

Analýza spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti

Štěpánka Bejdáková

Bakalářská práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Štěpánka Bejdáková
Osobní číslo: M21103
Studijní program: B0413A050024 Ekonomika a management
Specializace: Ekonomika a management podniku
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Analýza spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši na téma řízení lidských zdrojů a spokojenost zaměstnanců a formulujte teoretická východiska pro zpracování praktické části.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti.
- Zhodnoťte výsledky analýzy a navrhněte vybrané společnosti možná doporučení pro zlepšení v oblasti spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-726-1288-8.
- LUSSIER, Robert N. a HENDON, John R. *Fundamentals of human resource management: functions, applications, and skill development*. 2nd ed. Los Angeles: SAGE, 2020. ISBN 978-1-5443-8768-0.
- MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia, 2017. ISBN 978-80-200-2773-3.
- ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **5. února 2024**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2024**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá spokojeností zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Teoretická část práce měla za cíl zpracovat literární rešerši v oblastech řízení lidských zdrojů, motivace a spokojenosti zaměstnanců. V praktické části práce byla pomocí kvadrantové analýzy rozebrána současná spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců. Současný stav spokojenosti byl dále také zjišťován pomocí dotazníkového šetření. V této části bakalářské práce došlo také k verifikaci stanovených výzkumných hypotéz. V závěru bakalářské práce jsou také navržena doporučení, která by měla současnou spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců zvýšit.

Klíčová slova: spokojenost zaměstnanců, dotazníkové šetření, kvadrantová analýza, verifikace hypotéz, řízení lidských zdrojů, zaměstnanci

ABSTRACT

The bachelor's thesis is about the satisfaction of the selected category of employees in the selected company. The aim of the theoretical part was to conduct a literature search in the areas of human resource management, motivation, and employee satisfaction. In the practical part of the work, the current satisfaction of the selected category of employees was analyzed using quadrant analysis. Current satisfaction was also determined using a questionnaire survey. In this part of the bachelor's thesis, the established research hypotheses were also verified. At the end of the work, recommendations were also proposed that should increase the satisfaction of the selected category of employees.

Keywords: Employee Satisfaction, Questionnaire Survey, Quadrant Analysis, Verification of Hypotheses, Human Resource Management, Employees

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Jiřímu Bejtkovskému, Ph.D., za veškeré rady, jeho čas a trpělivost.

Poděkování patří také vybrané společnosti, ve které byla bakalářská práce zpracována za poskytnuté informace a za čas, který mi věnovali.

Motto:

„Člověk, který nikdy nedělá chyby, je člověk, který nikdy nedělá nic.“

Theodore Roosevelt

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	13
1.1 Hlavní úkoly řízení lidských zdrojů	14
1.2 Vývoj řízení lidských zdrojů	15
1.3 Cíle řízení lidských zdrojů	16
2 MOTIVACE A STIMULACE	17
2.1 Typy motivace	17
2.1.1 Vnitřní motivace	18
2.1.2 Vnější motivace	18
2.2 Vybrané teorie motivace	18
2.2.1 Maslowova hierarchie potřeb	18
2.2.2 Herzbergův dvoufaktorový model	19
2.2.3 Motivace X a Y	19
2.2.4 McClellandova teorie potřeb	19
2.2.5 Alderferova teorie ERG	20
2.2.6 Teorie instrumentality	20
2.4 Motivační nástroje	20
3 SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ	21
3.1 Význam spokojenosti zaměstnanců	21
3.2 Způsoby měření spokojenosti	21
3.2.1 Kvantitativní výzkum	22
3.2.2 Kvalitativní výzkum	22
3.3 Fluktuace zaměstnanců	23
3.4 Frustrace a stres zaměstnanců	23
3.5 Faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců	24
3.5.1 Obsah práce	24
3.5.2 Pracovní prostředí	24
3.5.3 Pracovní vztahy	26
3.5.4 Komunikace ve společnosti	27
3.5.5 Vedoucí pracovník	28
3.5.6 Péče o zaměstnance	28
3.5.7 Služby pro zaměstnance	28
3.5.8 Odměny a zaměstnanecké benefity	29
3.5.9 Rovnováha mezi pracovním a osobním životem	30
3.5.10 Vzdělávací a rozvojové aktivity	31
3.5.11 Bezpečnost a ochrana práce	32

4	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	34
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	36
5	PŘEDSTAVENÍ A CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	37
5.1	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA THP ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	37
5.2	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	38
6	PÉČE O ZVOLENOU KATEGORII ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	39
6.1	PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	39
6.2	PRACOVNÍ VZTAHY VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	39
6.3	SLUŽBY PRO ZAMĚSTNANCE VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	40
6.4	ODMĚNY A ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	40
6.4.1	Stravovací benefity ve vybrané společnosti.....	40
6.4.2	Benefity v oblasti podpory zdraví ve vybrané společnosti	41
6.4.3	Finanční benefity ve vybrané společnosti.....	41
6.5	ROVNOVÁHA MEZI PRACOVNÍM A OSOBNÍM ŽIVOTEM VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	41
6.6	VZDĚLÁVACÍ A ROZVOJOVÉ AKTIVITY VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	42
6.7	BEZPEČNOST A OCHRANA PRÁCE VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	43
7	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SPOKOJENOSTI ZVOLENÉ KATEGORIE ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	44
7.1	CÍL ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU SPOKOJENOSTI.....	44
7.2	TVORBA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	44
7.3	CHARAKTERISTIKA RESPONDENTŮ	45
7.4	KVADRANTOVÁ ANALÝZA	48
7.4.1	Benefity v oblasti podpory zdraví	48
7.4.2	Benefity v oblasti vzdělávání a rozvoje.....	49
7.4.3	Work-life balance	50
7.4.4	Vztahy na pracovišti	51
7.4.5	Vztahy s vedoucími zaměstnanci	52
7.4.6	Vybavení na pracovišti	53
7.4.7	Zhodnocení a výsledky kvadrantové analýzy současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti	55
7.5	VERIFIKACE STANOVENÝCH VÝZKUMNÝCH HYPOTÉZ	56
7.6	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU SPOKOJENOSTI ZVOLENÉ KATEGORIE ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	61
8	NÁVRHY A DOPORUČENÍ VEDOUCÍ KE ZLEPŠENÍ SOUČASNÉ SPOKOJENOSTI ZVOLENÉ KATEGORIE ZAMĚSTNANCŮ	63
8.1	NÁVRHY ZMĚN VEDOUCÍCH KE ZLEPŠENÍ SOUČASNÉ SPOKOJENOSTI ZVOLENÉ KATEGORIE ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	63

8.1.1	Častější možnost využití home office (práce na dálku).....	63
8.1.2	Sick days	64
8.1.3	Poskytnutí vstupů do sportovních center	65
8.1.4	Nabídka wellness služeb	66
ZÁVĚR		68
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		70
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		73
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		74
SEZNAM TABULEK		75
SEZNAM VZORCŮ.....		76
SEZNAM PŘÍLOH		77

ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je analýza spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Vzhledem k tomu, že je momentálně práce součástí téměř každého člověka, je důležité, aby v ní byl do určité míry také spokojen. Zajištění kvalitních produktů pro zákazníky a neustálé zlepšování nabídky jsou důležité, ale snadno se zapomíná, že to vše je možné díky zaměstnancům. Jejich spokojenost by měla být stejně prioritní, jako výkon společnosti.

Na spokojenost působí mnoho faktorů. Může se jednat o pracovní vztahy, odměny nebo benefity, obsah samotné práce, pocit bezpečí na pracovišti, pracovní prostředí a mnoho dalšího. Na všechny tyto faktory by měly organizace brát ohled a snažit se je zaměstnancům příjemnit. Spokojenost v práci ovlivňuje naše celkové životní štěstí. Nespokojenost v pracovním životě může způsobit stres a nespokojenost i v osobním životě. Naopak, spokojení zaměstnanci mají tendenci být šťastnější i mimo pracoviště. Je tedy klíčové, aby se věnovala pozornost tomuto aspektu.

Bakalářská práce se proto zaměří na příklady aspektů, které mohou spokojenost zvolené kategorie ovlivnit. Tato kategorie zaměstnanců byla zvolena z důvodu požadavku vybrané společnosti, a také z důvodu zajištění vyšší vnitřní motivace těchto zaměstnanců, a také pro zajištění jejich vyšší produktivity. Práce bude rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části bude provedena literární rešerše z oblasti řízení lidských zdrojů, motivace a spokojenost zaměstnanců. Oblast řízení lidských zdrojů je zaměřena na jeho definici, hlavní úkoly a cíle a také na jeho vývoj. V tématu motivace bude rozebrána obecná definice motivace, různé typy motivace, výhody motivace, používané motivační nástroje a pár vybraných teorií motivace. Při spokojenosti bude řeč o významu spokojenosti zaměstnanců, jejich fluktuaci, stresu a také frustraci a čím jsou tyto podstatné skutečnosti ovlivněny. Dále budou detailně rozebrány faktory ovlivňující spokojenost a metody či metody měření této spokojenosti.

Praktická část bude navazovat na poznatky získané z teoretické části a bude porovnávat, jak se liší, případně shoduje názor různých autorů s realitou vybrané společnosti. Bude zde nejdříve popsána vybraná společnost, která si přála zůstat v anonymitě, a ve které byla provedena analýza. Dojde k zobrazení současné míry spokojenosti zaměstnanců, která bude prezentována pomocí dotazníkového šetření. Toto šetření také odhalí strukturu respondentů. Na základě těchto výsledků současné míry spokojenosti dojde k tvorbě návrhů a možnostem řešení, které by měly vést ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců při jejich práci.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Bakalářská práce se zaměří na zhodnocení spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané firmě. Kategorie těchto zaměstnanců byla zvolena v kontextu požadavku managementu vybrané společnosti. Cílem tak je zvýšit vnitřní motivaci těchto zaměstnanců a následně také zvýšit jejich produktivitu práce. Bakalářská práce bude rozdělena do teoretické a praktické části. Teoretická část práce bude vypracována jako literární rešerše, která bude sloužit převážně k poskytnutí teoretických východisek od různých autorů na danou problematiku. Bude rozdělena do tří hlavních kapitol. První kapitola bude zaměřena na řízení lidských zdrojů, další na motivaci a poslední kapitola bude věnovaná samotné spokojenosti zaměstnanců. Celá teoretická část bude zpracována z literatury zabývající se danou problematikou a bude podkladem také pro zpracování části praktické. Jejím cílem bude hlavně sloužit jako podklad při návrzích pro zlepšení situace ve vybrané společnosti. V praktické části dojde k analýze současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Vybraná společnost zde bude i charakterizována a dále zde bude provedena analýza současné spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců pomocí dotazníkového šetření. Jedná se o kvantitativní techniku výzkumu a bude v bakalářské práci sloužit ke splnění jejího hlavního cíle. V rámci praktické části budou také ověřeny stanovené výzkumné hypotézy. Tyto výzkumné hypotézy budou následně verifikovány pomocí matematicko-statistických metod. Výzkumná hypotézy jsou formulovány jako:

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi spokojeností s pracovním prostředím a pohlavím.*
- *H2: Více než 50 % respondentů je spokojeno s přístupem od nadřízených.*
- *H3: Většina respondentů je spokojena s kvalitou a vybavením, které je jim na pracovišti dostupné.*
- *H4: Více než 70 % respondentů je velmi spokojeno s možností „Work-life balance“.*
- *H5: Většina respondentů je nespokojena se vztahy na pracovišti.*

Vybraná společnost svým zaměstnancům nabízí mnoho alternativ a také možností, které by měly zvyšovat a posilovat jejich současnou míru spokojenosti, nicméně i tak vzniká prostor pro jistá možná zlepšení. Cílem bakalářské práce tedy bude také v praktické části zhodnotit výsledky analýzy a následně bude podle jejích výsledků vytvořen návrh možných doporučení, která by měla přispět k vyšší spokojenosti vybrané kategorie zaměstnanců.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Podle Armstronga a Taylora (2015, s. 45) se v oblasti řízení lidských zdrojů řeší všechny aspekty související s řízením a zaměstnáváním lidí v organizacích. Jedná se tedy o činnosti týkající se strategického řízení lidských zdrojů, řízení znalostí, společenské odpovědnosti firmy, řízení lidského kapitálu a podobně.

S definicí Armstronga a Taylora souhlasí i Wrobllovská (2016, s. 14), která dodává, že lidé v organizaci jsou vysoce důležitou složkou při zajišťování výkonu organizace.

Podle Dvořákové (2012, s. 6) se pojem „lidské zdroje“ používá hlavně proto, aby se zdůraznila vzácnost lidí, kteří zajišťují správnou funkci výroby. Zároveň by měl pojem ukazovat na to, jak velkou pozornost bychom tomuto zdroji měli věnovat, na rozdíl od ostatních zdrojů.

Pojem „lidské zdroje“ je odvozen z anglického HR (Human Resources) a má mnoho významů. Jedním z nejčastějších použití je v souvislosti s organizací a lidmi, kteří v ní pracují. „Lidský kapitál“ je označení pro znalosti, schopnosti a dovednosti lidí pracujících uvnitř organizace. Ty organizace potřebuje k dosahování svých cílů (Šikýř, 2016, s. 14).

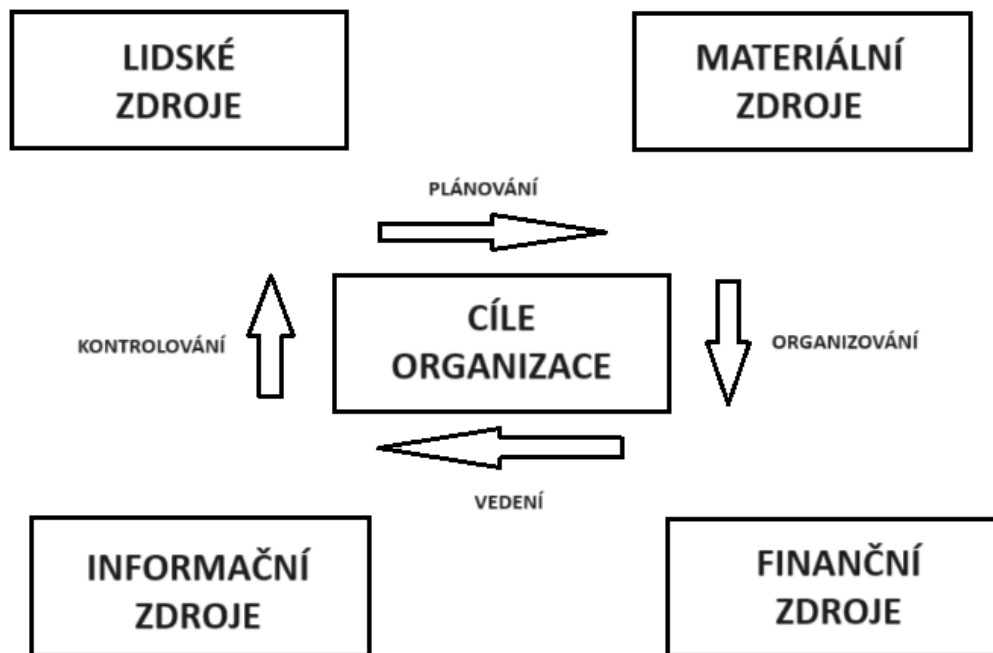
Oblast řízení je představena personálním řízením, které se zabývá zaměstnanci. Jedná se o jednu z oblastí řízení organizace, která je specifická zejména svou orientací na člověka ve společnosti, firmě či organizaci a zároveň je součástí práce všech vedoucích zaměstnanců (Kocianová, 2012, s. 9).

Koubek tvrdí (2015, s. 15), že řízení lidských zdrojů je jádro řízení organizace, nejdůležitější úlohou všech manažerů a taky nejdůležitější složkou organizace. Dovršuje se tím vývoj personální práce z administrativní činnosti ke skutečně řídicí koncepční činnosti.

Mužík a Krpálek (2017, s. 46) uvádí definici řízení lidských zdrojů jako promyšlený a strategický přístup k řízení zaměstnanců organizace, kteří jsou zároveň těmi, kdo pomáhá k dosažení cílů dané organizace.

Podle Cimbálníkové (2013, s. 10, 11) se koncept rozvoje lidských zdrojů uplatňuje především v podnikové praxi. Vede k efektivnější práci pracovníků, k potřebě strategickému plánování, ke spolupráci a ke shodě zaměstnavatele a zaměstnance. Lidské zdroje

představují nejdůležitější ze čtyř zdrojů organizace, protože uvádějí „do pohybu“ ostatní zdroje, což ukazuje schéma na obrázku (Obrázek 1).



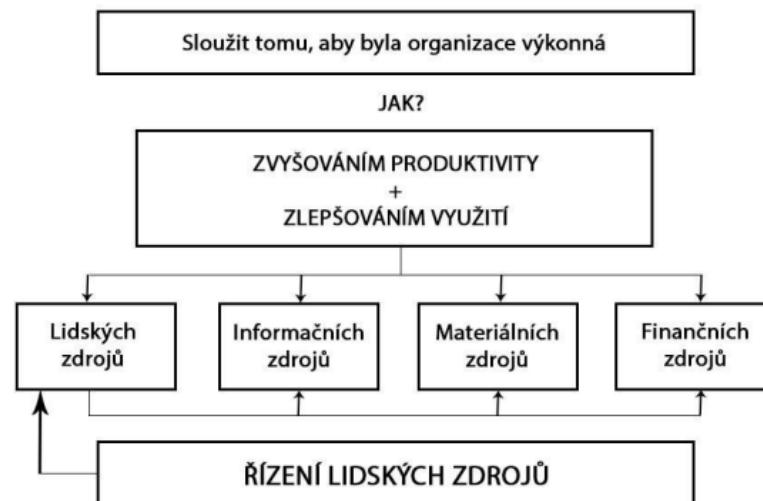
Obrázek 1 Schéma rovnováhy organizace (Cimbálníková, 2013, s. 11)

1.1 Hlavní úkoly řízení lidských zdrojů

Obecně je úkolem řízení lidských zdrojů zajišťovat výkonnost firmy, jeho neustálého zlepšování a taky aby její zdroje byly co nejlépe využity. Tento obecný úkol je naplněn konkrétněji pomocí následujících hlavních úkolů (Koubek, 2015, s. 16):

- usilování o zařazení správného člověka na správnou pracovní pozici a snaha o jeho neustálou připravenost na přizpůsobování se,
- optimální využívání lidských zdrojů, tedy využívání schopností zaměstnanců a fondu pracovní doby,
- dodržování všech zákonů týkajících se práce, lidských práv a zaměstnávání lidí a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti,
- formování týmu, zdravého mezilidského vztahu ve firmě a efektivního stylu vedení lidí,
- realizace personálního a sociálního rozvoje zaměstnanců v zájmu jejich motivovanosti a dobrých pracovních vztahů a taky flexibility zlepšení výkonnosti firmy.

Obecný úkol je zobrazen v obrázku (Obrázek 2) spolu s jeho dopadem na organizaci.



1.2 Vývoj řízení lidských zdrojů

Definice Cimbálníkové (2013, s. 12,13) je, že stejně jako ve všech oborech lidské činnosti i zde dochází ke změnám, z důvodu objevování nových trendů, které mají různé dopady na manažery, zaměstnance a organizaci jako celek:

1. Nejstarším pojetím řízení lidských zdrojů je **personální administrativa**. Zde je práce chápána jako služba a jejím úkolem je zajištění administrativy se zaměstnáváním lidí a taky s uchováváním, pořizováním anebo aktualizací dokumentů a informací o zaměstnancích zároveň tyto informace poskytovat řídicím složkám organizace.
2. Navazuje **personální řízení**, které se začalo objevovat před 2. světovou válkou. Začíná zde uvědomění, že člověk a jeho pracovní síla je skoro nevyčerpatelným zdrojem konkurenceschopnosti a prosperity. Důsledkem je skutečné personální řízení neboli aktivace role personální práce, s čímž souvisí vznik personálních útvarů, ve kterých se formuluje personální politika a rozvíjí se metody personální práce. Přestože nastal znatelný pokrok, dlouhodobým a strategickým otázkám řízení je věnováno stále minimum pozornosti a personální práce se výhradně soustředí na problémy uvnitř organizace se zaměstnáváním lidí a hospodařením s pracovní silou. Jedná se operativní fázi řízení.
3. Novou koncepci personální práce představuje **řízení lidských zdrojů**, což vzniklo v průběhu padesátých a šedesátých let 20. století. Toto pojetí se stalo jádrem řízení

organizace a taky jeho nejdůležitější složkou. Nejdůležitějším výrobním vstupem a motorem činnosti je zde člověk a jeho pracovní síla. Jedná se o skutečně koncepčně řídicí činnost organizace.

4. Další fází je **globální řízení lidských zdrojů**, které vzniká v důsledku propojování nadnárodních ekonomik. Přenáší se tím know-how řízení lidských zdrojů od vyspělejších organizací k méně vyspělým. Zároveň se mění postavení personalistů, spolu s jejich posláním. Momentálně se personální práce soustřeďuje na řízení organizace a taky na rozvoj lidských zdrojů.

1.3 Cíle řízení lidských zdrojů

Mezi cíle řízení lidských zdrojů patří podle Armstronga a Taylora (2015, s. 48):

- podpora dosažení strategických cílů organizace díky vytvoření a uplatnění strategií lidských zdrojů v souladu se strategiemi organizace,
- přispění k rozvoji kultury, která je zaměřená na dosažení vysokého výkonu,
- podpora uplatnění etického přístupu k řízení lidí,
- zabezpečení organizaci kvalifikované, oddané a talentované osoby,
- usilování o vytvoření pozitivních pracovních vztahů a navazovat vzájemnou důvěru mezi managementem a zaměstnanci.

Mužík a Krpálek (2017, s. 46) uvádí jako hlavní cíl stanovení postojů k záležitostem, které jsou významné a týkají se lidí v daném podniku.

2 MOTIVACE A STIMULACE

Podle Plamínka (2015, s. 17) má stimulace velkou výhodu v tom, že dokud jsou vypláceny odměny nebo dochází k jakékoliv kompenzaci nepohodlí spojené s výkonem, s prací nebude problémem. Nevýhodou však je, že v momentě, kdy se přestanou vnější stimuly poskytovat, s velkou pravděpodobností se práce zastaví. Ke správné stimulaci je však důležité znát dobře své zaměstnance a díky tomu odhadovat, co pro ně bude správnou formou motivování.

