

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav společenských věd a práva

Bc. Dominika Pitroňová

**Pracovní spokojenost zaměstnanců
v elektromontážní organizaci**

Job satisfaction of employees in an electrical
installation organization

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vedoucí práce: PhDr. Dana Bernardová, Ph.D.

Olomouc 2020

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a ve své práci použila jen uvedené informační zdroje. Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze diplomové práce se shoduje s elektronickou verzí vloženou do IS/STAG a na CD nosiči.

V Olomouci dne 7. 4. 2020

Bc. Dominika Pitroňová

Touto cestou bych ráda poděkovala své vedoucí diplomové práce PhDr. Daně Bernardové, Ph.D. za vedení práce, cenné rady, připomínky a vstřícnost při konzultacích.

Dále děkuji zaměstnancům firmy ERMONTA s.r.o. za poskytnutí veškerých materiálů a podkladů pro vypracování diplomové práce a za jejich přístup.

Obsah

ÚVOD	7
1 PRACOVNÍ SPOKOJENOST	9
1.1 Faktory pracovní spokojenosti	14
1.2 Průzkum pracovní spokojenosti zaměstnanců	17
1.3 Teorie pracovní spokojenosti	20
2 PRACOVNÍ MOTIVACE	22
2.1 Teorie motivace pracovního jednání	24
2.2 Stimulace a stimul	26
2.3 Pracovní výkon	26
2.4 Pracovní jednání	28
2.5 Vztah mezi pracovní spokojeností, motivací, angažovaností a oddaností	29
3 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ	31
3.1 Podmínky v pracovním prostředí	31
3.2 Zákonná opatření v pracovním prostředí	34
4 METODIKA A HYPOTÉZY	37
4.1 Souhrn pojmů	37
5 ERMONTA S.R.O.	40
6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	44
6.1 Vyhodnocení dotazníku dle jednotlivých otázek	45
6.2 Vyhodnocení analytických údajů	69
6.3 Vyhodnocení dle oblastí	70
7 ROZHOVOR S VEDOUCÍM PRACOVNÍKEM	73
8 SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	75

9	ZÁVĚR.....	79
	LITERATURA	81
	INTERNETOVÉ ZDROJE.....	84
	SEZNAM TABULEK	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ	87
	SEZNAM GRAFŮ	88
	SEZNAM PŘÍLOH.....	90
	ANOTACE	110

Úvod

Jako téma své diplomové práce jsem zvolila pracovní spokojenost zaměstnanců v elektromontážní organizaci. Pro práci jsem si zvolila elektromontážní organizaci s názvem ERMONTA s.r.o. (dále jen ERMONTA), která působí na trhu od roku 1998. Tato organizace se nachází v obci Břest ve Zlínském kraji.

V teoretické části se budu zabývat pracovní spokojeností a pojmy, s kterými je pracovní spokojenost úzce spjata. Jedná se o pojmy angažovanost, oddanost a motivace. Z těchto pojmů navážu na pracovní motivaci. Na tento pojem navazují teorie motivace pracovního jednání. Tyto teorie ve své diplomové práci popíšu. Dále se zaměřím na pojmy, které souvisí s pracovní motivací. Nakonec kapitoly, která se týká pracovní motivace, shrnu jaký je vztah mezi pracovní motivací, pracovní spokojeností, oddaností a angažovaností. Poslední kapitolou teoretické části bude pracovní prostředí, a jaké podmínky by měly být plněny. S těmito podmínkami souvisí bezpečnost práce a normy, které musí být dodržovány. Vzhledem k výběru organizace pro moji diplomovou práci, která podniká v oblasti elektromontáží a projekce, se zaměřením na podmínky a normovou základnu související s touto činností.

V praktické části diplomové práce budu sestavovat nástroj pro měření pracovní spokojenosti pro organizaci ERMONTA. Po vyhotovení nástroje provedu terénní zjišťování v organizaci se zaměstnanci, kteří se tohoto výzkumu zúčastní. Jakmile budu mít sesbíraná data od zaměstnanců organizace, vyhodnotím výsledky a poté je interpretuji. Nakonec shrnu výsledky výzkumu a navrhnou možná doporučení nebo změny pro organizaci ERMONTA.

Cílem diplomové práce je navrhnout způsob zjišťování spokojenosti zaměstnanců v organizaci na úrovni současného poznání a dle potřeb konkrétní organizace, provést samotné zjišťování formou dotazníkového šetření a zjistit současný stav spokojenosti zaměstnanců v organizaci. Na základě výsledků výzkumu sesbíraných dat zpracuji návrhy pro organizaci, které mohou vést k budování pozitivního vztahu mezi organizací a zaměstnanci.

Pro organizaci tak vznikne nástroj k měření pracovní spokojenosti zaměstnanců, který organizace může využívat v dalších obdobích. Výsledkem bude první zjišťování pracovní spokojenosti zaměstnanců v organizaci ERMONTA.

Pro zpracování diplomové práce jsem použila metody výstupu zjištěných z provedené rešerše. V teoretické části jsem využila texty získané rešerší. Přiblížím tak teorii svého tématu. Na základě teoretických poznatků vytvořím nástroj pro měření pracovní spokojenosti a uskutečním šetření v organizaci ERMONTA. Pro doplnění informací z šetření využiji možnou doplňkovou metodu, kterou bude rozhovor s vedoucím pracovníkem. V diplomové práci využiji kvalitativní i kvantitativní přístup k práci s daty. Kvalitativní přístup využiji při analýze teoretického zjištění a navrhnouti logickou indukci/dedukci možný nástroj pro měření pracovní spokojenosti. Ze sesbíraných dat od zaměstnanců vyhodnotím závěry. Kvantitativní přístup využiji pro sběr dat v organizaci a interpretuji výsledky mého šetření. Na základě metody indukce bude stanovena míra pracovní spokojenosti zaměstnanců organizace. Pomocí metody dedukce budou stanovena možná doporučení nebo změny pro organizaci ERMONTA.

Na začátku jsem si vymezila klíčová slova tématu diplomové práce. Na základě klíčových slov jsem provedla rešerši. Zvolenými klíčovými slovy byla pracovní spokojenost, pracovní motivace a pracovní prostředí. Informace jsem vyhledávala prostřednictvím knih, článků, internetu a sepsala výsledek vyhledaných informací. Zdroje jsem získávala v odborných knihovnách, odborných databázích a na internetových stránkách (např. Google Scholar). Nejdříve jsem formulovala téma diplomové práce. Získala jsem potřebné informace k vypracování teoretické části. Hlavním zdrojem pro práci byly odborné knihy a tištěné odborné i komerční články. Informace jsem dohledávala i pomocí internetu, kde byla spousta aktuálních článků.

Výzkumné otázky:

1. Jak lze definovat nebo jak lze odborně vymezit pojem pracovní spokojenost?
 - a. s jakými tématy souvisí pojem pracovní spokojenost,
 - b. jak lze vnitřně členit pojem pracovní spokojenost;
 - c. Jaké jsou současné poznatky vědy ve zjišťování pracovní spokojenosti (jaká je současná úroveň poznání)?
2. Jaké výsledky v měření pracovní spokojenosti lze získat sestaveným měřicím nástrojem ve výrobní organizaci? (bude blíže specifikováno hypotézami pro samotné terénní zjišťování v praktické části DP).

1 Pracovní spokojenost

Pojem pracovní spokojenosti začal být využíván v nedávné době. Nejdříve v literatuře o managementu byl až do 50. let využíván pojem pracovní morálka. Bylo to pravděpodobně vlivem vojenské tradice, z nichž vycházely rané koncepce managementu.¹ Poté se začal používat pojem postoje k práci. Na základě vymezení postojů k práci určitou funkcí, pomocí které zjišťujeme míru uspokojení potřeb jednotlivce s jeho pracovní činností, se jako synonymum začal užívat pojem pracovní spokojenost (Organ, Bateman, 1986).²

Pro pojem pracovní spokojenost nám literatura přináší mnoho odpovědí. Gebert a von Rosenstiel pracovní spokojenost rozlišují na potřeby nebo pobídky, jednotlivou nebo celkovou pracovní spokojenost a pracovní spokojenost jako přechodný stav nebo časově stabilní reakci.³

Dle Buláka je pracovní spokojenost brána jako součást chápání motivace k práci.⁴

Bělohávek, Košťan a Šulěr (2001) vymezili pracovní spokojenost jako důsledek vytvořených postojů.⁵ Uvádějí, že postoje vůči spolupracovníkům, nadřízeným, organizaci, sobě samému a své práci vytvářejí určitou spokojenost a motivují nebo naopak vyvolávají negativní jev.⁶ Negativním jevem můžeme chápat absenci v zaměstnání, odbývání práce nebo také možnost podvádění.

Bedrnová a Nový (2007) objasňují pracovní spokojenost jako popis stavu, hnací sílu a překážku výkonu.⁷

- Spokojenost jako popis stavu je spokojenost zaměstnanců s jejich prací a pracovními podmínkami. Jedná se o kritérium hodnocení⁸, které udává personální politiku

¹ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. s. 35.

² Tamtéž.

³ VÉVODA, Jiří. *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. s. 14.

⁴ Tamtéž.

⁵ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. s. 35.

⁶ Tamtéž.

⁷ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 19.

⁸ Kritérium hodnocení můžeme považovat za způsobilost dané oblasti, které se budou hodnotit nebo reálný výkon. - PILAŘOVÁ, Irena. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. s. 41.

ka podniku⁹. To znamená, že čím je spokojenost větší, tím lépe se podnik stará o své zaměstnance.¹⁰

- Spokojenost jako hnací síla, kdy se o spokojenosti zaměstnanců pojednává jako o podmínce efektivního využití pracovního potenciálu zaměstnance. To pro zaměstnance znamená např. pocit naplnění nebo radost ze smysluplné práce.¹¹
- Spokojenost jako překážka výkonu. V tomto případě můžeme spokojenost charakterizovat jako brzdu pracovního výkonu. Tito zaměstnanci hledají jiné způsoby jak uspokojit své potřeby. Nechtějí se angažovat, pracovat lépe a nejsou nijak inspirování ke své práci.¹²

Pracovní spokojenost neboli spokojenost s prací může být charakterizována jako míra spokojenosti a nespokojenosti zaměstnanců, která závisí na pracovní náplni a pracovním prostředí.¹³ Pro pracovní spokojenost je hlavním kritériem náplň práce. Pracovní náplň musí pro zaměstnance být zajímavá, užitečná a motivující.¹⁴

Zaměstnanci mají určité postoje a pocity ve vztahu ke své práci. Tyto postoje mohou být pozitivní a negativní. Pokud máme pozitivní postoj ke své práci, signalizuje to spokojenost s prací. Naopak negativní postoj¹⁵ signalizuje nespokojenost s prací.¹⁶ Může se jednat o dílčí postoje ke konkrétním aspektům práce, postoje zaměstnance, zařazení zaměstnance a další. Záleží to hlavně jak na osobnosti zaměstnance, tak na samotných vlastnostech jevících se podnětů. Tento soubor postojů můžeme chápat jako měřítko, které vyjadřuje specifickou úroveň pracovní spokojenosti.¹⁷ Významy pracovní spokojenosti viz *obrázek č. 1*.

⁹ Personální politika podniku stanovuje dlouhodobé a komplexní cíle, vytyčení jak daných cílů dosáhnout. Odpovídá na otázky typu, jakou kvalifikaci potřebujeme, v jakém rozsahu a zdali je tato kvalifikace dostatečná. - Personální strategie a politika. *ALTAXO* [online].

¹⁰ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 19.

¹¹ Tamtéž.

¹² HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 19.

¹³ Tamtéž.

¹⁴ KVAPIL, Karel. Spokojenost lidí - klíč k úspěchu firmy. *Právo*. s. 17.

¹⁵ Pojem postoj – vysvětleno v podkapitole 2.6.

¹⁶ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 19.

¹⁷ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 179.

Obrázek č. 1: Významy pojmu pracovní spokojenost (Provazník, Komárková, 2004)

1. význam	2. význam	3. význam
subjektivní vyjádření ke kvalitě péče o zaměstnance podniku	vnitřní uspokojení z práce	nízká úroveň nároků
Vztahuje se		
k pracovním podmínkám pracovníka	k prožitku aktivního naplnění pracovníka	k pasivnímu sebeuspokojení pracovníka
Znamená		
úroveň péče o zaměstnance	mobilizaci pracovních sil („Čím víc se snažím, tím víc!“)	demobilizaci pracovních sil („Mně to stačí, co bych se snažil(a)!“)

Zdroj: PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 179.

Zaměstnanec může pracovní spokojenost vnímat jako seberealizaci a radost z práce. Z pohledu Herzbergovy dvoufaktorové teorie motivace rozdělujeme spokojenost na:

- vnější spokojenost,
- vnitřní spokojenost.

Vnější faktory spokojenosti si pracovník uvědomuje, až když nejsou v pořádku nebo mu nevyhovují.¹⁸

Uvědomělé a moderní organizace si na základě pracovní spokojenosti uvědomují, že je nedílnou součástí celkové spokojenosti, přičemž míra a hodnoty jsou pro každého člověka jiné. Může být dosaženo pracovní spokojenosti tak, že organizace zavádějí tzv. well-being neboli dobré bydlo. Pod pojmem well-being se skrývá sladění pracovního a soukromého života. Jedná se o sounáležitost s prostředím sociálním, ve kterém pracujeme a žijeme, spolu s nadšením a motivací do práce, potřebou finanční nezávislosti a stability (Kristina Pokorná, MgC Group).¹⁹

Firma LMC provedla výzkum mezi svými zaměstnanci. Výzkum, který firma LMC uskutečnila, se zaměřoval na šest oblastí. Jednalo se především o oblasti, jako jsou:

- negativní pocity zaměstnanců,
- motivace ke změně zaměstnání,

¹⁸ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 179.

¹⁹ KVAPIL, Karel. Spokojenost lidí - klíč k úspěchu firmy. *Právo*. s. 17.

- hlavní důvody výpovědí zaměstnanců,
- komunikace mezi zaměstnanci/nadřízenými,
- co si zaměstnanci myslí o svém současném zaměstnání,
- zdali by změnili zaměstnání kvůli vyššímu platu.

Z tohoto výzkumu jsou významné tři oblasti, které firma LMC díky tomuto výzkumu získala a zdají se být zajímavá. Jedná se o tyto tři oblasti:

- negativní pocity zaměstnanců,
- motivace ke změně zaměstnání,
- nejčastější důvody pro podání výpovědi.

První oblastí jsou negativní pocity zaměstnanců. Dle výzkumu firmy LMC způsobuje negativní pocity nedostatek ocenění zaměstnavatele. S tímto tvrzením se ztotožnilo 59 % respondentů. Dalším faktorem byla přemíra práce 58 % a dost podobně na tom je i to, že se z práce stává rutina 55 %. Na čtvrtém místě faktor ponížení. Tuto odpověď zvolilo 45 % respondentů. A na posledních dvou příčkách se umístily finance 38 % a možná šikana na pracovišti 20 %.²⁰

Druhou oblastí tohoto výzkumu je motivace ke změně zaměstnání. Jako hlavním faktorem motivace s nejvyšším výsledkem je zvýšení mzdy. Dále jsou to firemní benefity, větší flexibilita, dostupnost pracoviště, lepší náplň práce, kolektiv, zlepšení pracovního prostředí, možnost kariérního postupu a nakonec větší autonomie od zaměstnavatele.²¹

Třetí oblastí jsou nejčastější důvody zaměstnanců pro podání výpovědi. Mezi tyto důvody uvedli, že je jim jinou organizací nabídnuta vyšší mzda, pracoviště je lépe dostupné a mají možnost lepší náplně práce. Méně častými důvody odchodu zaměstnance ze stávající organizace jsou, že je jim nabídnuta větší flexibilita a práce v lepším prostředí.²²

Oddanost, angažovanost, spokojenost s prací a motivace jsou pojmy, které jsou velmi úzce propojeny. Jedná se o navzájem se doplňující procesy. Spokojenost s prací, angažovanost a oddanost charakterizují určité chování, které si podnik žádá (Armstrong, 2009). Motivace je z těchto pojmů nejdynamičtější viz kapitola 2.²³

²⁰ Firma LMC. Pracovní spokojenost zaměstnanců. *Moderní řízení*. s. 6.

²¹ Tamtéž.

²² Firma LMC. Pracovní spokojenost zaměstnanců. *Moderní řízení*. s. 7.

²³ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 18-19.

Dle institutu interní komunikace je v českých firmách pouze 7 % zaměstnanců, kteří jsou angažováni. Zbýlých více než 73 % zaměstnanců není angažováno. Problémem s kterým zaměstnavatelé bojují je lhostejnost a nezájem zaměstnanců k pracovním povinnostem. Souvisí to s tím, že většina organizací má nadefinované hodnoty, ale řídí se jimi pouze necelá čtvrtina zaměstnanců.²⁴

Angažovanost

Dle Armstronga (2009) se angažovanost týká lidí a jejich práce. Jedná se o moment, kdy lidi zaujme práce, kterou dělají a mají zájem vynaložit značné úsilí k tomu, aby ji vykonávali.

Zaměstnanci a organizace, které jsou angažované, se snaží dělat jeden pro druhého něco navíc, protože investují do společného vztahu prospěšnou věc.

Angažovaného pracovníka můžeme charakterizovat dle Bevana (1997) jako člověka, který si je vědom podnikatelských a podnikových vztahů k prospěchu organizace a zlepšování výkonu práce spoluprací s kolegy.²⁵

Jak můžeme podpořit angažovanost, pokud je nízká? Je důležité si umět odpovědět na otázky typu:

- Jestli mám možnost vyjádřit svůj názor.
- Můj nadřízený mě zapojuje do aktivit a podporuje můj rozvoj.
- Je možnost profesního růstu a rozvíjet se.
- Nabídka možného vzdělávání je přiměřená a pokryje mé potřeby.²⁶

Proto je důležité, aby zaměstnavatel neopomíjel péči o zaměstnance a dosahoval toho, že se zaměstnanci v organizaci cítí dobře a počítají s tím, že setrvají i v budoucnu.²⁷

Oddanost

Oddanost dle Bláhy et al. (2013) je vysvětlena jako sounáležitost a závazek zaměstnance k organizaci. Angažovanost a oddanost jsou propojené pojmy, kdy v oddanosti jde více o hodnoty podniku a angažovanost je zaměřena více na emoce.

²⁴ VEINBENDER, Kristina. Jak nejlépe ovlivnit zájem o dění ve firmě? *Moderní řízení*. s. 13.

²⁵ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 28-31.

²⁶ DAŇKOVÁ, Barbora. Spokojenost nemusí stát skoro nic. *Moderní řízení*. s. 29.

²⁷ Tamtéž.

Dle Armstronga (2009) je oddanost touha pracovníka patřit k organizaci a být ochotný vynakládat úsilí v jejím zájmu.²⁸

Oddanost dané organizaci charakterizuje vztah mezi organizací zaměstnavatele a pracovníkem. Projevuje se náklonností, loajalitou a identifikací pracovníka se svým zaměstnavatelem. Můžeme ji charakterizovat těmito způsoby:

- Připravenost vynaložit úsilí ve prospěch dané organizace.
- Silná touha zůstat součástí dané organizace.
- Projevit důvěru vůči hodnotám a cílům dané organizace.²⁹

Dle Bláhy et al. (2013) se oddanost skládá ze tří komponentů. Trvající oddanost je dána strachem ze ztráty spojené s odchodem z dané organizace. Nebo obtížné hledání nového zaměstnání. Emocionální oddanost vyjadřuje míru, po kterou chce pracovník zůstat v organizaci. Posledním komponentem oddanosti je normativní oddanost. Je to míra, při které pracovník cítí, že zůstat v organizaci je jeho povinností.³⁰

1.1 Faktory pracovní spokojenosti

Mnoho šetření jako jsou týmové výzkumy nebo např. sociologické výzkumy ukazují, že faktory působí na naši spokojenost pozitivně nebo v opačném případě negativně.³¹ Faktory pracovní spokojenosti, které na nás působí pozitivně, jsou:

- různorodá práce,
- možnost vlastní kontroly nad svojí prací,
- finanční ohodnocení,
- příležitost využít vlastní schopnosti a zkušenosti,
- optimální spolupráce,
- mezilidské vztahy,
- bezpečnost vykonávané práce,
- organizační a personální politika,

²⁸ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 25-27.

²⁹ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 25-27.

³⁰ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 25-27.

³¹ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. s. 36.

- jasné a přiměřené cíle,
- ocenění práce a sociální pozice ve skupině a organizaci.³²

Faktory, které působí negativně na pracovní spokojenost, jsou:

- časový stres,
- pracovní zátěž,
- špatné vztahy se spolupracovníky,
- nedostatek času na rodinný život,
- nepředvídatelné vlivy na práci,
- nereálné pracovní nároky.³³

Obsah a charakter práce

Obsah a charakter práce stanovují podstatu práce, pracovní náplň ve spojení s pracovními podmínkami.³⁴ Jedná se o profese, které zaměstnancům dávají větší prostor pro seberealizaci, sebeupravení a určité tvůrčí uplatnění. Především jde o manažerské a tvůrčí profese. Naopak méně spokojeni jsou zaměstnanci v málo atraktivních nebo těžkých profesích. V tomto případě zaměstnanec hledá uspokojení v dalším faktoru.³⁵

Mzdové ohodnocení

Patří k jednomu z nejvýznamnějších zdrojů pracovní spokojenosti. Velmi často u zaměstnanců nehraje roli samotná výše mzdy, ale mzdové relace mezi zaměstnanci. Občas jsou zaměstnanci ohodnoceni vyšší mzdou, tam kde cítí, že jejich pracovní výkon je nižší než v jiné oblasti. Bohužel v podmínkách České republiky není přiměřená úměrnost mezi odměnou a odvedenou prací.³⁶

Pracovní perspektivy

Mnozí lidé nepovažují neohrazené perspektivy za výhodné a pozitivně ovlivňující pracovní spokojenost. Bylo to zjištěno v rámci výzkumů pracovní spokojenosti, kdy zaměstnanci

³² KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. s. 36.

³³ Tamtéž.

³⁴ Charakter práce. *Sociologická encyklopedie* [online].

³⁵ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 181.

³⁶ Tamtéž.

pociťovali perspektivu osobního rozvoje jako omezenou. Bohužel dnešní doba a změny, které probíhají, neumožňují větší prostor pro uplatnění a jistotu v zaměstnání.³⁷

Organizace práce

Organizace práce je systematické a účelné stanovení pracovní činnosti. Pomocí organizace práce se koordinují směrnice, opatření upravující fungování, instrukce a racionální využití pracovního procesu s cílem optimalizace výkonu organizace.³⁸ Zaměstnanci na organizaci práce často nahlížejí na nich nezávislou a nepřístupnou ke změnám, která pochází z jejich iniciativy. Často je brána jako zdroj pracovní nespokojenosti.³⁹

Fyzické podmínky práce

Dalším zdrojem pracovní spokojenosti jsou fyzické podmínky práce. Jedná se o výrobní procesy, využívání technologií, které vyžadují fyzikální parametry. Stanovené parametry musí být dodržovány, aby pro zaměstnance nebyly škodlivé a nepříznivé. Pracovní spokojenost se objevuje i u zaměstnanců, kteří vykonávají pracovní činnost v kancelářích. Spokojenost může podpořit např. uklizené pracovní prostory nebo vysoká úroveň uspořádání pracovního prostředí.⁴⁰

Vedoucí pracovník

Vedoucí pracovník ve značné míře může ovlivnit spokojenost zaměstnance. Záleží na jeho stylu řízení práce a autoritě, kterou se podílí na sociálním klimatu na pracovišti. Vedoucí pracovník může působit nepříznivě díky nespravedlivému jednání, nerozhodností, povýšenost, hrubostí apod. Právě proto by se vedoucí pracovník měl snažit své zaměstnance namotivovat svým pozitivním přístupem a jednáním k lepším výkonům např. svou rozhodností, spravedlivostí, svými vlastnostmi a způsoby jednání.⁴¹ Pro zaměstnance je důležité uznání a chvála od vedoucího pracovníka za jejich odvedenou práci.⁴²

³⁷ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 182.

³⁸ HAVLOVÁ, Jitka. Organizace práce. *Sociologická encyklopedie* [online].

³⁹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 182.

⁴⁰ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 183.

⁴¹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 182.

⁴² HILL, Brian. What Are the Factors Affecting Job Satisfaction? *Chronn* [online].

Spolupracovníci

Spolupracovníci jsou velmi významným faktorem pro pracovní spokojenost. Je to hlavně z důvodu, že samotná pracovní činnost má společenský charakter kdy se uplatňuje určitá forma spolupráce s dalšími zaměstnanci.⁴³ V pracovním prostředí zaměstnanci usilují o to, aby vytvořili mezi sebou přátelskou atmosféru. Pracovní spokojenost klesá v případě, že mezi zaměstnanci vzniká nepřátelské pracovní prostředí. Zaměstnanci mohou tvořit negativní atmosféru svým nepříjemným chováním, nedostatečnou úctou ke svým spolupracovníkům nebo neprojevují zájem o spolupráci.⁴⁴

Výsledky výzkumu, které byly zpracovány panem Kvapilem v článku „Spokojenost lidí – klíč k úspěchu firmy“ poskytly faktory pracovní spokojenosti. Díky tomuto výzkumu bylo stanoveno pět faktorů pracovní spokojenosti. Mezi hlavní faktory se řadí smysluplná práce. Každý chceme vykonávat práci takovou, která nám dává smysl a naplňuje nás. Jako další faktor byly určeny mezilidské vztahy a hlavně jak jsou tyto vztahy kvalitní. Finanční stabilita byla zvolena na třetím místě a na čtvrtém fyzické i duševní zdraví. Posledním faktorem je pocit sounáležitosti a potřeba patřit do nějaké komunity.⁴⁵

1.2 Průzkum pracovní spokojenosti zaměstnanců

Základním faktorem při dosahování stanovených cílů organizací je spokojenost zaměstnanců. V mnoha případech se ukázalo, že pokud jsou zaměstnanci spokojeni, pracují pečlivěji, efektivněji, produktivněji a jejich absence v práci je nižší.⁴⁶

Proto stále ve více firmách se uchylují k dotazníkovému šetření spokojenosti zaměstnanců nebo k průzkumům, které vedou ke zlepšení a zkvalitnění pracovního prostředí.⁴⁷

Ke zjišťování úrovně pracovní spokojenosti využíváme job description index (JDI).⁴⁸ Účastníci, kteří se účastní tohoto zjišťování pracovní spokojenosti, jsou požádáni, aby uvažo-

⁴³ HILL, Brian. What Are the Factors Affecting Job Satisfaction? *Chronn* [online].

⁴⁴ Tamtéž.

⁴⁵ KVAPIL, Karel. Spokojenost lidí - klíč k úspěchu firmy. *Právo*. s. 17.

⁴⁶ Měření spokojenosti zaměstnanců. *Flek.cz* [online].

⁴⁷ Tamtéž.

⁴⁸ Zdroj (JDI) - <http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2012/12/A-Measure-of-Job-Satisfaction1.pdf> - Job description index. *BGSU* [online].

vali o konkrétních aspektech svojí práce a s těmito aspekty vyjádřili svou spokojenost.⁴⁹ Jedná se o index, který sleduje pět základních aspektů, těmi jsou: možnost postupu, mzda, spolupracovníci, nadřazený a samostatná práce.⁵⁰

V praxi jsou využívány dotazníky nebo rozhovory, které zjišťují míru pracovní spokojenosti, dílčí stránky práce, pracovní zařazení a celkovou spokojenost. Nejčastěji využívaná varianta odpovědí je Likertova škála, jenž odpovídá střední hodnotě škály s lichým počtem stupňů. Cílem je obdržet spíše pozitivní nebo negativní výpovědi.⁵¹

Je velmi důležité dělat výzkumy pracovní spokojenosti, jelikož se naše spokojenost prolíná do dalších částí našeho života a tak se podílí na životní spokojenosti celkově (Sirgy, 2001). Spokojeného pracovníka dle zaměstnavatelů představuje loajálnost, stabilita a produktivita (Lee, 2016).⁵²

Měření pracovní spokojenosti může být prováděno dotazníkovým šetřením nebo osobními pohovory, ale vždy je nutná a důležitá zpětná vazba pro zaměstnavatele. Pokud si máme vybrat mezi osobními pohovory nebo dotazníky budou to dotazníky. A to z toho důvodu, že dotazníky jsou anonymní a daleko rozšířenější. Šetření formou dotazníků je mnohem efektivnější a zaměstnanci se nemusí bát jakékoliv odpovědi, kterou uvedou na dané otázky. Pro zaměstnavatele jsou informace, které jsou pravdivé a otevřené mnohem hodnotnější a mohou být využity ve prospěch zaměstnanců.⁵³ Ale mohou být využity i další metody k měření pracovní spokojenosti jako jsou neformální setkání, skupinové rozhovory nebo schránky, kam je možné vhodit obálku se svými připomínkami.⁵⁴

Výsledky šetření nesmí být použity v neprospěch zaměstnance. Každý zaměstnanec, který se účastní šetření pracovní spokojenosti, musí znát smysl a základní cíl, proč se tohoto šetření účastní.⁵⁵

⁴⁹ Job description index. *BGSU* [online].

