

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Teorie řízení



Teze k bakalářské práci

Motivace a stimulace pracovníků v podniku

Helena Votýpková

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Bakalářská práce bude zaměřena na optimalizaci způsobu stimulace zaměstnanců. Teoretická část bude věnována pojmu motivace, stimulace, stimul, typologii motivačních prostředků. Praktická část bude zkoumána s využitím metody dotazníkového šetření. Cílem práce je tedy optimalizovat stimulační prostředky, zhodnotit jejich dopad na motivaci, spokojenost, případně výkon zaměstnanců a navrhnout změny ve způsobu stimulace užívané top managementem Léčebných lázní Bohdaneč a.s.

Klíčová slova: motiv, stimul, motivace, stimulace, motivační teorie, motivační programy, benefity

Cíl a metodika práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit oblast motivace a stimulace zaměstnanců ve zvolené organizaci a navrhnout případné změny v dané oblasti.

Dílčím cílem je v teoretické rovině vymezit oblast motivace a stimulace, charakterizovat společnost Léčebné lázně Bohdaneč, a.s. (dále LLB) a charakteristika systému motivace v této společnosti.

Metodika práce

Tato práce je tvořena dvěma hlavními částmi, teoretickou a praktickou. Teoretická část práce je zpracována na základě metody studia dokumentů, odborné literatury a internetových zdrojů. Veškeré tyto zdroje jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Praktická část práce je zpracována na základě dosažených výsledků z výzkumu, který byl proveden na základě dotazníkového šetření u zaměstnanců Léčebných lázní Bohdaneč, a.s. Dotazníkový výzkum probíhal v průběhu měsíce ledna a února 2015. Dotazníky byly osobně předávány dotazovaným a zaměstnanci byli obeznámeni s cílem jejich vyplnění.

Do celého dotazníkového výzkumu se zapojilo 101 dotazovaných. Otázky byly cíleny na spokojenost a motivaci zaměstnanců. Sestaveno bylo celkem 20 otázek, a to především jednoduché otázky. Všechny otázky v dotazníku byly povinné. Dotazník je rozdělen do pěti částí, každá část je zaměřena na specifický okruh otázek (komunikace, motivace, možnost osobního rozvoje, základní údaje o respondentovi).

Získané údaje byly zpracovány do grafů v programu Microsoft Office Excel 2010.

Návrhy a doporučení

Motivace zaměstnanců je důležitá pro každou společnost. V této práci byly popsány různé postupy z pohledu motivace a motivačních teorií. Převážná většina času byla věnována dotazníkovému výzkumu, ve kterém bylo účelem zjistit, jak jsou dnešní zaměstnanci spokojeni s pracovní motivací zaměstnavatele.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že zaměstnanci jsou celkem dosti spokojeni s mírou motivace, které se jim dostává od zaměstnavatele. Cítí se hodně vzdělávání, mají možnost seberealizace. V době, kdy jsou na společnosti kladeny vyšší nároky na zvyšování výkonnosti, je zapotřebí mít vysoce kvalifikovanou a vzdělanou sílu, která bude schopna pracovat bezchybně i za stresové situace a pod tlakem. Z našeho výzkumu vyplynulo, že lidé ve společnosti Léčebné lázně Bohdaneč, a.s., kde probíhalo dotazníkové šetření, tyto překážky překonali. Společnost pochopila, že své zaměstnance musí motivovat a ne demotivovat, jelikož na tom by organizace spíše ztratila.

Předpoklad č. 1: Zaměstnanci mezi sebou udržují standardní vztahy na pracovišti.

Z výsledků vyplývá, že zaměstnanci vztahy na pracovišti hodnotí pozitivně (nejčastější odpovědi byly dobré vztahy) a to jak se svým nadřízeným tak se svými kolegy. Od svých nadřízených se cítí být respektováni, a pokud potřebují radu od svých kolegů, jsou ochotni si navzájem pomoci. Tento předpoklad byl částečně potvrzen.

Předpoklad č. 2: Komunikace a informovanost zaměstnanců je dostatečná.

Zaměstnanci nemají pocit, že by důležitá komunikace mezi vedením a jimi byla nedostatečná. Podle výsledků se důležité informace dozívají většinou včas. Hodně pozitivní odpovědi převažovaly v případě, jsou-li jejich vedoucí ochotni vyjít vstříc neplánovaným situacím. Tento předpoklad byl potvrzen.