Dle Mikuláščíka (2010, s. 129, 130) motivace lidem předává energii a usměrnit jejich chování. Podle něj také úzce souvisí s přesvědčováním.

Motivace zahrnuje faktory, které ovlivňují lidi, aby se chovali určitým způsobem a zároveň je vyjádřením směru a síly chování. Jestliže lidé mají nějaké očekávání, že jejich jednání povede k získání hodnotné odměny, která uspokojí jejich potřeby nebo k dosažení určitých cílů, znamená to, že jsou motivováni (Armstrong a Taylor, 2015, s. 218).

Rozlišuje se také pojem motiv a motivace. Motivace je chápána jako v čase probíhající proces. Motiv však označuje vnitřní psychologickou část motivačního procesu, která je oddělená z jeho zaměřenosti, kterou tvoří dovršující reakce neboli obsah uspokojení (Nakonečný, 2014, s. 22).

Porvazník (2014, s. 315) uvádí, že pojem „motivace“ pochází z latinského slova „movare“, jehož význam je hýbat se nebo se pohybovat. Tedy označuje vše, co způsobuje nějaké chování a určitou aktivitu člověka. Jedná se o proces působení subjektů managementu, kde subjekty s vyššími manažerskými pravomocemi, působí na spolupracovníky jejichž cíl je dosahovat co nejvyšší výkonnosti nebo dosahovat stanovených cílů.

Motivace má odlišné zdroje, které je možno rozdělit na vnitřní a vnější. Základ vnitřní motivace tkví v našich vnitřních motivacích a pohnutkách. Je spojena s potřebami, hodnotami, postoji a zájmy jedince. Vnější motivace je naopak zajišťována pomocí vnějších faktorů neboli stimulů. Stimuly mohou být v podobě odměn, ocenění nebo tlaku z vnějšího okolí (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016, s. 22).

2.1 Typy motivace

Následující kapitola bude věnována vnitřnímu a vnějšímu typu motivace.

2.1.1 Vnitřní motivace

Urban (2017, s. 17) uvádí, že vnitřní motivační faktory jsou především čtyři hlavní. Prvním je samostatnost, se kterou mohou lidé svoji práci vykonávat, druhým jsou nové schopnosti, které jsou při provádění práce získávány, třetím jsou viditelné výsledky práce, které mají možnosti sami sledovat a posledním je širší společenský význam či smysl dané práce. Uvědomuje si však také, že na každého člověka má každý z faktorů jiný vliv, tedy že na každého zaměstnance nebudou působit stejně.

2.1.2 Vnější motivace

Vnější motivátory mohou mít výrazný účinek, avšak neznamená to, že musí působit dlouhodobě. Naopak vnitřní motivátory, které jsou spojovány s „kvalitou pracovního života“ budou mít zřejmě dlouhodobější a hlubší účinek, vzhledem k tomu, že jsou součástí jedince, tedy nejsou vnucené z vnějšího okolí (Armstrong a Taylor, 2015, s. 219).

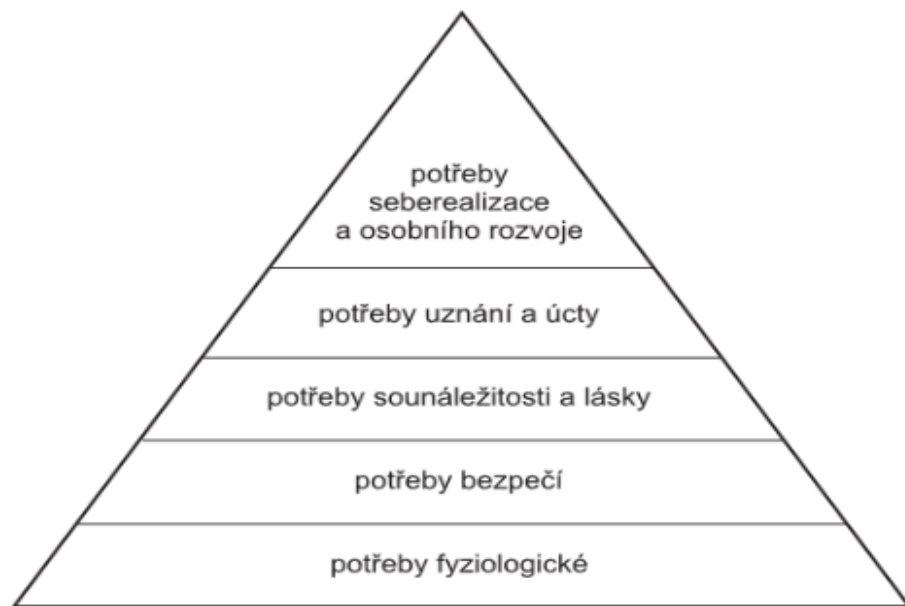
2.2 Vybrané teorie motivace

Teorie motivace se snaží vysvětlit chování pracovníků a dosáhnout souladu jejich vnitřních a vnějších motivů v pracovním prostředí. (Šikýř, 2016, s. 148).

2.2.1 Maslowova hierarchie potřeb

Tato teorie vychází z předpokladu, že lidé jsou motivováni řadou základních potřeb, které jsou uspořádány do hierarchie podle jejich důležitosti. Na nejnižší úrovni jsou fyziologické potřeby, jako je potrava, spánek a bezpečí. Poté následují potřeby spojené s jistotou a bezpečím, jako je finanční příjem. Dále navazují potřeby sociálního začlenění a přijetí, poté potřeba uznání, prestiže a sebeúcty a na vrcholu jsou potřeby seberealizace. Člověkem jsou nejdříve uspokojovány potřeby na nižší úrovni hierarchie a teprve poté se mohou uspokojovat potřeby na vyšších úrovních hierarchie. Pocit nespokojenosti, který vyplývá z neuspokojených potřeb na nižších úrovních zásadně omezuje uspokojování potřeb na vyšších úrovních, což je základem celkové nespokojenosti člověka (Šikýř, 2016, s. 148).

Na obrázku (Obrázek 3) je zobrazena Maslowova pyramida potřeb (Mikuláščík, 2015, s 129).



Obrázek 3 Maslowova hierarchie potřeb (Mikuláščík, 2015, s. 129)

2.2.2 Herzbergův dvoufaktorový model

Teorie F. Herzberga rozděluje motivační faktory na motivátory a hygienické faktory. Za motivátory jsou označovány okolnosti, o které mohou zaměstnanci usilovat, jako například finanční odměny, nebo možnosti povýšení. Vedou k tomu, že zaměstnanci mají vyšší nasazení a zájem o svou práci. Naopak hygienické faktory, týkají se pracovních podmínek, tedy například vztahy na pracovišti, převážně s přímými nadřízenými, organizací práce, základní mzdou, zaměstnaneckými benefity nebo pracovní jistotou, nemají žádný motivační účinek (Urban, 2017, s. 18).

2.2.3 Motivace X a Y

Podle McGregora je možno pracovní motivaci zaměstnanců rozdělit na 2 typy lidí. Pracovník typu X a pracovník typu Y. Pracovník X je označen za zaměstnance s negativním přístupem k práci, jeho výkon musí být neustále pod kontrolou, práci se snaží vyhnout a jsou jím preferovány jasné příkazy. Naopak pracovník Y je pečlivým zaměstnancem, který přijímá odpovědnost a má aktivní a iniciativní přístup k práci (Porvazník, 2014, s. 322).

2.2.4 McClellandova teorie potřeb

McClelland založil svou studii převážně na sledování manažerů a díky tomu byla vytvořena alternativní klasifikace potřeb. Došlo k identifikaci tří potřeb, z kterých byla nejdůležitější potřeba dosáhnout úspěchu. Tato potřeba byla posuzována na základě osobních standardů

kvality a byla definována potřebou uspět v konkurenci. Druhá potřeba, potřeba sounáležitosti, která byla vyjádřena potřebou vřelých, soucitných a přátelských vztahů s okolím. Poslední potřeba, potřeba moci, měla definici potřeby ovlivňovat nebo řídit ostatní (Armstrong a Taylor, 2015, s. 221).

2.2.5 Alderferova teorie ERG

Clayton Alderfer navrhl alternativní teorii lidských potřeb, složenou ze tří úrovní: existenční (fyziologické potřeby podmiňující existenci), potřeby harmonických vztahů s okolím a potřeb růstu. Jednotlivé úrovně jsou hierarchicky uspořádané, přičemž se předpokládá stejně jako u Maslowovy teorie, že jedinci postupují hierarchicky nahoru, jakmile jsou jejich nižší potřeby uspokojeny (Porvazník, 2014, s. 319).

2.2.6 Teorie instrumentality

Teorie instrumentality tvrdí, že trest a odměna jsou nejlepší možnost pro udání směru chování člověka. Uplatnění této teorie je spojováno s nerespektováním mnoho lidských potřeb. Jedná se o teorii, která se snaží odůvodnit například odměnu, která se rozděluje podle výkonu, ačkoliv nemusí být spravedlivá a může být i problematická (Armstrong a Taylor, 2015, s. 219).

2.3 Strategie motivace

Podle Armstronga a Taylora (2015, s. 230) je strategií motivace vytvoření takového pracovního prostředí a rozvíjení politiky a postupů, které budou umožňovat výkon zaměstnanců. Faktory ovlivňující strategii a jejich přínos personalistiky je součástí přílohy (Příloha P I).

2.4 Motivační nástroje

Úspěšná motivace závisí na porozumění a správné volbě motivačních faktorů, které odpovídají podmínkám nebo možnostem a potřebám zaměstnanců a na správném využití těchto faktorů. Pojem „odměna“ lze chápat v širším smyslu, který zahrnuje cokoliv, co je pro zaměstnance příjemné. Opakem odměny jsou sankce. Ty se většinou vztahují na situace, kdy zaměstnanec není odměněn nebo je odměna snížena kvůli nevykonání práce. Jsou důležité při zamezování nežádoucího chování. S odměnami i sankcemi musí být v organizacích určitým způsobem zacházeno, tedy nejen jich využívat, ale i na ně dostatečně upozorňovat (Urban, 2017, s. 24, 25, 27).

3 SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ

Mužík a Krpálek (2017, s. 56) uvádí, že se jedná se o vnitřní psychický stav zaměstnance, který je odrazem kvality a míry uspokojení jeho potřeb při výkonu jeho práce. Mnohdy se nejedná o primární cíl organizací.

Organizace by se spokojeností měly zabývat z toho důvodu, že do jisté dochází k ovlivnění i jejich spokojenosti v osobním životě (Lussier a Hendon, 2020, s. 228).

3.1 Význam spokojenosti zaměstnanců

Dobře odvedená práce, která je zaměstnanci přidělena, a spokojenost s podmínkami na pracovišti jsou charakteristiky spokojeného zaměstnance. Je známo, že jestliže jsou pracovníci spokojeni, jejich práce je odváděna spolehlivěji a samostatněji (Horváthová, Bláha a Čopíková, 2016, s. 32-33).

Dle Urbana (2013, s. 76) taky motivovanost zaměstnanců je spojena s jejich spokojeností. Největší vliv podle něj na míru spokojenosti mají přímý nadřízení, kteří jestliže se nejsou schopni povznést nad subjektivní pohled na zaměstnance, nejsou schopni je správně motivovat.

Lussier a Hendon (2020, s. 228) uvádí, že v případě dostatečného sledování pracovní spokojenosti, je možné poté vidět vyšší míru produktivity a nižší míru fluktuace.

3.2 Způsoby měření spokojenosti

Dle Lussiera a Hendona (2020, s. 227) se spokojenost nedá nijak změřit ani vidět, vzhledem k tomu, že spokojenost s prací je určitý vnitřní postoj. Proto je potřeba se na tento postoj zeptat přímo.

Armstrong a Taylor (2015, s. 649) dodávají, že informace od zaměstnanců jsou nejčastěji zjišťovány pomocí rozhovorů, pozorování, dotazníků, průzkumů, deníků, experimentů a případových studií. Například rozhovory mohou být strukturované, nestrukturované a polostrukturované. Strukturované rozhovory jsou nápomocné při získávání odpovědí na předem připravené otázky, což zajišťuje probrání všech témat a také dochází k minimalizaci rozdílů mezi dotazovanými. Nestrukturovaný rozhovor nemá předem připravené otázky a umožňuje proto lépe poznávat názory dotazovaných osob. Polostrukturovaný rozhovor je kombinací dvou předchozích. V rámci tohoto rozhovoru jsou vymezeny oblasti a zásadní otázky které mají být zodpovězeny, ale průběh rozhovoru je přizpůsoben každému, kdo je dotazovaný. Dotazníky jsou podle něj uzpůsobeny

pro systematické získávání odpovědí na zásadní otázky. Jsou také často využívány pro získání přehledu o názorech či faktech. Dotazník může mít mnoho podob, jako jsou uzavřené otázky, vyžadující odpověď ano nebo ne, mohou být určovány hodnoty podle jejich hodnoty a důležitosti nebo se může vyskytovat Likertova škála, která vyžaduje, aby respondent uvedl, do jaké míry se s uvedeným tvrzením ztotožňuje.

3.2.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum je charakterizován sběr dat na základě pozorování anebo dotazování. Jedná se o výzkum, do kterého jsou často zahrnuty hypotézy, které jsou následně testovány. Například mohou být využity statistické hypotézy, které zobrazují rozdílnost mezi dvěma proměnnými, čímž dochází k zamítnutí nebo nezamítnutí vybrané hypotézy. Výsledkem tohoto typu výzkumu jsou většinou grafy a tabulky (Tahal a kol., 2022, s. 33).

Bedrnová, Jarošová, Nový a kol. (2012, s. 30) uvádí, že kvantitativní výzkum se dá praktikovat hlavně v případě, že je daná situace už do určité míry poznána. Tento typ výzkumu se podle nich spojuje s měřením a kvantifikací a jeho úroveň je tedy ovlivněna četností zastoupení a intenzitou daného jevu.

3.2.2 Kvalitativní výzkum

Cílem kvalitativního výzkumu je nalézt odpověď na otázku „proč?“. Obvykle bývá v tomto typu výzkumu podstatně nižší množství respondentů, než při kvantitativním výzkumu a jejich skupina je vybírána na základě zkoumané oblasti, tedy aby byli všichni zúčastnění schopni odpovědět na předem stanovené dotazy. Člověk, který výzkum provádí, by se měl snažit respondenty donutit, aby se na danou situaci podívali z různých perspektiv. Nejčastější způsob, kterým je kvalitativní výzkum zajišťovaný, jsou rozhovory (Tahal a kol., 2022, s. 33).

Tento typ výzkumu je rozdílný od kvantitativního zaměřen spíše na hlubší kontext daného jevu a jeho autentičnost. Neklade se zde takový důraz na obecnost informací, ale spíše na precizní pochopení dané problematiky. Kvalitativní výzkum také odhaluje existenci a vlastnosti nových jevů a faktory, kterými jsou zkoumané jevy ovlivňovány (Bedrnová, Jarošová, Nový a kol., s. 31).

3.3 Fluktuace zaměstnanců

V rámci fluktuace je řeč o personálním ukazateli, který slouží ke sledování odchodů pracovníku z podniků či institucí a spolu s tím i osobní či disciplinární důvody tohoto odchodu. Do tohoto ukazatele tedy nejsou zařazeny přirozené důvody odchodu, jako je úmrtí, invalidita nebo starobní důchod (Mužík a Krpálek, 2017, s. 57).

Bednář (2017, s. 14) tvrdí, že jestliže má být fluktuaci zamezeno, musí se nejdříve porozumět důvodům odchodu zaměstnanců, o kterých by se dříve dalo myslet, že jsou firmě věrní. Velmi často se jedná o důvody, které nejsou v souladu s jejich individuálním stavem, nebo ekonomickou situací, ale spíše s vedoucími pracovníky a s jejich prací spojenou s nimi. Podle Branhamy (2009, s. 19) skoro všichni manažeři věří, že fluktuace je způsobena lepší finanční nabídkou z jiné společnosti. Stejný poměr zaměstnanců s tímto však nesouhlasí a tvrdí, že důvod jejich odchodu je nepeněžního charakteru.

Mikuláščík (2010, s. 130) dodává, že fluktuace je zvyšována i z důvodu demotivace.

3.4 Frustrace a stres zaměstnanců

Frustrace je ukazatelem neuspokojených potřeb. Bez uspokojení základních potřeb se vyšší potřeby neprojeví a frustrace se nezjeví. Vyšší frustrace má osobní i společenské následky. (Maslow, 2021, s. 91).

Stresovými situacemi by se dle Armstronga a Taylora (2015, s. 510) organizace měla zabývat ze čtyř důvodů. Prvním je, že by z její strany mělo docházet ke společenské odpovědnosti, dále protože menší množství stresu omezí výskyt onemocnění u jejich zaměstnanců, poté proto, že stres může způsobovat špatné výkony zaměstnanců a posledním důvodem je, že zvýšený výskyt stresu způsobuje i neefektivnost pracovníků, čímž se snižuje i výkonnost podniku.

Faktory, které mohou způsobovat stres zaměstnanců, jsou podle Pauknerové (2012, s. 142) například:

- přehnaná rychlost pracovního postupu,
- změna obsahu práce, pracovního prostředí nebo řízení,
- problémy spojené s pracovní dobou,
- negativní vztahy mezi podřízeným a nadřízeným,
- zklamání aj.

Dle výzkumu až polovina zaměstnanců ve firmě může pociťovat nespokojenost způsobenou stresem, což může ovlivňovat jejich výkon a zvýšit pravděpodobnost odchodu z práce. (Branham, 2009, s. 165).

3.5 Faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců

V následující kapitole budou rozebrány faktory, které mohou spokojenost zaměstnanců ovlivňovat.

3.5.1 Obsah práce

Koubek (2015, s. 48) definuje obsah práce jako oblast, které byla v minulosti věnována velká pozornost z důvodu potřeby minimalizace nákladů. Díky tomu vznikla právě specializace výkonu práce, což je dáno typy úkolů a jejich množstvím. Specializace na určitý druh práce vychází z předpokladu, že se dosáhne většího výkonu se zvýšenou produktivitou, ale bez změny v úsilí.

Pauknerová (2012, s. 181) uvádí, že spokojenost zaměstnance je výrazně ovlivněna právě obsahem práce. Zaměstnanci, jejichž práce je monotónní, náročná či neatraktivní, jsou často méně spokojeni, někdy až nespokojeni. Zato zaměstnanci, u kterých existuje možnost rozvinout v zaměstnání kreativitu a mohou se seberealizovat, vyzařují mnohdy daleko vyšší spokojenost.

U kvalifikovaných zaměstnanců se jedná o poměrně významný aspekt, který může ovlivnit jejich spokojenost. Spolu s ohodnocením jsou to důležité faktory, aby se jedinec cítil jako součást organizace. Jestliže mají pocit, že jejich práce není vnímána za významnou, může se to stát důvodem jejich odchodu z firmy (Bednář, 2017, s. 23).

3.5.2 Pracovní prostředí

Pracovní prostředí může být chápáno v mnoha významech, ale obecně lze říct, že se jedná o souhrn všech materiálních pomůcek, které jsou potřebné k výkonu práce, tedy například stroje a zařízení, osobní ochranné pomůcky, materiál nebo suroviny a jiné. Tyto nástroje poté pomocí technologií, podmínek práce a její organizací pomáhají tvořit faktory, které ovlivňují výkon na pracovišti (Kocianová, 2010, s. 179).

Dle Koubka (2015, s. 55-57) se jedná se o důležitou součást při tvoření pracovních míst a pracovních úkolů společně s obsahem a metodou práce. Zaměstnanci jsou pracovním prostředím zásadně ovlivněni při výkonu jejich práce a taky jejich vztah k zaměstnavateli

i k jejich práci. Při tvorbě úkolů a pracovních míst je nutné se zaměřit hlavně na (Koubek, 2015, s. 55-57):

- prostorové řešení pracoviště – je tvořeno vhodnou pracovní polohou, optimálním prostorem pro pohyb rukami, optimálními zornými podmínkami, jestliže se jedná o práci, která je zrakově náročná, ideální výškou pracovního prostoru pro daného zaměstnance a taky pohodlím na pracovišti.
- fyzikální podmínky práce – zahrnují ovzduší na pracovišti (tedy vlhkost, čistotu vzduchu, teplotu nebo rychlost proudění), osvětlení, u kterého se řeší převážně míra osvětlenosti (množství světla, které spadá na danou plochu), dále hluk neboli zvuk, který je rušivý, škodlivý nebo nepříjemný, zároveň se jedná o nebezpečí, které působí skrytě a poslední faktor je barevná úprava, která by měla napomáhat světelným podmínkám. Při barevných úpravách by se měl brát ohled na druh práce, osvětlenost, velikost prostoru nebo klidně i na věk a pohlaví zaměstnanců, kteří v daném prostoru vykonávají svoji práci.
- sociálně psychologické podmínky práce – jedná se o podmínky související s četností kontaktu s ostatními pracovníky. V zaměstnání může dojít k setkání s pracovními úkoly, které potřebují neustálou spolupráci několika zaměstnanců, a stejně tak s úkoly, které vyžadují spolupráci jen občas. Existují i ty, které vykonává jedinec sám.

Šikýř (2014, s. 140-142) rozděluje pracovní prostředí trochu jinak, nicméně zahrnuje téměř stejné faktory jako Koubek. Podle něj je při tvorbě prostředí pro pracovní úkon nutné dát pozor na:

- prostorové řešení pracoviště – kde zahrnuje stejné faktory jako Koubek a dodává, že se musí jednat o prostor, který svými hygienickými požadavky odpovídá právním předpisům. Zahrnuje do této oblasti taky barevnou úpravu pracoviště.
- mikroklimatické podmínky – zajišťující tepelnou pohodu zaměstnanců, což znamená, zahrnutí vzdušné teploty, rychlost vzdušného proudění nebo vlhkost vzduchu. Je tedy nutné dodržet na místě výkonu práce tepelnou rovnováhu a postarat se o adekvátní výměnu vzduchu, ať už přirozeným větráním tak i nuceným větráním.
- osvětlení pracoviště – kde se hodnotí intenzita světla, rovnoměrnost osvětlení (tedy poměr minimálního a průměrného osvětlení dané plochy). Uvádí také, že osvětlení může mít vliv na výkonnost pracovníků a stejně tak na jeho zrakovou pohodu.

