

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

ANALÝZA A KOMPARACE ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD V SOCIÁLNÍ A ZDRAVOTNÍ OBLASTI

Lubomír KUČERA

Vedoucí práce: Ing. Jana Pechová, Ph.D

Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 9. 12. 2014

Děkuji doc. Ing. Janě Pechové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů. Dále bych chtěl poděkovat paní Ing. Světlaně Kubíkové, Mgr. Vladimíře Nečesané, panu Ing. Josefu Příhonskému, Mgr. Jiřímu Myškovi a Mgr. Jiřímu Prokopovi, Ph.D. za ochotu a spolupráci jak při konzultaci otázek, tak při distribuci dotazníkového šetření v daném podniku.

Obsah

Úvod	7
1 Motivace a stimulace	8
1.1 Motivace, motiv	8
1.2 Stimulace, stimul	10
1.3 Proces motivace	12
1.4 Zdroje motivace	13
1.5 Teorie motivace	15
1.5.1 Teorie instrumentality	16
1.5.2 Teorie zaměřené na obsah	16
1.5.3 Teorie zaměřené na proces	19
2 Motivace a stimulace ve zdravotnické a sociální oblasti	21
2.1 Budoucnost v oboru	21
2.2 Financování zdravotnictví a sociálních služeb	22
2.3 Současné problémy ve zdravotnictví	23
3 Výzkumné šetření	25
3.1 Metodika výzkumného šetření	25
3.2 Dotazníkové šetření	27
3.3 Otázky v dotazníkovém šetření	27
4 Výsledky výzkumného šetření	30
4.1 Interpretace výsledků dotazníkového šetření	30
4.2 Doporučení	41
Závěr	43
Seznam literatury	44
Seznam obrázků a tabulek	46
Seznam příloh	47

Seznam použitých zkratk a symbolů

a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
BP	bakalářská práce
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
kol.	kolektiv
MB	Mladá Boleslav
např.	například
resp.	respektive
tj.	to jest
tzv.	takzvané
USA	Spojené Státy Americké

Úvod

Základem každého úspěšného podniku jsou dobří zaměstnanci. Ti pro svoji práci musí být dobře motivováni a odměněni. Bakalářská práce je věnována motivaci a stimulaci zaměstnanců ve zdravotní a sociální oblasti. Motivace a stimulace ovlivňuje pracovní výkon každého zaměstnance. Pokud je těchto zaměstnanců více, za použití správné motivační a stimulační techniky lze velkou měrou pozitivně ovlivnit výsledek celé pracovní skupiny.

V teoretické části budou popsány a vysvětleny pojmy týkající se motivace a stimulace. Tato problematika bude obohacena o proces motivace, který je důležitý pro efektivní motivování. Budou zde uvedeny a charakterizovány základní zdroje motivace. Poslední bod této problematiky je věnován teorii motivace, která bude popsána a rozdělena do tří základních teorií. Teoretická část bude pokračovat zdravotní a sociální oblastí, ve které bude zaměřena pozornost na pracovní příležitosti, které tyto oblasti budou moci v budoucnu poskytnout. Budou zde řešeny problémy a nedostatky sociálních a zdravotnických služeb, jako je financování, nebo malý počet zdravotnického personálu.

V praktické části pomocí výzkumného šetření bude analyzován a porovnán motivační a stimulační systém zaměstnanců ve zdravotní a sociální oblasti. Tohoto zjištění bude dosaženo za pomoci dotazníku, který bude rozdán ve dvou zdravotních a sociálních oblastí. Otázky z dotazníkového šetření budou zpracovány a vyhodnoceny.

1 Motivace a stimulace

Často se v odborné literatuře setkáváme s pojmy motivace, motiv, stimulace, stimul. Nyní budou tyto pojmy rozebrány a vysvětleny.

1.1 Motivace, motiv

Co to **motivace** je a k čemu slouží? Existuje mnoho definic a mnoho teorií, které přesně charakterizují pravý význam slova motivace. Všechny tyto definice mají jednu společnou věc a tou je neukojitelná touha po dosažení určitého cíle.

Slovo „*motivace*“ pochází z latinského slova „*movere*“, což znamená hýbat, pohybovat. (Bedrnová, Nový, 2002) Je to proces, při kterém někdo na někoho působí a při kterém vznikl pozitivní přístup k určitému výkonu. (Plamínek, 2007).

Zajímavé je, že všechny pohnutky, které na nás působí, nemusí být vědomé, to znamená, že ne vždy si dokážeme vysvětlit, co nás vede k tomu, abychom se chovali tak či onak. *„Pojem motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé či uvědomované vnitřní hybné síly - pohnutky, motivy. Ty činnost člověka (tj. jeho chování, resp. poznávání, prožívání i jednání) určitým směrem orientují (zaměřují), v daném směru ho aktivizují a vzbuzenou aktivitu udržují. Navenek se pak působení těchto sil projevuje v podobě motivované činnosti, motivovaného jednání.“* (Bedrnová, Nový, 2002, s. 241)

Podle Bedrnové, Nového působí motivace současně ve třech rovinách a ve třech dimenzích, což je jejím významným rysem.

- dimenze směru - určitým směrem zaměřuje, orientuje, ale i odvádí motivaci člověka, resp. odvrací od jiných směrů. Mezi typické obraty: patří „chci to a to“, „toužím po tom a tom“ atd.
- dimenze intenzity - činnost člověka je závislá na síle - intenzitě jeho motivace. Člověk vynakládá na tuto činnost svou energii. Mezi tyto výrazy patří: „docela bych chtěl ...“, „velmi toužím ...“ apod.
- dimenze stálosti - charakteristickým jevem je překonávání nejrůznějších vnějších a vnitřních překážek, které se mohou objevit při plnění motivované činnosti. (Bedrnová, Nový, 2002)

Nakonečný tvrdí, že motivace vede k určitému chování (jednání), které směřuje k určitému dosažení cíle, jen za určitých podmínek, které vyjadřuje rovnice – viz (1).

$$B = f(Mn, Ps, Hc) \quad (1)$$

B – chování,

Mn – motivační napětí,

Ps – subjektivní pravděpodobnost dosažení cíle,

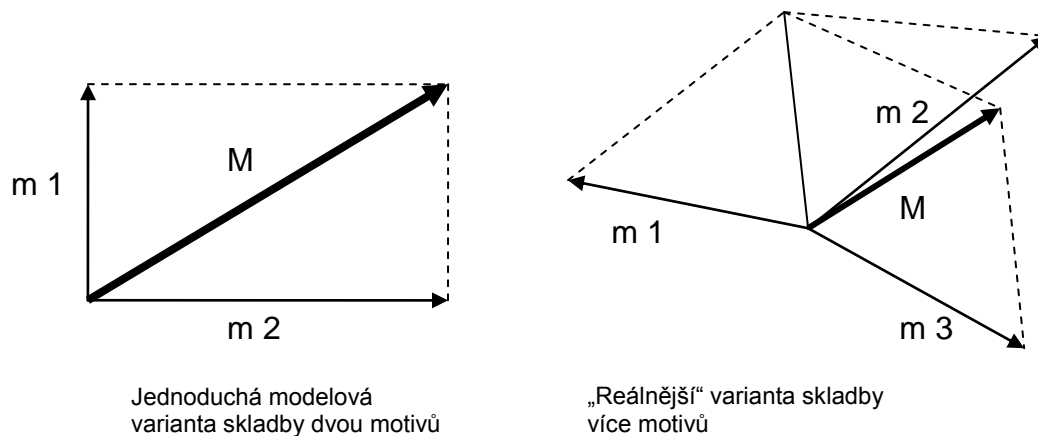
Hc – hodnota cíle.

Pokud je hodnota cíle nízká, vyhlídky na jeho splnění jsou nulové, nebo je-li dosažení cíle naprosto nespílitelné, motivace v těchto případech nemusí vést k příslušnému jednání. (Nakonečný, 1992)

„Motiv představuje určitou jednotlivou vnitřní psychickou sílu – popud, pohnutku, které člověka – jeho činnost – určitým směrem orientuje (zaměřuje), která ho v daném směru aktivizuje a která vzbuzenou aktivitu udržuje. Motiv tedy představuje psychologickou pohnutku, příčinu či důvod určitého lidského chování či prožívání, dává mu psychologický smysl.“ (Provazník, Komárková, 1998, s. 34)

Pro zjednodušení lze říci, že motiv je vnitřní hybná síla člověka, kterou si ne vždy uvědomuje a která se většinou objevuje ve všech hierarchických vztazích. (Štikar a kol., 2003)

S pojmem motiv úzce souvisí pojem cíl. Základním cílem kteréhokoli motivu je dosáhnout konečného psychického stavu – nasycení, jedná se převážně o vnitřní uspokojení. Motiv působí jen do té doby, dokud není dosaženo jeho cíle a očekávaného uspokojení. Tyto motivy označujeme za motivy cílové, terminální. Těm, kterým nelze dost dobře přiřadit určitý stav nazýváme motivy instrumentální. Motiv (resp. motivace) určitým způsobem ovlivňuje lidskou činnost. Je to psychologická příčina činnosti, která udává její směr, intenzitu a perzistenci (stálost, vytrvalost). Na psychiku člověka v daný moment nepůsobí jeden, ale několik motivů najednou. Ty mohou mít stejný, ale i odlišný směr, intenzitu, nebo různou perzistenci. V případě, že na sebe působí dva motivy se stejnou orientací resp. s podobným směrem, budou se vzájemně posilovat a podporovat. V opačném případě u motivů s odlišnou orientací a směrem k tomuto posilování a podpoře docházet nebude. (Bedrnová, Nový, 2002)



Zdroj: Provazník, Komárková, 1998

Obr. 1 Schematické znázornění skládání motivů

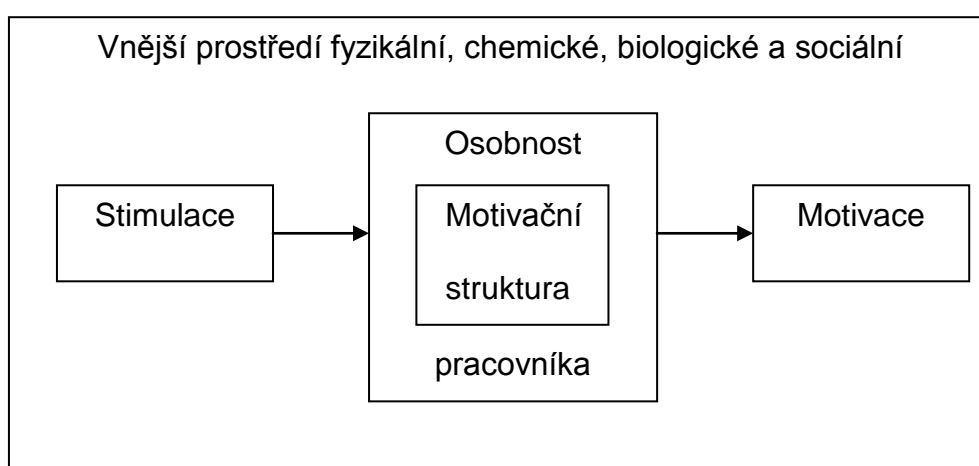
1.2 Stimulace, stimul

Jiří Plamínek ve své knize Tajemství motivace uvádí základní vlastnost **stimulace** a zároveň definuje podstatný rozdíl mezi stimulací a motivací. Bude zde využito jeho čtivého výkladu k srozumitelnému pochopení a vysvětlení mezi těmito dvěma výrazy.

*„V manažerské praxi je zvykem s pojmy stimulace a motivace nakládat velmi volně a není valný důvod proti tomu nějak protestovat. Spíše je důležité si uvědomit, že kladný vztah k nějaké úloze obvykle vzniká z některé ze dvou příčin: buď proto, že je její splnění spojeno se ziskem nějakých zvenčí přicházejících hodnot (například finanční odměny), nebo proto, že její splnění je v souladu s vnitřním vyladěním člověka, který má úlohu vykonávat. Úloha je tedy plněna buď pod vlivem **vnějších podnětů (stimulů)**, nebo pod vlivem **vnitřních pohnutek (motivů)**, přičemž obojí může působit společně (a vzájemně se posilovat). Vyvoláváme-li ochotu něco udělat pomocí (vnějších) stimulů, označujeme tento děj za stimulaci. Pokud k tomuto vyvolávání ochoty používáme v člověku již preexistující (vnitřní) motivy, mluvíme o motivaci. V prvním případě hraje při vzniku žádoucího chování klíčovou roli vnější situace, ve druhém vnitřní svět motivovaného člověka.“* (Plamínek, 2007, s. 14).

Základním rozdílem mezi motivací a stimulací je tedy v tom, že stimulace na naši psychiku působí zvenjšku, může mít různé formy a podoby. Naproti tomu motivace

působí zevnitř. Jejich společným znakem je, že dokáží ovlivnit jednání člověka aktivními vnějšími zásahy, které mají za následek změnu psychických procesů, tím pádem i změnu motivace. Stimulace za každou cenu nemusí působit vědomě a záměrně, jelikož naši psychiku ovlivňuje prakticky vždy proces sociální interakce a to bez ohledu na vědomý záměr všech zúčastněných. V rámci dalšího výkladu bude chápána stimulace především jako proces vědomého a záměrného ovlivňování procesů, které povedou ke změně činnosti (motivace) druhého člověka. (Bedrnová, Nový, 2002)



Zdroj: Bedrnová, Nový, 2002

Obr. 2 Schematické znázornění vztahu stimulace – osobnost člověka - motivace

Na obrázku výše je vidět vztah mezi stimulací a motivací, který není přímočarý. Stimulaci ovlivňuje motivační struktura. Tu má každý pracovník jinou, neboť získal odlišné zkušenosti, má jiné zájmy, nebo jiné zážitky. Pro účinnou motivaci je tedy velice důležité znát osobnost pracovníka a znalost motivačního profilu. Díky tomu lze vybrat vhodné stimulační nástroje pro efektivní motivaci. Stimulem může být prakticky vše, co pracovník považuje za důležité a co mu jeho podnik může nabídnout. Příkladem stimulačního prostředku může být hmotná odměna, obsah práce, povzbuzení, atmosféra pracovní skupiny, nebo pracovní podmínky. (Bedrnová, Nový, 2002)

Motivy a **stimuly** lze chápat jako pohonné síly člověka, díky kterým dělá různé činy. Je ale mezi nimi jeden zásadní rozdíl. Motiv je vnitřní pohnutka, která působí

zevnitř, je „naše“. Naopak stimul působí zvenčí, „naším“ se teprve stává. (Plamínek, 2003).

