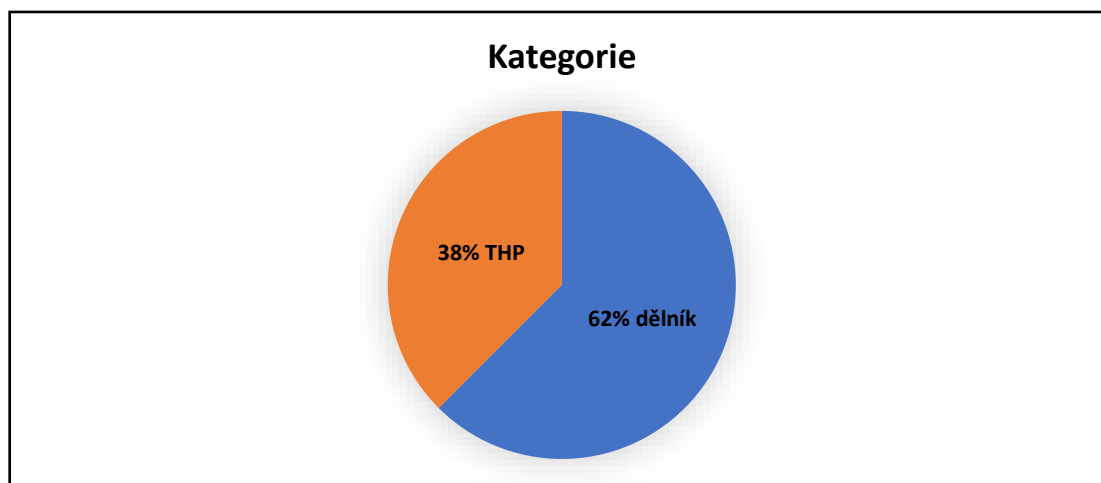
Graf č. 14: Otázka č. 6 - THP



Zdroj: vlastní

V rámci výzkumu jsem se dále zajímala o zaměstnance, kteří přemýšlejí o změně zaměstnání, proto jsem se v této části zaměřila jen na ně a jejich odpovědi. V dotazníkovém šetření, kterého se zúčastnilo 124 zaměstnanců, odpovědělo na otázku č. 5 celkem 8 zaměstnanců, kteří se nejvíce ztotožňují s tím, že aktuálně uvažují o změně zaměstnání. V rámci druhého prověření a analyzování vyplynulo, že aktuálně se o změnu zaměstnání zajímá 5 zaměstnanců, konkrétně tedy mužů z dělnické skupiny a 3 technickohospodářští pracovníci.

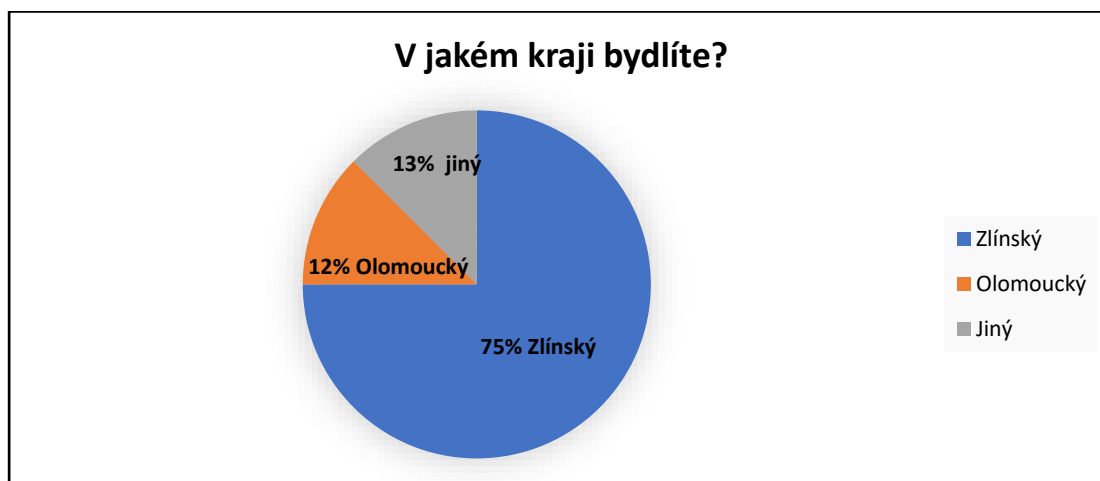
Graf č. 15: Zařazení do kategorie



Zdroj: vlastní

V rámci druhého kola prověřování jsem se dívala i na výsledky otázky č. 2 a nemůžeme říci, že o změně uvažují pouze lidé, kteří dojíždějí denně do zaměstnání. Jedna čtvrtina z těch, co uvažují o změně zaměstnání musejí dojíždět do zaměstnání.

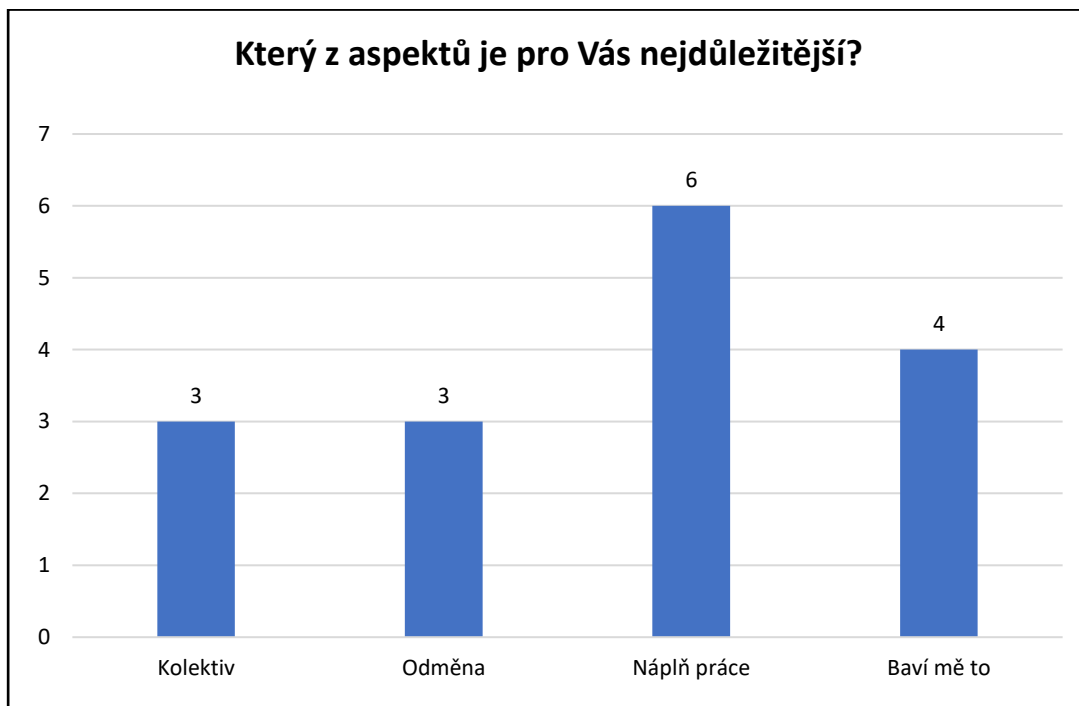
Graf č. 16: Kraj



Zdroj: vlastní

Další otázka byla zaměřena na aspekty, přičemž si museli zvolit, který je pro ně nejdůležitější. I přestože zaměstnanci mají rádi náplň své práce, tak i přesto uvažují o změně. Z níže uvedeného grafu můžeme tedy říci, že práce je baví, ale mají nějaký jiný důvod, který je nutí uvažovat o změně zaměstnání.