- hluk – je popsán podobně jako u Koubka, tedy jedná se o nepříjemný a rušivý zvuk, který zároveň škodí zdraví zaměstnanců. Snaha o omezení nebo celkové odstranění problémů s hlukem na pracovišti se nejvíce využívá kolektivní ochrana. Probíhá tedy snaha odstranit hluk, případně izolace zdroje hluku a až poté se využívají osobní ochranné pracovní prostředky či bezpečnostní přestávky.

Pracovní prostředí má taky velkou roli v rozvoji tvůrčího prostředí zaměstnanců. Pracovníci však musí dostávat podporu od svého okolí v zaměstnání, aby se nebáli riskovat a taky aby mohli bez strachu přicházet s novými nápady. Následné tvůrčí činnosti zaměstnanců jsou taky přínosné pro růst konkurenceschopnosti (Mikuláščík, 2015, s. 147). Mužík a Krpálek (2017, s. 51) uvádí, že vyššího předpokladu pro působení zaměstnance v pracovním procesu lze dosáhnout pomocí uspořádaného pracoviště. Na čistotu na pracovišti se dbá převážně v oblastech, kde dochází ke kontaktu s klienty, a naopak volnější přístup mají v takzvaném „kreativním“ průmyslu.

Podle Armstronga a Taylora (2015, s. 514) je pracovní prostředí tvořeno systémem, který se skládá z podmínek na pracovišti, způsobu zacházení ze strany zaměstnavatelů, pracovním místem a výkonem práce. Při vytváření každého takového systému je nutné brát v potaz každého zaměstnance, kterého to bude ovlivňovat.

3.5.3 Pracovní vztahy

Dle Mikuláščíka (2015, s. 274) se jedná se o významnou součást v životě jedince. Uspořádání pracovních skupin je dáno organizací pracoviště a celou strukturou firmy. S tím jsou rozdělovány i úkoly pro jednotlivé zaměstnance.

I Gregar (2010, s. 74) uvádí, že pracovní vztahy mají pro společnosti mimořádný význam. Podílí se se totiž na dosahování podnikových i životních cílů jednotlivých zaměstnanců.

Pracovní vztahy mohou být podle Dvořákové (2012, s. 329) rozděleny na:

- individuální – které jsou vyjádřeny vztahem zaměstnance jako jednotlivce a individuálním zaměstnavatelem a jedná se o vztah upravený smlouvou,
- kolektivní – jedná se o vztahy zaměstnanců, případně jejich skupin v oboru, podniku, odvětví činnosti nebo například v profesi.

Mužík a Krpálek (2017, s. 41) označují mezilidské vztahy v práci jako „podnikové klima“. Tento pojem podle nich zahrnuje způsoby vzájemného chování mezi kolegy, způsoby chování směrem k manažerům, ale i k podřízeným.

V rámci zaměstnání je řeč o formálních i neformálních vztazích, které vznikají uvnitř organizace, a i mimo ni. Do formálních vztahů jsou zahrnovány pracovněprávní vztahy, které souvisí s debaty ohledně výkonu práce a jsou upraveny pracovněprávními předpisy. Ty jsou dále rozdělovány na individuální vztahy, které jsou navazovány mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, a na kolektivní, které jsou mezi zástupci zaměstnanců a zaměstnavateli. Do neformálních vztahů jsou zařazeny běžně iniciované mezilidské vztahy, které vznikly přirozenou cestou (Šikýř, 2016, s. 162, 163).

V moderním pojetí uvádí Koubek (2011, s. 230) definici vztahů na pracovišti jako nejenom formální vztah, který je upravený pravidly, které platí v pracovních skupinách nebo firmách, ale i jako běžné, neformální vztahy zaměstnanců, které mohou reprezentovat osobnost lidí.

Koubek (2015, s. 325, 326) také rozděluje vztahy na pracovišti do šesti skupin:

- vztah k veřejnosti a zákazníkům – který je upravený zvláštními a obecnými pravidly určené organizací,
- vztahy mezi spolupracovníky – kdy je řeč hlavně o neformálních vztazích. Ty nejsou nijak upraveny specifickými předpisy, nicméně organizace se mohou snažit o nastolení formálního rámce,
- zaměstnanecké vztahy – mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Jsou upraveny zákoníkem práce, kolektivními a pracovními smlouvami, případně jiným dokumentem, který pracovník využívá při výkonu práce,
- kolektivní pracovní vztahy – navazované mezi odbory, popřípadě jiným sdružením zaměstnanců. Jedná se o vztahy upravené celostátními zákonnými normami,
- vztah mezi pracovníkem a zaměstnaneckým sdružením – kam jsou většinou řazeny odbory nebo komory pracovníků. Jsou upravovány pravidly, které zahrnují práva a povinnosti každého člena a taky hájí jejich zájmy,
- vztah mezi podřízeným a nadřízeným – upravený pracovní smlouvou, organizačním řádem daného podniku a taky pracovním řádem.

3.5.4 Komunikace ve společnosti

I komunikace, která ve společnosti probíhá má výrazný vliv na fungování organizace. Elektronická komunikace napomáhá k rychlé výměně informací. Její nevýhodou však je, že není natolik přirozená jako komunikace tváří v tvář, která stále často považovaná za nejlepší.

Elektronická komunikace může způsobovat přehlcení informacemi (Armstrong a Taylor, 2015, s. 169).

3.5.5 Vedoucí pracovník

Urban (2013, s. 120) uvádí, že nejvyšší podíl na spokojenosti zaměstnanců má vedoucí pracovník. Měl by se proto vyvarovat jednání, které nesouvisí s objektivními podmínkami práce.

Dle Pauknerové (2012, s. 182) je snižována spokojenost pracovníků i tím, když je vedoucí pracovník hrubý, nespravedlivý nebo nerozhodný.

3.5.6 Péče o zaměstnance

Jedná se o činnosti, které jsou zaměřeny na bezpečnost a ochranu zdraví při výkonu práce, odpovídají na otázky ohledně pracovního režimu a pracovní doby, zajímají se taky o sociální služby pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky. Může zahrnovat například zajišťování hygienických podmínek na pracovišti, stravování, kulturní a jiné volnočasové aktivity atp. (Mužík a Krpálek, 2017, s. 149).

Podle Koubka (2011, s. 224) se dá péče o zaměstnance rozdělit na povinnou a dobrovolnou. Do povinné péče spadá činnost podložená platnými zákony, nebo které jsou podloženy kolektivní smlouvou, která je uzavřena mezi odbory a sdruženými zaměstnavateli za přítomnosti vlády, případně bez její účasti. Dobrovolná péče je zaměřena převážně na zabezpečení potřebných pracovníků, zahrnuje jejich motivaci, rozvoj jejich pracovních dovedností a snaží se tvořit dobrý vztah k firmě.

Šikýř (2016, s. 146) uvádí, že se jedná o starost ze strany zaměstnavatele o podmínky na pracovišti jeho zaměstnanců, které napomáhají k lepšímu výkonu jejich práce. Účelem je, aby se dosáhlo pozitivních hodnot proměnných, které mohou ovlivňovat zaměstnance při jejich práci a zároveň aby bylo dosaženo požadovaných výkonů. Souhlasí také s rozdělením Koubka na povinnou a dobrovolnou péči.

3.5.7 Služby pro zaměstnance

Služby zahrnují benefity, které jsou zaměstnancům poskytovány za to, že pro danou organizaci pracují. Je možné se bavit o stravovacích, společenských službách, nebo o službě, která zajistí péči o jejich potomky. Také se může jednat o sportovní zařízení. Na stravovací služby je nutné se zaměřit hlavně ve velkých podnicích. Při sportovních a společenských službách je řeč hlavně o činnostech, které jsou často poskytovány proto, že by měli zlepšovat

morálku, každopádně nikde není dokázané, že tomu opravdu přispívají. Hlavní důvod, proč by měli být pro zaměstnance zajišťovány je to, že existuje opravdová potřeba těchto služeb. Spolu se službou zajišťující péči o potomky by se měly poskytovat pouze v moment, kdy je jasné, že nelze potřebu uspokojit jinak (Armstrong a Taylor, 2015, s. 513).

3.5.8 Odměny a zaměstnanecké benefity

Gregar (2010, s. 32) tvrdí, že u benefitů je hovořeno o formě odměny pro zaměstnance, která je organizací poskytována za to, že jsou jejími zaměstnanci. Nejedná se o odměnu, která je vázaná na zaměstnancův výkon, ačkoliv se občas u jejich rozdělování přihlíží například k době výkonu zaměstnání nebo postavení pracovníka v organizaci.

Podle Kocianové (2010, s. 160) má odměňování velký význam pro zaměstnance, ale i pro organizaci. Je realizováno pomocí mzdy, platu, dalších peněžních nebo nepeněžních odměn a mělo by kompenzovat výkon práce. Zároveň tento úkon ovlivňuje kvalitu vykonané práce v budoucnosti. Systém odměňování by taky měl brát ohledy na potřeby pracovníků, ale i na potřeby organizace.

Dle slov Dvořákové (2012, s. 306) by odměňování za práci mělo hlavně přispívat k realizaci organizačních cílů. To by mělo znamenat, že společnost například:

- se zabývá ziskem a stabilizací zaměstnanců, které jsou pro organizaci klíčový,
- sleduje rozvoj mezd, z důvodu její stimulaci k práci a konkurenceschopnosti,
- hledá metody, jak účinně podpořit kvalitní a nadprůměrné výkony zaměstnanců,
- se soustředí na zavedení flexibility ve stanovených mzdách a jiné.

Dle Armstronga a Taylora (2015, s. 416) je strategie odměňování východisko pro návrhy a následné uplatnění odměňovacího systému. Tato strategie je podle něj rozdělena na tři hlavní cíle a těmi jsou konkurenceschopnost, spravedlnost a výkonnost. Zároveň by měla být schopna nalézt odpovědi na otázky co se musí udělat proto, aby systém odměňování splnil jeho účel a taky na otázku, jak zamýšlíme tuto činnost udělat.

Odměna za práci má převážně příjmovou, nákladovou, motivační a sociální funkci (Mužík a Krpálek, 2017, s. 143-144):

- příjmová funkce – je vyjádřena pomocí míry uspokojení potřeb daného zaměstnance a jeho členů rodiny,
- nákladová funkce – je posuzována v rámci vztahu k celkovým režijním nákladům podniku,

- motivační funkce – ukazuje, že míra peněžních i nepeněžních odměn ovlivňuje motiv k dosahování lepších pracovních výsledků,
- sociální funkce – předvádí prestiž, hodnotu a uznání jednotlivých zaměstnanců a pracovních skupin, neboť například rozlišenost mezd má velký vliv na mezilidské vztahy, úspěšnost jedinců, a hlavně na spokojenost s jeho zaměstnáním.

Koubek (2011, s. 156) uvádí, že nejdůležitějším faktorem pro harmonické vztahy ve firmě je oboustranně přijatelný, a hlavně efektivní odměňovací systém. Běžně je za odměny považován plat nebo mzda, případně jiné formy odměny v peněžní formě, každopádně moderní personalistika chápe pojem odměn v širším slova smyslu. Zahrnuje do něj tedy například i zaměstnanecké výhody, které jsou pracovníkům poskytovány na jeho pracovní výkon, odvody sociálního a zdravotního pojištění zaměstnance, svěřeni zaškolení nového personálu do jejich péče, rozmanitost práce, kladné vztahy na pracovišti aj.

Urban (2013, s. 77-78) vyjmenoval taky různé nástroje odměn. Patří k nim:

- základní mzda, které je pevně dané a váže se na ni tržní relace mezd z mnoha profesí a taky hodnocení samotné organizace,
- mzda vázaná na osobní hodnocení. Ta většinou ukazuje hodnocení dlouhodobějších pracovních výkonů a její výše může být stanovena procentuálním podílem ze základní mzdy, případně částkou, kterou společnost schválila jako maximum při vyplácení této odměny,
- motivační složka v podobě bonusů a provizí, vázaná na pracovní výkon jednotlivce. Jedná se o pohyblivou část mzdy, která by měla zaměstnance přivést ke zvýšení jeho výkonu v rámci jeho individuální, skupinové i firemní práce,
- mzdové příplatky vyplacené v případě vyšších požadavků na zaměstnance v rámci jejich podmínek na pracovišti,
- zaměstnanecké výhody, které jsou vázány na zaměstnanecké vztahy ke společnosti, případně k tomu, na jaké pozici se nacházejí. Zahrnují služby, finanční příspěvky, nebo výhodné cenové nabídky poskytované k vyšší spokojenosti pracovníků.

3.5.9 Rovnováha mezi pracovním a osobním životem

Uspokojivý harmonogram mezi pracovními povinnostmi a časem stráveným mimo práci, jako je péče o rodinu nebo vykonávání dalších zájmů a aktivit, je hledán zaměstnanci s cílem

dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Tento stav je také nazýván Work – life balance. Tímto způsobem mohou být splněny požadavky pracovních povinností a současně naplněny vlastní potřeby zaměstnanců i potřeby zaměstnavatelů. Propojení dosahování rovnováhy mezi pracovním a osobním životem s implementací „rodinně přátelských politik,“ které podporují flexibilní pracovní režimy, včetně práce z domova, práce na částečný úvazek, zkrácených pracovních týdnů, ročních smluv o počtu odpracovaných hodin, dohod uzavíraných s ohledem na školní rok, sdílení pracovních pozic nebo pružné pracovní doby, je možné (Armstrong a Taylor, 2015, s. 509).

Dle Kociánové (2012, s. 107) patří mezi benefity této oblasti také například příspěvky na rekreaci, relaxační pobyty, nebo třeba sick days, tedy dny volna pro případ krátké nemoci zaměstnance.

3.5.10 Vzdělávací a rozvojové aktivity

Jelikož je v současnosti vzdělávání celoživotním procesem, tak i v rámci podniků dochází k jeho uskutečňování v podobě podnikové formy vzdělávání. Dle Gregara (2010, s. 64) se jedná o nejdůležitější činnost v personálním řízení a je nutné, aby se rozvoj pracovních schopností neustále pohyboval v předstihu před technologickým a organizačním rozvojem podniku, aby na tyto změny byla pracovní síla schopna pružně reagovat.

Armstrong a Taylor (2015, s. 345) uvádí, že nejlépe se lidé vzdělávají v případě, že mají osvojenou schopnost učení se. Proces osvojování se je propojen se získáváním dovedností, znalostí a představ, které se týkají podstaty procesu učení. Cílem při našem snažení by mělo být například naučení se využívat znalostí, které jsme se naučili v jiných podmínkách, sdílet naše vědomosti s ostatními, kteří z toho mohou mít určitý prospěch, nebo plánování a organizace učení.

Z dlouhodobého hlediska je i podle Urbana (2013, s. 101) považováno školení a další rozvoj zaměstnanců za jeden z nejdůležitějších nástrojů, který zajišťuje zvyšování výkonu.

Koubek (2011, s. 145) také souhlasí, že je nezbytné u zaměstnanců rozvíjet dovednosti a znalosti pro výkon jejich práce z důvodu potřeby držet krok s rozvojem technologií, na který by měli být schopni správně reagovat.

Rozvojem a vzděláváním zaměstnanců se společnost musí podle Cimbálikové (2013, s. 86-87) zabývat z důvodu:

- vzniku a vývoji nových technologií, což klade vysoké nároky na jejich dovednosti a znalosti,

- rozvoje informačních technologií a jejich následnému využívání v organizacích,
- internacionalizace a globalizace organizačních aktivit, což vede k jejich nutné orientaci na mezinárodní prostředí,
- změně orientací hodnot lidí, ke zvýšené potřebě po vzdělání vede i orientace na kvalitu života,
- potřebě reagovat na změny v proměnlivosti podnikatelského prostředí,
- rozvoje image firmy, které podporuje péči o zaměstnance a jejich vzdělávání.

Dle Šikýře (2016, s. 138) je účelem vzdělávání prohlubovat a rozšiřovat znalosti, schopnosti a dovednosti, zároveň je utvářet pro dosažení výkonu, který je požadován a taky k výkonu práce zaměstnanců. Systematické vzdělávání taky připravuje pracovníky na neustálé změny v organizaci.

3.5.11 Bezpečnost a ochrana práce

V rámci bezpečnosti práce je zaměstnancům poskytována ochrana před zdravotním ohrožením způsobeným nepříznivými vlivy na pracovišti. Těmito vlivy mohou být pracovní podmínky, chování na pracovišti a samotná práce, které mohou vést k újmě na zdraví. (Kocianová, 2010, s. 180).

Šikýř (2014, s. 142) tvrdí, že cílem bezpečnosti a ochrany je vyhnout se případnému ohrožení zaměstnanců při výkonu práce. Každý pracovník je povinen přispívat k vytvoření bezpečného prostředí. Zaměstnavateli je uložena povinnost zajistit bezpečné pracovní prostředí a přijímat opatření k prevenci rizik.

I Armstrong a Taylor (2015, s 517) uvádí, že za bezpečné a zdravé prostředí zodpovídá každý jedinec, který se vyskytuje na pracovišti. Zároveň dodává, že neustálá a vyšší pozornost směrem k bezpečnosti na pracovišti je významná i proto, že zranění způsobené při výkonu práce ubližují jednotlivcům i lidem v jeho okolí, kteří jsou na něm závislí. Dá se bavit o problémech, které jsou poté způsobeny na straně zaměstnavatele, ale stále by větší pozornost měl získat „lidský“ důvod než „organizační“.

Dle Koubka (2015, s. 355) je povinností každého zaměstnavatele vytvářet prostředí, které nebude nijak ohrožující pro život. Tuto udělenou povinnost kontroluje v České republice ministerstvo práce a sociálních věcí, kterému je zase podřízen Český úřad bezpečnosti práce. Zaměstnavatelé jsou také povinni například:

- obeznamovat jejich zaměstnance s právními a dalšími předpisy, které zajišťují bezpečnost na pracovišti a zároveň průběžně posuzovat, jak dobře tyto předpisy znají a jestli je dodržují,
- zajišťovat dostatek a kvalitu pomůcek pro bezpečný výkon práce,
- dovolovat práci pouze se stroji a zařízeními, které odpovídají požadavkům bezpečnosti práce,
- nedopouštět výkon práce zaměstnanci v místě, které není uzpůsobeno pro jeho schopnosti nebo zdravotní způsobilost,
- identifikovat a hodnotit možná rizika, předávat o nich informace zaměstnanců a taky se snažit odstranit je.

4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Řízení lidských zdrojů je orientováno na vedení a zaměstnávání zaměstnanců ve společnosti. Zároveň by mělo vytvářet vhodné podmínky na pracovišti pro všechny zaměstnance. Mezi další hlavní cíle této oblasti se dá zahrnout snaha o výkonnost firmy, která je zajišťována pomocí formování správných vztahů na pracovišti, snahy o zařazení správného člověka na správnou pozici a taky pomocí optimálního využívání celkových lidských zdrojů.

Motivace zaměstnanců je velice důležitá, jestliže chce organizace dosahovat dobrých výsledků. Ovlivňuje totiž nejen spokojenost zaměstnanců, ale i jejich výkonnost, která je k výkonosti podniku velice důležitá. Motivace každé osoby je velice individuální, protože na každého jedince platí vždy něco jiného. Proto je potřeba poznat potřeby každého zaměstnance a poté na ně navázat při jejich motivování. Důležitým motivačním nástrojem je vhodný volba motivačních faktorů a poté jejich správné využívání. Motivování zaměstnanci jsou na svůj odvedený výkon častokrát pyšnější což způsobuje i jejich zvýšenou spokojenost.

Pro lepší přehlednost faktorů, které mohou být nápomocné při motivování jsou vytvořeny teorie motivace. Mezi nejznámější patří například Maslowova hierarchie potřeb nebo Herzbergerův dvoufaktorový model.

Spokojenost zaměstnanců je obecně důležitá pro udržení chodu společnosti. Tento faktor je ovlivněn uspokojováním potřeb zaměstnanců. Ačkoliv se může zdát, že uspokojování potřeb pomocí finančního odměňování zaměstnanců je pro ně nejdůležitější, nemusí to být vždy pravda. Pro spoustu lidí je v dnešní době podstatně důležitější spokojenost s pracovním kolektivem, pracovním prostředím, samotným obsahem práce nebo možností rozvoje a vzdělávání. Spokojenost s těmito faktory poté může překonat jejich případnou nespokojenost s finančním ohodnocením. Díky tomu poté může dojít k nižší frustraci zaměstnanců a také k jejich nižší fluktuaci.

Spokojenost se také v praxi velmi špatně měří, protože se jedná o vnitřní stav člověka. Proto se nejlépe zjišťuje pomocí dotazníků, rozhovorů, průzkumů a jiných metod.

V teoretické části jsou shrnuty důležitá témata, která souvisí se spokojeností zaměstnanců. Jedná se o témata z oblasti řízení lidských zdrojů, motivace a taky faktory které spokojenost v zaměstnání ovlivňují.

Všechna tato témata budou podkladem pro zpracování praktické části bakalářské práce.

Na základě poznatků z teoretické části bakalářské práce byly vytvořeny výzkumné hypotézy, které budou v praktické části ověřeny.

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi spokojeností s pracovním prostředím a pohlavím.*
- *H2: Více než 50 % respondentů je spokojeno s přístupem od nadřízených.*
- *H3: Většina respondentů je spokojena s kvalitou a vybavením, které je jim na pracovišti dostupné.*
- *H4: Více než 70 % respondentů je velmi spokojeno s možností „Work-life balance“.*
- *H5: Většina respondentů je nespokojena se vztahy na pracovišti.*

K ověření výše uvedených výzkumných hypotéz budou použity matematicko-statistické metody.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ A CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Vybraná společnost si nepřála, aby byl v práci použit její název, a proto bude pro potřebu zpracování analýzy zvolené kategorie spokojenosti zaměstnanců označena jako vybraná společnost. Vybraná společnost si dále nepřála prezentovat konkrétní data či informace o ní, proto byl tento požadavek respektován.

Jedná se o zahraniční společnost, která na trhu působí už přes 100 let. Při jejím vzniku měla pouhých deset zaměstnanců a v současnosti jich zaměstnává již 14 000. Je zaměřena na výrobu automobilových součástí pro více než sto světových značek automobilů (Interní zdroje, 2024).