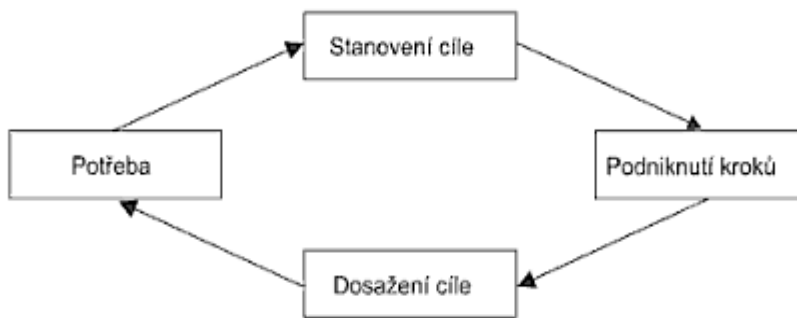
Stimuly jsou tedy vnější pobídky, které v člověku vyvolávají požadovanou činnost, zpravidla jsou použity cílevědomě a jsou uplatněny ve formě navržených možností a odměn. (Štikar a kol., 2003)

Stimulem se může stát jakýkoliv podnět, který způsobí různé změny v motivaci člověka. Jedná se například o hmotnou odměnu, nebo o obsah práce. Stimuly se mohou rozlišit na dva způsoby:

- impulsy, jsou endogenní (vnitřní) podněty, které působí na tělo a mysl člověka. Jedná se např. o bolest zubu (může v člověku probudit motiv návštěvy zubního lékaře), nebo tělesná únava (může v člověku vyvolat motiv odpočinku).
- incentivy, jsou exogenní (vnější) podněty. Tyto podněty přicházejí z vnějšku a vztahují se vrozeně, nebo naučeně k impulsům. Jde o podněty, které aktivují určitý motiv (možnost kariérního postupu, nebo pochvala za dobře odvedenou práci). (Bedrnová, Nový, 2002)

1.3 Proces motivace

Tureckiová charakterizuje motivaci jako vnitřní proces, který se projevuje touhou a vůlí (ochotou) osoby dosáhnout daného úsilí, které povede pro nás k důležitému cíli či výsledku. (Tureckiová, 2004) Motivování lze popsat jako cílově orientované chování. Motivovaní lidé očekávají, že jejich chování povede k dosažení jejich cílu a že za to budou patřičně odměněny. Dobře motivovaný člověk má jasně vymezený cíl a řídí se kroky, od kterých předpokládá, že mu dopomůžou ke splnění těchto cílů. Pokud jsou lidé motivováni sami od sebe, je to známka toho, že jdou správnou cestou a dosáhnou toho, čeho chtějí. Většina z nás ale potřebuje být motivována zvenjšku. Podnik vytváří prostředí, ve kterém lze dosáhnout vysoké míry motivace, například formou odměň, kariérního růstu, nebo uspokojení z práce. Nejvyšší zásluhu na naši motivaci však mají manažeři. Ti používají svoje motivační schopnosti a znalosti motivujících procesů daného podniku k tomu, aby lidé dosáhli toho nejlepšího a nejefektivnějšího výkonu. K efektivnímu motivování je velice důležité, aby manažeři pochopili proces motivace, který je zachycen níže na obrázku.



Zdroj: Armstrong, 2007

Obr. 3 Proces motivace

Potřeba je základním stavebním kamenem v procesu motivace. Může být vědomá, nebo mimovolně neuspokojivá a to je impulzem k motivaci. Tyto potřeby dají vznik k tomu, aby bylo dosaženo určitého stavu, nebo zisku. Poté se určí cíle, které by měly vést k dosažení a uspokojení potřeb a přání. Dalším krokem je zvolit si takovou cestu, která dovede k dosažení předem určených cílů. Pokud se tak stane, cíle je dosaženo a naše potřeba je uspokojena. Cestou, kterou se příště pro splnění těchto cílů vydáme, bude s největší pravděpodobností stejná, neboť přinese úspěch a uspokojení naší potřeby. V opačném případě, pokud nebylo cíle dosaženo, zvolíme si jinou cestu a lepší způsob. (Armstrong, 2007)

1.4 Zdroje motivace

„Jako zdroje motivace označujeme ty skutečnosti, které motivaci vytvářejí, tj. skutečnosti, které zakládají dynamické tendence i zaměření lidské činnosti a které významným způsobem ovlivňují přetrvání těchto tendencí.“ (Bedrnová, Nový 2002, s. 244) Mezi základní zdroje motivace patří:

- potřeby,
- návyky,
- zájmy,
- hodnoty,
- ideály.

Potřeby

Potřeba je jedním ze základních zdrojů motivace. Je to vnitřní stav, který je typický nejenom pro člověka, ale i pro ostatní živočichy. Potřeba je stav napětí, který chce člověk. Dělí se na primární a sekundární. Primární potřeba je spojena s činností a funkcí lidského těla, jedná se o potřeby biologické a fyziologické jako je potřeba vzduchu, jídla a pití. Sekundární potřeby jsou takové potřeby, které v sobě zahrnují sociální, společenský a psychogenní status. Jako příklad můžeme uvést lásku nebo seberealizaci.

Návyky

Člověk si v určitých situacích osvojuje některé činnosti, které pak realizuje v průběhu života. Tyto činnosti pravidelně opakuje, jde o jakýsi automatismus, který se postupem času stává naším stereotypem (návykem). Návyk je tedy činnost, která je automaticky opakována v určitých situacích. Návyky nemusí vznikat jen v důsledku výchovy, ale mohou být i vědomé. Ty slouží pro lepší rozvíjení sebeutvářecích aktivit.

Zájmy

Zájem lze charakterizovat jako trvalejší zaměření člověka na daný předmět či jev, který spouští jeho činnost. Je to potřeba, která uspokojuje naši činnost. Podle toho, kolik má člověk kroužků, co ho baví a co dělá, má i tolik zájmů. Příkladem může být zájem o přírodu, techniku nebo sport. Lze jej chápat jako určitý druh motivu, neboť v nás aktivuje po určitou dobu formu zaměření na daný jev. Zájmy nás zároveň obohacují a pomáhají rozvíjet naši osobnost. Jsou důležitým faktorem v oblasti zaměření a motivace každého z nás.

Hodnoty

Člověk se v průběhu života setkává s různými situacemi, které jsou pro něj nové, odlišné. Tyto situace poznává a zároveň prožívá. Na základě těchto dvou skutečností danou situaci vyhodnotí. Tyto situace na každého jedince působí jinak, proto hodnota nikdy nebude mít jen objektivní význam, ale bude ovlivněna individuálními smysly daného jedince. Člověk hodnotící danou situaci je ovlivněn sociálním prostředím, kterým je obklopen. Postupem času si vytváří hodnotovou mapu. To je systém hodnot, ve kterém jedinec určité skutečnosti přisuzuje vysokou hodnotu a považuje ji za důležitou. V opačném případě nedává jedinec

dané skutečnosti příliš velkou váhu a je pro něj méněcenná. To, co je hodnotou pro jednoho, nemusí být hodnotou pro druhého. Každý jedinec preferuje a dává přednost něčemu jinému, jiné hodnotě. Existují však hodnoty, kterým člověk dává vysoký význam, a jsou pro něj důležité. Jsou to tzv. platné hodnoty, mezi které patří zdraví, rodina, děti, práce, láska, vzdělání, přátelství atd. (Bedrnová, Nový, 2002)

Štikar a kol. považuje hodnoty za mnohoznačné se spoustou různých definic. Proto jsou chápány chápány jako komplexní významy, které v sobě zahrnují záměrnost, etický aspekt, závažnost, souvztažnost a projevy prožívání a jednání daného jedince. (Štikar a kol., 2003)

Ideály

Ideál lze charakterizovat jako představu něčeho, k čemu člověk se vzhlíží, zároveň je to pro něj důležité a mám k tomu kladný vztah. Pro daného jedince představuje podstatný cíl, kterého se snaží dosáhnout. Ideál může představovat typ osobního profilu, může mít formu životních, nebo pracovních cílů. Naše ideály jsou ovlivněny prostředím, ve kterém daný jedinec žije, ve kterém vyrůstá a lidmi se kterými se dennodenně setkáváme. (Bedrnová, Nový, 2002)

Tyto základní zdroje představují skutečnost, že člověk o něco usiluje, že po něčem touží, něco odmítá, nebo se na něco zaměřuje. Důležitost těchto zdrojů motivace se u každého jedince liší. Ta je ovlivněna mnoha faktory, např. jeho vrozenými schopnostmi, kulturním a sociálním prostředím, ve kterém žije či jeho životními zkušenostmi, ať už dobrými, nebo špatnými. Pokud se rozpoznají určité povahy zdrojů motivace daného jedince, pochopí se záměr jeho chování a jednání. (Provazník, Komárková, 1998)

1.5 Teorie motivace

Teorie motivace studuje proces motivování a proces utváření motivací. Pomáhá nám pochopit chování daného jedince při práci. Popisuje, jak by organizace mohly lépe povzbuzovat lidi, kteří by uplatnili své dovednosti a vyvinuli takové úsilí, které uspokojí cíle organizace i jejich vlastní potřeby. Teorie motivace se rovněž zabývá spokojeností s prací - faktory, které ji vytvářejí a tím, jak působí na pracovní výkon. Existuje velké množství teorií motivace. Armstrong ve své knize uvádí tři základní

teorie, které podrobně popisuje a vysvětluje. Jedná se o teorii instrumentality, teorii zaměřenou na obsah a teorii zaměřenou na proces. (Armstrong, 2007)

1.5.1 Teorie instrumentality

Tato teorie vznikla v polovině 19. století a její kořeny sahají až do taylorismu. (Armstrong, 2007) Tento název je odvozen od jistého amerického inženýra Fredericka Winslowa Taylora, který se zabýval principem pracovního popoháněčství, ale i studii pracovní činnosti, kde rozebíral jednotlivé pohyby pracovníků. (Nakonečný, 1992) Tato teorie se domnívá, že člověk bude motivován na základě odměn a trestů, které se budou odvíjet od jeho pracovního výkonu. Teorie instrumentality funguje na koncepci podmiňování, to znamená, že se zaměstnanci musí chovat určitým způsobem, neboť je to po nich žádáno a budou za to patřičně odměněni. Tomuto způsobu se také říká zákon příčiny a účinku. Některé organizace tento druh motivování pracovníku používají a může být i účinný. Jelikož je ale tento způsob motivování založen na systému řízení, kontroly a nerespektování lidských potřeb, atmosféra na pracovišti a vztahy mezi zaměstnanci nebudou silnou stránkou dané organizace, která si zvolila tento druh motivování s politikou cukru a biče. (Armstrong, 2007)

1.5.2 Teorie zaměřené na obsah

Tyto teorie fungují na úvaze, že na nás působí psychologické potřeby biologického původu. Pokud naše potřeby nejsou naplněny, začíná se jedinec chovat takovým způsobem, aby je uspokojili. (Arnold a kol., 2007)

Teorie zaměřené na obsah mají jednu společnou věc. Tvrdí, že potřeby jsou obsahem motivace. Pokud nebyla potřeba uspokojena, vytváří napětí a stav nerovnováhy. Tato nerovnováha bude odstraněna pouze za předpokladu, že se najde nový cíl, který uspokojí danou potřebu. Poté bude zvolen takový postup chování, který uspokojí daný cíl. Potřeby jsou individuální záležitostí, pro jednoho člověka může být daná potřeba důležitá, pro druhého nikoliv. To závisí na výchově, prostředí a stylu jeho života. Mezi potřebou a cílem neexistuje jednoduchý vztah. Existuje mnoho cílů, které mohou uspokojit jednu potřebu, ale zároveň jeden cíl dokáže uspokojit mnoho potřeb. Touto problematikou se zabývá Maslow (1954), který vytvořil hierarchii potřeb a Herzberg (1957), autor dvoufaktorového modelu (Armstrong, 2007)

Maslowova hierarchie potřeb vychází z uspořádání základních lidských potřeb, mezi které Maslow zahrnuje fyziologické potřeby, potřebu bezpečí, potřebu náležitosti a lásky, potřebu úcty a potřebu sebeaktualizace. Ve spodu Maslowovy pyramidy se nacházejí **fyziologické potřeby**, které v sobě zahrnují potřebu jídla, pití nebo dýchání. Tyto potřeby se při neuspokojení dokáží prosadit vůči výše položeným potřebám. Jsou-li tyto potřeby uspokojeny a člověku zbyla ještě nějaká energie, posouvá se do druhého bodu pyramidy a začíná uspokojovat potřebu **bezpečí**. Člověk od této potřeby očekává, že mu přinese jistotu, stabilitu a to jak v době současné, tak i budoucí. Pokud byla i tato potřeba naplněna a člověku pořád zbývá energie, začíná uspokojovat potřebu **náležitosti a lásky** (potřeba sounáležitosti). Člověk chce být milován, respektován a má touhu se zařadit do nějaké skupiny, do které chce patřit. Dalším bodem v pyramidě je potřeba **úcty**. Zde člověk prahne po tom, aby ho lidé uznávali (výsledek hodnocení od okolí), ale touží i po sebeúctě (výsledek sebehodnocení). Na vrcholu pyramidy se nachází nejspecifičtější potřeba, **sebeaktualizace**. Maslow je toho názoru, že hlavní hybná síla osobního rozvoje nepřichází zvenčí, ale nachází se uvnitř člověka. Lidé jsou vnitřně puzeni (motivováni) se rozvíjet a uplatňovat svoje schopnosti. Člověk tedy bývá primárně motivován k tomu, aby se rozvíjel a využil svůj potenciál. Může ale také dojít k hlubším myšlenkám, které ho např. donutí přemýšlet o smyslu vlastního života. Zde je citováno tvrzení Abrahama Maslowa, které dokonale vystihuje tuto potřebu „*čím člověk může být, tím také musí být.*“ (Plamínek, 2010)



Zdroj: Plamínek, 2010, upraveno

Obr. 4 Hierarchie potřeb

Tento systém pyramidy funguje na principu určité přednosti mezi potřebami, ve kterém se výše položená potřeba projevívá pouze za předpokladu, že potřeba pod ní byla uspokojena. Pokud např. potřeba úcty nebyla naplněna, nemůže být uspokojena výše postavená potřeba, tedy seberealizace (sebeaktualizace). Ve vypjatých situacích se přednost zachová tak, že nižší potřeba převládne nad výše postavenou. (Štikar a kol., 2003)

Herzbergův dvoufaktorový model vypracovali Herzberg a kol. (1957), ti zkoumali spokojenost, či nespokojenost pracovníků v účetní a technické oblasti. Tito pracovníci na základě vlastních úvah označili ty podmínky, které je při práci uspokojovaly, s ohledem na období, které momentálně v práci prožívali. Výsledkem bylo zjištění, že si pracovníci s dobrým obdobím spojili úspěch, uznání, povýšení. Naproti tomu špatné období souviselo s okolnostmi jako kontrola, vedení, plat a pracovní podmínky. (Arsmtrong, 2007)

Tato teorie bývá také označována jako motivačně hygienická teorie. Bedrnová, Nový podrobněji popisují onen prováděný výzkum, který zjistil, že pracovní spokojenost je ovlivněna dvěma odlišnými skupinami faktorů. První skupinu faktorů tvoří vnější hygienické faktory (disfaktory), ty mají svou platnost v dimenzi: **pracovní nespokojenost – pracovní spokojenost**

Pokud jsou tyto vnitřní podněty v nepříznivém stavu, na pracovníka doléhá pocit pracovní nespokojenosti a zároveň působí negativně na motivaci pracovního jednání. Jsou-li podněty v příznivém stavu, mají vliv pouze na pracovní spokojenost.