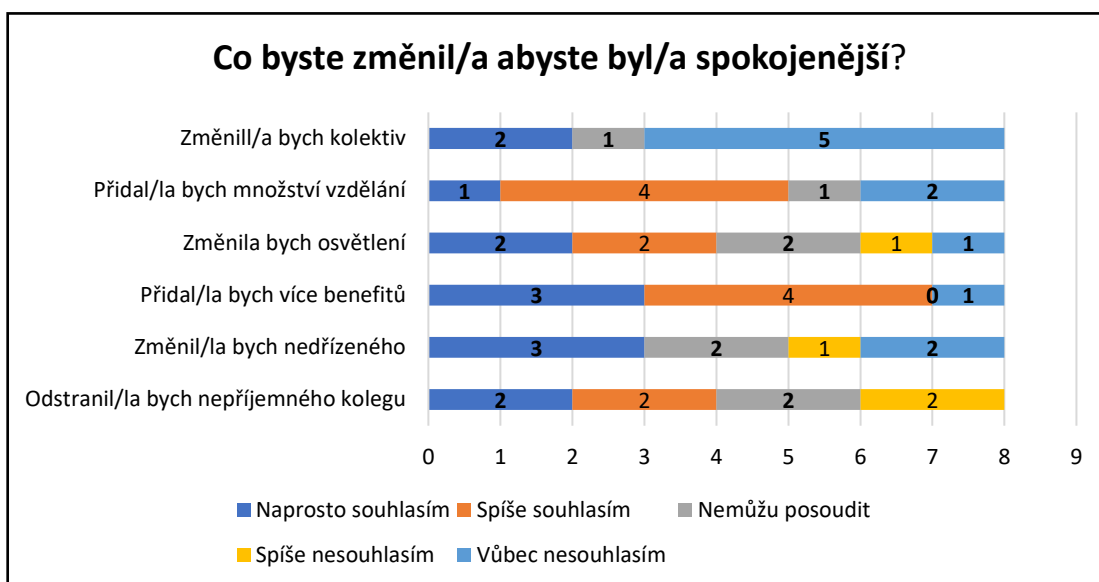
Graf č. 17: Aspekty



Zdroj: vlastní

Z předchozího grafu vyplynulo, že jde o nějaký jiný důvod, než je náplň nebo že by to ty zaměstnance nebavilo. Z níže uvedeného grafu můžeme vyčíst, že většina je spokojená i s kolektivem, ovšem by přidali více benefitů. Problém by mohl vzniknout u posledního tvrzení, kdy by se polovina přiklonila k odstranění nepříjemného kolegy nebo ke změně svého stávajícího nadřízeného.

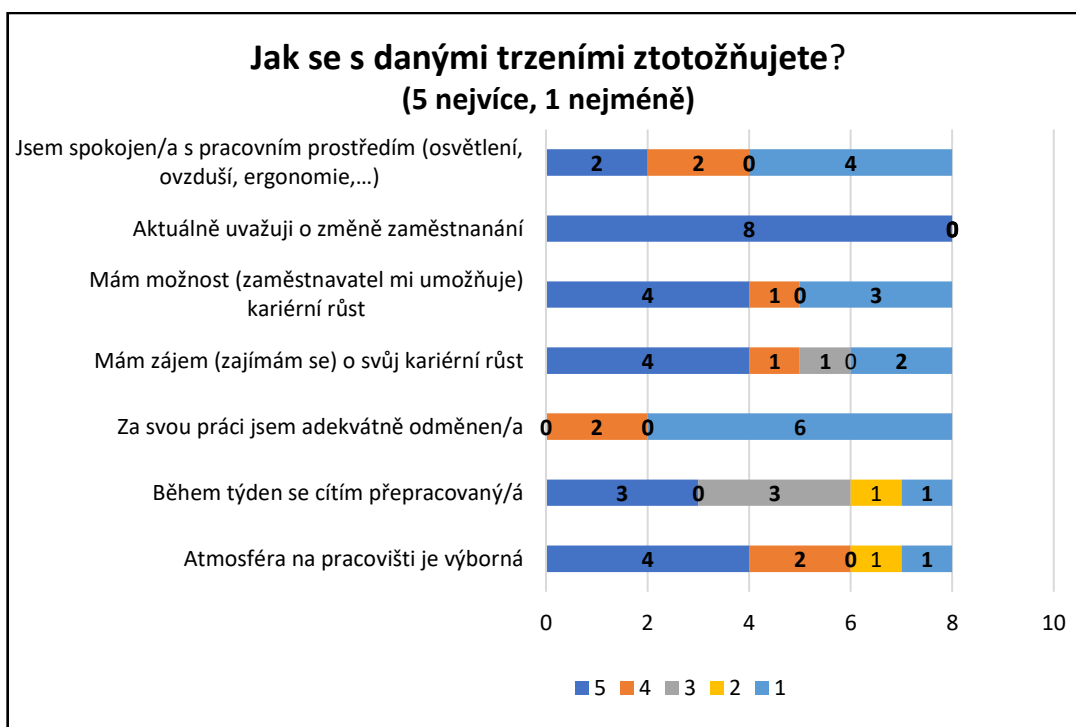
Graf č. 18: změna



Zdroj: vlastní

V grafu znázorněným níže, měli zaměstnanci znázornit míru ztotožnění s jednotlivými tvrzeními. Více jak polovina se přiklonila k názoru, že na pracovišti je výborná atmosféra, ovšem 6 zaměstnanců z 8 uvedlo, že si nemyslí, že by za svou práci byli adekvátně odměněni.

Graf č. 19: Tvrzení



Zdroj: vlastní

15 Hypotézy

Cílem výzkumu bylo zjistit, který z aspektů je pro zaměstnance organizace Chropyňská strojírna, a.s. Na začátku samotného výzkumu jsem si definovala jednotlivé hypotézy a úkolem celého výzkumu bylo tyto hypotézy buďto potvrdit nebo naopak vyvrátit.

1. Pro všechny zaměstnance v organizaci je nejpodstatnější aspekt odměňování.

Tato hypotéza se potvrdila, ale pouze z části, skupina dělníků si zvolila, že je pro ni nejdůležitější aspekt odměňování, ovšem technickohospodářští pracovníci si většinou zvolili kolektiv.

2. S pracovním prostředím je spokojeno pouze 30 % zaměstnanců.

Tato hypotéza nebyla potvrzena, protože s pracovním prostředím je spokojeno, nebo se k tomu alespoň přiklání téměř 45 % zaměstnanců.

3. Více jak 60 % zaměstnanců je spokojena s výší své odměny.

Třetí hypotéza nebyla potvrzena, protože pouze 30 % zaměstnanců se přiklání k tomu, že jsou za svou práci adekvátně odměněni.

4. 25 % zaměstnanců (dělníků) uvažuje o změně zaměstnání.

Tato hypotéza nebyla potvrzena, protože o práci uvažuje pouze pět zaměstnanců, jedná se tedy pouze o 10 %.

5. Pro 80 % zaměstnanců (THP), je nejdůležitější kolektiv.

Poslední hypotéza nebyla potvrzena, protože kolektiv si zvolilo jako nejdůležitější aspekt pouze 45 ze 74 zaměstnanců, což je 61 % zaměstnanců.

Závěr

V rámci dotazníkového šetření, které proběhlo v organizaci Chropyněská strojírna, a.s. jsem zjišťovala, který z aspektů je pro zaměstnance ten stěžejní. V rámci šetření jsem si své respondenty rozdělila na dvě skupiny a v rámci těchto skupin jsem se o konkrétních skupinách dozvěděla více informací.

První šetřená skupina, byla dělnická skupina, u kterých převládá spíše aspekt odměny, což se také odrazilo ve skupině zaměstnanců, kteří uvažují o změně zaměstnání. Zaměstnanci se cítí nedoceny, firma jim dle jejich názoru neposkytuje dostatečné benefity.

Druhá skupina, která se zaměřila na skupinu technicko hospodářských pracovníků spíše preferuje kolektiv nad mzdou

Pro organizaci Chropyněská strojírna, a, s. bych doporučila, aby přidali více možností vzdělávání, a to v rámci poskytovaných benefitů, což by uspokojilo obě zkoumané skupiny, a to hned ve dvou aspektech.

Seznam literatury a jiných zdrojů

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

ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. Praha: Fragment, 2011. Management (Fragment). ISBN 978-80-253-1198-1

ČSN EN 614–1. *Bezpečnost strojních zařízení – Ergonomické zásady navrhování – část 1: Terminologie a všeobecné zásady*. Praha: Český normalizační institut, 2006.

DAFT, Richard L. *Case Studies in Organization Theory*. United States: Cengage Learning, 1984. ISBN 0314778764.

DESSLER, Gary. *Human resource management*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, c2008. ISBN 978-013-8142-735.

FOOT, Margaret a Caroline HOOK. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6515-6.

HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-807-3676-865

HRNČÍŘ, K. *Škodliviny v pracovním prostředí*. [CD-ROM]. Rožnov pod Radhoštěm: Rožnovský vzdělávací servis, 2008. Bonus k 17. aktualizaci programu SIB-LEX.

HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada, 2006. ISBN 978-802-4714-585

KOUBEK, Josef, Eva HÜTTLOVÁ a Eva HRABĚTOVÁ. *Personální řízení: (vybrané kapitoly)* Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995 [cit. 2019-01-19]. ISBN 80-707-9629-4.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. A dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888, s. 260

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-859-4301-8

LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-802-4729-510

MASLOW, Abraham *Motivation and Personality* Addison-Wesley. New York 1987

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3., přepracované vydání. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-4221-2

MRKVIČKA, Jiří a Helena HARTLOVÁ. *Člověk v akci: motivace lidského jednání*. Praha: Avicenum, 1971. ISBN 08-030-71

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery. 3., aktualiz. A dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3*

PETERS, T.J. a R.H. WATERMAN. *In search of Excellence*. London: Profile Books, 2015. ISBN 9781781253403.

PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4716-213

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1

ŠVANCARA, Josef. *Emoce, city a motivace. 3. dopl. vyd. Praha: SPN, 1979, ISBN: 80-86633-11-X*

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

URBAN, Jan. *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků: jak snadno a účinně předcházet nedostatkům v práci*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3955-7

WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7

Zákon 262/2006 Sb. ze dne 7. června 2006, všeobecné ustanovení (zákoník práce).

Internetové zdroje

BOZP. Wwww.bozp.cz [online]. 2015 [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>

ČESKO. MINISTERSTVO PRÁCE A SOC. VĚCÍ. MPSV: Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. MPSV, 2018 [cit. 2019-02.16]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/34598/TZ_-_Ministryne_Malacova_prosadila_druhe_nejvetsi_nominalni_zvyseni_minimalni_mzdy_v_historii.pdf

Minimální mzdy 2019. In: Wwww.mesec.cz [online]. Hovorka Jiří, 2018 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.mhttps://www.mesec.cz/clanky/minimalni-mzda-2019-znovu-vyrazne-roste-pro-nekoho-az-na-26-700-korun/esec.cz/>

Nejčastěji poskytované benefity [online]. HR monitor, 2018 [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://www.trexima.cz/aktualita/mezi-nejcasteji-poskytovane-benefity-patri-stravenky-vzdelavani-a-dovolena-navic>

Plánování a řízení zdrojů: Pracovní prostředí[online]. In.: [cit. 2019-02-26]. Dostupné z: <http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/07-planovani-a-rizeni-zdroju/07-03-prostredi.pdf>

SAEED, Rashid. Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan [online]. COMSATS Institute of Information Technology, Sahiwal, Pakistan: IDOSI Publications, 2013 [cit. 2019-03-05]. ISSN 1990-9233. Dostupné z:

https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40970825/7-2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553418174&Signature=PRAYt8pSG1unpQ8ziHnOhKrmIBE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFactors_Affecting_the_Performance_of_Emp.pdf

Státní úřad Inspekce práce [online]. [cit. 2019-02-20]. Dostupné z: <http://www.suip.cz/oip06/bezpecnost-prace/bezpecny-podnik/>

TRAN THACH THAO, Le a Chiou-shu J. HWANG. Factors affects employee performance [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://ir.meiho.edu.tw/bitstream/987654321/2774/2/FACTORS%2BAFFECTING%2BEMPLOYEE%2BPERFORMANCE.pdf>

Výkon a výkonnost pracovníka, pracovní režim. Wwww.univerzita-online.cz[online]. [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/psychologie-v-ekonomicke-praxi/vykon-vykonnost-pracovnika-pracovni-rezim>

Základy aplikované ergonomie: základy aplikované ergonomie [online]. Praha: VÚBP, 2009 [cit. 2019-02-26]. Bezpečný podnik. ISBN 978-808-6973-586,

Seznam obrázků a grafů

Obr.č.1: Aspekty ovlivňující výkonnost práce

Obr.č.2: Aspekty ovlivňující výkonnost práce

Obr.č.3: Organizační struktura společnosti Chropyňská strojírna, a.s.

Obr.č.4: Počet zaměstnanců

Obr.č.5: Vývoj mezd v organizaci Chropyňská strojírna, a.s.

Obr.č.6: Bezpečný podnik

Graf č. 1: Nejčastěji poskytované benefity

Graf. č. 2: Rozdělení do jednotlivých dovozí

Graf. č. 3: Otázka č. 1 - dělníci

Graf. č. 4: Otázka č. 2 – dělníci

Graf. č. 5: Otázka č. 3 - dělníci

Graf. č. 6: Otázka č. 4 – dělníci

Graf. č. 7: Otázka č. 5 - dělníci

Graf. č. 8: Otázka č. 6 - dělníci

Graf. č. 9: Otázka č. 1 - THP

Graf. č. 10: Otázka č. 2 - THP

Graf. č. 11: Otázka č. 3 - THP

Graf. č. 12: Otázka č. 4 - THP

Graf. č. 13: Otázka č. 5 - THP

Graf. č. 14: Otázka č. 6 - THP

Graf. č. 15: Zařazení do kategorie

Graf. č. 16: Kraj

Graf. č. 17: Aspekty

Graf. č. 18: Změna

Graf. č. 19: Tvrzení

Seznam tabulek

Tab.č.1: Definice firemní kultury

Tab.č.2: Nejnižší úroveň zaručené mzdy

Tab.č.3: Poskytované benefity za rok 2017

Tab.č.4: Pracovní úrazovost v organizaci Chropyňská strojírna, a.s.

Tab.č.5: Přehled školení poskytovaných organizací

Seznam příloh:

1. Etický kodex organizace Chropyňská strojírna, a.s.
2. Dotazníkové šetření

Název :		ETICKÝ KODEX CHROPYŇSKÉ STROJÍRNY		ČSN EN ISO 9001:2009 14001:2005
Zpracoval:	Schválil:	Platí od:	Revize:	
Mgr. Martin Schmied	Ing. Robert Kudela	15.5.2015	0	

Úvodní stanovení

Rozsah platnosti

Pojmy a zkratky

Související dokumentace

1. Úvodní slovo ředitele
2. Používání kodexu
3. Vztahy společnosti CHS se zákazníky, dodavateli a konkurenty
4. Zodpovědnost zaměstnanců společnosti
5. Ochrana majetku společnostia příprava přesných finančních výkazů
6. Závazek udržitelnosti ve společnosti CHS
7. CHS jako světová organizace
8. Osobní závazek

Záznamy systému jakosti

Závěrečná ustanovení

Úvodní stanovení

Vedení CHS, a.s. si uvědomuje důležitost popisu etického kodexu společnosti. Tato směrnice je vydána jako dokument, který popisuje etické zásady společnosti CHS a.s..

Rozsah platnosti

Tato směrnice je platná pro všechny pracovníky CHS, a.s.

Pojmy a zkratky:

CHS Chropyňská strojírna
a.s. akciová společnost

Související dokumentace

Politika udržitelnosti
Politika obchodního jednání

1. Úvodní slovo ředitele společnosti

Pověst naší společnosti jako poctivé a schopné firmy, kterou si ostatní vyberou jako obchodního partnera, je jedním z našich nejcennějších aktiv. Abychom zajistili zachování této důležité konkurenční výhody, je nutné, aby všichni ve společnosti Chropyňská strojírna, a.s. znali tento kodex, dodržovali jej a rozuměli mu.

Při rozvíjení a budování úspěchu společnosti Chropyňská strojírna, a.s. zůstane jeden aspekt beze změny, a to závazek naší společnosti k etickému chování. S tím, jak společnost Chropyňská strojírna, a.s. vstupuje na nové trhy, je nutné dále posilovat již tak skvělé standardy chování. Je důležité, aby noví stejně jako staří zkušení zaměstnanci drželi tempo s vyvíjejícími se právními standardy a požadavky dodržování předpisů ovlivňujícími naši společnost a jejich příslušné pracovní pozice.

Etické chování každého zaměstnance společnosti Chropyňská strojírna, a.s. je navíc základem našich snah o zachování firemní udržitelnosti. Děláme, co můžeme, abychom zajistili firemní udržitelnost naší společnosti pro prospěch našich zákazníků, dodavatelů, podílníků a zaměstnanců. Naše morálka je zásadní součástí naší schopnosti tohoto cíle dosáhnout.