Předmětem podnikání je ve vybrané společnosti výroba svařovaných a lisovaných dílů, zámečnictví, obráběčství, účetní poradenství a také vedení účetnictví a daňové evidence (Interní zdroje, 2024).

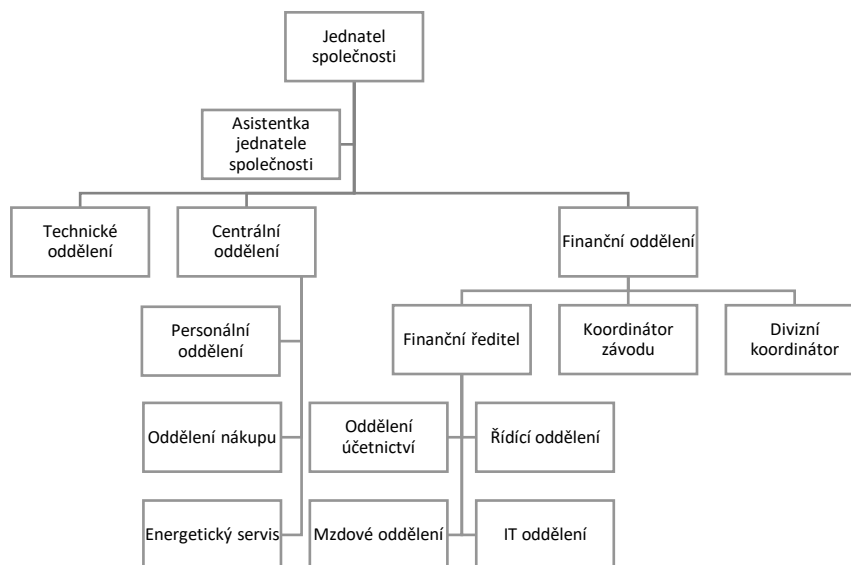
Momentálně má vybraná společnost přes čtyřicet výrobních závodů po celém světě, z toho se v České republice nachází celkem pět z nich. Největší z nich, vzhledem k počtu zaměstnanců, se nachází v Olomouckém kraji, kde bude také analýza současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců prováděna. Analýza bude realizována u technicko-hospodářských zaměstnanců, kterých je ve vybrané společnosti celkem 240 (Interní zdroje, 2024).

Tato kategorie zaměstnanců byla zvolena samotnou vybranou společností hlavně z důvodu zajištění jejich vyšší vnitřní motivace, a také vyšší produktivitu při výkonu jejich práce.

5.1 Organizační struktura THP zaměstnanců ve vybrané společnosti

Jednatel vybrané společnosti má pod sebou tři hlavní oddělení THP zaměstnanců, jak je možno vidět na obrázku (Obrázek 4) níže.

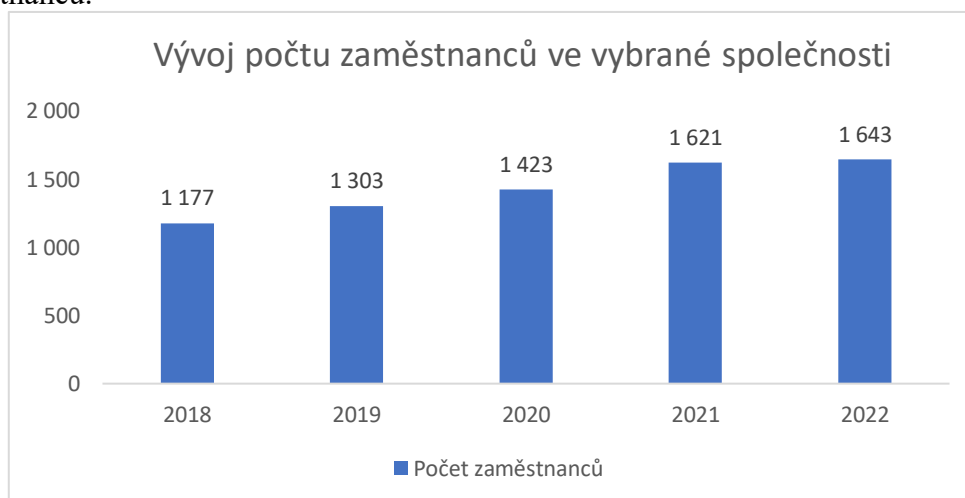
Prvním oddělením je technické oddělení. Druhým je centrální oddělení, pod které spadá personální oddělení, oddělení nákupu a také energetický servis. Třetí oddělení je finanční. Jeho nejdůležitější částí je finanční ředitel, který má na starosti oddělení účetnictví, mzdové oddělení, řídicí a také IT oddělení. Dále do finančního oddělení spadá koordinátor samotného závodu a také divizní koordinátor (Interní zdroje, 2024).



Obrázek 4 Organizační struktura THP zaměstnanců ve vybrané společnosti (Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024)

5.2 Vývoj počtu zaměstnanců ve vybrané společnosti

Na obrázku (Obrázek 5) je uveden vývoj celkového počtu zaměstnanců ve vybrané společnosti. Lze vidět, že se jejich počet zvyšuje. V roce 2018 zde pracovalo 1 177 zaměstnanců. V roce 2019 bylo ve společnosti zaměstnáno 1 303 zaměstnanců. V roce 2020 se jejich počet zvýšil o 120 lidí, tedy celková výše zaměstnanců byla 1 423. Počet zaměstnanců v roce 2021 se zvýšil na 1 621 zaměstnanců, což je o 198 zaměstnanců více než předchozí rok. K většímu nárůstu mezi těmito roky došlo z důvodu otevření nové haly, kde se naskytly i nová pracovní místa, která bylo potřeba obsadit. Další rok došlo k mírnému nárůstu zaměstnanců. Celkový počet zaměstnanců činil v roce 2022 1 643 zaměstnanců.



Obrázek 5 Vývoj počtu zaměstnanců ve vybrané společnosti (Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024)

6 PÉČE O ZVOLENOU KATEGORII ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Tato kapitola popisuje a analyzuje současné pracovní prostředí, ve kterém zaměstnanci vykonávají svoji práci. Je založena na podkladech poskytnutých samotnou vybranou společností a jejich následnou analýzou, stejně tak na základě vlastního zúčastněného pozorování. Vybraná společnost sama určila, které faktory chce v analýze monitorovat a zohlednit.

6.1 Pracovní prostředí ve vybrané společnosti

Vybraná společnost má po České republice 5 závodů, jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole. Závod, ve kterém byla analýza prováděna je složený z 6 hal. Při vstupu do každé z hal je nutné použití čipových karet, které slouží nejen k samotným vstupům, ale také k záznamu docházky zaměstnanců. V každé hale je možné nalézt prostornou jídelnu, kde je možné zaměstnanci konzumovat jídlo ze závodní jídelny, nebo vlastní jídlo z domova. Také je zde možné nalézt malou kuchyňku s moderním vybavením pro zaměstnance možnost uvařit kávu v kávovaru, uschovat jídlo do lednice, připravit domácí stravu aj. Ve všech objektech se také nachází klimatizace pro vyšší komfort zaměstnanců. V každé hale je také pro všechny zaměstnance dostatek moderního sociálních zařízení. Součástí každé haly jsou také prostorné šatny, kde mají zaměstnanci přístup ke skříňkám, do kterých si mohou odložit své osobní věci. Ve společnosti je také zajištěn každodenní úklid externí firmou.

Pro zaměstnance je pravidelně zajišťováno také ergonomické vybavení pracoviště. Momentálně společnost pracuje na tom, aby každý zaměstnanec měl polohovatelný stůl a ergonomickou židli. V případě potřeby jsou společností zajišťovány také ergonomické myši k ovládání počítače pro zaměstnance, podložky, případně více počítačových monitorů pro lepší přehlednost při výkonu práce. V případě, že zaměstnanec trpí zdravotními problémy, je při zajišťování tohoto vybavení upřednostněn před ostatními.

6.2 Pracovní vztahy ve vybrané společnosti

Vztahy na pracovišti jsou pro většinu důležité také pro osobní život. Častokrát se stane, že se vztahy, které vznikly pomocí zaměstnání promítnou i do osobního života.

Vybraná společnost disponuje šesti halami a vztahy musí být udržovány mezi všemi z nich. Jsou zde zaměstnání lidé mladšího i staršího věku.

Společnost v rámci zajišťování dobrých vztahů na pracovišti pořádá společnost každoročně vánoční večírky. Na těch je zajištěno pohoštění zdarma a taky hudební doprovod. Součástí vánočních večírků jsou také každý rok tomboly. Výtěžek z těchto tombol putuje vždy na dobročinné účely. Každoročně je také v létě pořádána akce pro zaměstnance a jejich rodiny. Stejně jako na vánočním večírku je zde zajištěno pohoštění pro všechny zúčastněné, hudební doprovod a také program pro děti. V rámci zlepšení vztahů zaměstnanců se také mohou zaměstnanci přes zimu účastnit ledního bruslení nebo prodeje punčů a společného vážení věnců v týmu, které společnost zajišťuje v rámci společenské odpovědnosti firem. Také jsou vybranou společností každý měsíc organizovány kuželkové turnaje a dvakrát ročně také tenisové turnaje.

6.3 Služby pro zaměstnance ve vybrané společnosti

V současnosti jsou zaměstnancům poskytovány například slevy na nákupy od dodavatelů společnosti. Dále mohou také získat slevu na festivaly po České republice, nebo mají možnost využít permanentek na hokejová utkání. Mohou si také zřídit tarify u operátora za zvýhodněnou cenu pro sebe, i pro čtyři členy své rodiny. Pro děti zaměstnanců jsou také v nabídce příměstské tábory.

6.4 Odměny a zaměstnanecké benefity ve vybrané společnosti

Benefity pro zaměstnance do jisté míry značně ovlivňují spokojenost zaměstnanců. Pro spoustu zaměstnanců je nabídka benefitů velmi důležitá při rozhodování, zda chtějí ve společnosti dále pracovat.

6.4.1 Stravovací benefity ve vybrané společnosti

Vybraná společnost poskytuje svým zaměstnancům stravenkové karty, na které si oni sami přispívají dvacet tři korun v případě stokorunových stravenek v případě osmihodinových směn, kdy zbytková hodnota je placena vybranou společností. V případě dvanácti hodinových směn jsou nabízeny dvě osmdesátikorunové stravenky, kde je také příspěvek od samotných zaměstnanců dvacet tři korun a zbylá částka je opět placena ze strany vybrané společnosti. Také jsou v prostorách každé haly k dispozici automaty, ve kterých si mohou zaměstnanci pořídit menší občerstvení, nápoje nebo kávu. Je zde také možnost stravování ze závodní jídelny. Ta poskytuje možnost výběru ze 3–4 jídel každý den a zaměstnanci zaplatí 10–25 Kč. Cena záleží na tom, jaké jídlo si zaměstnanec zvolí. V nabídce

je také možnost slevy do restaurace ve městě, v případě že by zaměstnanci neměli zájem o jídlo ze závodní jídelny a ani by nechtěli jíst vlastní jídlo.

6.4.2 Benefity v oblasti podpory zdraví ve vybrané společnosti

Vybraná společnost nabízí v rámci benefitů podporujících zdraví zaměstnanců pravidelně dvakrát ročně vitamínové balíčky v hodnotě zhruba 300 Kč. Ty kromě běžných vitamínů obsahují většinou také pastilky, které napomáhají od problémů při nachlazení. Tento balíček si každý zaměstnanec postupně vyzvedává v kancelářích asistentek výroby. Každoročně je také ve vybrané společnosti pořádáný den zdraví, kde si mohou zaměstnanci zdarma změřit tlak, nechat vyšetřit zrak, znamínka a jiné. Také je poskytována sleva na dentální hygienu. Také je každý rok placeno zaměstnancům startovné v rámci celorepublikové akce „Do práce na kole.“ Společnost má také smluvně domluvené sportcentrum, kde mohou zaměstnanci hrát kuželky, badminton a jiné sporty, které také napomáhají zdraví zaměstnanců.

6.4.3 Finanční benefity ve vybrané společnosti

V rámci finančních benefitů je kromě základní mzdy zaměstnancům poskytováno mnoho druhů příspěvků. THP zaměstnanci dostávají každý rok pololetní bonusy za výkon vybrané společnosti, které mohou dosáhnout v celkové výši až 100 % jejich současné mzdy. Také dostávají odměny při pracovních nebo životních jubileích. Tyto odměny jsou poskytovány všem zaměstnancům a mohou mít hodnotu až 10 000 Kč. Další příspěvek mohou dostat například při narození dítěte, nebo při odchodu do důchodu. Mají také možnost příspěvku na životní pojištění nebo slevy na pojištění odpovědnosti.

Finanční bonus dostávají zaměstnanci také v případě, že přijdou s návrhem, který by zlepšil chod vybrané společnosti. Dále mohou finančního bonusu dosáhnout pomocí doporučení nových zaměstnanců. Jeho výše se liší dle pozice, na kterou nový zaměstnanec bude nastupovat. Také zaměstnanci dostávají pravidelné měsíční výkonnostní bonusy.

6.5 Rovnováha mezi pracovním a osobním životem ve vybrané společnosti

Rovnováha mezi pracovním a osobním životem je důležitá pro udržení spokojenosti zaměstnanců v průběhu jejich pracovního života. Tato oblast může zahrnovat zkrácené úvazky pro zaměstnance, flexibilní pracovní dobu, možnost práce z domova nebo

například volné dny pro vyřízení potřebných povinností, které se jindy, než v pracovní den vyřídit nedají.

Vybraná společnost nabízí téměř vše z výše zmíněného. V rámci sladování pracovního a osobního života nabízí společnost 25 dnů dovolené, tedy o 5 dní více než je ze zákona stanovené. Zaměstnancům je také poskytnuta jednou týdně možnost práce z domova. Také mají možnost využít flexibilní pracovní doby. V případě, že nevyužívají možnosti práce z domova, mají povinnost být v zaměstnání v rozmezí 9 hodin ráno a půl 3 odpoledne, nicméně začátek pracovní doby si mohou naplánovat kdykoliv od půl 6 hodin ráno až do 9 hodin a ukončit pracovní dobu mohou kdykoliv od půl 3 odpoledne do 6 hodin večer. Flexibilní pracovní doba a práce z domova je poskytována pouze THP zaměstnancům. Výrobní zaměstnanci mají pevně stanovenou dvanácti nebo osmihodinovou směnu. Délka pracovní doby se odvíjí dle pracovní pozice.

6.6 Vzdělávací a rozvojové aktivity ve vybrané společnosti

Protože je vzdělávání v životě obecně důležité, je podstatné ho zajistit i na pracovišti. V současnosti vybraná společnost nabízí školení v mnoha oblastech. Zaměstnanci mají možnost se přihlásit na nejrůznější kurzy. Pravidelně probíhají interní školení v oblasti pracovního práva a legislativy, soft skills a pro zaměstnance z výroby jsou vybranou společností zajišťovány i školení technického charakteru, zejména v oblasti výrobních technologií, techniky a hydrauliky. Zároveň je těmto zaměstnancům poskytnuta možnost absolvovat rekvalifikační kurz na profesi v oblasti strojírenské výroby zdarma, nebo získat celorepublikově uznávanou kvalifikaci. Školení v oblasti pracovního práva a legislativy jsou poskytovány pouze THP zaměstnancům.

V rámci jazykových kurzů je v nabídce výuka německého, anglického a španělského jazyka. Pro zaměstnance jiného, než českého původu jsou také poskytnuty kurzy českého jazyka, aby při práci neměli problém s dorozuměním. Tyto kurzy jsou nabízeny všem zaměstnancům vybrané společnosti. Každý zaměstnanec také při nástupu podstoupí vstupní školení, kde je seznámen se základními informacemi o vybrané společnosti a ohledně jeho pracovní náplně. Všechny nabízené vzdělávací kurzy jsou pro zaměstnance dostupné během jejich pracovní doby a jsou plně hrazené vybranou společností.

Zaměstnanci jsou také podporováni při studiu vysokých škol. V případě, že se pro další studium rozhodnou, vybraná společnost vytváří individuální podmínky pro výkon jejich práce, aby jim studium mohli umožnit.

6.7 Bezpečnost a ochrana práce ve vybrané společnosti

Bezpečnost práce tvoří velmi důležitý faktor při výkonu povolání. V případě, že se zaměstnanec necítí při práci bezpečně, hrozí riziko poranění a také reálná možnost, že by brzy mohl společnost opustit.

V rámci bezpečnosti práce jsou zaměstnancům pravidelně zajišťovány školení v této oblasti, aby se předešlo jakýmkoliv úrazům. Toto školení je prováděno každý rok a termín se odvíjí ode dne nástupu daného zaměstnance. Součástí školení je přednáška ohledně samotné bezpečnosti, na kterou dále navazují ukázková videa, kde jsou rozebrána různá zranění, která se při práci stala, jejich zavinění, a jak jim při práci v rámci prevence předcházet. V případě, že se zaměstnanci pohybují i v prostorách výroby, jsou jim poskytnuty také ochranné pomůcky, jako jsou například ochranné brýle, ochranné rukavice, nadstandardní pracovní obuv a jiné.

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SPOKOJENOSTI ZVOLENÉ KATEGORIE ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Spokojenost v zaměstnání je důležitá hlavně protože v něm téměř každý z nás tráví většinu svého života. Do jisté míry může ovlivňovat také spokojenost v životě mimo jejich pracoviště. Míra spokojenosti může také markantně ovlivňovat výkonnost zaměstnanců, což ovlivňuje i výkon samotné společnosti. I to by měl být jeden z důvodů, proč by se zaměstnavatelé měli zajímat o spokojenost svých zaměstnanců s nabízenými benefity, pracovním prostředím nebo se vztahy na pracovišti.

Analýza současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti je provedena kvantitativním výzkumem, který proběhl technikou dotazníkového šetření.

7.1 Cíl analýzy současného stavu spokojenosti

Analýza má za úkol zjistit současnou spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Po zajištění těchto informací je potřeba díky jejím výsledkům navrhnout změny, které by měly vést ke zvýšení spokojenosti této zvolené kategorie zaměstnanců.

Dalším z cílů je také vyhotovení kvadrantové analýzy a také sběr primárních informací a dat, které jsou potřebná k verifikaci předem stanovených výzkumných hypotéz.

- *H1: Existuje statisticky významná závislost mezi spokojeností s pracovním prostředím a pohlavím.*
- *H2: Více než 50 % respondentů je spokojeno s přístupem od nadřízených.*
- *H3: Většina respondentů je spokojena s kvalitou a vybavením, které je jim na pracovišti dostupné.*
- *H4: Více než 70 % respondentů je velmi spokojeno s možností „Work-life balance“.*
- *H5: Většina respondentů je nespokojena se vztahy na pracovišti.*

7.2 Tvorba dotazníkového šetření

První fází dotazníkového šetření je zajištění informací ze strany vedení vybrané společnosti o tom, jak si oni sami průběh představují. Tato část proběhla pomocí několika interview, aby byla zajištěna správnost průběhu pro autorku bakalářské práce, ale i pro vybranou společnost. Bylo dohodnuto, že dotazníkové šetření bude probíhat v elektronické podobě.

Proto byly do internetového prostředí převedeny otázky, které byly domluveny a došlo k zajišťování potřebných dat a informací od zvolené kategorie zaměstnanců.

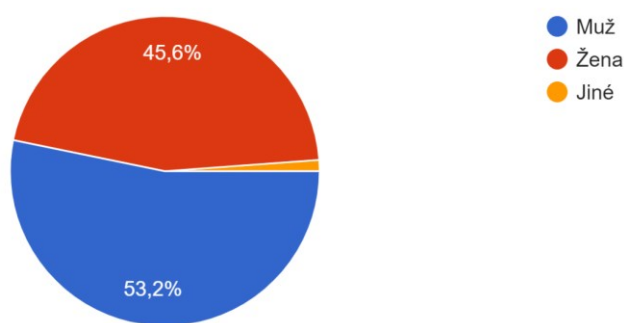
Na začátku dotazníkového jsou respondenti seznámeni s autorem práce a je jim představen důvod sběru primárních dat ze strany autorky bakalářské práce. Po představení přichází prostor pro vyjádření názorů k celkové spokojenosti ve společnosti, na což navazují otázky směřované na spokojenost v určitých oblastech týkajících se nabídky benefitů, vybavení na pracovišti nebo vztahů na pracovišti. V závěru dotazníkového šetření se vyskytuje pár identifikačních otázek. Spuštění dotazníkového šetření proběhlo na začátku měsíce března 2024 a k jeho ukončení došlo na konci měsíce března 2024. Dotazníkové šetření je součástí přílohy (Příloha II).

7.3 Charakteristika respondentů

Dotazníkového šetření se zúčastnili THP zaměstnanci vybrané společnosti. Těchto zaměstnanců se ve vybrané společnosti nachází celkem 240. Z jejich celkového počtu se ale dotazníkového šetření zúčastnilo celkem 171 zaměstnanců, tedy 71,25 %. Z tohoto počtu je 53,2 % mužů, 45,6 % žen a 1,2 % respondentů uvedli, že jsou jiného pohlaví, než které byly uvedeny. Tento výsledek lze vidět na obrázku (Obrázek 6).

Jaké je Vaše pohlaví?

171 odpovědí

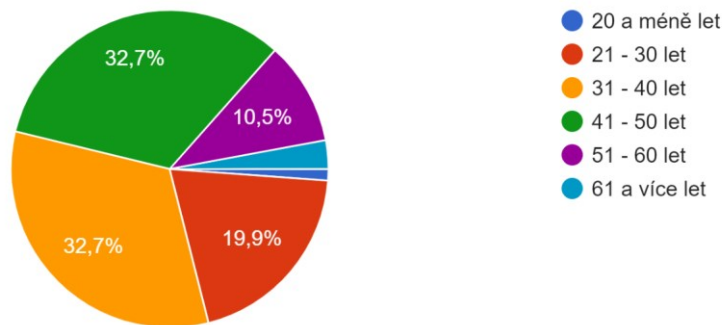


Obrázek 6 Pohlaví respondentů (Google Forms, @2024)

Na obrázku (Obrázek 7) lze vidět, že v současnosti se ve vybrané společnosti nachází celkem 32,7 % zaměstnanců ve věkové kategorii 41–50 let, dalších 32,7 % je věkové kategorii 31–40 let, 19,9 % respondentů je ve věku 21–30 let, 2,9 % přísluší zaměstnancům ve věku 61 či více let a zbylým 1,2 % respondentů je 20 nebo méně let.