⁵⁰ Tamtéž.

⁵¹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 180.

⁵² Výzkum pracovní spokojenosti. *Sociální práce*. s. 108.

⁵³ Měření spokojenosti zaměstnanců. *Flek.cz* [online].

⁵⁴ Tamtéž.

⁵⁵ Měření spokojenosti zaměstnanců. *Flek.cz* [online].

Zásady průzkumu pracovní spokojenosti⁵⁶

- Pokud se firma rozhodne pro jakoukoliv formu průzkumu pracovní spokojenosti, pak zaměstnanci očekávají změnu. Proto se ptáme zaměstnanců na to, co můžeme a chceme změnit.
- Ptáme se na otázky, které organizaci přináší nové informace, zjišťují skutečnost a na to co je možné v organizaci ovlivnit.
- Při průzkumu metodou dotazníkového šetření by čas na jeho vyplnění neměl přesáhnout 20 minut.
- Pokud se jedná o skupinový rozhovor, měl by být zvolen správný počet a složení zaměstnanců. Rozhovor by neměl trvat déle jak 4 hodiny a všechny odpovědi musí být zaznamenány tak jak byly řečeny.
- O výsledcích průzkumu by měli být zaměstnanci informováni do jednoho měsíce od provedení průzkumu.
- Vždy je nutné získávat měřitelná data, aby bylo možné poměřovat reálné zlepšení a výsledky.
- Při každém průzkumu se musíme soustředit na celkovou spokojenost a určit tak jaká oblast je pro organizaci klíčová a má vliv na rozvoj organizace.
- Pokud chceme poměřovat vývoj v čase, měl by být průzkum opakován cca po 12 až 18 měsících.

Cíl průzkumu pracovní spokojenosti

Cílem průzkumu pracovní spokojenosti je zjistit názor zaměstnanců. Zaměstnanci vyjadřují názor k tomu, jak jsou spokojeni s různými aspekty a fungováním organizace. Po provedení analýzy je nutné sesbíraná data vyhodnotit a definovat možná opatření. Po vyhodnocení průzkumu je nutné s výsledky a se stanovenými opatřeními seznámit všechny zaměstnance organizace. Nakonec zefektivnit fungování organizace v určitých oblastech, kde je to potřeba a dosáhnout tak lepší komunikace, spolupráce a výsledků organizace.⁵⁷

⁵⁶ Průzkum spokojenosti zaměstnanců. *Else international* [online].

⁵⁷ Tamtéž.

1.3 Teorie pracovní spokojenosti

Mezi teorie pracovní spokojenosti patří jednodimenzionální a dvojdimenzionální. Jednodimenzionální teorie vycházejí z předpokladu, že je možné hodnotit pracovní spokojenost na jedné škále. Spokojenost a nespokojenost tvoří opačné póly. Bude tedy vykazovat hodnoty obou těchto krajností. Jedna krajnost vyjádří naprostou spokojenost a druhá naprostou nespokojenost. Do jednodimenzionální teorie patří např. Maslowova teorie motivace⁵⁸ (viz 2.1 teorie motivace pracovního jednání).

Samostatnou dimenzi spokojenosti a nespokojenosti představují dvojdimenzionální teorie. Herzberg, Mausner a Snydermanová (1959 in Kollárik, 2002) zjistili, že faktory spokojenosti a nespokojenosti jsou odlišné.⁵⁹ Z tohoto hlediska se nejedná o bipolární škálu. Spokojenost je ovlivňována vnitřními – motivačními faktory. Vnitřní – motivační faktory se týkají obsahu práce např. samotná práce, uznání, růst nebo povýšení. Naopak nespokojenost je ovlivňována vnějšími – hygienickými faktory. Těmito faktory mohou být mezilidské vztahy, pracovní podmínky, firemní politika nebo plat (Štikar a kol., 2003). Do dvojdimenzionální teorie patří Herzbergova teorie⁶⁰ (viz 2.1 teorie motivace pracovního jednání).

Reakcí na střet jednofaktorové a dvoufaktorové teorie je Wernimontova teorie (1972 in Kollárik, 2002). Wernimont předpokládá, že vnější faktory vyvolávají vnitřní faktory. Vnější faktory jsou označovány jako „pocity o něčem“ a vnitřní faktory „pocity čeho“. Vnitřní faktory mají mnohem větší vliv na celkovou pracovní spokojenost. Dle Wernimonta mají totiž vnitřní faktory delší účinek, protože přetrvávají v myšlení delší dobu než určité situace. Pro podniky je tedy užitečné se zaměřit na vnější faktory, jelikož jsou schopni je kontrolovat a měnit.⁶¹

Pracovní nespokojenost

Pracovní nespokojenost vyplývá ze selhání vnějších okolností. Těmito okolnostmi mohou být např. špatné pracovní podmínky nebo špatné řízení (Deiblová 2005). Dle Deiblové je

⁵⁸ ŠPIRUDOVÁ, Lenka. *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. s. 46.

⁵⁹ Tamtéž.

⁶⁰ ŠPIRUDOVÁ, Lenka. *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. s. 46.

⁶¹ ŠPIRUDOVÁ, Lenka. *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. s. 46.

nespokojenost nestabilní faktor. To proto, že je výsledkem hodnocení a očekávání. Pokud jedinec dosáhne určité úrovně spravedlnosti, nespokojenost se oslabuje nebo zcela zmizí. Známkami pracovní nespokojenosti můžeme považovat absenci v práci, pokles výkonnosti, časté stížnosti nebo protahování přestávek.⁶²

⁶² PLEVOVÁ, Ilona. *Management v ošetrovatelství*. s. 164.

2 Pracovní motivace

Hlavním faktorem, který ovlivňuje pracovní spokojenost je motivace.⁶³ Všechny organizace by se měly zajímat o to jak zvýšit výkon zaměstnanců. K tomu aby bylo dosahováno lepších výkonů, spokojenosti spolupracovníků a zaměstnanců je důležité zvolit správného vedoucího pracovníka. V první řadě je nutné, aby vedoucí a podřízení motivovali sami sebe. Poté může vedoucí motivovat své zaměstnance k lepším výkonům (Hansen, 2002). Vedoucí pracovníci by měli hlavně věnovat pozornost motivačním nástrojům. Mezi motivační nástroje patří různé odměny, stimuly, vedení lidí a odvedená práce. K optimální úrovni výkonu směřuje přiměřená motivace (Bedrnová, 1994, s. 185). Motivace určitým způsobem ovlivňuje lidi a vede je k tomu, aby se nějakým způsobem chovali.⁶⁴

Dle Armstronga (2007) můžeme motivaci charakterizovat jako cílově orientované chování.⁶⁵ Mezi dobře motivované jedince řádíme především ty, kteří mají jasně nastavené cíle a podstupují kroky, aby těchto cílů dosáhli. Proto Armstrong (2007) považuje za nejlepší motivaci vnitřní formu motivace ale jen pod podmínkou zdali dané kroky k dosažení cíle jdou správným směrem.⁶⁶ Pokud nejsou lidi dostatečně vnitřně motivováni, je nutné motivovat v určité míře z vnějšku. Motivaci můžeme rozdělit na vnitřní a vnější zdroje. Mezi vnitřní zdroje patří např. pohnutky nebo motivy, kdy se jedná o odraz osobnosti a vychází z našich potřeb, zájmů, postojů a hodnot. Jako vnější zdroje můžeme vnímat určité stimuly nebo incentivy⁶⁷ (hmotné a nehmotné stimulační pobídky)⁶⁸.

Můžeme se setkat se zaměstnanci, kteří ztratili motivaci k výkonu své práce. Je to podmíněno tím, že jsou kladeny velké nároky na zaměstnance. To vede k možnému syndromu vyhoření, který je životu nebezpečný.⁶⁹ Většina organizací se drží zásady mít motivované zaměstnance. Pokud manažer podnítl zaměstnance k danému výkonu a namotivuje správným směrem povede to k možnému úspěchu organizace. Této pracovní motivace můžeme docílit dvěma faktory. Jedná se o faktor strachu a odměny. Negativní motivace neboli strach u za-

⁶³ Vztah pracovní spokojenosti a pracovní motivace popsán v podkapitole 2.6.

⁶⁴ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 21.

⁶⁵ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 22.

⁶⁶ Tamtéž.

⁶⁷ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 22.

⁶⁸ Incentivy. *Slovník cizích slov* [online].

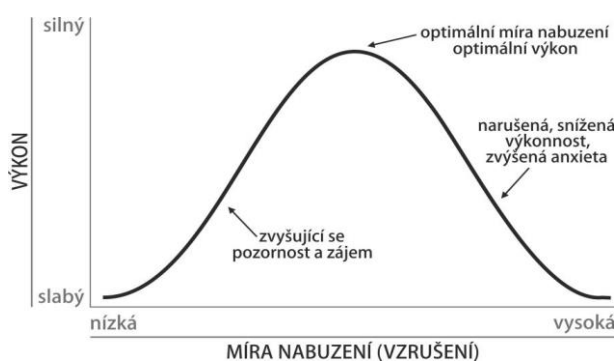
⁶⁹ Motivace vstát, pracovat a vydělávat. *BusinessAnimals.cz* [online].

městnance vyvolá především strach ze ztráty práce, strach o svůj život nebo možná ztráta životního partnera. Pozitivní pracovní motivací jsou odměny, které mohou být v různých formách jako např. morální ocenění, finanční odměna atd.⁷⁰

K pracovní motivaci používáme pojmy intrinsická a extrinsická motivace (Nakonečný, 2005). Extrinsická motivace nesouvisí se samostatnou prací. Dochází k ní, pokud podnik poskytuje pracovní zdroje a podporuje zaměstnance v dosahování stanovených cílů např. vytvořením týmové atmosféry, zlepšení pracovního prostředí. Intrinsická motivace vychází přímo z člověka a zároveň z jeho vztahu k práci. Je to založeno na pozitivních prožitcích z jeho samotné práce. Jedná se např. o seberozvoj, úspěch a sebeúctu. Výsledkem intrinsické motivace je vyšší aktivizace pracovníků, loajalita a spokojenost.⁷¹

Vztah mezi úrovní motivace, výkonem a náročností úkolu znázorňuje tzv. Yerkesův-Dodsonův zákon. Tento zákon je založen na přesáhnutí motivovanosti pracovníka určité meze a tím se sníží nebo zvýší jeho výkon. Optimální motivace závisí také na typu obtížnosti úkolu.⁷² Nižší úroveň aktivace je optimální pro úkoly, které jsou složitější, a intelektuálně náročnější, naopak vyšší úroveň aktivace je pro snadnější úkoly.⁷³

Obrázek č. 2: Yerkesův-Dodsonův zákon



Zdroj: <https://www.gryyny.com>

⁷⁰ Motivace vstát, pracovat a vydělávat. *BusinessAnimals.cz* [online].

⁷¹ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 22-23.

⁷² HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 24.

⁷³ STEVANOVIĆ, Ena. *Tréma u hudebníků a její prevence ve vzdělávacím systému*. s. 50.

2.1 Teorie motivace pracovního jednání

Pro pochopení motivace pracovního jednání je důležité se zaměřit na určité teorie, které nám zdůrazní význam motivace. Mezi tyto teorie patří Teorie afiliační, spravedlnosti, kompetence, dvoufaktorová motivačně-hygienická teorie pracovní motivace a Maslowova teorie.

Afiliční teorie je zajímavá a inspirující v kontextu sociální psychologie. Jedná se o motivační teorii sounáležitosti amerického psychologa S. Schachtera. Teorie poukazuje na motivační význam sociálních vztahů u lidí. Člověk má tendenci vyhledávat sociální kontakty, sbližovat se s novými lidmi a mít s nimi určitý vztah. Tyto tendence posilují sociální konformitu např. u nových pracovníků, kteří nemají výraznou pracovní motivaci, ale i tak přidají na svém úsilí, aby se nelišili od ostatních.⁷⁴

Teorie spravedlnosti, jejíž základem je tzv. fenomén sociálního srovnání. Zaměstnanec má tendenci se porovnávat s ostatními spolupracovníky, kteří vykonávají podobnou činnost. To může mít vliv na pracovní výkon zaměstnance. Jednoduše řečeno jde o poměr toho, co vložíme do práce s tím, co dostaneme v porovnání s tím, co dávají druzí pracovníci a co dostávají. Je nutné předejít pocitu nespravedlnosti tím, že sledujeme výkonnosti pracovníků a zasáhnout v pravou chvíli.⁷⁵

Teorie kompetence se projevuje jako potřeba prokázat své schopnosti. Je možné ji sledovat v situacích, které jsou hodnoceny zaměstnanci jako přiměřeně náročné. Jedná se o možnost srovnání míry svých kompetencí a získání uznání. Praktické využití této teorie slouží jako doporučení k prověření pracovníků náročnými úkoly s projevením přiměřeného uznání po dokončení daných úkolů.⁷⁶

Dvoufaktorová motivačně-hygienická teorie pracovní motivace je založena na tom, že člověku jsou vlastní dvě skupiny potřeb. Jedná se o potřebu vyhnout se bolesti a protikladná potřeba psychického růstu. Autor teorie F. Herzberg zjistil, že působí dvě skupiny podmínek na pracovní spokojenost a pracovní motivaci. Těmi jsou:

⁷⁴ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 173.

⁷⁵ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 176.

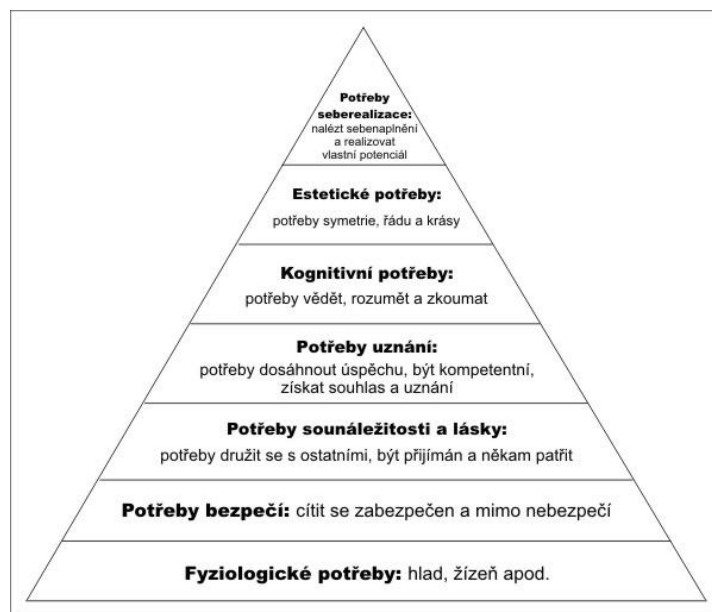
⁷⁶ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 177.

- Faktory vnější - hygienické (dissatisfactory). Dotýkají se pracovního zařazení a celkových okolností práce. Tím je bezpečnost práce, personální a sociální politika, mezilidské vztahy, řídicí činnost vedoucího pracovníka.
- Faktory vnitřní – motivátory (satisfactory). Mezi motivátory patří dosahovaný výkon, uznání, odpovědnost za určitou práci, možnost kariérního postupu.

Hlavním významem teorie je zjištění, že pracovní motivace souvisí s pracovní spokojeností, i když ne přímo.⁷⁷

Maslowova teorie motivace pojednává o tom, že v případě uspokojení nejnižších potřeb se pro nás stává další potřeba uspokojit potřebu vyšší. Způsobuje to, že vyšší řady potřeb seberealizace a uznání nabývají na síle, naopak nižší potřeby jsou oslabovány. Nevýhodou této teorie je nekompromisnost a nepružnost. Každý člověk má jiné priority a ne vždy lze akceptovat, že se potřeby vyvíjí hierarchicky.⁷⁸

Obrázek č. 3: **Maslowova pyramida**



Zdroj: www.filosofie-uspechu.cz

⁷⁷ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 173-176.

⁷⁸ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. s. 224.

2.2 Stimulace a stimul

Nedílnou součástí manažerské činnosti je stimulace zaměstnanců. Z manažerského hlediska se jedná o vědomé a záměrné ovlivnění zaměstnance nebo pracovních skupin. Ovlivnění je zaměřeno jak na posílení perspektivy úspěchu např. kladným hodnocením tak hrozbou neúspěchu např. sankcí nebo trestem.⁷⁹

Manažery jsou sledovány dva cíle. Prvním cílem je podnícení pracovníka k tomu aby měl optimální přístup k pracovním činnostem. Druhým cílem je sledování osobnostního rozvoje pracovníka.⁸⁰

Pro účinné stimulování zaměstnanců je předpokladem uplatnění stimulačních podnětů s potřebou zaměstnance a celkovým motivačním profilem zaměstnance. To znamená, že by každý manažer měl velmi dobře znát své zaměstnance.⁸¹

Stimulační význam může mít např. hmotná odměna k uspokojení životních potřeb, obsah a celková práce kdy má pracovník určitou odpovědnost. Dalším stimulačním významem může být manažer a jeho styl vedení, řešení konfliktů a budování si určité důvěry. Důležitým významem jsou i pracovní vztahy a pracovní podmínky, ve kterých pracovník existuje.⁸²

Jako stimul můžeme chápat jakékoliv podněty vyvolávající změny v motivaci člověka. Tyto stimuly členíme na impulzy a incentivy. Impulzy jsou vnitřní podněty např. pocit uznání naopak incentivy jsou podněty vnější a můžeme to chápat jako pochvalu nebo např. finanční odměnu.⁸³

Využití stimulací a stimulů je součástí motivování pracovníků a motivace. Stimuly tvoří jednu ze složek motivace. Pomáhají vést zaměstnance ke chtěnému chování a jednání lidí. Proto mohou být stimuly využity při motivaci zaměstnanců k dosažení cílů.⁸⁴

2.3 Pracovní výkon

Pracovní výkon je chápán jako nepřetržitý proces, který vyjadřuje manažerské postupy v udávání směru, měření a sledování výkonu.⁸⁵

⁷⁹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 220-224.

⁸⁰ Tamtéž.

⁸¹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 220-224.

⁸² Tamtéž.

⁸³ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 220-221.

⁸⁴ Tamtéž.

⁸⁵ HOSPODÁŘOVÁ, Ivana. *Kreativní management v praxi*. s. 112.

Pokud hodnotíme pracovní výkon, je nutné ho posuzovat z daného výkonu zaměstnance, jeho potenciálu a jeho charakteristik. Cílem je vyhodnotit současný výkon zaměstnance. Tímto vyhodnocením zjistit jak bude možné zaměstnancův výkon zkvalitnit v budoucnu jako např. možnost povýšení, nastavit plat a odměny nebo třeba rozvoj pracovníka. Toto hodnocení provádí denně manažeři při setkáních, diskuzích nebo na poradách. Tyto setkání slouží k tomu, aby byla možnost sdílet názor a získat tak zpětnou vazbu.⁸⁶

K hodnocení pracovního výkonu jsou využívány různé metody. Mezi tyto metody patří metoda orientovaná na výsledky, metoda hodnocení zaměstnanců podle stupnice, třistašedesátistupňová zpětná vazba, metoda kritických případů nebo sebehodnocení a volný popis. Metoda orientovaná na výsledky je založena na principu řízení podle cílů. Obsahuje specifikaci cílů, participaci spolupracovníků, měření, porovnávání výkonů s danými cíli a získání zpětné vazby. Výkon je tedy poměřován s předem nastavenými cíli a požadovanými výsledky. Hodnocení podle stupnice znamená, že hodnotíme chování a výkon pracovníka dle stupnice, která je předem stanovena. Manažer provádí hodnocení tak, že porovnává výkon podle standardních výroků nebo jednotlivých rysů osobnosti. Metoda kritických případů závisí na tom, aby hodnotitel našel tři až čtyři složky, které jsou kritické, a hodnocení výkonu založil na tom, jak byly splněny úkoly. Velkou popularitu si získala třistašedesátistupňová zpětná vazba, která hodnotí na základě většího množství zdrojů poskytující informace. Tato metoda poskytuje vícerozměrný a komplexní přehled o výkonu. Pracovní výkon je hodnocen všemi subjekty podniku, tím jsou podřízení, kolegové, zákazníci i nadřízení. Berou se v úvahu schopnosti, dovednosti, pracovní chování, získané informace, kvalifikace zaměstnance i hodnocení od kolegů.⁸⁷

Werther a Davis udávají, že pokud lepší pracovní výkon vede k vyšší odměně, bude tato odměna považována jako spravedlivá. Výsledkem bude i vyšší míra uspokojení. Je to dáno pocitem člověka, že je odměňován dle svého výkonu. Naopak pokud je odměna brána jako nespravedlivá neboli neodpovídající danému výkonu vyvolá u zaměstnanců nespokojenost. V obou případech jsou ovlivněny pocity zaměstnance a zároveň i jeho motivace k výkonu.⁸⁸

⁸⁶ HOSPODÁŘOVÁ, Ivana. *Kreativní management v praxi*. s. 112-113.

⁸⁷ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. s. 423.

⁸⁸ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. s. 37-38.

2.4 Pracovní jednání

Očekáváme, že pracovní jednání bude efektivní a bude přinášet podniku prospěch jak v kolektivu zaměstnanců, tak zaměstnanci samému. Proto je nutné cílevědomě koordinovat a podněcovat snahu pracovníků žádoucím směrem.⁸⁹ Úspěšný výkon můžeme usuzovat podle těchto znaků:

- stmelení podřízené pracovní skupiny a spokojenost jednotlivých členů,
- tvořivá aktivita pracovní skupiny a jednotlivců skupiny,
- vysoká produktivita práce pracovní skupiny a jednotlivců skupiny,
- převažující osobní vlastnosti každého člena pracovní skupiny.⁹⁰

Jednání každého pracovníka určuje mnoho motivů, které jsou seřazeny do hierarchie podle osobní důležitosti. Uspořádání motivů se stále mění v závislosti na vlivech vnějších a pocitu uspokojení svých potřeb. Motivy určující pracovní jednání jsou výsledkem vyrovnávání a vzájemného působení mezi zkušenostmi a potřebami.⁹¹

Postoj

Postoj vyjadřuje hodnotící vztah k sociálním objektům v našem okolí, to znamená, že je to něco co buď upřednostňujeme, nebo nemáme rádi. Část postojů je vrozených (A. Tesser, 1993) a další část získáváme postupně v průběhu života prostřednictvím zkušeností nebo sociálním učením.⁹²

D. Katz (1960) rozlišoval dvě funkce postojů:

- Poznávací – jsou to postoje, které organizují zkušenosti.
- Instrumentální – postoje, které minimalizují ztráty a maximalizují zisky.⁹³

Objevují se další funkce postojů (A. H. Eagly, S. Chaiken 1998). Jedná se o funkce výrazu hodnot, sociální adjustace a sebeobranná neboli ego-defenziva. Funkcí výrazu hodnot člověk vyjadřuje, že je nositelem určitých hodnot. Sociální adjustace jsou postoje, které vytváří mezi člověkem a dalšími lidmi určitý vztah. Sebeobranná funkce je postoj, který je chápán jako prevence proti hrozbám a vede ke snadnějšímu zvládnutí konfliktů.⁹⁴

⁸⁹ VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. s. 246.

⁹⁰ Tamtéž.

⁹¹ VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. s. 246-247.

⁹² VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. s. 127.

⁹³ VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. s. 127-128.

⁹⁴ VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. s. 127.

Ovlivnění a změna postojů je nezbytnou součástí motivování zaměstnanců a motivace. Postoj totiž ovlivňuje reakci, rozhodování nebo akci člověka. Každý ze zaměstnanců reaguje na každý stimul jinak. Proto nemohou všichni zaměstnanci být motivováni stejně. Každý ze zaměstnanců je motivován tak, aby měl pozitivní přístup k činnosti, kterou vykonává.⁹⁵

2.5 Vztah mezi pracovní spokojeností, motivací, angažovaností a oddaností

Může se zdát, že pro organizace je optimálním a žádoucím stavem pracovní síla, která je složena ze zaměstnanců, kteří jsou se svou prací spokojeni. Bohužel jen pracovní spokojenost k dosahování požadovaného výkonu nestačí. Zaměstnavatelé přesunuli svou pozornost nejdříve na vytvoření programů a podmínek, které by vedly ke spokojenosti zaměstnanců. Stanovení těchto podmínek a programů mělo zabezpečit oddanost zaměstnanců. Zaměstnavatelé chtěli docílit toho, aby zaměstnanci neuvažovali o odchodu ze zaměstnání. Díky dalšímu vývoji programů chtěli zaměstnavatelé dosáhnout toho, aby zaměstnanci byli angažováni jak pro svou práci, tak k dosahování poslání organizace.⁹⁶

Touto problematikou se zabývala organizace Mercer. Tato organizace při svých výzkumech identifikovala čtyři stupně zvyšující se úroveň angažovanosti.⁹⁷ Těmito čtyřmi stupni jsou:

- **Spokojení zaměstnanci** jsou spokojeni s pracovními podmínkami a s prací, kterou vykonávají. Tito zaměstnanci umí pracovat spolehlivě a samostatně. Nepotřebují dohled vedoucího pracovníka. Bohužel spokojení zaměstnanci nejsou ochotni pracovat „nad rámec“ svého úsilí a v týmu.⁹⁸
- **Motivovaní zaměstnanci** jsou o stupeň výše. Zaměstnanci splňují výše uvedené charakteristiky spokojených zaměstnanců. Ovšem motivovaní zaměstnanci pracují vysoce soustředěněji a mají větší energii. Plní ale hlavně cíle, které si stanoví sami než stanovené cíle týmu a organizace.⁹⁹
- **Oddaní zaměstnanci** splňují charakteristiky jak spokojených tak motivovaných zaměstnanců. Silně se ale ztotožňují s organizací. Tito zaměstnanci jsou optimistič-

⁹⁵ VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. s. 127.

⁹⁶ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 31.

⁹⁷ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 32.

⁹⁸ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 32-33.

⁹⁹ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 33.

tější ve smyslu budoucnosti organizace a jsou k organizaci loajální. Věří, že jim organizace pomůže dosahovat nejlepších výkonů.¹⁰⁰

- **Pracovníci obhájci** dosahují toho nejvyššího stupně angažovanosti. Jejich zájem o úspěšnost firmy je vysoký. Zaměstnanci vynakládají maximální úsilí a jsou ochotni jít za hranice jejich povinností. Chopí se veškerých příležitostí, které vedou ke splnění mise organizace.¹⁰¹

Každý ze zaměstnanců má možnost mezi těmito stupni přecházet. Postupně budují svůj přístup k lepšímu výkonu své práce. Tomuto postupu zaměstnanců mezi stupni mohou napomoci zaměstnanci na manažerských pozicích.

¹⁰⁰ HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. s. 33.

¹⁰¹ Tamtéž.

3 Pracovní prostředí

Na pracovní prostředí můžeme pohlížet jako pracovní podmínky, při kterých probíhá pracovní proces. Dané podmínky by měly splňovat zákonné normy a vytvářet optimální podmínky pro zaměstnance. Tyto pracovní podmínky musí být aplikovány ve firmě a zajišťovat tak zaměstnancům bezpečnost práce, aby nebyl zaměstnanec těžce poznamenán hlavně na zdraví a nebyl ovlivňován pracovní výkon negativně.¹⁰²

Zaměstnavatel musí respektovat požadavky a potřeby zaměstnance a vytvářet tak pocit spokojenosti. Stanovené podmínky by měly mít pozitivní vliv na zdraví zaměstnance, jeho výsledky práce, kvalitu života, seberealizaci a rozvoj.¹⁰³

3.1 Podmínky v pracovním prostředí

Pracovní podmínky jsou stále řešeným tématem, protože mají vliv na spolehlivost, spokojenost a výkonnost pracovníka. Mohou ovlivnit jak psychickou tak neurofyziologickou podstatu člověka a mohou působit na zdraví člověka.¹⁰⁴

Do pracovního prostředí a mezi pracovní podmínky, které mají být splněny, řadíme tyto složky:

- organizační podmínky (např. organizační schopnosti),
- sociální podmínky (např. týmová práce, soutěživost),
- informačně vědomostní podmínky,
- informační technologie,
- fyzikální kvality prostředí (např. osvětlení),
- materiálně-technické podmínky (např. úroveň zařízení, suroviny),
- hygienické podmínky (např. čistota prostředí),
- bezpečnostní podmínky (např. ochranné pomůcky, bezpečnost práce),
- subjektivní předpoklady (např. schopnosti, dovednosti, oddanost, hygienické návyky, osobnostní rysy).¹⁰⁵

¹⁰² MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3. s. 305.

¹⁰³ Tamtéž.

¹⁰⁴ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 114.

¹⁰⁵ MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3. s. 305.

