

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

Spokojenost se zaměstnáním
Bakalářská práce

Autor: Václav Kapler
Studijní obor: Informační management

Vedoucí práce: prof. PhDr. Marek Franěk, CSc., Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 23.4.2018

.....

Václav Kapler

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce prof. PhDr. Marku Fraňkovi, CSc., Ph.D. za čas strávený konzultacemi, metodické vedení práce a cenné připomínky.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zaměstnanců se zaměstnáním ve státní instituci Státní zemědělský intervenční fond, konkrétně pracovníků z oddělení příjmu žádostí a LPIS po celé České republice. Teoretická část se zabývá teorií potřeb, dále teoriemi motivace a popisuje faktory pracovní spokojenosti. V praktické části byl vypracován dotazník za cílem zjištění spokojenosti zaměstnanců pomocí zkoumaných faktorů. Těmito faktory byly plat, povýšení, nadřízený pracovník, benefity, pracovní prostředí, pracovní podmínky, spolupracovníci, předmět práce a komunikace v instituci. Výsledky dotazníků byly poté zpracovány a zanalyzovány. Na základě této analýzy bylo poté vypracováno doporučení pro zlepšení spokojenosti a zvýšení motivace pracovníků.

Annotation

Title: Job satisfaction

This bachelor thesis deals with the analysis of employee satisfaction with employment in the governmental institution Státní zemědělský intervenční fond, specifically employees of Application admissions and LPIS unit throughout the Czech Republic. The theoretical part deals with the theory of needs, with theories of motivation and describes the factors of work satisfaction. In the practical part was worked up a questionnaire. These factors include salary, promotion, supervisor, benefits, work environment, work conditions, co-workers, subject of work and communication in the institution. Then the results of the questionnaires have been then processed and analyzed. There have been developed recommendations based on this analysis to improve satisfaction and motivation of employees.

Obsah

I.	Úvod.....	1
1	Úvod.....	1
1.1	Cíl práce.....	1
II.	Teoretická část.....	3
2	Motivace	3
2.1	Proces motivace	3
2.2	Pracovní motivace	5
2.3	Teorie motivace.....	6
2.3.1	Teorie instrumentality.....	6
2.3.2	Maslowova pyramida potřeb.....	7
2.3.3	Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace	7
2.3.4	Alderferova teorie potřeb.....	8
2.3.5	Vroomova teorie očekávání	9
2.3.6	Porterova a Lawlerova teorie výkonu a spokojenosti	9
2.3.7	McGregorova teorie XY	10
3	Pracovní spokojenost.....	11
3.1	Jednofaktorové a dvoufaktorové přístupy.....	13
3.2	Faktory pracovní spokojenosti.....	14
3.2.1	Pětifaktorový model osobnosti.....	16
3.3	Vlivy pracovní spokojenosti	16
3.3.1	Souvislosti s pracovním výkonem	17
3.3.2	Souvislosti s pracovním chováním	17
3.4	Pracovní spokojenost v České republice	18
III.	Praktická část.....	20
4	Představení SZIF	20

4.1	Oddělení příjmu žádostí a LPIS	22
4.1.1	Náplň práce referenta	22
4.1.2	Plat	22
4.1.3	Benefity	23
5	Metodika zpracování	25
5.1	Nástroj měření	25
5.2	Distribuce dotazníků	27
5.3	Charakteristika výzkumného souboru	27
6	Analýza spokojenosti	30
6.1	Plat	30
6.2	Povýšení	31
6.3	Nadřazený pracovník	32
6.4	Benefity	33
6.5	Pracovní prostředí	34
6.6	Pracovní podmínky	35
6.7	Spolupracovníci	37
6.8	Předmět práce	38
6.9	Komunikace v instituci	39
6.10	Možná změna zaměstnání	40
IV.	Shrnutí výsledků	42
7	Shrnutí výsledků	42
V.	Závěr	45
8	Závěr a doporučení	45
9	Seznam použité literatury	47
10	Seznam obrázků, tabulek, grafů	49
11	Přílohy	51

I. Úvod

1 Úvod

„Zjistil jsem toliko, že veliký závod vybudovat lze nejlépe, když podnikatel vytkne si za cíl sloužit zákazníkům a zaměstnancům, protože jen tak lze dosíci, aby zákazníci a zaměstnanci sloužili jemu, tj. jeho věci, jeho myšlence“

Tomáš Baťa

Jednou ze zásadních podmínek úspěšnosti organizace je uvědomění si, že nejcennější statek organizace představují pracující lidi, kteří se jak jako jednotlivci, tak jako kolektiv podílejí na úspěšnosti organizace a dosahování jejích cílů. To je dostatečný důvod k tomu, aby organizace do tohoto bohatství dále investovala, například formou poskytnutí příležitostí ke vzdělávání a dalšímu osobnímu rozvoji.

Pracovní spokojenost úzce souvisí s pracovní motivací a pracovním výkonem. Pokud je zaměstnanec v práci nespokojen, může podávat horší pracovní výkony než spokojený zaměstnanec. To dále souvisí s pracovní motivací, kdy nespokojený zaměstnanec se motivuje mnohem hůře než zaměstnanec spokojený. Spokojenost má také spojitost s fluktuací, jelikož pokud je zaměstnanec spokojený, málokdy pomýšlí na změnu zaměstnání. Nespokojený zaměstnanec nad změnou zaměstnání přemýšlí mnohem pravděpodobněji a častěji, může chtít jít za změnou a zkusit zaměstnání, kde si myslí, že by mohl být spokojen. Nespokojenost zaměstnance také vede ke snížení zájmu o práci a oddanosti dané organizaci, její cíle a zájmy mu mohou být lhostejné.

1.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je analyzovat spokojenost zaměstnanců oddělení Příjmu žádostí a LPIS (Land Parcel Identification System) ve státní instituci Státní zemědělský intervenční fond. Dále určit faktory spokojenosti, případně určit

faktory nespokojenosti, pomocí dotazníkového šetření a na základě tohoto šetření vypracovat doporučení pro zlepšení spokojenosti pracovníků.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí, teoretické a praktické.

Teoretická část se ze začátku zabývá motivací, pracovní motivací a teoriemi motivace. Poté je zde popsána pracovní spokojenost, faktory pracovní spokojenosti, vlivy spokojenosti na pracovní chování a pracovní výkon.

V praktické části je charakterizována zkoumaná organizace, poté je zde popsána metodika výzkumné části. Další jsou v praktické části zobrazeny výsledky dotazníkového šetření, jejich shrnutí, a nakonec doporučení k daným výsledkům.

II. Teoretická část

2 Motivace

Snad všechny světové organizace chtějí dosahovat dlouhodobého až trvalého vysokého výkonu svých zaměstnanců. Organizace by se měly snažit najít nejvhodnější způsob pro motivaci zaměstnanců. Nástroje pomáhající organizaci k zvyšování výkonu zaměstnanců jsou různé stimuly, odměny, vedení lidí, práce, kterou vykonávají a neméně podstatné jsou pracovní podmínky, ve kterých práci vykonávají. (Nakonečný 2005)

Motivování je mnohdy zjednodušováno a lidé mají zkreslenou představu, jak motivace funguje. Je mnohem složitější, než si lidé myslí. Různí lidé mají různé potřeby, cíle. Stanovují si různé postupy, jak těchto cílů dosáhnout a uspokojit své potřeby. Je nesmyslné myslet si, že jeden motivační přístup pomůže motivovat všechny lidi. (Armstrong 2002)

2.1 Proces motivace

Motivace má tři složky, kterými jsou směr, úsilí a vytrvalost. Směr vyjadřuje to, co se nějaká osoba snaží udělat. Úsilí znamená, s jakou pílí se to snaží udělat a vytrvalost odpovídá na otázku, jak dlouho se to tato osoba pokouší udělat. (Arnold 2007)

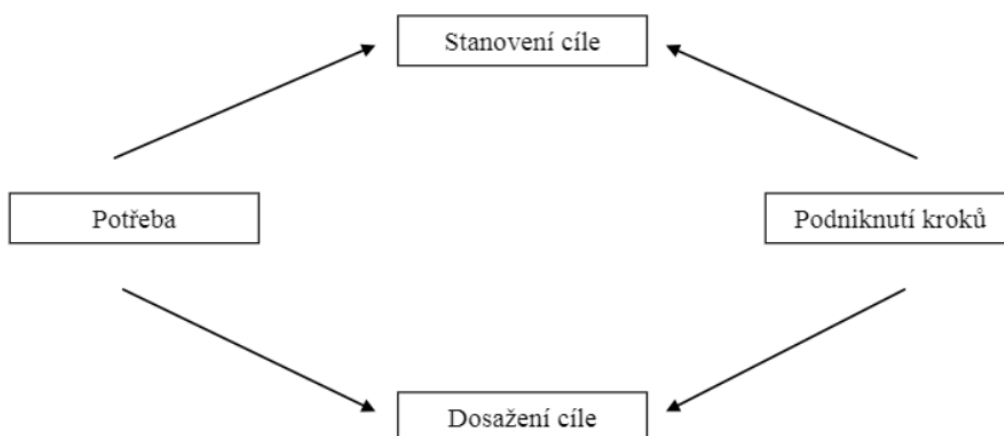
Motivování lidí je směřování jich určitým směrem, kterým chcete, aby se ubírali. Toto chování lze nazvat cílově orientovaným. Lidé jsou motivovaní, když předpokládají splnění nějakého cíle, nebo nějaké odměny, které poslouží k uspokojení potřeb. (Armstrong 2002)

Dobře motivované lidi lze popsat jako ty, kteří mají jasně stanovené cíle a podnikají kroky k jejich dosažení. Tito lidé mohou být motivováni sami od sebe. Většina lidí ale potřebuje motivovat z vnějšího prostředí. Tímto prostředím může být organizace, která za pomoci pracovních podmínek, prostředí, různých stimulů, odměn nebo uspokojující práce motivuje. (Armstrong 2002)

Herzberg a kolektiv uvedli, že existují dva typy motivace

- **vnitřní** – sem patří faktory, které si lidé definují sami, jsou jimi odpovědnost, autonomie, příležitost k rozvoji, předmět práce
- **vnější** – těmi lidmi motivujeme, jsou to odměny ale také tresty

Model na obrázku číslo 1 naznačuje, že motivace je vyvolána zjištěním neuspokojených potřeb, které jsou uspokojeny dosažením nějakého cíle. Je potřeba zvolit kroky, kterými lze dosáhnout těchto cílů. Pokud jsou cíle splněny, je pravděpodobné, že tyto kroky budou použity pro řešení podobných cílů v budoucnosti, pokud nejsou splněny tyto kroky, použity nebudou. (Armstrong 2002)



Obrázek 1 – Proces motivace

Zdroj: Armstrong 2002

Motivace je koncept procesu, který je vyvolán motivem a projevuje se stavem označovaným jako potřeba. To lze dobře vysvětlit na příkladu alimentárního jednání, které je vyvoláno hladem nebo apетitem.

Motiv je vnitřním činitelem procesu, který má dosáhnout určitého typu uspokojení, to znamená stavu, který má význam příjemného zážitku ve formě dovršující reakce, v tomto případě nasycení. (Nakonečný 2005)

2.2 Pracovní motivace

Pracovní motivace popisuje odpověď na otázku, proč lidé pracují. Odpověď se může zdát velice jednoduchá, protože práce je pro mnoho lidí jako prostředek obživy, tedy pro vydělání peněz. Aspektem motivace je i očekávání výsledků (Nakonečný 2005)

- zda bude úkol splněn
- jaká za jeho splnění bude odměna
- jaká námaha, či čas na to bude muset být vynaložen.

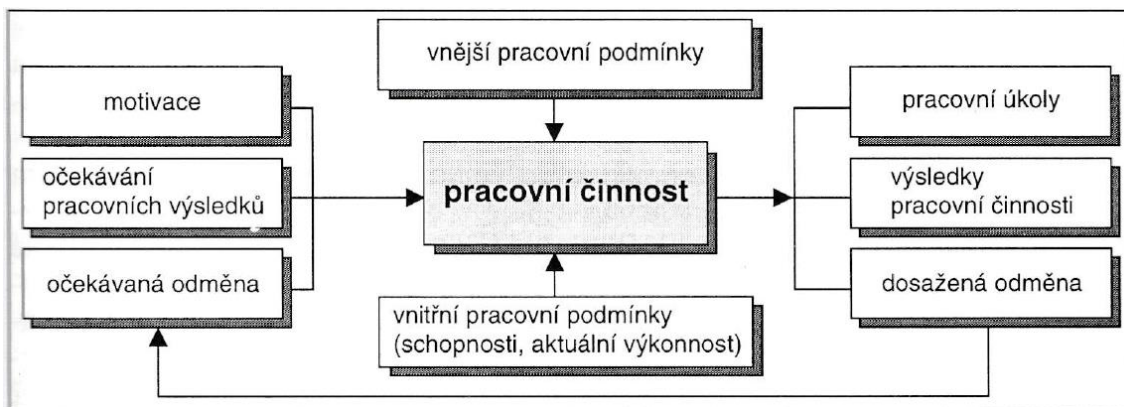
Za určitých životních a pracovních podmínek je důležitým aspektem pracovní motivace také jistota pracovního místa.

Zmíněné očekávání výsledků má dvě dimenze:

- očekávání odměny za práci
- očekávání, že odměna za práci umožní získání určitých hodnot (současných nebo budoucích)

U některých lidí, většinou u těch vysoce kvalifikovaných, tvůrčích, nebo autonomně pracujících, se jako pracovní motivace bere radost z práce (seberealizace, pozitivní sebehodnocení).

Jako další důležitý aspekt pracovní motivace se kromě mzdy, pracovního prostředí a podmínek, a radosti z práce uvádí identifikace zaměstnance s organizací. (Nakonečný 2005)



Obrázek 2 – Schematický model pracovní motivace

Zdroj: Nakonečný 2005

2.3 Teorie motivace

Teorie motivace zkoumají, proč a jak se lidé chovají při práci. Dále popisuje, jak by organizace měly směřovat snahu o motivování lidí, aby použily své schopnosti pro splnění cílů a myšlenek dané organizace.