Do jaké věkové kategorie patříte?

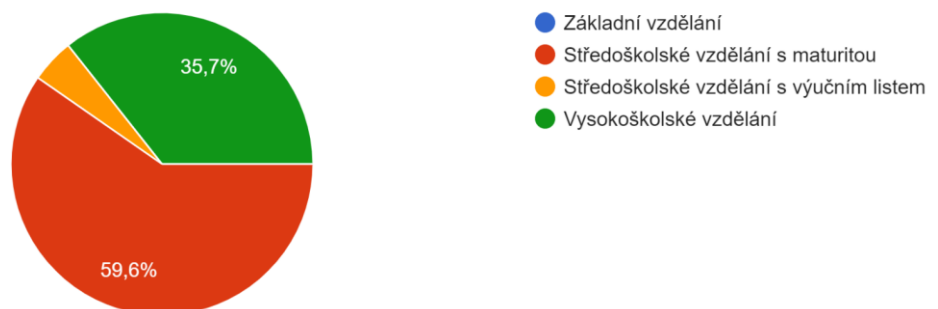
171 odpovědí



Dalším zohledněným faktorem je výše dosaženého vzdělání respondentů, které je uvedeno na obrázku (Obrázek 8). Nejvíce je zastoupena skupina se středoškolským vzděláním s maturitou, tedy 59,6 % respondentů. Celkem 36,7 % respondentů dosáhlo vysokoškolského vzdělání a 4,7 % respondentů má středoškolské vzdělání s výučním listem.

Jaký je nejvyšší stupeň Vašeho dosaženého vzdělání?

171 odpovědí

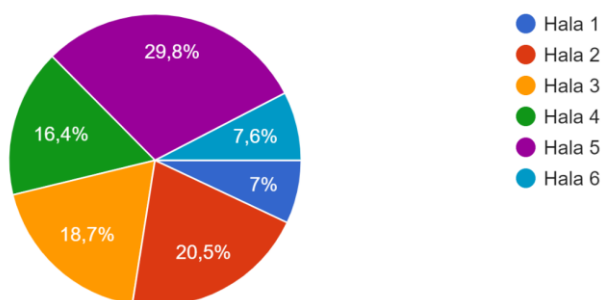


Obrázek 8 Dosažené vzdělání respondentů (Google Forms, @2024)

Ve vybrané společnosti se nachází několik pracovišť neboli hal, kde se zaměstnanci vyskytují. Dohromady jich zde je šest a největší zastoupení má v odpovědích Hala 5, z které se dotazníku zúčastnilo 29,8 %. Celkem 20,5 % respondentů bylo z Haly 2, 18,7 % z nich má pracoviště na Hale 3, dalších 16,4 % bylo z Haly 4 a 7,6 % odpovědí bylo od zaměstnanců z Haly 6. Nejmenší zastoupení mají respondenti z Haly 1, přesněji 7 %. Tyto informace lze vidět i na obrázku (Obrázek 9) níže.

Na jaké hale se nachází Vaše pracoviště?

171 odpovědí

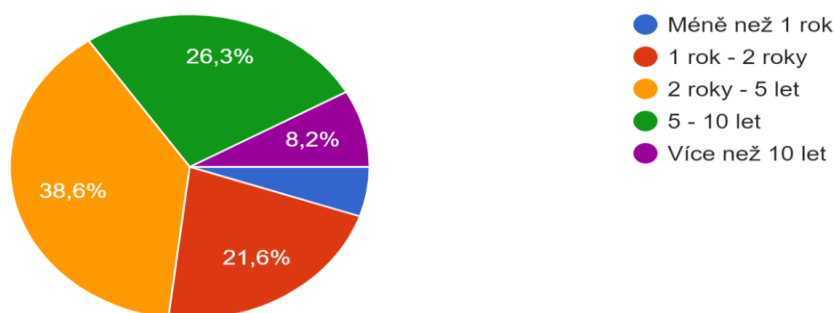


Obrázek 9 Pracoviště respondentů (Google Forms, @2024)

Ve vybrané společnosti se vyskytují zaměstnanci, kteří jsou její součástí dlouho, ale i tací, kteří jsou zde pouze krátce, což lze vidět na obrázku (Obrázek 10). Nejvíce z nich, tedy 38,6 % je zde 2–5 let. Celkem 26,3 % je zde zaměstnáno delší dobu, tedy 5–10 let a 21,6 % je zde naopak kratší dobu, tedy 1–2 roky. Dlouhodobí zaměstnanci, kteří jsou ve vybrané společnosti více než 10 let představují 8,2 % respondentů a ti, kteří jsou ve vybrané společnosti kratší dobu než rok, zastupují 5,3 % respondentů, což je pravděpodobně i z důvodu, že jsou ve vybrané společnosti obecně nejméně zastoupeni.

Jak dlouho jste ve společnosti zaměstnán/a?

171 odpovědí



Obrázek 10 Doba zaměstnání respondentů ve vybrané společnosti (Google Forms, @2024)

7.4 Kvadrantová analýza

Kvadrantová analýza je tvořena z výsledků získaných dotazníkovým šetřením. Výsledky dotazníkového šetření jsou dostupné v příloze (Příloha III). Jejím hlavním úkolem je zjištění současné spokojenosti zaměstnanců s dotazovanými oblastmi a zároveň zjištění důležitosti těchto oblastí pro spokojenost zaměstnanců při výkonu práce. Pro každou oblast je nutné dodržet správný výpočet, kterého dosáhneme vynásobením míry spokojenosti nebo důležitosti s četností jejich výskytu a následným vydělením celkovým počtem respondentů.

Spokojenost respondenti hodnotili na škále od 1 do 4, přičemž tyto hodnoty označují:

- 1 – velmi spokojen/a.
- 2 – spíše spokojen/a.
- 3 – spíše nespokojen/a.
- 4 – velmi nespokojen/a.

Důležitost respondenti označovali v hodnotách 1 až v hodnotě 4, kde tyto hodnoty označují:

- 1 – velmi důležitá.
- 2 – spíše důležitá.
- 3 – spíše nedůležitá.
- 4 – velmi nedůležitá.

7.4.1 Benefity v oblasti podpory zdraví

První dotazovanou oblastí byly benefity poskytované v oblasti podpory zdraví. Jak je možno vidět v tabulce (Tabulka 1), nejvíce respondentů je spíše spokojeno, neboť tuto možnost zvolilo 87 z nich. Velké zastoupení mají i zaměstnanci, kteří jsou spíše nespokojeni. Těch se v dotazníkovém šetření objevilo 71. Celkem 9 respondentů označilo odpověď velmi spokojeni a pouhými 4 z nich bylo označeno, že jsou s benefity v této oblasti velmi nespokojeni.

Tabulka 1 Míra spokojenosti s benefity v oblasti podpory zdraví (Vlastní zpracování)

Míra spokojenosti	Četnost	Suma
1	9	9
2	87	174
3	71	213
4	4	16
Suma	171	412
Výsledná hodnota míry spokojenosti		2,41

K této oblasti také byla zahrnuta otázka na důležitost těchto benefitů pro zaměstnance. V tabulce (Tabulka 2) je možné vidět, že pro největší množství respondentů, tedy 108 z nich, je tato oblast spíše důležitá. Pro 38 ze zúčastněných dotazníkového šetření je tato oblast velmi důležitá. Dalších 23 respondentů označilo tuto oblast jako spíše nedůležitou a pro 2 z nich je tato oblast zcela nedůležitá.

Tabulka 2 Míra důležitosti benefitů v oblasti podpory zdraví (Vlastní zpracování)

Míra důležitosti	Četnost	Suma
1	38	38
2	108	216
3	23	69
4	2	8
Suma	171	331
Výsledná hodnota míry důležitosti		1,94

7.4.2 Benefity v oblasti vzdělávání a rozvoje

Benefity v oblasti vzdělávání rozvoje jsou ve vybrané společnosti nabízeny ve velkém množství, o čemž vypovídá také spokojenost s nimi. Celkem 115 respondentů uvedlo, že jsou s touto oblastí spíše spokojeni. Dalších 34 respondentů zaznačilo, že jsou s touto oblastí velmi spokojeni. Poté 18 zaměstnanců uvedlo, že v této oblasti jsou spíše nespokojeni

a 4 uvedli, že jsou s touto oblastí velmi nespokojeni. Tyto informace jsou zaznamenány v tabulce (Tabulka 3).

Tabulka 3 Míra spokojenosti s benefity vzdělávání a rozvoje (Vlastní zpracování)

Míra spokojenosti	Četnost	Suma
1	34	34
2	115	230
3	18	54
4	4	16
Suma	171	334
Výsledná hodnota míry spokojenosti		1,95

Míru důležitosti s oblastí vzdělávání a rozvoje je možné vidět v tabulce (Tabulka 4). Velká část zaměstnanců, tedy 118 z nich, uvedla, že je tato oblast spíše důležitá. Celkem 29 zaměstnanců uvedlo, že je tato oblast velmi důležitá a pro 22 z nich je tato oblast spíše nedůležitá.

Tabulka 4 Míra důležitosti benefitů v oblasti vzdělávání a rozvoje (Vlastní zpracování)

Míra důležitosti	Četnost	Suma
1	29	29
2	118	236
3	22	66
4	2	8
Suma	171	339
Výsledná hodnota míry důležitosti		1,98

7.4.3 Work-life balance

Dalším faktorem zohledněným v dotazníkovém šetření byla spokojenost s Work-life balance. Spíše nespokojeno je 74 respondentů, naopak spíše spokojeno je 51 z nich. Velmi nespokojeno je s Work-life balance ve společnosti 28 dotazovaných a 18 respondentů

uvedlo, že je s tímto benefitem velmi spokojeno. Tyto informace jsou zobrazeny v tabulce (Tabulka 5).

Tabulka 5 Míra spokojenosti v oblasti Work-life balance (Vlastní zpracování)

Míra spokojenosti	Četnost	Suma
1	18	18
2	51	102
3	74	222
4	28	112
Suma	171	454
Výsledná hodnota míry spokojenosti		2,65

Tato oblast zastává velkou důležitost pro zaměstnance, jak lze vidět v tabulce (Tabulka 6). Pro 87 z dotázaných zaměstnanců je tato oblast velmi důležitá, pro 62 z nich je spíše důležitá. Dalších 18 zaměstnanců označilo tuto oblast za spíše nedůležitou a 4 respondenti označili tuto oblast za velmi nedůležitou.

Tabulka 6 Míra důležitosti v oblasti Work-life balance (Vlastní zpracování)

Míra důležitosti	Četnost	Suma
1	87	87
2	62	124
3	18	54
4	4	16
Suma	171	281
Výsledná hodnota míry důležitosti		1,64

7.4.4 Vztahy na pracovišti

Se vztahy na pracovišti je spíše spokojeno 82 respondentů. Dalších 39 respondentů je se vztahy na pracovišti velmi spokojeno. Spíše nespokojeno je 35 respondentů a 15 respondentů uvedlo, že jsou s touto oblastí velmi nespokojeni. Tyto údaje jsou k dispozici v tabulce (Tabulka 7).

Tabulka 7 Míra spokojenosti v oblasti vztahů na pracovišti (Vlastní zpracování)

Míra spokojenosti	Četnost	Suma
1	39	39
2	82	164
3	35	105
4	15	60
Suma	171	368
Výsledná hodnota míry spokojenosti		2,15

Důležitost vztahů na pracovišti je kobrazení v tabulce (Tabulka 8). Celkem 89 respondentů označilo tuto oblast jako spíše důležitou a 77 respondentů ji označilo jako velmi důležitou. Pro 4 respondenty je tato oblast spíše nedůležitá a 1 respondent označil tuto oblast jako velmi nedůležitou.

Tabulka 8 Míra důležitosti v oblasti vztahů na pracovišti (Vlastní zpracování)

Míra důležitosti	Četnost	Suma
1	77	77
2	89	178
3	4	12
4	1	4
Suma	171	339
Výsledná hodnota míry důležitosti		1,58

7.4.5 Vztahy s vedoucími zaměstnanci

S tím, jaký mají zaměstnanci vztah se svým nadřízeným je spíše spokojeno 92 z dotázaných, jak ukazuje tabulka (Tabulka 9). Dalšíh 50 z dotázaných je se vztahy s nadřízenými velmi spokojeno. Spíše nespokojeno je 23 respondentů a velmi nespokojeno je s touto oblastí šest respondentů.

Tabulka 9 Míra spokojenosti v oblasti vztahů s vedoucími zaměstnanci (Vlastní zpracování)

Míra spokojenosti	Četnost	Suma
1	50	50
2	92	184
3	23	69
4	6	24
Suma	171	327
Výsledná hodnota míry spokojenosti		1,91

Důležitost této oblasti je zobrazena v tabulce (Tabulka 10). Pro 117 dotázaných zaměstnanců je spokojenost s touto oblastí velmi důležitá a 54 zaměstnanců označilo spokojenost s touto oblastí spíše důležitou.

Tabulka 10 Míra důležitosti v oblasti vztahů s vedoucími zaměstnanci (Vlastní zpracování)

Míra důležitosti	Četnost	Suma
1	117	117
2	54	108
3	0	0
4	0	0
Suma	171	225
Výsledná hodnota míry důležitosti		1,32

7.4.6 Vybavení na pracovišti

Posledním faktorem zohledněným v dotazníkovém šetření je spokojenost s vybavením na pracovišti. V tabulce (Tabulka 11) lze vidět, že s touto oblastí je spíše spokojeno 90 respondentů. Dalších 50 respondentů uvedlo, že jsou s touto oblastí jsou spíše nespokojeni. Velmi spokojeno s vybavením na pracovišti je 29 respondentů a 2 respondenti jsou s touto oblastí velmi nespokojeni.

Tabulka 11 Míra spokojenosti v oblasti vybavení na pracovišti (Vlastní zpracování)

Míra spokojenosti	Četnost	Suma
1	29	29
2	90	180
3	50	150
4	2	8
Suma	171	367
Výsledná hodnota míry spokojenosti		2,15

Vybavení na pracoviště je důležitou součástí výkonu práce zaměstnanců, což ukazují i informace v tabulce (Tabulka 12). Pro 97 respondentů je spokojenost s tímto faktorem spíše důležitá. Celkem 59 respondentů označilo spokojenost s vybavením na pracovišti jako velmi důležitou a pouhých 15 uvedlo, že se jedná o spíše nedůležitý faktor.

Tabulka 12 Míra důležitosti v oblasti vybavení na pracovišti (Vlastní zpracování)

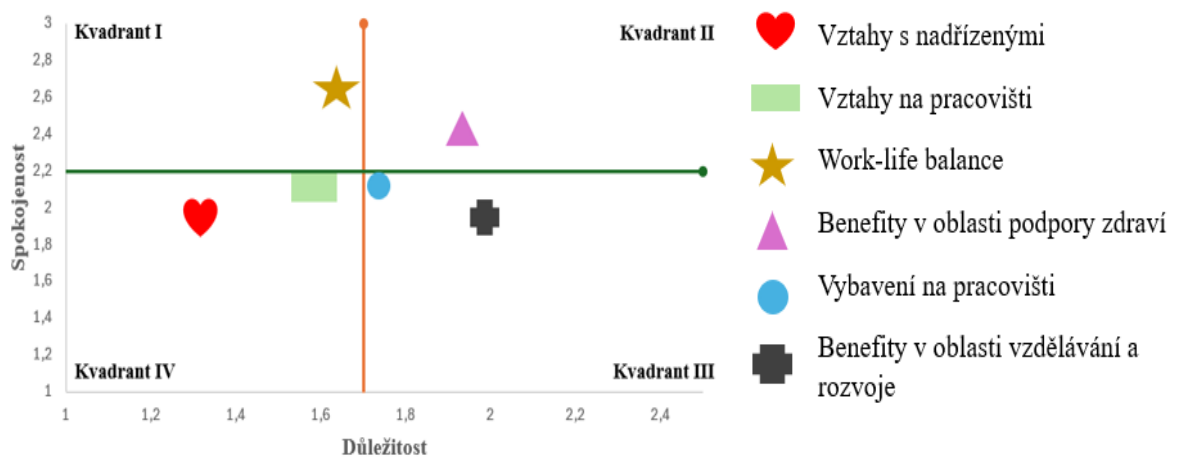
Míra důležitosti	Četnost	Suma
1	59	59
2	97	194
3	15	45
4	0	0
Suma	171	298
Výsledná hodnota míry důležitosti		1,74

Pro dokončení výpočtu kvadrantové analýzy je potřeba stanovit a vypočítat průměrné hodnoty spokojenosti a průměrné hodnoty důležitosti, jejichž protnutím dojde k rozdělení do čtyř kvadrantů. Průměrné míry spokojenosti je dosaženo součtem všech výsledných hodnot míry spokojenosti ze všech zkoumaných oblastí a následným vydělením jejich počtem. Tato hodnota je rovna 2,2.

$$\text{míra spokojenosti} = \frac{2,41 + 1,95 + 2,65 + 2,15 + 1,91 + 2,15}{6} = 2,2$$

Průměrná míra důležitosti je vypočítaná pomocí součtu výsledných hodnot míry důležitosti ze všech oblastí zkoumaných dotazníkovým šetřením. Tento součet je následně vydělen počtem těchto oblastí a vyjde hodnota 1,7.

$$\text{míra důležitosti} = \frac{1,94 + 1,98 + 1,64 + 1,58 + 1,32 + 1,74}{6} = 1,7$$



Obrázek 11 Kvadrantová analýza (Vlastní zpracování)

7.4.7 Zhodnocení a výsledky kvadrantové analýzy současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti

Následující podkapitola prezentuje zhodnocení a výsledky kvadrantové analýzy současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti:

- kvadrant I – první kvadrant vyjadřuje oblasti, které jsou pro zaměstnance zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti velmi důležité, ale jsou v těchto oblastech velmi nespokojeni. Proto je velmi nutné, důležité a žádoucí u nich vytvořit nápravu. V tomto případě se jedná o oblast Work-life balance,
- kvadrant II – druhý kvadrant obsahuje oblasti, se kterými nejsou respondenti spokojeni, nicméně ani pro ně nejsou nijak zvlášť důležité. Z dotazníkového šetření vyplývá, že do této kategorie patří benefity v oblasti podpory jejich zdraví,
- kvadrant III – třetí kvadrant obsahuje oblasti, se kterými jsou zaměstnanci spokojeni, nicméně pro ně nejsou nijak zvlášť důležité. Zde je možno zařadit dle výsledků dotazníkového šetření oblasti vzdělávacích benefitů a vybavení na pracovišti ve vybrané společnosti,

- kvadrant IV – poslední kvadrant se dá označit jako vhodný stav pro vybranou společnost. Oblasti v tomto čtvrtém kvadrantu jsou zaměstnanci zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti považovány za důležité, a zároveň jsou s nimi spokojeni. I přesto by se vybraná společnost měla zajímat o oblasti v tomto kvadrantu, aby se jejich stav nezměnil. Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že do tohoto kvadrantu spadají oblasti vztahů na pracovišti a vztahy s nadřízenými zaměstnanci ve vybrané společnosti.

7.5 Verifikace stanovených výzkumných hypotéz

Tato kapitola prezentuje verifikaci výzkumných hypotéz, které byly stanoveny na základě dotazníkového šetření.

Hladina významnosti je u všech hypotéz stanovena na $\alpha = 0,05$.

- ***H1: Existuje statisticky významná závislost mezi spokojeností s pracovním prostředím a pohlavím.***

Pro ověření hypotéz je nutné stanovení H_0 a H_1 :

H_0 : Spokojenost s pracovním prostředím není závislá na pohlaví respondentů.

H_1 : Spokojenost s pracovním prostředím je závislá na pohlaví respondentů.

Následující tabulka (Tabulka 13) zobrazuje data zobrazující současnou spokojenost s vybavením na pracovišti a pohlaví respondentů. Tyto data jsou dostupná z dotazníkového šetření. Kategorie velmi spokojen/a a spíše spokojen/a jsou sloučeny do kategorie spokojenost a kategorie velmi nespokojen/a a spíše nespokojen/a jsou sloučeny do kategorie nespokojenost. Pro možnost použití vzorce χ^2 testu není hypotézy zahrnuto pohlaví „jiné.“

Tabulka 13 Údaje respondentů pro H1 (Vlastní zpracování)

Pohlaví	Celková spokojenost		Součty n_i
	Spokojenost	Nespokojenost	
Muž	62	29	91
Žena	54	24	78
Součty n_j	116	53	169

Hypotetická četnost je v tabulce (Tabulka 14) níže vypočítaná pomocí vzorce:

$$n_{*ij} = \frac{n_i * n_j}{n} \quad (1)$$

Tabulka 14 Očekávaná četnost H1 (Vlastní zpracování)

Pohlaví	Spokojenost s vybavením na pracovišti		Součty $n_{i.}$
	Spokojenost	Nespokojenost	
Muž	62,46	28,54	91
Žena	53,54	24,46	78
Součty $n_{.j}$	116,00	53,00	169

Pro výpočet testovacího kritéria χ^2 je použit vzorec:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n_{*ij})^2}{n_{*ij}} \quad (2)$$

Po dosazení hodnot do vzorce lze dojít k výsledku 0,8683. Lze říci, 95% kvantil je v při jednom stupni volnosti v hodnotě 3,841455. Protože je výsledek χ^2 testu nižší než tato hodnota, nelze zamítnout nulovou hodnotu. Nelze proto říct, že existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím a spokojeností s vybavením na pracovišti.