Nepříznivé podmínky můžeme rozdělit na základě míry působení na člověka. Pracovní podmínky dělíme do tří kategorií. Jedná se o nepříjemné pracovní podmínky, rušivé pracovní podmínky a škodlivé pracovní podmínky. Každá z těchto pracovních podmínek na člověka působí různě. Nepříjemné pracovní podmínky mohou změnit postoj člověka k dané podnikové realitě. Rušivé pracovní podmínky snižují pracovní výkon a patří mezi ně fyzické faktory pracovního prostředí a sociálně-psychologické faktory. Škodlivé pracovní podmínky mohou poškodit organismus jako např. popálení, extrémní hluk atd.

Ovšem všechny pracovní podmínky nemusí být jen záporné a působit na člověka negativně. Jde jen o vytvoření koncepčního řešení a navrhnout pracovní prostředí tak, aby se zvýšil pracovní komfort a pohoda při výkonu pracovní činnosti.¹⁰⁶

Funkční a prostorové podmínky

Tyto podmínky patří mezi nejdůležitější parametry pracovního prostředí. Pracovní prostory¹⁰⁷ a pracovní místo¹⁰⁸ by mělo být funkčně řešeno. Prostory musí splňovat antropometrické charakteristiky a pracovní místo přizpůsobené účelné výkonnosti pracovníka. Antropometrickými údaji je myšlena tělesná výška vsedě i vestoje, výška lokte vestoje, výška kolene v sedě, délka stehna vsedě a dosah třetího prstu ve vzpažení a předpažení.

Důležité je také prostorové uspořádání celkového pracovního místa, dobře zvolený nábytek, technické zařízení, materiál a pomůcky. U náročnější práce je nutné vytvoření podmínek i ze strany pracovníka a jeho výběru skrz své pracovní místo.¹⁰⁹

Fyzické podmínky¹¹⁰

Mezi fyzické podmínky řadíme osvětlení, zvukové podmínky a mikroklimatické podmínky. Na každém pracovišti by měly tyto podmínky být splňovány z hlediska norem. Osvětlení pracoviště by mělo být rovnoměrné a nejlépe v odstínu denního světla. Bohužel vždy

¹⁰⁶ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 114-115.

¹⁰⁷ Pracovní prostory – pracoviště přidělené zaměstnancům, které je vybaveno nástroji a stroji pro provádění pracovní činnosti v rámci plnění zadaných úkolů. - Pracoviště. *Znalostní systém prevence rizik v BOZP* [online].

¹⁰⁸ Pracovní místo – vymezeno židlí, stolem a počítačem. Na jednoho pracovníka připadá prostor 12 m³ vzduchu a 2 m² podlahové plochy. - Hlavní rizika práce v kanceláři. *Znalostní systém prevence rizik v BOZP* [online].

¹⁰⁹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 115-118.

¹¹⁰ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 118-123.

denního světla nedosáhneme a musíme využít umělé osvětlení, při kterém musíme zvolit správnou intenzitu. Umělé osvětlení nese spousty sporných stránek např. osvětlení, velký kontrast, nerovnoměrné osvětlení.

Zvukové podmínky se na každém pracovišti vyskytují v jiné formě. Může to být zvuková kulisa, kdy většina pracovníků využívá např. rádio. Dále se pracovníci mohou dorozumívat zvukovými signály, to označujeme jako zvukové podněty. Jako poslední a nejvíce negativní je hluk. Hluk znesnadní dorozumívání mezi dalšími pracovníky, ale také může působit na naši nervovou soustavu nepříznivě.

Mikroklimatické podmínky se zaměřují na hygienu a fyziologii práce. V této oblasti se klade důraz na teplotu, znečištěné ovzduší, vlhkost a proudění vzduchu.

Organizační podmínky

Organizační podmínky vytvářejí důležitý rámec pracovního prostředí. Mohou mít značný vliv na výkonnost a spokojenost zaměstnance. Těmito podmínkami je chápána organizace práce, stanovení pravidel pracovní činnosti, nastavení systému závad a informačních toků. Na pracovišti by měl být zajištěn efektivní a bezporuchový výkon pracovního úkonu, efektivní a racionální koordinace jednotlivých členů pracovního týmu a organizační zajištění plynulé práce.¹¹¹

Složky pracovního prostředí

Kategorizace prací je systém zavedený v České republice, který rozděluje stupně rizika do čtyř kategorií. Jedná se o úroveň zátěže zaměstnanců faktory, které rozhodují ze zdravotního hlediska o kvalitě pracovních podmínek. Jsou charakterizovány pro konkrétní pracoviště a podle míry zabezpečení ochrany zdraví zaměstnance.

Hlavním složkou, kterou hodnotíme je rizikovost. Rizikovostí pracovního prostředí může být prach, chemické látky, vibrace, hluk, neionizující záření a elektromagnetická pole.

Jsou vypracovány metody měření, kdy jsou práce zařazovány do jednotlivých kategorií. Kategorie jsou celkem čtyři.¹¹² Jedná se o:

- První stupeň zátěže – minimální zdravotní riziko.
- Druhý stupeň zátěže – únosná míra zdravotního rizika.

¹¹¹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. s. 124.

¹¹² TUČEK, Milan a Alena SLÁMOVÁ. *Hygienu a epidemiologie pro bakaláře*. s. 85

- Třetí stupeň zátěže – významná míra zdravotního rizika.
- Čtvrtý stupeň zátěže – vysoká míra zdravotního rizika.¹¹³

O zařazení práce do třetí nebo čtvrté kategorie rozhoduje orgán ochrany veřejného zdraví. Zaměstnavatel je povinen do 30 kalendářních dnů podat návrh k zařazení práce do třetí nebo čtvrté kategorie.¹¹⁴

3.2 Zákonná opatření v pracovním prostředí

Každý zaměstnavatel by měl dbát na péči o zaměstnance, stanovit pracovní dobu a dobu odpočinku, přizpůsobit pracovní prostředí k pracovnímu výkonu, zajistit bezpečnost a ochranu zdraví při vykonávané činnosti.¹¹⁵

Zákonnou a ekonomickou povinností je péče o zaměstnance. Zákon o bezpečnosti práce je schvalován parlamentem. Tyto povinnosti jsou stanoveny v zákoníku práce. Zaměstnavatel stanoví pozitivní pracovní podmínky, které ovlivňují motivaci, spokojenost, zdraví, výsledky a chování zaměstnanců. Předpokladem stanovení těchto pracovních podmínek je úspěšné vykonávání stanovené práce a dosahování kvalitních výsledků.¹¹⁶

Zahrnuje smluvní péči, která vyplývá z pracovněprávních předpisů a pracovních smluv. Z pohledu personální politiky se jedná o dobrovolnou péči, přínos zaměstnaneckých výhod a služeb na pracovišti.¹¹⁷

Zákoník práce zahrnuje:

- § 224 až 226 zákoníku práce – pracovní podmínky zaměstnanců,
- § 227 až 235 zákoníku práce – odborný rozvoj zaměstnanců,
- § 236 zákoníku práce – stravování zaměstnanců,
- § 237 až 247 zákoníku práce – zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců.¹¹⁸

¹¹³ TUČEK, Milan a Alena SLÁMOVÁ. *Hygienu a epidemiologii pro bakaláře*. s. 86

¹¹⁴ TUČEK, Milan a Alena SLÁMOVÁ. *Hygienu a epidemiologii pro bakaláře*. s. 85

¹¹⁵ Péče o zaměstnance a pracovní podmínky. *BusinessInfo.cz* [online].

¹¹⁶ Tamtéž.

¹¹⁷ Péče o zaměstnance a pracovní podmínky. *BusinessInfo.cz* [online].

¹¹⁸ ROUČKOVÁ, Dana. *Zákoník práce: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy*.

Musí být vytvořeny pracovní podmínky zaměstnavatelem, které umožní bezpečný výkon práce (§ 224 odst. 1 zákoníku práce).¹¹⁹

Pracovní doba a doba odpočinku se vztahuje na práci, která je vykonávána v pracovním poměru. V zákoníku práce je to uvedeno pod § 78 až 100 zákoníku práce. Nevztahuje se na práci, která je vykonána na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti, není-li stanoveno jinak (§ 77 odst. 2 zákoníku práce).¹²⁰

Požadavky na pracovní prostředí stanovuje zákon č. 309/2006 Sb., kdy se jedná o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví. Dalšími požadavky na pracovní prostředí a pracoviště jsou:

- nařízení vlády č. 101/2005 Sb. – podrobnější požadavky na pracovní prostředí a pracoviště,
- nařízení vlády č. 272/2011 Sb. – ochrana zdraví před nepříznivými účinky,
- nařízení vlády č. 361/2007 Sb. – stanovení podmínek ochrany zdraví při práci.¹²¹

Cílem BOZP je předejít ohrožení zdraví a života zaměstnance. V zákoníku práce se bezpečnost a ochrana zdraví nachází pod § 101 až 108 zákoníku práce. Je doplněn o zákon č. 309/2006 Sb., zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.¹²²

Bezpečnost práce z hlediska elektromontážní firmy

Při vykonávání pracovní činnosti v oblastech, ve kterých si zvolíme své podnikání, je důležité splňovat dané normy a podmínky bezpečnosti práce stanovené zákonem. Jelikož organizace, kterou jsem si vybrala, podniká v oblasti elektromontážních prací, zaměřím se tedy na to, co by měla splňovat tato organizace.

Nové a zrekonstruované instalace musí vyhovovat platným normám, především se jedná o normu ČSN 33 2000.¹²³ Norma ČSN 33 2000 mluví o Elektrické instalaci nízkého napětí –

¹¹⁹ ROUČKOVÁ, Dana. *Zákoník práce: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy.*

¹²⁰ ROUČKOVÁ, Dana. *Zákoník práce: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy.*

¹²¹ Tamtéž.

¹²² ROUČKOVÁ, Dana. *Zákoník práce: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy.*

určuje základní pravidla pro revize, stavbu a návrh elektrických zařízení při nízkém napětí, které zajišťují bezpečnost práce věcí a užitných zvířat před nebezpečím.¹²⁴

Kvalifikace pracovníků musí odpovídat vyhlášce Českého úřadu bezpečnosti práce č. 50/1978 Sb. o odborné způsobilosti v elektrotechnice. Každý ze zaměstnanců musí mít praxi v oboru, odpovídající vzdělání a k tomu se musí prokázat certifikátem o úspěšném absolvování z odborných znalostí. Daný certifikát má platnost dva roky.

Veškeré stavby spadají pod stavební zákon č. 183/2006 Sb. Proběhla novelizace zákonem 257/2013 Sb. dne 3. července 2013.¹²⁵

¹²³ KUNC, Josef. *Rekonstrukce elektroinstalace*. s. 8.

¹²⁴ ČSN 33 2000-1 ED.2 (332000). *TECHNOR* [online].

¹²⁵ KUNC, Josef. *Rekonstrukce elektroinstalace*. s. 8.

4 Metodika a hypotézy

Cíl práce

Cílem diplomové práce je navrhnout způsob zjišťování spokojenosti zaměstnanců v organizaci na úrovni současného poznání a dle potřeb konkrétní organizace, provést samotné zjišťování formou dotazníkového šetření a zjistit současný stav spokojenosti zaměstnanců v organizaci. Na základě výsledků výzkumu sesbíraných dat zpracuji návrhy pro organizaci, které mohou vést k budování pozitivního vztahu mezi organizací a zaměstnanci.

Metodika

Informace o organizaci ERMONTA jsem získávala z jejich webových stránek www.ermonta.cz a z www.justice.cz. Další informace ohledně organizace byly získány z osobního rozhovoru s vedoucím pracovníkem, který poskytl informace z pohledu zaměstnanců, odměňování zaměstnanců, benefitů, možného růstu zaměstnanců v organizaci atd.

Ke zjišťování současného stavu v organizaci byl zvolen dotazník (viz příloha č. 1). Dotazníky byly vyplňovány zaměstnanci v tištěné formě v dohodnutý čas s vedoucím pracovníkem. Dotazník vyplnilo celkem 58 zaměstnanců. Návratnost zvoleného dotazníku byla 100 %.

Dotazník byl anonymní a obsahoval 14 otázek + 4 analytické (identifikační) otázky. Každou otázku jsem vyhodnotila jednotlivě a zaznamenala výsledek v grafu.

Hypotézy

Pro svůj výzkum jsem z vlastního předpokladu ze získaných informací od vedoucího pracovníka zvolila tyto hypotézy. Hypotézy budou přijaty nebo zamítnuty na základě výsledků z dotazníku.

1. Zaměstnanci na pozici administrativního pracovníka jsou spokojenější než zaměstnanci na pracovní pozici technika.
2. Pracovní spokojenost zaměstnanců je vyšší u skupiny zaměstnanců, kteří pracují v organizaci kratší dobu než u zaměstnanců, kteří ve firmě pracují delší dobu.

4.1 Souhrn pojmů

Pojmy pracovní spokojenost, pracovní motivace a pracovní prostředí jsem identifikovala v teorii jako klíčové z hlediska tématu mé diplomové práce. Z těchto pojmů vychází má teoretická část. Při zpracování dotazníku jsem se držela stanovených pojmů.

Pracovní spokojenost

- míra spokojenosti a nespokojenosti zaměstnanců
- hlavním kritériem náplň práce
- využití pracovního potenciálu
- úzce spjaté pojmy oddanost, angažovanost a motivace.
 - angažovanost – zájem
 - oddanost - závazek
- faktory pracovní spokojenosti
 - Obsah a charakter práce
 - Mzdové ohodnocení
 - Pracovní perspektivy
 - Organizace práce
 - Fyzické podmínky práce
 - Vedoucí a spolupracovníci

Pracovní motivace

- faktor ovlivňující pracovní spokojenost
- zvyšování pracovního výkonu
- motivační nástroje
- správná motivace = úspěch firmy
- pojmy spojené s pracovní motivací
 - stimulace pracovníků – ovlivnění vědomé a záměrné na posílení úspěchu
 - pracovní výkon – proces, kterým je udáván směr, měření a sledování výkonu, hodnocení pracovníků
 - pracovní jednání – cílevědomé koordinování a podněcování snahy směrem, kterým chceme
 - motivační činitelé – faktory, které ovlivňují míra naší motivace
 - postoj – postoj k věcem, které upřednostňujeme nebo nemáme rádi.

Pracovní prostředí

- označováno za pracovní podmínky splňující normy
- musí být splněny tyto pracovní podmínky – organizační, sociální, informační, fyzikální, materiálně technické, hygienické, bezpečnostní, subjektivní předpoklady.

- zajištění bezpečnosti práce
- zaměřujeme se hlavně na podmínky
 - funkční a prostorové – pracovní prostory, pracovní místo, prostorové uspořádání
 - fyzické podmínky – osvětlení, zvuk, mikroklimatické podmínky
 - organizační podmínky – efektivní a bezporuchový výkon
- plnění bezpečnosti práce a zákoníku práce

5 ERMONTA s.r.o.

Organizace ERMONTA byla založena v roce 1998, kdy začala poskytovat komplexní elektromontážní práce v různých oblastech. Jedná se o oblasti velmi vysokého, vysokého, nízkého napětí a oblasti veřejného osvětlení.

Cílem organizace je poskytnout odborné a kvalitní služby dle specifických požadavků klienta. Služba je poskytována od tvorby projektové dokumentace až po realizaci.¹²⁶

V organizaci ERMONTA je zaměstnáváno 58 zaměstnanců. Můžeme tedy říci, že se jedná o střední organizaci. Z výročních zpráv je vidět, že po stránce ekonomické si organizace vede na trhu dobře i vedle konkurence.

Vykonávané služby

Firma poskytuje kvalitní a komplexní služby:

- Postarají se o výstavbu energetických sítí, trafostanic a rozvodů.
- Udělají kompletní realizaci veřejného osvětlení.
- Dle požadavků zákazníka realizují přípojky k distribuční soustavě. Každá tato práce obsahuje práce projekční, elektromontážní a dokončovací. Tato služba je vykonávaná formou stavby na klíč.
- Provádějí výměnu elektroměrů.
- Vytvoří kompletní dokumentace kabelových a venkovních vedení na základě požadavků zákazníka.
- Zajistí správu soukromých sítí.
- Provádějí jeřábnické práce, výkopové práce a práce montážní plošinou.
- Vyhotoví revizní zprávu na elektrická díla, dle norem a platných zákonů.
- Zabezpečují pohotovostní službu hlavně pro distributory elektrické energie.

Organizační struktura

Každý ze zaměstnanců organizace ERMONTA plní svou práci na určené pracovní pozici. Z hlediska manažerské pracovní pozice se jedná o jednatele. Za realizaci zakázky je odpovědný vedoucí výroby, stavbyvedoucí a vedoucí projekce. Zakázka je zrealizována na základě

¹²⁶ Kdo jsme a co děláme? ERMONTA [online].

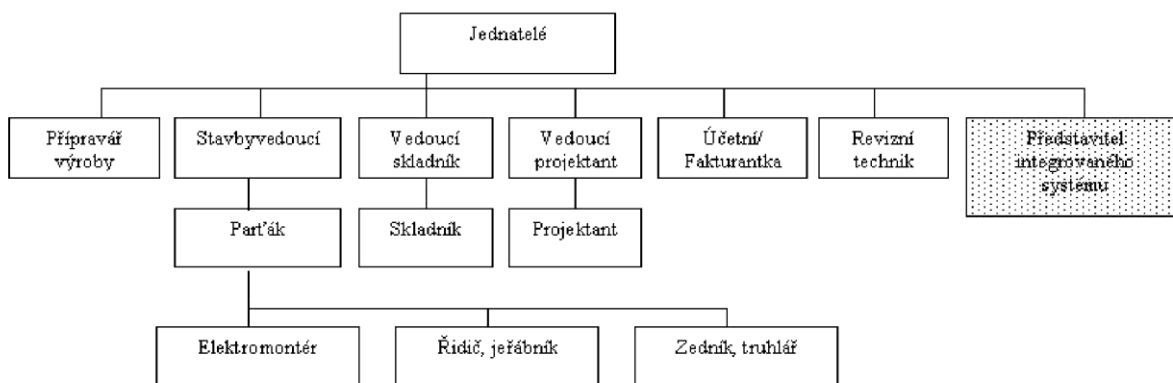
vypracované projektové dokumentace. Pro tuto činnost jsou zvoleny pracovní pozice technik realizace, technik dopravy a samostatný projektant. Musí být prováděny kontroly revizním technikem.

O sklad s materiálem se stará vedoucí skladu s pomocí skladníků. Skladník připraví potřebný materiál k dané zakázce, který je využit k realizaci zakázky.

O administrativní práci se stará účetní/fakturantka v organizaci.

Samostatnou zakázku dle typu pak zrealizují elektromontéři, zaměstnanci, kteří ovládají potřebné technologie k realizaci (řidiči, jeřábníci), zedníci a truhláři.

Obrázek č. 4: **Organizační struktura firmy ERMONTA, s.r.o.**



Zdroj: Firma ERMONTA, s.r.o.

Motivační nástroje

Organizace ERMONTA nabízí svým zaměstnancům 5 týdnů dovolené. Přispívá svým zaměstnancům na stravné formou stravenek v určité hodnotě. Poskytuje svým zaměstnancům příspěvek na dopravu do zaměstnání. Je vypláceno cestovné za vlak, autobus nebo auto. Jeli-kož zaměstnanci organizace využívají služební telefony, přispívá organizace na mobilní volá-ní. Dále zaměstnanci dostávají příspěvek na penzijní připojištění.

Zaměstnavatel myslí na své zaměstnance i z osobního hlediska. Vyplácí finanční prémie při významných výročích zaměstnanců, nebo pokud se někdo ze zaměstnanců rozhodne pro vstup do manželství, nebo při odchodu do penze.

Z hlediska nabízených benefitů a výhod zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům příjemné odměny jak v pracovním tak v osobním prostředí.

Pracovní zakázky

Organizace ERMONTA získává pracovní zakázky třemi hlavními způsoby. Těmito způsoby jsou:

- Přímé oslovení – zákazník přichází s požadavkem na vykonání určité služby. Na organizaci může zákazník nahlédnout pomocí internetových stránek, kde nalezne kontakt na danou osobu, která zpracovává příjem těchto požadavků. Nebo na základě možných referencí od zákazníka, kteří s jejich službou byli spokojeni a mohou firmu doporučit pro vykonání zakázky.
- Portál s veřejnými zakázkami – kde se organizace snaží „soutěžit“ o zakázku s konkurencí. Zakázku získává ta organizace, která nabízí lepší cenu a má dobré reference.
- Zakázky ČEZ, a.s. – jedná se o speciální způsob poptávání práce. ČEZ, a.s. uzavře s vybranými dodavateli smlouvu o všeobecných podmínkách a na základě této smlouvy je uzavřena smlouva o realizaci konkrétního díla na organizaci, která je pro zakázku zvolena.

Pracovní prostředí organizace

Z hlediska pracovního prostředí se zaměstnanci pohybují v organizaci nebo na sjednaném místě, kde má být zrealizována zakázka. Administrativní práce jsou vykonávány vedoucími pracovníky, administrativními pracovníky a projektanty. Tito zaměstnanci vyjíždí pracovat mimo organizaci z hlediska např. nových zakázek, schůzek s klienty, schůzek s dodavateli atd., ale převážně se zdržují v prostředí organizace.

Zaměstnanci, kteří pracují na sjednaných místech, se v organizaci pohybují velmi zřídka. Jde hlavně o čas, kdy si zaměstnanci přebírají podklady k zakázkám, chystají materiál a technologie. Jedná se o elektromontéry, řidiče, jeřábníky, zedníky a truhláře. Tito zaměstnanci obstarávají realizaci dané zakázky pro zákazníky.

Normy

Organizace zavedla systémy managementu podle norem ISO 9001, EMS 14001 a systém bezpečnosti a ochrany zdraví při práci OHSAS 18001.¹²⁷

¹²⁷ Kdo jsme a co děláme? ERMONTA [online].

Norma ISO 9001, která je v České republice značena, jako ČSN EN ISO 9001:2000 specifikuje přesné požadavky na management jakosti pro možnost, aby se organizace prokázala svojí schopností poskytovat takové produkty, které splňují požadavky předpisů i zákazníka, které vedou k navýšení spokojenosti zákazníka.¹²⁸

Norma ČSN EN ISO 14001 pokrývá veškeré obory výroby, služby i podnikání. Jediné co musí být ověřeno, zdali má certifikační společnost akreditaci pro příslušný obor.¹²⁹

Norma BS OHSAS 18001:2007 je značení pro systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – požadavky. Byla vytvořena a nastavena tak, aby umožnila propojení se systémy prostředí a řízení kvality. Logikou tohoto systému je identifikovat nebezpečí, poté zhodnotit možná rizika a nastavit jak řídit tyto rizika.¹³⁰

¹²⁸ ŠAVEL, Josef a Irena ŠTĚPAŘOVÁ. *Elektrotechnologie v praxi*. s. 85.

¹²⁹ KRÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. s. 164.

¹³⁰ SPEJCHALOVÁ, Dana. *Management kvality, bezpečnosti a environmentu*. s. 31.

6 Dotazníkové šetření

Výzkum, který jsem uskutečnila pro organizaci ERMONTA se skládal z přípravné a realizační etapy. V přípravné etapě jsem nejdříve upřesnila cíl a postupně naplánovala průběh výzkumu. Poté jsem se zaměřila na realizaci výzkumu. Realizace výzkumu vedla ke sběru dat. Údaje, které jsem získala, jsem zpracovala a provedla vyhodnocení. Každý z výsledků jsem jednotlivě interpretovala. Výsledky jsem interpretovala pomocí koláčových grafů a sloupcových grafů. Ke sloupcovým grafům jsem připojila kontingenční tabulky. Koláčové grafy znázorňují odpovědi všech zaměstnanců na danou otázku. Kontingenční tabulky a sloupcové grafy ukazují vyhodnocení odpovědí zaměstnanců dle pracovních pozic, věku a délky zaměstnání. Při vyhodnocení jsem v textu uvedla u otázek interpretaci výsledků dle pracovních pozic. U některých otázek jsem zvolila interpretaci výsledků pouze dle věku nebo délky zaměstnání podle toho zda udávaly zajímavé údaje. Kontingenční tabulky a grafy, které jsem neuvedla v praktické části u daných otázek, jsou znázorněny v příloze č. 2.

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo navrhnout způsob zjišťování spokojenosti zaměstnanců v organizaci. Poté provést samotné zjišťování pracovní spokojenosti v organizaci ERMONTA.

Jako způsob zjišťování pracovní spokojenosti jsem zvolila dotazníkové šetření. Organizace podniká v oblasti elektromontážních prací a zaměstnanci se pohybují z větší části na sjednaných místech realizací. Bylo tedy jednodušší využít dotazníkového šetření v tištěné formě, kdy po skupinkách ve volné chvíli v pracovní době dotazník vyplnili. Bylo velmi důležité, aby návratnost dotazníků byla stoprocentní, jelikož se jedná o středně velký podnik o 58 zaměstnancích.

Pro dotazník jsem použila Likertovu škálu s variantami odpovědí -> souhlasím, spíše souhlasím, tak na půl, spíše nesouhlasím, nesouhlasím.

Dotazník jsem vyhodnotila ze dvou hledisek. Nejdříve jsem vyhodnotila každou otázku z dotazníku zvlášť a poté jsem se zaměřila na oblasti, které otázky tvoří. Zaměřila jsem se na tyto oblasti:

- obsah práce,
- vztahy a komunikace,
- osobní rozvoj,
- hodnocení a odměňování,
- pracovní prostředí.

Tyto oblasti jsem zvolila na základě zpracované teorie. Jsou to oblasti, které každý ze zaměstnanců vnímá jinak na základě svého úsudku.

Dotazník jsem předložila zaměstnancům organizace ERMONTA. Výzkum byl určen ke zjištění pracovní spokojenosti zaměstnanců v organizaci. Sesbíraná data jsem vyhodnotila nejdříve dle jednotlivých otázek a okomentovala výsledky, které z dotazníku vplynuly. Provedla jsem interpretaci výsledků třídění prvního stupně. Dále jsem výsledky zhodnotila dle pracovních pozic, věku a délky v zaměstnání. Provedena interpretace třídění druhého stupně.

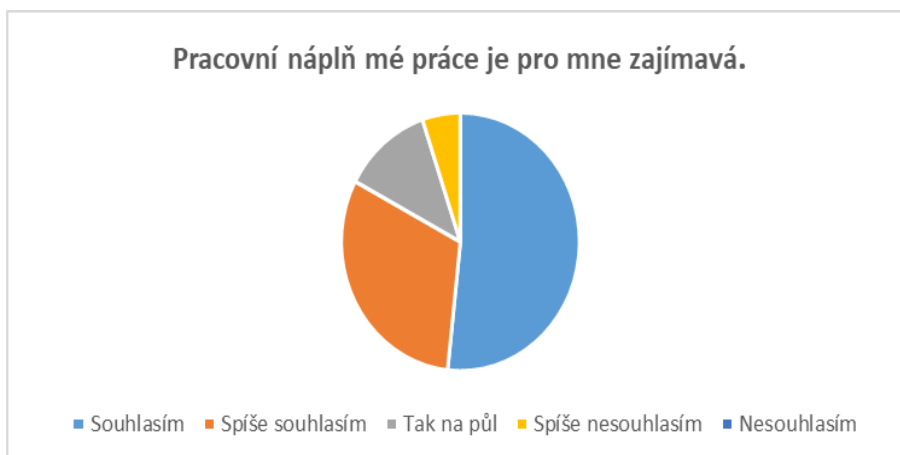
Ve výzkumu pracovní spokojenosti zaměstnanců jsem ověřovala hypotézy že „zaměstnanci na pozici administrativního pracovníka jsou spokojenější než zaměstnanci na pracovní pozici technika, elektromontéra a řidiče“ a „pracovní spokojenost zaměstnanců je vyšší u skupiny zaměstnanců, kteří pracují v organizaci kratší dobu než u zaměstnanců, kteří ve firmě pracují delší dobu“.

6.1 Vyhodnocení dotazníku dle jednotlivých otázek

Otázka č. 1 - Pracovní náplň mé práce je pro mne zajímavá.

Z grafu vyplývá, že 52 % zaměstnancům přijde jejich práce zajímavá a uvedlo, že s otázkou „souhlasím“. V dalších 48 % se odpovědi rozchází a z toho 31 % zaměstnanců uvedlo, že „spíše souhlasím“. Dalším 12 % zaměstnancům přijde jejich práce zajímavá „tak na půl“ a zbylých 5 % uvedlo že „spíše nesouhlasím“.