Tento etický kodex, stanoví zásady, které se vztahují na všechny pracovníky společnosti Chropyňská strojírna, a.s., a to kdekoli a za všech okolností. Nemůžeme poškodit dobré jméno naší společnosti jen kvůli nedostatečné znalosti tohoto Kodexu nebo jeho neuplatňování některým z našich zaměstnanců. Naše pověst spočívá nejen v naší schopnosti poskytovat kvalitní zboží a služby, ale také v naší bezúhonnosti a vysokých etických standardech.

Řídme se tímto Kodexem při společné práci na dosažení našich společných cílů: dodávat zboží a služby, které odpovídají potřebám našich zákazníků a společnosti; zajistit bezpečné, zdravé a uspokojující pracovní prostředí pro všechny naše zaměstnance; zajistit vynikající návratnost investic našim akcionářům.

2. Používání kodexu

Jak používat kodex

Etický kodex řídí chování všech zaměstnanců společnosti CHS bez ohledu na funkci či pozici, pokud jde o etické záležitosti, jimž každý zaměstnanec čelí během pracovních povinností.

Etický kodex je rozdělený do pěti obecných kategorií:

- Vztahy společnosti CHS se zákazníky, dodavateli a konkurenty
- Zodpovědnost vůči zaměstnancům společnosti CHS
- Ochrana majetku společnosti a příprava přesných finančních výkazů
- Závazek udržitelnosti ve společnosti CHS
- CHS jako globální organizace

V rámci jednotlivých kategorií jsou uvedeny zásady a vysvětlení týkající se konkrétních předmětů v dané kategorii. Na vysvětlení toho, co se od jednotlivých zaměstnanců společnosti CHS očekává, je použit srozumitelný a jednoznačný jazyk. Pokud komukoliv i tak vyvstane při čtení etického kodexu nějaký dotaz, ať se obrátí s tímto dotazem na manažera QMS nebo příslušného ředitele divize či firmy.

Co se očekává

Po všech zaměstnancích společnosti CHS se požaduje, aby si tento Kodex přečetli, rozuměli mu a dodržovali jej. Zajištění této skutečnosti je přímou zodpovědností každého vedoucího zaměstnance CHS. Žádný kodex chování, a tedy ani tento, nemůže pokrýt všechny situace, s nimiž se člověk může setkat. Po zaměstnancích společnosti CHS, ať jsou kdekoli, se však očekává, že budou vykonávat svou práci způsobem, která jim zajistí dobrou pověst jako jednotlivcům a příznivě se projeví v celé společnosti..

Důsledky porušení zákona nebo tohoto Kodexu

Společnost CHS považuje porušení zákonů a tohoto Kodexu za velmi vážné. Porušení zákona nebo stanovené zásady může společnost, její zaměstnance a produkty vystavit značnému riziku. Každý zaměstnanec společnosti CHS nese zodpovědnost za vlastní chování. Stejně tak každý, kdo poruší zákony nebo Kodex, bude podroben příslušnému opatření, jejímž výsledkem může být až ukončení pracovního poměru.

Úsilí společnosti CHS dosáhnout vyšších úrovní finančního výkonu žádným způsobem nezmenšuje náš trvalý závazek bezúhonnosti. V dnešní vysoce konkurenční ekonomice mohou někteří lidé pociťovat pokušení jednat tak, aby prosazovali finanční zájmy společnosti bez dostatečného ohledu na etiku nebo zákonnost svých akcí. Společnost CHS však neuznává žádný konflikt mezi dosahováním svých firemních cílů v oblasti výkonu a dodržováním zákonů a svého etického kodexu.

Chceme, aby společnost CHS zůstávala atraktivní společností, s níž ostatní chtějí spolupracovat. Jsme přesvědčeni, že naše podnikání v souladu se zákony a vysokými etickými standardy k tomuto statutu přispívá. Budeme pokračovat v podpoře zaměstnance nebo zástupce, který se vzdá obchodní výhody, jíž může dosáhnout pouze za předpokladu, že poruší zákon nebo některou ze zásad společnosti CHS.

Oznamování porušení tohoto Kodexu, porušení zákona nebo nevhodné chování na pracovišti

Po všech zaměstnancích se požaduje, aby neprodleně oznámili jakoukoli nezákonnou akci nebo porušení Kodexu kýmkoli, kdo pracuje pro společnost CHS nebo jedná jejím jménem. Určité typy porušení mohou společnosti a/nebo třetím osobám způsobit závažné škody, a jejich rychlé oznámení může společnosti CH pomoci vyhnout se tomuto poškození nebo je zmírnit. Neoznámení nelegálních činností nepředstavuje pouze porušení zásad společnosti, ale může samo o sobě představovat porušení zákona. Vědomě a záměrně nepravdivé oznámení nevhodného chování je rovněž nepřijatelné a může být také nelegální.

Takové chování úplně a objektivně ihned oznamte některé z následujících osob, která za tyto záležitosti odpovídá:

- **Přímý nadřízený** – Váš nadřízený se má zabývat záležitostmi, které oznámíte, a informovat vás o jejich povaze. Pokud není reakce vašeho nadřízeného uspokojivá nebo byste se z důvodu povahy problému raději obrátili na někoho jiného, můžete informovat další úroveň autority.

- **Manager QMS** – Osoba obeznámená v záležitostech týkajících se bezpečnosti je připravena vám pomoci.
- **Ředitel společnosti** – Zodpovídá za vynucení souladu s etikou společnosti, zásadami kontrol exportu, kontrol a postupů, prevenci ztrát, šetření a konzultace v oblasti bezpečnosti. Mějte na paměti zejména, že veškeré domnělé nebo skutečné porušení zákona, zásad dodržení shody při exportu, kontrol nebo postupů nebo vašich závazků dodržení shody v rámci tohoto Kodexu, například těch Proti úplatkářství, Platby a výdaje a Dodržování shody v obchodním styku, je třeba oznámit přímo řediteli společnosti.

Pokud o to bude společnost požádána, vynaloží veškeré úsilí k zachování anonymity a důvěrnosti kohokoli, kdo takovéto informace předá.

Ochrana před odvetnými opatřeními za oznámení porušení zákona nebo Kodexu

Je proti zásadám společnosti CHS podniknout odvetná opatření proti komukoli, kdo v dobré víře oznámí porušení zákona nebo tohoto Kodexu.

Jakýkoli zaměstnanec společnosti CHS, který obdrží oznámení o porušení zákona nebo Kodexu, je zodpovědný za zajištění, že se s tímto oznámením bude nakládat správně a že se zaměstnancem, který oznámení podá, bude během řízení zacházeno spravedlivě.

3. Vztahy společnosti CHS se zákazníky, dodavateli a konkurenty

Klíč k obchodnímu úspěchu společnosti CHS spočívá v naší schopnosti dodávat našim zákazníkům zboží a služby stále vysoké hodnoty. Za účelem splnění tohoto standardu vyrábíme produkty, které fungují dle očekávání zákazníků, pravdivě je propagujeme a poskytujeme efektivní zákaznickou podporu a služby. Náš obchodní úspěch je spojen se spokojeností našich zákazníků. Společnost CHS spoléhá na dlouhodobé trvalé vztahy se spokojenými zákazníky, nikoli na izolované samostatné prodeje. Proto je důležité budovat vztahy se zákazníky s ohledem na dlouhodobé zájmy společnosti. Pěstování důvěry našich zákazníků a prodej našich produktů na základě jejich hodnoty představují základ tohoto dlouhodobého přístupu.

Zásada proti úplatkářství

Společnost CHS zakazuje úplatkářství a korupci ve všech svých obchodních jednáních. Tato zásada se vztahuje na všechny transakce mezi společnostmi CHS a jakoukoli jinou stranou. Kromě toho, že se jedná o správný obchodní postup, je tato zásada požadována z důvodu zajištění souladu se zákony a předpisy zemí, kde společnost CHS své produkty a služby vyváží. Tyto zákony a předpisy, mezi které mimo jiné patří britský zákon proti úplatkářství, byly přijaty s cílem eliminovat korupci na světovém trhu a podporovat konkurenční obchodní prostředí pro podnikání. Tyto zákony spolu se zásadou společnosti CHS zaměstnancům společnosti CHS zakazují dávat nebo nabízet úplatky, platby či jakékoli cennosti s cílem získat nebo si udržet zakázku, případně jinou nevhodnou obchodní výhodu. Mezi „jakékoli cennosti“ patří hotovost, dary, pozvání na jídlo či za zábavou nebo poskytnutí služeb.