Předpoklad č. 3: Nejvíce žádané jsou pozitivní motivační faktory, jistota zaměstnání (např. zvýšení finančního ohodnocení, pochvala, povýšení)

Co by ale zaměstnanci uvítali nejvíce, je jistota zaměstnání. Nadpoloviční většina dotázaných uvedla v dotazníkovém šetření, že se obává o svou pozici-zaměstnání a cítí se nestabilně. Nejistota zaměstnanců může být v prostředí této společnosti způsobena jak situací uvnitř firmy (zaměstnancům chybí informace a zpětná vazba), tak i situací vně, kterou výrazně ovlivňuje často se měnící legislativa, jejíž problematika je již zmiňována v kapitole Výsledky dotazníkového šetření. Kromě cílených interních kroků k odstranění nejistoty u svých zaměstnanců (práce vedoucích pracovníků - motivace, chvála, zprostředkování informací, poskytování zpětné vazby) by se Léčebné lázně Bohdaneč, a.s. měly snažit i o ovlivnění situace vnější a to např. změnou obchodní strategie. Zaměření na jiný segment klientely, která by byla na změnách legislativy méně závislá, by se rozložilo riziko podnikání a tím by se i snížila, nebo pomohla odstranit nejistota zaměstnanců pramenící z vnějších okolností. Takovým novým segmentem na který se v současnosti lázně příliš nezaměřují je např. oblast samoplátecké klientely, která není vázána na platby zdravotních institucí a je proto na změnách legislativy téměř nezávislá. Léčebné lázně Bohdaneč a.s. však jako každá firma na trhu, musí při volbě obchodní strategie hledat kompromis mezi rizikem a tržbami.

Předpoklad č. 4: Zaměstnavatel nabízí dostatek příležitostí ke vzdělávání a osobnímu rozvoji.

Z výsledků je patrné, že zaměstnavatel poskytuje možnost vzdělávání a podporu osobního růstu. Předpoklad byl tak potvrzen.

Společnost Léčebné lázně Bohdaneč, a.s., pro které představují lidské zdroje nejdůležitější přínos, by měla výše uvedené nedostatky odstranit a především motivovat své zaměstnance k dobrým výkonům. Prioritním nástrojem pro zlepšení práce může být dobře nastavený motivační proces v organizaci. K nastolení fungujícího motivačního procesu by bylo vhodné vytvořit nástroj

v tištěné podobě, který by obsahoval rozpracované kroky motivačního procesu. Důležité je, aby tento materiál byl umístěn na vhodném a dostupném místě pro všechny zaměstnance a aby s novou formou byli seznámeni v podobě informativního školení.

Spokojenost zaměstnanců není vždy zárukou pro produktivitu podniku, společnost musí zajistit svým zaměstnancům dobré pracovní podmínky a motivovat je k dosahování dobrých pracovních výkonů. Nejdůležitějšími faktory, které by měla společnost využít, jsou komunikace a mezilidské vztahy na pracovišti, systém hodnocení a karierní růst.

Závěr

Většina všech podniků a společností je závislá na výkonech jejich zaměstnanců, proto zvolení a vlastní aplikace efektivního způsobu motivace je jedním z nejdůležitějších úkolů řídicích pracovníků. Je-li člověk dostatečně a správně motivován, je schopen vynaložit velké úsilí pro dosažení cílů společnosti v požadované kvalitě a množství, které firma vyžaduje.

Praktická část (což jsou získané a vyhodnocené údaje z dotazníků) je zaměřena především na spokojenost zaměstnanců s vnitřními vztahy, o komunikaci respondentů mezi sebou a vedením firmy, s motivačními nástroji a s možnostmi osobního rozvoje. Z výsledků provedeného šetření se ukázalo, že každý člověk má jiné potřeby a přání, proto je sestavování motivačních programů náročné a vždy nemusí a také nemůže splňovat očekávání celého spektra všech zaměstnanců, které každá firma či společnost má. Tyto a jiné dotazníkové či jiným způsobem prováděné výzkumy mohou společností napovědět, jakým směrem motivovat své pracovníky k lepším výkonům a tím zároveň zajistit svou úspěšnost na trhu práce.

Nadřízení a vedoucí pracovníci by měli ovládat znalosti o motivačních teoriích, rozpoznat individuální potřeby jednotlivých zaměstnanců a to na různých pracovních pozicích personálním obsazení společnosti – hierarchická organizační struktura, ztotožnit je s cíly a potřebami podniku, umět zvolit v dané situaci nejúčinnější motivační nástroje, neboť každý zaměstnanec nebo skupina zaměstnanců může v určitých situacích vyžadovat individuální přístup nadřízeného. Tyto situace mohou vznikat kdykoliv na jakýchkoliv pracovních postech a jejich zvládnutí (nespokojenost na pracovišti s určitou situací) napomáhají motivační programy, které by měl mít každý podnik zpracován pro svojí individuální potřebu.

Seznam vybraných použitých zdrojů

ADAIR, John Eric. Efektivní motivace. 1. vyd. Překlad Lenka Vorlíčková. Praha: Alfa Publishing, 2004, 178 s. ISBN 8086851001.

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael. Personální management. Vyd. 1. Překlad Jaroslav Berka, Josef Koubek. Praha: Grada, 1999, 963 s. ISBN 8071696145.

PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. Motivace pracovního jednání. 2., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2004, 128 s. ISBN 80-245-0703-x.

NAKONEČNÝ, Milan. Motivace lidského chování. Vyd. 1. Praha: Academia, 1996, 270 s. ISBN 8020005927.