Druhou skupinu naopak tvoří vnitřní faktory, motivátory (satisfaktory), ty mají svou působnost v dimenzi: **pracovní nespokojenost – pracovní spokojenost + motivace**

Pokud v této dimenzi faktory působí nepříznivě, pracovník není spokojen a není ani motivován k práci. Mají-li tyto faktory příznivý stav, pozitivně ovlivní jak pracovní spokojenost, tak pracovní motivaci. (Bedrnová, Nový, 2002) Hlavní význam tohoto modelu spočívá ve zjištění, že pracovní motivace úzce souvisí s pracovní spokojeností. *„Nepřítomnost dlouhodobé pracovní motivace je nezbytnou podmínkou žádoucí pracovní motivace. Pracovní nespokojenost však neznamená automaticky motivovanost pracovníka.“* (Pauknerová, 2006, s. 178)

Lze tedy říci, že vnější hygienické faktory mají vliv pouze na pracovní spokojenost, zatímco faktory vnitřní, motivátory působí na pracovní spokojenost i na pracovní motivaci. S motivačním účinkem lze počítat pouze v případě, že nespokojenost pracovníků při práci nepotrvá věčně. Jinými slovy lze říci, že řídící pracovník se musí věnovat jak faktorům motivačním, tak hygienickým. (Pauknerová, 2006)

1.5.3 Teorie zaměřené na proces

Tyto teorie se zaměřují zejména na psychologické procesy a síly, které působí na motivaci člověka. Jsou známé také pod pojmem kognitivní (poznávací), neboť zkoumají, co si lidé myslí o svém pracovním prostředí. Tyto teorie jsou pro manažery velice efektivní, jelikož představují realističtější pohled při výběru vhodné metody motivování. Mezi tyto teorie patří expektační teorie, teorie cíle a teorie spravedlnosti. (Armstrong, 2007)

Expektační teorii vytvořil významný představitel psychologie pracovního jednání a pracovní motivace Victor Harold Vroom. Tyto poznávací teorie mají podstatné využití při interpretaci pracovního jednání, resp. interpretaci motivů (pohnutek), které k němu vedou. Tyto teorie pracují na poznatku, že lidé hodnotí skutečnosti a fakta, se kterými se dennodenně setkávají a mají určitou představu a očekávání o své budoucnosti. Zásadní význam v této teorii hrají klíčové pojmy expektance a valence, které jsou zahrnuty v rovnici – viz (2)

$$M = f(V \times E) \quad (2)$$

M – úroveň motivace,

V – valence, osobní hodnota, která se přikládá k výsledku jednání, spokojenost, zapříčiněná motivací pracovního jednání,

E – expektance, očekávání výsledku zapříčiněné pracovním jednáním. (Bedrnová, Nový 2002)

Na sílu motivu k provádění určité činnosti působí očekávání z dosažení cíle, přitažlivost a hodnota daného cíle. Zde se za hlavní pojmy považuje valence (osobně vnímaná hodnota cíle a očekávání), instrumentalita (určitý proces, díky kterému je dosaženo výsledku) a očekávání (subjektivní možnost dosažení daného cíle). Lze tedy říci, že pracovník vyvine takovou snahu v práci, od které očekává, že ho dovede k žadoucím výsledkům, jako je vyšší plat, nebo povýšení.

Dosáhne-li pracovník svého cíle, pozitivně to ovlivní jeho další výkony, neboť se přesvědčil o tom, že jeho snaha může být v budoucnu opět úspěšná. (Štikar a kol., 2003)

Představitelem **teorie cíle** je Lathamem a Lockem, ti tvrdí že konečný cíl má vliv na motivaci a výkon. Je-li tento cíl náročný, ale akceptovatelný a dostává se člověku zpětné vazby, zvýší to jeho motivaci a výkon. Důležité je, aby jedinec souhlasil s daným cílem. Zejména náročné cíle je potřeba prodiskutovat, odsouhlasit a mít podporu od vedoucích manažerů. V této teorii je velmi důležité, aby byla poskytnuta zpětná vazba, díky které je dosahováno stále vyšších a vyšších cílů. (Armstrong, 2007) V 70. a 80. letech byl prováděn podrobný výzkum, ve kterém Lathamem a spol. zjistili čtyři zásadní fakta. 1) Přijme-li pracovník cíl, kterého chce opravdu dosáhnout, náročný cíl ho povede k vyšším výkonům než ten méně náročný. 2) Specifický cíl dovede pracovníka k vyšším výkonům než cíl obecný. 3) Obtížných a specifických cílů bude nejlépe dosaženo za pomoci zpětné vazby, která poskytuje informace a zároveň nás může motivovat. 4) Příznivé účinky stanovení cílů jsou ovlivněny ochotou jedince dosáhnout cíle, nebo jej opustit. (Arnold a kol., 2007)

Zakladatelem **teorie spravedlnosti** je John Stacey Adams. Tato teorie je založena na principu sociálního srovnávání uvnitř skupiny. Pracovník má tendenci porovnávat schopnosti, úsilí, námahu, náročnost a mnoho dalších jiných aktivit, které vynaloží k práci s ostatními pracovníky, provozující obdobnou činnost. Zároveň s nimi porovnává efekty, které jim práce přináší. Jedná se například o plat, osobní ohodnocení, pochvalu od nadřízeného, nebo postup v kariéřním žebříčku. Dojde-li pracovník k závěru, že jeho vynaložené úsilí není srovnatelné s efekty, které dostává v porovnání s ostatními, vzniká pocit nerovnováhy, pocit nespravedlnosti, kterou se snaží odstranit. (Bedrnová, Nový, 2002) Tato nerovnováha je odstraněna upravením pracovního úsilí. Pocit křivdy a nespravedlnosti ovlivňuje pracovní výkonnost a zároveň může mít negativní vliv na atmosféru v pracovním kolektivu. Člověk může nabýt tří subjektivních dojmů nadhodnocení, podhodnocení, nebo spravedlnosti. (Štikar a kol., 2003)

2 Motivace a stimulace ve zdravotnické a sociální oblasti

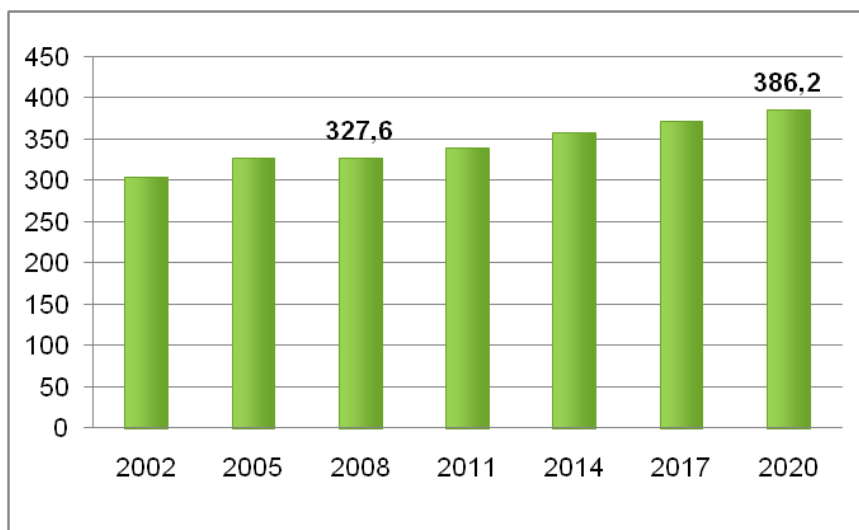
V České republice pracuje ve zdravotnictví a v sociálních službách 7 % zaměstnanců. Toto číslo nedosahuje ani průměru EU, kde se o nemocné, seniory a zdravotně postižené stará přibližně 11 % pracovníků. Nicméně počet zaměstnaných se v ČR za posledních 20 let zvýšil o 23 %. Nyní náš stát zaměstnává zhruba 339 000 lidí, kteří pracují v tomto oboru. Obyvatelstvo ve vyspělých zemích stárne. Stejně tomu je i v ČR, kde ale není dostatek služeb a prostředků pro seniory, kteří by mohli vést normální životy, bydlet v domácím prostředí a být co nejvíce soběstační. Právě v tomto odvětví by do budoucna mohlo najít pracovní uplatnění tisíce lidí. (ČTK, 2014 [online])

2.1 Budoucnost v oboru

Podle demografické projekce bude v České republice v několika příštích letech přibývat počet osob ve věku 65 a více let. Zároveň se bude zvyšovat počet lidí v důchodovém věku vůči celkovému počtu obyvatel. Tento nárůst vygraduje v roce 2020, kdy bude převyšovat zhruba jednu pětinu. Zvýšení věkového průměru starších osob bude představovat pracovní příležitost ve zdravotnictví a v sociální oblasti, tudíž se očekává zvýšení zaměstnanosti v tomto oboru. V roce 2020 by mohlo zdravotnictví a sociální oblast zaměstnávat zhruba 386 tisíc lidí. Nárůst pracovníků se očekává hlavně v soukromých zdravotních ordinacích. Zájem bude zejména o zdravotní sestry, praktické i klinické lékaře, zubní specialisty, fyzioterapeuty, nebo o pracovníky z oboru psychologie. Zdravotnictví řeší problém v podobě nedostatku pomocného a nižšího personálu, který v budoucnu pravděpodobně potrvá. Jediným východiskem pro zaměstnavatele bude najmutí pomocné síly ze zahraničí. (Budoucnost profesí, 2015 [online])

Nicméně je pro zaměstnance velmi povzbuzující zprávou, že od 1.1 2016 dojde ve zdravotnictví ke zvýšení tarifních platů o 5 %. Tato zpráva byla potvrzena jak předsedou vlády, tak ministrem zdravotnictví. Ve veřejné sféře by také mělo dojít k navýšení plateb pracovníků a to o 3 %. V tomto roce již vláda navýšila platové tarify zdravotníkům o 5 %. Co se týče skutečných platů a mezd lékařů, jejich navýšení je 9 %, u zdravotních sester pak 6 % v průměru. Právě ministr zdravotnictví Svatopluk Němeček uvedl, že toto tarifní navýšení platů je možné

díky navýšení plateb za státní pojištěnce o 1,8 miliard korun, které vláda ČR schválila ministerstvu zahraničí. (Vláda.cz, 2015 [online])



Zdroj: NOZV: Projekce zaměstnanosti v odvětvích v období 2009-2020

Obr. 5 Vývoj zaměstnanosti v odvětví (v tis.)

Současný stav ve zdravotnictví a v sociální oblasti není ideální. Potýká se s mnoha problémy, zejména s nedostatkem peněz. To samozřejmě ovlivňuje motivaci a stimulaci zaměstnanců. Další kapitola bude proto zaměřena na financování v této oblasti

2.2 Financování zdravotnictví a sociálních služeb

Financování je pro jakýkoliv subjekt nejdůležitější ekonomickou činností. Jeho hodnota, příliv a odliv má silný vliv na ekonomické chování. Peníze jsou hnacím prostředkem ekonomické aktivity. Každý ekonomický subjekt musí svoji pozornost zaměřit zejména na stav a způsob vytváření peněz a zároveň na jejich řádné užívání. (Zlámal, Bellová, 2013)

Česká republika již od roku 1992 hledá lepší a lepší způsoby, jak financovat zdravotnické subjekty. Hledá vhodná řešení, která by uspokojila všechny zainteresované strany. Pro všechny ekonomické subjekty platí základní obecný rozpor, kdy „každý má neomezená přání, ale omezené zdroje“, stejně tomu je i ve zdravotnictví. Česká republika trpí nedostatkem finančních prostředků. Tyto problémy řeší i řada jiných ekonomicky vyspělejších států. Např. v USA uvažují o reformě financování zdravotní péče, v jiných zemích se lze setkat s výstražnými

akcemi zaměstnanců v podobě stávek, které jsou spíše jen symbolického charakteru. Mnoho názorů tvrdí, že základním problémem ve financování zdravotnictví je malý příliv peněz, který proudí do této oblasti. Existuje ale řada jiných problémů, které také negativně ovlivňují toto financování jako je nevhodný způsob financování, nedostatečná kontrola, nehospodárnost, nebo neefektivní využívání. Je doložitelné, že v několika posledních letech vzrostl příliv peněz na podporu zdravotnictví, avšak řada velkých nemocnic zůstala ve ztrátě. (Gladkij a kol., 2003)

Za zdroje finančních prostředků v sociální oblasti lze považovat dotace ze státního rozpočtu, dotace od krajů a krajských úřadů, ale také dotace od Evropské unie. Dále jsou to města a obce, která využívají vlastní zdroje, příspěvky od nadací, případně nadačních fondů. Jako poslední jsou zdroje, které se na financování sociálních služeb mohou podílet, mezi takové zdroje patří dary, sponzoring a příspěvky od klientů. (Průša, 2003)

V dnešní době je v moderních státech sociální systém napojen přímo na politiku státu a jeho financování na státní rozpočty, nebo rozpočty obcí či regionálních celků. Specifikem financování v této oblasti je, že jde o přerozdělené prostředky, nejsou tedy „vyprodukované“ určitou činností. Tyto peněžní prostředky zajišťuje většinou stát, nebo obec a investují je tak, aby zlepšily životní úroveň klienta. Má-li být financování v tomto směru skutečně efektivní, je potřeba zajistit skutečně kvalitní služby, které musí být poskytnuty skutečně potřebným lidem, za použití co nejméně finančních prostředků. Měření efektivity, tedy poměru „efektu“ k vynaloženým nákladům, je hlavní technický a morální problém, kterým se zabývá nejenom Česká republika, ale i ostatní státy. (Matoušek a kol., 2008)