Žádná ze známých teorií pracovních motivací není všeobecně uznávaná, nebo nějak dominantní mezi ostatními. Většinu teorií zaměřených na pracovní chování lze rozdělit do dvou skupin. (Štikar 2003)

První se zaměřuje na to, co člověka motivuje, snaží se popsat lidské potřeby, mezilidské vztahy a určit, které vnější faktory pomáhají dosahovat nejlepšího výkonu a uspokojení. Do této kategorie zařazuje Maslowovu teorii, Herzbergovu dvoufaktorovou teorii a Alderferovu teorii potřeb. (Štikar 2003)

Do druhé skupiny patří teorie, které více teoreticky objasňují pojem pracovní motivace, kognitivní proměnné a jejich vztahy k jiným proměnným. Do této skupiny patří Vroomova teorie valence a očekávání, Porterova a Lawlerova teorie výkonu a spokojenosti, Lockova teorie dosahování cíle a další. (Štikar 2003)

Mimo tyto dvě skupiny se podle Luthanse staví McGregorova teorie pracovní motivace. (Štikars 2003)

Armstrong (2002) rozděluje teorie motivace z velké části stejně, jako uvádí Štikar (2003)

- **Teorie instrumentality**
- **Teorie zaměřené na obsah** – tato skupina odpovídá první skupině
- **Teorie zaměřené na proces** – tyto teorie se shodují s druhou skupinou popsanou výše

2.3.1 Teorie instrumentality

Tato teorie se zakládá na tvrzení, že pokud uděláme jednu věc, povede to k jiné věci (zákon příčiny a účinku). V jedné své podobě tvrdí, že lidé pracují jen pro peníze. Podle této teorie bude člověk motivován, pokud budou odměny a tresty provázány s výkonem. Přimět zaměstnance aby lépe pracovali, je nemožné, pokud nedojde k rapidnímu zvýšení peněžních odměn. (Armstrong 2002)

2.3.2 Maslowova pyramida potřeb

Maslow se domníval, že existuje pět hlavních kategorií potřeb, které jsou společné pro všechny. Tato teorie není moc oblíbená v psychologii organizace, jelikož popisuje spíše motivaci výše postavených lidí.



Obrázek 3 – Maslowova pyramida potřeba

Zdroj: vlastní zpracování

1. **fyziologické** – kyslík, potrava, voda, sex
2. **jistoty a bezpečí** – ochrana a dostatek fyziologických potřeb
3. **sociální** – láska, přátelství, akceptace příslušníka skupiny
4. **uznání** – prestiž, sebedůvěra, touha po úspěchu, reputaci
5. **seberealizace** – rozvíjení svých schopností a dovedností



První čtyři kategorie se označují jako nižšího řádu a mohou být dočasně uspokojeny, poslední pátá kategorie je vyššího řádu. Maslow ve své teorii tvrdí, že nejdříve je třeba uspokojit nebo částečně uspokojit potřebu nižší, a až poté je možné soustředit pozornost na potřebu vyšší (funkční princip). Seberealizace však nemůže být nikdy uspokojena, dosažený cíl tuto potřebu spíše znovu posiluje. Vzniká u lidí existenčně zajištěných a zdravých. Nižší potřeby stále existují, jsou jen dočasně uspokojeny a je potřeba se k nim později vrátit. (Armstrong 2002)

2.3.3 Herzbergrova dvoufaktorová teorie motivace

Dvoufaktorová teorie vychází ze zkoumání příčin spokojenosti a nespokojenosti s prací a dokazuje, že tyto dva pojmy nejsou protiklady.

Herzberg došel k závěru, že spokojenost ovlivňují faktory, tzv. **motivátory** (vnitřní motivační faktory) a nespokojenost tzv. **hygienické faktory** (vnější motivační faktory). (Koubek 2001)

Nepřítomnost hygienických faktorů vede k nespokojenosti. Na druhou stranu jejich přítomnost nevede ke spokojenosti, ale k neutrálnímu stavu. Naopak přítomnost motivátorů vede ke spokojenosti, ale jejich absence nevede k nespokojenosti, ale opět do neutrálního stavu. (Koubek 2001)

MOTIVÁTORY		HYGIENICKÉ FAKTORY	
Spokojenost  Neutrální stav (žádná spokojenost)	Přítomnost Úspěch (dosažení cíle) Uznání Práce sama Odpovědnost (pravomoci) Povýšení Možnost osobního růstu	Přítomnost Podniková politika a správa Dozor (odborný dozor) Vztahy s nadřízeným Vztahy s kolegy Vztahy s podřízenými Mzda/plat Pracovní podmínky Jistota práce Osobní život	Neutrální stav (žádná nespokojenost) 
	Nepřítomnost	Nepřítomnost	Nespokojenost

Obrázek 4 – Herzbergův dvoufaktorový model

Zdroj: Koubek 2001

2.3.4 Alderferova teorie potřeb

Další teorií potřeb je Alderferova, která je podobná Maslowově pyramidě potřeb. Alderfer také rozdělil potřeby do úrovní.

1. **potřeby existence** – zahrnují obvyklé fyziologické potřeby a potřebu bezpečí. Tyto potřeby lze ukojit pomocí platu, pracovních a sociálních jistot.
2. **potřeby vztahů** – do této úrovně patří komunikace s druhými lidmi a emocionální podpora, respekt a úcta od přátel, spolupracovníků.

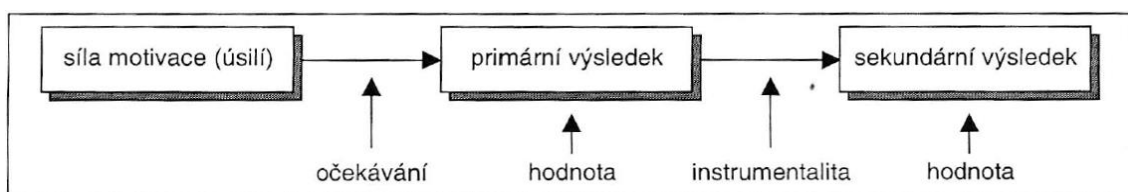
3. **potřeby růstu** – zde se vyskytují potřeby osobního růstu, rozvoje a mohou být uspokojeny plným využitím svých schopností.

Tyto úrovně potřeby nejsou hierarchické jako v případě Maslowovi pyramidy. Člověk může být ovlivňován více úrovněmi najednou v daný okamžik. (Nakonečný 2005)

2.3.5 Vroomova teorie očekávání

Vroomova teorie patří mezi první a nejvýraznější teorie valence neboli očekávání. Teorie se zabývá tím, že pracovní výkon je funkcí očekávané cílové hodnoty, která znamená přínos mzdy, ale i osobního uspokojení. To znamená, jak uvedl Štikar (2003, str. 104) „Pracovník bude usilovně vykonávat svou činnost, jestliže bude předpokládat, že jeho snaha povede k žádoucím výsledkům, jako jsou například vyšší plat, nebo funkční postup. Jestliže je tato snaha úspěšná a pracovník dosáhne daného cíle, pak tato skutečnost příznivě ovlivní jeho další výkony.“

Předpokladem této teorie je, že se pracovník ještě než začne pracovat, zajímá o cílové hodnoty. (Nakonečný 2005)

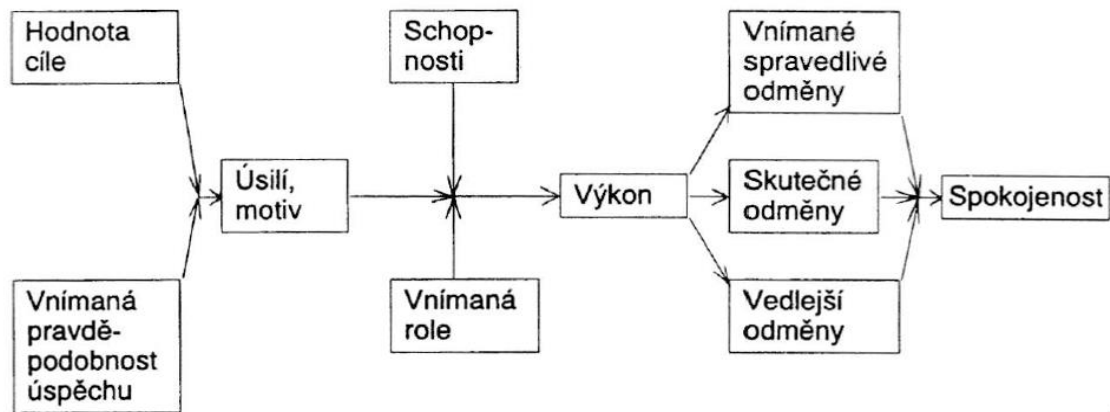


Obrázek 5 – Vroomova teorie očekávání

Zdroj: Nakonečný 2005

2.3.6 Porterova a Lawlerova teorie výkonu a spokojenosti

Na Vroomovu teorii očekávání navázali Porter a Lawler, kteří se také zabývali očekáváním a je na něm postavena jejich teorie, kterou rozpracovali do větších detailů. Shodli se, že hodnota cíle je vnímaná jako pravděpodobnost úspěchu, s níž je možné dosáhnout cíle a vede k úsilí. Toto úsilí je dále závislé na schopnostech a na tom jak zaměstnanec vnímá svou roli, aby se dosáhlo výkonu. (Štikar 1996)



Obrázek 6 – Model motivace podle Portera a Lawlera

Zdroj: Štikar 1996

2.3.7 McGregorova teorie XY

Teorie XY se zaměřuje na typologii člověka. McGregor rozdělil populaci do dvou skupin. Jejich přístup, pracovní nasazení a chování jsou rozdílné.

Jedince ve skupině **X** charakterizoval jako líné, vyhýbající se práci a odpovědnosti. Pokud pracují, dělají jen to nezbytně nutné. Tito lidé musí být k práci vedeni, pro vykonávání musí být použit systém odměn a trestů neboli cukru a biče, a také se musí pravidelně kontrolovat. (Dvořáková 2012)

Ve druhé skupině **Y** jsou zařazeni ti, pro které je práce přirozenou aktivitou, nevidí jí jako povinnost, jsou tvořiví a vynalézaví. Tito lidé se nebojí samostatnosti a odpovědnosti. Jejich odměňování je pozitivní, zaměřené na osobní rozvoj. (Dvořáková 2012)

3 Pracovní spokojenost

Pocit spokojenosti, nebo nespokojenosti provází člověka celý život. Tyto pocity vstupují také do pracovní oblasti života. Člověk vnímá prostředí, podmínky, ale i předmět práce a kolektiv, což jsou všechno faktory, které ovlivňují onu pracovní spokojenost. Pracovní spokojenost má významný vliv i na celkovou spokojenost v životě a také na zdraví člověka. (Štikar 1996)

Paulík (2001) tomuto tvrzení oponuje a on sám konstatuje, že nepracovní spokojenost ovlivňuje pracovní spokojenost a nikoliv naopak.

Štikar (1996) uvádí, že z pohledu psychologie můžeme pracovní činnost rozdělit na dvě stránky.

Objektivní, pod čímž si můžeme představit výkonnost, efektivitu, kvalitu pracovní činnosti a další.

Druhá stránka je subjektivní, která vyjadřuje spokojenost v důsledku pracovních podmínek. Tyto dvě stránky jsou vzájemně propojené, ale nejsou na sobě závislé, což znamená, že pokud je jedna stránka kvalitní, nemusí to znamenat kvalitu druhé.

Franěk a Večeřa (2008) ve své studii uvádějí, že spokojenost se zaměstnáním je ovlivněna situačními a dispozičními faktory. Uvádějí tři modely spokojenost se zaměstnáním.

- **situační** – tento model vychází z předpokladu, že pracovní spokojenost je odvozena od charakteru práce. Je založen na tom, že všichni mají podobné potřeby a kvůli tomu je tento model často kritizován. Jedna skupina lidí může mít jiné potřeby než druhá.
- **dispoziční** – uvádí, že charakteristika osobnosti ovlivňuje pracovní spokojenost nezávisle na charakteristice práce. Studie, které vycházejí z tohoto modelu, využívají pěti osobnostních faktorů. Další důležitý model je Core self-evaluations neboli čtyř jádrové sebehodnocení, tyto vlastnosti jsou sebeúcta, self-efficacy (sebeúčelnost), kontrola a neuroticismus.

- **interakční** – tento model tvrdí, že vztah mezi člověkem a životním prostředím ovlivňuje pracovní spokojenost a také je v literatuře zmiňován jako Person-Environment fit.

Pojem pracovní spokojenost není chápán jednoznačně, ačkoliv se tak může na první pohled zdát. Různí lidé si pojem pracovní spokojenosti vykládají různě. Podle Nakonečného (2005) má pojem pracovní spokojenost dva různé významy.

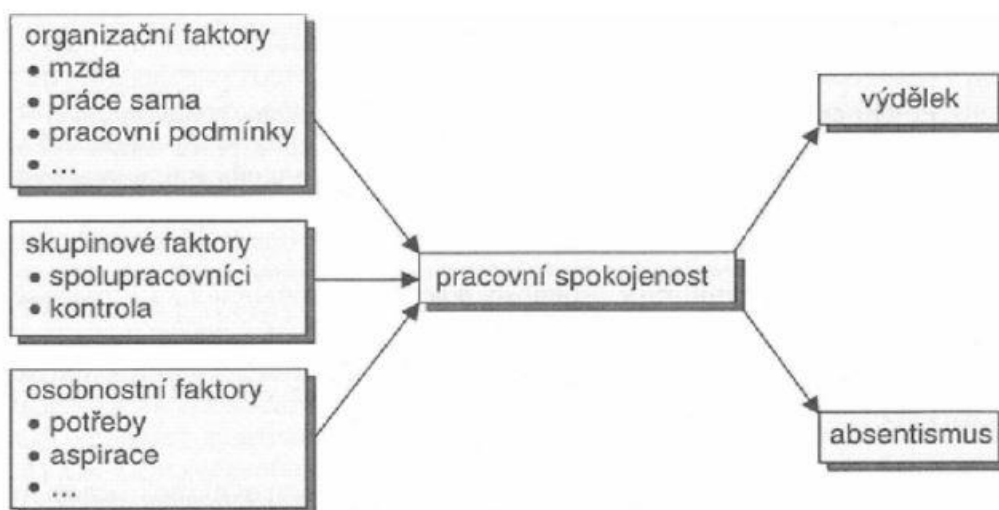
První význam se vztahuje k osobnosti člověka, jeho osobnostním rysům, pracovnímu prostředí a pracovním podmínkám, tj. **spokojenost v práci**.

Druhý význam, **spokojenost s prací**, zahrnuje nároky na plnění pracovních úkolů, pracovní úkoly samotné, dále odměnu za splněné úkoly, a to jak finanční, tak nefinanční a celkově nároky na prestiž zaměstnání.

Štikar (2003) zase zmiňuje rozlišení pracovní spokojenosti podle obsahu.

- **Spokojenost jako výsledky cyklu chování** - to znamená, že spokojenost se určuje podle dosaženého výsledku.
- **Spokojenost součástí kontrolního systému**, což je vysvětleno, že v případě nespokojenosti se s dosaženými efekty hledají možnosti samo zdokonalení.
- **Spokojenost je příčinou chování**, kdy spokojenost má vliv na absentismus, či odchod nebo setrvání v organizaci.