Graf č. 1: Vyhodnocení otázky č. 1



Zdroj: Vlastní zpracování

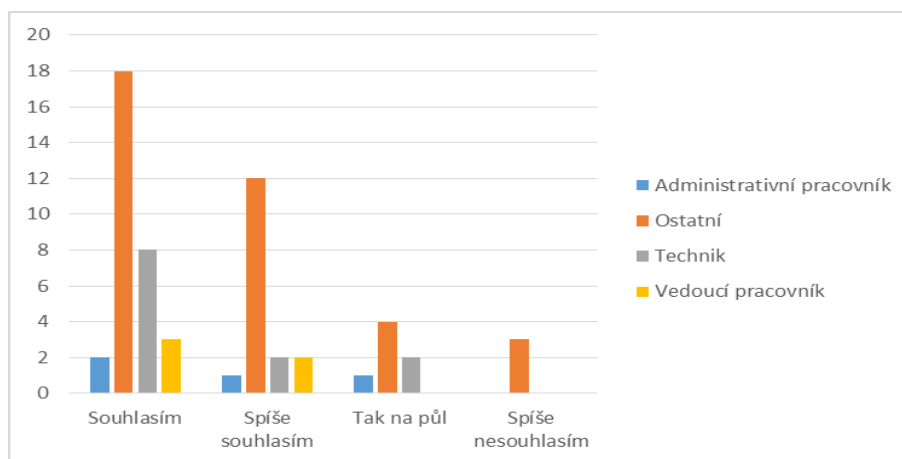
Vyhodnocení otázky č. 1 dle pracovních pozic nám ukazuje, že jsou pouze s pracovní náplní spíše nespokojeni zaměstnanci v kategorii „ostatní“¹³¹. Ovšem převažuje odpověď „souhlasím“ ve všech kategoriích pracovních pozic. V grafu se kategorie „ostatní“ se objevuje u všech zmíněných odpovědí, což dokazuje, že každý má na svoji náplň práce jiný názor.

Tabulka č. 1: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	2	18	8	3	31
Spíše souhlasím	1	12	2	2	17
Tak na půl	1	4	2		7
Spíše nesouhlasím		3			3
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 2: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 1)**



Zdroj: Vlastní zpracování

S náplní práce jsou spokojeni zaměstnanci v 51 a více letech. Tito zaměstnanci jsou ve firmě od úplného začátku. Zajímavostí je, že ani jeden z těchto zaměstnanců neprojevil nespokojenost. Odpovědi „tak na půl“ a „spíše nesouhlasím“ volili zaměstnanci v letech 26 až 50.

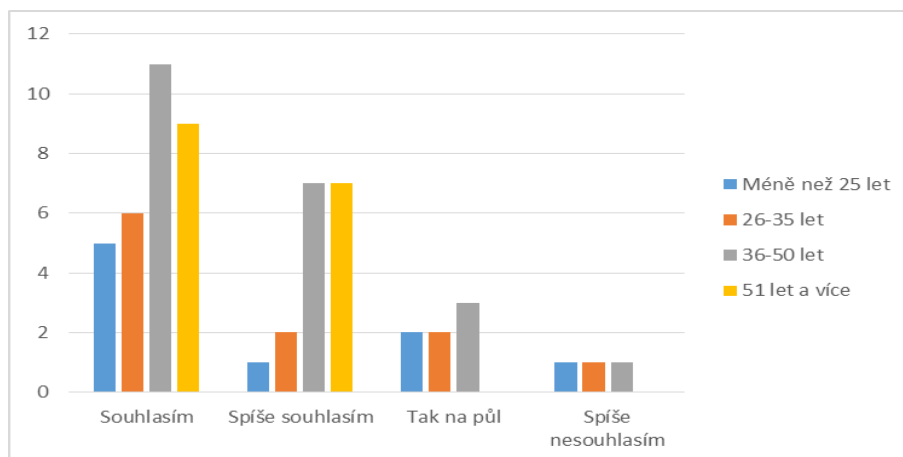
Tabulka č. 2: **Kontingenční tabulka (věk)**

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	5	6	11	9	31
Spíše souhlasím	1	2	7	7	17
Tak na půl	2	2	3		7
Spíše nesouhlasím	1	1	1		3
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

¹³¹ Pracovní pozice „ostatní“ – jedná se o zaměstnance na pracovní pozici skladník, elektromontér, řidič, zedník a truhlář.

Graf č. 3: Spokojenost dle věku (otázka č. 1)

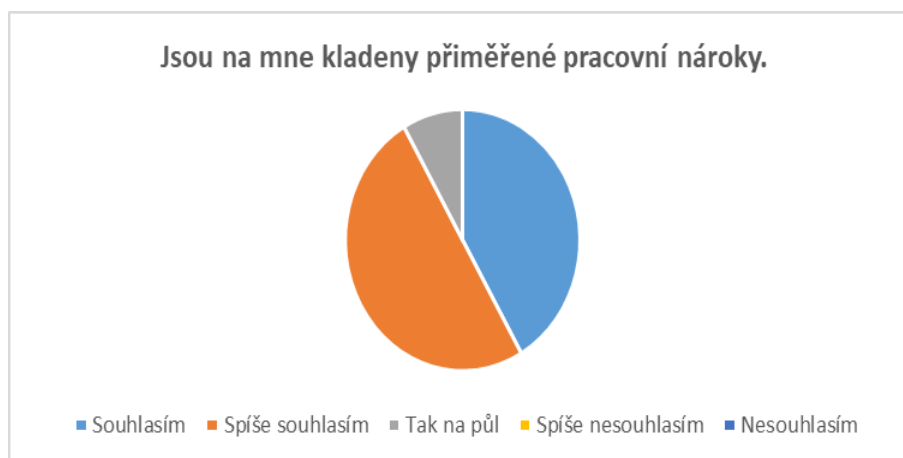


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2 – Jsou na mne kladeny přiměřené pracovní nároky.

Zaměstnanci se v této otázce víceméně shodovali. Nejvíce procent tvoří odpověď „spíše souhlasím“ kdy se jedná o 52 %. S touto otázkou plně souhlasilo 40 % zaměstnanců. A pouhých 8 % zvolilo odpověď „tak na půl“.

Graf č. 4: Vyhodnocení otázky č. 2



Zdroj: Vlastní zpracování

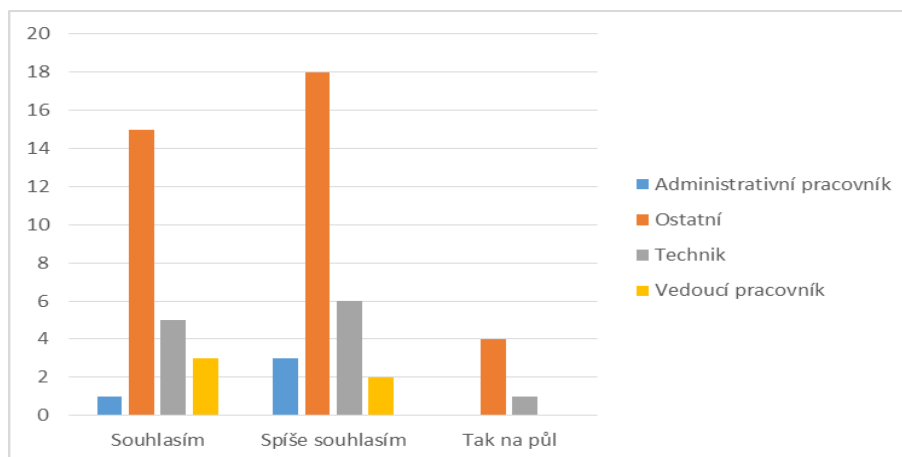
Dle grafu vidíme, že na všechny zaměstnance všech kategorií pracovních pozic jsou kladeny přiměřené pracovní nároky podle odpovědí, které uvedli. Menší počet zaměstnanců zvolilo odpověď „tak na půl“ v dotazníku, kdy se jedná o pracovní pozice kategorie „ostatní“ a „technik“.

Tabulka č. 3: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	1	15	5	3	24
Spíše souhlasím	3	18	6	2	29
Tak na půl		4	1		5
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 5: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 2)**



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3 - Mám příležitost k samostatnému rozhodování v průběhu mé práce.

Většina zaměstnanců zvolila odpověď „souhlasím“ tedy 45 %. Dalších 34 % zaměstnanců odpovědělo „spíše souhlasím“. Našlo se ale pár zaměstnanců, kteří zvolili odpověď „tak na půl“ 12 % a „spíše nesouhlasím“ 9 %.

Graf č. 6: **Vyhodnocení otázky č. 3**



Zdroj: Vlastní zpracování

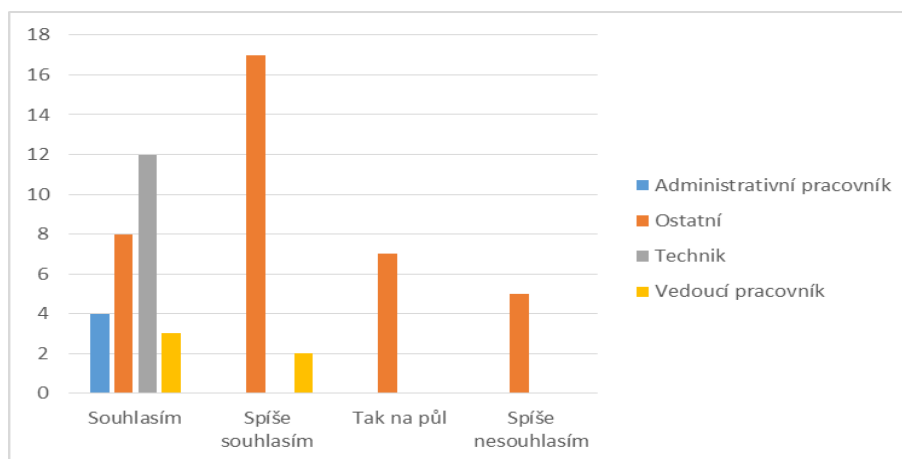
Zaměstnanci na pracovní pozici kategorie „ostatní“ dle grafu soudí, že nemají až tak velkou příležitost k samostatnému rozhodování při práci. Zajímavostí zde je, že zaměstnanci na pracovní pozici „technik“ a „administrativní pracovník“ uvedli stoprocentní odpověď „souhlasím“.

Tabulka č. 4: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	4	8	12	3	27
Spíše souhlasím		17		2	19
Tak na půl		7			7
Spíše nesouhlasím		5			5
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 7: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 3)**



Zdroj: Vlastní zpracování

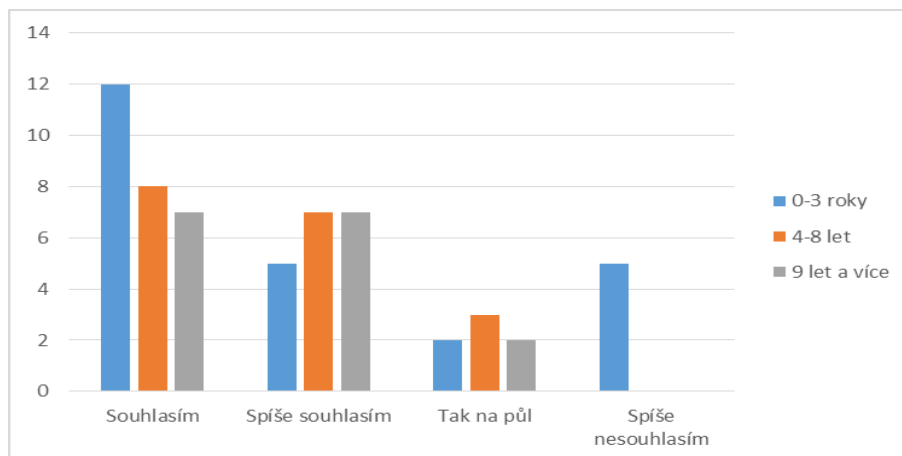
Zaměstnanci, kteří jsou ve firmě kratší dobu, jak tři roky uvedli „spíše nesouhlasím“. Tito zaměstnanci nemají pocit, že by mohli rozhodovat samostatně při výkonu své práce. Malé množství zaměstnanců každé kategorie délky zaměstnání uvedlo odpověď „tak na půl“.

Tabulka č. 5: **Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)**

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	12	8	7	27
Spíše souhlasím	5	7	7	19
Tak na půl	2	3	2	7
Spíše nesouhlasím	5			5
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 8: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 3)



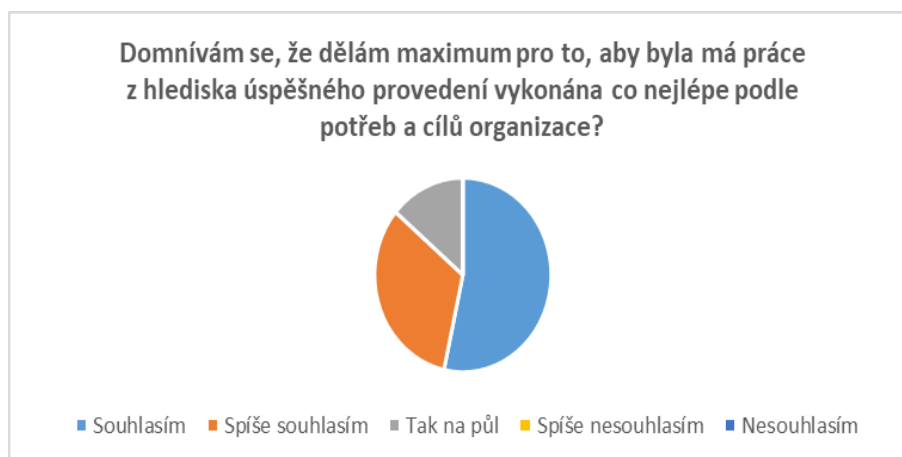
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4 - **Domnívám se, že dělám maximum pro to, aby byla má práce z hlediska úspěšného provedení vykonána co nejlépe podle potřeb a cílů organizace.**

Je důležité se podívat na zaměstnance i z hlediska jak vnímají svou odvedenou práci oni samotní. Zaměstnanci ERMONTY odpověděli na otázku většinou „souhlasím“ což činí 53 %. Je to více než polovina zaměstnanců. Někteří zvolili odpověď „spíše souhlasím“ a to 33 % a „tak na půl“ 14 %.

Z těchto odpovědí můžeme vyčíst, že větší počet zaměstnanců si myslí a snaží se odvádět práci tak, aby vedla k úspěchu a plnila tak co nejlépe potřeby a cíle organizace. Nikdo neodpověděl tak, že by si myslel, že odvádí práci špatně.

Graf č. 9: Vyhodnocení otázky č. 4



Zdroj: Vlastní zpracování

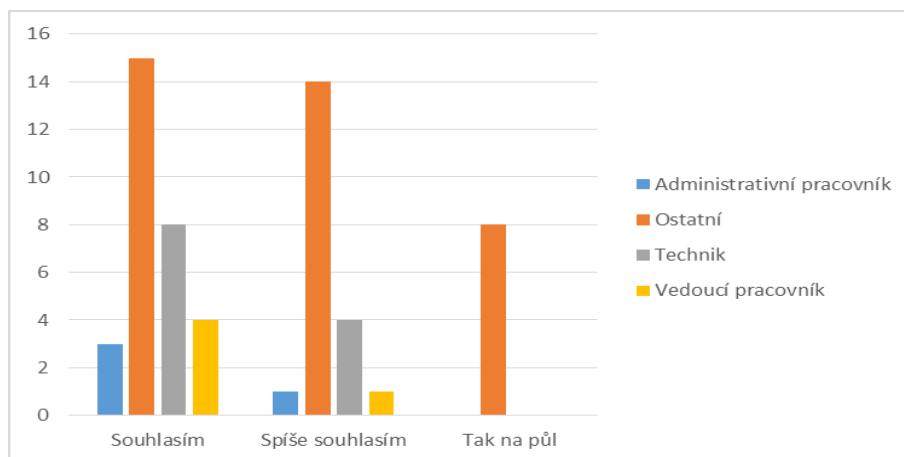
Větší množství odpovědí „spíše souhlasím“ a „tak na půl“, kde převažuje pracovní pozice „ostatní“. U odpovědi „tak na půl“ převažovala kategorie zaměstnanců, kteří jsou ve firmě po dobu 0 – 3 let.

Tabulka č. 6: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	15	8	4	30
Spíše souhlasím	1	14	4	1	20
Tak na půl		8			8
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 10: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 4)**



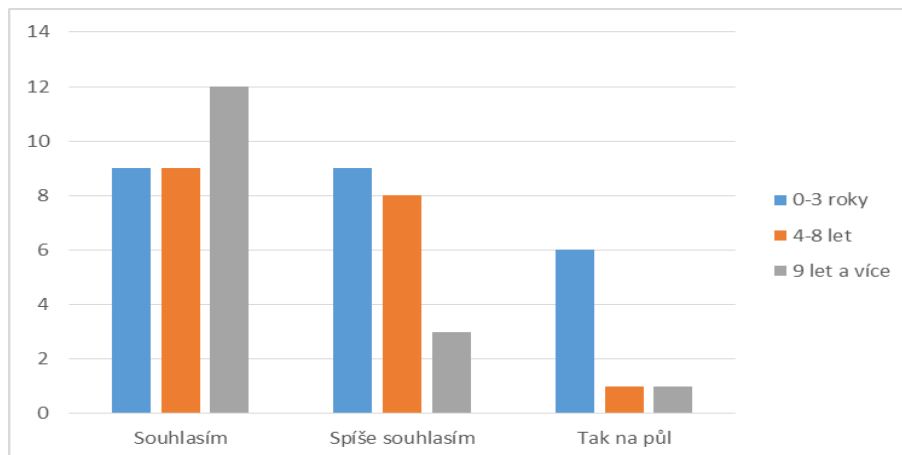
Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 7: **Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)**

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	9	9	12	30
Spíše souhlasím	9	8	3	20
Tak na půl	6	1	1	8
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 11: **Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 4)**



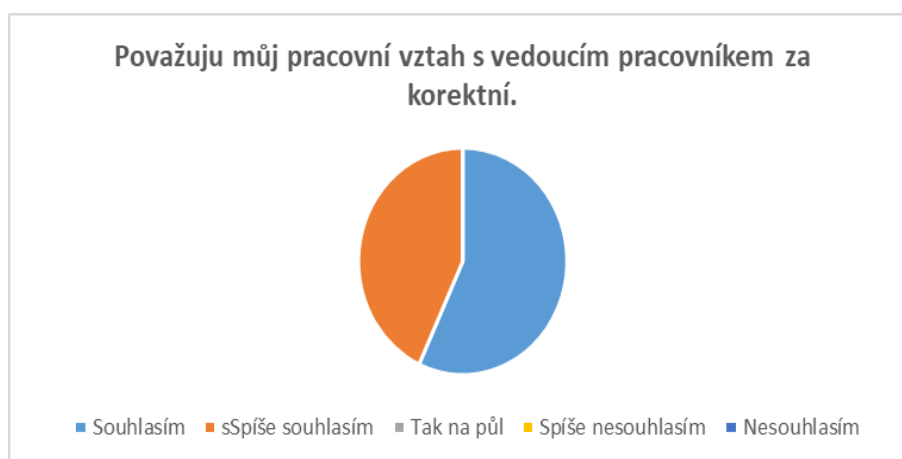
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5 - Považuju můj pracovní vztah s vedoucím pracovníkem za korektní.

Další otázka se týká vztahu s vedoucím pracovníkem. Vztah zaměstnance a vedoucího pracovníka na pracovišti je důležitý z hlediska dobré atmosféry a samozřejmě k odvádění kvalitní práce což vede k pracovní spokojenosti.

Dle odpovědí zaměstnanců ERMONTY, kteří zvolili jasně „souhlasím“ (57 %) a „spíše souhlasím“ (43 %) usuzují, že zaměstnanci svého vedoucího pracovníka respektují a cítí v něm možnou podporu v zaměstnání. Lze soudit i dle toho, že nebyly v této otázce zvoleny žádné negativní odpovědi „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Graf č. 12: Vyhodnocení otázky č. 5



Zdroj: Vlastní zpracování

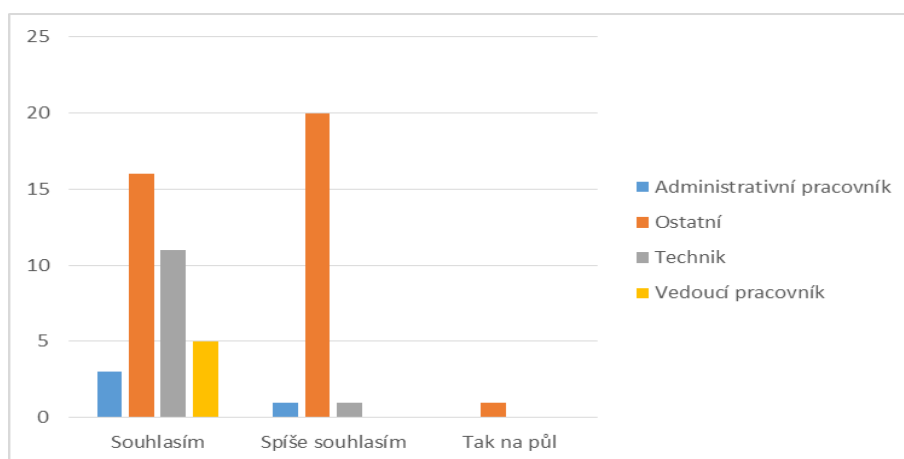
Zaměstnanci mají z většiny se svým vedoucím pracovníkem dobrý vztah. Odpověď „spíše souhlasím“ volili zaměstnanci na pracovní pozici „ostatní“. Odpovědi „spíše souhlasím“ byly od zaměstnanců, kteří jsou ve firmě kratší dobu než tři roky. Tito zaměstnanci stále svůj vztah s vedoucími pracovníky budují. Pouhý jeden zaměstnanec na pracovní pozici „ostatní“ zvolil odpověď „tak na půl“, který ve firmě setrvává také kratší čas.

Tabulka č. 8: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	16	11	5	35
Spíše souhlasím	1	20	1		22
Tak na půl		1			1
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 13: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 5)



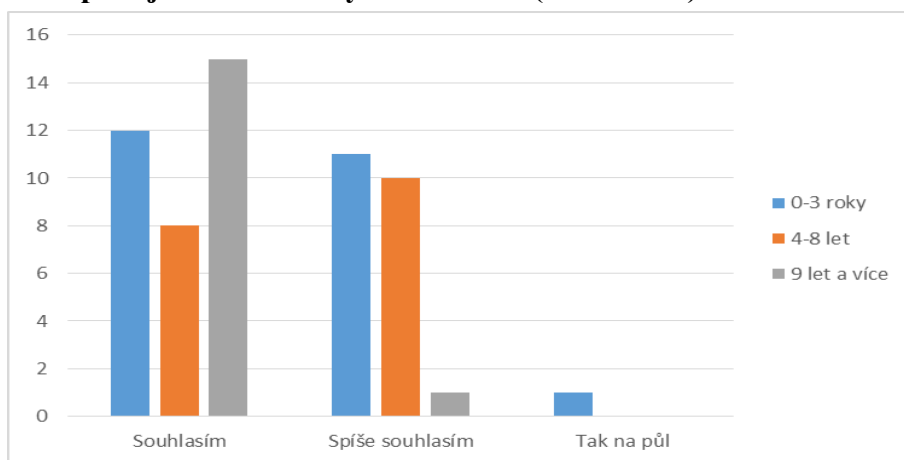
Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 9: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	12	8	15	35
Spíše souhlasím	11	10	1	22
Tak na půl	1	0	0	1
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 14: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 5)



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6 - Vnímám můj vztah se spolupracovníky jako výborný.

V každé organizaci by měli i zaměstnanci mít dobrý vztah mezi sebou a vycházet spolu. Zaměstnanci se tak těší do práce a nemají potřebu se vyhýbat práci např. tím, že jsou nemocní. Dobré vztahy se budují i proto, že zaměstnanci na pracovišti očekávají určitou podporu, empatii a samozřejmě možnou týmovou spolupráci.

U této otázky převažovala odpověď „spíše souhlasím“ (69 %). Jako další odpovědi byly uvedeny „souhlasím“ (21 %) a „tak na půl“ (10 %).

Ve firmě ERMONTA dle odpovědí dotazníku je vztah mezi zaměstnanci dobrý. Lze to předpokládat dle toho, že většina odpovědí zněla „spíše souhlasím“. Píšu záměrně dobrý, protože v otázce se ptám, zdali je vztah mezi zaměstnanci výborný.

Graf č. 15: Vyhodnocení otázky č. 6



Zdroj: Vlastní zpracování

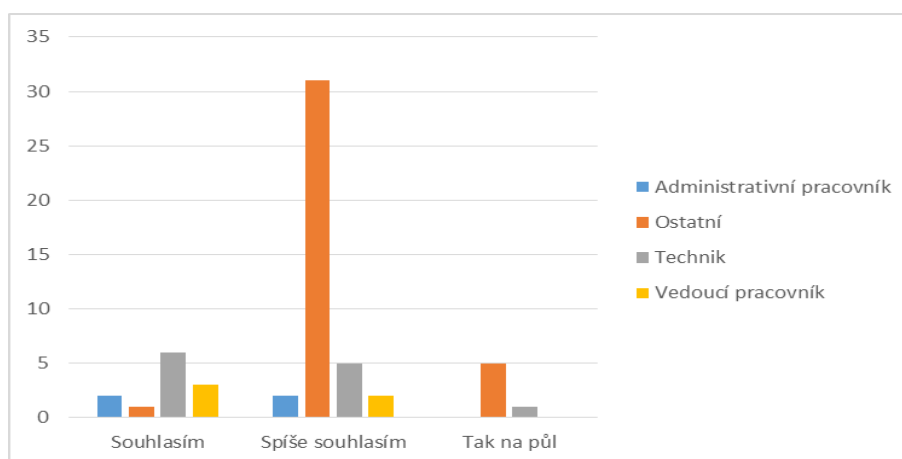
I přesto, že velké množství zaměstnanců zvolilo odpověď „spíše souhlasím“ panuje v organizaci přátelská atmosféra. Jedná se spíše o možné nedorozumění v komunikaci ohledně stresových situací, kdy může docházet k výměně názorů. Jedná se především o zaměstnance na pracovní pozici „ostatní“. Tito zaměstnanci spolupracují na pracovištích realizace zakázek.

Tabulka č. 10: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	2	1	6	3	12
Spíše souhlasím	2	31	5	2	40
Tak na půl		5	1		6
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 16: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 6)



Zdroj: Vlastní zpracování

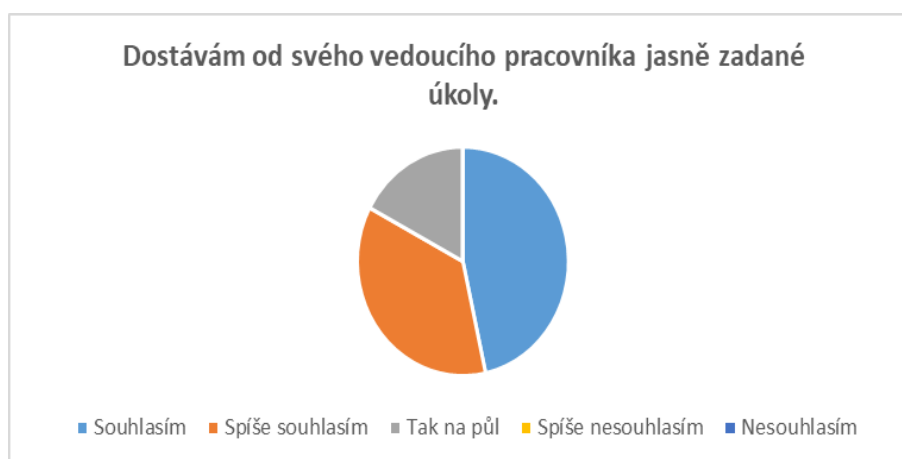
Otázka č. 7 - Dostávám od svého vedoucího pracovníka jasně zadané úkoly.

Ať už jsou úkoly zadány vedoucím pracovníkem nebo jiným zaměstnancem vždy by měly být zadány co nejjasněji. Z toho vyplyne lépe odvedená práce a nedochází k nedorozumění při plnění daného úkolu.

Na tuto otázku zaměstnanci odpovídali velmi často odpovědí „souhlasím“ (47 %). Našlo se i pár zaměstnanců, kteří odpovídali „spíše souhlasím“ (36 %) a „tak na půl“ (17 %).

Dle odpovědí můžeme vyčíst, že vždy úkoly nejsou jasně zadány.

Graf č. 17: Vyhodnocení otázky č. 7



Zdroj: Vlastní zpracování

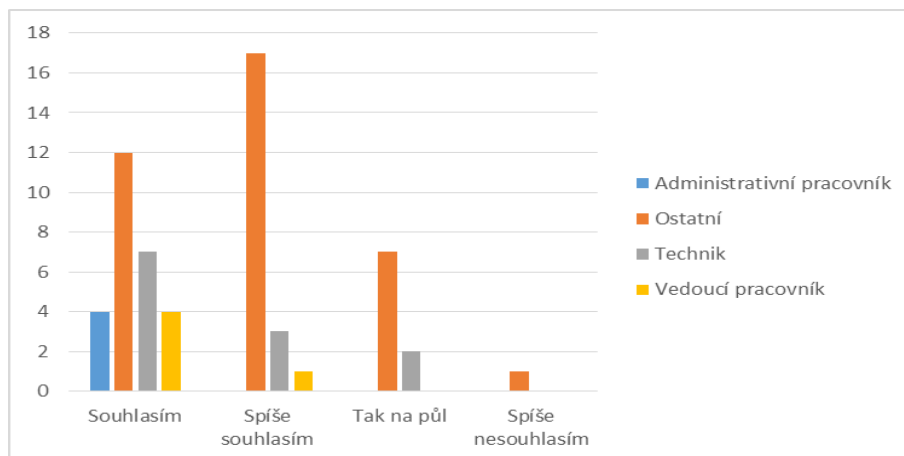
Našel se velmi malý počet zaměstnanců, kteří volili odpovědi „tak na půl“ a „spíše nesouhlasím“. Jedná se hlavně o zaměstnance na pracovní pozici „ostatní“. Dochází k tomu především v situaci, kdy zaměstnanci nevěnují stoprocentní pozornost zadávání daného úkolu.