- **H2: Více než 50 % respondentů je spokojeno s přístupem od nadřízených.**

Tabulka 15 Absolutní a relativní četnost H2 (Vlastní zpracování)

Hodnota statistického znaku (x_i)	Absolutní četnost (n_j)	Relativní četnost (n_j)
Spokojen/a	142	83,04 %
Nespokojen/a	29	16,96 %
Celkem (n)	171	100,00 %

V tabulce (Tabulka 15) lze vidět, že s přístupem od nadřízených je spokojeno 83,04 % respondentů. Pro ověření tohoto výsledku je potřeba stanovení hypotéz H_0 a H_1 :

$$H_0: \pi = 50 \%$$

$$H_1: \pi > 50 \%$$

Jak již bylo zmíněno, hladina významnosti je stanovena $\alpha = 0,05$. Hypotéza bude ověřena pomocí Z-testu, kterému přísluší vzorec:

$$Z = \frac{p - \pi_0}{\sqrt{\frac{\pi_0(1 - \pi_0)}{n}}} \quad (3)$$

Po dosazení potřebných hodnot do vzorce lze přejít k výpočtu binomického testu neboli Z-testu, což odhalí, jestli je více než 50 % respondentů velmi spokojeno s přístupem od nadřízených.

$$Z = \frac{0,8304 - 0,5}{\sqrt{\frac{0,5(1 - 0,5)}{171}}} = 8,6411$$

Hodnota 8,6411 je nižší než hodnota, kterou označuje 95% kvantil normovaného normálního rozdělení, tedy je vyšší než 1,644853. Je proto možné říct, že více než 50 % respondentů je spokojeno s přístupem od svých nadřízených a dochází k zamítnutí nulové hypotézy.

- ***H3: Většina respondentů je spokojena s kvalitou a vybavením, které je jim na pracovišti dostupné.***

Protože zaměstnanci tráví na pracovišti velkou část života, je potřeba, aby jim toto prostředí vyhovovalo. Může se jednat o spokojenost s dostatkem základních kancelářských potřeb, s kvalitou náradí, které je potřebné k výkonu práce, kvalitou IT vybavení, nebo třeba čistotu na pracovišti.

Tabulka 16 Absolutní a relativní četnost H3 (Vlastní zpracování)

Hodnota statistického znaku (x_i)	Absolutní četnost (n_j)	Relativní četnost (n_j)
Spokojen/a	119	69,59 %
Nespokojen/a	52	30,41 %
Celkem (n)	171	100,00 %

V tabulce (Tabulka 16) výše lze vidět, že spokojeno je s dostupností a kvalitou vybavení na pracovišti 68,42 % respondentů. Pro ověření tohoto výsledku je potřeba stanovit hypotézy H_0 a H_1 :

$$H_0: \pi = 50 \%$$

$$H_1: \pi > 50 \%$$

Hypotéza bude ověřena pomocí Z-testu, kterému přísluší vzorec:

$$Z = \frac{p - \pi_0}{\sqrt{\frac{\pi_0(1 - \pi_0)}{n}}} \quad (4)$$

K ověření hypotézy je potřeba do vzorce dosadit potřebné hodnoty:

$$Z = \frac{0,6959 - 0,5}{\sqrt{\frac{0,5(1 - 0,5)}{171}}} = 5,1234$$

Výsledek Z-testu vyšel vyšší než 95% kvantil normovaného normálního rozdělení, tedy je vyšší než 1,644853. Lze tedy říct, že dochází k zamítnutí nulové hypotézy a většina respondentů je spokojena s kvalitou a dostupností vybavení na pracovišti.

- ***H4: Více než 70 % respondentů je velmi spokojeno s možností „Work-life balance“.***

Rovnováha pracovního života s životem osobním je velmi důležitým prvkem pro celkovou spokojenost zaměstnanců. Nespokojenost v této oblasti by mohla vést i k situaci, kdy zaměstnanec není vnitřně motivovaný a mohou se u něj začít objevovat flukтуаční tendence a společnost v konečném výsledku opustí.

Tabulka 17 Absolutní a relativní četnost H4 (Vlastní zpracování)

Hodnota statistického znaku (x_i)	Absolutní četnost (n_j)	Relativní četnost (n_j)
Velmi spokojen/a	18	10,53 %
Spíše spokojen/a	51	29,82 %
Spíše nespokojen/a	74	43,27 %
Velmi nespokojen/a	28	16,37 %
Celkem (n)	171	100,00 %

Tabulka (Tabulka 17) výše zobrazuje, že velmi spokojeno s možností „Work-life balance“ je pouhých 0,6 % respondentů. K ověření je potřeba stanovit hypotézy H_0 a H_1 :

$$H_0: \pi = 70 \%$$

$$H_1: \pi > 70 \%$$

K ověření hypotéz je použit Z-test, pro který platí vzorec:

$$Z = \frac{p - \pi_0}{\sqrt{\frac{\pi_0(1 - \pi_0)}{n}}} \quad (5)$$

K odhalení, zda bude hypotéza zamítnuta je nutné do vzorce dosadit potřebné hodnoty.

$$Z = \frac{0,1053 - 0,7}{\sqrt{\frac{0,7(1 - 0,7)}{171}}} = -16,9702$$

Výsledek Z-testu je nižší než 1,644853, což je hodnota 95% kvantil normovaného normálního rozdělení. Nedochozí proto k zamítnutí nulové hypotézy. Není tedy možné říct, že je s možností „Work-life balance“ spokojeno více než 70 % respondentů.

- ***H5: Většina respondentů je nespokojena se vztahy na pracovišti.***

Vztahy na pracovišti výrazně ovlivňují spokojenost jedince v zaměstnání. Tyto vztahy se mohou promítat i do vztahů mimo pracovní prostředí, což následně může přispívat k motivovanosti a spokojenosti zaměstnance. Je proto důležité v této oblasti být spokojený.

Tabulka 18 Absolutní a relativní četnost H4 (Vlastní zpracování)

Hodnota statistického znaku (x_i)	Absolutní četnost (n_j)	Relativní četnost (n_j)
Spokojen/a	121	70,76 %
Nespokojen/a	50	29,24 %
Celkem (n)	171	100,00 %

Tabulka (Tabulka 18) ukazuje, že nespokojeno je 20,24 % respondentů. Je potřeba stanovení hypotéz H_0 a H_1 :

$$H_0: \pi = 50 \%$$

$$H_1: \pi > 50 \%$$

Hypotézy budou ověřeny Z-testem, pro který platí vzorec:

$$Z = \frac{p - \pi_0}{\sqrt{\frac{\pi_0(1 - \pi_0)}{n}}} \quad (6)$$

Po dosazení hodnot do vzorce, bude možné zamítnout nebo přijmou nulovou hypotézu.

$$Z = \frac{0,2924 - 0,5}{\sqrt{\frac{0,5(1 - 0,5)}{171}}} = -5,4294$$

Výsledek Z-testu je $-5,4294$, což je méně než 95% kvantil normovaného normálního rozdělení, který má hodnotu 1,644853. Nelze proto nulovou hypotézu zamítnout.

7.6 Zhodnocení výsledků analýzy současného stavu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti

V praktické části bakalářské práce byla provedena analýza spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti pomocí dotazníkového šetření, jehož výsledky byly následně diskutovány pomocí kvadrantové analýzy. Ta mimo jiné ukázala, že největší pozornost by měla vybraná společnost zaměřit na oblast Work-life balance, protože v této oblasti pociťuje nespokojenost největší počet zaměstnanců. Nespokojenost zaměstnanci také pociťují v oblasti benefitů podporujících jejich zdraví.

Ačkoliv se nejedná o tolik významnou část pro jejich spokojenost, i tak se jedná o oblast, ve které je nutné zařídit zlepšení. Z analýzy také dále vyšlo, že největší spokojenost pociťují zaměstnanci v oblasti vztahů na pracovišti a se vztahy s vedoucími zaměstnanci. Lze vidět, že vztahy s vedoucími zaměstnanci jsou také nejdůležitější oblastí pro zaměstnance. Naopak nejmenší důležitost zaměstnanci přikládali vzdělávacím aktivitám. Spokojenost pociťují také s vybavením na pracovišti a vzdělávacími aktivitami ve vybrané společnosti. Častým problémem, který také zaměstnanci uváděli v otevřených otázkách byl stres na pracovišti a také finance. Nespokojenost s financemi je jednou z nejčastějších problémů ve všech společnostech, což je pravděpodobně z důvodu neustálého porovnání naší mzdy či našeho platu s ostatními zaměstnanci. Jedná se o aspekt, se kterým člověk zřejmě nikdy ani stoprocentně spokojený nebude.

Celkově lze díky kvadrantové analýze říci, že jsou zaměstnanci zvolené kategorie ve vybrané společnosti spíše spokojeni, nicméně i tak vzniká prostor pro zlepšení ze strany zaměstnavatele, který by mohl jejich spokojenost ještě zvýšit. V případě zaměření

pozornosti ze strany zaměstnavatele na oblasti Work-life balance a na benefity v oblasti podpory zdraví, je šance, že by došlo ke zvýšení vnitřní motivace a produktivity zaměstnanců zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti.

Tohoto výsledku je možno docílit například pomocí častějšího poskytnutí možnosti práce z domova, nabídky sick days v případě Work-life balance. Zdraví zvolené kategorie zaměstnanců by mohla podpořit nabídka vstupů do sportovních center, případně nabídka wellness služeb. To, že by tyto možnosti mohly ke zvýšení spokojenosti pomoci nasvědčují i samotné výsledky dotazníkového šetření, kde tyto možnosti byly označeny samotnými zaměstnanci zvolené kategorie jako vhodnými pro zvýšení jejich současné míry spokojenosti, což lze také vidět v příloze (Příloha III).

8 NÁVRHY A DOPORUČENÍ VEDOUcí KE ZLEPŠENí SOUČASNÉ SPOKOJENOSTI ZVOLENÉ KATEGORIE ZAMĚSTNANCŮ

V současnosti jsou ve vybrané společnosti zaměstnanci, kteří jsou velmi spokojeni, ale stále je jich zde dost, kteří spokojeni nejsou, jak bylo zjištěno z výsledků dotazníkového šetření, kvadrantové analýze a také díky zúčastněnému pozorování. Tyto aplikované výzkumné techniky také dále zjistily oblasti, které by podle samotných zaměstnanců potřebovaly více pozornosti ze strany zaměstnavatele.

Cílem těchto návrhů je zajistit vyšší spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Jejich spokojenost je důležitá taky z důvodu výkonnosti a konkurenceschopnosti vybrané společnosti. Spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti může být zvýšena prostřednictvím zlepšení zaměstnaneckých výhod a benefitů nebo nabízených služeb, které mohou přispívat ke zlepšování zdraví zaměstnanců zvolené kategorie. Neboť jsou návrhy realizovány zejména na základě vnímání a názorů samotných zaměstnanců, je velká pravděpodobnost, že ke zvýšení jejich spokojenosti dojde. Rozpočet na zajištění vyšší míry spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců vybraná společnost nijak neomezila.

8.1 Návrhy změn vedoucích ke zlepšení současné spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti

Následující kapitola bude věnována návrhům, které by měly pomoci zvýšit současnou míru spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Níže uvedené návrhy jsou založeny na výsledcích realizovaného dotazníkového šetření, kde zaměstnanci zvolené kategorie sami hodnotili, co je pro ně důležité, a jak jsou ve vybraných oblastech spokojeni. Protože je spokojenost zaměstnanců opravdu důležitá, jsou návrhy zaměřeny převážně na potřeby a přání zvolené kategorie zaměstnanců, která se kvantitativního výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření zúčastnila.

8.1.1 Častější možnost využití home office (práce na dálku)

Z realizovaného dotazníkového šetření vyplynulo, že tato možnost by zaměstnancům zvolené kategorie mohla pomoci v případě zvyšování jejich míry spokojenosti ve vybrané společnosti. Možnost home office, tedy práce na dálku, je v současnosti zaměstnancům poskytována jednou týdně.

V případě, že by se vybraná společnost rozhodla tuto možnost poskytovat častěji, tedy alespoň dvakrát týdně, došlo by ke zvýšení náhrady nákladů, které jsou za tuto pracovní dobu poskytované, v případě, že předem nebylo domluveno jinak. Pokud by zaměstnanec vykonával práci z domu častěji, je možné si písemnou dohodou sjednat, že náhrady nákladů výkonů, které s prací z domu vznikají nebudou zaměstnanci proplaceny. Pak by vybrané společnosti nevznikaly zvýšené náklady na tuto práci. Pokud by však tato smlouva nevznikla, musí zaměstnanci zvolené kategorie vybraná společnost vzniklé náklady proplatit (Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce).

Proplácení může proběhnout ve výši prokázaných skutečných nákladů za danou pracovní dobu, nebo poskytnutím tak zvané paušální částky náhrady nákladů, která v roce 2024 činí 4,50 Kč na hodinu práce z domova. V případě osmihodinové směny by tato částka činila 36 Kč. Jestliže by tedy došlo k využití paušálního vyplácení náhrady nákladů a pro každého zaměstnance by se možnost využití home office zvýšilo o jeden den v týdnu, náklady na home office by se poté zvýšily o 8 650 Kč za všechny THP zaměstnance, kterým je tento benefit poskytován (Příručka pro personální agendu a odměňování zaměstnanců, ©2024).

8.1.2 Sick days

Dalším častým zaměstnaneckým benefitem, vedoucím ke zlepšení současné spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců, je tak zvaná možnost sick days. Jedná se o benefit, který je zaměstnancům poskytován zejména k řešení náhlých zdravotních indispozicí. V současnosti tento benefit vybraná společnost vůbec nenabízí. V případě, že by se vybraná společnost rozhodla daný benefit zaměstnancům nabízet, je nutné počítat se všemi aspekty, které výši těchto nákladů ovlivní.

Prvním aspektem je počet dnů sick days, které budou zaměstnancům nabízeny. Nejčastěji se poskytuje zhruba 3 až 5 dnů během celého kalendářního roku. Je nutné se také zamyslet, jaký bude postup při oznamování a schvalování čerpání těchto dnů, a také, jaké budou podmínky pro jejich čerpání. Dále je potřeba si stanovit jaká výše mzdy bude zaměstnanci za čerpání sick days příslušet, a také co se stane s částkou za benefit v případě, že jej zaměstnanec nevyužije. Podmínky oznamování, schvalování a čerpání tohoto benefitu by bylo nutné zahrnout do předpisů vybrané společnosti (epravo.cz, ©2024).

Pro znázornění nákladů bude použit vzorový příklad, kdy se vychází z vnitropodnikových dat a informací vybrané společnosti. V rámci tohoto vzorového příkladu lze stanovit hrubou měsíční mzdu THP zaměstnance ve výši 37 000 Kč a jeho pracovní doba by byla

standardních 160 hodin měsíčně. Jeho průměrná hodinová mzda by pak byla ve výši 231,25 Kč. Jestliže by došlo k nabízení 100 % průměrné mzdy během proplácení tohoto zaměstnaneckého benefitu, pak by náklady činily 12 377 Kč za rok (průměrná mzda * 5 dní sick days * 8hodinová směna + 9,0 % ZP + 24,8 % SP).

Do nákladů je také nutné zahrnout mzdu zaměstnance, který by musel nemocného zaměstnance nahrazovat. Proto by se náklady zvýšili ještě o 25 % jeho průměrné mzdy. Částka by se zvedala dle počtu přesčasových hodin daného zaměstnance (Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce).

V současnosti již ve vybrané společnosti existuje matice odpovědnosti, kde je zahrnuta i zastupitelnost v případě nepřítomnosti zaměstnance. Zaměstnanci by v případě nepřítomnosti jedince z důvodu vybírání sick days vykonávali práci za něj v případě, že by se jednalo o toho, koho dle této matice mají zastupovat. Celková výše nákladu není možné přesně vyčíslit, protože mzda každého zaměstnance je v jiné výši. Proto se jedná pouze o orientační výpočet nákladů pro jednoho zaměstnance.

8.1.3 Poskytnutí vstupů do sportovních center

Zdraví zaměstnanců nejen zvolené kategorie je pro výkon jakékoliv práce také důležitým faktorem. Proto je určitě dobře, že se vybraná společnost snaží zdraví svých zaměstnanců podporovat. I přesto však velká část zaměstnanců není v této oblasti spokojena. I zde je téměř polovina respondentů nespokojena s benefity v této oblasti.

Díky realizovanému dotazníkovému šetření bylo dále zjištěno, co by mělo vést ke zlepšení současné spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců v oblasti podpory jejich zdraví.

Velký zájem byl ze strany zaměstnanců o poukazy do sportovních center. V tomto případě by bylo nejlepší nakoupit poukazy ve městě, kde se vybraná společnost nachází. Nejlepší možností je proto zakoupení poukazů ve Fitness body active. Jedná se o největší sportovní centrum ve městě Prostějov a nabízí jak skupinové lekce, tak fitness centrum pro jednotlivce. V rámci skupinových lekcí nabízejí jógu, spinning, kruhový trénink, zumbu, TRX nebo třeba také fitbox. Každé z těchto sportovních aktivit se může zúčastnit zhruba 10 až 15 zájemců a je nutné se na ně předem přihlásit. Pro jednotlivce je možnost využití samotného fitness centra, kde je možnost využít cardio zóny i zóny pro silový trénink. Pro tuto možnost se není nutné hlásit dopředu, tedy stačí přijít kdykoliv se to zájemci hodí. Je zde možnost zakoupit permanentky například na 15 jednotlivých vstupů za 1500 Kč. Při předpokladu, že by této možnosti využila alespoň jedna polovina THP zaměstnanců,

je potřeba těchto poukazů nakoupit celkem 120. Sportovní aktivity nejsou vhodnou aktivitou pro každého ze zaměstnanců, protože ne každý preferuje aktivní formu odpočinku, což bylo ve společnosti zjištěno i na základě pozorování. Proto se nevyplatí nakupovat poukazy pro všechny zaměstnance zvolené kategorie. Celková výše těchto poukazů by pak vybranou společnost vyšla na 180 000 Kč (120 poukazů * 1 500 Kč za poukaz). V případě zájmu ze strany vedení společnosti poskytnout tyto poukazy všem zaměstnancům, bylo by nutno hodnotu poukazu vynásobit polovinou celkového počtu zaměstnanců ve vybrané společnosti, tedy 822 zaměstnanci. Pak by celková výše nákladů vyšla na 1 233 000 Kč.

V rámci skupinových lekcí se dá zakoupit poukaz na 10 vstupů v hodnotě 1 200 Kč. Této možnosti by pravděpodobně využilo ještě o něco méně zaměstnanců, protože nabídka skupinových lekcí nemusí sednout každému, ačkoliv má sportovní aktivity v oblíbenosti. Tedy kdyby bylo k dispozici počet poukazů alespoň pro čtvrtinu THP pracovníků, je nutné pořídit jich 60. Vybranou společnost by jejich nákup vyšel na 72 000 Kč (60 poukazů * 1 200 Kč za poukaz). Pokud by i tento benefit byl poskytnutý pro celou společnost, je nutné počítat se čtvrtinou celkového počtu zaměstnanců, tedy 411 zaměstnanců. Poté by celková výše nákladů byla 493 200 Kč (Fitness Body Active, ©2024).

8.1.4 Nabídka wellness služeb

Další možností, která by spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti mohla zvýšit, je nabídka wellness služeb. I tento benefit by dle realizovaného dotazníkového šetření mnoho zaměstnanců ocenilo. Wellness služby taky často pomáhají s odbouráváním stresu, což může také vést ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců na pracovišti. Zde by jednou z nejlepších možností bylo Omega centrum sportu a zdraví, které se nachází ve městě Olomouc. Toto centrum nabízí mnoho služeb, od fitness centra, skupinových sportovních aktivit, přes možnost masáží až k samotné nabídce wellness služeb. Ve wellness centru jsou k dispozici finské sauny, parní komory, ochlazovací bazének, whirlpool, ve kterém jsou k dispozici nastavitelné masážní prvky, relaxační terasa a wellness bar, ve kterém je široká nabídka občerstvení a nápojů. Jeho cena se liší podle členství, nicméně pro nečleny je přes pracovní dny ve výši 470 Kč a přes víkendy ve výši 570 Kč za 2 hodiny strávené ve wellness. Protože je vzhledem k pracovní době nízká šance, že by této možnosti mohli zaměstnanci zvolené kategorie vybrané společnosti využít přes pracovní týden, určitě by bylo vhodné zvolit možnost přes víkend. Zároveň se jedná o benefit, který může napomáhat ke snižování stresu, na který zaměstnanci mnohokrát referovali v dotazníkovém šetření. Proto by bylo vhodné poskytovat wellness zaměstnancům alespoň dvakrát

či čtyřikrát ročně, aby si mohli pravidelně odpočinout. V případě, že by byla možnost wellness služeb zařídila pro každého THP zaměstnance a rozhodla by se ji nabízet tedy čtyřikrát ročně pro zajištění co největšího odbourávání stresu u zaměstnanců, celkové náklady by vybranou společností za tento benefit vyšly na částku 547 200 Kč (240 THP zaměstnanců * 570 Kč * 4 poukazy). Jestliže by firma poskytnutí služby zvažovala pro celou společnost, náklady by byly vypočteny vynásobením ceny dvouhodinového wellness o víkendu (570 Kč), celkovým počtem zaměstnanců (1 643 zaměstnanců) a čtyřmi poukazy během roku. Celkové náklady by pak byly ve výši 3 746 040 Kč. (OMEGASPORT Olomouc, ©2024).

ZÁVĚR

Tématem bakalářské práce byla analýza zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Zaměstnání je důležitým článkem v životě každého jedince. Jestliže v něm tedy není spokojen, častokrát se to promítá i do jeho soukromého života. Faktory, které přispívají ke spokojenosti zaměstnanců je mnoho. Může se jednat o nabídku zaměstnaneckých výhod či benefitů, vztahy na pracovišti, vybavení na pracovišti a další.

Zaměstnanci jsou důležitým prvkem každé společnosti. Nicméně, i tak se ve společnostech často dbá pouze na výkony a zisky a na to, díky čemu tohoto dosahuje často zapomíná. Cílem této bakalářské bylo analyzovat současnou spokojenost zvolené kategorie zaměstnanců ve vybrané společnosti. Následně bylo potřebné na tuto analýzu navázat s návrhy, které by mohly případnou nespokojenost změnit na pocit spokojenosti.

Teoretická část bakalářské práce obsahuje základní znalosti a skutečnosti pro část praktickou. Byly v ní rozebrány názory mnoha autorů na problematiku řízení lidských zdrojů, motivace a spokojenosti zaměstnanců. Praktická část měla za úkol zpracovat analýzu spokojenosti zvolené kategorie zaměstnanců. Úvodní část praktické části je věnována charakteristice vybrané společnosti. Dále byla provedena analýza současného stavu spokojenosti ve vybrané společnosti pomocí dotazníkového šetření a kvadrantové analýzy.