Podle Nakonečného (2005) je pracovní spokojenost důsledkem činitelů a současně příčinou absentismu, setrvání, fluktuace a výdělku. Míru spokojenosti lze vyjádřit jako rozdíl očekávané a skutečné pracovní situace a násobené mírou významnosti rozdílu. Nakonečný definoval pracovní uspokojení jako příjemný nebo pozitivní emocionální stav ovlivňovaný z ocenění vlastní práce nebo pracovních zkušeností. Rozlišuje ale pracovní spokojenost a pracovní zaujetí.



Obrázek 7 – Kauzální vztahy k pracovní spokojenosti

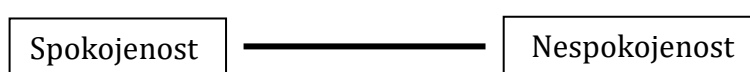
Zdroj: Nakonečný 2005

Tito autoři poukazují na to, že tento pojem je používán různými způsoby, a to nejvíce ve smyslu jednotlivá (dílní) pracovní spokojenost a celková. Příkladem jednotlivé spokojenosti je, když je zaměstnanec spokojený s kolektivem, ale nespokojený s platem nebo pracovním prostředím či pracovními úkoly. (Nakonečný 2005)

3.1 Jednofaktorové a dvoufaktorové přístupy

Navzdory těmto různým definicím, vyložení, pojetím, charakteristikám lze všechny dosavadní přístupy shrnout do dvou skupin, rozdělených podle chápání pracovní spokojenosti jako jednodimenzionální nebo dvoudimenzionální jev.

Jednodimenzionální chápání přineslo vznik jednofaktorové teorie, která si pracovní spokojenost vysvětluje jako krajní stavy jedné dimenze. Tato teorie popisuje, že míra spokojenosti a nespokojenosti se může pohybovat po škále od úplné spokojenosti po úplnou nespokojenost. Mezi jednofaktorové teorie patří motivační přístupy Maslowa a Vrooma, které jsou podrobněji popsány v kapitole 2.3 Teorie motivace. (Štikar 1996)



Obrázek 8 – Jednodimenzionální přístup

Zdroj: vlastní zpracování

Dvoudimenzionální přístup vychází ze zjištění, že spokojenost a nespokojenost se neovlivňují navzájem a nejsou ovlivňovány ani stejnými faktory. To že je člověk spokojený, nemusí automaticky znamenat, že není nespokojený. Jako nejsilnější faktor se uvádí plat, který ovlivňuje nespokojenost, ale neovlivňuje spokojenost. Z tohoto přístupu jsou odvozeny dvoufaktorové teorie autorů Herzbergra (jeho teorie je podrobněji popsána v kapitole 2.3.3), Mausnera a Snydermana. (Štikar 1996)

3.2 Faktory pracovní spokojenosti

Jak uvedla Kociánová (2010), spokojenost je individuální. Je to subjektivní prožívání reality, do kterého zasahují různé faktory, jako emoce, potřeby a hodnoty.

Pracovní spokojenost je ovlivňována velkým počtem faktorů, které v celkové součtu ovlivňují celkovou spokojenost. Důležitost, význam a pořadí těchto faktorů je subjektivní a také záleží na dané situaci a okolnostech. Patří sem například specifika práce v určitých společenských oblastech (průmysl, zdravotnictví, školství), odlišnosti v jednotlivých prostředích a provozech a osobní preference. (Štikar 2003)

Faktory pracovní spokojenosti se podle Kollárika (2002) dělí na dvě skupiny:

- **vnější** – jsou nezávislé na pracovníkovi (finanční ohodnocení, pracovní podmínky, velikost organizace)
- **osobnostní** – jsou závislé na pracovníkovi (věk, pohlaví, potřeby)

Jedním z faktorů, kterými je pracovní spokojenost ovlivňována, je **pracovní pozice**. Výzkumy potvrdily, že s pracovní pozicí roste i předpoklad zvýšení pracovní spokojenosti (manažeři jsou více spokojeni, než řadoví zaměstnanci). Franěk a Večeřa (2008) se odkazují na výzkum, kde se zkoumali vlivy věku, pracovní pozice na pracovní spokojenost a došli k závěru, že pracovní pozice má větší vliv než věk.

Ve své studii zmiňují Franěk a kol. (2014), že **velikost organizace** také ovlivňuje spokojenost s prací. Podle jejich výzkumu největší spokojenosti dosáhly nejmenší organizace do 50 zaměstnanců, jelikož mohou nabídnout podmíněnou odměnu či přátelské prostředí. V závěsu za nejmenšími jsou velké organizace, které

nenabídnou takové prostředí a atmosféru, ale nabídnou velké finanční ohodnocení. Nejhuře dopadají středně velké organizace, které nenabídnou takové prostředí jako malé, ale přitom nemohou nabídnout takové finanční ohodnocení jako velké organizace. (Franěk a kol. 2014)

Dalšími faktory jsou **pracovní prostředí a podmínky** jako osvětlení, hluchnost, vzduch nebo vybavení. Staré pomalé vybavení nebo špatné podmínky vedou k nespokojenosti.

Mnoho výzkumů zkoumalo vliv **pohlaví** na pracovní spokojenost. Výsledky studií jsou však nejednoznačné. Existují výzkumy, které shledaly spokojenější muže než ženy. Existují ale i studie, které naopak došly k závěru, že ženy jsou spokojenější. Avšak drtivá většina výzkumů dospěla k závěru, že v ohledu spokojenosti není mezi pohlavími rozdíl. (Franěk, Večeřa 2008)

Zdá se, že existují rozsáhlé důkazy vztahu mezi **věkem** zaměstnance a pracovní spokojeností. Mnoho studií zkoumalo spojitost věku a spokojenosti. Často docházejí k závěrům, že věkové rozdíly ve spokojenosti jsou větší než u faktorů pohlaví nebo vzdělání. Franěk a kol. (2014) ve své studii zjistili, že významný negativní vliv má věk pouze ve třech aspektech, a to v propagaci, supervizi a pracovních podmínkách. Mnoho studií uvedlo, že spokojenost s prací roste pozitivně a lineárně s věkem. Tento vztah je obvykle vysvětlen, pokud jde o změnu potřeb a změnu kognitivní struktury spojené s věkem. Ve středním věku spokojenost dosahuje vrcholu, a buď zůstává stabilní, nebo pomalu opět klesá. (Franěk, Večeřa 2008)

Dalším faktorem je **úroveň vzdělání**. V mnoha studiích bylo zjištěno, že spokojenost s růstem vzdělání klesá. Uvádí se, že pokud vzdělání nevede k vnějším odměnám např. platu nebo uznání, může způsobovat nespokojenost v důsledku nenaplnění očekávání. (Franěk, Večeřa 2008)

V další studii Franěk a kol. (2014) uvádějí kritiku českého školství. Zaměstnavatelé v této souvislosti zmiňují, že absolventi nemají dostatek zkušeností a praktických dovedností. To může při vstupu do zaměstnání mladé lidi stresovat a způsobovat onu pracovní nespokojenost.

V psychologickém výzkumu lze najít studie o vztahu izolovaných osobnostních rysů jako je neuroticismus a extaverze k pracovní spokojenosti. Další

výzkum je zaměřený na vliv afektivity (pozitivní vs. negativní afektivita), případně pak dopad tzv. self-efficacy (sebeúčelnost) a proaktivní osobnosti. Dále můžeme nalézt i spoustu studií, které zkoumají, jak pětifaktorový model osobnosti ovlivňuje pracovní spokojenost.

Self-efficacy lze popsat jako sebeúčelnost, sebeuplatnění a sebedůvěru, tj. důvěru ve své schopnosti dosáhnout určité úrovně výkonu. Tyto výkony pak ovlivňují události, kterými člověk v životě prochází. Sebeúčelnost ovlivňuje naši motivaci, to, jak myslíme, nebo jak se chováme. Sebeúčelnost zlepšuje naše úspěchy a osobní pohodu. Lidé, kteří o sobě pochybují, mají nízké ambice a slabou schopnost jít za svým cílem. Dle určitých zdrojů je vliv sebeúčelnosti na pracovní spokojenost malý.

Proaktivní osobnost je charakterizována jako jedinec, který není omezován situacemi a přináší změny. Tito lidé hledají příležitosti, jsou iniciativní a vytrvají do té doby, než dosáhnou cíle, tedy dokud nedojde ke změně.

Člověk má dvě stránky osobnosti – **pozitivní a negativní afektivitu**. Jednotlivci, kteří mají pozitivní výsledek afektivity, jsou předurčení k pozitivním emocím, naopak lidé s negativní afektivitou mají predispozici k negativním emocím. Tyto rysy mají opět vliv na pracovní spokojenost. (Franěk, Večeřa 2008)

3.2.1 Pětifaktorový model osobnosti

Bylo zjištěno, že pětifaktorový model osobnosti může být použit k popsání nejvýznamnějších aspektů osobnosti.

Tento model je hojně využíván v pracovní a organizační psychologii. Mezi pětifaktorovým modelem osobnosti a pracovní spokojeností je opět určitý vztah. Na základě analýzy lze říci, že u neuroticismu se jedná o vztah negativní. U svědomitosti, extraverte a přívětivosti pak máme vztah pozitivní. Otevřenost zkušenostem má velmi malý vliv na pracovní spokojenost. (Franěk, Večeřa 2008)

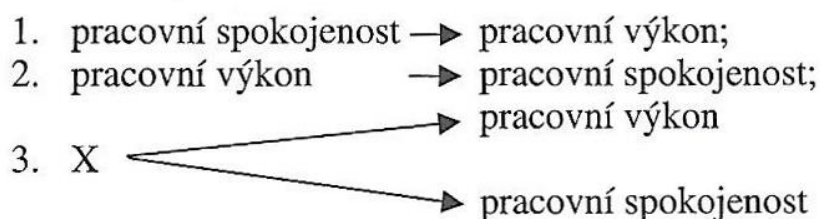
3.3 Vlivy pracovní spokojenosti

Pracovní spokojenost má velký vliv na řízení organizace. Odborná literatura se věnuje souvislosti pracovní spokojenosti s pracovní motivací, pracovními výkony a organizací. (Kocianová 2010)

3.3.1 Souvislosti s pracovním výkonem

V práci může být spokojen v podstatě kdokoliv. Pracovní spokojenost je ale trochu jiná, jejím zdrojem je odměna za pracovní výkon.

Nakonečný (2005) uvádí myšlenku, že pracovní spokojenost je provázána s pozitivním postojem k práci. Je zde pak otázka, co je příčinou čeho. Z toho vychází následující možné kauzální vztahy:



Obrázek 9 – Kauzální vztahy

Zdroj: Nakonečný 2005

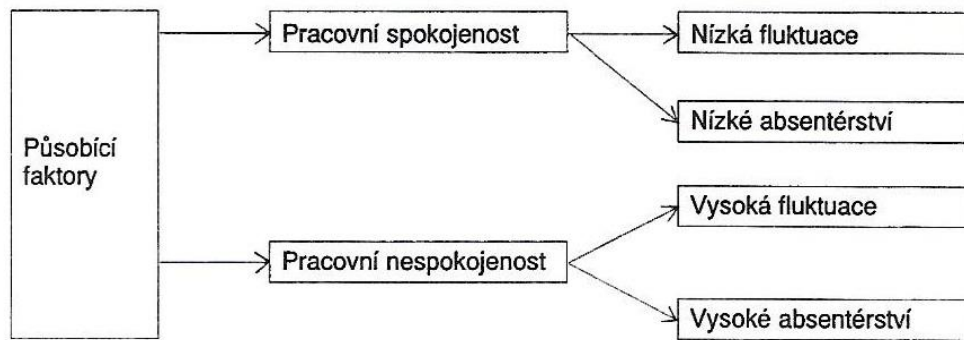
U čísla 1 na obrázku číslo 9 je zobrazena základní idea hnutí „human relations“ i na něj navazujícího hnutí „human resources“.

U čísla 2 je vyjádřeno pojetí, které se objevuje v některých pozdějších přístupech (Porter, Lawler). Provedení výkonu směřuje přes odměnu v podobě uspokojení z výkonu k samotné spokojenosti.

U čísla 3 ovlivňuje pracovní výkon i spokojenost doposud neznámý činitel. Nakonečný (2005) uvádí, že tímto činitelem by mohlo být sebehodnocení.

3.3.2 Souvislosti s pracovním chováním

Je intuitivní očekávat, že pracovní spokojenost bude v přímém vztahu s pracovním chováním, jehož výsledkem bude produktivita, nízké absentérství a nízká fluktuace. V tomto duchu si organizace myslely, že když kladně ovlivní pracovní spokojenost, bude dosahováno uvedených aspektů. Studie však ukázaly, že tento vztah mezi pracovní spokojeností a chováním není zdaleka tak jednoduchý, jak se může na první pohled zdát. Tento vztah je možné vidět na obrázku číslo 10.



Obrázek 10 – Příčiny a důsledky pracovní (ne)spokojenosti

Zdroj: Štikar 2003

Ukázalo se, že největší spjitost mají pracovní spokojenost a absentérství. Dále výzkumy potvrdily pozitivní vztahy mezi spokojeností a stabilitou zaměstnanců v organizaci. Ovšem vztah pracovní spokojenosti a produktivity je složitý a hodně proměnlivý. (Štikar 2003)

Paulík (2001) tomuto oponuje a popisuje, že vztah mezi pracovní spokojeností a pracovním chováním není doposud jednoznačně dokázán, že různé teorie poukazují na jiné podněcování pracovního chování.

3.4 Pracovní spokojenost v České republice

Franěk a kol. (2014) provedli výzkum vlivů osobnostních i pracovních faktorů na pracovní spokojenost. Ve studii také probíhá porovnávání se západními zeměmi.

Věk

V západních zemích se spokojenost v závislosti na věku pohybuje po křivce písmene U, v ČR podle aktuálních údajů věk neovlivňuje spokojenost a v severních zemích lineárně roste s věkem. Česká republika se přizpůsobila změnám v 90. letech, což dokazuje i to, že spokojenost s věkem neklesá.

Vzdělání

Jak již bylo v této práci zmíněno, české školství je zaměstnavateli často kritizováno. Zaměstnavatelé tvrdí, že školy nepřipravují absolventy na požadavky trhu práce. Bylo zjištěno, že vztah mezi vzděláním a pracovní spokojeností je v ČR podobný jako v západních zemích a to tak, že vyšší vzdělání neznamena automaticky vyšší spokojenost.

Plat

V České republice mají zejména mladí lidé vysoké až nereálné představy o výši mzdy. Podle Fraňka a kol. (2014) toto může být důsledek nadějí, které se objevily na počátku přechodného období.