Dary, jídlo a zábava se mohou poskytovat pouze v případě, že se tak neděje s cílem nežádoucím způsobem získat nebo si udržet obchod či jinou obchodní výhodu a děje v souladu se zásadou společnosti CHS týkající se darů a pozvání na jídlo, zábavu a cestování, jak je uvedeno dále v této části.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

Tato zásada a tyto zákony a nařízení se vztahují na celou společnost CHS a její pobočky a také na jejich představitele, ředitele a zaměstnance. Tyto zákony a předpisy rovněž zakazují veškeré snahy o takové jednání prostřednictvím jakékoli strany přímo nebo nepřímo související se společností CHS, jako jsou obchodní zástupci, smluvní strany, jednatelé či zprostředkovatelé.

Protože porušení těchto zákonů a nařízení může vést k závažným trestním nebo občanským pokutám pro společnost i zapojené osoby, je důležité jednat způsobem, který se vyhýbá i náznaku možného porušení těchto omezení. Jakékoli porušení této zásady může vést k disciplinárnímu řízení, na jehož konci může být výpověď ze zaměstnání.

Dary

Nikdo, kdo pracuje a vystupuje jménem společnosti CHS, by neměl dávat ani přijímat dary, které by mohly být adekvátně považovány za pokus o nevhodné ovlivnění příjemce. V žádném případě nelze darovat ani přijímat hotovost nebo cenné papíry. Darování nebo přijetí darů vyšší hodnoty by mělo být předem schváleno vaším vedoucím. Dárky nemohou být nikdy požadovány. Navíc nikdy nemůžete darovat ani přijmout dárek, pokud by to bylo nezákonné nebo by to vědomě porušovalo zásadu zaměstnavatele druhé strany.

Účelem darování obchodních dáreků je projevení dobré vůle společnosti, nic víc. Příklady přípustných dáreků jsou upomínkové předměty úměrné dané příležitosti a dárky, které vyjadřují místní zvyklosti. Pokus ovlivňovat ostatní na základě osobních darů je však nevhodný, nepřijatelný a v některých případech i nezákonný. Je důležité brát ohled na to, jaký dojem dárek vyvolá, a na danou realitu. Poskytnutí vstupenek na určitou událost pro zákazníka bez doprovodu není pozváním za zábavou, ale dárkem. Podobně přijetí vstupenek na událost, které se neúčastníte spolu s dodavatelem, není pozváním za zábavou, ale dárkem. Hlavním pravidlem v této oblasti je řídit se správným úsudkem. Pokud nemůžete nepřijatelný dárek taktně nebo bez rizika poškození cenného obchodního vztahu odmítnout, můžete jej přijmout. Takový dárek však musíte ihned odevzdat interním auditorům společnosti, kteří jej darují charitativní organizaci. Pokud si tento dárek přejete ponechat, můžete zaplatit jeho skutečnou tržní cenu společnosti. Společnost CHS daruje získané peníze charitativní organizaci.

Jídlo, zábava a cestování

Nikdo, kdo pracuje a vystupuje jménem společnosti CHS, by neměl nabízet ani přijímat pozvání na jídlo, zábavu či cestu, které by mohly být adekvátně považovány za pokus o nevhodné ovlivnění příjemce. Pozvánky na jídlo, zábavu či cestu nemohou být nikdy požadovány. Navíc nikdy nemůžete darovat ani přijmout tyto formy rozptýlení, pokud by to bylo nezákonné nebo vědomě porušovalo zásadu zaměstnavatele druhé strany.

Rozhodnutí týkající se toho, zda nabídnout či přijmout pozvání na jídlo, zábavu či cestování, by se měla řídit správným úsudkem a umírněností. Obzvláště opatrní buďte při přijímání těchto forem rozptýlení od dodavatelů. Platí obecné pravidlo, že pozvání na jídlo, zábavu či cestu je přípustné, pokud splní následující body:

- Daná příležitost slouží výhradně obchodním účelům.
- Zaměstnanec společnosti CHS doprovází zákazníka nebo dodavatel doprovází zaměstnance společnosti CHS.
- Jídlo, zábava či cesta jsou přiměřené dané příležitosti.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

Proplácená forma „zábavy“ je ve společnosti CHS definována jako jakákoli vhodná činnost nebo událost, při níž zaměstnanec společnosti CHS doprovází zákazníka. Jak je uvedeno výše v části věnované dárkům, vstupenky na nějakou událost mohou být za určitých okolností považovány spíše za dárek než za zábavu. Proto se řídí požadavky na schvalování jako dárky. Při rozhodování, zda poskytnout nebo přijmout pozvání na jídlo, zábavu či cestu, berte v úvahu také četnost jejich opakování a hodnotu. Vysoká četnost nebo hodnota takových nabídek by měla být předem schválena vaším nadřízeným ve společnosti CHS.

Nevhodná zábava

Nenavrhuje ani nepostupuje žádnou formu zábavy, která by mohla být adekvátně považována za formu přinášející společnosti CHS nebo jejím zaměstnancům nepříjemnosti nebo se negativně projevit na image společnosti.

Některé formy zábavy nejsou pro předmět podnikání společnosti vhodné. Příkladem je zábava, která někoho zneužívá nebo degraduje, pokud jde o pohlaví, etnickou identitu, kulturu, rasu nebo víru. Vedoucí by neměli dát svolení k proplácení výdajů na nežádoucí formy zábavy.

4. Zodpovědnost zaměstnanců společnosti

Vztahy mezi společností CHS a jejími zaměstnanci na všech úrovních jsou založeny na vzájemné úctě, oboustranné důvěře a společných cílech. Trvalou odpovědností každého manažera společnosti CHS je uznání těchto vazeb, posilování našich společných závazků a vylepšování jejich vlivu na každodenní činnosti společnosti.

Bezpečnost, zdraví, pracovní podmínky a lidská práva

Společnost CHS zajistí bezpečné a zdravé pracoviště a partnerství s našimi zaměstnanci s cílem zlepšovat jejich zdraví a pohodu a také zdraví a pohodu jejich rodin.

Ochrana a podpora zdraví, bezpečnosti a pohody pracovníků společnosti CHS představuje hlavní prioritu společnosti. Naše strategie při dosahování tohoto cíle zahrnuje:

- Zavedení bezpečných a zdravých pracovních podmínek, které splňují nebo překračují platné standardy pro zdraví a bezpečnost na pracovišti.
- Zajištění vhodného bezpečnostního a zdravotního školení a pokynů.
- Podpora zdraví a bezpečnosti našich zaměstnanců a jejich rodin mimo pracoviště.
- Zajištění, že pracovní doba našich zaměstnanců odpovídá příslušným místním zákonům, které regulují odpracované hodiny.
- Zajištění, že není využívána dětská práce a že minimální věk všech zaměstnanců odpovídá příslušným místním zákonům.
- Poskytnutí zaměstnancům konkurenčních mezd a výhod, které přinejmenším odpovídají příslušným zákonům.
- Závazek, že nebudeme nikdy využívat žádnou formu vynucené práce.
- Respektování práva našich zaměstnanců komunikovat své obavy týkající se pracovních záležitostí managementu, svobodně se sdružovat a v souladu s místními zákony kolektivně organizovat a vyjednávat nebo se takovýchto činností zdržet.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

Společnost CHS usiluje o prevenci výskytů chorob nebo zranění souvisejících s výkonem povolání. Pro dosažení tohoto cíle jsme připravili zásady a postupy platné pro celou společnost, které se vztahují k bezpečnému provozu vybavení společnosti CHS, správné manipulaci s materiály, bezpečným pracovním postupům, limitům vystavení potenciálně nebezpečným látkám a dalším záležitostem, které ovlivňují zdraví zaměstnanců a bezpečnost při práci. Společnost CHS má zpracované také postupy pro naléhavé případy související s případnými přírodními katastrofami. Společnost CHS vyžaduje, aby všichni zaměstnanci tyto zásady a postupy dodržovali.