Tabulka č. 11: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	4	12	7	4	27
Spíše souhlasím		17	3	1	21
Tak na půl		7	2		9
Spíše nesouhlasím		1			1
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 18: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 7)**



Zdroj: Vlastní zpracování

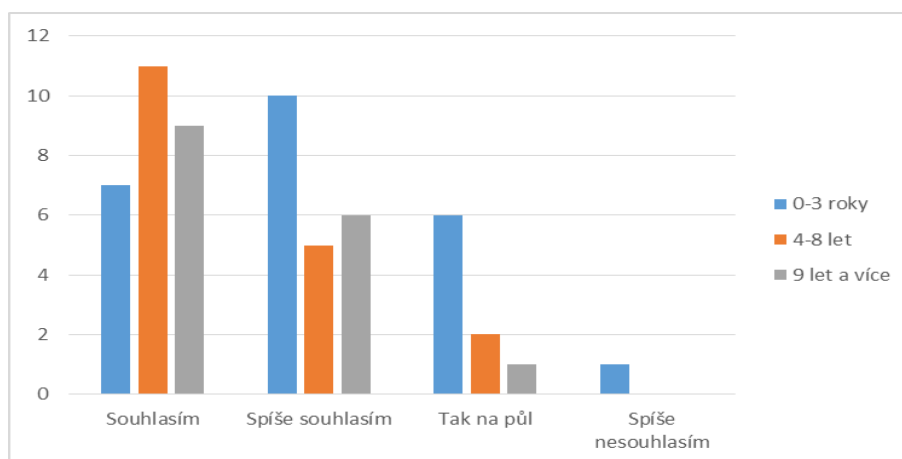
Z grafu vyplývá, že nezáleží, jak dlouho setrvávají zaměstnanci v organizaci. S nejasně zadávanými úkoly se setkávají i po několika letech v zaměstnání. Nejčastěji volili odpověď „tak na půl“ a „spíše nesouhlasím“ zaměstnanci, kteří jsou v zaměstnání kratší dobu, tedy maximálně tři roky.

Tabulka č. 12: **Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)**

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	7	11	9	27
Spíše souhlasím	10	5	6	21
Tak na půl	6	2	1	9
Spíše nesouhlasím	1			1
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 19: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 7)



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8 - **Mám příležitost vyjádřit své názory k tomu, co se mi v organizaci líbí/nelíbí.**

Každý zaměstnanec by měl být schopný a nebát se vyjádřit svůj názor. Samozřejmě k tomu musí v dané firmě dostat příležitost.

Dle grafu byla odpověď naprosto jasná. Zaměstnanci mají možnost vyjádřit své názory, protože jejich odpověď zněla „souhlasím“ (48 %) nebo „spíše souhlasím“ (52 %).

Graf č. 20: Vyhodnocení otázky č. 8



Zdroj: Vlastní zpracování

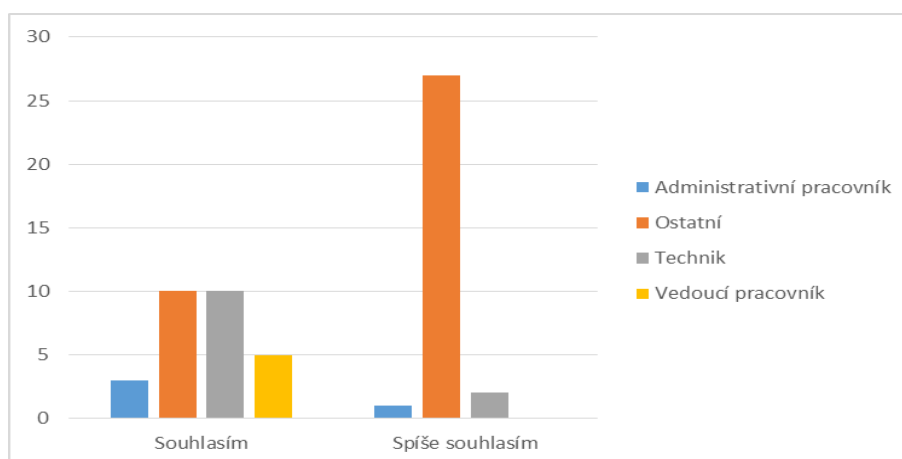
Vyhodnocení spokojenosti dle pracovních pozic při možnosti vyjádřit svůj názor nebo připomínku zvolilo velké množství zaměstnanců odpověď „spíše souhlasím“. Jedná se hlavně o kategorii „ostatní“.

Tabulka č. 13: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	10	10	5	28
Spíše souhlasím	1	27	2	5	30
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 21: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 8)**



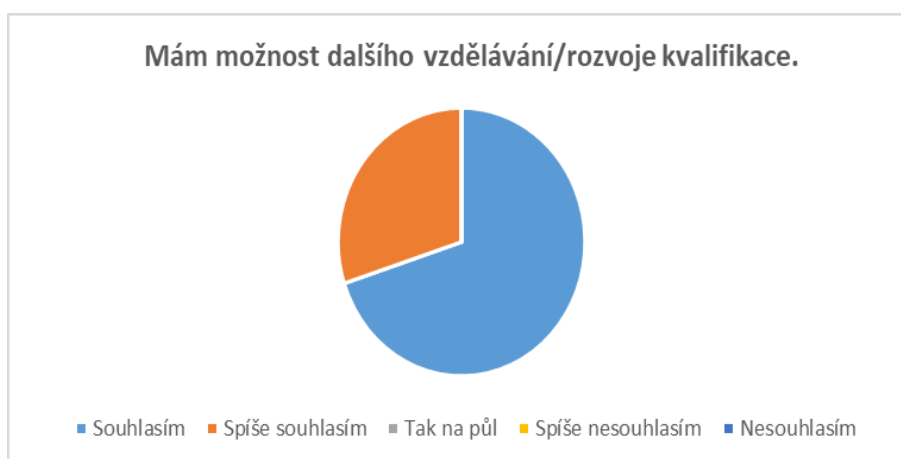
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 9 - **Mám možnost dalšího vzdělávání/rozvoje kvalifikace.**

Zaměstnanci by měli mít v zaměstnání příležitost k dalšímu rozvoji kvalifikace a mít tak motivaci se zlepšovat. Jsem přesvědčena, že ve firmě ERMONTA k dalšímu rozvoji určité příležitosti jsou, protože podniká v oblasti elektromontážní, kdy se provádí různá školení, zúčastňují se přezkoušení atd.

Z grafu vyplývá, že zaměstnanci z větší části podstupují určité možnosti k tomu, aby rozvíjeli svou kvalifikaci. Všichni zaměstnanci zvolili odpověď pouze buď „souhlasím“ (69 %) nebo „spíše souhlasím“ (31 %).

Graf č. 22: Vyhodnocení otázky č. 9



Zdroj: Vlastní zpracování

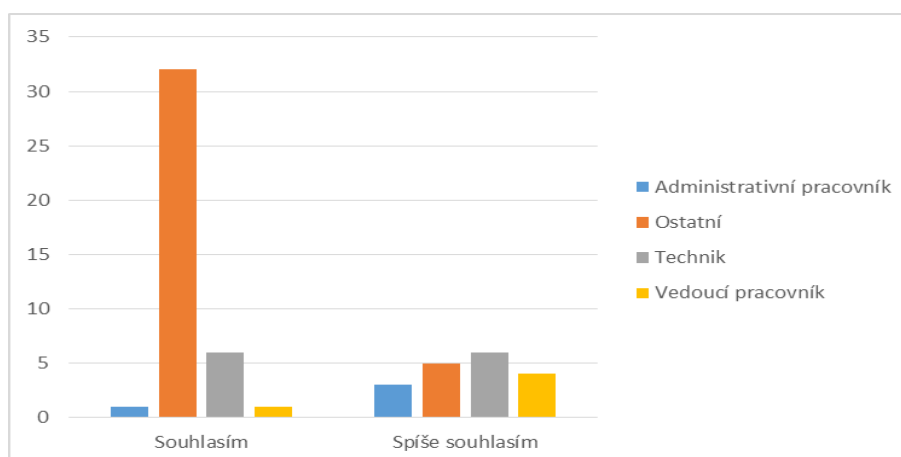
V tomto grafu můžeme vidět, že zaměstnanci na pracovní pozici „ostatní“ mají možnost dalšího vzdělání. Je to dáno tím, že musí podstupovat různá školení nebo přezkoušení, aby danou práci mohli odvádět.

Tabulka č. 14: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	1	32	6	1	40
Spíše souhlasím	3	5	6	4	18
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 23: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 9)



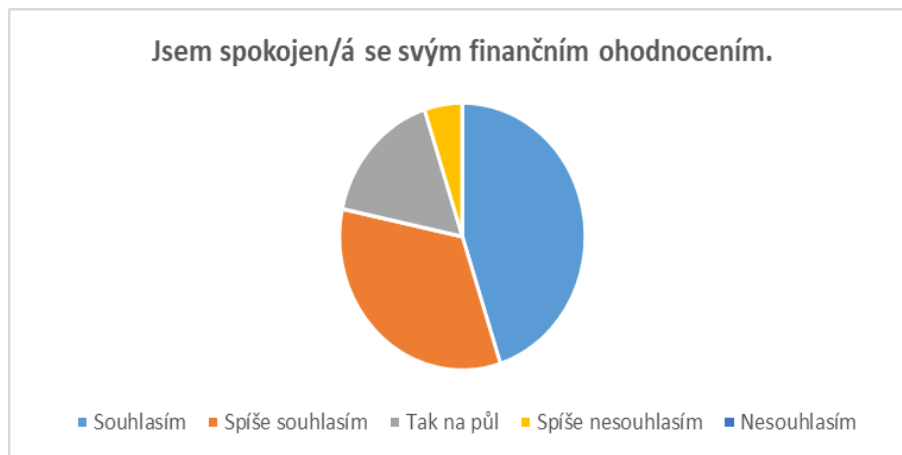
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10 - **Jsem spokojen/á se svým finančním ohodnocením.**

K pracovní spokojenosti neodmyslitelně patří finanční hodnocení, proto je nutné se na tuto otázku v dotazníku zeptat. Z větší části jsou zaměstnanci spokojeni se svým finančním ohodnocením. Nejčastějšími odpověďmi byly odpovědi „souhlasím“ (43 %) nebo „spíše sou-

hlasím“ (34 %). V menším množství se objevily odpovědi „tak na půl“ (17 %) a „spíše nesouhlasím“ (5 %). Kdyby zaměstnanci byli 100 % nespokojeni se svým finančním ohodnocením zvolili by odpověď „nesouhlasím“.

Graf č. 24: Vyhodnocení otázky č. 10



Zdroj: Vlastní zpracování

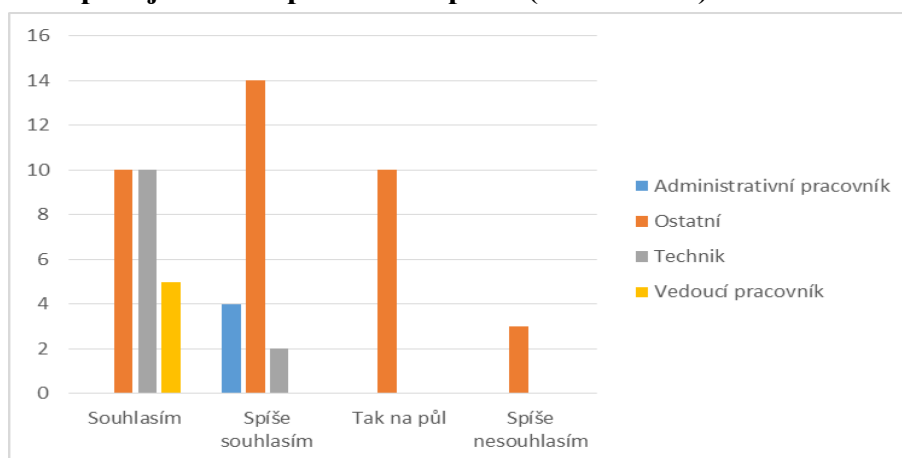
Z grafu můžeme vyčíst, že se svým finančním ohodnocením jsou zaměstnanci spokojeni tak na půl. Převážně se jedná o kategorii „ostatní“. Tři zaměstnanci na pracovní pozici „ostatní“ zvolili i odpověď „spíše nesouhlasím“.

Tabulka č. 15: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím		10	10	5	25
Spíše souhlasím	4	14	2		20
Tak na půl		10			10
Spíše nesouhlasím		3			3
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 25: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 10)



Zdroj: Vlastní zpracování

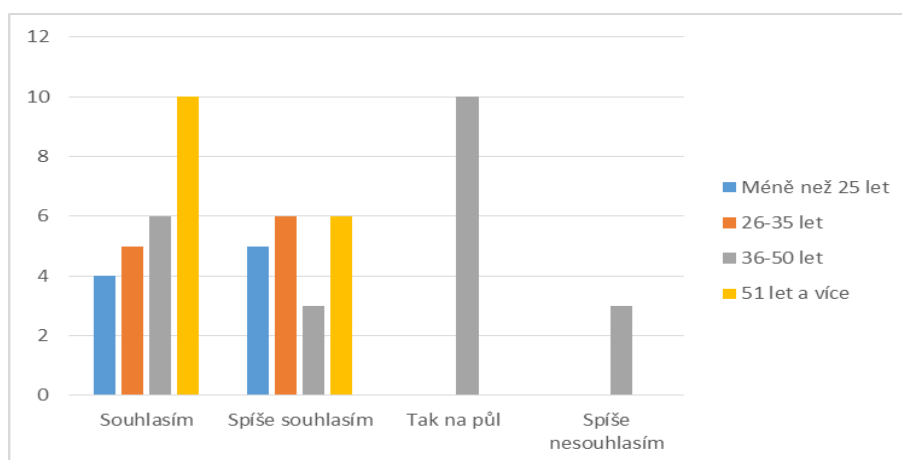
Menší nespokojenost se svým finančním ohodnocením projevili zaměstnanci ve věku 36-50 let. Ti volili nejčastěji odpověď „tak na půl“. Pouze tři zaměstnanci zvolili odpověď „spíše nesouhlasím“. Zaměstnanci ostatních věkových kategorií volili převážně odpovědi „souhlasím“ a „spíše souhlasím“.

Tabulka č. 16: **Kontingenční tabulka (věk)**

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	4	5	6	10	25
Spíše souhlasím	5	6	3	6	20
Tak na půl			10		10
Spíše nesouhlasím			3		3
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 26: **Spokojenost dle věku (otázka č. 10)**



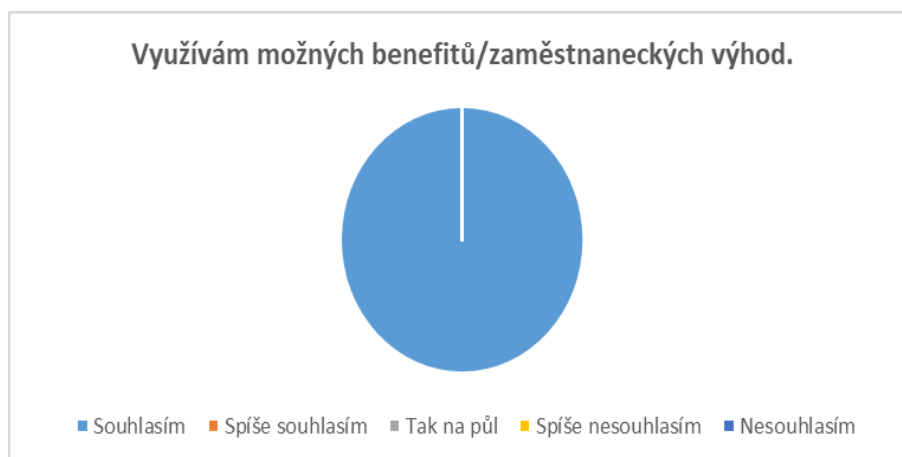
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11 - **Využívám možných benefitů/zaměstnaneckých výhod.**

V této otázce jsem se zaměřila na možné benefity, které vedoucí pracovník poskytuje zaměstnancům. Jedná se o benefity, které jsou poskytovány všem zaměstnancům stejně. Všichni odpověděli 100 % a nikdo ze zaměstnanců nevyužil možnost vyjádřit svůj názor na nové možné benefity.

Dle těchto odpovědí jsou zaměstnanci spokojeni s poskytovanými benefity a výhodami. Pro jednoznačnou odpověď nebylo nutné vyhodnocovat otázku dle pracovních pozic, délky zaměstnání a věku.

Graf č. 27: Vyhodnocení otázky č. 11



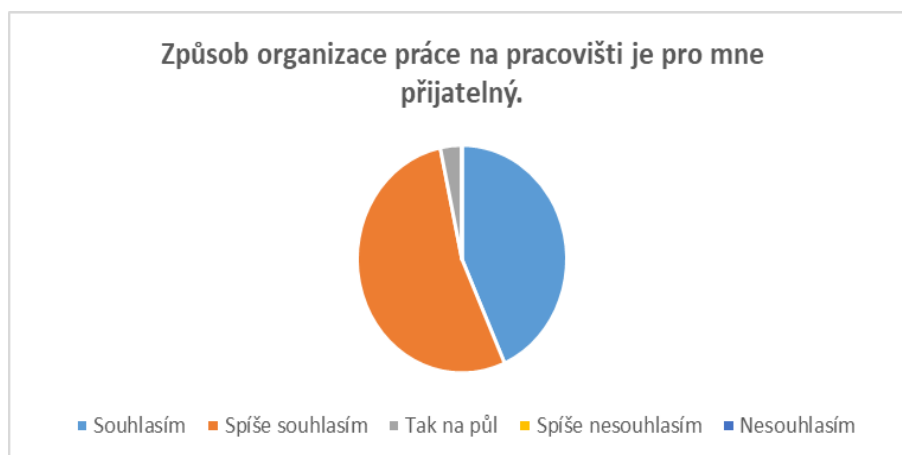
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12 - **Způsob organizace práce na pracovišti je pro mne přijatelný.**

Na způsob organizace práce má každý ze zaměstnanců jiný pohled a každému vyhovuje něco jiného. Proto je důležité, aby vedoucí pracovník stanovil pracovní postup, který bude nutno dodržet.

Z odpovědí dotazníku vyplynulo, že zaměstnancům způsob organizace vyhovuje. Převažují zvolené odpovědi „souhlasím“ (45 %) a „spíše souhlasím“ (52 %). Jen malý počet zaměstnanců zvolil odpověď „tak na půl“ (3 %).

Graf č. 28: Vyhodnocení otázky č. 12



Zdroj: Vlastní zpracování

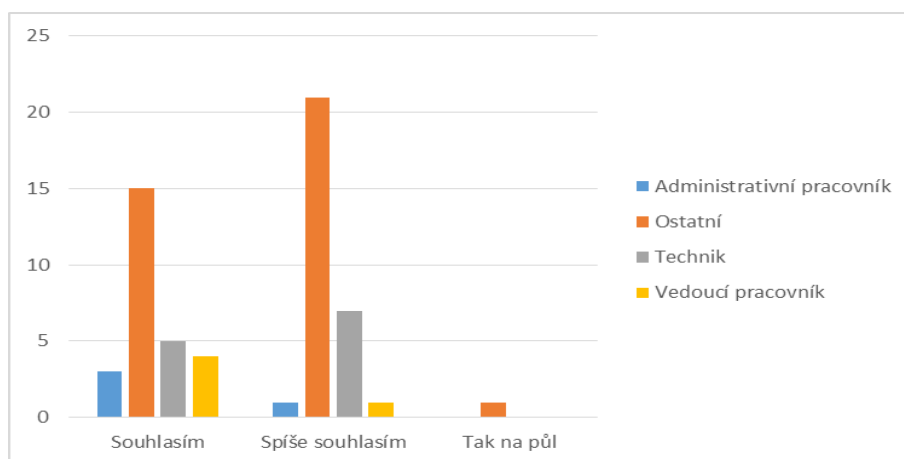
V grafu vidíme nejčastější odpovědi „souhlasím“ nebo „spíše souhlasím“ zaměstnanců na pracovních pozicích „ostatní“. U techniků byla častější odpověď „spíše souhlasím“ než „souhlasím“. Nejspokojenější z hlediska organizace jsou zaměstnanci na pracovní pozici „administrativní pracovník“.

Tabulka č. 17: **Kontingenční tabulka (pracovní pozice)**

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	15	5	4	27
Spíše souhlasím	1	21	7	1	30
Tak na půl		1			1
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 29: **Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 12)**



Zdroj: Vlastní zpracování

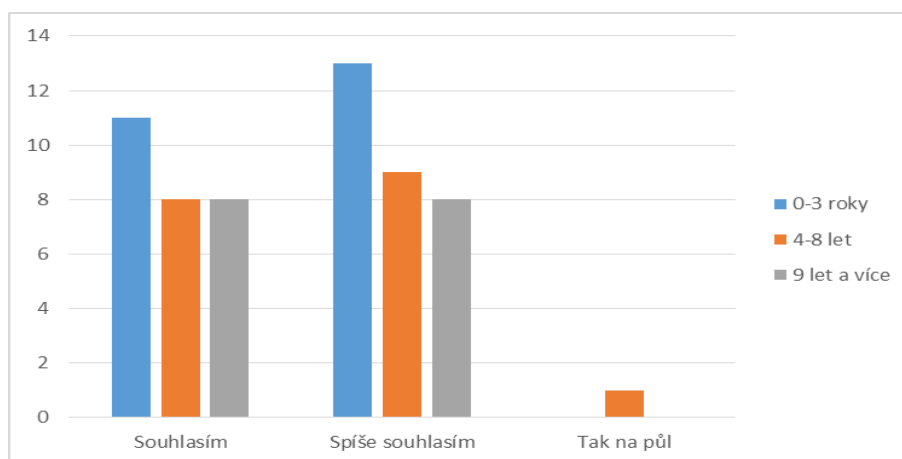
Z hlediska délky zaměstnání všech kategorií je pro zaměstnance způsob organizace na pracovišti přijatelný. Pouze jeden zaměstnanec zvolil odpověď „tak na půl“. Tento zaměstnanec je ve firmě zaměstnáván mezi 4 až 8 lety.

Tabulka č. 18: **Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)**

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	11	8	8	27
Spíše souhlasím	13	9	8	30
Tak na půl		1		1
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 30: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 12)



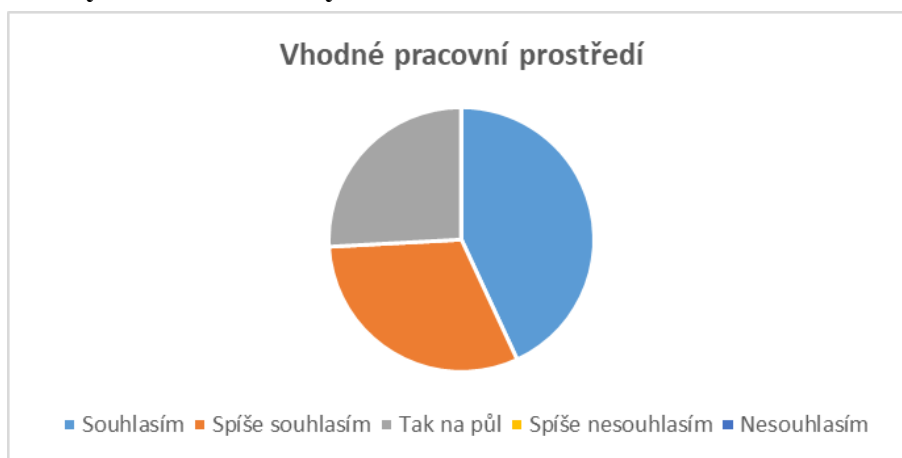
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13 - Z mého pohledu jsou plněny pracovní podmínky z hlediska:

Z hlediska dodržování podmínek na pracovišti jsem se zaměřila na 5 oblastí. V dotazníku jsem se ptala zaměstnanců, jak jsou plněny pracovní podmínky z hlediska vhodného pracovního prostředí, organizačních podmínek, hygienických podmínek, technických podmínek a v poslední řadě bezpečnostních podmínek. Každou oblast jsem vyhodnotila zvlášť.

Na otázku zdali jsou plněny pracovní podmínky vhodného prostředí, se převážně objevily odpovědi „souhlasím“ (43%) a „spíše souhlasím“ (31%). Zaměstnanci organizace ERMONTA se vyskytují jak v prostorách organizace ERMONTA tak na výjezdech pro realizaci zakázek. Z pohledu výjezdů mimo organizaci je jasné, že nemůžeme vždy očekávat zcela vhodné prostředí. Objevily se odpovědi „tak na půl“ (26%). Jelikož se neobjevily žádné negativní odpovědi, předpokládám, že z hlediska vhodného pracovního prostředí jsou zaměstnanci spokojeni.

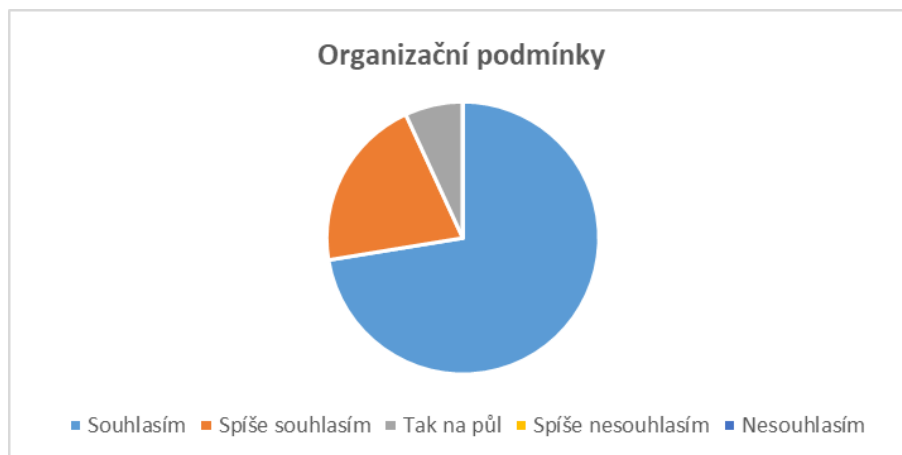
Graf č. 31: Vyhodnocení otázky č. 13



Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka týkající se oblasti organizačních podmínek ukazuje spokojenost zaměstnanců. Odpověděli na otázku převážně „souhlasím“ (72 %) a „spíše souhlasím“ (21 %). Dle těchto odpovědí se dá usoudit, že organizace práce vede k plnění úkolů, úspěšnosti a očekávanému výkonu. Jen malé procento zaměstnanců odpovědělo „tak na půl“ (7 %).

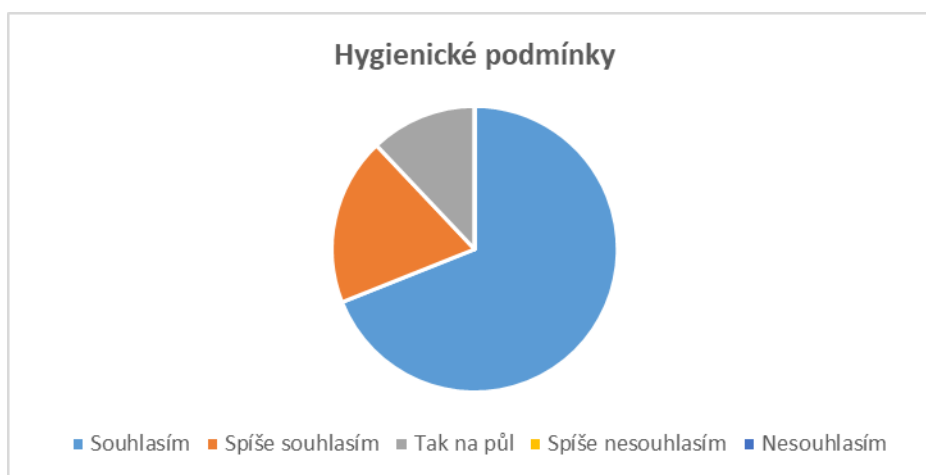
Graf č. 32: Vyhodnocení otázky č. 13



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak už bylo výše zmíněno, organizace funguje v prostorách firmy, ale i na výjezdech mimo organizaci. Je proto splnění hygienických podmínek z hlediska výjezdů těžko ovlivnitelné. I skrz tento problém zaměstnanci odpovídali pozitivně. Nejčastější odpovědí „souhlasím“ (69 %) a „spíše souhlasím“ (19 %). Předpokládám tedy, že se jedná o prostory firmy a zaměstnanci jsou s hygienickými podmínkami spokojeni. Odpovědí „tak na půl“ bylo jen velmi malé procento a to 12 %.