Pohlaví

Ze studie vyplynulo, že v ČR jsou muži celkově spokojenější než ženy. Což může být způsobeno také tím, že zde mají ženy menší plat než muži.

Veřejný x soukromý sektor

V českém soukromém a vládním sektoru byla zaznamenána celková nízká pracovní spokojenost, na rozdíl od západních zemí. Tento výsledek může mít hned několik důvodů. Ve veřejném sektoru je obecně nižší plat než v soukromém, spokojenost není na vysoké úrovni ani v oblasti pracovních podmínek a prostředí, což může způsobovat zastaralé vybavení. V západních zemích je práce ve veřejném sektoru jistotou pracovního místa, což také pro ČR neplatí.

V ČR je nižší životní úroveň oproti západním zemím, což by mohlo být příčinou nízké pracovní spokojenosti. Toto tvrzení podporuje výzkum Georgellise a Langeho (2012), kteří analyzovali vazby mezi životní a pracovní spokojenosti v různých zemích Evropy a dospěli k výsledkům, že ČR má tuto vazbu jednu z nejsilnějších. (Franěk a kol. 2014)

III. Praktická část

4 Představení SZIF

Státní zemědělský intervenční fond, který sídlí v Praze, je právnickou osobou, jejíž činnost se řídí zákonem o Státním zemědělském intervenčním fondu č. 256/2000 Sb., ve znění zákona č. 128/2003 Sb. a ve znění zákona č. 85/2004 Sb. a prováděcími právními předpisy ve formě nařízení vlády.

Státní zemědělský intervenční fond je akreditovanou platební agenturou, která zprostředkovává dotace z Evropské unie a národních zdrojů. Na základě Společné zemědělské politiky jsou finance poskytovány z Evropského zemědělského záručního fondu EAGF a Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova EAFRD a v rámci Společné rybářské politiky z Evropského námořního a rybářského fondu ENRF. Horizontální plán rozvoje venkova HRDP a Operační program rozvoj venkova a multifunkční zemědělství byli nahrazeni Programem rozvoje venkova PRV, který čerpá prostředky z EAFRD. (SZIF 2013)

Díky Společné zemědělské politice se v EU uplatňují tři zásady – společný trh pro zemědělské produkty při společných cenách, zvýhodnění produkce ze zemí Unie na úkor vnější konkurence a finanční solidarita (financování z fondu, do kterého všichni společně přispívají).

Hlavní náplní finančních podpor jsou přímé platby vyplácené jednoduchým systémem, což znamená na hektar obhospodařované plochy. Velké možnosti pro zemědělství představuje Program rozvoje venkova, který existuje od roku 2007. Další hlavní finanční pomoci jsou tržní opatření Společné organizace trhu, které se starají o kolísání v poptávce a nabídce a zajišťují podnikatelům lepší stabilitu při podnikání. (SZIF 2013)

SZIF se soustřeďuje na administraci a kontrolu následujících plateb:

- Přímé platby
- Program rozvoje venkova
- Společná organizace trhu
 - rostlinné komodity
 - živočišné komodity
 - vývozní a dovozní licence, záruky

- Operační rybářství
- Národní dotace
- Značky kvalitních potravin KLASA a Regionální potravina

Celý SZIF podléhá Útvaru generálního ředitele, tuto funkci v současnosti zastává Ing. Martin Šebastyán, MBA. (SZIF 2013)

- Útvar generálního ředitele
 - Kancelář generálního ředitele
 - Oddělení compliance
 - Odbor interního auditu
 - Odbor personální
 - Odbor dokumentace
 - Sekce řízení regionálních odborů
 - Sekce přímých plateb, environmentálních podpor PRV a SOT
 - Sekce projektových opatření PRV, OP Rybářství a Národních dotací
 - Sekce správních činností
 - Sekce ekonomická
 - Sekce ICT

Organizační struktura SZIF je rozsáhlá, proto zde bude popsána detailně pouze část, ve které se nachází oddělení příjmu žádostí a LPIS, kde byl prováděn výzkum spokojenosti se zaměstnáním.

Pod Sekci řízení regionálních odborů, kterou v současné chvíli řídí Ing. Miloš Jirovský, spadají Regionální odbory Praha, České Budějovice, Ústí nad Labem, Hradec Králové, Brno, Olomouc a Opava. (SZIF 2013)

Do jednotlivých regionálních odborů se řadí oddělení:

- Oddělení přímých plateb a ostatních opatření
- Oddělení projektových opatření
- Oddělení autorizace plateb
- Oddělení kontrol projektových opatření
- Oddělení inspekční služby
- Oddělení příjmu žádostí a LPIS

4.1 Oddělení příjmu žádostí a LPIS

Zaměstnanci v tomto oddělení mohou zastávat dvě pracovní pozice. První pozicí je vedoucí Oddělení příjmu žádostí a LPIS pro jednotlivé regionální odbory a druhou je referent Oddělení příjmu žádostí a LPIS.

Jelikož je v tomto oddělení nejvíce zastoupena pozice referenta, budeme se zde zabývat pozicí referenta. Pro tuto pozici je požadováno magisterské studium. Dalšími speciálními požadavky je znalost právních předpisů, vztahujících se k vykonávané činnosti a k činnosti fondu a jejich aplikace, znalost systemizace fondu a jeho hlavních činností. Dále znalost práce na PC a řidičský průkaz. (SZIF 2017)

4.1.1 Náplň práce referenta

V popisu práce referenta je v rámci své působnosti zastupovat SZIF a plnit úkoly vyplývající ze zákona o zemědělství. Dále sem patří provedení aktualizace dat evidence využití půdy podle uživatelských vztahů, evidence hospodářství a evidence ekologicky významných prvků včetně kontrolní činnosti. V souladu s vnitřními pravidly SZIF je oprávněn užívat kulaté razítko dle zákona o užívání státních symbolů České republiky. Administruje žádosti přímých plateb a neprojektových opatření PRV, žádosti na národní dotace, žádosti nebo hlášení při řešení mimořádných událostí a statistické zjišťování dat. Je kontaktním a informačním místem pro žadatele o dotace nebo podporu z národních zdrojů, distribuuje příslušné formuláře žádostí a tyto žádosti eviduje. (SZIF 2017)

4.1.2 Plat

Plat ve SZIF se řídí nařízením vlády 304/2014 Sb. ze dne 8. prosince 2014 o platových poměrech státních zaměstnanců ve znění nařízení vlády č. 279/2015 Sb., č. 327/2016 Sb., č. 115/2017 Sb. a č. 342/2017 Sb.

V tomto nařízení se píše, že zaměstnanci náleží platový tarif pro příslušnou platovou třídu pro příslušné služební místo.

Na tomto služebním místě se platy řídí podle níže uvedené tabulky, kdy platový tarif je vyměřován více méně podle dosaženého vzdělání (tarif 10 – středoškolské, 11 – první stupeň vysokoškolského (bakalář), 12 – druhý stupeň vysokoškolského (magistr, inženýr) a platový stupeň podle délky pracovního poměru.

Tabulka 1 - Vyměření platu

Platový stupeň	Počet let započítat	Platová třída					
		9	10	11	12	13	14
1	od 1 roku	17 360	18 810	20 450	22 500	25 210	28 730
2	do 2 let	18 000	19 530	21 210	23 340	26 130	29 790
3	do 4 let	18 690	20 280	22 050	24 250	27 150	30 970
4	do 6 let	19 400	21 050	22 860	25 150	28 180	32 120
5	do 9 let	20 130	21 840	23 720	26 110	29 230	33 320
6	do 12 let	20 880	22 650	24 620	27 090	30 340	34 580
7	do 15 let	21 700	23 520	25 560	28 120	31 500	35 900
8	do 19 let	22 510	24 400	26 510	29 170	32 670	37 250
9	do 23 let	23 350	25 440	27 500	30 250	33 880	38 610
10	do 27 let	24 240	26 270	28 540	31 400	35 160	40 090
11	od 32 let	25 160	27 280	29 620	32 580	36 490	41 600
12	nad 32 let	26 110	28 320	30 750	33 830	37 890	43 180

Zdroj: vlastní zpracování (předloha vládní nařízení 304/2014 Sb.)

4.1.3 Benefity

Stravování

Fond zabezpečuje závodní stravování na základě uzavřené smlouvy se společností. Fond sjednává závodní stravování za použití stravenek a poskytuje svým zaměstnancům jedno hlavní jídlo. Hodnota stravného za jeden den je 100 Kč, z toho úhrada z rozpočtu fondu činí 55 Kč, příspěvek z rozpočtu FKSP fondu je 17 Kč a část hrazená zaměstnancem tvoří 28 Kč. Stravné je poskytováno formou dvou stravenek v hodnotě 50 Kč. Stravenky zaměstnanci nenáleží v případě čerpání dovolené, zdravotního volna, při neomluvené nepřítomnosti a po dobu překážek v práci podle zákoníku práce a Přílohy v Nařízení vlády o dalších překážkách o státní službě. (SZIF 2016)

Sociální výpomoci a půjčky

Z FKSP lze poskytnout jednorázovou sociální pomoc v tíživých případech nebo neočekávaných situacích. Výše této výpomoci může být až 15 000 Kč.

V případech postižení živelnou pohromou nebo ekologickou či průmyslovou havárií může tato výpomoc dosáhnout až 30 000 Kč. Zaměstnanci může být poskytnuta pomoc i bez jeho žádosti, je-li situace zřejmá.

V případě že zaměstnanec požádá o poskytnutí půjčky, je uzavřena smlouva o půjčce. Zaměstnanci lze poskytnout bezúročnou půjčku ve výši až 20 000 Kč, nebo 50 000 Kč v případech postižení živelnou pohromou, či ekologickou nebo průmyslovou havárií, se splatností nejvýše 5 let. (SZIF 2016)

Peněžní dary

Zaměstnancům v pracovním poměru lze z FKSP poskytnout peněžní dary za pracovní zásluhy při dosažení 50 nebo 60 let. Při dosažení 50 let bude zaměstnanci poskytnut peněžní dar 5 000 Kč. Při dovršení věku 60 let je výše peněžního daru 10 000 Kč. Pro oba případy platí podmínka, že pracovní poměr musí trvat déle než 5 let. Při ukončení pracovního poměru z příčiny starobního nebo invalidního důchodu může být zaměstnanci vyplacen peněžní dar ve výši 5 000 Kč při trvání pracovního poměru nejméně 5 let nebo 10 000 Kč při trvání nejméně 10 let a 15 000 Kč při délce nejméně 15 let. Kandidáta na dar navrhuje vedoucí Personálního oddělení a schvaluje do ředitel Odboru personálního. (SZIF 2016)

Nepeněžní výhody

První nepeněžní výhodou je zdravotní volno, což je pracovní volno (omluvená nepřítomnost na pracovišti) nad rámec 5 týdnů dovolené ve výši 5 pracovních dní. Zaměstnanec si o pracovní volno musí požádat, nemusí předložit doklad o neschopnosti, a na základě jeho žádosti ze zdravotních důvodů mu bude poskytnuto. Při čerpání zdravotního volna se plat nekrátí.

Další výhodou je neplacené volno pro zaměstnance zastávající pozice vedoucích táborů v rozsahu jednoho týdne.

Třetí výhodou je možnost zaměstnance Fondu a jeho rodinných příslušníků získat zvýhodněný tarif od současného smluvního poskytovatele mobilních a datových služeb. (SZIF 2016)

5 Metodika zpracování

Cílem tohoto výzkumu je zjištění míry spokojenosti zaměstnanců v instituci Státní zemědělský intervenční fond, konkrétně oddělení Příjmu žádostí a LPIS. Dalším cílem je sledovat, zda mají na spokojenost vliv faktory jako je věk, pohlaví či délka pracovního poměru.

5.1 Nástroj měření

Pro zjištění míry spokojenosti byla použita kvantitativní metoda výzkumu. Dotazník, který vytvořil P. Spector (Spector 2015), byl převzat v české verzi a upraven pro konkrétní potřeby této bakalářské práce pro zjištění míry spokojenosti zaměstnanců. Dotazník se skládá celkem z 33 otázek, některé jsou negativně formulované (viz níže), rozdělených do devíti tematických skupin: plat, povýšení, nadřazený, benefity, pracovní prostředí, pracovní podmínky, spolupracovníci, předmět práce a komunikace.

Dotazník začíná třemi otázkami týkajícími se rozdělení výzkumného vzorku na pohlaví, rozdělení do věkových skupin a podle délky pracovního poměru v instituci. Tyto informace později pomohou k rozdělení a případnému porovnávání skupin podle jednotlivých kritérií. V další části dotazníku začíná devět tematických skupin týkající se faktorů pracovní spokojenosti. V každé skupině se objevují tři až čtyři otázky s výjimkou skupiny pracovní prostředí, kde se nachází pouze dvě otázky. V závěru dotazníku se nachází poslední dvě otázky, zda dotazovaný v poslední době přemýšlel nad změnou zaměstnání a zda by svoji práci doporučil svým známým.

Pro určení míry spokojenosti a vyhodnocení dotazníků byla sestavena šestistupňová škála. Kladně formulované otázky byly hodnoceny podle tabulky číslo 2, avšak v dotazníku se objevují i negativně formulované otázky, které jsou hodnoceny podle opačné stupnice, viz tabulka číslo 2.

Tabulka 2 – Hodnocení otázek

	Kladně formulované otázky	Negativně formulované otázky
Rozhodně nesouhlasím	1	6
Nesouhlasím	2	5
Spíše nesouhlasím	3	4
Spíše souhlasím	4	3
Souhlasím	5	2
Rozhodně souhlasím	6	1

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce číslo 3 jsou kvidění čísla negativně formulovaných otázek (červené písmo). Negativně formulovaných otázek je ve výzkumu 11 z celkových 33 otázek dotazníku.

Tabulka 3 – Negativní otázky

Plat	4, 5, 6
Povýšení	7, 8, 9
Nadřízený	10, 11, 12, 13
Benefity	14, 15, 16
Pracovní prostředí	17, 18
Pracovní podmínky	19, 20, 21
Spolupracovníci	22, 23, 24
Předmět práce	25, 26, 27, 28
Komunikace	29, 30, 31

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce číslo 4 je zobrazena stupnice spokojenosti. Stupnice je rozdělena na nejvyšší spokojenost, nadprůměrnou spokojenost, průměrnou spokojenost, podprůměrnou spokojenost a nízkou spokojenost. Tato stupnice slouží k určení průměrné spokojenosti jak v celém výzkumu, tak v jednotlivých tematických skupinách, či samotných otázkách.