Výsledky dotazníkového šetření a kvadrantové analýzy ukázaly, že ačkoliv mnoho zaměstnanců vyjadřuje určitou míru spokojenosti s pracovními podmínkami ve vybrané společnosti, i přesto se ve vybrané společnosti nachází určité slabé stránky či nedostatky, které jejich současnou míru spokojenosti podstatně snižují. Na základě těchto výsledků byly poté vytvořeny návrhy doporučení, které by tomu mohly pomoci.

Návrhy a doporučení byly vytvořeny ve vybraných oblastech, a to konkrétně v oblasti benefitů na podporu zdraví zaměstnanců zvolené kategorie a Work-life balance. Rozpočet související s návrhy a doporučeními pro zvolenou kategorii zaměstnanců nebyl vybranou společností nijak omezen.

Ačkoliv i v těchto oblastech nabízí vybraná společnost mnoho benefitů, i přesto zaměstnanci v těchto oblastech pociťují nespokojenost. V oblasti Work-life balance by bylo vhodným řešením nabídnout zaměstnancům možnosti práce z domu neboli home office častěji než jedenkrát týdně, nebo nabídka sick days. Sick days jsou poskytovány hlavně k řešení náhlých zdravotních indispozicí. Poskytnutí tohoto benefitu by mohlo vést také ke snížení dlouhodobých nemocí zaměstnanců, protože by zaměstnanci zvolené kategorie

své zdravotní problémy mohli podchytit včas. Výše nákladů za poskytnutí více dnů na práci z domu by pro všechny zaměstnance společnost vyšla na 8 650 Kč. Náklady na sick days není možné přesně vyčíslit, protože se jedná o benefit poskytnutý dle průměrné mzdy každého zaměstnance, která se liší.

V rámci zdravotních benefitů je vhodnou možností poskytnout zaměstnancům vstupy do sportovních center a také poskytnutí wellness služeb. Protože se sportovní aktivity nevyplácí poskytovat všem zaměstnancům, vzhledem k tomu, že ne každý má aktivní styl odpočinku v oblíbené, poskytnutí vstupů do sportovních center by bylo vhodné pořídit pro polovinu zaměstnanců. Poskytnutí tohoto benefitu polovině počtu zvolené kategorie zaměstnanců by společnost vyšlo na 180 000 Kč v případě jednotlivého vstupu a 72 000 Kč za skupinové lekce, v případě že by byly v nabídce alespoň pro čtvrtinu počtu zvolené kategorie zaměstnanců. Poskytnutí wellness služeb na 2 hodiny by v případě zajištění pro zvolenou kategorii zaměstnanců čtyřikrát ročně společnosti vyšlo na 547 200 Kč. Wellness služby by byly k dispozici čtyřikrát ročně také z důvodu snížení stresu zaměstnanců. Mohlo by to také pomoci ke zvýšení pocitu, že je o ně ze strany zaměstnavatele pečováno a tím se tak také mimo jiné zvyšovala hodnota vybrané společnosti na trhu práce. Jestliže by tedy vybraná společnost aplikovala veškeré návrhy na změny pro zvolenou kategorii zaměstnanců, náklady by byly ve výši 807 850 Kč. Do této částky nejsou zahrnuty náklady na sick days, které jak již bylo zmíněno nelze přesně vyčíslit.

Pevně věřím, že návrhy budou pro vybranou společnost přínosné a povede se díky nim zajistit vyšší spokojenost a vnitřní motivaci zaměstnanců nejen zvolené kategorie.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*: 13. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.

BEDNÁŘ, Vojtěch, 2018. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0648-6.

BEDRNOVÁ, Eva; JAROŠOVÁ, Eva a NOVÝ, Ivan, 2012. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 9788072612390.

BRANHAM, Leigh, 2009. *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2903-9.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, 2013. *Strategický rozvoj lidských zdrojů: co je důležité v současné společnosti znalostí: rozvoj lidských zdrojů, nebo jejich řízení?* 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3288-5.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-347-9.

GREGAR, Aleš, 2010. *Personální management: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-915-0.

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

KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIANOVÁ, Renata, 2012. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3269-5.

KOUBEK, Josef, 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Management. ISBN 978-80-247-3823-9.

KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-726-1288-8.

LUSSIER, Robert N. a HENDON, John R., 2020. *Fundamentals of human resource management: functions, applications, and skill development*. 2nd ed. Los Angeles: SAGE. ISBN 978-1-5443-8768-0.

MASLOW, Abraham Harold, 2021. *Motivace a osobnost*. 1. vyd. Praha: Portál. 978-80-262-1728-2.

MIKULÁŠTÍK, Milan, 2010. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2339-6.

MIKULÁŠTÍK, Milan, 2015. *Manažerská psychologie*. 3., přeprac. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4221-2.

MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel, 2017. *Lidské zdroje a personální management*. 1. vyd. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-2773-3.

NAKONEČNÝ, Milan, 2014. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. Praha: Triton. ISBN 978-80-7387-830-6.

PAUKNEROVÁ, Daniela, 2012. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-2473-809-3.

PORVAZNÍK, Ján, 2014. *Celostní management*. 3. proprac. a dopl. vyd. Bratislava: IRIS, 362 s. ISBN 978-80-815-3030-2.

PLAMÍNEK, Jiří, 2015. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5515-1.

ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5212-9.

ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5870-1.

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. 2. vyd. Grada. ISBN 978-80-271-3535-6.

URBAN, Jan, 2013. *Management lidských zdrojů. Praha: Ústav práva a právní vědy. Právo – edice pro právo a management*. 1.vyd. ISBN 978-80-905247-4-3.

URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0227-3.

WROBLOWSKÁ, Zuzana, 2016. *Lidské zdroje v produktovém managementu: (jak oslovit a vybrat ty nejlepší)*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-162-8.

Internetové zdroje

Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce. Online. zakonyprolidi.cz Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#f7783201>. [cit. 2024-04-25].

Fitness Body Active. Online. fitnessbodyactive.cz Dostupné z: <https://www.fitnessbodyactive.cz/>. [cit. 2024-04-20].

LANDWEHRMANN Tereza. 2018. *Je ti nevolno? Vezmi si volno. Aneb sick days.* Online. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-si-volno-aneb-sick-days-107145.html>. [cit. 2024-04-25].

Wellness|OMEGASPORT Olomouc. Online. OMEGASPORTOlomouc.cz Dostupné z: <https://www.omegasport.cz/wellness>. [cit. 2024-04-20].

XXIII. Náhrady nákladů při výkonu práce na dálku. Online. ppropo.mpsv.cz. Dostupné z: <https://ppropo.mpsv.cz/XXIIINahradynakladuprivykonuprac>. [cit. 2024-04-25].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj. a jiné

atp. a tak podobně

THP technicko-hospodářský zaměstnanec

SP sociální pojištění

ZP zdravotní pojištění

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Schéma rovnováhy organizace (Cimbálníková, 2013, s. 11).....	14
Obrázek 2 Obecný úkol řízení lidských zdrojů (Koubek, 2015, s. 17)	15
Obrázek 3 Maslowova hierarchie potřeb (Mikuláščík, 2015, s. 129).....	19
Obrázek 4 Organizační struktura THP zaměstnanců ve vybrané společnosti (Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024).....	38
Obrázek 5 Vývoj počtu zaměstnanců ve vybrané společnosti (Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024)	38
Obrázek 6 Pohlaví respondentů (Google Forms, @2024)	45
Obrázek 7 Věková kategorie respondentů (Google Forms, @2024)	46
Obrázek 8 Dosažené vzdělání respondentů (Google Forms, @2024)	46
Obrázek 9 Pracoviště respondentů (Google Forms, @2024)	47
Obrázek 10 Doba zaměstnání respondentů ve vybrané společnosti (Google Forms, @2024)	47
Obrázek 11 Kvadrantová analýza (Vlastní zpracování).....	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Míra spokojenosti s benefity v oblasti podpory zdraví (Vlastní zpracování)	49
Tabulka 2 Míra důležitosti benefitů v oblasti podpory zdraví (Vlastní zpracování)	49
Tabulka 3 Míra spokojenosti s benefity vzdělávání a rozvoje (Vlastní zpracování)	50
Tabulka 4 Míra důležitosti benefitů v oblasti vzdělávání a rozvoje (Vlastní zpracování)..	50
Tabulka 5 Míra spokojenosti v oblasti Work-life balance (Vlastní zpracování)	51
Tabulka 6 Míra důležitosti v oblasti Work-life balance (Vlastní zpracování)	51
Tabulka 7 Míra spokojenosti v oblasti vztahů na pracovišti (Vlastní zpracování)	52
Tabulka 8 Míra důležitosti v oblasti vztahů na pracovišti (Vlastní zpracování)	52
Tabulka 9 Míra spokojenosti v oblasti vztahů s vedoucími zaměstnanci (Vlastní zpracování)	53
Tabulka 10 Míra důležitosti v oblasti vztahů s vedoucími zaměstnanci (Vlastní zpracování)	53
Tabulka 11 Míra spokojenosti v oblasti vybavení na pracovišti (Vlastní zpracování)	54
Tabulka 12 Míra důležitosti v oblasti vybavení na pracovišti (Vlastní zpracování)	54
Tabulka 13 Údaje respondentů pro H1 (Vlastní zpracování)	56
Tabulka 14 Očekávaná četnost H1 (Vlastní zpracování)	57
Tabulka 15 Absolutní a relativní četnost H2 (Vlastní zpracování)	57
Tabulka 16 Absolutní a relativní četnost H3 (Vlastní zpracování)	58
Tabulka 17 Absolutní a relativní četnost H4 (Vlastní zpracování)	59
Tabulka 18 Absolutní a relativní četnost H4 (Vlastní zpracování)	60

SEZNAM VZORCŮ

- (1) Výpočet hypotetické četnosti výzkumné hypotézy H1.
- (2) Výpočet χ^2 testu výzkumné hypotézy H1.
- (3) Výpočet Z-testu výzkumné hypotézy H2.
- (4) Výpočet Z-testu výzkumné hypotézy H3.
- (5) Výpočet Z-testu výzkumné hypotézy H4.
- (6) Výpočet Z-testu výzkumné hypotézy H5.

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha P I Faktory ovlivňující strategie motivace a přínosy personalistiky.
- Příloha P II Dotazníkové šetření spokojenosti pro vybranou kategorii zaměstnanců.
- Příloha P III Grafické zobrazení odpovědí z dotazníkového šetření.

PŘÍLOHA P I: FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ STRATEGIE MOTIVACE A PŘÍNOSY PERSONALISTIKY

Faktory ovlivňující strategii motivace	Přínos personalistiky
Komplexnost procesu motivace znamená, že zjednodušený přístup založený na teorii instrumentality nebo potřeb nebudou zřejmě úspěšné.	Předcházení vytváření a uskutečňování strategií s využitím zjednodušených přístupů nebo bez ohledu na individuální rozdíly.
Lidé jsou většinou motivovanější, jestliže jsou oceňováni za svou práci. Tedy věnovat pozornost jejich potřebě po uznání.	Podpora tvorby a uplatňování procesu řízení výkonu, který umožní dohodnout se na vzájemných očekávání a ocenit dosažené výsledky.
Vnější motivátory můžou mít velký vliv, nicméně nemusí fungovat dlouhodobě. Vnitřní motivátory zaměřené na „kvalitu pracovního prostředí“ budou mít zřejmě dlouhodobější a hlubší účinek, protože jsou součástí jedince, tzn. nejsou vnucovány z venku.	Prosadit tvorbu a uplatnění systému celkových odměn, které umožní ocenit úspěch pomocí peněžních i nepeněžních odměn. Tvořit a uplatňovat peněžní odměny pomocí doporučení, které vyplývají z teorie očekávání, cíle a spravedlnosti. Využití uznání jako vnější motivace. Podněcování vnitřní motivace pomocí tvorby motivujících pracovních míst.
Finanční motivace bude mít na každého jiný vliv. Nelze proto předpokládat, že budou na všechny působit stejně.	Předcházet systému odměn podle výkonu jako prostředek, který by měl ze dne na den změnit výkon zaměstnance.
Potřeba práce, která jedinci umožní dosahovat jeho cíle, možnost využít své dovednosti, znalosti a schopnosti.	Poskytnutí poradenství pro tvorbu pracovních míst, s ohledem na faktory, které mohou ovlivnit motivaci k práci a s využitím obohacení práce.
Potřeba rozvíjet své schopnosti a dovednosti, které mohou pomoci k růstu.	Poskytnutí prostředků a příležitostí pro učení s využitím odborného vzdělávání nebo plánování personálního rozvoje.

<p>Hodnoty a normy organizace ovlivňují pokusy lidí přímo i nepřímo motivovat.</p>	<p>Poskytnutí poradenství pro tvorbu a rozvoj kultury, která by podporovala oceňování a odměny zaměstnanců.</p>
<p>Motivace je i styl vedení, který podporuje zaměstnance v jejich snaze dosáhnout jejich cílů, zlepšovat výkon a udává jim směr.</p>	<p>Návrh soustavy schopností, který bude zaměřený na schopnosti a chování manažerů a vedoucích týmů. Identifikace potenciálních vedoucích pracovníků za pomoci řízení pracovního výkonu a assesment center. Realizace rozvojových programů pro vedoucí pracovníky.</p>
<p>Potřeba úspěšnosti je velký motivátor pro kohokoliv, kdo touží po větší pravomoci a odpovědnosti.</p>	<p>Podpořit tvorbu pracovních míst, řízení talentů a řízení pracovního výkonu tak, aby lidem poskytovali příležitosti dosáhnout úspěchu a zpětnou vazbu, proto aby věděli, jak si vedou.</p>

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ SPOKOJENOSTI PRO VYBRANOU KATEGORII ZAMĚSTNANCŮ

Analýza spokojenosti zaměstnanců

Vážená paní, vážený pane,

Mé jméno je Štěpánka Bejdáková a studuji bakalářský program Ekonomika a management podniku na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, na Fakultě ekonomiky managementu a ekonomiky.

Momentálně zpracovávám bakalářskou práci, zaměřenou na téma „Spokojenost zaměstnanců ve vybrané společnosti,“ a proto bych Vás touto cestou chtěla požádat o vyplnění tohoto dotazníkového šetření, který bude sloužit jako podklad právě pro mou práci.

Dotazníkové šetření je určený pro zaměstnance vybrané společnosti, která bude součástí mé bakalářské práce a je zcela anonymní. Stačí vybrat 1 nebo více odpovědí na následující otázky. Vyplnění by mělo zabrat zhruba 10 minut.

Děkuji za Vaši ochotu a nalezený čas pro vyplnění tohoto dotazníkového šetření.

Z jakého důvodu jste se rozhodl/a pro práci v této společnosti? (Vyberte 1 odpověď) *

- Dobrá dostupnost z místa bydliště
- Dobré finanční ohodnocení
- Na základě doporučení známými
- Dobrá pověst společnosti
- Možnost kariérního růstu
- Na základě doporučení Úřadu práce
- Jiné: _____

Doporučil/a byste Vaším známým práci v této společnosti ? *

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

Pokud jste odpověděl/a "spíše ne" nebo "rozhodně ne," proč byste práci v dané společnosti nedoporučil/a?

Text dlouhé odpovědi

Zvažoval/a byste zůstat v současné společnosti, i kdyby Vám byla nabídnuta srovnatelná nabídka finančního ohodnocení v jiné společnosti? *

- Ano
- Ne

Jestli Vaše odpověď byla "ne," z jakého důvodu tomu tak je?

- Chtěl/a bych zkusit něco nového
- Lepší dostupnost z místa bydliště
- Jiné: _____

Jak jste ve společnosti celkově spokojen/a? *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Pokud jste odpověděl/a "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo k Vaší vyšší spokojenosti v zaměstnání? (Vyberte 1 nebo více možností)

- Lepší vztahy na pracovišti
- Možnosti sebevzdělávání
- Lepší pracovní prostředí
- Uznání/pochvala
- Lepší zaměstnanecké benefity
- Možnost kariérního růstu
- Jiné: _____

Jak byste celkově ohodnotil/a zaměstnanecké benefity v oblasti podpory zdraví? *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s benefity v oblasti podpory zdraví? *

- Velmi důležitá
- Spíše důležitá
- Spíše nedůležitá
- Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti? (Vyber 1 nebo více možností)

- Častější odměny v podobě vitamínových balíčků
- Wellness pobyty
- Dárkové karty do sportovních center
- Příspěvek na rehabilitační pomůcky
- Jiná...

Jak byste celkově ohodnotil/a zaměstnanecké benefity v oblasti vzdělávání a možnostmi kariérního růstu *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s benefity v oblasti vzdělávání a kariérního růstu důležitá? *

- Velmi důležitá
- Spíše důležitá
- Spíše nedůležitá
- Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti? (Vyberte 1 nebo více možností)

- Širší nabídka odborných interních školení
- Širší nabídka v jazykové oblasti vzdělávání
- Kurzy pro osobní rozvoj
- Přístup na vzdělávací konference
- Jiná...

Jak byste celkově ohodnotil/a možnost tzv. "work-life balance"? (možnost přizpůsobit svůj pracovní život tomu osobnímu) *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s "work-life balance" důležitá? *

- Velmi důležitá
- Spíše důležitá
- Spíše nedůležitá
- Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti? (Vyberte 1 nebo více možností)

- Širší rozsah flexibility pracovní doby
- Častější možnost využití home office
- Sick days (pro zdravotní účely)
- Free days (slouží k vyřízení úřadů či lékařů)
- Bridge days (náhradní volno mezi dvěma svátky nebo svátkem a víkendem)
- Jiná...

Jak byste celkově ohodnotil/a kvalitu a dostupnost vybavení na pracovišti a pracovního prostředí? *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s vybavením na pracovišti důležitá? *

- Velmi důležitá
- Spíše důležitá
- Spíše nedůležitá
- Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti? (Vyberte 1 nebo více možností)

- Čistota na pracovišti
- Kvalitnější IT vybavení
- Vybavenější sociální zařízení
- Kvalitnější ergonomické vybavení (stůl, opěrka, podsedák,...)
- Vhodnější rozložení pracovní plochy
- Jiná...

Jak byste celkově ohodnotil/a vztahy na pracovišti? *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost se vztahy na pracovišti důležitá? *

- Velmi důležitá
- Spíše důležitá
- Spíše nedůležitá
- Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by přispělo ke zvýšení Vaší spokojenosti? (Vyberte 1 nebo více možností)

- Teambuilding
- Podpora mezi kolegy
- Otevřenost a pocit, že mi je nasloucháno
- Jiná...

Jak byste celkově ohodnotil/a přístup svých nadřízených? *

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s přístupem od nadřízených důležitá? *

- Velmi důležitá
- Spíše důležitá
- Spíše nedůležitá
- Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti?

- Individuální přístup
- Schopnosto jednat se zaměstnanci v klidu i ve stresových situacích
- Vyšší zájem o potřeby, požadavky a zájmy svých zaměstnanců
- Diskrétnost při řešení konfliktů a problémů
- Snaha odhalit příčiny konfliktů a problémů
- Jiná...

Existuje ve společnosti oblast, ve které by mělo dojít ke zlepšení, ale nebyla výše zmíněna? V případě že ano, uveďte o jakou oblast se jedná.

Text dlouhé odpovědi

Jaké je Vaše pohlaví? *

- Muž
- Žena
- Jiné

Jaký je nejvyšší stupeň Vašeho dosaženého vzdělání? *

- Základní vzdělání
- Středoškolské vzdělání s maturitou
- Středoškolské vzdělání s výučním listem
- Vysokoškolské vzdělání

Na jaké hale se nachází Vaše pracoviště? *

- Hala 1
- Hala 2
- Hala 3
- Hala 4
- Hala 5
- Hala 6

Jak dlouho jste ve společnosti zaměstnán/a? *

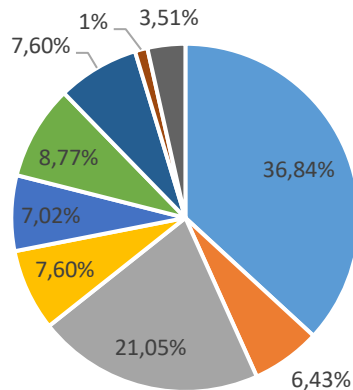
- Méně než 1 rok
- 1 rok - 2 roky
- 2 roky - 5 let
- 5 - 10 let
- Více než 10 let

Do jaké věkové kategorie patříte? *

- 20 a méně let
- 21 - 30 let
- 31 - 40 let
- 41 - 50 let
- 51 - 60 let
- 61 a více let

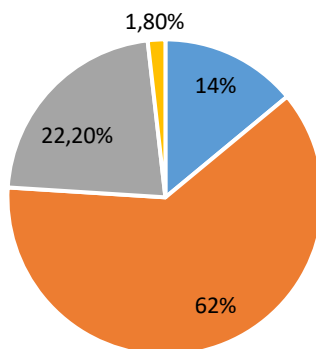
PŘÍLOHA P III: GRAFICKÉ ZOBRAZENÍ OTÁZEK Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Z jakého důvodu jste se rozhodl/a pro práci v této společnosti?



- Dobrá dostupnost z místa bydliště
- Na základě doporučení známými
- Možnost kariérního růstu
- Plnění závazku ze stipendia
- Kvůli zajímavé pracovní náplni
- Dobré finanční ohodnocení
- Dobrá pověst společnosti
- Na základě doporučení Úřadu práce
- Na základě doporučení agentury

Doporučil/a byste Vaším známým práci v této společnosti?



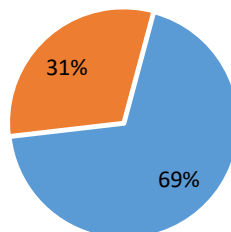
- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

Pokud jste odpověděl/a "spíše ne" nebo "rozhodně ne," proč byste práci v dané společnosti nedoporučil/a?

38 odpovědí

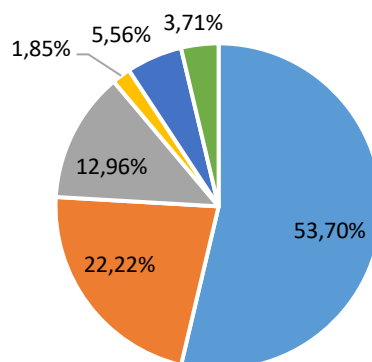
stres
Stres
finance
mzda
směny
Stres, kolektiv
nutnost práce mimo běžnou pracovní dobu
směnnost
Špatné benefity, špatná komunikace
nemožnost dalšího slibovaného kariérního růstu
stres, směny
vysoká zátěž
namáhavá práce
stres, komunikace
stres, finance
Nadměrný stres
Stres, nevyhovující kolektiv
Finance
Špatný kolektiv
Stres, benefity
Vysoká zátěž při práci
Stres, komunikace ve společnosti
Finance, benefity
vztahy na pracovišti

Zvažoval/a byste zůstat v současné společnosti, i kdyby Vám byla nabídnuta srovnatelná nabídka finančního ohodnocení v jiné společnosti?