Graf č. 33: Vyhodnocení otázky č. 13

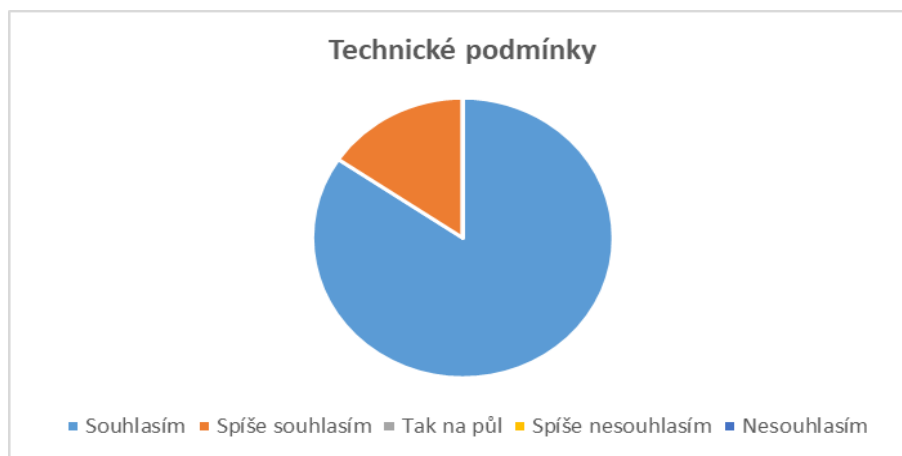


Zdroj: Vlastní zpracování

Technické podmínky organizace ERMONTA dle odpovědí ukazují, že zaměstnanci jsou spokojeni. Nejčastější odpovědí bylo „souhlasím“ a to 84 %. Jen malé množství zaměstnanců zvolilo odpověď „spíše souhlasím“ (16 %). Organizace podniká v oblasti elektromontážní,

proto je nutné, aby technologie i vybavení organizace bylo stoprocentní. Dle odpovědí předpokládám, že zaměstnanci nemají problém z hlediska technických podmínek.

Graf č. 34: Vyhodnocení otázky č. 13



Zdroj: Vlastní zpracování

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci musí vycházet ze zákoníku práce a norem stanovené státem. Proto je nutné tuto otázku uvést v dotazníku a zjistit zdali jsou v organizaci tyto předpisy dodržovány. Dle odpovědí zaměstnanců organizace lze předpokládat, že bezpečnostní podmínky na pracovišti jsou dodržovány a pravidelně sledovány. Vycházím z častých odpovědí „souhlasím“ (83 %) a „spíše souhlasím“ (17 %).

Graf č. 35: Vyhodnocení otázky č. 13



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14 - **Ve svém zaměstnání jsem spokojen/a.**

Vyhodnocení všech předešlých otázek, které dokazují, že jsou zaměstnanci ve většině případů spokojeni, potvrzuje i poslední otázka mého dotazníku. Zeptala jsem se zaměstnanců organizace ERMONTA zda jsou ve svém zaměstnání spokojeni. Zaměstnanci zvolili jasnou

odpověď spokojenosti se svým zaměstnáním odpovídá „souhlasím“ (79 %). Objevila se i odpověď „spíše souhlasím“ (7 %) a „tak na půl“ (14 %).

I zde byla možnost vyjádřit se k tomu co se zaměstnancům líbí/nelíbí. Žádný ze zaměstnanců tuto možnost nevyužil.

Graf č. 36: Vyhodnocení otázky č. 14



Zdroj: Vlastní zpracování

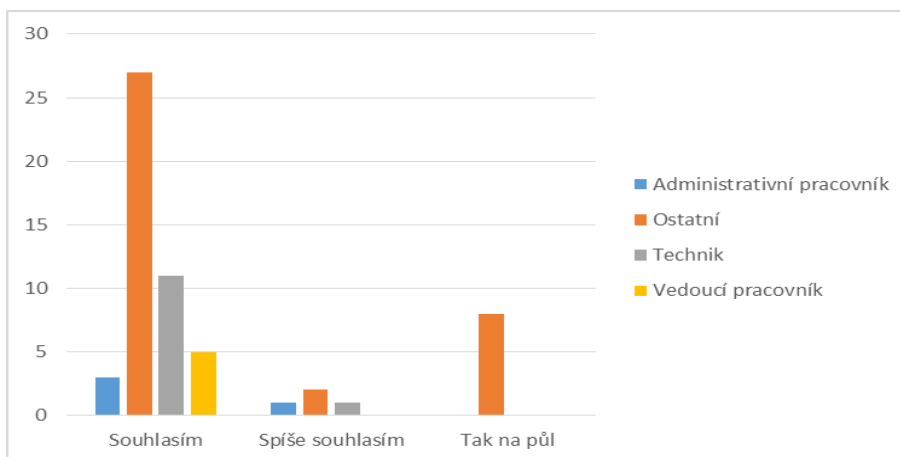
Větší počet zaměstnanců na různých pracovních pozicích organizace ERMONTA je spokojena ve svém zaměstnání. Jen malé množství zvolilo odpověď „tak na půl“ kdy se jedná o pracovní pozici „ostatní“.

Tabulka č. 19: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	27	11	5	46
Spíše souhlasím	1	2	1	0	4
Tak na půl	0	8	0	0	8
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 37: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 14)



Zdroj: Vlastní zpracování

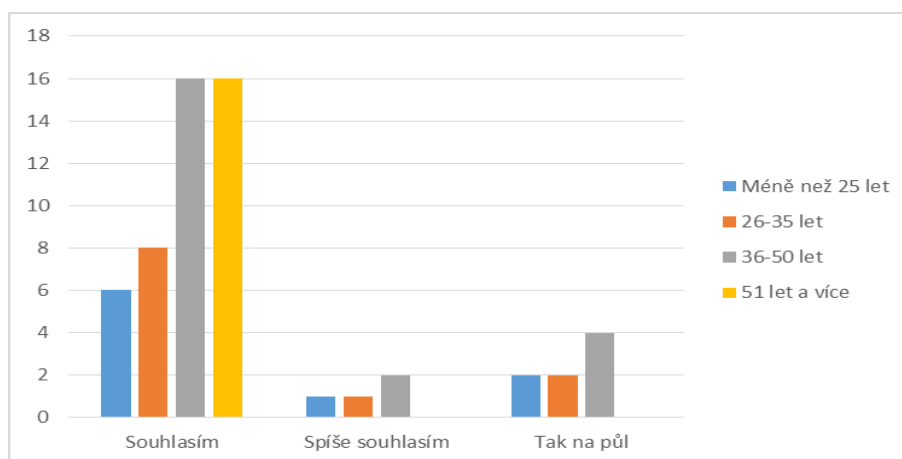
Z grafu vyplývá, že větší počet zaměstnanců různých věkových kategorií, zvolilo v dotazníku odpověď, že jsou ve svém zaměstnání spokojeni.

Tabulka č. 20: **Kontingenční tabulka (věk zaměstnanců)**

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	6	8	16	16	46
Spíše souhlasím	1	1	2		4
Tak na půl	2	2	4		8
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 38: **Spokojenost dle věku zaměstnanců (otázka č. 14)**



Zdroj: Vlastní zpracování

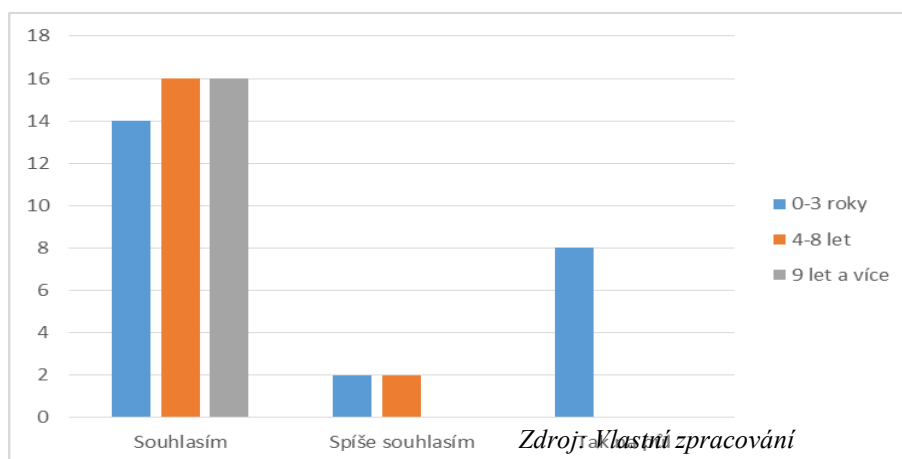
Z grafu je zřejmé, že nezáleží na tom, jak dlouho pracují ve firmě, jelikož můžeme vidět, že většina zaměstnanců uvedla odpověď „souhlasím“. Co mě však zaujalo, že všichni zaměstnanci ve věkové kategorii 51 a více let zvolili odpověď „souhlasím“ a pracují ve firmě déle jak 9 let.

Tabulka č. 21: **Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)**

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	14	16	16	46
Spíše souhlasím	2	2		4
Tak na půl	8			8
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 39: Spokojenost dle délky zaměstnání zaměstnanců (otázka č. 14)

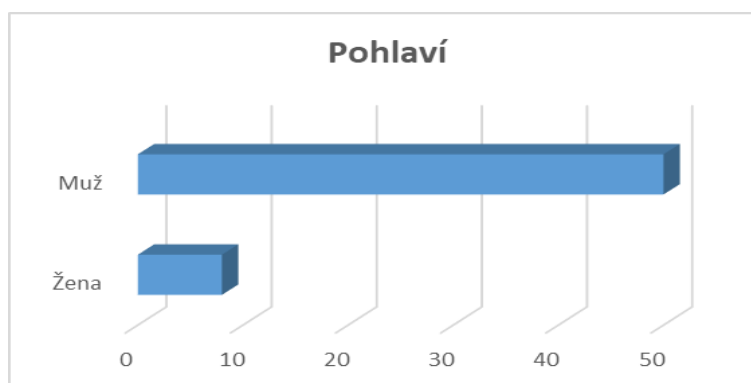


Zdroj: Vlastní zpracování

6.2 Vyhodnocení analytických údajů

Organizace ERMONTA zaměstnává 58 zaměstnanců. Pracovní pozice jsou obsazeny z 86 % hlavně muži a z 14 % ženami. Převaha mužů je hlavně proto, že organizace podniká v oblasti elektromontážních prací, kdy tato pracovní činnost je vykonávána hlavně muži.

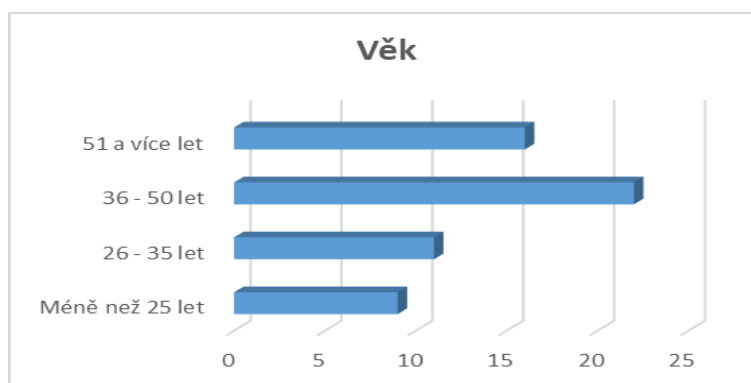
Graf č. 40: Graficky znázorněn statistický údaj (pohlaví)



Zdroj: Vlastní zpracování

Větší část zaměstnanců, která je zaměstnávána v organizaci se pohybuje ve věku 36 – 50 let (38 %). Druhou skupinou jsou zaměstnanci ve věku 51 a více let (28 %). Můžeme tedy vidět, že převládají zaměstnanci ve středním věku, kteří mají určitou praxi a získané zkušenosti. Třetí skupinou jsou zaměstnanci ve věku 26 až 35 let (19 %). Jsou to zaměstnanci, kteří získávají praxi v oboru. Nejméně zaměstnanců je v organizaci ve věku méně než 25 let (16 %), kteří vycházejí ze škol a hledají zaměstnání v oboru, který vystudovali.

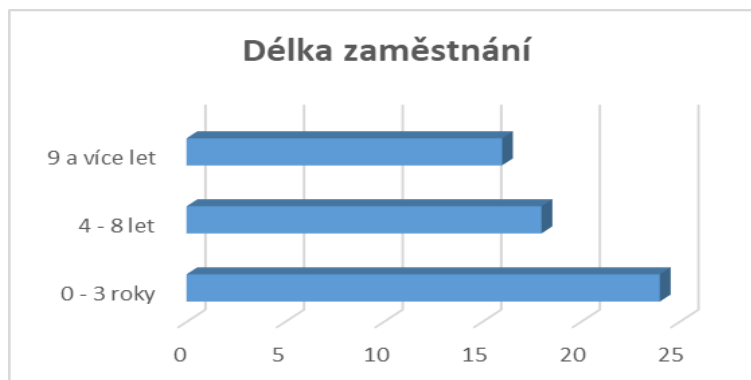
Graf č. 41: Graficky znázorněn statistický údaj (věk)



Zdroj: Vlastní zpracování

Dle výsledků analytických údajů můžeme vidět, že se délka zaměstnání 9 a více let shoduje s údajem věkové kategorie 51 a více let a to hodnotou 28 %. Lze usoudit, že se tito zaměstnanci v organizaci pohybují od úplného začátku. Druhou a nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci, kteří se v organizaci pohybují krátkou dobu a to v délce 0 – 3 let (41 %). Nakonec jsem zvolila délku zaměstnání v rozmezí 4 – 8 let (31 %), kdy zaměstnanci už určitý čas v organizaci pracují a mohou tak usoudit zdali chtějí v práci setrvat nebo odejít.

Graf č. 42: Graficky znázorněn statistický údaj (délka zaměstnání)



Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků, které mi dotazník poskytl, mohu konstatovat, že zaměstnanci jsou ve firmě spokojeni a tak si myslím, že není důvod z práce odcházet z důvodu pracovní nespokojenosti.

6.3 Vyhodnocení dle oblastí

Obsah práce

Obsah pracovní náplně musí být stanoven pracovní smlouvou a tím tak vymezit pravomoci zaměstnavateli při zadávání pracovních úkolů. Na otázky v dotazníku zaměstnanci odpovídali převážně „souhlasím“ a „spíše souhlasím“. Z tohoto hlediska můžeme říci, že zaměstnavatel se snaží dodržovat pracovní náplň zaměstnanců a klást na ně přiměřené pracovní

nároky. Většina zaměstnanců na pracovních pozicích jako jsou vedoucí pracovníci, technici a administrativní pracovníci uvedli, že jsou situace, při kterých mohou samostatně rozhodovat. Zaměstnanci si věří ve své práci a dokáží v určitých situacích řešit problémy samostatně. Tímto dokazují svému zaměstnavateli, že se na ně může spolehnout. Jedná se především o zaměstnance, kteří jsou v organizaci zaměstnáváni déle jak čtyři roky. Zaměstnanci dělají vše proto, aby svou práci odvedli co nejlépe, a tak splňovali nastavené potřeby organizace. Vedení je s odvedenou prací svých zaměstnanců z hlediska kvality spokojeno. Zakázky jsou realizovány v termínech a nejvyšší kvalitě.

Vztahy a komunikace

Dle vyhodnocení dotazníku v oblasti vztahů a komunikace v organizaci ERMONTA převažuje přátelský vztah. Zaměstnanci mají dobrý vztah jak se svými vedoucími pracovníky tak se svými zaměstnanci. Dobrý vztah je mezi všemi zaměstnanci různých věkových kategorií. Na práci, která je zadána vedoucím pracovníkem, nebo si zaměstnanci předávají mezi sebou, se dokáží domluvit a spolupracovat. Jsou praktikovány porady, kde mohou zaměstnanci vyjádřit svůj názor. Hlavní v této komunikaci je, že zaměstnanci se nemusí bát přijít za vedoucím pracovníkem se svým názorem osobně i mimo radu. Vedoucí pracovníci se snaží tyto názory/připomínky řešit. Záleží ovšem na obsahu a jak časově náročné má situace řešení. Zaměstnancům, kteří jsou ve firmě kratší dobu, mají větší problém vyjádřit svůj názor. Ovšem je to jen o čase a vybudování si důvěry mezi ostatními zaměstnanci a vedoucími pracovníky.

Osobní rozvoj

Zaměstnanci určitých pracovních pozic jako jsou elektromontéři, řidiči, zedníci a další mají povinnost se zúčastňovat stanovených školení nebo přezkoušení, aby mohli vykonávat svou práci. Pro projektanty a účetní je možnost zúčastnit se seminářů, pokud mají zájem. Většina zaměstnanců souhlasila, že je jim poskytováno i další vzdělání/rozvoj jejich kvalifikace. Každá realizace zakázky přináší zaměstnancům nové zkušenosti.

Hodnocení a odměňování

Zaměstnanci jsou z většiny spokojeni se svým finančním ohodnocením. Našlo se pár výjimek, kteří by si možná přáli vyšší finanční ohodnocení, ale to by vedlo ke změně pracovního místa, možné dojíždění, změna bydliště atd. Ani jeden ze zaměstnanců tuto možnost nepodstoupil a dále přetrvává v zaměstnání. Spíše se jedná o zaměstnance, kteří jsou ve firmě krátce

a jsou nižší věkové kategorie. V určitý moment nespokojenost některých zaměstnanců pocítilo i vedení organizace. Tato nespokojenost se postupem času vytratila.

Pracovní prostředí

V organizaci jsou vnímaná dvě pracovní prostředí. Pracovní prostředí v prostorách organizace a výjezdy na místa realizací zakázek. Zaměstnanci uvedli ve většině případech, že jsou spokojeni s tím, jakým způsobem organizace ve firmě funguje a jak jsou dodržovány pracovní podmínky. Malé množství zaměstnanců zvolilo odpovědi „tak na půl“ a „spíše nesouhlasím“. Především se jedná o ty zaměstnance, kteří pracují na pozicích „ostatní“ tedy elektromontéři, řidiči, truhláři atd. Tito zaměstnanci se pohybují v místech realizace zakázky. Jsou to pracoviště, kde vedoucí pracovník nemůže zajistit úplně ideální podmínky pro odloučenost pracoviště, ale vždy jsou pracovní podmínky splňovány dle norem a BOZP.

Z hlediska oblastí, na které jsem pracovní prostředí rozdělila, jsou dle zaměstnanců pracovní podmínky plněny. Jednalo se o oblasti:

- vhodné pracovní prostředí,
- organizační podmínky,
- hygienické podmínky,
- technické podmínky,
- bezpečnostní podmínky.

V prostorách firmy a na místech realizací zakázek jsou podle zaměstnanců plněny pracovní podmínky. Jen malý počet zaměstnanců mělo průměrný názor na pracovní prostředí. Jednalo se spíše o názor zaměstnanců na pracovních pozicích „ostatní“. Tohle tvrzení zaměstnanců vychází z návštěvy organizace, když jsem zaměstnancům dávala vyplnit dotazník pracovní spokojenosti. V rozhovorech mezi zaměstnanci vyšlo najevo, že jsou splňovány pracovní podmínky. Jen občas jsou místa, na kterých jsou realizovány zakázky v horším stavu např. nerovná půda, překážky. Tyto situace tedy zaměstnanci musí nejdříve vyřešit před realizací dané zakázky.

7 Rozhovor s vedoucím pracovníkem¹³²

S vedoucím pracovníkem jsem uskutečnila rozhovor, který byl zaměřen na zaměstnance organizace ERMONTA. V rozhovoru jsem přiblížila jak je vedení spokojeno s odváděnou prací svých zaměstnanců. Cílem rozhovoru bylo zjistit, zdali vedoucí pracovník pociťuje u svých zaměstnanců spokojenost či nespokojenost. Pro rozhovor jsem připravila osm otázek, na které jsem se postupně vedoucího pracovníka ptala. Stanovené otázky vyplývají z dotazníku, který jsem předložila zaměstnancům organizace. Rozhovor potvrdí, zdali je pracovní spokojenost zaměstnanců vnímaná i vedoucím pracovníkem. Tyto odpovědi na jednotlivé otázky jsem interpretovala.

Otázka č. 1 – Jste spokojen s prací, kterou odvádí Vaši zaměstnanci z pohledu kvality?

V současné době je vedení organizace ERMONTA se svými zaměstnanci spokojeno. Zaměstnanci vykonávají svou práci dobře. Odvádí kvalitní práci ve stanovených termínech. Velmi výjimečně se stává, že by byl termín posunut z hlediska toho, že realizace zakázky nebude dokončena ve stanoveném čase. Práci si zaměstnanci naplánují dle termínu, který je stanoven. Neměl by tedy být problém s nedodržením termínu a odvedením kvalitní práce.

Otázka č. 2 – Jsou zaměstnanci při výkonu své práce samostatní?

Zaměstnanci, kteří už mají určité zkušenosti, pracují samostatně. Tito zaměstnanci zaučují nově příchozí do organizace. Noví zaměstnanci projdou školením a mohou očekávat podporu od zaměstnanců, kteří jsou v organizaci delší dobu. I z tohoto hlediska se vedení může spolehnout na své zaměstnance.

Otázka č. 3 – Pociťujete od zaměstnanců neochotu k práci?

Bylo období, kdy vedení organizace pociťovalo od zaměstnanců neochotu k práci. Ovšem poslední dobou jsou zaměstnanci pracovitější. Objevuje se u nich větší zájem a ochota k práci. Vedení si myslí, že to může být zapříčiněno množstvím práce v různých obdobích.

Otázka č. 4 – Jak řešíte názory/připomínky Vašich zaměstnanců?

Všechny připomínky, které se k vedení dostanou, se snaží řešit ihned. Zastávají pravidlo, že nejhorší je věci neřešit. To by mohlo zapříčinit i odchod zaměstnance z organizace. Ovšem ne všichni zaměstnanci jsou sdílní a svůj názor/připomínku si nechávají pro sebe. V takových situacích vedení není schopno předejít vzniku problému.

¹³² Osobní rozhovor s vedoucím pracovníkem firmy ERMONTA, s.r.o.

Otázka č. 5 – Jaký máte vztah se svými zaměstnanci?

S mnoha zaměstnanci si vedoucí pracovník tyká. Taková forma komunikace zaměstnancům organizace vyhovuje. Nejedná se ovšem o všechny zaměstnance. S nově příchozími zaměstnanci si vedoucí pracovník udržuje určitý odstup a získává si jejich důvěru.

Otázka č. 6 – Kontrolujete své zaměstnance, zdali dodržují pracovní podmínky? Pokud ano, jak kontrolu vykonáváte?

Vedení své zaměstnance kontroluje namátkově. Pokud při těchto namátkových kontrolách zjistí problém, okamžitě jej řeší. V současné době při namátkových kontrolách nenarazili na žádný vážný problém. Zaměstnanci dodržují pracovní podmínky, tak jak mají nařízeno.

Otázka č. 7 – Máte pocit, že se při plnění pracovních úkolů můžete na své zaměstnance spolehnout?

Jsou konkrétní zaměstnanci, u kterých vedení ví, že se na ně nemohou spolehnout. Ale jedná se o velmi malý počet zaměstnanců. Více méně jsou zaměstnanci zodpovědní a několikrát vedení dokázali, že se ně mohou spolehnout.

Otázka č. 8 – Projevili Vaši zaměstnanci někdy nespokojenost s finančním ohodnocením, které jim je poskytnuto?

Dříve někteří zaměstnanci projevili nespokojenost s finančním ohodnocením. Postupem času se tato nespokojenost vytratila. Zaměstnanci jsou spokojeni se mzdou i s benefity, které jsou jim vedením poskytovány.

Z celého rozhovoru s vedoucím pracovníkem jsem měla dobrý pocit. V organizaci panovala přátelská atmosféra. Vedení i zaměstnanci byli vstřícní z hlediska vyplnění dotazníku a provedení rozhovoru. Nikdo neměl žádný problém s otázkami, které jsem jim pokládala.

V organizaci je klíčová komunikace mezi zaměstnanci. A to hlavně z hlediska pracovního výkonu. V současné době je vedení se svými zaměstnanci spokojeno. Zaměstnanci odvádí dobré výsledky a nepociťují nespokojenost při výkonu své práce.

8 Shrnutí dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se zúčastnili všichni oslovení zaměstnanci firmy ERMONTA. Návratnost dotazníků byla stoprocentní. Cílem bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci ve svém zaměstnání spokojeni či nespokojeni s obsahem práce, se vztahy a komunikací na pracovišti, z hlediska možnosti osobního rozvoje, s finančním hodnocením a podmínkami pracovního prostředí.

Navrhli jsme, že pracovní spokojenost bude vyjadřovat hodnota nad 70 %. Tato hodnota byla odsouhlasena vedoucím pracovníkem. Do této hodnoty jsem vzala v potaz odpovědi „souhlasím“ a „spíše souhlasím“.

Tabulka č. 22: Vyjádření pracovní spokojenosti v %

Otázka č. 1	83 %	Otázka č. 8	100 %
Otázka č. 2	92 %	Otázka č. 9	100 %
Otázka č. 3	79 %	Otázka č. 10	77 %
Otázka č. 4	86 %	Otázka č. 11	100 %
Otázka č. 5	100 %	Otázka č. 12	97 %
Otázka č. 6	90 %	Otázka č. 13	91 %
Otázka č. 7	83 %	Otázka č. 14	86 %

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce můžeme vidět jednotlivé otázky a jejich procentní vyjádření odpovědí „souhlasím“ a „spíše souhlasím“. Ani jedna z otázek nesahá pod hodnotu 70 %. To znamená, že i když k některým oblastem měli zaměstnanci výhrady tak přesto jsou z většiny spokojeni ve svém zaměstnání.

Celková spokojenost zaměstnanců v organizaci **90,3 %**. Ani tato hodnota pracovní spokojenosti nespadá pod 70 %. Tento výsledek je pro organizaci velmi pozitivní. Organizace se nemusí zaměřovat na velké změny, ale stačí pouhá zlepšení ve faktorech, které neměli až tak úplně vysoké hodnoty.

Pro většinu zaměstnanců je jejich pracovní náplň zajímavá. Zbylým zaměstnancům přijde jejich práce jako každá jiná. Jak říkají zaměstnanci „každá práce má své pro a proti“. Na zaměstnance jsou kladeny přiměřené pracovní nároky. Žádný ze zaměstnanců nepracuje pod nátlakem vedoucího pracovníka nebo svých spolupracovníků. Vedení je s odvedenou prací svých zaměstnanců spokojeno. Zakázky jsou realizovány s vysokou kvalitou. Zkušenosti zaměstnanci jsou samostatní a dokáží rozhodovat v určitých situacích sami. Tito zaměstnanci jsou oporou nově příchozím zaměstnancům, kteří se zaučují k výkonu této pracovní činnosti.

V určitých situacích se důležitá rozhodnutí musí provádět ve více lidech kdy je nutná diskuze. Vztahy v organizaci ERMONTA jsou velmi dobré jak se spolupracovníky tak s vedoucími pracovníky. V organizaci panuje přátelská atmosféra. Žádný ze zaměstnanců nemá problém se sdělením svých názorů nebo připomínek. Vedení se snaží tyto připomínky řešit okamžitě. U zaměstnanců, kteří jsou v organizaci kratší dobu, trvá déle se odhodlat k vyjádření svého názoru. Ovšem žádný ze zaměstnanců není odmítnut skrz vyslechnutí názoru nebo připomínky k určitým situacím. Vedoucími pracovníky jsou ve většině případů úkoly zadávány jasně. Pro některé zaměstnance (17 %) jsou úkoly zadávány méně jasně. To může být zapříčiněno nedostatkem času, nedorozumění v komunikaci nebo myšlenkami na další pracovní úkol. Proto by každý při zadávání úkolů měl dbát na okolnosti a být soustředěn na úkol, který zadává. Finanční ohodnocení je pro většinu zaměstnanců zajímavé a nemají pocit nespokojenosti se svou mzdou. Jeden čas vedení pocíťovalo nespokojenost svých zaměstnanců, ale při nabízených benefitech se tato nespokojenost postupně vytratila. Dle zaměstnanců jsou plněny pracovní podmínky jak z hlediska pracovního prostředí, organizačních podmínek, hygienických podmínek, technických podmínek a bezpečnostních podmínek.

V dotazníku byla možnost se vyjádřit v otevřených otázkách. Jelikož se zaměstnanci v žádné této otázce nevyjádřili, usuzuji, že nemají žádný zásadní problém ve svém zaměstnání. O tom svědčí i poslední otázka zdali jsou zaměstnanci spokojeni ve svém zaměstnání. Většina zaměstnanců (86 %) uvedla, že jsou v jejich zaměstnání spokojeni.