Tabulka 4 – Stupnice spokojenosti

Nejvyšší spokojenost	6-5,1
Nadprůměrná spokojenost	5 - 3,6
Průměrná spokojenost	3,5
Podprůměrná spokojenost	2 - 3,4
Nízká spokojenost	1 - 1,9

Zdroj: vlastní zpracování

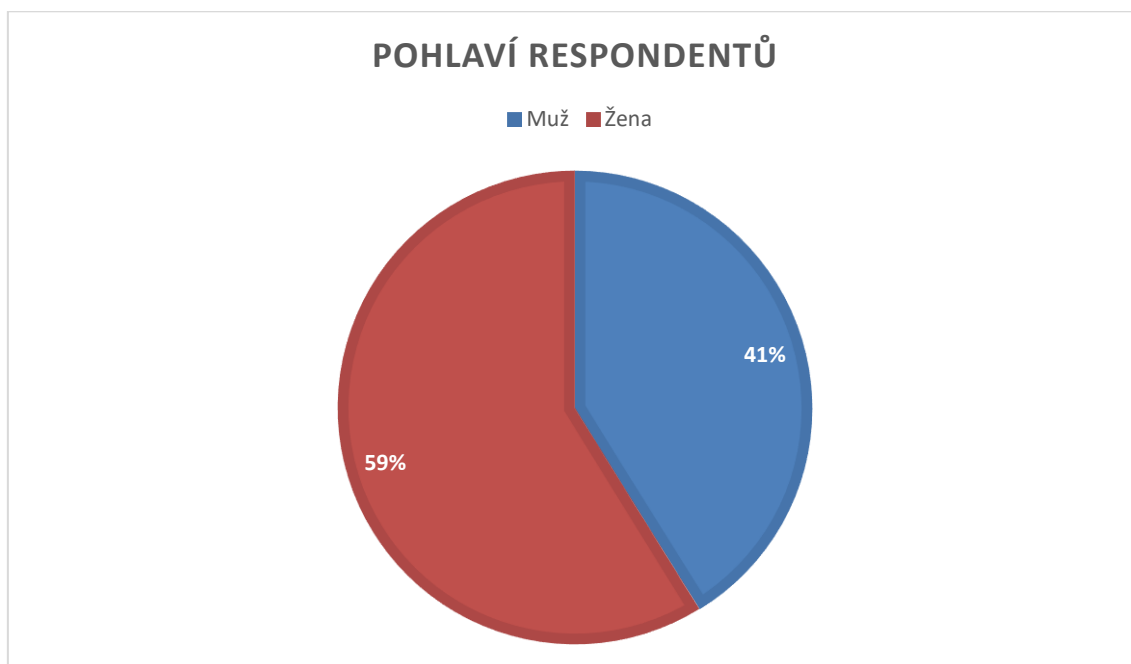
5.2 Distribuce dotazníků

Výzkum probíhal od prosince 2017 do února 2018. Distribuce dotazníků byla prováděna pomocí elektronické pošty a dotazníky byly vyplňovány elektronicky přes portál Survio. V prosinci bylo rozesláno přibližně 90 dotazníků, bohužel vyplněno bylo pouze 51 dotazníků, což tvoří návratnost 56 % dotazníků. Dotazníky byly zcela anonymní a respondenti je vyplňovali podle svých časových možností.

5.3 Charakteristika výzkumného souboru

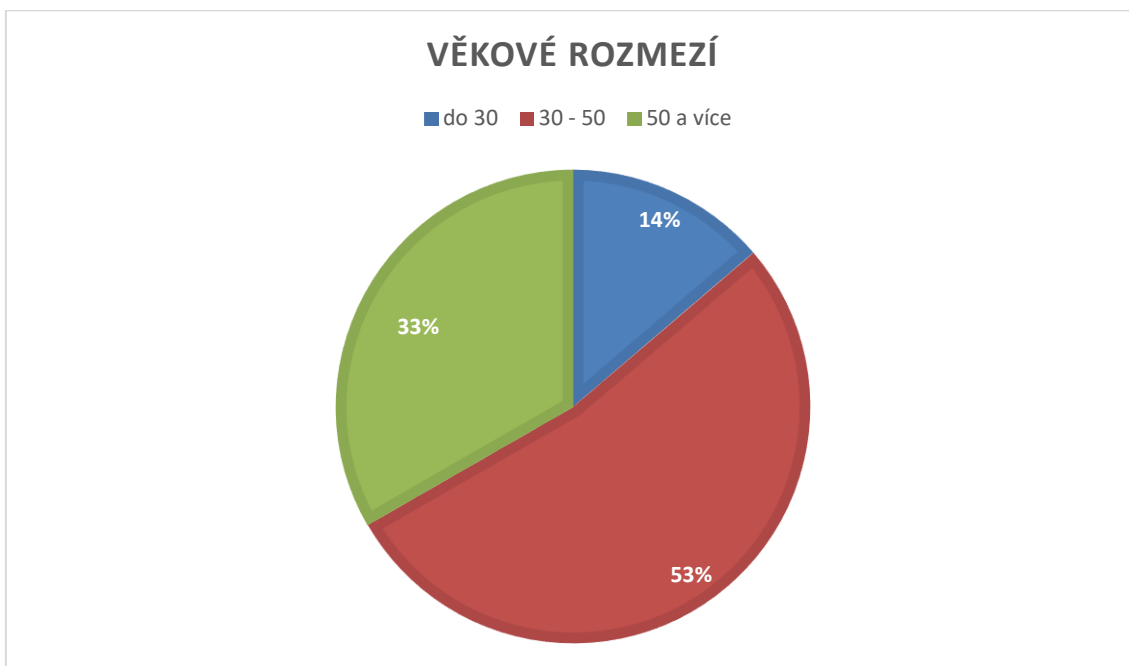
Výzkum spokojenosti zaměstnanců probíhal v rámci celé státní instituce SZIF, konkrétně oddělení příjmu žádostí a LPIS, které má pobočky po celé České republice.

První základní charakteristikou je rozdělení respondentů podle pohlaví. Toto rozdělení je možné vidět v grafu číslo 1.



Graf 1 – Pohlaví respondentů
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu lze vyčíst, že dotazníků se zúčastnilo 59 % žen a 41 % mužů, což přibližně souhlasí s reálným rozložením v celém oddělení. Z počtu 51 respondentů toto procentní vyjádření odpovídá 31 ženám a 20 mužům.

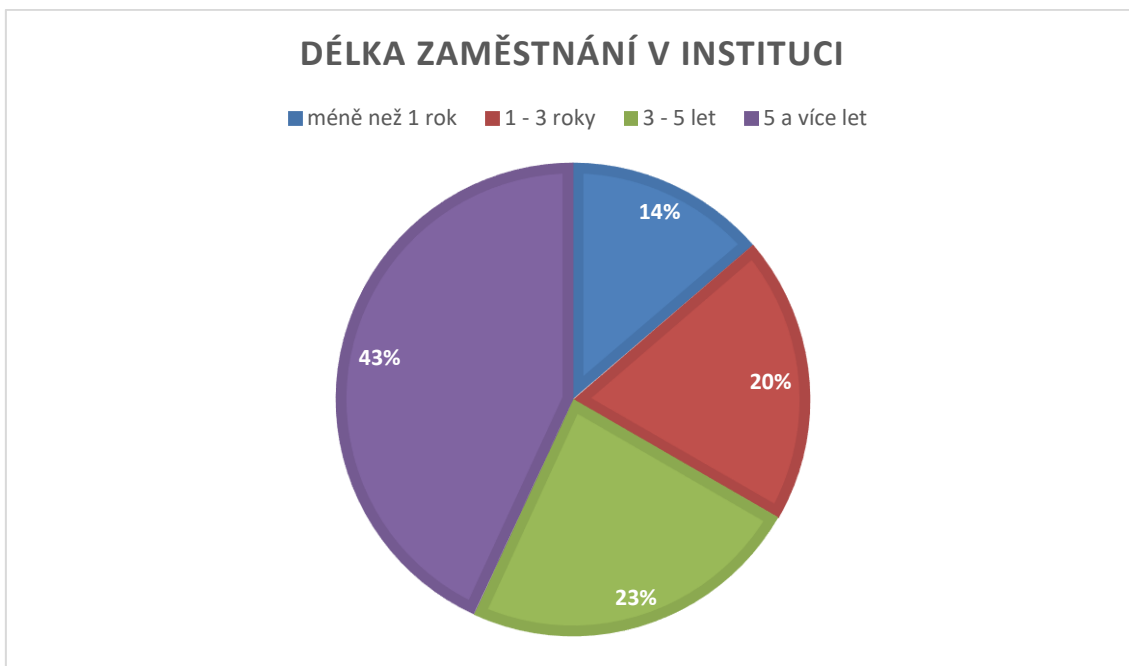


Graf 2 – Věkové rozmezí respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

V grafu číslo 2 je uvedeno věkové rozložení respondentů. Z grafu je patrné, že největší míru zastoupení má věková skupina od 30 do 50 let a to 53 % což je 27 respondentů. Další více zastoupenou věkovou skupinou jsou respondenti staří 50 let a více, kterých je 33 %, což se v celkovém počtu respondentů rovná 17. Poslední věkovou skupinou, která tvoří 14 % v přepočtu na responze 7, jsou lidé mladší 30 let.

Další podstatnou charakteristikou výzkumného vzorku je délka zaměstnání v instituci. Lidé, kteří v instituci nepracují dlouho, nemusejí mít tolik zkušeností ani vědomostí. Tím se mohou snadněji dostávat do stresových situací, které bývají nepříjemné a mohou vést k pracovní nespokojenosti.



Graf 3 – Délka zaměstnání v instituci

Zdroj: vlastní zpracování

V grafu číslo 3 nalezneme rozložení respondentů podle délky pracovního poměru v instituci SZIF. Na první pohled je z grafu jednoznačně rozeznatelné, že největší zastoupení má skupina zaměstnanců, kteří v instituci pracují 5 let a více. Tato skupina tvoří 43 % ze všech dotázaných. Mezi dalšími skupinami není tak jednoznačný rozdíl a v počtu responzí jsou zastoupeny obdobně. Následující skupina jsou zaměstnanci, kteří v instituci pracují od 3 do 5 let a tvoří 23 % dotázaných, tedy 12 respondentů. Třetí skupina reprezentuje zaměstnance působící zde 1 až 3 roky, kteří tvoří 20 %. Nejméně početnou skupinou jsou pak lidé zaměstnaní méně než jeden rok, kterých je 14 %.

6 Analýza spokojenosti

6.1 Plat

První tematická skupina otázek se zabývá platem. V této skupině byly položeny respondentům tři otázky. První otázka se ptala, zda si respondent myslí, že je spravedlivě finančně ohodnocen. Ve druhé otázce se dotazujeme, zda plat odpovídá jeho schopnostem, tato otázka byla formulována negativně. Třetí otázkou zjišťujeme, zda je zaměstnanec spokojen s možnostmi platového růstu. Vyhodnocení této skupiny otázek je zobrazeno v tabulce číslo 1.

Otázka číslo 4: „*Jsem přesvědčen (a) o tom, že jsem spravedlivě finančně ohodnocen (a) za práci, kterou dělám.*“

Otázka číslo 5: „*Když se podívám na výši svého platu, mám pocit, že neodpovídá mým schopnostem a přínosu pro organizaci (praxe, vzdělání).*“

Otázka číslo 6: „*Jsem spokojen (a) s možnostmi platového růstu.*“

Tabulka 5 - Plat

Plat			
Číslo otázky	č. 4	č. 5	č. 6
Hodnocení			
Rozhodně nesouhlasím	0,0 %	8,0 %	0,0 %
Nesouhlasím	0,0 %	30,0 %	5,9 %
Spíše nesouhlasím	15,7 %	32,0 %	19,6 %
Spíše souhlasím	29,4 %	18,0 %	35,3 %
Souhlasím	43,1 %	12,0 %	35,3 %
Rozhodně souhlasím	11,8 %	0,0 %	3,9 %
Průměr	4,5	4	4,1

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky číslo 1 je patrné, že se spravedlivostí ohodnocení za vykonávanou práci je spokojeno 84,3 %, zatímco nespokojeno pouze 15,7 % respondentů. Zcela spokojeno je 11,8 % dotázaných a zcela nespokojen není nikdo, pouze 15,7 % s tvrzením spíše nesouhlasí.

Z další otázky plyne, že 70 % respondentů má pocit, že výše platu odpovídá jejich schopnostem a přínosu pro instituci, zatímco 30 % dotázaných se domnívá, že výše platu neodpovídá jejich schopnostem a nejsou spokojeni. Průměr této otázky je 4 a na stupnici spokojenosti se řadí jako nadprůměrná.

Poslední otázka tohoto bloku se týká spokojenosti s platovým růstem. Spokojeno s možností platového růstu je 74,5 % dotázaných, z čehož 35,3 % s tvrzením spíše souhlasí nebo souhlasí, kdežto 25,5 % je nespokojeno. S výrokem rozhodně nesouhlasí nikdo, 5,9 % nesouhlasí a 19,6 % spíše nesouhlasí.

Celkový průměr tohoto bloku je 4,2 a respondenti jsou v tomto tematickém bloku nadprůměrně spokojeni.

6.2 Povýšení

Druhá skupina otázek se zabývá šancemi a spokojeností s povýšením. První otázka se zabývá souvislostí dobře odvedené práce a šancí na povýšení, druhá otázka se ptá, zda je zde srovnatelný kariérní růst s ostatními organizacemi, společnostmi. Třetí otázka se týká spokojenosti s šancemi na povýšení.

Otázka číslo 7: „*Ti, kteří dobře pracují, mají velkou šanci na povýšení.*“

Otázka číslo 8: „*Lidé zde mohou kariérně růst stejně rychle, jako u jiných firem.*“

Otázka číslo 9: „*Jsem spokojen (a) s šancemi na povýšení.*“

Tabulka 6 – Povýšení

Povýšení			
Číslo otázky	č. 7	č. 8	č. 9
Hodnocení			
Rozhodně nesouhlasím	5,9 %	10,0 %	2,0 %
Nesouhlasím	25,5 %	42,0 %	20,0 %
Spíše nesouhlasím	37,3 %	30,0 %	18,0 %
Spíše souhlasím	15,7 %	10,0 %	28,0 %
Souhlasím	13,7 %	8,0 %	32,0 %
Rozhodně souhlasím	2,0 %	0,0 %	0,0 %
Průměr	3,1	2,7	3,7

Zdroj: vlastní zpracování

S tvrzením, že dobře pracující zaměstnanci mají velkou šanci na povýšení, celkově souhlasí pouze 31,4 %, kdy 2 % rozhodně souhlasí a 15,7 % spíše souhlasí. Nesouhlasí s tím 68,7 % dotázaných, z toho 37,3 % si tímto nejsou jistí, ale spíše nesouhlasí.