2.3 Současné problémy ve zdravotnictví

Vláda ČR řeší problém ohledně vzdělávání lékařů a nelékařských zdravotních pracovníků. Ministerstvo zdravotnictví se tedy rozhodlo upravit doposud složitý systém specializovaného vzdělávání úpravou legislativy, ve které bude přesně a jasně stanoveno, co je potřeba k získání způsobilosti k výkonu zdravotního povolání. *„Je připravena novela zákona č. 95/2005 Sb., o způsobu získávání a uznávání odborné způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře, zubního lékaře a farmaceuta“*, která bude navržena mezirezortnímu připomínkovému

řízení. Tato novela umožní lékařům rychlejší nástup do jejich samostatné praxe, neboť dojde ke zkrácení základních oborů specializačního vzdělávání lékařů. Ministerstvo zdravotnictví doufá, že tento krok pomůže nahradit nedostatečný počet lékařů ve vybraných oblastech a zároveň s ostatními podněty, které novela obsahuje, dojde ke zjednodušení a upevnění systému specializačního vzdělávání lékařů v naší zemi. Dále na základě přezkoumání o vzdělání nelékařských pracovníků je přichystán nový zákon, který by nahradil ten starý o nelékařských zdravotnických povoláních. Ministerstvo také rozhodlo, že všeobecná sestra nemusí podstoupit studium na bakalářské úrovni, jsou stanoveny minimální požadavky na tuto pozici, ke které stačí absolvovat studium na vyšší odborné škole. (Kostuba, J. 2015 [online])

Co nejvíce motivuje zaměstnance ve zdravotnictví? Jaké stimulační prostředky jsou pro pracovníky v sociální oblasti ty nejdůležitější? Liší se vůbec zaměstnanci pracující v této oblasti od ostatních pracujících v jiných oborech? S jistotou lze říci, že každý člověk je originál a je něčím výjimečný. Jeho výchova, sociální prostředí, ve kterém žije, životní zkušenosti, které za svůj život dokázal posbírat spolu s mnoha dalšími faktory, mají vliv na jeho motivaci a stimulaci v pracovním i osobním životě. Nezáleží na tom, jestli je někdo právník, doktor, mechanik, nebo pekař, každý chce určitě žít spořádaný život a mít zdravou a spokojenou rodinu. Faktem je, že zaměstnanci pracující ve zdravotnictví a v sociální oblasti pomáhají lidem, ať už jim zachraňují životy, lečí jejich zdravotní potíže, nebo jim pomáhají co nejlépe dožít a zpříjemnit pozdní věk života. Proto je tato práce tak záslužná a důležitá, a proto by tito zaměstnanci měli být co nejlépe placeni a ohodnoceni bez ohledu na to, co je v jejich práci motivuje.

Pomocí dotazníkového šetření budou analyzovány a porovnány motivační systémy a zaměstnanecké výhody v sociální a zdravotní oblasti.

3 Výzkumné šetření

Součástí BP je i výzkumné šetření, které je formou dotazníku zaměřeno na spokojenost zaměstnanců a jejich zaměstnanecké výhody v sociální a zdravotní oblasti.

3.1 Metodika výzkumného šetření

Výzkumné šetření pro tuto práci bylo provedeno formou dotazníku celkem ve čtyřech různých společnostech. Pro výzkum bylo nezbytné rozlišit spokojenost zaměstnanců v sociální a zdravotní oblasti, z toho důvodu byly vybrány dva pečovatelské domy a dvě nemocnice, resp. jedna nemocnice a jedna poliklinika. Pro snazší komunikaci a lepší dostupnost byly hledány v Mladé Boleslavi. Dotazníkem mělo být osloveno 40 zaměstnanců, proto byly na internetu hledány podniky, které tyto parametry splňovaly, což byl problém zejména v sociální oblasti.

Jako první byl kontaktován ředitel Pečovatelské služby města Mladá Boleslav pan Ing. Josef Příhonský, se kterým byla sjednána schůzka, která ho obeznámila s výzkumem, který měl být formou dotazníku proveden. Pečovatelská služba města Mladá Boleslav, která sídlí na Radouči, nabízí nejenom ubytování seniorům a zdravotně postiženým, ale poskytuje i sociální služby, zajišťující např. úklid domácností, dovoz obědů, nákupů, nebo péči o osobní hygienu. S panem ředitelem byly prokonzultovány otázky v dotazníku a upraveny tak, aby přesně pasovaly na zaměstnance v této oblasti. Poté mu byly vytištěné dotazníky přineseny. Tyto dotazníky byly rozdány zaměstnancům, a zhruba po týdenním čekání připraveny k vyzvednutí.

Druhé dotazníkové šetření v sociální oblasti bylo provedeno v Domě seniorů Mladá Boleslav. Tento dům kromě ubytování poskytuje základní sociální služby jako stravování, ošetrovatelskou, zdravotnickou péči, rehabilitaci, zájmové aktivity a mnoho dalších služeb, o které si klient může zažádat. I zde byla kontaktována ředitelka paní Ing. Světlana Kubíková, se kterou proběhla schůzka ohledně dotazníkového šetření a otázek v něm. Poté jí byla emailem zaslána finální verze dotazníků, které vytiskla a rozdala mezi své zaměstnance. Přestože tato organizace disponuje pouze 48 zaměstnanci, dotazníky byly vyplněny během jednoho týdne.

Co se týče zdravotní oblasti, byly kontaktovány dvě nejznámější nemocnice v Mladé Boleslavi, Klaudiánova nemocnice a Klinika Dr. Pírka.

V Klaudiánově nemocnici proběhla spolupráce s panem Ing. Jiřím Myškou, který je vedoucím odboru řízení lidských zdrojů. S panem Ing. Myškou proběhla několikrát sezení, ve kterých se probírala situace ohledně dotazníkového šetření v této nemocnici. Klaudiánova nemocnice nikdy předtím takovýto průzkum neprováděla, neměla tedy možnost zjistit, jak jejich zaměstnanci vnímají svoji práci, jak se v ní cítí, nebo jak jsou spokojeny se zaměstnaneckými výhodami, které jim nemocnice poskytuje. Nebyl tedy problém dotazníkové šetření v této nemocnici provést. Po odsouhlasení všech otázek panem Ing. Myškou mu byly vytištěné dotazníky přineseny, poté byly rozdány po odděleních a po týdnu připraveny zpět k vyzvednutí. Při předávání dotazníků jsem byl panem Ing. Myškou poprosen, zdali by bylo možné, poslat mu vypracovaný výstup a výsledky tohoto dotazníkového šetření, což bylo velice potěšující.

Klinika Dr. Pírka byla další nemocnicí, ve které mělo proběhnout dotazníkové šetření, bohužel mi zde byla poskytnuta negativní odezva, neboť mi bylo sděleno panem Ing. Pavlem Koženým, Ph.D., že se zde tyto průzkumy zaměřené na zaměstnance provádějí a že o další jiné není zájem, což bylo nutné respektovat. Bylo vyvinuto úsilí vypracované dotazníky této nemocnice získat a použít je pro tuto BP. Po zhruba dvoutýdenní (ne)komunikaci se dotazníky získat nezdařilo. Bylo tedy potřeba provést dotazníkové šetření jinde.

Výborná spolupráce proběhla v Poliklinice ŠKODA, zejména s panem Mgr. Jiřím Prokopem, Ph.D., který je vedoucím ochrany zdraví této polikliniky. Jednání ohledně výzkumného šetření byla velice rychlá a korektní. Tato poliklinika je specifická tím, že poskytuje zdravotnické služby zaměstnancům ŠKODA AUTO, jejich rodinám, ale i široké veřejnosti. Dále poskytuje mnoho zaměstnaneckých výhod a právě tato otázka byla telefonicky řešena s paní Ing. Vladimírou Nečesanou, která pracuje ve společnosti ŠKODA AUTO v oddělení odměňování a benefity. Po odsouhlasení otázek v dotazníku panem Mgr. Prokopem mu byly vytištěné dotazníky přineseny a zhruba po týdnu vyplněny a připraveny k vyzvednutí.

Návratnost dotazníků byla vysoká – 81,25%, to bylo zapříčeno dostatečným časem, který byl respondentům poskytnut, resp. byl zjišťován stav a průběh vyplněných dotazníků. V ojedinělých případech se stalo, že otázka zůstala nevyplněna. Ve všech oblastech trvalo vyplňování dotazníků zhruba deset dní.

3.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření mělo za cíl analyzovat motivační systém daného podniku, zjistit, jak zaměstnanci vnímají svoji práci a jak jsou spokojeni s mezilidskými vztahy na pracovišti. Distribuce dotazníků proběhla na přelomu října a listopadu 2015 ve dvou pečovatelských domech (sociální oblast) a ve dvou nemocnicích (zdravotnická oblast), právě proto byly použity dva dotazníky, jeden zaměřený na sociální oblast, druhý na zdravotní. Dotazník byl v každém podniku rozdán 40 respondentům, všechny dotazníky byly vyhotoveny v papírové verzi. Dotazníkové šetření má mnoho výhod, které byly využity i v této BP. Tou největší je získání mnoha informací za relativně krátký čas. V mém případě bylo osloveno 40 respondentů ve čtyřech různých podnicích, takže zhruba za 14 dní bylo získáno necelých 160 odpovědí na 17 otázek. Toto dotazníkové šetření je tedy časově, ale i finančně nenáročné. Další výhodou může být její anonymita, kterou ocení zejména respondenti. Nevýhodou ovšem může být její zkreslenost, při které respondenti na otázky mohou odpovídat nepravdivě, nemusí na ně odpovídat vůbec, nebo na ně odpovídají tak, aby si vylepšili svoji image, nebo image firmy. Nabízelo se zde i provedení výzkumného šetření formou interview, které by určitě přineslo více přesnějších informací a více zodpovězených otázek, na druhou stranu by se jednalo o daleko pracnější a časově náročnější výzkum.

3.3 Otázky v dotazníkovém šetření

Dotazník se skládal celkem ze 17 otázek, ty byly jednoduché, stručné a respondenti měli na výběr většinou ze čtyř možností. Otázky č. čtyři, deset a 17 se lišily podle toho, v jaké oblasti (zdravotní, sociální) dotazování probíhalo.

Otázka č. 1: Pohlaví:

Tato otázka je pouze orientační a slouží k rozdělení zaměstnanců na muže a ženy.

Otázka č. 2: Věková kategorie:

Druhá otázka zjišťuje, do jaké věkové kategorie zaměstnanec patří.

Otázka č. 3: Má doba působení ve společnosti je:

Tato otázka zkoumá dobu působení zaměstnanců v sociální a zdravotní oblasti.

Otázka č. 4: Na jaké pozici v nemocnici pracujete?

Tato otázka se ptá na pracovní pozici zaměstnance, zároveň se její struktura liší podle toho, ve které oblasti (sociální, zdravotní) dotazování probíhalo.

Otázka č. 5: Domníváte se, že je Váš pracovní výkon dostatečně ohodnocen?

Otázka č. 5 zjišťovala spokojenost zaměstnanců se svým platem v porovnání se svým výkonem. Tato otázka je provázaná s teorií zaměřenou na proces.

Otázka č. 6: Je pro Vás jistota pracovního místa důležitá?

Tato otázka zkoumá základní potřebu Maslowovy hierarchie potřeb - bezpečí.

Otázka č. 7: Jste spokojený/á s mezilidskými vztahy a celkovou atmosférou na pracovišti?

Cíl této otázky je zjistit spokojenost zaměstnanců na pracovišti a s jejich kolegy.

Otázka č. 8: Které z následujících jsou pro Vás nejvíce motivující? (označte jednu až tři)

Touto otázkou zaměstnanci určili, co je v práci nejvíce motivuje, na výběr měli z šesti možností a mohli označit jednu až tři.

Otázka č. 9: Které z následujících jsou pro Vás nejvíce demotivující? (označte jednu až tři)

Otázka č. 9 naopak vyšetřuje, co zaměstnance nejvíce demotivuje, opět je na výběr ze šesti možností a opět lze označit maximálně tři možnosti.

Otázka č. 10: Která forma z následujících zaměstnaneckých výhod je pro Vás nejuspokojivější?

Tato otázka zjišťuje, jaké formy zaměstnaneckých výhod nejvíce uspokojují zaměstnance. V této otázce se struktura nabízených odpovědí měnila podle toho, v jaké oblasti (sociální, zdravotní) byl dotazník použit. Ve zdravotní oblasti bylo navíc potřeba rozlišit i typ nemocnice, neboť Klaudiánova nemocnice poskytuje

jiné zaměstnanecké výhody, než poliklinika ŠKODA. Tato poliklinika spolupracuje se společností ŠKODA AUTO a.s., která poskytuje mnoho zaměstnaneckých výhod. Zaměstnanci této polikliniky tedy měli na výběr z více možností, a proto mohli označit jednu až tři možnosti.

Otázka č. 11, 12: Považuji svoji práci za důležitou, Považuji svoji práci za psychicky a fyzicky náročnou:

Otázka č. 11,12 zkoumá, jak zaměstnanci vnímají svoji práci po stránce náročnosti a důležitosti.

Otázka č. 13: Domníváte se, že jste k práci ze strany vedoucího pracovníka dobře motivován/a?

Otázka č. 13 zachycuje vztah mezi zaměstnancem a nadřízeným a je provázána s osobností pracovníka a znalostí motivačního profilu.

Otázka č. 14: Obáváte se ztráty zaměstnání?

Tato otázka je opět zaměřena na druhý bod Maslowovy hierarchie potřeb, konkrétně na jistotu zaměstnání.

Otázka č. 15: Domníváte se, že by případné změny v systému zaměstnaneckých výhod, mohly vést k lepším výkonům?

Otázka č. 15 zkoumá, jak by případné změny zaměstnaneckých výhod ovlivnily pracovní výkon zaměstnanců.

Otázka č. 16: Která forma nepeněžní odměny by byla pro Vás nejvhodnější?

Tato otázka stanovuje, jaký druh nepeněžní odměny zaměstnanci preferují.

Otázka č. 17: Doporučil/a byste svým přátelům práci v této nemocnici?