Výsledek výzkumu pracovní spokojenosti v organizaci je dle mého názoru velmi dobrý, proto není potřeba navrhovat zásadní změny jen navrhnout možná doporučení.

Návrh doporučení

- V organizaci převládá přátelský vztah. Je důležité si tento stav udržet a budovat přátelské prostředí i s novými zaměstnanci. Jak pro stále tak nové zaměstnance to bude působit pozitivní atmosférou v jejich zaměstnání.
- Udržet zájem zaměstnanců v rozvoji jejich kvalifikace. Například poskytnout zaměstnancům seznam s různými kurzy a nechat rozhodnout jedince o tom zdali se chtějí nebo nechtějí zúčastnit. Řekněme dobrovolný rozvoj kvalifikace a nová možnost vzdělávání se. Návrhy mohou být např. vyvěšeny na nástěnce, kde by o těchto seminářích měli zaměstnanci přehled. Na této aktivitě by se mohli zúčastnit všichni zaměstnanci organizace. Jednalo by se o doporučení z vlastní zkušenosti nebo vyhledání možného kurzu/semináře např. na internetu.

- Podporovat zaměstnance v jejich výkonu pracovní činnosti, aby si na pracovišti byli sami sebou jisti a dokázali tak rozhodovat i v obtížnějších situacích. Pomalu a jistě budovat důvěru mezi vedoucími pracovníky a zaměstnanci. Díky důvěře se zaměstnanci stávají odpovědnějšími a sebevědomějšími. To vede zaměstnance ke kvalitnějšímu výkonu a tím tak zajistit firmě lepší výsledky. Vedoucí pracovníci se budou moci spolehnout na své zaměstnance.
- Dbát více na správnou komunikaci mezi všemi zaměstnanci a vedoucími pracovníky. Zabrání se tak nedorozuměním v zadávání úkolů nebo v předání špatných informací. Správná komunikace povede zaměstnance k týmové práci, ke správné organizaci práce nebo k lepšímu řešení zadaných úkolů.
- Jako nový nabízený benefit by mohl vedoucí pracovník zvážit tzv. Sick Days. Jedná se o dny zdravotního volna. Tato volba záleží čistě na zaměstnavateli. Jedná se obvykle o 3-5 dní neplaceného volna.
- Zaměstnavatelé by mohli zpříjemnit svým zaměstnancům pracovní prostředí. Zajímavé pracovní prostředí přispívá k pracovní spokojenosti a zaměstnanci se cítí v práci mnohem lépe. Společné prostory, které ve firmě jsou, by mohly působit méně formálně. Zaměstnanci mají kde trávit čas, odpočinout a možnost občerstvit se. Z hlediska občerstvení si mohou stanovit den, kdy budou praktikovat např. páteční snídaně. Objednání menšího občerstvení může vést zaměstnance ke společnému strávení času ne jen v „pracovní“ atmosféře.

Vyhodnocení hypotéz

Hypotéza č. 1 – Zaměstnanci na pozici administrativního pracovníka jsou spokojenější než zaměstnanci na pracovní pozici technika, elektromontéra a řidiče.

Z provedeného výzkumu v organizaci ERMONTA můžeme říci, že nezáleží na pracovní pozici, aby zaměstnanci byli spokojeni v dané organizaci. Zaměstnanci všech pracovních pozic ve větší míře uvedli, že jsou spokojeni ve svém zaměstnání a neuvedli, že by navrhovali zásadní změny.

Na základě provedeného výzkumu hypotézu zamítáme.

Hypotéza č. 2 - Pracovní spokojenost zaměstnanců je vyšší u skupiny zaměstnanců, kteří pracují v organizaci kratší dobu než u zaměstnanců, kteří ve firmě pracují delší dobu.

Z výzkumu vyplývá, že u zaměstnanců organizace ERMONTA nezáleží ani na délce zaměstnání. Nikdo z těchto zaměstnanců nevedl, že by byl zcela nespokojen ve svém zaměstnání. Ať už zaměstnanci setrvávají v organizaci méně jak tři roky nebo déle jak devět let, nemají potřebu změny.

Na základě provedeného výzkumu hypotézu zamítáme.

9 Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout způsob zjišťování spokojenosti zaměstnanců v organizaci na úrovni současného poznání a dle potřeb konkrétní organizace, provést samotné zjišťování a zjistit současný stav spokojenosti zaměstnanců v organizaci. Na základě výsledků výzkumu sesbíraných dat jsem zpracovala návrhy pro organizaci, které by mohly vést k budování pozitivního vztahu mezi organizací a zaměstnanci.

V teoretické části jsem definovala pracovní spokojenost. Přiblížila jsem pojmy, které jsou s pracovní spokojeností úzce spjaty. Jednalo se o pojmy oddanost, angažovanost a pracovní motivaci. Využila jsem několik aktuálních článků, ze kterých jsem přiblížila současné poznání pracovní spokojenosti. Zaměřila jsem se na průzkum pracovní spokojenosti, a jak jí můžeme měřit. Skrz mé téma diplomové práce jsem přiblížila i pracovní prostředí, bezpečnost práce a normy.

Ve své praktické části diplomové práce jsem provedla zjišťování pracovní spokojenosti v organizaci ERMONTA. Toto zjišťování jsem provedla pomocí dotazníku, který byl předložen zaměstnancům. Jako doplňkovou formu jsem zvolila rozhovor s vedoucím pracovníkem.

Tento výzkum přinesl pro organizaci velmi pozitivní výsledky. Dle těchto výsledků jsou zaměstnanci v organizaci z většiny spokojeni. Většině zaměstnanců nastavené podmínky vyhovují. Našla se malá část zaměstnanců, která v některých oblastech vidí problém. Jelikož se jedná o velmi malý počet méně spokojených zaměstnanců, nenavrhovala jsem v organizaci zásadní změny. Uvedla jsem pouze možná doporučení k možnému zlepšení.

Pro organizaci jsem navrhla pár doporučení. Aby byly udržovány přátelské vztahy a budovala se mezi spolupracovníky a vedoucími pracovníky důvěra. Budou si tak více věřit v plnění své práce. Komunikaci vést na přátelské úrovni. Dle mého názoru komunikace v této organizaci je klíčová. Povede to k lepšímu zadávání úkolů, zaměstnanci se budou do práce těšit, nebudou svou práci vnímat jako negativní prostředí a práce v týmu pro ně nebude takový problém. Také jsem navrhla, že k povinným školením se budou moci dobrovolně zúčastnit seminářů, které by byly každý měsíc doporučovány. Možným nově poskytovaným benefitem tzv. Sick days. Úprava společenských prostor a navržení dne kdy by zaměstnanci mohli společně strávit čas a občerstvit se.

V hypotéze H1 jsme předpokládali, že administrativní pracovníci jsou spokojenější v organizaci než zaměstnanci na pozici technika, elektromontéra a řidiče. Hypotéza byla vyslovena na základě vlastního předpokladu ze získaných informací vedoucího pracovníka. Provedený výzkum neprokázal velké rozdíly v odpovědích, které byly uvedeny zaměstnanci na těchto pozicích. Na základě těchto výsledků konstatujeme zamítnutí hypotézy H1.

V hypotéze H2 jsme předpokládali, že zaměstnanci kteří v organizaci pracují kratší dobu, jsou spokojenější než ti co jsou v zaměstnání déle. Na základě poskytnutých informací vedoucího pracovníka byla vyslovena hypotéza. Výsledky výzkumu prokázaly, že zaměstnanci jsou z většiny spokojeni jak ti co jsou v zaměstnání kratší dobu tak i ti co setrvávají v této práci delší dobu. Proto konstatujeme zamítnutí hypotézy H2.

Literatura

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

DAŇKOVÁ, Barbora. Spokojenost nemusí stát skoro nic. *Moderní řízení*. 2018, **18**(01).

EID, Michael a Randy J. LARSEN. *The science of subjective well-being*. New York: Guilford Press, c2008. ISBN 978-1-59385-581-9.

Firma LMC. Pracovní spokojenost zaměstnanců. *Moderní řízení*. 2019, **19**(06).

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

HOSPODÁŘOVÁ, Ivana. *Kreativní management v praxi*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1737-1.

CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada, 2007. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-1369-4.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace*

provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.

KUNC, Josef. *Rekonstrukce elektroinstalace*. Praha: Grada, 2013. Profi & hobby. ISBN 978-80-247-4789-7.

KVAPIL, Karel. Spokojenost lidí - klíč k úspěchu firmy. *Právo*. 2019, 19(240). ISSN 1211-2119.

MAYO, Andrew. *Human resources or human capital?: managing people as assets*. Burlington, VT: Gower Pub., c2012. ISBN 978-1-4094-2285-3.

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

NIERMEYER, Rainer a Manuel SEYFFERT. *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. Praha: Grada, 2005. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-1223-7.

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

PILAŘOVÁ, Irena. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2042-5.

PLEVOVÁ, Ilona. *Management v ošetrovatelství*. Praha: Grada, 2012. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-3871-0.

ROUČKOVÁ, Dana. *Zákoník práce: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu, včetně změn účinných v roce ... a k ...* Olomouc: ANAG, 2006-. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-247-2.

SPEJCHALOVÁ, Dana. *Management kvality, bezpečnosti a environmentu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-87-5.

STEVANOVIĆ, Ena. *Tréma u hudebníků a její prevence ve vzdělávacím systému*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2018. ISBN 978-80-246-4031-0.

ŠAVEL, Josef a Irena ŠTĚPAŘOVÁ. *Elektrotechnologie v praxi*. Praha: Grada, 2009. Průvodce (Grada). ISBN 978-80-247-2929-9.

ŠPIRUDOVÁ, Lenka. *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. Praha: Grada Publishing, 2015. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-5711-7.

TUČEK, Milan a Alena SLÁMOVÁ. *Hygiena a epidemiologie pro bakaláře*. V Praze: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2136-4.

VEINBENDER, Kristina. Jak nejlépe ovlivnit zájem o dění ve firmě? *Moderní řízení*. Časopis vydavatelství *economia*, 2018, 18(04).

VÉVODA, Jiří. *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. Praha: Grada, 2013. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-4732-3.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1428-8.

Výzkum pracovní spokojenosti. *Sociální práce*. Asociace vzdělavatelů v sociální práci a Evropský výzkumný institut sociální práce OU, 2019, **19**(03). ISSN 1213-6204.

Internetové zdroje

ČSN 33 2000-1 ED.2 (332000). *TECHNOR* [online]. [cit. 2019-09-29]. Dostupné z: http://www.technicke-normy-csn.cz/332000-csn-33-2000-1-ed-2_4_83182.html

Factors Influencing Job Satisfaction (With Diagram). *Your Article Library* [online]. [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: <http://www.yourarticlelibrary.com/hrm/jobs/factors-influencing-job-satisfaction-with-diagram/53312>

HAVLOVÁ, Jitka. Organizace práce. *Sociologická encyklopedie* [online]. 2017 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Organizace_pr%C3%A1ce

HILL, Brian. What Are the Factors Affecting Job Satisfaction? *Chronn* [online]. 2019 [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/factors-affecting-job-satisfaction-20114.html>

Hlavní rizika práce v kanceláři. *Znalostní systém prevence rizik v BOZP* [online]. [cit. 2020-03-03]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/pracovni-prostredi/ergonomie/263-hlavni-rizika-prace-v-kancelari>

<http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2012/12/A-Measure-of-Job-Satisfaction1.pdf>

Charakter práce. *Sociologická encyklopedie* [online]. [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Charakter_pr%C3%A1ce

Incentivy. *Slovník cizích slov* [online]. [cit. 2019-08-29]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/incentivy>

Job description index. *BGSU* [online]. [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://www.bgsu.edu/arts-and-sciences/psychology/services/job-descriptive-index.html>

Kdo jsme a co děláme? *ERMONTA* [online]. [cit. 2019-10-24]. Dostupné z: <https://www.ermonta.cz/o-nas/>

Maslowova pyramida lidských potřeb. *Fylozofie úspěchu* [online]. [cit. 2020-03-30]. Dostupné z: <https://www.filosofie-uspechu.cz/maslowova-pyramida-lidskych-potreb/2/>

Měření spokojenosti zaměstnanců. *Flek.cz* [online]. 2016 [cit. 2020-01-04]. Dostupné z: <https://flek.cz/clanky/dalsi-tipy-a-informace/pruzkum-spokojenosti-zamestnancu>

Motivace vstát, pracovat a vydělávat. *BusinessAnimals.cz* [online]. 2018 [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: <http://www.businessanimals.cz/ba/clanky/motivace-pracovat-vstat/>

Péče o zaměstnance a pracovní podmínky. *BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2019-10-10]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pece-o-zamestnance-a-pracovni-podminky-34157.html#!&chapter=1>

Personální strategie a politika. *ALTAXO* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/personalistika/rizeni-lidskych-zdroju/personalni-strategie-a-politika>

Pracoviště. *Znalostní systém prevence rizik v BOZP* [online]. [cit. 2020-03-03]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/component/fsf/?view=glossary&letter=p#pracovi--t-->

Průzkum spokojenosti zaměstnanců. *Else international* [online]. [cit. 2020-01-04]. Dostupné z: <http://www.elseaz.cz/pruzkumy/pruzkum-spokojenosti-zamestnancu/>

What is job satisfaction and how to get it in your workplace: Are you happy in your job? *Truro & Penwith college* [online]. [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: <https://www.truro-penwith.ac.uk/why-choose-us/student-experience/blog/what-is-job-satisfaction-and-how-to-get-it-in-your-workplace>

Základy motivace ve sportu aneb pro hráče lepší a spokojenější. *Gryyny.com* [online]. [cit. 2020-03-30]. Dostupné z: <https://www.gryyny.com/gryyny/route-blog/63/>

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	46
Tabulka č. 2: Kontingenční tabulka (věk)	46
Tabulka č. 3: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	48
Tabulka č. 4: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	49
Tabulka č. 5: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)	49
Tabulka č. 6: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	51
Tabulka č. 7: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)	51
Tabulka č. 8: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	52
Tabulka č. 9: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)	53
Tabulka č. 10: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	54
Tabulka č. 11: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	56
Tabulka č. 12: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)	56
Tabulka č. 13: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	58
Tabulka č. 14: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	59
Tabulka č. 15: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	60
Tabulka č. 16: Kontingenční tabulka (věk)	61
Tabulka č. 17: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	63
Tabulka č. 18: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)	63
Tabulka č. 19: Kontingenční tabulka (pracovní pozice)	67
Tabulka č. 20: Kontingenční tabulka (věk zaměstnanců)	68
Tabulka č. 21: Kontingenční tabulka (délka zaměstnání)	68
Tabulka č. 22: Vyjádření pracovní spokojenosti v %	75

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Významy pojmu pracovní spokojenost (Provazník, Komárková, 2004)	11
Obrázek č. 2: Yerksenův-Dodsonův zákon	23
Obrázek č. 3: Maslowova pyramida	25
Obrázek č. 4: Organizační struktura firmy ERMONTA, s.r.o.	41

Seznam grafů

Graf č. 1: Vyhodnocení otázky č. 1	45
Graf č. 2: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 1)	46
Graf č. 3: Spokojenost dle věku (otázka č. 1)	47
Graf č. 4: Vyhodnocení otázky č. 2	47
Graf č. 5: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 2)	48
Graf č. 6: Vyhodnocení otázky č. 3	48
Graf č. 7: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 3)	49
Graf č. 8: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 3)	50
Graf č. 9: Vyhodnocení otázky č. 4	50
Graf č. 10: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 4)	51
Graf č. 11: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 4)	51
Graf č. 12: Vyhodnocení otázky č. 5	52
Graf č. 13: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 5)	53
Graf č. 14: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 5)	53
Graf č. 15: Vyhodnocení otázky č. 6	54
Graf č. 16: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 6)	55
Graf č. 17: Vyhodnocení otázky č. 7	55
Graf č. 18: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 7)	56
Graf č. 19: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 7)	57
Graf č. 20: Vyhodnocení otázky č. 8	57
Graf č. 21: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 8)	58
Graf č. 22: Vyhodnocení otázky č. 9	59
Graf č. 23: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 9)	59
Graf č. 24: Vyhodnocení otázky č. 10	60
Graf č. 25: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 10)	60
Graf č. 26: Spokojenost dle věku (otázka č. 10)	61
Graf č. 27: Vyhodnocení otázky č. 11	62
Graf č. 28: Vyhodnocení otázky č. 12	62
Graf č. 29: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 12)	63
Graf č. 30: Spokojenost dle délky zaměstnání (otázka č. 12)	64
Graf č. 31: Vyhodnocení otázky č. 13	64
Graf č. 32: Vyhodnocení otázky č. 13	65

Graf č. 33: Vyhodnocení otázky č. 13	65
Graf č. 34: Vyhodnocení otázky č. 13	66
Graf č. 35: Vyhodnocení otázky č. 13	66
Graf č. 36: Vyhodnocení otázky č. 14	67
Graf č. 37: Spokojenost dle pracovních pozic (otázka č. 14)	67
Graf č. 38: Spokojenost dle věku zaměstnanců (otázka č. 14)	68
Graf č. 39: Spokojenost dle délky zaměstnání zaměstnanců (otázka č. 14)	69
Graf č. 40: Graficky znázorněn statistický údaj (pohlaví)	69
Graf č. 41: Graficky znázorněn statistický údaj (věk)	70
Graf č. 42: Graficky znázorněn statistický údaj (délka zaměstnání)	70

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník pracovní spokojenosti a motivace	92
Příloha č. 2: Grafy a kontingenční tabulky	95

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník pracovní spokojenosti a motivace

Dobrý den,

jsm studentkou Moravské vysoké školy v Olomouci, a chtěla bych Vás poprosit o vyplnění mého dotazníku, který se týká Vás zaměstnanců a je zaměřen na zjišťování míry Vaší pracovní spokojenosti v organizaci. Tento dotazník bude použit pro vypracování praktické části mé diplomové práce. Dotazník Vám nezabere více jak 10 minut Vašeho času.

Dotazník je zcela anonymní. Získané informace budou použity jako podklad pro firmu k nastavení možných opatření ke zlepšení podmínek pro spokojenost zaměstnanců a dále pouze pro můj výzkum diplomové práce.

Předem děkuji za Váš čas.

Prosím zakroužkujte vhodnou odpověď:

1 -> souhlasím, 2 -> spíše souhlasím, 3 -> tak na půl, 4 -> spíše nesouhlasím, 5 -> nesouhlasím

1) Pracovní náplň mé práce je pro mne zajímavá.	1	2	3	4	5
2) Jsou na mne kladeny přiměřené pracovní nároky.	1	2	3	4	5

3) Mám příležitost k samostatnému rozhodování v průběhu mé práce. (důležité rozhodnutí, záležitosti ...)	1	2	3	4	5
4) Domnívám se, že dělám maximum pro to, aby byla má práce z hlediska úspěšného provedení vykonána co nejlépe podle potřeb a cílů organizace?	1	2	3	4	5

5) Považuju můj pracovní vztah s vedoucím pracovníkem za korektní.	1	2	3	4	5
6) Vnímám můj vztah se spolupracovníky jako výborný.	1	2	3	4	5
7) Dostávám od svého vedoucího pracovníka jasně zadané úkoly.	1	2	3	4	5
8) Mám příležitost vyjádřit své názory k tomu, co se mi v organizaci líbí/nelíbí. (práce, komunikace ...)	1	2	3	4	5

9) Mám možnost dalšího vzdělávání/rozvoje kvalifikace.	1	2	3	4	5
Pokud jste zvolil/a odpověď „souhlasím“ nebo „spíše souhlasím“ uveďte prosím příklad možného rozvoje. _____					

10) Jsem spokojen/á se svým finančním ohodnocením.	1	2	3	4	5
11) Využívám možných benefitů/zaměstnaneckých výhod. (5 týdnů dovolené, stravné, příspěvky, finanční prémie)	1	2	3	4	5
Pokud jste zvolil/a odpověď „spíše nesouhlasím“ nebo „nesouhlasím“ navrhněte prosím novou možnost zaměstnaneckých výhod, které byste ocenil/a v budoucnu. _____					

12) Způsob organizace práce na pracovišti je pro mne přijatelný.	1	2	3	4	5
13) Z mého pohledu jsou plněny pracovní podmínky z hlediska: (Prosím zakroužkujte u každé oblasti Vaši odpověď).					
– Vhodného pracovního prostředí	1	2	3	4	5
– Organizačních podmínek (efektivní výkon, úspěšnost ...)	1	2	3	4	5
– Hygienických podmínek (teplota, vzduch, znečištění ...)	1	2	3	4	5
– Technických podmínek (vybavení, technologie ...)	1	2	3	4	5
– Bezpečnostních podmínek (dodržování norem, BOZP ...)	1	2	3	4	5

14) Ve svém zaměstnání jsem spokojen/a.	1	2	3	4	5
Pokud Vaše odpověď byla „spíše nesouhlasím“ nebo „nesouhlasím“ uveďte prosím možnost toho, co by mělo být podle Vás zlepšeno: _____					

Otázky, které slouží pro statistické zpracování:

Pohlaví:

- Žena Muž

Váš věk:

- Méně než 25 let 26 - 35 let 36 – 50 let 51 let a více

Délka zaměstnání v organizaci:

- 0 – 3 roky 4 – 8 let 9 let a více

Pracovní pozice:

- Vedoucí pracovník Technik Administrativní pracovník

Prostor pro možné vyjádření Vašich připomínek:

Děkuji za Váš čas a ochotu, kterou jste věnoval/a při vyplňování tohoto dotazníku.

Bc. Dominika Pitroňová

Příloha č. 2: Grafy a kontingenční tabulky

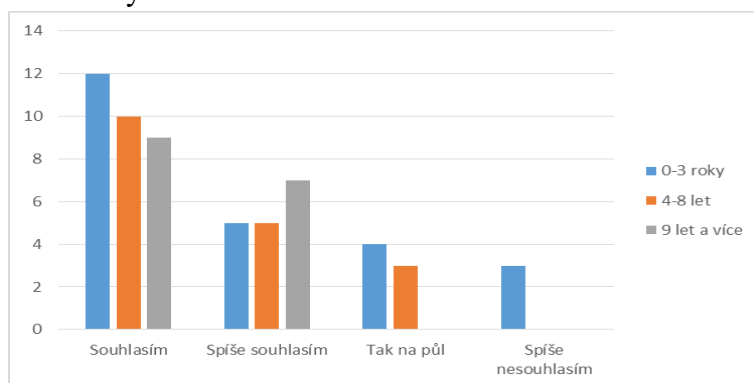
Otázka č. 1 – Pracovní náplň mé práce je pro mne zajímavá.

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	12	10	9	31
Spíše souhlasím	5	5	7	17
Tak na půl	4	3		7
Spíše nesouhlasím	3			3
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



Zdroj: Vlastní zpracování

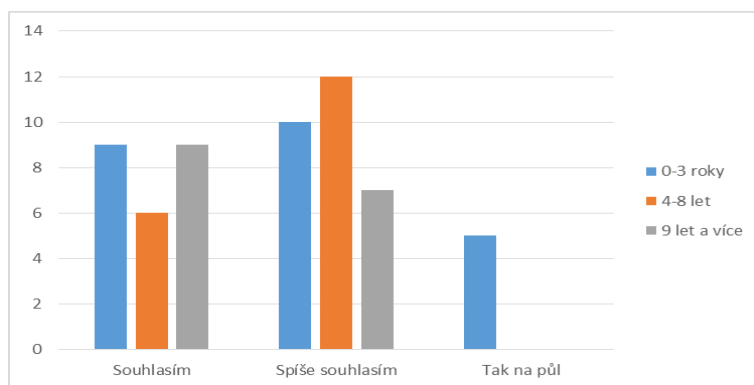
Otázka č. 2 – Jsou na mne kladeny přiměřené pracovní nároky.

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	9	6	9	24
Spíše souhlasím	10	12	7	29
Tak na půl	5			5
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



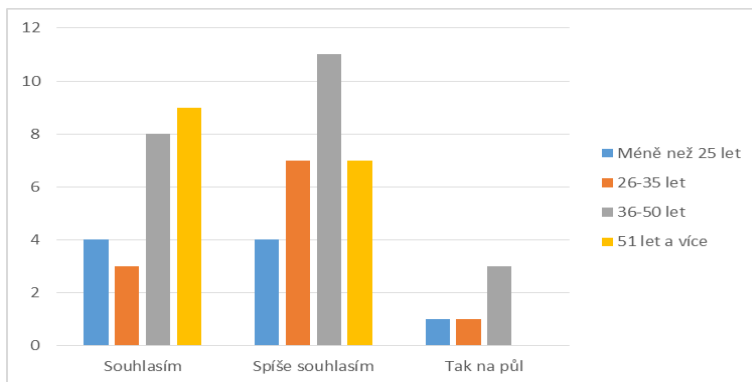
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	4	3	8	9	24
Spiše souhlasím	4	7	11	7	29
Tak na půl	1	1	3		5
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

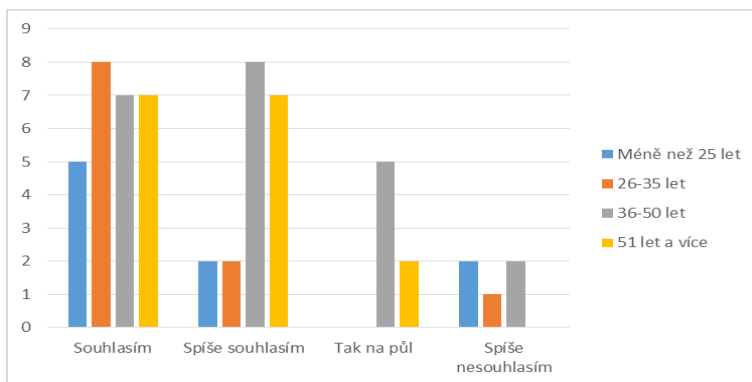
Otázka č. 3 - **Mám příležitost k samostatnému rozhodování v průběhu mé práce.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	5	8	7	7	27
Spiše souhlasím	2	2	8	7	19
Tak na půl			5	2	7
Spiše nesouhlasím	2	1	2		5
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

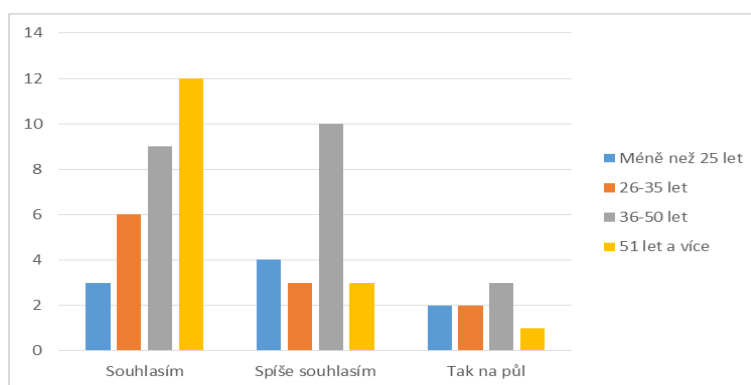
Otázka č. 4 - **Domnívám se, že dělám maximum pro to, aby byla má práce z hlediska úspěšného provedení vykonána co nejlépe podle potřeb a cílů organizace.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	3	6	9	12	30
Spíše souhlasím	4	3	10	3	20
Tak na půl	2	2	3	1	8
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

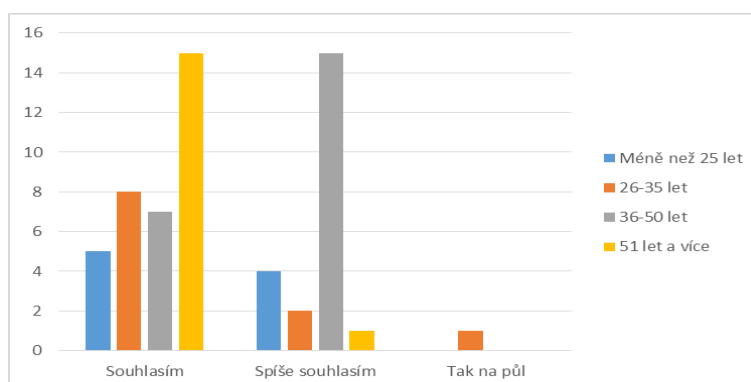
Otázka č. 5 – **Považuju můj pracovní vztah s vedoucím pracovníkem za korektní.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	5	8	7	15	35
Spíše souhlasím	4	2	15	1	22
Tak na půl		1			1
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

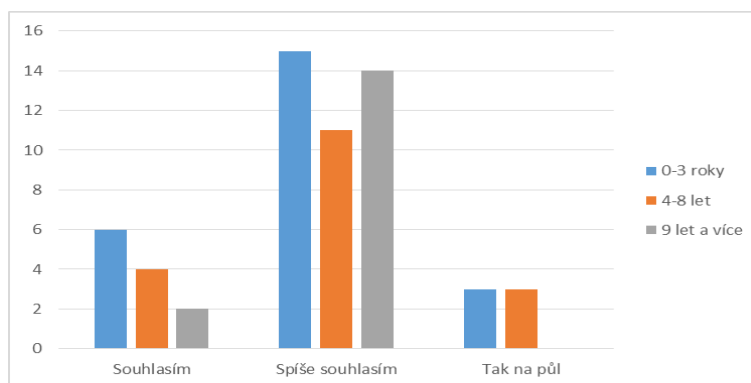
Otázka č. 6 – **Vnímám můj vztah se spolupracovníky jako výborný.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	6	4	2	12
Spíše souhlasím	15	11	14	40
Tak na půl	3	3		6
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky věku