Ze sloupce otázky číslo 8 vyplývá, že 82 % respondentů si nemyslí, že v této instituci mohou lidé kariérně růst stejně rychle jako u jiných firem, z toho si je 10 %

respondentů absolutně jistých, 42 % s výrokem nesouhlasí a 30 % spíše nesouhlasí. S výrokem souhlasí pouze 18 %.

I přes negativní odpovědi v předchozí otázce je 60 % zaměstnanců spokojeno s šancemi na povýšení, přičemž nikdo není zcela spokojený, ale 32 % respondentů jsou spokojeni. Kdežto 40 % respondentů není spokojeno a 2 % jsou zcela nespokojeni s šancemi na povýšení.

Celkový průměr spokojenosti má tento tematický blok 3,17 a řadí se do kategorie podprůměrné spokojenosti.

6.3 Nadřízený pracovník

Další část dotazníku se váže k nadřízenému pracovníkovi. V této části se nacházejí celkem čtyři otázky, z toho dvě negativně formulované, číslo 11 a 12. První otázka se ptá, zda nadřízený vykonává svoji práci kompetentně, druhá se ptá, zda je nadřízený nespravedlivý. Další otázka zjišťuje, jestli se nadřízený nezajímá o potřeby svých podřízených a poslední, zda respondent respektuje svého nadřízeného.

Otázka číslo 10: „Můj nadřízený vykonává svoji funkci kompetentně.“

Otázka číslo 11: „Můj nadřízený je ke mně nespravedlivý.“

Otázka číslo 12: „Můj nadřízený se téměř nezajímá o potřeby svých podřízených.“

Otázka číslo 13: „Respektuji svého nadřízeného.“

Tabulka 7 – Nadřízený pracovník

Nadřízený				
Číslo otázky	č. 10	č. 11	č. 12	č. 13
Hodnocení				
Rozhodně nesouhlasím	0,0 %	31,4 %	29,4 %	0,0 %
Nesouhlasím	0,0 %	41,2 %	47,1 %	0,0 %
Spíše nesouhlasím	2,0 %	11,8 %	13,7 %	2,0 %
Spíše souhlasím	17,6 %	9,8 %	7,8 %	11,8 %
Souhlasím	47,1 %	3,9 %	2,0 %	49,0 %
Rozhodně souhlasím	33,3 %	2,0 %	0,0 %	37,3 %
Průměr	5,1	4,8	4,9	5,2

Zdroj: vlastní zpracování

Se svým nadřízeným je celkově spokojeno 98 % respondentů, což je v přepočtu na absolutní vyjádření 50 z 51 dotázaných. Zcela spokojeno je 33,3 %

zaměstnanců. Nespokojený je z dotázaných pouze jeden zaměstnanec (2 %), který s tvrzením spíše nesouhlasí.

Z výsledků vyplývá, že 84,3 % nesouhlasí s výrokem, že je k nim nadřízený nespravedlivý a s výrokem rozhodně nesouhlasí 31,4 %. Oproti tomu 15,7 % zaměstnanců se domnívá, že je k nim nadřízený nespravedlivý, z čehož je jeden respondent o tomto výroku přesvědčen.

Další otázka se zaměřuje na to, jak se nadřízený zajímá o potřeby svých podřízených zaměstnanců. Že se nadřízený nezajímá o své podřízené, se domnívá 90,2 % dotázaných, z toho 47 % s tvrzením souhlasí a 29,4 % zcela souhlasí. Zbýlých 9,8 % si myslí, že jsou svému nadřízenému lhostejní.

Z posledního sloupce tabulky číslo 4 je zřejmé, že svého nadřízeného respektuje 98 % respondentů a pouze 2 % respondentů svého nadřízeného nerespektují. Tato otázka vychází s hodnotou průměru 5,2 jako nejlépe hodnocená na škále spokojenosti.

Celkově se tento tematický blok otázek řadí na stupnici spokojenosti s průměrem 5 jako nadprůměrný a nabývá největšího průměru ze všech bloků.

6.4 Benefity

V další tematické skupině otázek se soustředíme na téma benefitů. Do této skupiny patří tři otázky, z nichž je jedna otevřená, a zbylé dvě jsou negativně formulované.

Otázka číslo 14: „*Nejsem spokojen (a) s benefity, které dostávám.*“

Otázka číslo 15: „*Existují benefity, které nemáte a chtěli byste je mít.*“

Otázka číslo 16: „*Jaké benefity postrádáte?*“

Tabulka 8 - Benefity

Benefity		
Číslo otázky	č. 14	č. 15
Hodnocení		
Rozhodně nesouhlasím	9,8 %	2,0 %
Nesouhlasím	35,2 %	27,5 %
Spíše nesouhlasím	29,4 %	17,5 %
Spíše souhlasím	11,8 %	29,4 %
Souhlasím	11,8 %	21,6 %
Rozhodně souhlasím	2,0 %	2,0 %
Průměr	4,1	3,5

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky číslo 5 vyplývá, že 74,4 % zaměstnanců je spokojeno s benefity, které dostávají, 9,8 % s tvrzením rozhodně nesouhlasí a 29,4 % spíše nesouhlasí. Nespokojeno s benefity je 25,5 % dotázaných, z nichž 2 % zcela nespokojeni a shodně 11,8 % souhlasí nebo spíše souhlasí.

Více jak polovina respondentů (53%) si myslí, že existují benefity, které nemají, přestože by je chtěli mít a 47 % je opačného názoru. Z těchto respondentů s výrokem souhlasí 27,5 %.

Poslední otázka této tematické skupiny navazuje na předchozí otázku o existenci benefitů, které instituce nenabízí a ptá se jaké benefity respondenti postrádají.

Na tuto otázku odpovědělo pouze 26 z dotazovaných 51 respondentů, což může být způsobeno tím, že někteří z respondentů, kteří nevyplnili tuto otázku žádné benefity nepostrádají.

Z respondentů, kteří odpověděli, čtyři respondenti žádné benefity nepostrádají. Jednou se v odpovědích objevil třináctý plat, ticket benefit, příspěvek na ergonomické pracovní pomůcky, na dovolenou a všeobecně pojištění. Dva respondenti postrádají příspěvek na vstupenku do bazénu, na kluziště, případně všeobecně na sportovní aktivity, další dva respondenti postrádají příspěvek na rekreaci. Třikrát se v odpovědi objevila absence příspěvku na zlepšení zdraví, rehabilitace, poté absence příspěvku na vzdělávací kurzy jak cizích jazyků, tak všeobecně na vzdělávání. Nejvíce se v odpovědích objevoval příspěvek na penzijní připojištění a to sedmkrát.

Celkově se tato tematická skupina jeví s průměrem 3,8 jako nadprůměrná.

6.5 Pracovní prostředí

Další část dotazníku se věnuje tématu pracovního prostředí. V této části byly respondentům položeny dvě otázky. První se zabývá celkově pracovním prostředím a druhá vybaveností pracoviště. Z tabulky číslo 6 jsou patrné výsledky této části dotazníku.

Otázka číslo 17: „*Organizace mi poskytuje příjemné prostředí pro výkon práce.*“

Otázka číslo 18: „*Myslím si, že mé pracoviště je dostatečně vybaveno pro výkon práce.*“

Tabulka 9 – Pracovní prostředí

Pracovní prostředí		
Číslo otázky	č. 17	č. 18
Hodnocení		
Rozhodně nesouhlasím	0,0 %	0,0 %
Nesouhlasím	3,9 %	6,0 %
Spíše nesouhlasím	5,9 %	10,0 %
Spíše souhlasím	29,4 %	24,0 %
Souhlasím	49,0 %	46,0 %
Rozhodně souhlasím	11,8 %	14,0 %
Průměr	4,6	4,5

Zdroj: vlastní zpracování

S pracovním prostředím je v součtu spokojeno 90,2 % zaměstnanců, zatímco nespokojených je pouze 9,8 %. Zcela spokojených respondentů je 11,8 % a 49 % s tvrzením souhlasí. Zatímco pouze 3,9 % dotázaných s tvrzením nesouhlasí, 5,9 % respondentů se pohybují na hranici a spíše s tvrzením nesouhlasí. Tato otázka dosáhla na škále spokojenosti nadprůměrné spokojenosti.

S tvrzením, že pracoviště je dostatečně vybaveno, souhlasí 84 % zaměstnanců, kdy rozhodně souhlasí 14 % a 46 % souhlasí. Opačného názoru, že pracoviště není dostatečně vybaveno, je 16 % respondentů, z nichž 6 % je o tom přesvědčeno. Tato otázka nabývá nadprůměrné spokojenosti.

Celkově tematická skupina pracovního prostředí nabývá průměru 4,55, což znamená nadprůměrnou spokojenost.

6.6 Pracovní podmínky

Další tematická skupina otázek se věnuje pracovním podmínkám v instituci. Skupina obsahuje tři negativně formulované otázky. První z otázek se zabývá vnitřními pravidly a nařízeními, druhá otázka počtem úkolů a poslední se ptá na stres a přepracování.

Otázka číslo 19: „Máme mnoho vnitřních pravidel a nařízení, která ztěžují práci.“

Otázka číslo 20: „Mám příliš mnoho pracovních úkolů.“

Otázka číslo 21: „Často se cítím během svého pracovního týdne přepracovaný(á) nebo ve stresu.“

Tabulka 10 – Pracovní podmínky

Pracovní podmínky			
Číslo otázky	č. 19	č. 20	č. 21
Hodnocení			
Rozhodně nesouhlasím	0,0%	0,0%	3,9%
Nesouhlasím	11,8%	21,6%	23,5%
Spíše nesouhlasím	5,9%	23,5%	27,5%
Spíše souhlasím	43,1%	41,2%	33,3%
Souhlasím	29,4%	9,8%	9,8%
Rozhodně souhlasím	9,8%	3,9%	2,0%
Průměr	2,8	3,5	3,7

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky číslo 7 plyne, že 17,7 % respondentů nesouhlasí s tvrzením, které říká, že v instituci je příliš mnoho vnitřních pravidel a nařízeních, které ztěžují práci, a jsou s těmito nařízením spokojeni. Naopak 82,3 % dotázaných s tímto tvrzením souhlasí, přestože 43,1 % z nich odpovědělo, spíše souhlasím, 29,4 % souhlasí a 9,8 % s tvrzením rozhodně souhlasí. Celkově nejsou respondenti v tomto směru moc spokojeni a otázka má průměr spokojenosti 2,8, což je podprůměrná hodnota.

Další otázka je z hlediska spokojenosti vcelku vyrovnaná. Nespokojeno s množstvím zadané práce je 54,9 % a 45,1 % je s tímto množstvím spokojeno. Z nespokojených zaměstnanců je pouze 13,7 % přesvědčeno o souhlasu s tvrzením, zatímco 41,2 % odpovědělo, spíše souhlasím. Průměr spokojenosti této otázky nabývá hodnoty 3,5, což jí řadí jako otázku s průměrnou spokojeností.

Poslední otázka této části je také poměrně vyrovnaná, kdy 54,9 % respondentů je spokojeno s pracovním vytížením a necítí se často přepracovaní nebo ve stresu. Naopak 45,1 % dotázaných se během týdne cítí ve stresu nebo přepracovaní, ale opět největší procentní podíl nespokojených respondentů odpovědělo, spíše souhlasím. Tato otázka je z pohledu spokojenosti s hodnotou 3,7 mírně nadprůměrná.

Celková spokojenost s touto oblastí se s hodnotou 3,33 řadí na stupnici spokojenosti do podprůměrné skupiny.

6.7 Spolupracovníci

Další část dotazníku se zabývá mezilidskými vztahy na pracovišti. Tato část dotazníku se skládá ze tří otázek na téma rozdělení práce na pracovišti, vztazích v kolektivu a poslední o respektu mezi spolupracovníky.

Otázka číslo 22: „Myslím si, že práce na pracovišti je rozdělena rovnoměrně.“

Otázka číslo 23: „Cítím se příjemně se svými spolupracovníky.“

Otázka číslo 24: „Mám pocit, že spolupracovníci si váží mých pracovních názorů.“

Tabulka 11 - Spolupracovníci

Spolupracovníci			
Číslo otázky	č. 22	č. 23	č. 24
Hodnocení			
Rozhodně nesouhlasím	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Nesouhlasím	2,0 %	2,0 %	0,0 %
Spíše nesouhlasím	21,6 %	2,0 %	9,8 %
Spíše souhlasím	39,2 %	31,4 %	39,2 %
Souhlasím	33,3 %	45 %	47,1 %
Rozhodně souhlasím	3,9 %	19,6 %	3,9 %
Průměr	4,2	4,8	4,5

Zdroj: vlastní zpracování

S rozdělením práce na pracovišti je celkově spokojeno 76,4 % dotázaných, kdy 3,9 % je zcela spokojeno a 39,2 % je spíše spokojeno a 23,6 % respondentů není spokojeno s rozdělením práce na pracovišti a myslí si, že není rozdělena rovnoměrně mezi všechny pracovníky.

S tvrzením, že se respondent cítí se svými spolupracovníky dobře, souhlasí 96 % zaměstnanců, přičemž pouze 4 % dotázaných s tvrzením nesouhlasí (2 %), nebo spíše nesouhlasí (2 %), což v absolutním vyjádření představuje z 51 lidí pouze 2. S hodnotou 4,8 patří tato otázka mezi nejlépe hodnocené a na škále spokojenosti se řadí mezi nadprůměrné.

Z posledního sloupce tabulky vyplývá, že zatímco 90,2 % respondentů si myslí, že ostatní spolupracovníci si cení jejich pracovních názorů, tak 9,8 % s touto odpovědí spíše nesouhlasí.

Tato část nabývá průměru 4,5, což znamená, že na škále spokojenosti se tato tematická skupina řadí mezi ty s nadprůměrnou spokojeností.

6.8 Předmět práce

Předposlední tematická skupina se váže na téma předmětu práce, kde se výzkum zaměřuje na oblasti, jako je smysl práce, zda respondent práce baví, je na ní hrdý nebo zda ho těší.

Otázka číslo 25: „*Občas mám pocit, že moje práce nemá moc velký smysl.*“

Otázka číslo 26: „*Věci, které dělám v práci, mě baví.*“

Otázka číslo 27: „*Jsem hrdý(á) na svoji práci.*“

Otázka číslo 28: „*Má práce mě těší.*“

Tabulka 12 - Předmět práce

Předmět práce				
Číslo otázky	č. 25	č. 26	č. 27	č. 28
Hodnocení				
Rozhodně nesouhlasím	11,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Nesouhlasím	43,1 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %
Spíše nesouhlasím	29,4 %	3,9 %	7,8 %	7,8 %
Spíše souhlasím	9,8 %	39,2 %	49,0 %	27,4 %
Souhlasím	2,0 %	43,1 %	31,4 %	51,0 %
Rozhodně souhlasím	3,9 %	11,8 %	9,8 %	11,8 %
Průměr	4,4	4,6	4,4	4,6

Zdroj: vlastní zpracování

Z dotázaných zaměstnanců se 15,7 % domnívá, že jejich práce nemá moc velký smysl, z nichž 3,9 % jsou o tom zcela přesvědčeni a 9,8 % si nejsou zcela jisti, ale spíše s výrokem souhlasí. Opačného názoru je zbylých 84,3 % respondentů, kteří ve své práci vidí smysl, z nichž je zcela přesvědčeno 11,8 % a přesvědčeno 43,1 %.