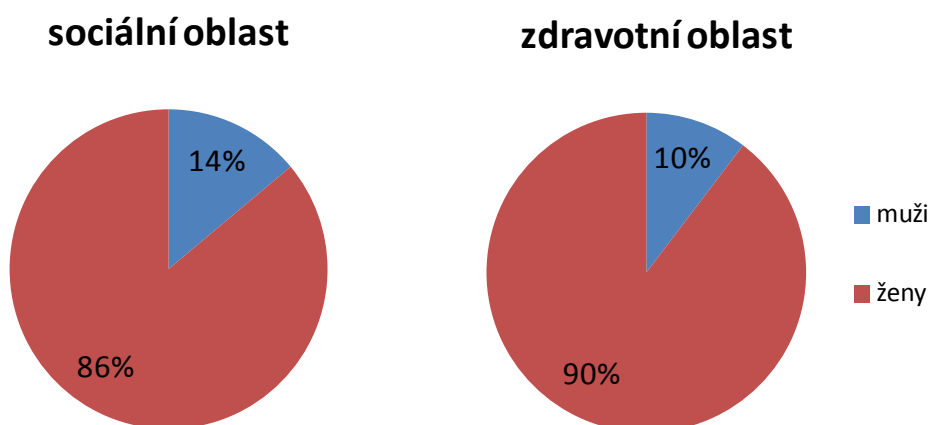
Poslední otázka se snaží zjistit, zda jsou respondenti v zaměstnání spokojeni natolik, že by tento podnik doporučili známým, kteří se uchází o pracovní místo v tomto oboru.

4 Výsledky výzkumného šetření

Ve výsledcích bude porovnána sociální a zdravotní oblast. Budou vybrány nejdůležitější otázky, ve kterých je provedena analýza dvou nemocnic a dvou pečovatelských domů. Na základě dotazníkového šetření byly zjištěny následující skutečnosti:

4.1 Interpretace výsledků dotazníkového šetření

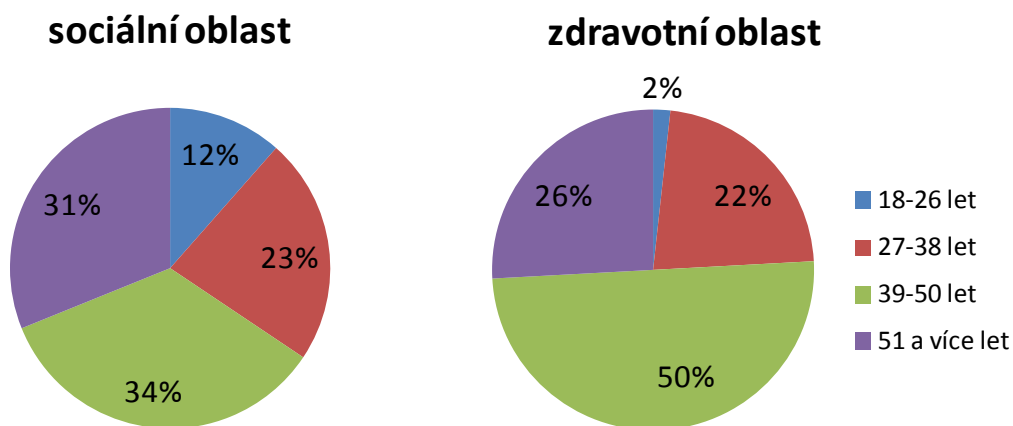
1) Pohlaví



Obr. 6 Pohlaví

Dotazníkové šetření prokázalo, že v těchto oblastech pracuje více žen, než mužů, zároveň se ve zdravotní a sociální oblasti jedná o zhruba stejná procentuální čísla.

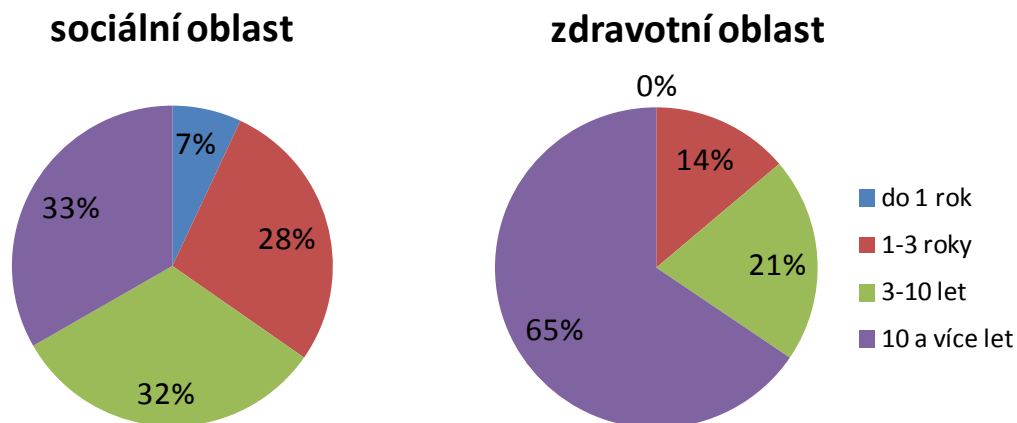
2) Věková kategorie



Obr. 7 Věková kategorie

Největší zastoupení v těchto oblastech má věková kategorie ve věku 39-50 let, ve zdravotní oblasti tato kategorie představuje polovinu respondentů. Je zde zaměstnán tedy spíše zkušenější personál.

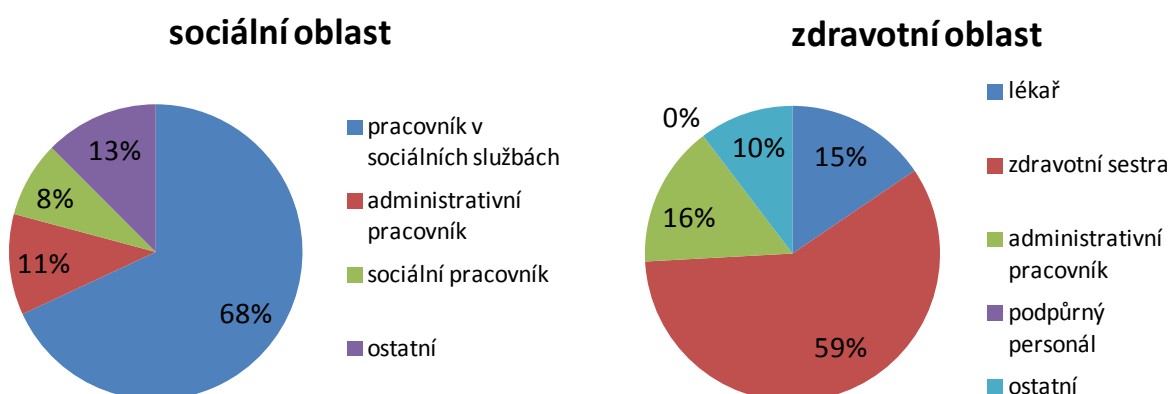
3) Doba působení



Obr. 8 Doba působení

Z průzkumu je patrné, že většina zaměstnanců pracuje v těchto odvětvích delší dobu. Zejména ve zdravotní oblasti je více jak polovina zaměstnanců zaměstnána déle než 10 let. To může značit vysokou míru jistoty v této oblasti.

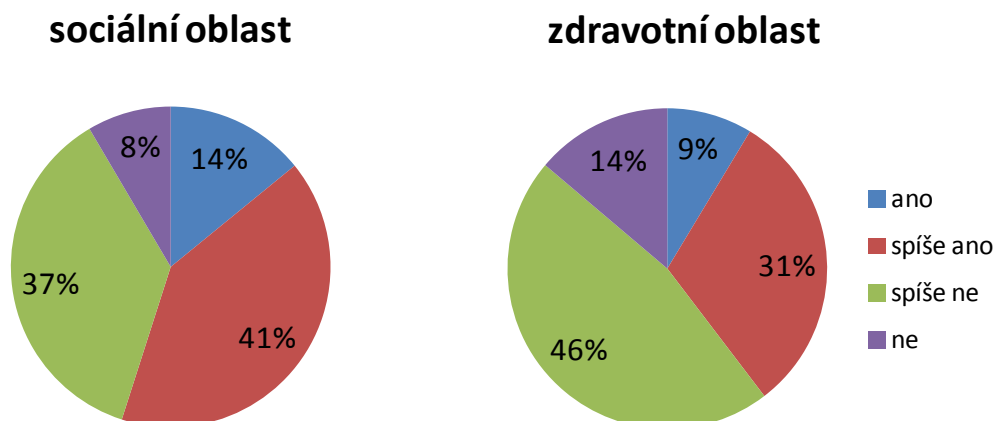
4) Pracovní pozice



Obr. 9 Pracovní pozice

Pracovník v sociálních službách a zdravotní sestra měli největší zastoupení v tomto dotazování. Pozice ostatní představuje např. kuchaře, vrátného, nebo zdravotního laboranta.

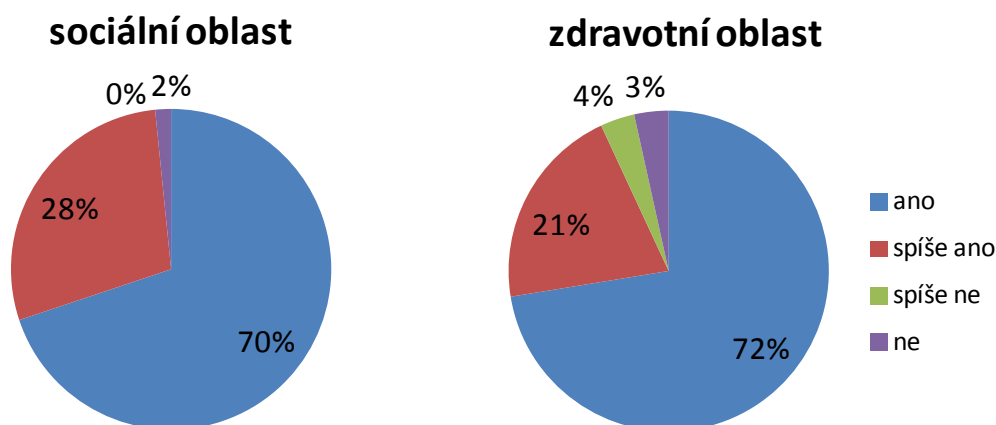
5) Pracovní výkon vs. plat



Obr. 10 Pracovní výkon vs. plat

Dotazování zjistilo, že 46% zaměstnanců ve zdravotní oblasti by si představovalo lepší platové ohodnocení v porovnání se svým výkonem. V sociální oblasti jsou zaměstnanci v poměru pracovní výkon – plat spíše spokojeni. V sociální oblasti ohledně tohoto tématu panuje větší spokojenost.

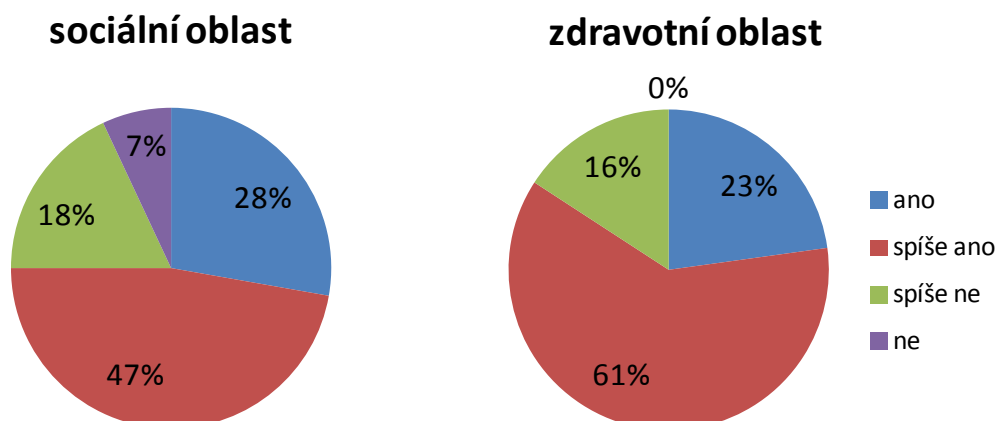
6) Jistota pracovního místa



Obr. 11 Jistota pracovního místa

Průzkum ukázal, že jistota pracovního místa je pro zaměstnance v obou oblastech velmi důležitá. Zhruba 70 % zastoupení má zde odpověď ano.

7) Pracovní atmosféra, vztahy – spokojenost

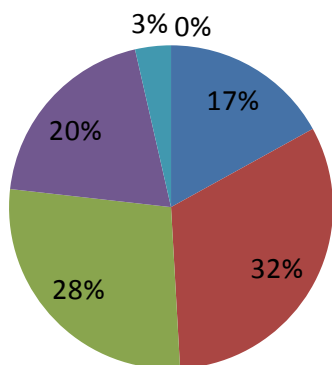


Obr. 12 Pracovní atmosféra, vztahy – spokojenost

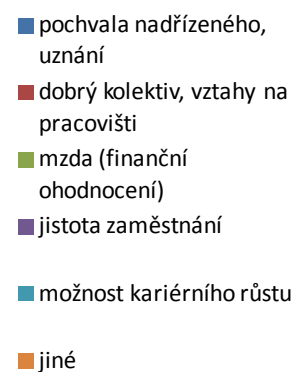
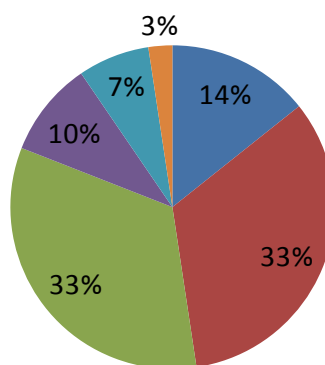
Dotazování zjistilo, že zaměstnanci v těchto oblastech jsou z velké části spokojeni s mezilidskými vztahy a celkovou atmosférou na pracovištích.

8) Motivy zaměstnanců

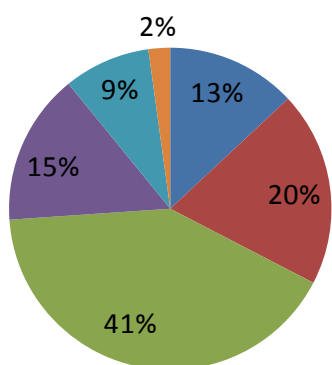
Klaudiánova nemocnice



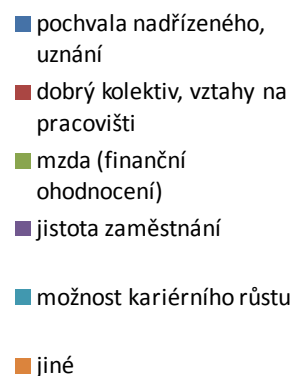
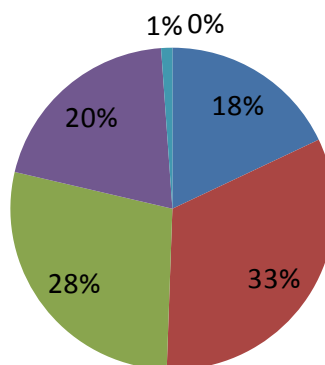
Poliklinika ŠKODA



Dům seniorů MB



Pečovatelká služba města MB

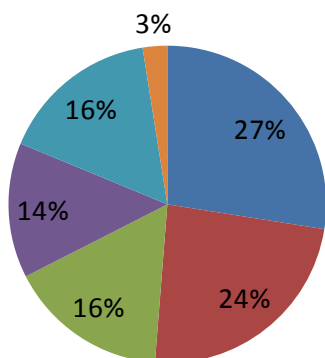


Obr. 13 Motivy zaměstnanců

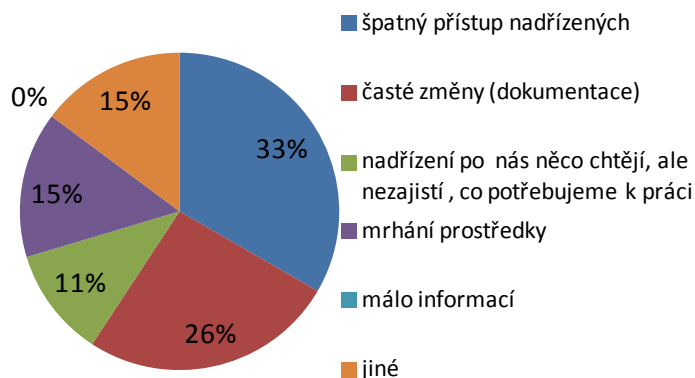
Tato otázka je zpracována detailněji pro všechny čtyři společnosti. Z grafů lze vyčíst, že zaměstnance ve všech případech nejvíce motivuje mzda a dobrý kolektiv, naopak možnost kariérního růstu není pro zaměstnance silným motivujícím faktorem.