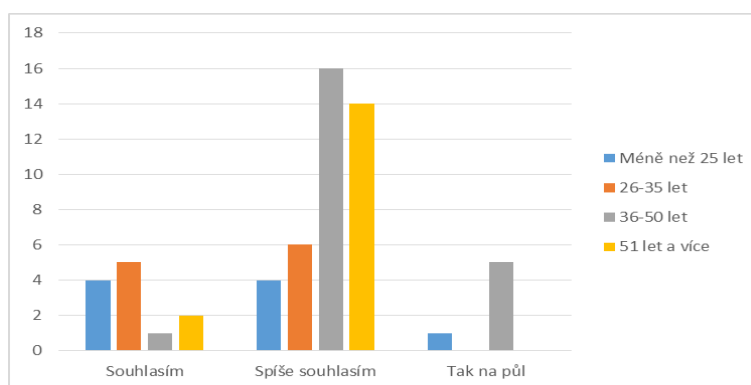
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	4	5	1	2	12
Spíše souhlasím	4	6	16	14	40
Tak na půl	1		5		6
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

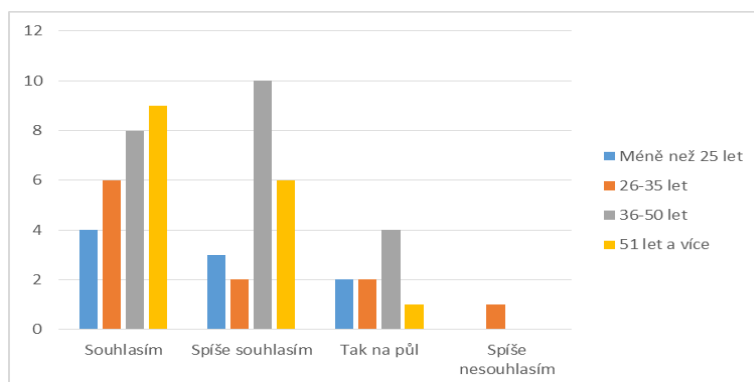
Otázka č. 7 – **Dostávám od svého vedoucího pracovníka jasně zadané úkoly.** (Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání a věku)

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	4	6	8	9	27
Spíše souhlasím	3	2	10	6	21
Tak na půl	2	2	4	1	9
Spíše nesouhlasím		1			1
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

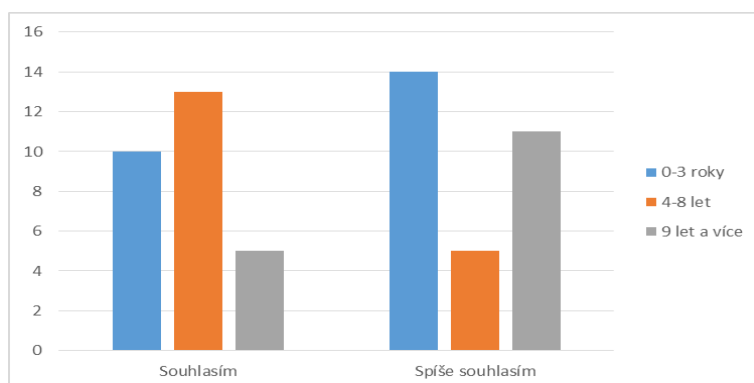
Otázka č. 8 – **Mám příležitost vyjádřit své názory k tomu, co se mi v organizaci líbí/nelíbí.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	10	13	5	28
Spíše souhlasím	14	5	11	30
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



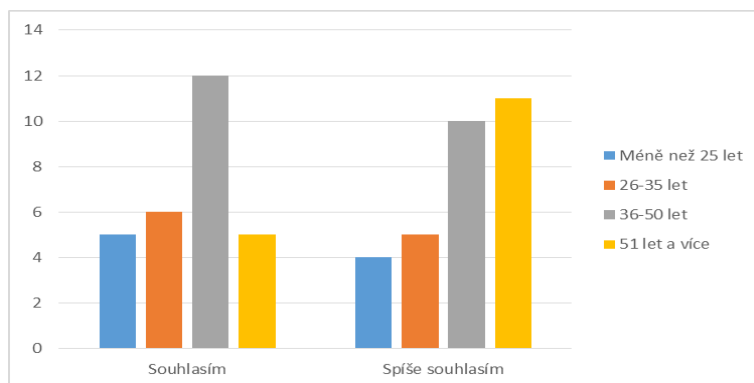
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	5	6	12	5	28
Spíše souhlasím	4	5	10	11	30
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

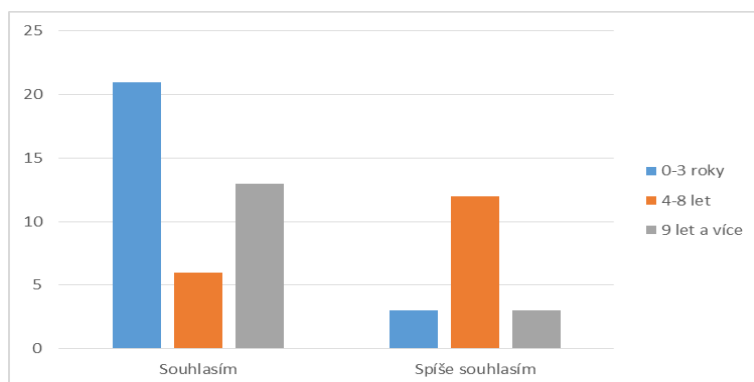
Otázka č. 9 – **Mám možnost dalšího vzdělávání/rozvoje kvalifikace.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	21	6	13	40
Spíše souhlasím	3	12	3	18
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



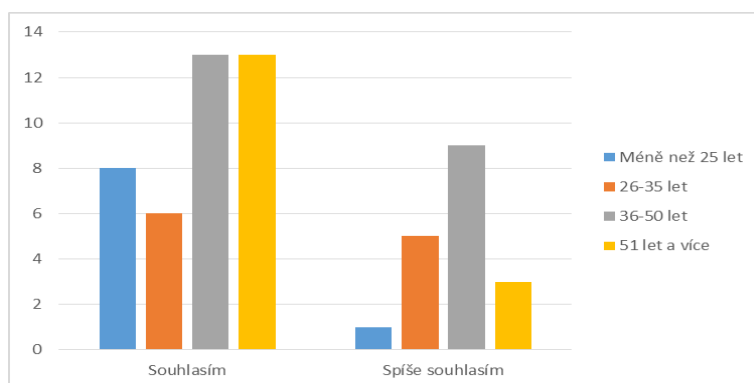
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	8	6	13	13	40
Spíše souhlasím	1	5	9	3	18
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

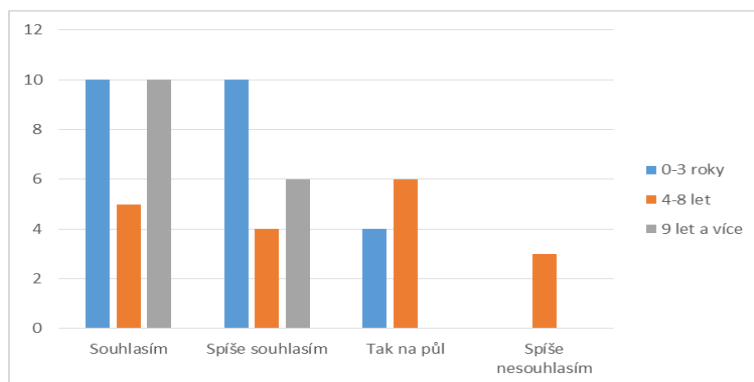
Otázka č. 10 – **Jsem spokojen/á se svým finančním ohodnocením.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	10	5	10	25
Spíše souhlasím	10	4	6	20
Tak na půl	4	6		10
Spíše nesouhlasím		3		3
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



Zdroj: Vlastní zpracování

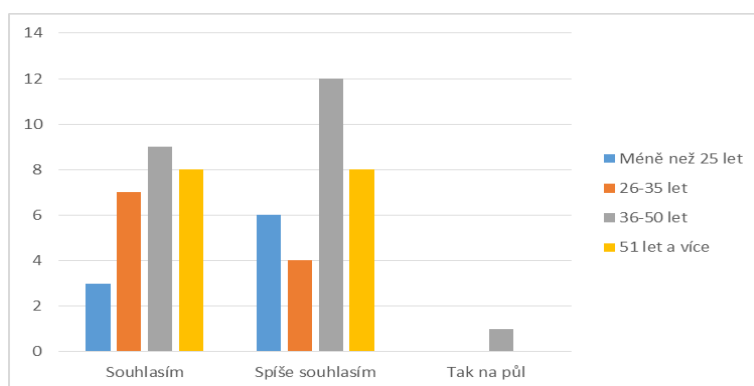
Otázka č. 12 – **Způsob organizace práce na pracovišti je pro mne přijatelný.**

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	3	7	9	8	27
Spíše souhlasím	6	4	12	8	30
Tak na půl			1		1
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13 – Z mého pohledu jsou plněny pracovní podmínky z hlediska:

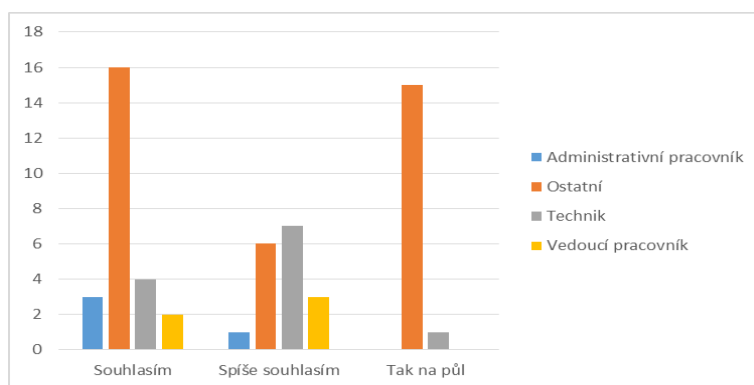
Vhodné pracovní prostředí

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska pracovních pozic

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	16	4	2	25
Spíše souhlasím	1	6	7	3	17
Tak na půl	0	15	1	0	16
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle pracovních pozic



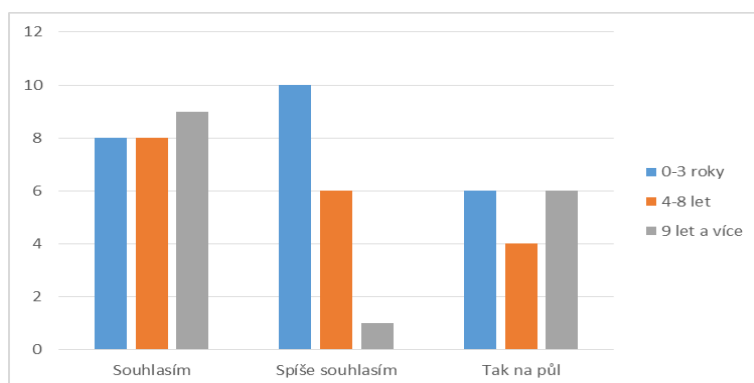
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	8	8	9	25
Spíše souhlasím	10	6	1	17
Tak na půl	6	4	6	16
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



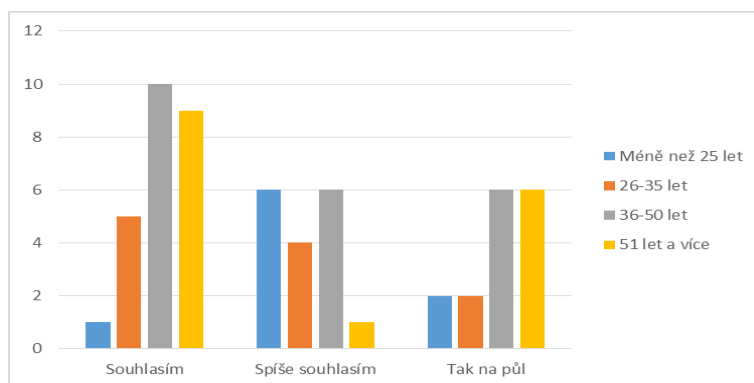
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	1	5	10	9	25
Spíše souhlasím	6	4	6	1	17
Tak na půl	2	2	6	6	16
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle



Zdroj: Vlastní zpracování

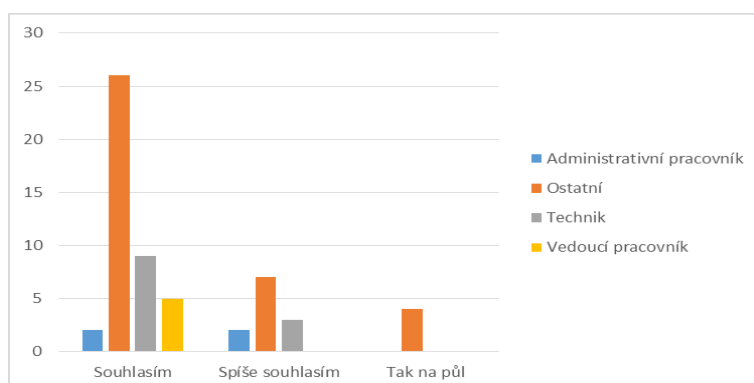
Organizační podmínky

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska pracovních pozic

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	2	26	9	5	42
Spíše souhlasím	2	7	3		12
Tak na půl		4			4
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle pracovních pozic



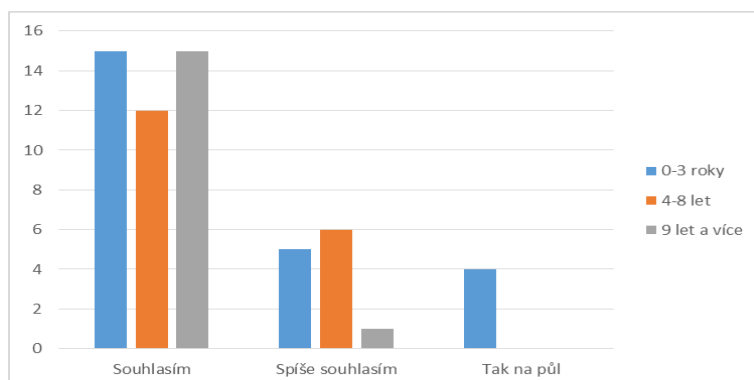
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	15	12	15	42
Spíše souhlasím	5	6	1	12
Tak na půl	4	0	0	4
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



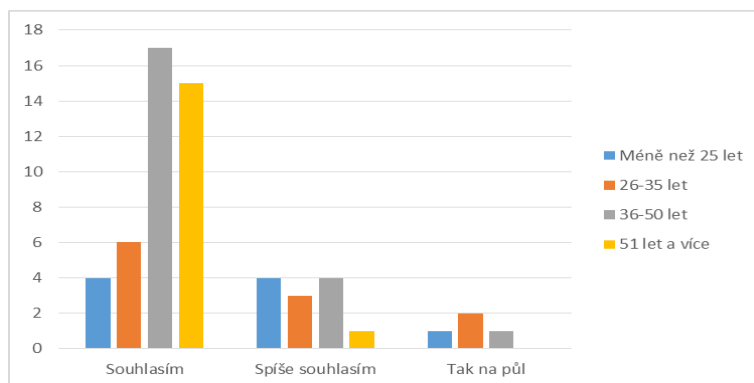
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	4	6	17	15	42
Spíše souhlasím	4	3	4	1	12
Tak na půl	1	2	1	0	4
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

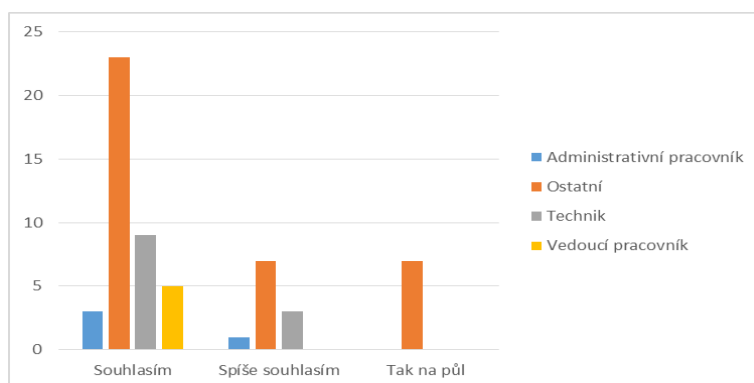
Hygienické podmínky

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska pracovních pozic

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	3	23	9	5	40
Spíše souhlasím	1	7	3		11
Tak na půl		7			7
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle pracovních pozic



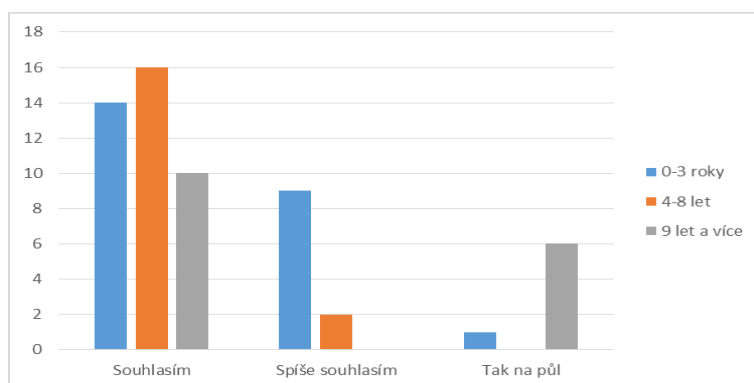
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	14	16	10	40
Spíše souhlasím	9	2		11
Tak na půl	1		6	7
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



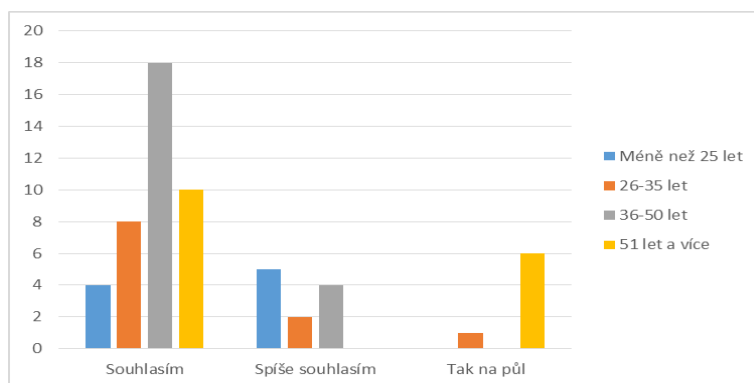
Zdroj: vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	4	8	18	10	40
Spíše souhlasím	5	2	4	6	11
Tak na půl	0	1	0	0	7
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

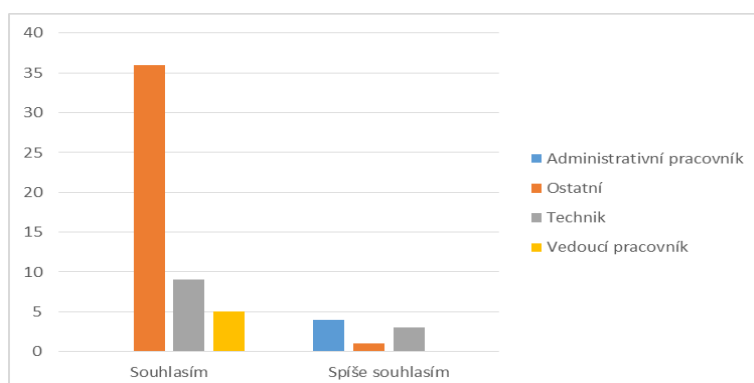
Technické podmínky

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska pracovních pozic

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	0	36	9	5	50
Spíše souhlasím	4	1	3	0	8
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle pracovních pozic



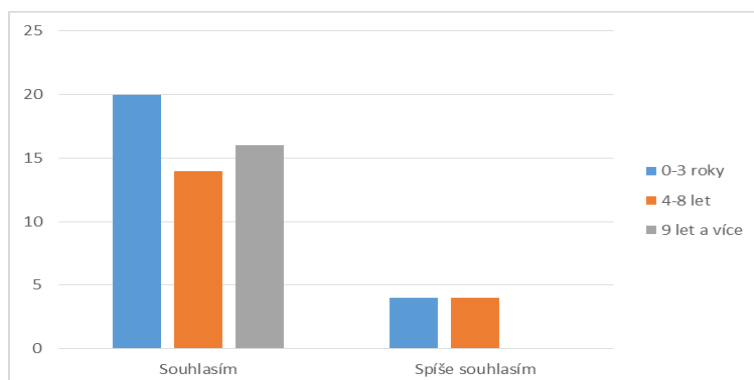
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	20	14	16	50
Spíše souhlasím	4	4	0	8
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



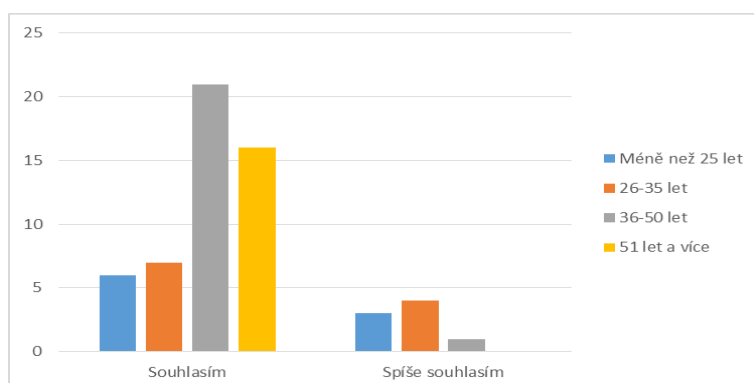
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	6	7	21	16	50
Spíše souhlasím	3	4	1	0	8
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

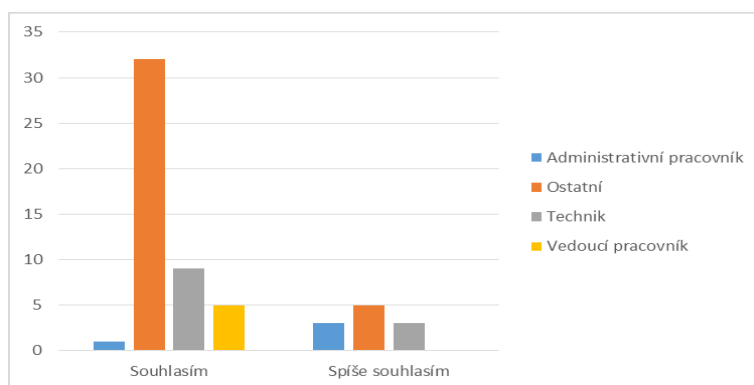
Bezpečnostní podmínky

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska pracovních pozic

Pracovní pozice	Administrativní pracovník	Ostatní	Technik	Vedoucí pracovník	Celkový součet
Souhlasím	1	32	9	5	47
Spíše souhlasím	3	5	3	0	11
Celkový součet	4	37	12	5	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle pracovních pozic



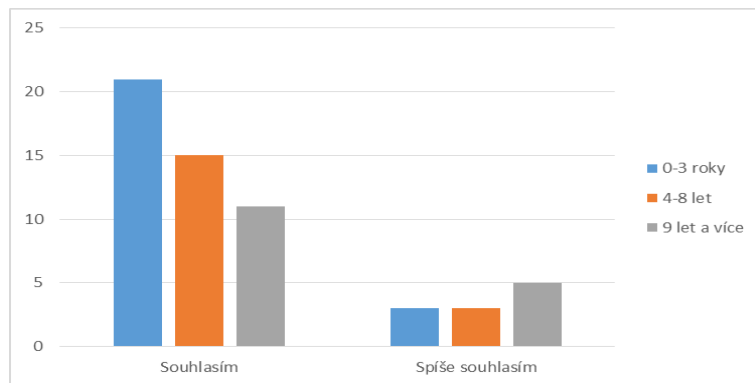
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska délky zaměstnání

Délka zaměstnání	0-3 roky	4-8 let	9 let a více	Celkový součet
Souhlasím	21	15	11	47
Spíše souhlasím	3	3	5	11
Celkový součet	24	18	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle délky zaměstnání



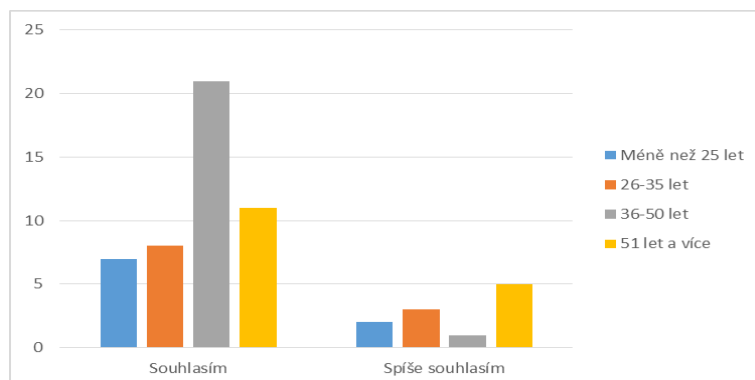
Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka: Pracovní spokojenost z hlediska věku

Věk	Méně než 25 let	26-35 let	36-50 let	51 let a více	Celkový součet
Souhlasím	7	8	21	11	47
Spíše souhlasím	2	3	1	5	11
Celkový součet	9	11	22	16	58

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf: Spokojenost dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

Anotace

Příjmení a jméno autora:	Bc. Dominika Pitroňová
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Pracovní spokojenost v elektromontážní firmě
Název práce v anglickém jazyce:	Job satisfaction in electrical installation organization
Vedoucí práce:	PhDr. Dana Bernardová, Ph.D.
Počet stran:	111
Počet příloh:	2
Rok obhajoby:	2020
Klíčová slova v českém jazyce:	Pracovní spokojenost, pracovní motivace, pracovní prostředí
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Job satisfaction, work motivation, working environment

Diplomová práce se zaměřuje na pracovní spokojenost v konkrétní organizaci. Cílem bylo zjistit současný stav pracovní spokojenosti zaměstnanců v organizaci, interpretovat výsledky a formulovat možná doporučení. Pracovní spokojenost zaměstnanců byla zkoumána z hlediska obsahu práce, vztahů a komunikace, osobního rozvoje, pracovního prostředí, hodnocení a odměňování. Pro vypracování diplomové práce byl zvolen kvantitativní a kvalitativní přístup. Výzkumný soubor představoval 58 respondentů. V tomto případě se jednalo o zaměstnance vybrané organizace. Data byly zjišťovány pomocí dotazníkového šetření. Jako doplňkovou metodou byl zvolen rozhovor s vedoucím pracovníkem. Data byly analyzovány pomocí programu Excel. Výsledky byly zobrazeny v grafech a kontingenčních tabulkách. Z výsledků, které byly získány tímto výzkumem vyplývá vysoká pracovní spokojenost zaměstnanců v jejich zaměstnání. Zaměstnanci jsou spokojeni s faktorem finanční hodnocení, osobní rozvoj, komunikace a pracovní prostředí. Žádný ze zaměstnanců organizace ERMON-TA neprojevil stoprocentní nespokojenost. Nikdo nevyužil možnost vyjádřit svůj názor po-

mocí otevřených odpovědí v dotazníku. Data získaná pomocí doplňkové metody rozhovoru ukázala spokojenost vedení se svými zaměstnanci a s jejich odváděnou prací z hlediska kvality. Nebylo tedy nutné navrhnout zásadní změny v organizaci. Bylo navrženo pouze pár doporučení na možné zlepšení v organizaci. Výzkum pracovní spokojenosti v dané organizaci byl úspěšný a přinesl vedoucím pracovníkům pozitivní výsledky.

This thesis focuses on job satisfaction in a particular organization. The aim was to find out the current state of work satisfaction of employees in the organization, to interpret the results and to formulate possible recommendations. Employee job satisfaction was examined in terms of work content, relationships and communication, personal development, work environment, evaluation and remuneration. The quantitative and qualitative approach was chosen for the elaboration of the thesis. The sample consisted of 58 respondents. In this case, they were employees of the selected organization. The data were collected using a questionnaire survey. An interview with the manager was chosen as a supplementary method. Data were analyzed using Excel. The results were shown in graphs and pivot tables. The results obtained by this research indicate high job satisfaction of employees in their employment. Employees are satisfied with the factor of financial appraisal, personal development, communication and work environment. None of ERMONTA's employees were 100% dissatisfied. No one used the opportunity to express their views through open questionnaire replies. The data obtained through the supplementary interview method showed management's satisfaction with their employees and their quality of work. It was therefore not necessary to propose major changes in the organization. Only a few recommendations for possible improvement in the organization were suggested. Research on job satisfaction in the organization has been successful and has yielded positive results to executives.