Interní komunikace

Společnost CHS se zavazuje udržovat prostředí, které podporuje přehlednou, poctivou a včasnou komunikaci.

Dosahování cílů společnosti CHS v oblasti výkonu z velké části závisí na správně informovaném a motivovaném pracovišti. To naopak vyžaduje efektivní, otevřenou oboustrannou komunikaci v celé společnosti.

Proto se očekává, že všichni zaměstnanci budou sdělovat důležité informace a nabízet řešení, která budou prospěšná pro fungování společnosti. Patří sem okamžité oznamování problémů a porušování zásad společnosti CHS příslušným vedoucím pracovníkům. Podobně se od každého vedoucího očekává, že sdělí včasné informace o plánech společnosti, výkonu, cílech a zásadách osobám, které jsou mu podřízené. Kromě toho má každý zaměstnanec společnosti CHS právo na informace týkající se jeho výkonu, odměňování a příspěvků.

Obtěžování

Společnost CHS netoleruje nezákonné obtěžování jakéhokoli typu včetně verbálního nebo fyzického zneužívání či zastrašování.

Obtěžování jakéhokoli zaměstnance společnosti CHS – ze strany vedení, spolupracovníků, zákazníků nebo dodavatelů – ničí týmovou práci a může negativně ovlivňovat produktivitu. Po všech zaměstnancích společnosti CHS se v souladu s tím očekává, že budou vzájemně jednat se zdvořilostí, důstojností a respektem. Každý zaměstnanec společnosti CHS by si měl všimnout známek obtěžování na pracovišti. Pokud máte pocit, že vás někdo obtěžuje, nebo se domníváte, že je obtěžován jiný zaměstnanec, proveďte příslušné akce k vyřešení této záležitosti, jako je například oznámení záležitosti nebo nevhodného chování oddělení personalistiky nebo některému z členů vedení.

Společnost CHS neprodleně a důkladně prověří jakékoli stížnosti na obtěžování a provede příslušnou disciplinární akci proti jakémukoli zaměstnanci, u něhož se zjistí porušení této zásady. Společnost CHS nebude tolerovat žádné odvetné opatření proti jakémukoli zaměstnanci za pravdivé oznámení obtěžování nebo účasti na vyšetřování domnělého obtěžování.

Ochrana osobních údajů a důvěrnost

Společnost CHS respektuje soukromí svých zaměstnanců.

Vztahy společnosti CHS s jejími zaměstnanci jsou založeny na důvěře a respektu. Společnost CHS v souladu s tím poskytne třetím stranám důvěrné informace o zaměstnancích pouze s vědomím, že je to nutné ze zákonných obchodních důvodů a v souladu s příslušnými zákony. Zaměstnanci společnosti CHS, kteří mají přístup k důvěrným informacím o zaměstnancích, zodpovídají za provedení

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

příslušných kroků k zajištění důvěrného vedení záznamů v souladu se zásadami a postupy společnosti CHS.

Ochrana osobních údajů při komunikaci a na pracovišti

Telefony, e-mail, internetová připojení, počítače, faxová zařízení a další elektronická zařízení společnosti CHS jsou určeny pro použití výhradně k obchodním účelům společnosti CHS. Jakékoli nežádoucí používání těchto systémů včetně použití nesouvisejícího s prací je zakázáno.

Veškeré zprávy nebo jiná komunikace posílané v těchto systémech představují záznamy společnosti. Společnost CHS si vyhrazuje právo na přístup a odhalení obsahu takovýchto zpráv, pokud existuje legitimní pracovní důvod tak učinit a je v souladu s příslušnými zákony. Společnost CHS nebude tolerovat převod nebo ukládání elektronické komunikace, která je urážlivá, obscénní, zstrašující nebo znevažující.

Systémy elektronické komunikace nejsou zcela bezpečné a mohou být zachyceny. Zaměstnanci zodpovídají za zabezpečení e-mailových zpráv, faxů a jiných elektronických přenosů informací osobám mimo společnost. Zaměstnanci by měli také uplatňovat stejnou péči, pozornost a pravidla chování v telefonické a elektronické komunikaci jako v jakékoli obchodní písemné komunikaci.

Střet zájmů

Žádný zaměstnanec by se neměl chovat ani umožnit situaci, ve které jsou jeho osobní zájmy v konfliktu s jeho/její zodpovědností spravedlivého a čestného jednání ve vztahu se společností.

Střet zájmů nastává, když osobní zájmy zaměstnance naruší jeho schopnost objektivně jednat v nejlepších zájmech společnosti CHS. Může nastat například v případě, že pro zaměstnance nebo jeho blízkého příbuzného či přítele může plynout osobní zisk z transakce, do níž je zapojena společnost a zaměstnanec nebo třetí strana. Ke střetu zájmů může dojít také v případě, že zaměstnanec sjedná nebo ovlivní zakázku společnosti ve vlastní prospěch, ve prospěch soukromé společnosti, v níž má sám nebo jeho blízký příbuzný či přítel finanční podíl, nebo veřejné společnosti, v níž má zaměstnanec nebo jeho blízký příbuzný či přítel zásadní finanční podíl.

Zaměstnanec musí svému nadřízenému neprodleně oznámit jakoukoli okolnost v souvislosti s možným střetem zájmů nebo jakoukoli změnu okolností. Tím, že se zaměstnanci společnosti CHS vyhýbají skutečným nebo zjevným střetům zájmů, pomáhají budovat a udržovat důvěru našich zaměstnanců, zákazníků, obchodních partnerů a široké veřejnosti.

Alkohol, drogy a jiné toxické látky

Je v rozporu se zásadami společnosti CHS, když některý ze zaměstnanců poškozuje své pracovní schopnosti užíváním alkoholu, drog nebo jiných toxických látek. Společnost CHS se navíc zavazuje zajistit pracoviště bez toxických látek v souladu s příslušnými zákony a zakazuje distribuci, držení nebo užívání nelegálního nebo nepovoleného alkoholu, drog a jiných toxických látek na pracovištích společnosti nebo v době výkonu práce pro společnost.

Společnost CHS očekává od všech zaměstnanců, že při práci pro společnost vynaloží nejvyšší možné úsilí. To mimo jiné znamená, že očekáváme, že úsudek a rozhodování zaměstnance bude jasné a neovlivněné alkoholem, drogami či jinými toxickými látkami. Užívání toxických látek může kromě vlivu na vlastní práci a rozhodování zaměstnance také představovat značné ohrožení bezpečnosti ostatních a prospěchu firmy.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

5. Ochrana majetku společnosti a příprava přesných finančních výkazů

Povinností každého, kdo pracuje pro společnost CHS, je chránit majetek společnosti před krádeží, ztrátou nebo zneužitím. Tato aktiva patří akcionářům a představují cenný zdroj. Poskytují lidem ve společnosti CHS prostředek obživy.

Zejména na těch produktových trzích, kde hrají důvěrné informace a patentované technologie zásadní roli v obchodní strategii společnosti CHS, existuje značný dopad předávání informací do vlastnictví neoprávněných osob. Je důležité, aby každý s bdělostí chránil obchodní tajemství, obchodní data a know-how společnosti CHS před nežádoucím používáním a průmyslovou špionáží.

Podobně pak zodpovědná správa zdrojů společnosti CHS vyžaduje přesné účetnictví, pokud jde o využívání podnikového majetku a výsledky její činnosti. Podnikové zdroje nesmí být převáděny pro účely nevhodného nebo neoprávněného použití.

Společnost CHS stanovila standardy a postupy vnitřních kontrol k zajištění ochrany a řádného používání majetku a přesnosti a spolehlivosti účetních záznamů. Všichni zaměstnanci zodpovídají za udržování a dodržování požadovaných interních kontrol.

Jednání v souladu s účetními zásadami společnosti CHS není volitelné. Dodržování těchto požadavků povede k dobrým obchodním postupům a bude prospěšné pro všechny zaměstnance a akcionáře společnosti CHS.

Přesné účetnictví

Každá osoba zapojená do vytváření, přenosu nebo zadávání informací do finančních záznamů společnosti CHS zodpovídá za přesnost, úplnost a řádné zdokumentování těchto postupů. Dodržování stanovených účetních postupů a kontrol je vždy nezbytné. Záznamy, knihy a dokumenty společnosti CHS musí přesně odrážet transakce společnosti a poskytovat úplný přehled aktiv, zodpovědností, výnosů a nákladů organizace.