9) Demotivace zaměstnanců

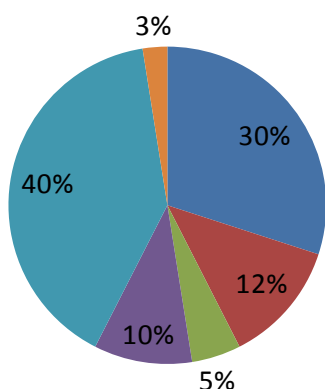
Klaudiánova nemocnice



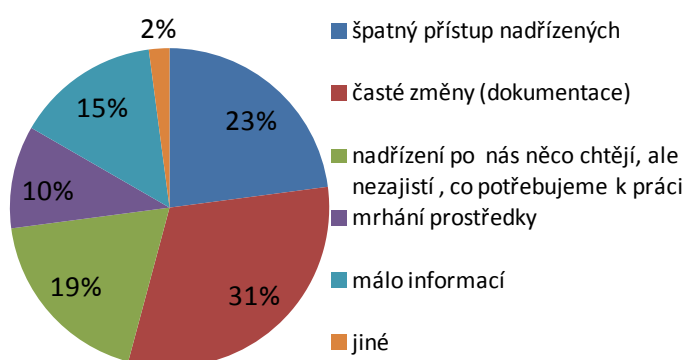
Poliklinika ŠKODA



Dům seniorů MB



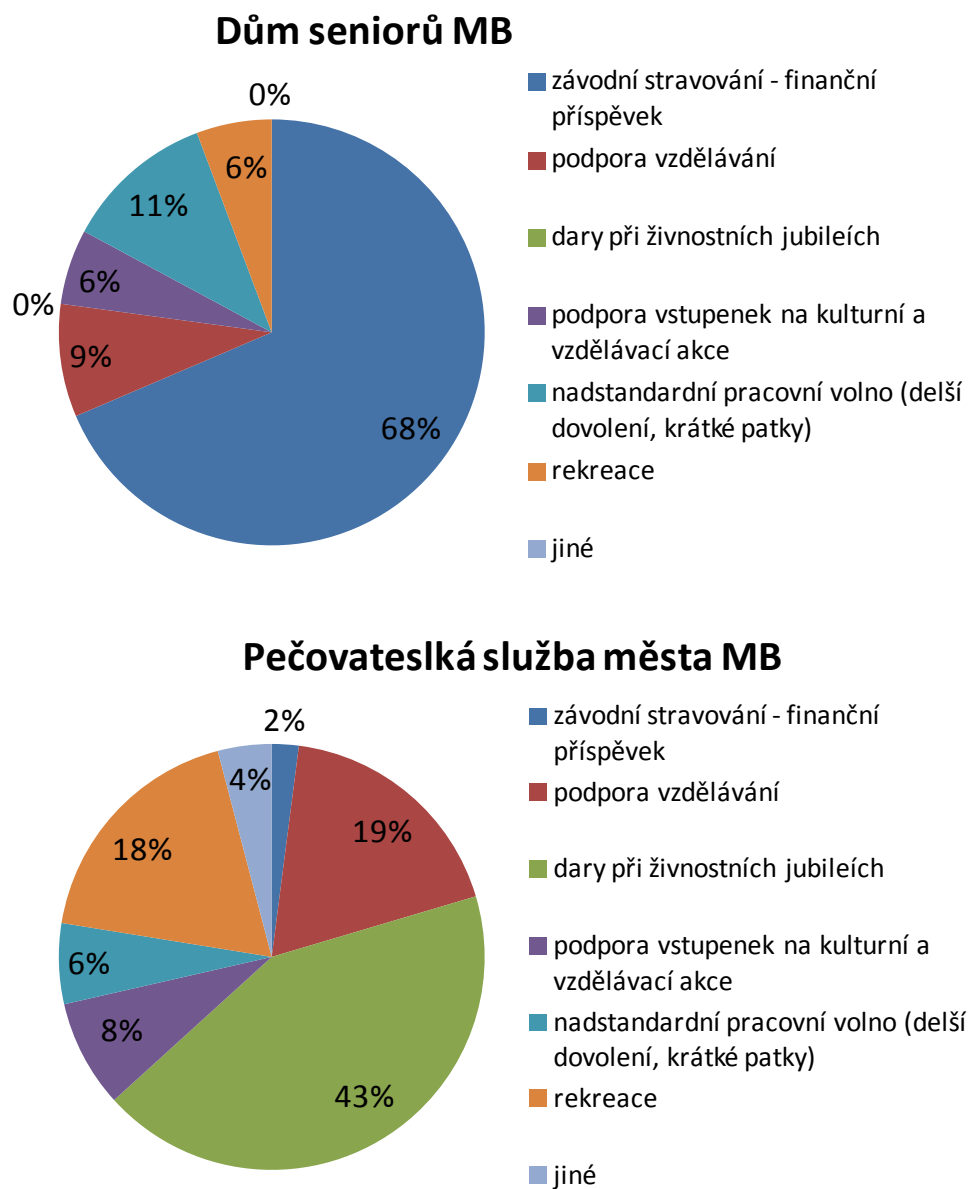
Pečovatelká služba města MB



Obr. 14 Demotivace zaměstnanců

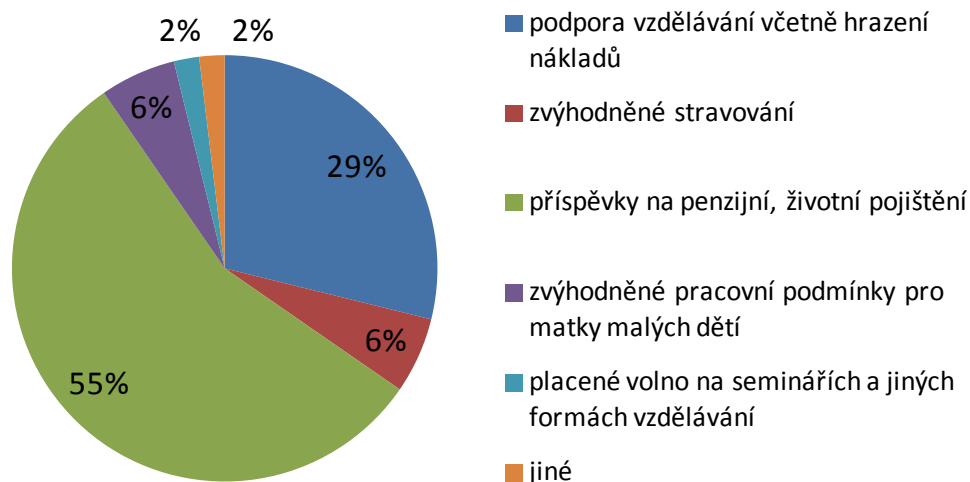
Tato otázka opět analyzuje situaci ve všech společnostech. Z grafů vyplývá, že pro zaměstnance ve zdravotní oblasti je nejvíce demotivující špatný přístup nadřízených a časté změny v dokumentaci. To ovšem neplatí pro Dům seniorů, kde se zaměstnanci pravděpodobně potýkají s malým množstvím informací. Pečovatelká služba města MB pravděpodobně provádí časté změny v dokumentaci, což negativně působí na motivaci zaměstnanců. Volba jiné představuje časový stres, nebo špatné mezilidské vztahy.

10) Zaměstnanecké výhody

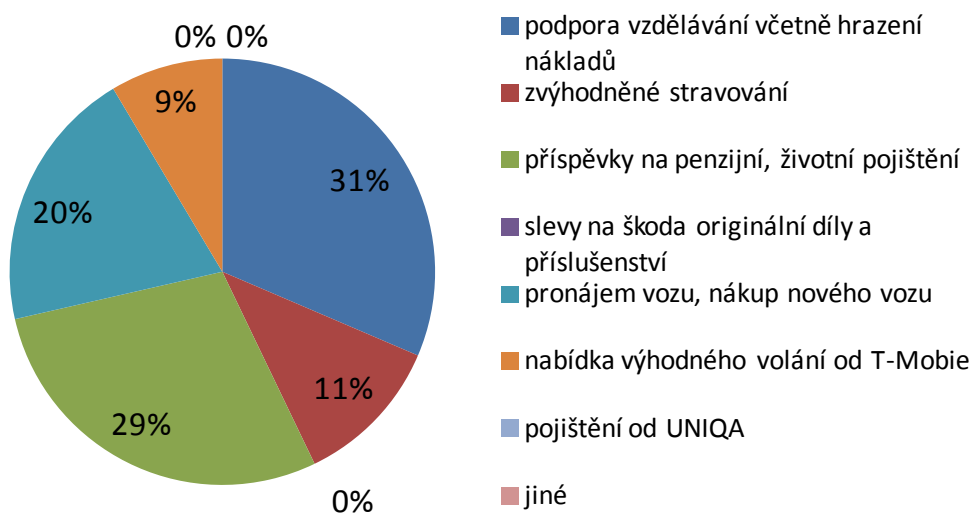


Obr. 15 Zaměstnanecké výhody – sociální oblast

Klaudiánova nemocnice



Poliklinika ŠKODA

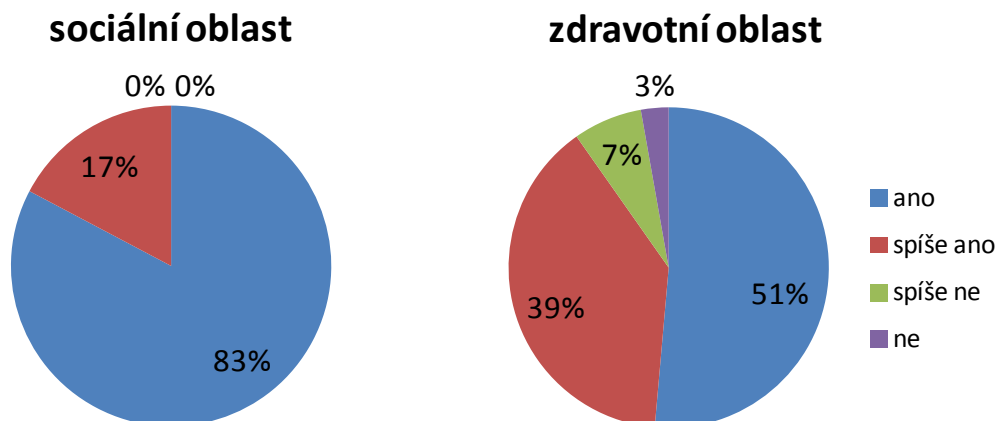


Obr. 16 Zaměstnanecké výhody – zdravotní oblast

Na obrázku č. 15, 16 je znázorněna spokojenost se zaměstnaneckými výhodami pro každý podnik zvlášť. V Domě seniorů panuje velká spokojenost s finanční podporou na závodní stravování. Téměř 70% zaměstnanců označilo tuto volbu. Zaměstnanci Pečovatelské služby města Mladá Boleslav jsou nejvíce spokojeni s dary při životních jubileích, dále pak s podporou vzdělávání a rekreacemi, které jim tento podnik nabízí. Ve zdravotní oblasti lze vidět podobu na prvních dvou místech, kde se umístily podpora vzdělávání včetně hrazení nákladů a příspěvky na penzijní, životní pojištění. V Klaudiánově nemocnici jsou s touto formou

zaměstnanecké výhody velmi spokojeni, neboť byla označena více jak polovinou dotazovaných respondentů.

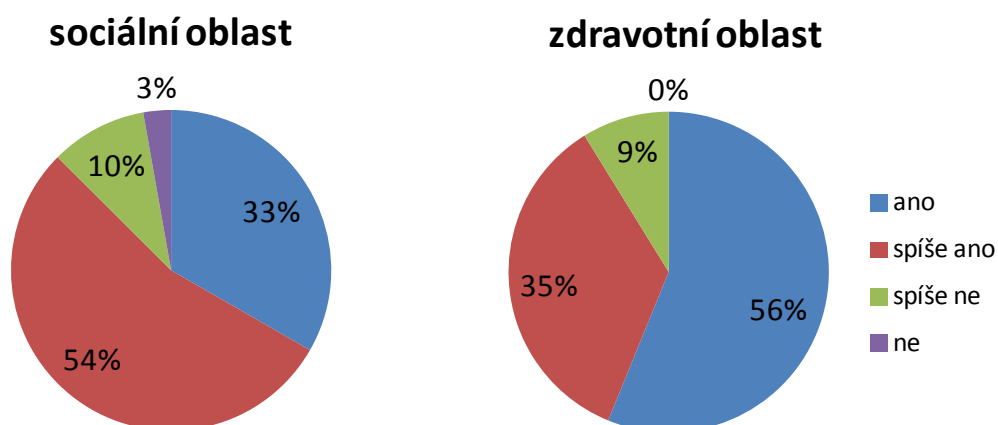
11) Důležitost práce



Obr. 17 Důležitost práce

Zaměstnanci pracující v těchto oblastech považují svoji práci za důležitou. O něco větší důležitost lze spatřit v sociální oblasti, kde se z 83% volila odpověď ano, zbytek zvolil volbu spíše ano. Za povšimnutí stojí, že ve zdravotní oblasti 3% zaměstnanců volilo odpověď ne.