Věci, které dělají v práci, baví 94,1 % respondentů, kdy s výrokem souhlasí 43,1 % a spíše souhlasí 39,2 %, a 5,9 % dotázaných věci v práci nebaví. Tato otázka je s průměrem 4,6 nadprůměrně uspokojivá.

Většina respondentů (90,2 %) je také hrdá na svou práci, s tímto výrokem se spíše ztotožňuje 49 % zaměstnanců a 31,4 % s tímto výrokem souhlasí. 9,8 % je opačného názoru a na svou práci hrdí nejsou.

S výrokem, zda respondenty jejich práce těší, se opět ztotožňuje jako v předchozí otázce 90,2 % respondentů a 9,8 % je proti tomuto názoru.

Celkově se tato část s hodnotou průměru 4,5 jeví jako nadprůměrná.

6.9 Komunikace v instituci

Poslední tematickou skupinou je komunikace uvnitř instituce. Do této tematické skupiny spadají tři otázky, které se postupně věnují komunikaci všeobecně, poté cílům instituce, a nakonec zda jsou pracovní úkony dostatečně vysvětleny.

Otázka číslo 29: „Myslím, že komunikace v naší firmě je dobrá.“

Otázka číslo 30: „Nejsou mi jasné cíle naší organizace.“

Otázka číslo 31: „Pracovní úkoly nejsou dostatečně vysvětleny.“

Tabulka 13 – Komunikace v instituci

Komunikace			
Číslo otázky	č. 29	č. 30	č. 31
Hodnocení			
Rozhodně nesouhlasím	0,0 %	15,7 %	13,7 %
Nesouhlasím	2,0 %	52,9 %	43,1 %
Spíše nesouhlasím	17,6 %	19,6 %	29,4 %
Spíše souhlasím	43,1 %	9,8 %	9,8 %
Souhlasím	31,4 %	2,0 %	3,9 %
Rozhodně souhlasím	5,9 %	0,0 %	0,0 %
Průměr	4,2	4,7	4,5

Zdroj: vlastní zpracování

O kvalitě komunikace v instituci pochybuje 19,6 % zaměstnanců, z čehož 2 % jsou o těchto pochybách přesvědčeni, 17,6 % váhá, ale zvolili odpověď, spíše nesouhlasím. Zbylých 80,4 % je přesvědčeno o kvalitě komunikace, kdy 43,1 % spíše souhlasí s výrokem, ale také nejsou zcela přesvědčeni.

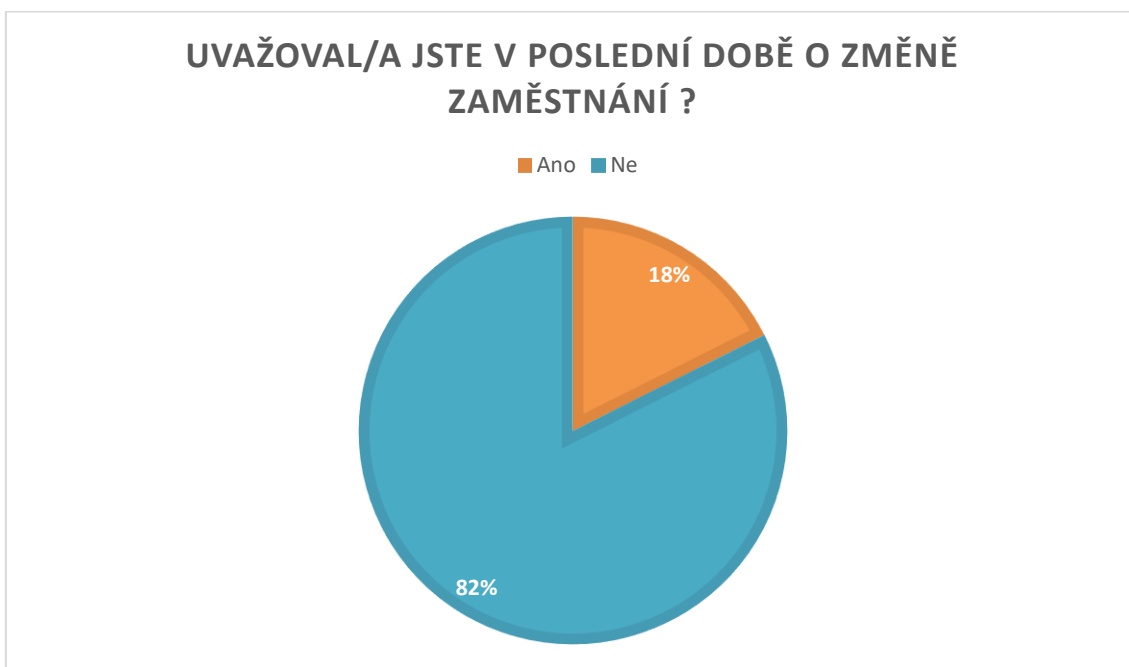
Cíle instituce jsou jasné 88,2 % dotazovaných, kdy zcela jasné jsou 15,7 % respondentů a 11,8 % tyto cíle jasné nejsou.

Z respondentů si 13,7 % myslí, že pracovní úkoly nejsou dostatečně vysvětleny, z čehož 9,8 % spíše souhlasí a 3,9 % souhlasí. Podle 86,2 % dotázaných jsou pracovní úkoly vysvětlovány dostatečně.

Celkově se tato otázka s průměrem míry spokojenosti 4,45 řadí mezi nadprůměrně spokojené oblasti.

6.10 Možná změna zaměstnání

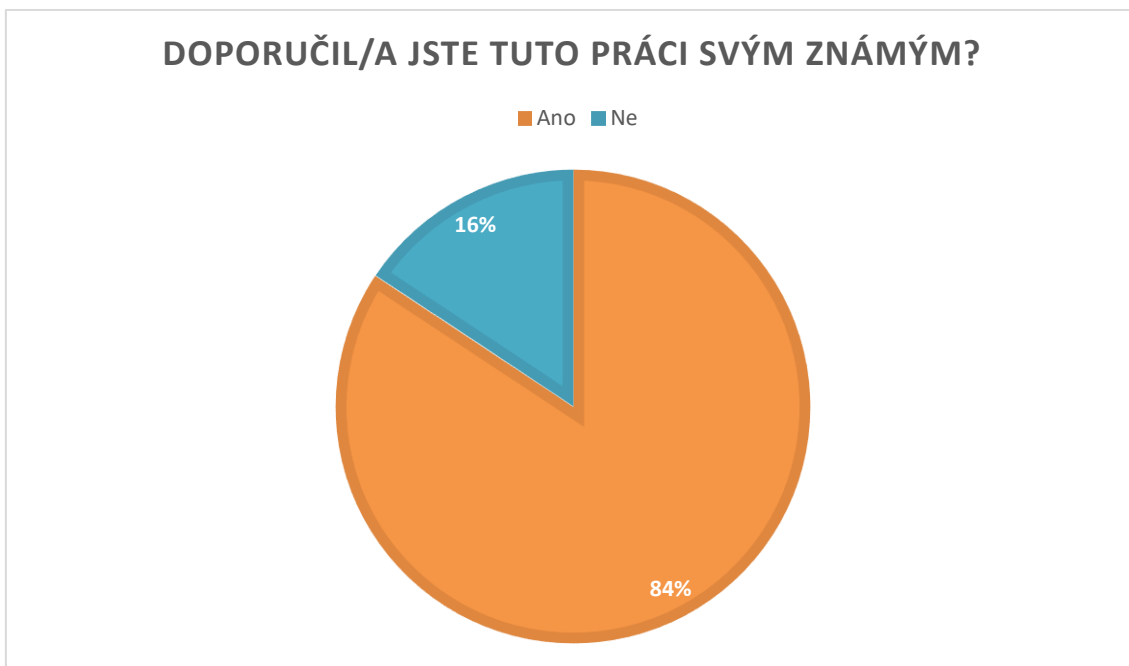
Na samotném konci dotazníku se objevují poslední dvě otázky, které se zabývají tím, zda dotazovaný zaměstnanec uvažoval v poslední době o změně zaměstnání a zda by respondent doporučil toto zaměstnání svým známým.



Graf 4 - Změna zaměstnání

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu číslo 4 je patrné, že 82,4 % dotázaných o změně zaměstnání v poslední době neuvažovalo, kdežto 18 % o změně uvažovalo. Ve vyjádření počtu responzí jsou výše zmíněná procenta 42 proti 9 respondentům.



Graf 5 – Doporučení práce

Zdroj: vlastní zpracování

Svým známým by tuto práci doporučilo 43 z 51 dotázaných, což je 84,3 %, a 8 respondentů by tuto práci nedoporučilo. Ve srovnání s předchozí otázkou, kdy 9 dotázaných přemýšlelo o změně zaměstnání, je jeden respondent, který o této změně přemýšlel, přesto by tuto práci doporučil svým známým.

IV. Shrnutí výsledků

7 Shrnutí výsledků

Po vyhodnocení vrácených dotazníků a spočítání průměrů za jednotlivé otázky a následně i jednotlivé tematické skupiny vyšly všechny skupiny nadprůměrně, kromě povýšení a pracovního prostředí. Spočítané průměry za jednotlivé skupiny jsou zobrazeny v grafu číslo 6.



Graf 6 – Spokojenost ve skupinách

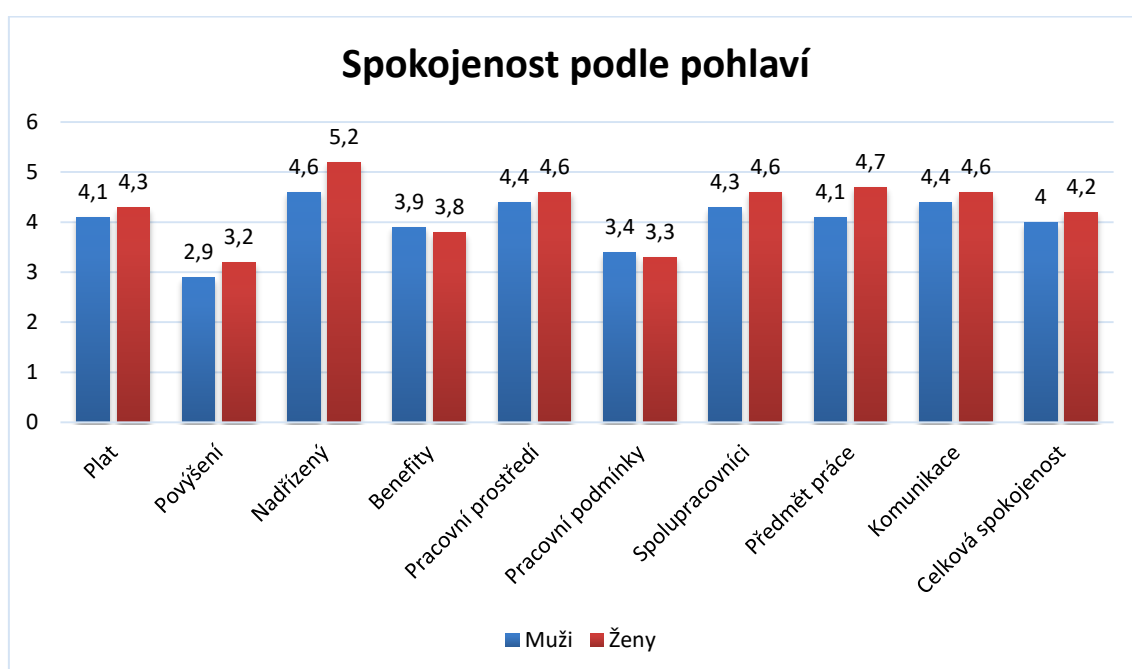
Zdroj: vlastní zpracování

Nejmenší průměrné hodnoty dosáhlo povýšení, které je s průměrem 3,2 v podprůměrné spokojenosti. Další podprůměrnou skupinou jsou pracovní podmínky s hodnotou 3,3. Poslední skupinou, která je nadprůměrně hodnocená, ale dosáhla hodnoty pod 4, jsou benefity. Konkrétně dosáhly průměru 3,8. Zbytek skupin se rozdělil do intervalu od 4 do 5, kdy dvě skupiny dosáhly hodnoty 4,5 (spolupracovníci, předmět práce), dvě skupiny (pracovní prostředí, komunikace) 4,6. Nejlépe v průměru vyšla tematická skupina nadřízený pracovník, kdy se průměr vyšplhal na hodnotu 5.

Celková míra spokojenosti dotazníku dosahuje nadprůměrné spokojenosti s průměrem spokojenosti 4,2.

Existuje určité tvrzení, že u mužů a žen může být jiná pracovní spokojenost. Toto tvrzení je podloženo i výzkumy, ale hlavním důvodem může být postavení ve společnosti. Jiné výzkumy zase dokazují, že rozdíly mezi pohlavími jsou mnohdy náhodné.

Výzkumu se zúčastnilo 21 mužů a 30 žen. Porovnání spokojenosti mužů a žen je zobrazeno v grafu číslo 7.