Platby a výdaje

Nelze přímo ani nepřímo zřizovat žádné utajené nebo nezaznamenané fondy ani účty. Není povoleno autorizovat ani realizovat žádné přímé či nepřímé platby nebo výdaje jménem společnosti CHS se záměrem nebo vědomím, že bude nějaká část takovéto platby či výdaje vynaložena pro jiné účely, než jsou popsány v dokumentaci podporující takovou platbu či výdaj. Veškeré zápisy do finančních záznamů společnosti musí poctivě a přesně odrážet skutečnosti a okolnosti jakékoli platby či výdaje vynaložených společností. Žádný zaměstnanec by neměl realizovat přímou ani nepřímou platbu či věnovat jakýkoli dárek s cílem nečestného ovlivnění nebo zdánlivého nečestného ovlivnění jakékoli osoby ve vztahu se společností nebo jinými.

Zabezpečení majetku a informací

Každý zaměstnanec společnosti CHS s přístupem k financím, informacím nebo majetku společnosti nese absolutní zodpovědnost za správu těchto aktiv společnosti CHS s nejvyšší úrovní integrity a za zabránění jakémukoli zneužití těchto aktiv. Je zásadou společnosti CHS osoby, které tento požadavek poruší, propustit a vést s nimi soudní řízení.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

Podvod, krádež, zpronevěra nebo jiný nežádoucí způsob převedení firemních financí jsou samozřejmě nelegální a neetické. Každý zaměstnanec by měl dbát na to, aby bránil krádeži, zneužití nebo zpronevěře majetku společnosti jinými. Takové ztráty mohou být často omezeny běžnými preventivními opatřeními prostřednictvím nakládání s majetkem společnosti opatrným způsobem a dodržováním našich stanovených interních kontrolních postupů a procedur. Patří sem:

- Zabezpečení vybavení, zásob a materiálů před krádeží.
- Implementace přiměřených opatření k zabezpečení informací.
- Oznámení podezřelých osob nebo činností vedoucím pracovníkům.

Je vždy důležité mít na vědomí okolnosti, za kterých realizujete zakázky, a vyhýbat se diskusím o citlivých nebo důvěrných informacích společnosti za přítomnosti neoprávněných osob.

Duševní vlastnictví

Nikdo, kdo pracuje pro společnost CHS, nesmí neoprávněným osobám – uvnitř společnosti i mimo ni – oznámit žádné informace, které by mohly kompromitovat užívané technologie nebo obchodní tajemství. Je také třeba provést odpovídající preventivní opatření, která zabrání neúmyslnému odhalení těchto informací. Tato důvěrná povaha informací společnosti platí i v případě, že daná osoba přestane pro společnost CHS pracovat.

Stejně tak jako společnost CHS očekává dodržování svých práv na duševní vlastnictví, respektujeme vlastnická práva ostatních. Stejně tak je v rozporu se zásadami společnosti CHS zachycovat, duplikovat nebo přivlastnit si elektronickou či jinou cestou takové materiály, jako je počítačový software, audio či video nahrávky, publikace nebo další chráněné duševní vlastnictví s výjimkou případů, kdy to dovolují vlastníci práv. V rozporu se zásadami společnosti CHS je i to, když zaměstnanci prozradí patentované informace, které jsou jim sděleny na základě osobního závazku mlčenlivosti od ostatních, jako jsou předchozí zaměstnavatelé, nebo pokud požadují odhalení takovýchto informací. Společnost CHS po zaměstnancích odhalení takovýchto důvěrných informací nepožaduje ani nepodnikne odvetná opatření, pokud tak neučiní.

Jakákoli nabídka důvěrných informací z vnějších zdrojů by navíc měla být odmítnuta, pokud nebyla předem učiněna příslušná zákonná opatření.

Důvěrné informace

Zaměstnanci společnosti CHS musí respektovat důvěrnou povahu citlivých nebo důvěrných informací a vykazovat vysokou úroveň důvěryhodnosti, aby mohli s těmito informacemi nakládat. Jedná se o informace týkající se obchodních nebo finančních údajů společnosti, které se týkají prodeje, výdělků, majetku, finančních závazků, předpovědí, obchodních plánů, strategií akvizice a dalších důvěrných informací. Zaměstnanci společnosti CHS, kteří tyto důvěrné informace nepřístupné veřejnosti vlastní, je nesmí sdělit žádné neoprávněné osobě.

Zaměstnanci musí také respektovat důvěrnou povahu jakýchkoli podobných informací, které mohou získat a které se týkají organizací, s nimiž společnost CHS vede obchodní jednání jako dodavatel, zákazník či konkurent.

Kromě dlouhodobého závazku etického chování společnosti CHS se jedná také o dodržování zákona. Neveřejné informace získané na základě zaměstnání u společnosti se nesmí používat k osobnímu obohacení zaměstnance nebo kohokoli jiného v důsledku jednání se zaměstnancem. Použití k osobnímu obohacení zahrnuje využití takových informací k obchodování nebo poskytování informací

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

jiným osobám pro obchodování s cennými papíry společnosti CHS nebo jiné společnosti. Mezi příklady informací, které mohou být neveřejné povahy, patří finanční výsledky společnosti CHS před zveřejněním; informace o zákaznících, dodavatelích nebo konkurentech; získání nemovitostí; činnosti průzkumu a navrhované akvizice či prodeje.

Externí komunikace

Z důvodu vybudování důvěry veřejnosti je nejlepším zájmem společnosti CHS médiím poskytovat přesné, včasné a konzistentní nepatentované informace o produktech, službách a aktivitách. Získání takové důvěry vyžaduje neustálou obousměrnou a vzájemně prospěšnou komunikaci s různými aktéry důležitými pro úspěch společnosti CHS. Ve společnosti CHS mezi tyto klíčové podílníky patří: zaměstnanci, akcionáři, zákazníci, dodavatelé, státní představitelé, obyvatelé obcí, v nichž společnost CHS působí, finanční komunita, různé obchodní a profesionální skupiny, obecná veřejnost a média.

Komunikace společnosti CHS s médii pro účely propagace svých produktů a služeb je vítaná. Jiná komunikace s médii související se společností CHS by měla být vedena ředitelem společnosti či předsedou představenstva. Jednotlivci, na které se s dotazem obrátí média, by je měli odkazovat na vrcholné manažery společnosti.

6. Závazek udržitelnosti ve společnosti CHS

V rámci hodnot společnosti CHS společnost uznává svou zodpovědnost zachovávat a chránit prostředí, v němž působí. Navíc usiluje o to, být zodpovědným firemním občanem ve všech komunitách, v nichž působíme. Tato mnohotvárná koncepce udržitelnosti zahrnuje:

- Závazek zodpovědného firemního občanství zkombinováním našich obchodních zájmů s naší rolí strážců země.
- Vylepšování a ochrana pohody našich sousedů, planety, zaměstnanců a podílníků investováním do bezpečné a udržitelné technologie a zdrojů.
- Vylepšování kvality života prostřednictvím podpory různých charitativních činností, vzdělání, sociálních služeb a podpory našich zaměstnanců.
- Povzbuzení našich zaměstnanců, aby byli zapojenými občany a plnili občanské povinnosti komunit, ve kterých žijí.

Očekáváme, že naše jméno – CHS – bude synonymem zodpovědného a etického firemního občanství. A žádáme všechny naše zaměstnance, aby přijali výzvy a příležitosti stále se měnícího světa a ve své každodenní práci zaujali pozitivní a udržitelný postoj.

Bezpečnost produktů

Společnost CHS ručí za to, že její produkty mohou být vyvíjeny, vyráběny, distribuovány, používány a likvidovány bezpečným způsobem příznivým pro životní prostředí. Budeme odpovídajícím způsobem školit, připravovat a podporovat zaměstnance v oblasti aktivit příznivých pro životní prostředí, zdraví a bezpečnost a doporučíme zákazníkům, jak naše produkty používat a pracovat s nimi bezpečně. Žádný zaměstnanec společnosti CHS by neměl dát svolení s odesláním produktu, o němž ví, že je nesprávně označený, vadný, nebezpečný nebo nevhodný pro zamýšlený účel.