12) Fyzická a psychická náročnost

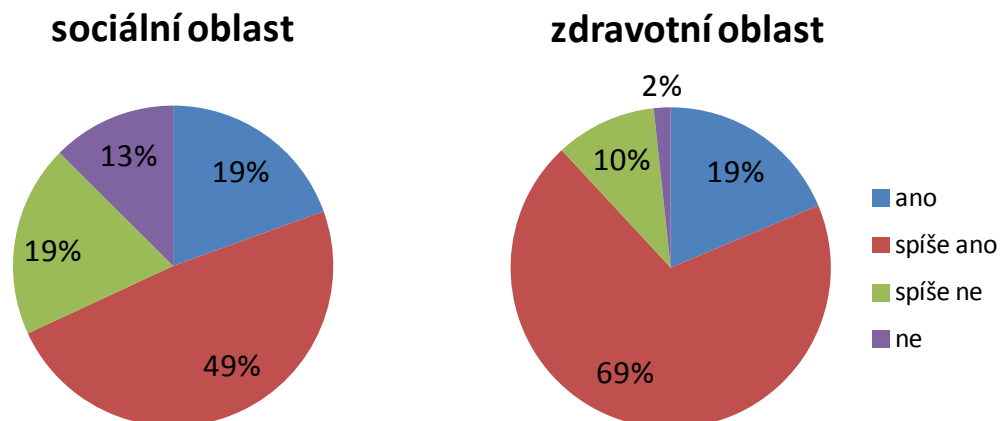


Obr. 18 Fyzická a psychická náročnost

Z grafů lze vyčíst, že zaměstnanci vnímají svoji práci za psychicky a fyzicky náročnou. Jasnou odpověď ano volilo ve zdravotní oblasti 56%, v sociální oblasti

mělo největší zastoupení odpověď spíše ano, tu zvolilo 54% oslovených respondentů.

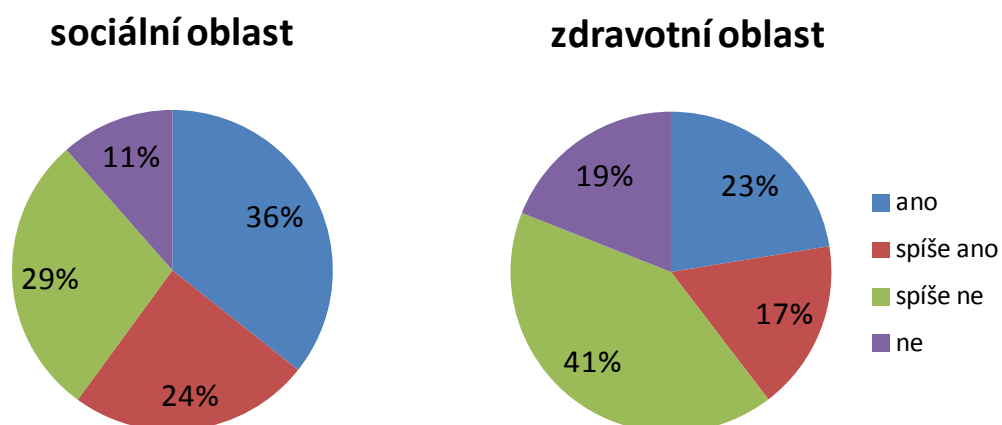
13) Motivace ze strany vedoucího



Obr. 19 Motivace ze strany vedoucího

Průzkum ukázal, že zaměstnanci považují lepší motivovanost ze strany vedoucího pracovníka ve zdravotní oblasti. V sociální oblasti odpověď ne zvolilo 13% dotazovaných.

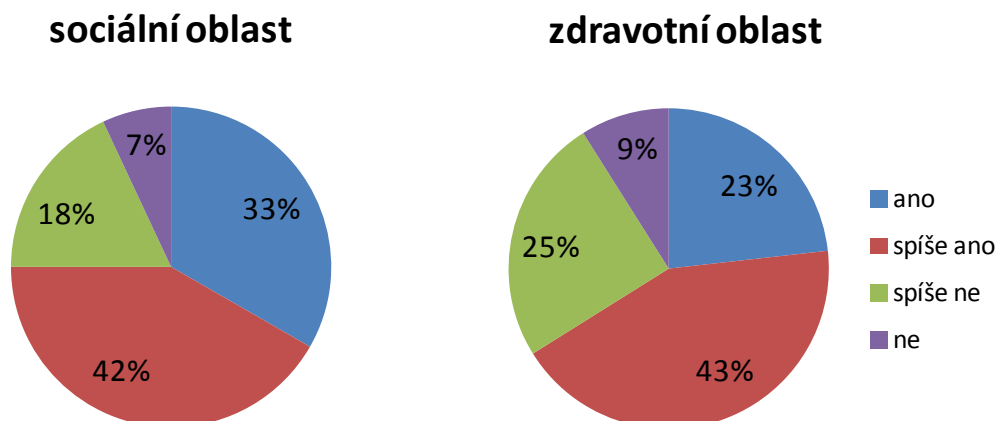
14) Obava ze ztráty zaměstnání.



Obr. 20 Obava ze ztráty zaměstnání

Z grafů lze vidět, že o něco větší obava ze ztráty zaměstnání panuje v sociální oblasti.

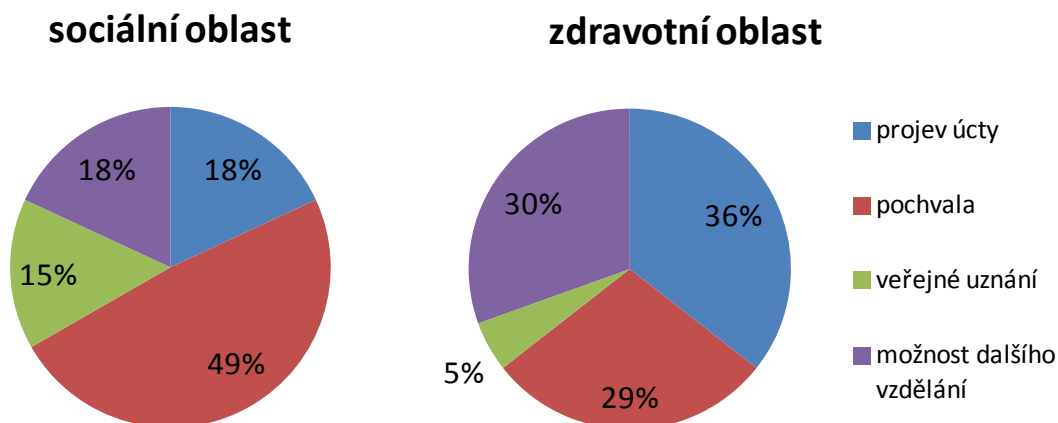
15) Změny zaměstnaneckých výhod – lepší výkon



Obr. 21 Změny zaměstnaneckých výhod

Názory na změny zaměstnaneckých výhod v sociální a zdravotní oblasti se výrazně neliší, ano – spíše ano v obou případech označilo okolo 70%. Tito zaměstnanci si myslí, že by případné změny zaměstnaneckých výhod mohly vést k lepším výkonům na pracovišti.

16) Nepeněžní odměna

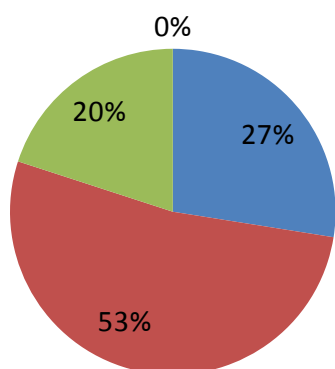


Obr. 22 Nepeněžní odměna

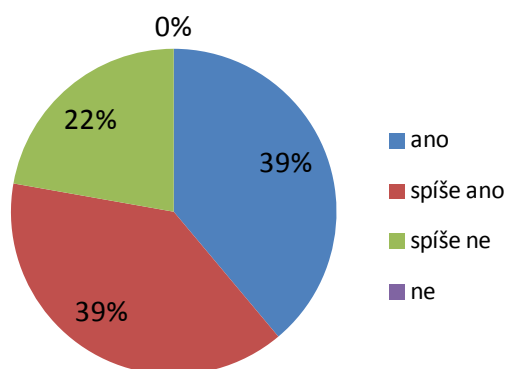
Průzkum ukazuje, že pro zaměstnance v sociální oblasti je nejvhodnější forma nepeněžní odměny pochvala, kterou označila skoro polovina dotazovaných respondentů. Ve zdravotní oblasti jsou výsledky až na veřejné uznání poměrně vyrovnané, nejvhodnější je však pro ně projev úcty.

17) Doporučení pracovní příležitosti

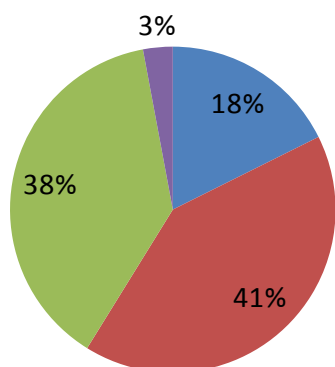
Klaudiánova nemocnice



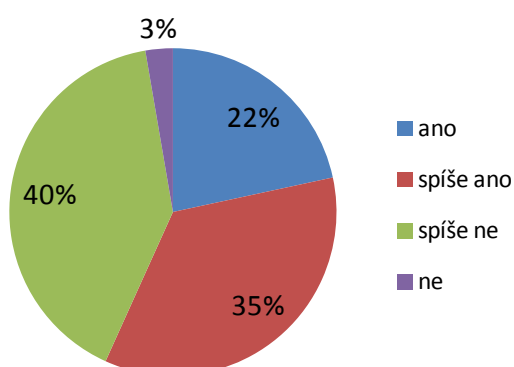
Poliklinika ŠKODA



Dům seniorů MB



Pečovatelká služba města MB



Obr. 23 Doporučení pracovní příležitosti.

Zde jsou vidět výsledky výzkumu pro každou společnost zvlášť. Nejvíce zaměstnanců tj. 39% doporučuje práci v Poliklinice ŠKODA. V Klaudiánově nemocnici přes polovinu zaměstnanců označilo volbu spíše ano. V sociální oblasti se vyskytlo i několik odpovědí ne, některé z nich obsahovaly slovní dovětek, že ne každý může tuto práci vykonávat.

4.2 Doporučení

Výsledky výzkumného šetření ukázaly několik zajímavých informací. Ve zdravotní a sociální oblasti pracuje spíše starší personál, který tvoří z velké části ženy. Tento personál je zkušený, což je podloženo dlouhodobou zaměstnaností. Bylo zjištěno, že zaměstnanci ve zdravotní oblasti by si představovali lepší platové ohodnocení v porovnání se svým pracovním výkonem, který považují za psychicky a fyzicky náročný. Průzkum ukázal, že v těchto oblastech panují dobré mezilidské

vztahy a že tito zaměstnanci považují jistotu pracovního místa za důležitou, což jim zdravotní a sociální oblast poskytuje. Zaměstnance v těchto oblastech nejvíce motivuje mzda a dobrý kolektiv, který tu bezesporu je. Co se týče demotivujících faktorů, tak v Domě seniorů MB by se měli zaměřit na poskytování více informací, jelikož právě nedostatek informací je jejich největším demotivujícím faktorem. Pečovatelská služba města MB nejvíce demotivuje zaměstnance častými změnami v dokumentaci, proto by bylo účinné minimalizovat tyto změny. V Klaudiánově nemocnici zaměstnanci vidí jako největší demotivující prvek špatný přístup nadřízených. Stejný problém vnímají i zaměstnanci pracující v Poliklinice ŠKODA. Špatný přístup nadřízených a časté změny v dokumentaci jsou největšími demotivujícími faktory, pokud se tyto faktory podaří odstranit, nebo alespoň minimalizovat, motivace zaměstnanců vzroste, a tím pádem dojde ke zlepšení pracovního výkonu. Motivaci zaměstnanců lze určitě zvýšit poskytováním zaměstnaneckých výhod. V Domě seniorů MB je bezesporu největší výhodou finanční příspěvek na závodní stravování. Hlavní výhodou pro zaměstnance Pečovatelské služby města MB jsou dary, které obdrží při životních jubileích. Výhody jako podpora vstupenek na kulturní a vzdělávací akce či nadstandardní pracovní volno, nejsou buď dostatečně podporovány, nebo je zaměstnanci necítí jako důležité. Příspěvky na penzijní a životní pojištění společně s hrazením nákladů na podporu vzdělávání považují zaměstnanci Klaudiánovy nemocnice za největší zaměstnanecké výhody. Stejně tomu je i u zaměstnanců pracujících v Poliklinice ŠKODA, ke kterým lze ještě připočítat pronájem vozu a nákup nového vozu za zvýhodněnou cenu, kterou jim firma ŠKODA AUTO a.s. nabízí. Průzkum také ukázal, že zaměstnanci ve zdravotní oblasti jsou o něco lépe motivováni ze strany vedoucího pracovníka, než je tomu v sociální oblasti. V té navíc panuje větší obava ze ztráty zaměstnání. Tito pracovníci by od svých zaměstnavatelů a vedoucích pracovníků rádi slyšeli pochvalu, kterou vnímají jako nejlepší formu nepeněžní odměny. Ve zdravotní oblasti jsou tyto formy rovnoměrně rozděleny na projev úcty, možnost dalšího vzdělání a pochvalu. Nejjistější doporučení pro pracovní příležitost v daném podniku označili zaměstnanci Polikliniky ŠKODA, ti společně se zaměstnanci v Klaudiánově nemocnici doporučují pracovní příležitost v těchto podnicích. U zaměstnanců v sociální oblasti nebylo toto doporučení tak silné, což bylo v některých případech okomentováno slovním dovětkem, že ne každý má povahu na to, aby mohl vykonávat práci v této oblasti.

Závěr

Bakalářská práce byla zaměřena na motivaci a stimulaci zaměstnanců ve zdravotní a sociální oblasti. První část této práce byla věnována teoretickému popisu motivace a stimulace, ve které byly charakterizovány základní prvky týkající se těchto dvou pojmů. Dále byl vysvětlen proces motivace a popsány základní zdroje motivace. Posledním bodem v této kapitole byla teorie motivace, která byla podrobně rozpracována do tří základních teorií. Druhá část teoretického zpracování byla zaměřena na zdravotní a sociální oblast. Byl zde popsán současný, ale i budoucí stav potenciálních zaměstnanců, který toto odvětví v několika příštích letech očekává. Tato část se také věnovala kapitole financování zdravotnictví a sociálních služeb. Byl zde řešen problém týkající se špatného hospodaření a neúčinného využívání finančních prostředků, který společně s malým objemem peněz vede ke špatné finanční situaci ve zdravotní oblasti. V sociální oblasti může být nedostatek peněz vyřešen efektivním využíváním financí. Tohoto využití lze dosáhnout zajištěním kvalitních služeb, poskytnutých potřebným lidem, pořízených za co nejméně finančních prostředků.