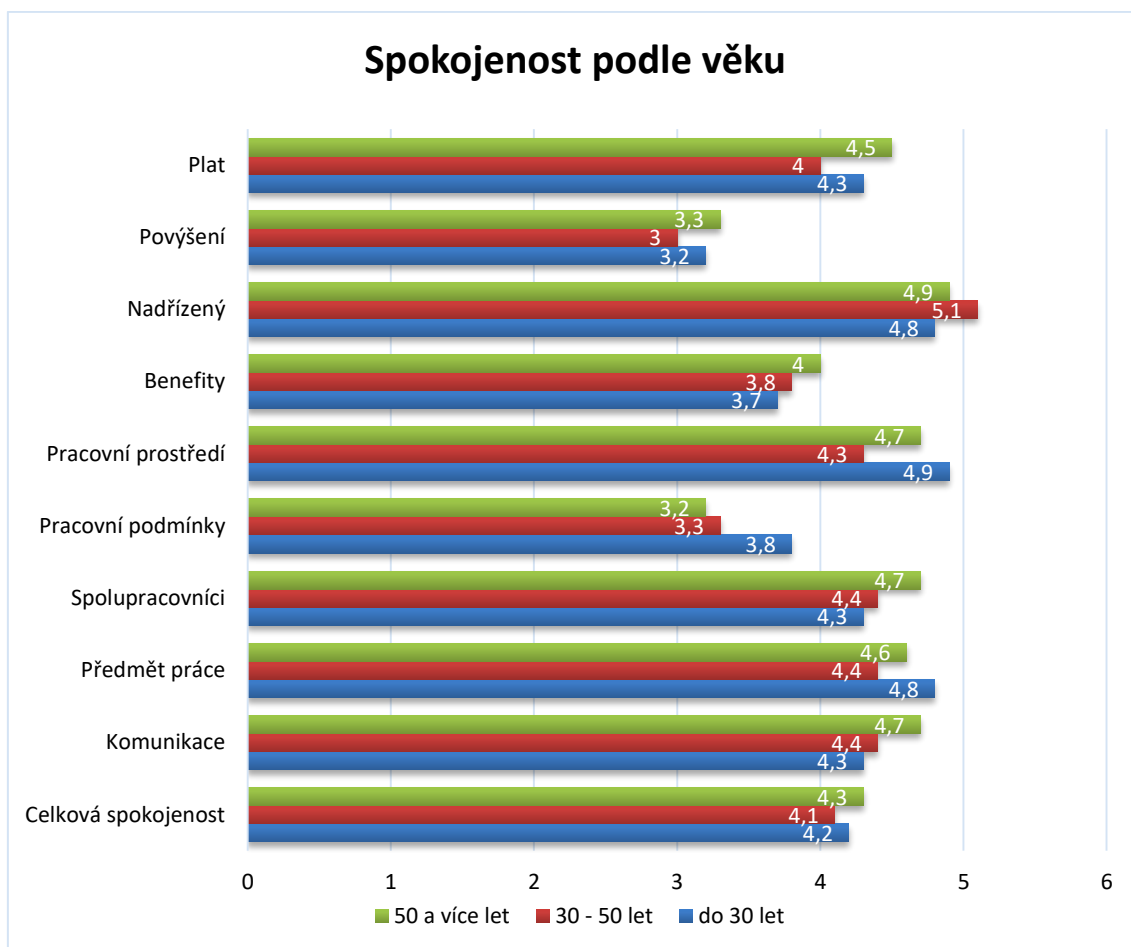


Graf 7 – Spokojenost podle pohlaví

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že ve všech kategoriích, kromě benefitů a pracovních podmínek, jsou ženy spokojenější než muži. V obou případech, kdy jsou muži spokojenější, mají větší spokojenost pouze o jednu desetinu průměru. V kategorii pracovních podmínek jsou průměry jak mužů, tak žen podprůměrné. To samé platí pro kategorii povýšení, která je jak u mužů, tak žen neuspokojující a nabývá podprůměrné spokojenosti.

V teoretické části je popsán vliv věku zaměstnance na jeho pracovní spokojenost. Pro shrnutí, mladší pracovníci mají větší tendenci být nespokojení. V grafu číslo 8 lze vidět porovnání respondentů podle jejich věku.



Graf 8 – Spokojenost podle věku

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední porovnání skupiny zaměstnanců je podle věku. Respondenti jsou rozděleni do tří věkových skupin a to do 30 let, mezi 30 a 50 roky a 50 let a více let. Celkové výsledky jsou poměrně vyrovnané, avšak v některých tematických skupinách otázek se průměr odpovědí liší až 0,6. Takový případ nastává ve skupinách pracovního prostředí do 30 let průměr odpovědi je 4,9 a 30-50 let mají 4,3. Další případ je vidět ve skupině pracovních podmínek, kdy 50 a více mají 3,2, zatímco do 30 průměr narostl na hodnotu 3,8, což je nadprůměrná hodnota oproti 3,2. Rozdíl mezi nejvyšším a nejnižším průměrem ve skupině je nejčastěji 0,3 a 0,4, kdy oba případy nastávají třikrát. V žádné skupině otázek se nestalo, že by dvě skupiny měly stejný průměr odpovědi.

Nejlépe v tomto porovnání dopadla skupina 50 a více let s průměrem 4,3 a nejhůře dopadla s překvapením skupina 30-50 let s průměrem 4,1.

V. Závěr

8 Závěr a doporučení

Organizace po celém světě mají různé cíle, ale jedno mají společné, a to jsou zaměstnanci. Těchto cílů lze dosáhnout pomocí spokojených zaměstnanců. Spokojení zaměstnanci by měli být cílem každé organizace, jelikož spokojený zaměstnanec odvádí práci lépe než nespokojený. Zaměstnanci jsou nejcennějším statkem organizace, proto by do zaměstnanců měly investovat, ať už pro jejich rozvoj nebo pro zvýšení spokojenosti.

Cílem této bakalářské práce bylo provést výzkum a zanalyzovat spokojenost zaměstnanců oddělení Příjmu žádostí a LPIS ve státní instituci Státní zemědělský intervenční fond po celé České republice. Výzkum se prováděl formou dotazníkového šetření, a to v oblastech platu, povýšení, nadřizených, benefitů, pracovního prostředí, pracovních podmínek, spolupracovníků, předmětu práce a komunikace v organizaci. Dalším cílem bylo v případě zjištění nějaké podprůměrné oblasti navrhnout možné řešení. Bylo rozesláno 90 dotazníků a navrátilo se jich 51, což tvoří návratnost 56 %.

Z analýzy výsledků dotazníku bylo zjištěno, že ve všech zkoumaných oblastech se dosáhlo nadprůměrné spokojenosti, kromě povýšení a pracovních podmínek.

Nespokojenost s povýšením může být způsobena tím, že se jedná o státní instituci, kdy způsob povyšování zde není takový jako v ostatních soukromých organizacích.

Druhou podprůměrnou oblastí byly pracovní podmínky, kdy celkově nejhůře dopadlo otázka číslo 19, která se týkala ztěžování práce, vnitřními pravidly a nařízeními. Zde je možné doporučení, pokusit se zjednodušit vnitřní pravidla, aby zaměstnanci netrávili příliš mnoho času nedůležitými nařízeními. Další otázky v této oblasti se týkaly počtu pracovních úkolů a stresu z práce, zde se nabízí doporučení rozložit práci mezi více lidí a práci dělat na etapy, ne všechno najednou.

Lehce nadprůměrem zůstaly benefity, kde i přes nadprůměrnost, velkému počtu respondentů chyběly benefity, jako je penzijní připojištění, které se

v odpovědích objevovalo nejčastěji, ale také různé příspěvky na sport a kulturní akce.

Věříme, že po zapracování změn, které jsou zde doporučeny, se pracovní spokojenost zvýší a s ní i spojená pracovní výkonnost. V oblasti povýšení nejspíše nepůjde provést moc velkých změn, jelikož se jedná o státní instituci.

9 Seznam použité literatury

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.
- [2] ARNOLD, John. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1518-3.
- [3] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074003479.
- [4] FRANĚK, Marek a VEČEŘA, Jakub (2008). Personal characteristics and job satisfaction. *E + M Ekonomie a management*. 2008, č. 4, 63-76
- [5] FRANĚK, Marek, MOHELSKÁ, Hana, ZUBR, Václav, BACHMAN, Pavel a SOKOLOVÁ, Marcela.(2014). Organizational and Sociodemographic Determinants of Job Satisfaction in the Czech Republic. *SAGE Open*, 4(3), 1-12. doi: 10.11774/2158244014552426
- [6] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3
- [7] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.
- [8] KOLLÁRIK, Teodor. *Sociálna psychológia práce*. Bratislava: Univerzita Komenského, 2002. ISBN 80-223-1731-4.
- [9] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada, 2005. Psyché (Grada Publishing). ISBN 80-247-0577-X.
- [10] PAULÍK, Karel. Pracovní spokojenost a její psychologické souvislosti. *Psychologie v ekonomické praxi*. 2001, č. 1-2.
- [11] SPECTOR, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 6, 693-713.
- [12] ŠTIKAR, Jiří. *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5
- [13] ŠTIKAR, Jiří. *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-091-2
- [14] *Organizační struktura* [online]. Státní zemědělský intervenční fond [cit. 11.03.2018]. Dostupné z: <http://www.szif.cz/cs/organizacni-schema>
- [15] *O nás* [online]. Státní zemědělský intervenční fond [cit. 11.03.2018]. Dostupné z: <http://www.szif.cz/cs/o-nas>

- [16] *Nariadení vlády o platových poměrech státních zaměstnanců* [online] *Zákony pro lidi – Sbírka zákonů ČR v aktuální konsolidovaném znění* [11.03.2018]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-304>
- [17] STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND *Služební předpis generálního ředitele č. 9/2017*. Praha, 2018 (interní dokument)
- [18] STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND *Služební předpis č. 3/2016*. Praha, 2016 (interní dokument)

10 Seznam obrázků, tabulek, grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Proces motivace	4
Obrázek 2 – Schematický model pracovní motivace.....	5
Obrázek 3 – Maslowova pyramida potřeba.....	7
Obrázek 4 – Herzbergrův dvoufaktorový model.....	8
Obrázek 5 – Vroomova teorie očekávání.....	9
Obrázek 6 – Model motivace podle Portera a Lawlera	10
Obrázek 7 – Kauzální vztahy k pracovní spokojenosti.....	13
Obrázek 8 – Jednodimenzionální přístup.....	13
Obrázek 9 – Kauzální vztahy	17
Obrázek 10 – Příčiny a důsledky pracovní (ne)spokojenosti.....	18

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Vyměření platu.....	23
Tabulka 2 – Hodnocení otázek.....	26
Tabulka 3 – Negativní otázky	26
Tabulka 4 – Stupnice spokojenosti	26
Tabulka 5 – Plat	30
Tabulka 6 – Povýšení.....	31
Tabulka 7 – Nadřízený pracovník.....	32
Tabulka 8 – Benefity	33
Tabulka 9 – Pracovní prostředí.....	35
Tabulka 10 – Pracovní podmínky.....	36
Tabulka 11 – Spolupracovníci.....	37
Tabulka 12 – Předmět práce.....	38
Tabulka 13 – Komunikace v instituci.....	39

Seznam grafů

Graf 1 – Pohlaví respondentů.....	27
Graf 2 – Věkové rozmezí respondentů	28
Graf 3 – Délka zaměstnání v instituci.....	29
Graf 4 – Změna zaměstnání.....	40
Graf 5 – Doporučení práce.....	41
Graf 6 – Spokojenost ve skupinách	42
Graf 7 – Spokojenost podle pohlaví	43
Graf 8 – Spokojenost podle věku.....	44

11 Přílohy

- 1) Dotazník
- 2) Zadání

Spokojenost se zaměstnáním

Spokojenost se zaměstnáním

Vážené respondentky, Vážení respondenti,

jmenuji se Václav Kapler a jsem studentem Univerzity Hradec Králové. Prosim o vyplnění dotazníku. Slouží jako podklad pro zpracování mé bakalářské práce na téma „Spokojenost se zaměstnáním“. Dotazník je zcela anonymní.

Předem děkuji za vyplnění a spolupráci.

1. Jakého jste pohlaví?

- Muž
- Žena

2. Kolik vám je let?

- do 30
- 30 - 50
- 50 a více

3. Jak dlouho pracujete v této organizaci

- méně než 1 rok
- 1 - 3 roky
- 3 - 5 let
- 5 a více let

4. Jsem přesvědčen(a) o tom, že jsem spravedlivě finančně ohodnocen(a) za práci, kterou dělám.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

5. Když se podívám na výši svého platu, mám pocit, že neodpovídá mým schopnostem a přínosu pro organizaci (praxe, vzdělání).

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

6. Jsem spokojen(a) s možnostmi platového růstu.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

7. Ti, kteří dobře pracují, mají velkou šanci na povýšení.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

8. Lidé zde mohou kariérně růst stejně rychle, jako u jiných firem.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

9. Jsem spokojen(a) s šancemi na povýšení.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

10. Můj nadřízený vykonává svoji funkci kompetentně.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíš nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

11. Můj nadřízený je ke mně nespravedlivý.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

12. Můj nadřízený se téměř nezajímá o potřeby svých podřízených.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

13. Respektuji svého nadřízeného.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

14. Nejsem spokojen(a) s benefity, které dostávám.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

15. Existují benefity, které nemáte a chtěli by jste je mít.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

16. Jaké benefity postrádáte?

17. Organizace mi poskytuje příjemné prostředí pro výkon práce.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

18. Myslím si, že mé pracoviště je dostatečně vybaveno pro výkon práce.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

19. Máme mnoho vnitřních pravidel a nařízení, která ztěžují práci.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

20. Mám příliš mnoho pracovních úkolů.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

21. Často se cítím během svého pracovního týdne přepracovaný(á) nebo ve stresu.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

22. Myslím si, že práce na pracovišti je rozdělena rovnoměrně.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

23. Cítím se příjemně se svými spolupracovníky.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

24. Mám pocit, že spolupracovníci si váží mých pracovních názorů.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

25. Občas mám pocit, že moje práce nemá moc velký smysl.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

26. Věci, které dělám v práci, mě baví.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

27. Jsem hrdý(á) na svoji práci.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

28. Má práce mě těší.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

29. Myslím, že komunikace v naší firmě je dobrá.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

Spokojenost se zaměstnáním

30. Nejsou mi jasné cíle naší organizace.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

31. Pracovní úkoly nejsou dostatečně vysvětleny.

- Rozhodně nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Spíše souhlasím
- Souhlasím
- Rozhodně souhlasím

32. Uvažoval jste v poslední době o změně zaměstnání?

- Ano
- Ne

33. Doporučil by jste Vaši práci Vaším známým?

- Ano
- Ne

Univerzita Hradec Králové
 Fakulta informatiky a managementu
 Akademický rok: 2017/2018

Studijní program: Systémové inženýrství a informatika
 Forma: Prezenční
 Obor/komb.: Informační management (im3-p)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Kapler Václav	Severní 528, Rokytnice v Orlických horách	11500146

TÉMA ČESKY:

Spokojenost se zaměstnáním

TÉMA ANGLICKY:

Job satisfaction

VEDOUcí PRÁCE:

prof. PhDr. Marek Franěk, CSc., Ph.D. - KM

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Cíl práce: Cílem práce je teoreticky pojednat o problematice spokojenosti se zaměstnáním a provést vlastní výzkum v této oblasti.

Osnova:

1. Úvod
2. Teoretická část
3. Výzkumná část
4. Shrnutí výsledků
5. Závěr a doporučení

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Bude zadána v průběhu práce.

Podpis studenta: _____

Datum: 11. 10. 2017

Podpis vedoucího práce: _____

Datum: 11. 10. 2017