Zajištění bezpečnosti našich produktů a minimalizace rizika poranění zákazníků nebo poškození životního prostředí v důsledku používání produktu jsou pro blaho společnosti CHS velmi důležité. Provádíme testy produktů požadované zákonem a další testování nad rámec právních požadavků, pokud se domníváme, že takové testování nám může pomoci porozumět dopadu našich produktů na životní prostředí, zdraví a bezpečnost. V případě produktů, které představují potenciální riziko poranění při přepravě, zpracování a používání, jsou dodány jasné a relevantní bezpečnostní informace. Zavazujeme se chránit naše zaměstnance, společnost, širokou veřejnost a životní prostředí.

Ochrana životního prostředí

Společnost bude navrhovat, budovat a provozovat svá zařízení způsoby, které berou ohled na zdraví veřejnosti a životní prostředí, úsporu energie, vody a surovin, integraci prevence znečištění a které pozitivně přispívají okolní komunitě a společnosti jako celku.

Zodpovědností CHS a všech jejích zaměstnanců je soulad s životním prostředím podle vládních regulací. Společnost CHS se zavazuje tyto zákony a nařízení respektovat.

7. CHS jako světová organizace

Společnost CHS nepůsobí jen v České republice ale je významným obchodním partnerem zahraničních firem. Společnost CHS dodává a své produkty a služby do zahraničí a tím se stává světovým dodavatelem a z tohoto důvodu se společnost CHS považuje za hosta v každé hostitelské zemi, kde se naši zaměstnanci musí řídit zásadami chování dané země, kde se právě nacházejí.

Dodržování shody v obchodním styku

Schopnost společnosti CHS exportovat své produkty, služby, technologie a technické údaje po celé zemi je výsada, kterou je třeba pečlivě střežit. Požadujeme po našich zaměstnancích, aby se snažili porozumět všem platným exportním zákonům a nařízením a dodržovali je a aby udržovali a dodržovali interní postupy a procesy společnosti CHS, které řídí náš soulad s příslušnými kontrolami exportu. Společnost CHS rovněž vyžaduje, aby kromě vnitřních požadavků týkajících se dovozu materiálů a služeb po celém světě její zaměstnanci dodržovali také všechna obchodní a celní omezení, zákony a nařízení.

Import materiálů a služeb představuje mimo jiné potenciální problémy zajištění souladu související se zabezpečením, oceněním, klasifikací a vedením záznamů.

Respektování místních zákonů a zvyků

Společnost CHS bude dodržovat zákony všude, kde působí. Dodržování místních zákonů považujeme za minimální přijatelnou úroveň chování. Vlastní standardy chování společnosti CHS nás navíc často zavazují jít nad rámec zákonného minima dané lokality a řídit naše záležitosti podle vyššího standardu.

Ve vedení naší firmy se zavazujeme respektovat místní zvyklosti a instituce. Místní zvyky však nemůžeme používat jako omluvu pro porušování příslušných zákonů nebo zásad společnosti. Uznáváme také, že zákony jsou v jednotlivých místech různé a někdy konfliktní.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

A také uznáváme, že nemusíme vždy přijímat základní filosofii nebo považovat praktické důsledky konkrétního zákona za žádoucí. Musíme však vždy dodržovat místní zákony hostitelských zemí, v nichž jsme hosty.

8. Osobní závazek

Pověst společnosti CHS jako etické a důvěryhodné společnosti je každý den v našich rukou. Způsob, jakým se chováte, vedete zaměstnance a jednáte s dodavateli, určuje, jak nás společnost vnímá a zda dobré jméno, které si společnost CHS od svého založení v roce 1993 získala, přetrvá. Váš osobní závazek zásadám a hodnotám uvedeným v tomto dokumentu je jeden z nejdůležitějších nástrojů, které máme pro zajištění pokračující dobré pověsti společnosti CHS jako cenného obchodního partnera. Jsme přesvědčení, že tento závazek berete vážně a že vaše slova a činy budou nadále zajišťovat a posilovat mimořádnou etickou tradici společnosti CHS.

Záznamy systému jakosti

Závěrečná ustanovení

Organizační směrnice je platná dnem vydání.

„V případě pořízení tiskové kopie, ztrácí tato charakter řízeného dokumentu“

Aspekty ovlivňující výkonnost práce

Dobrý den,
jmenuji se Kristýna Brožíková a jsem studentkou Moravské vysoké školy v Olomouci. Ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku, který slouží jako podklad pro moji bakalářskou práci. Cílem práce je zjistit, který z aspektů je pro Vás zaměstnanec stěžejní. Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 5 minut. Dotazník je anonymní a bude sloužit pouze pro zpracování mé bakalářské práce, jejíž výstupy mohou managementu podniku pomoci při zlepšování vašeho pracovního prostředí.

***Povinné pole**

1. Jste: *

Označte jen jednu elipsu.

- Muž
 Žena

2. V jakém kraji bydlíte? *

Označte jen jednu elipsu.

- Zlínský
 Olomoucký
 Jiný

3. Když se zamyslíte, který z faktorů je pro Vás nejdůležitější? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Kolektiv
 Odměna
 Dostupnost
 Náplň práce
 Baví mě to
 Jiné: _____

4. Co byste změnil/la na svém pracovišti, abyste byl/la spokojenější? *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Naprostou souhlasím	Spíše souhlasím	Nemůžu posoudit	Spíše nesouhlasím	Vůbec nesouhlasím
Odstraní/la bych nepříjemného kolegu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Změnil/la bych nadřízeného	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přidal/la bych více benefitů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Změnil/la bych osvětlení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přidal/la bych možnosti vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Změnil/la bych kolektiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Jak se s danými tvrzeními ztotožňujete? *

(5 nejvíce 1 nejméně)

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	5	4	3	2	1
Atmosféra na pracovišti je výborná	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Během týdne se cítím přepracovaný/á	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Za svou práci jsem adekvátně odměněn/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mám zájem (zajímám se) o svůj kariérní růst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mám možnost (zaměstnavatel mi umožňuje) kariérního růstu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktuálně uvažuji o změně zaměstnání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jsem spokojen/a s pracovním prostředím (osvětlení, ovzduší, ergonomie,...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Z jaké divize jste? *

Označte jen jednu elipsu.

- Divize D3
 Divize D4
 Divize D6
 Divize D7
 Divize D8
 Divize D9

7. Řadíte se do kategorie *

Označte jen jednu elipsu.

- Technicko-hospodářský pracovník
 Dělník

Děkuji Vám za Váš čas :)

Anotace

Bibliografický údaj: Brožíková, Kristýna. *Aspekty ovlivňující výkonnost práce ve společnosti Chropyšská strojírna, a.s.* Olomouc 2019. Bakalářská práce. Moravská vysoká škola Olomouc. Vedoucí práce: Mgr. Martin Fink

Název práce: Aspekty ovlivňující výkonnost práce

Autor: Brožíková Kristýna

Ústav: Ústav společenských věd a práva

Vedoucí práce: Mgr. Martin Fink

Abstrakt: Předkládaná bakalářská práce je zaměřena na aspekty ovlivňující výkonnost práce. Text je rozdělen na dvě části, první, teoretická, část se zabývá popisem jednotlivých aspektů ovlivňující výkonnost práce, které byly definovány na základě jednotlivých studií. Praktická část pak zahrnuje kvantitativní výzkum, při kterém bylo využito dotazníkové šetření, které bylo zaměřeno na zaměstnance organizace Chropyšská strojírna, a.s., a jehož cílem bylo zjistit, který z aspektů je ve výše uvedené organizaci pro zaměstnance stěžejní.

Klíčová slova: aspekty, výkonnost, zaměstnanci, práce, pracovní prostředí, motivace, firemní kultura, vzdělávání zaměstnanců, řízení lidských zdrojů

Title: Aspects affecting work performance

Author: Brožíková Kristýna

Department:

Supervisor: Mgr. Martin Fink

Abstract: This bachelor thesis is focused on aspects affecting work performance. The text is divided into two parts, the first, the theoretical part, the description of individual aspects affecting the performance of work, which were defined on the basis of individual studies. The practical part includes quantitative research, in which the questionnaire survey was used, which was focused on employees of Chropyňská strojírna, a.s., and whose aim was to find out which aspects are in the above mentioned organization crucial for employees.

Key words: aspects, performance, employee, work, work environment, motivation, corporate culture, education of employee, human resources