Praktická část byla věnována výzkumnému šetření, které probíhalo ve vybraných nemocnicích a pečovatelských domech. Záměrem tohoto šetření bylo formou dotazníků zjistit spokojenost zaměstnanců v sociální a zdravotní oblasti, analyzovat a porovnat jejich motivační, stimulační systém, což bylo cílem této bakalářské práce. Výsledky dotazníkového šetření byly zpracovány a porovnány mezi sebou. Ve většině případů byla porovnána zdravotní a sociální oblast jako celek, ve vybraných otázkách zaměřených na cíl bakalářské práce proběhla analýza pro každý podnik zvlášť.

Seznam literatury

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARNOLD, J. a kol. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3

BEDRNOVÁ E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2002, 586 s. ISBN 80-7261-064-3

Budoucnost profesí: *Zdravotní a sociální péče*. [online]. 2015, [cit. 28-10-2015]. Dostupný z URL: <http://www.budoucnostprofesi.cz/cs/vyvoj-v-odvetvich/zdravotni-a-socialni-pece.html>

ČTK: *Zaměstnanost ve zdravotní a sociální péči je v ČR pod průměrem EU*. tribune.cz [online]. 5. listopadu 2014, [cit. 23-10-2015]. Dostupný z URL: <http://www.tribune.cz/clanek/34365-zamestnanost-ve-zdravotni-a-socialni-peci-je-v-cr-pod-prumerem-eu>

GLADKIJ, Ivan a kolektiv. *Management ve zdravotnictví*. 1. vydání. Brno: Computer Press. 380 s. ISBN 80-7226-996-8.

KOSTUBA, J. *Aktuální problémy ve zdravotnictví*. parlamentnilisty.cz [online]. 27. května 2015, [cit. 1-11-2015]. Dostupný z URL: <http://www.parlamentnilisty.cz/profily/MUDr-Jiri-Koskuba-2222/clanek/Aktualni-problemy-ve-zdravotnictvi-41214>

MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*. 2. vydání Praha: Portál, 2008. 380 s. ISBN 978-80-7367-502-8

NAKONEČNÝ, M. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha: Management Press, 1992. 258 s. ISBN 80-85603-01-2

PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. přepracované a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 254 str. ISBN 80-247-1706-9

PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 127 s. ISBN 978-80-247-1991-7

PLAMÍNEK, J. *Vedení lidí, týmů a firem. Praktický atlas managementu*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2002. 156 s. ISBN 80-247-0403-X

PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R. *Motivace pracovního jednání*. Praha: VŠE, 1998. 210 s. ISBN 80-7079-283-3

PRŮŠA, L. *Ekonomie sociálních služeb*. Praha: ASPI Publishing, 2003. 152s. ISBN 80-86395-69-3

ŠTIKAR, J. a kol. *Psychologie ve světě práce*. 1. vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2003. 461 s. ISBN 80-246-0448-5

TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-247-0405-6.

Vlada.cz: *Platy ve zdravotnictví se příští rok zvýší o 5%*. [online]. 17. září 2015, [cit. 29-10-2015]. Dostpný z URL: <http://www.kurzy.cz/zpravy/386403-platy-ve-zdravotnictvi-se-pristi-rok-zvysi-o-5/>

ZLÁMAL, J., BELLOVÁ, J. *Ekonomika zdravotnictví*. 2. upravené vyd. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2013, 249 s. ISBN 978-80-7013-551-8

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Schematické znázornění skládání motivů	10
Obr. 2 Schematické znázornění vztahu stimulace – osobnost člověka - motivace	11
Obr. 3 Proces motivace	13
Obr. 4 Hierarchie potřeb	17
Obr. 5 Vývoj zaměstnanosti v odvětví (v tis.).....	22
Obr. 6 Pohlaví	30
Obr. 7 Věková kategorie.....	30
Obr. 8 Doba působení	31
Obr. 9 Pracovní pozice	31
Obr. 10 Pracovní výkon vs. plat.....	32
Obr. 11 Jistota pracovního místa.....	32
Obr. 12 Pracovní atmosféra, vztahy – spokojenost.....	33
Obr. 13 Motivy zaměstnanců.....	34
Obr. 14 Demotivace zaměstnanců	35
Obr. 15 Zaměstnanecké výhody – sociální oblast	36
Obr. 16 Zaměstnanecké výhody – zdravotní oblast	37
Obr. 17 Důležitost práce.....	38
Obr. 18 Fyzická a psychická náročnost.....	38
Obr. 19 Motivace ze strany vedoucího	39
Obr. 20 Obava ze ztráty zaměstnání	39
Obr. 21 Změny zaměstnaneckých výhod	40
Obr. 22 Nepeněžní odměna	40
Obr. 23 Doporučení pracovní příležitosti.	41

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazníkové šetření – Klaudiánova nemocnice	48
Příloha č. 2 Dotazníkové šetření – Pečovateľská služba města MB.....	53

Příloha č. 1 Dotazníkové šetření – Klaudiánova nemocnice

ŠKODA AUTO a.s. Vysoká škola

Studijní obor podniková ekonomika a management obchodu

ANALÝZA A KOMPARACE ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD V SOCIÁLNÍ A ZDRAVOTNÍ OBLASTI

Dobrý den,

jsem studentem ŠKODA AUTO a.s. Vysoká škola v Mladé Boleslavi. Tímto bych Vás chtěl požádat o vyplnění dotazníku, který slouží jako podklad bakalářské práce na téma: Analýza a komparace zaměstnaneckých výhod v sociální a zdravotní oblasti. Dotazník je anonymní a poslouží pouze ke zpracování mé bakalářské práce. Vyplnění dotazníku zabere 5 minut. Vámi zvolené odpovědi prosím zakroužkujte. Děkuji za čas, který mi vyplněním tohoto dotazníku věnujete.

Lubomír Kučera

1) Pohlaví:

- a) muž
- b) žena

2) Věková kategorie:

- a) 18 – 26 let
- b) 27 – 38 let
- c) 39 – 50 let
- d) více než 51 let

3) Má doba působení ve společnosti je:

- a) do 1 rok
- b) 1 - 3 roky
- c) 3 – 10 let
- d) více než 10 let

4) Na jaké pozici v nemocnici pracujete?

- a) lékař

- b) zdravotní sestra
- c) administrativní pracovník
- d) podpůrný personál
- e) ostatní

5) Domníváte se, že je Váš pracovní výkon dostatečně ohodnocen?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

6) Je pro Vás jistota pracovního místa důležitá?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

7) Jste spokojený/á s mezilidskými vztahy a celkovou atmosférou na pracovišti?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

8) Které z následujících jsou pro Vás nejvíce motivující? (označte jednu až tři)

- a) pochvala nadřízeného, uznání
- b) dobrý kolektiv, vztahy na pracovišti
- c) mzda (finanční ohodnocení)
- d) jistota zaměstnání
- e) možnost kariérního růstu
- f) jiné, uveďte jaké?

9) Které z následujících jsou pro Vás nejvíce demotivující? (označte jednu až tři)

- a) špatný přístup nadřízených
- b) časté změny (dokumentace)
- c) nadřízení po nás něco chtějí a sami nejsou schopni zajistit to, co potřebujeme k práci
- d) mrhání prostředky
- e) málo informací
- f) jiné, uveďte jaké?

10) Která forma z následujících zaměstnaneckých výhod je pro Vás nejuspokojivější?

- a) podpora vzdělávání včetně hrazení nákladů
- b) zvýhodněné stravování
- c) příspěvky na penzijní, životní pojištění
- d) zvýhodněné pracovní podmínky pro matky malých dětí
- e) placené volno v trvání až dva týdny na účast na odborných seminářích, kongresech a jiných formách vzdělávání
- f) jiné

11) Považuji svoji práci za důležitou:

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

12) Považuji svoji práci za psychicky a fyzicky náročnou:

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

13) Domníváte se, že jste k práci ze strany vedoucího pracovníka dobře motivován/a?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

14) Obáváte se ztráty zaměstnání?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

15) Domníváte se, že by případné změny v systému zaměstnaneckých výhod, mohly vést k lepším výkonům?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

16) Která forma nepeněžní odměny by byla pro Vás nejvhodnější?

- a) projev úcty
- b) pochvala
- c) veřejné uznání
- d) možnost dalšího vzdělání

17) Doporučil/a byste svým přátelům práci v této nemocnici?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) rozhodně ne

Děkuji za spolupráci a Váš čas
Lubomír Kučera

Příloha č. 2 Dotazníkové šetření – Pečovateslká služba města MB

ŠKODA AUTO a.s. Vysoká škola

Studijní obor podniková ekonomika a management obchodu

ANALÝZA A KOMPARACE ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD V SOCIÁLNÍ A ZDRAVOTNÍ OBLASTI

Dobrý den,

jsem studentem ŠKODA AUTO a.s. Vysoká škola v Mladé Boleslavi. Tímto bych Vás chtěl požádat o vyplnění dotazníku, který slouží jako podklad bakalářské práce na téma: Analýza a komparace zaměstnaneckých výhod v sociální a zdravotní oblasti. Dotazník je anonymní a poslouží pouze ke zpracování mé bakalářské práce. Vyplnění dotazníku zabere 5 minut. Vámi zvolené odpovědi prosím zakroužkujte. Děkuji za čas, který mi vyplněním tohoto dotazníku věnujete.

Lubomír Kučera

1) Pohlaví:

- a) muž
- b) žena

2) Věková kategorie:

- a) 18 – 26 let
- b) 27 – 38 let
- c) 39 – 50 let
- d) více než 51 let

3) Má doba působení ve společnosti je:

- a) do 1 rok
- b) 1 - 3 roky
- c) 3 – 10 let
- d) více než 10 let

4) Na jaké pozici v podniku pracujete?

- a) pracovník v sociálních službách

- b) administrativní pracovník
- c) sociální pracovník
- d) ostatní

5) Domníváte se, že je Váš pracovní výkon dostatečně ohodnocen?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

6) Je pro Vás jistota pracovního místa důležitá?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

7) Jste spokojený/á s mezilidskými vztahy a celkovou atmosférou na pracovišti?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

8) Které z následujících jsou pro Vás nejvíce motivující? (označte jednu až tři)

- a) pochvala nadřízeného, uznání
- b) dobrý kolektiv, vztahy na pracovišti
- c) mzda (finanční ohodnocení)
- d) jistota zaměstnání
- e) možnost kariérního růstu
- f) jiné, uveďte jaké?

9) Které z následujících jsou pro Vás nejvíce demotivující? (označte jednu až tři)

- a) špatný přístup nadřízených
- b) časté změny (dokumentace)
- c) nadřízení po nás něco chtějí a sami nejsou schopni zajistit to, co potřebujeme k práci
- d) mrhání prostředky
- e) málo informací
- f) jiné, uveďte jaké?

10) Která forma z následujících zaměstnaneckých výhod je pro Vás nejuspokojivější?

- a) závodní stravování – finanční příspěvek
- b) podpora vzdělávání
- c) dary při živnostních a pracovních jubileích
- d) podpora vstupenek na kulturní a vzdělávací akce
- e) nadstandardní pracovní volno (delší placená dovolená, krátké pátky)
- e) rekreace
- f) jiné

11) Považuji svoji práci za důležitou:

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

12) Považuji svoji práci za psychicky a fyzicky náročnou:

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

13) Domníváte se, že jste k práci ze strany vedoucího pracovníka dobře motivován/a?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

14) Obáváte se ztráty zaměstnání?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

15) Domníváte se, že by případné změny v systému zaměstnaneckých výhod, mohly vést k lepším výkonům?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

16) Která forma nepeněžní odměny by byla pro Vás nejvhodnější?

- a) projev úcty
- b) pochvala
- c) veřejné uznání
- d) možnost dalšího vzdělání

17) Doporučil/a byste svým přátelům práci v některých z domů zvláštního určení?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) rozhodně ne

Děkuji za spolupráci a Váš čas
Lubomír Kučera

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Lubomír Kučera		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Analýza a komparace zaměstnaneckých výhod v sociální a zdravotní oblasti		
VEDOUcí PRÁCE	Ing. Jana Pechová, Ph.D.		
KATEDRA	KMPS - Katedra manažerské psychologie a sociologie	ROK ODEVZDÁNÍ	2015
POČET STRAN	47		
POČET OBRÁZKŮ	23		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	2		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce je zaměřena na motivaci zaměstnanců v sociální a zdravotní oblasti.</p> <p>Práce se dělí na dvě části, na část teoretickou a praktickou.</p> <p>Teoretická část práce obsahuje základní pojmy a definice týkající se motivace a stimulace. V této části je charakterizován proces motivace a základní zdroje motivace. Detailněji je zde popsána teorie motivace, která je rozdělena do tří základních teorií.</p> <p>Teoretická část pokračuje charakteristikou zdravotní a sociální oblastí. Zde je věnována pozornost zaměstnanosti, financování a současným problémům ve zdravotnictví.</p> <p>Praktická část se zaměřuje na cíl bakalářské práce, kterým je porovnat motivační systém a zaměstnanecké výhody ve zdravotní a sociální oblasti. Tohoto cíle bylo dosaženo pomocí výzkumného šetření, který byl formou dotazníků rozdan do dvou zdravotnických a sociálních zařízení.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	motivace, stimulace, teorie motivace, zaměstnanecké výhody, zaměstnanci, zdravotní a sociální oblast		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Lubomír Kučera		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Analysis and comparison of employee benefits in the social and health areas		
SUPERVISOR	Ing. Jana Pechová, Ph.D.		
DEPARTMENT	KMPS - Department of Managerial Psychology and Sociology	YEAR	2015
NUMBER OF PAGES	47		
NUMBER OF PICTURES	23		
NUMBER OF TABLES	0		
NUMBER OF APPENDICES	2		
SUMMARY	<p>The bachelor thesis is focused on the motivation of employees in the social and health sector.</p> <p>The work is divided into two parts, theoretical and practical.</p> <p>The theoretical part includes basic concepts and definitions related to motivation and stimulation. In this part of the process is characterized by motivation and basic sources of motivation. It is described here in detail theory of motivation, which is divided into three main theories. The theoretical part continues characteristics of health and social areas. Here, attention is given to employment, financing and current problems in health care.</p> <p>The practical part focuses on the goal of this thesis, which is to compare the motivation system and employee benefits in the health and social areas. That goal was achieved through research investigation that has been using questionnaires distributed to two health and social facilities.</p>		
KEY WORDS	motivation, stimulation, theories of motivation, employee benefits, employees , social and health area		
THIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			