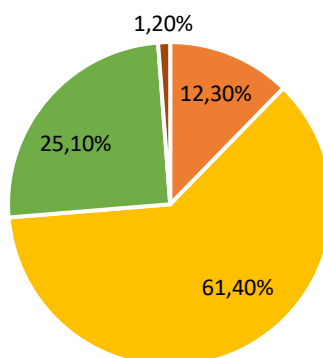
■ Ano ■ Ne

Jestli Vaše odpověď byla "ne," z jakého důvodu tomu tak je?



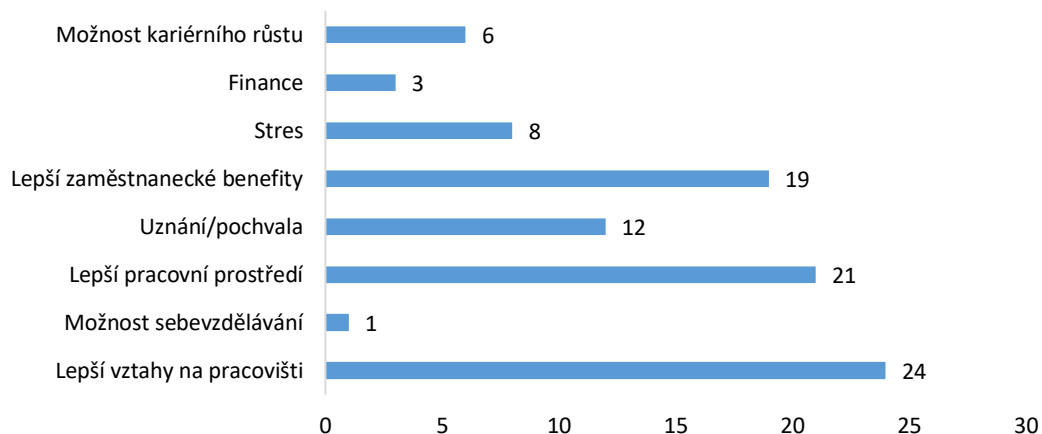
■ Chtěl/a bych zkusit něco nového ■ Lepší dostupnost z místa bydliště
 ■ Stres ■ Zdravotní stav
 ■ Změna typu směny ■ Lepší nabídka benefitů

Jak jste ve společnosti celkově spokojen/a?

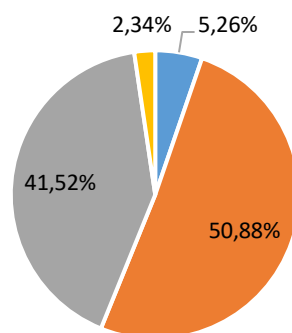


■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v zaměstnání?

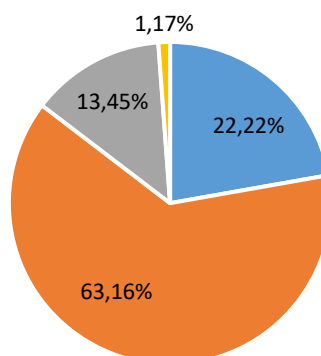


Jak byste celkově ohodnotil/a zaměstnanecké benefity v oblasti podpory zdraví?



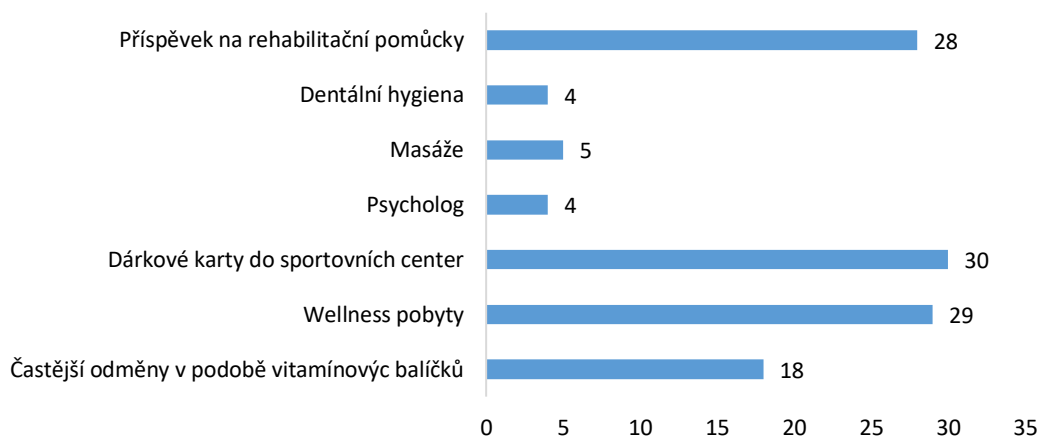
■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s benefity v oblasti podpory zdraví důležitá?

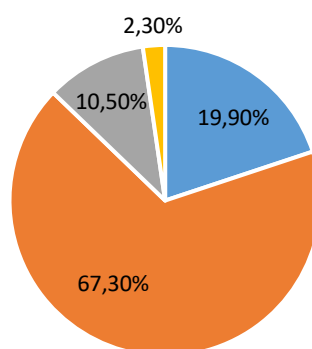


■ Velmi důležitá ■ Spíše důležitá ■ Spíše nedůležitá ■ Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti?

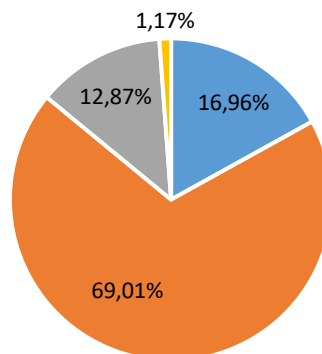


Jak byste celkově ohodnotil/a zaměstnanecké benefity v oblasti vzdělávání a možnostmi kariérního růstu?



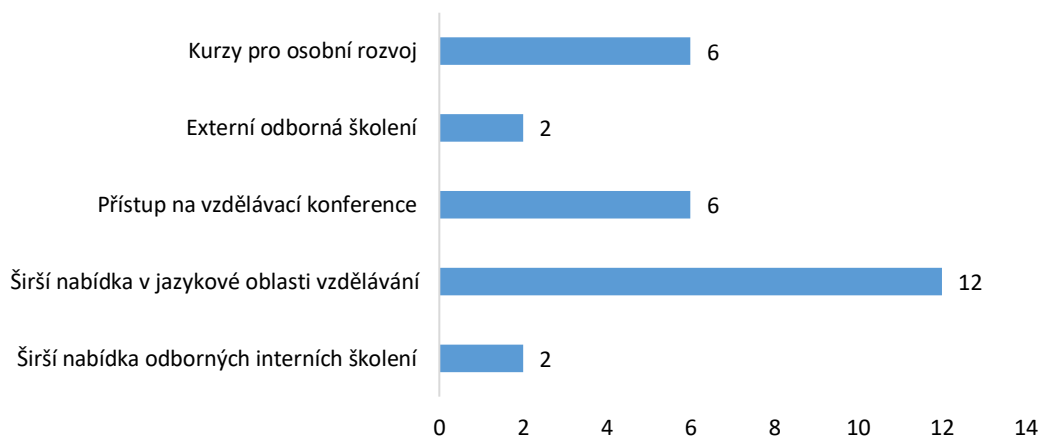
■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s benefity v oblasti vzdělávání a možnostmi kariérního růstu?

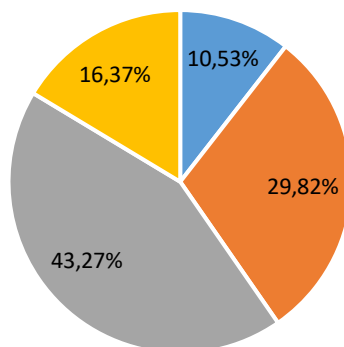


■ Velmi důležitá ■ Spíše důležitá ■ Spíše nedůležitá ■ Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti?

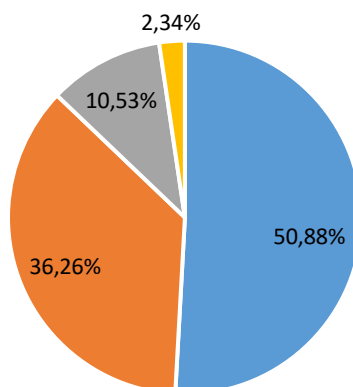


Jak byste celkově ohodnotil/a možnost tzv. "work-life balance" (možnost přizpůsobit svůj pracovní život tomu osobnímu)?



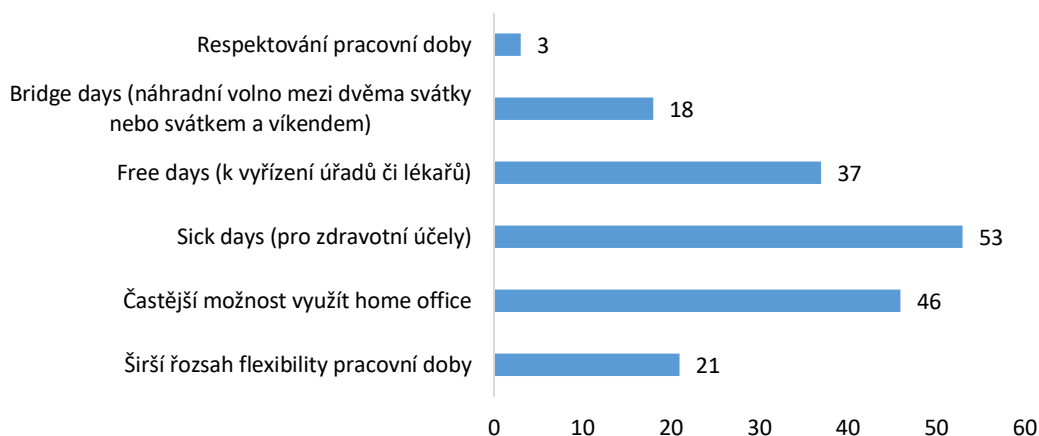
■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost s "work-life balance" důležitá?

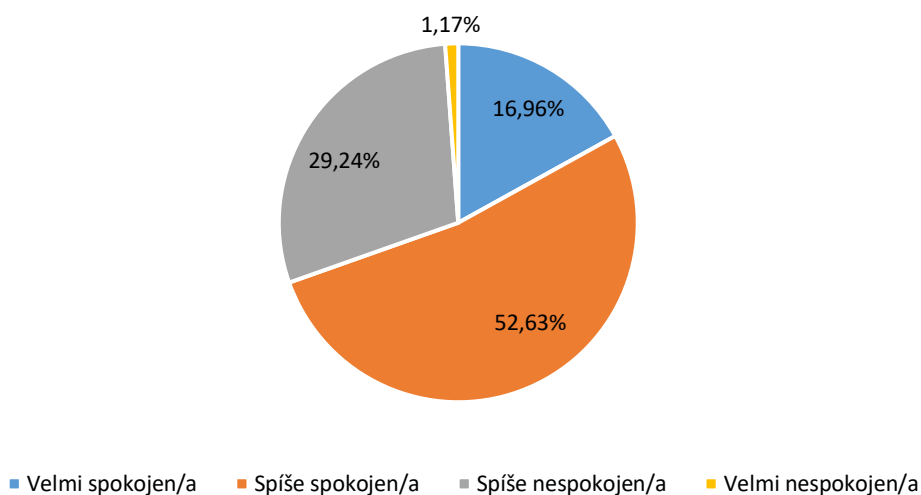


■ Velmi důležitá ■ Spíše důležitá ■ Spíše nedůležitá ■ Zcela nedůležitá

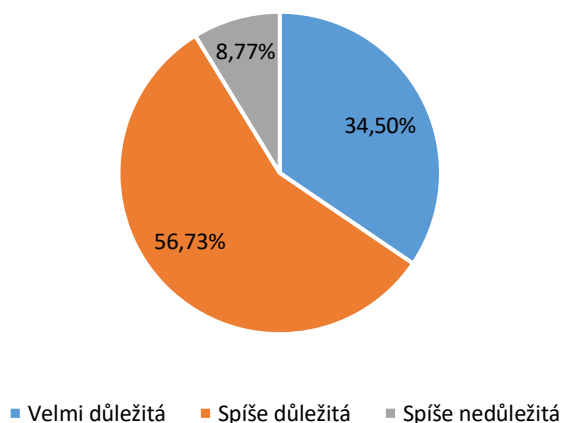
Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti?



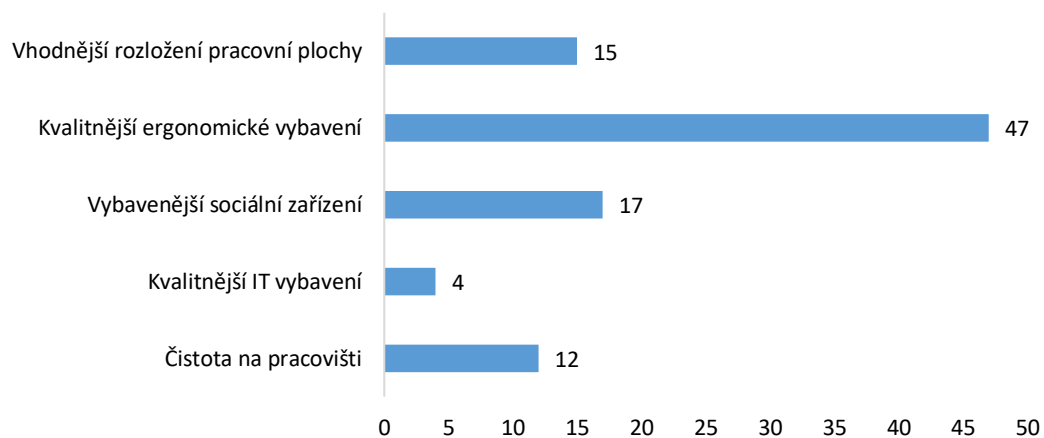
Jak byste celkově ohodnotil/a kvalitu a dostupnost vybavení na pracovišti a pracovního prostředí?



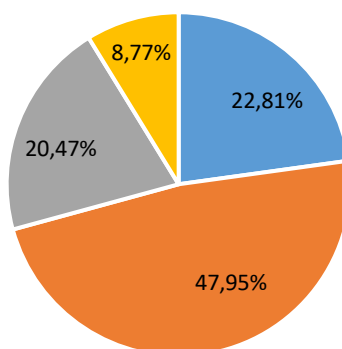
Jak moc je pro Vás spokojenost s vybavením na pracovišti důležitá?



Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti?

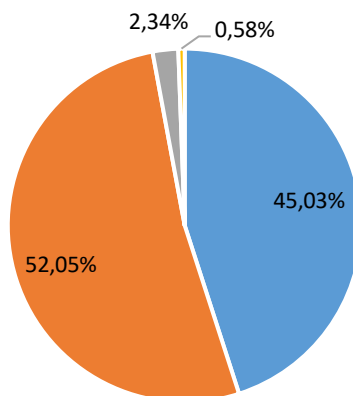


Jak byste celkově ohodnotil/a vztahy na pracovišti?



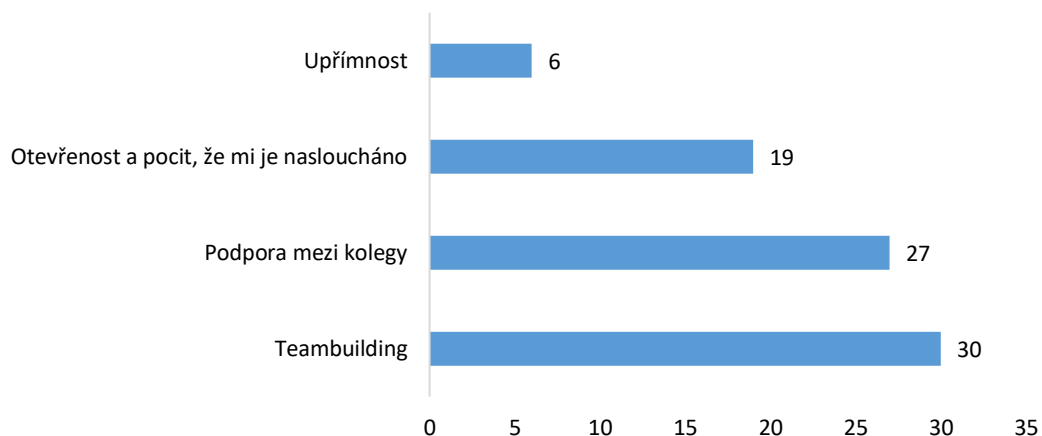
■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost se vztahy na pracovišti důležitá?

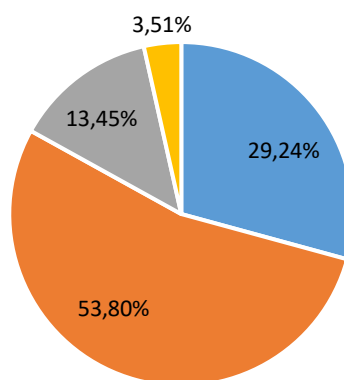


■ Velmi důležitá ■ Spíše důležitá ■ Spíše nedůležitá ■ Zcela nedůležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti?

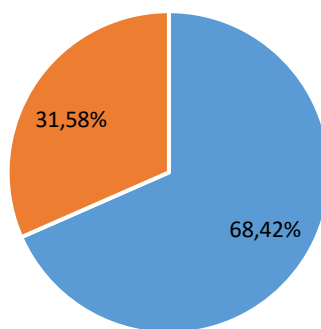


Jak byste celkově ohodnotil/a přístup svých nadřízených?



■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a

Jak moc je pro Vás spokojenost přístupem od nadřízených důležitá?



■ Velmi důležitá ■ Spíše důležitá

Pokud Vaše odpověď byla "spíše nespokojen/a" nebo "velmi nespokojen/a," co by pomohlo ke zvýšení Vaší spokojenosti v této oblasti?



Existuje ve společnosti oblast, ve které by mělo dojít ke zlepšení, ale nebyla výše zmíněna? V případě že ano, uveďte o jakou oblast se jedná.

171 odpovědí

ne

nevím

-

nic mě nenapadá

Prostory pro odpočinek

.

mzdy

komunikace

xxx

komunikace se zaměstnanci

nabídka externích školení

Příspěvek na důchodové připojištění

způsob komunikace

system hodnocení

Mzdové požadavky

nic

příspěvky na dopravu

přístup

prostory pro odpočinek

prostředí

prostory pro parkování

zdravotní péče o zaměstnance

system odměňování

programy pro rodiny

lepší nabídka benefitů v oblasti sportu a benefitů pro rodiče s dětmi

podpora dopravy a více možností práce z domu

širší nabídka výběru benefitů

?

sociální zařízení

Lidský přístup, slušnost

doprava

vše zmíněné

Vše bylo zmíněné

ještě nevím

Mezilidské vztahy na pracovišti.

-

;))

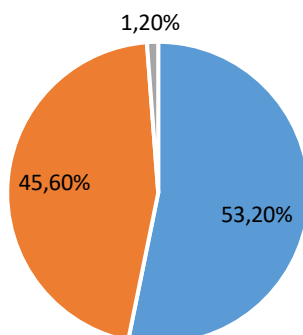
Vše již zmíněné

Vše zmíněné

Vše zmíněno

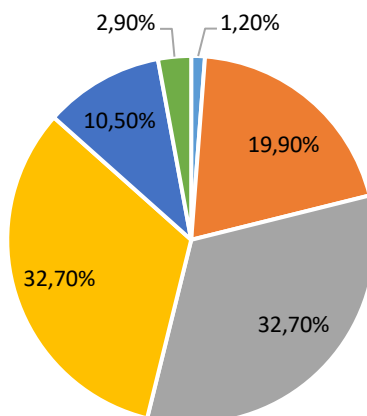
Nevím

Jaké je Vaše pohlaví?



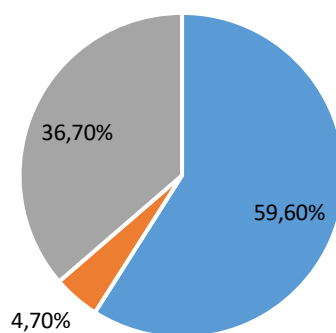
■ Muž ■ Žena ■ Jiné

Do jaké věkové kategorie patříte?



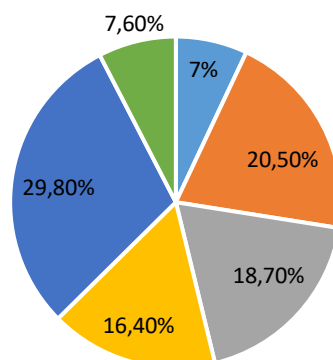
■ 20 a méně let ■ 21 - 30 let ■ 31 - 40 let ■ 41 - 50 let ■ 51 - 60 let ■ 61 a více let

Jaký je nejvyšší stupeň Vašeho dosaženého vzdělání?



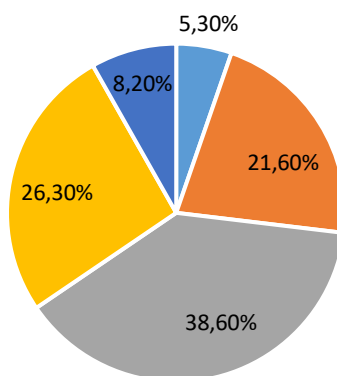
■ Středoškolské vzdělání s maturitou ■ Středoškolské vzdělání s výučním listem
■ Vysokoškolské vzdělání

Na jaké hale se nachází Vaše pracoviště?



■ Hala 1 ■ Hala 2 ■ Hala 3 ■ Hala 4 ■ Hala 5 ■ Hala 6

Jak dlouho jste ve společnosti zaměstnán/a?



■ Méně než 1 rok ■ 1 rok - 2 roky ■ 2 roky - 5 let ■ 5 - 10 let ■ Více než 10 let