

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

KATEDRA KRAJINNÉHO MANAGEMENTU

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÉM PODNIKU

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Monika Březinová Ph.D.

Autor bakalářské práce: Jan Holub

České Budějovice

2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan HOLUB**
Osobní číslo: **Z16170**
Studijní program: **B4131 Zemědělství**
Studijní obor: **Agropodnikání**
Název tématu: **Spokojenost zaměstnanců ve vybraném podniku.**
Zadávající katedra: **Katedra krajinného managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je zhodnotit spokojenost zaměstnanců ve vybrané firmě. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část, ve které student vypracuje literární řešení k problematice spokojenosti zaměstnanců a v praktické části, pomocí dotazníkového šetření, určí spokojenost zaměstnanců ve vybraném podniku.

Metodický postup:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Seznam literatury.

Struktura a forma bakalářské práce bude odpovídat požadavkům vyplývajících z opatření děkana ZF JU na závěrečné práce.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 45 stran textu**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

Petr Marek a kolektiv (2006) : Studijní průvodce financemi podniku, Ekopress, ISBN: 80-86119-37-8

Sborník z III. mezinárodní konference " Biologicky rozložitelné odpady",9-11.10.2007, Hrotovice a kompostárna v Náměšti nad Oslavou, organizátor: ZERA

Jiří Peterka, Stanislav Kužel, Ladislav Kolář - Komplexní využití biomasy.

Jaroslav Váňa (1994):Výroba a využití kompostů v zemědělství, Institut výchovy a vzdělávání ministerstva zemědělství ČR v Praze. ISBN: 80-7105-075-x


Jan Malaťák ; Petr Vaculík (2008): Podrobný popis produktu Biomasa pro výrobu energie, Česká zemědělská univerzita

Karel Murtinger, Jiří Beranovský (2011): Energie z Biomasy, Computer press, ISBN 978-80-214-5016-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Monika Březinová, Ph.D.**
Katedra krajinného managementu

Datum zadání bakalářské práce: **19. března 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2019**


prof. Ing. Miloslav Šoch, CSc., dr. h. c.
děkan


JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Budejovická 1828, 370 05 Česká Budějovice


doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 19. března 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných zemědělskou fakultou, elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne: 15. 04. 2019

.....

Jan Holub

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval především své vedoucí bakalářské práce paní Ing. Monice Březinové Ph.D. za její pomoc, cenné rady a konzultace, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Další poděkování patří mé rodině, která mě podporovala během celé doby studia.

Anotace

Tato bakalářská práce je zabývá spokojeností zaměstnanců ve vybraném podniku, a to konkrétně společnost MP Group Logistics Center, s. r. o.

Práce je rozdělena na dvě části. V první části práce jsou vysvětleny pojmy, které mají vliv na spokojenost zaměstnanců. Dále je popsána metoda, pomocí které byla provedena praktická část bakalářské práce. V praktické části je popsána společnost, kterou jsem si vybral a následně jsou uvedeny i výsledky dotazníkového šetření. V závěru práce jsou tyto výsledky shrnuty. Výsledek šetření byl předán vedení společnosti.

Klíčová slova

Spokojenost, zaměstnanci, faktory pracovní spokojenosti, motivace, stimulace, péče o zaměstnance

Anotation

This bachelor thesis focuses on the satisfaction of employees in the selected company, namely MP Group Logistics Center, s. r. o.

The work is divided into two parts. The first part of the work explains the concepts that affect employee satisfaction. The method that I carried out the practical part of the bachelor thesis is described below. The practical part describes the company that I have chosen and then the results of the questionnaire inquiry are listed. At the end of the work, these results are summarised. The outcome of the investigation was forwarded to the company management.

Keywords

Satisfaction, employees, work satisfaction factors, motivation, stimulation, employee care

Obsah

1. Úvod.....	3
2. Literární rešerše.....	5
2.1. Spokojenost zaměstnanců.....	5
2.2. Faktory pracovní spokojenosti	7
2.2.1. Vnější faktory.....	8
2.2.2. Osobnostní faktory	9
2.3. Motivace a stimulace	9
2.3.1. Teorie stimulace	9
2.3.2. Teorie motivace.....	10
2.3.3. Zdroje motivace	15
2.4. Péče o zaměstnance	17
2.4.1. Význam a funkce péče o zaměstnance.....	17
2.4.2. Únava a stres v zaměstnání	18
3. Metodika	20
3.1. Metodika šetření	20
3.2. Charakteristika podniku	20
3.3. Cíl šetření	21
3.4. Zpracování dat	21
4. Vyhodnocení výsledků.....	22
4.1. Identifikace respondenta.....	22
4.2. Spokojenost respondentů.....	25
5. Shrnutí výsledků	35
6. Závěr	38
7. Summary	40
8. Použitá literatura	42
Seznam obrázků	44

Seznam grafů.....	44
Přílohy.....	45

1. Úvod

Cílem všech organizací je efektivně a kvalitně odvedená práce ze strany zaměstnanců. Abychom toho dosáhli, je potřeba zaměstnance neustále motivovat a pečovat o ně. Avšak to není vždy úplně snadné, protože každý máme odlišné potřeby a sny. Každý jeden z nás je odlišný, a tím se liší i naše očekávání, požadavky a záležitosti na managementu společnosti, jak si s tímto materiálem poradí.

Nejdůležitější je uvědomit si, že bez zaměstnanců není možné, aby firma fungovala. To je důvod, proč by měl být zaměstnanec pro firmu tím nejcennějším zdrojem. Člověk by se měl v zaměstnání cítit dobře, užitečně, a hlavně by měl mít pocit určité sounáležitosti a zájmu o jeho osobu. Když se nad tím zamyslíme, tak člověk tráví většinu života v práci, a proto je velice důležité, aby se do zaměstnání těšil a byl se svojí prací spokojen.

Pro většinu je zaměstnání nejen zdroj financí, ale je to pro ně možnost seberealizace. Možnost uvědomit si, že jsou potřebnou součástí celku, že jsou schopni odvézt skvělou práci, řešit různé problémy, komunikovat s kolegy, vést či motivovat. Takové zaměstnance by chtěl zaměstnávat snad každý. Proto si myslím, že je velice důležité brát na tohle ohled a snažit se dosáhnout toho, aby ve vaší firmě bylo co nejvíce právě takových zaměstnanců.

Cílem této bakalářské práce je pokusit se zanalyzovat a posléze slovně i graficky zhodnotit spokojenost zaměstnanců v konkrétní společnosti a navrhnout efektivní postup pro případné zlepšení současné situace.

Tato práce se skládá ze dvou částí. V první části je definována problematika týkající se spokojenosti zaměstnanců a faktory, které spokojenost ovlivňují. Dále se snaží přiblížit a definovat pojem motivace a odlišit ho od pojmu stimulace. V závěru teoretické části jsou uvedeny teorie zabývající se péčí o zaměstnance.

V úvodu praktické části je popsána metoda, kterou jsem zvolil pro zjištění spokojenosti v mnou vybraném podniku. Následuje krátká charakteristika podniku, ve kterém jsem toto šetření prováděl.

Výsledky dotazníkového šetření jsou znázorněny graficky a slovně okomentovány. Zároveň jsou slovně porovnávány mezi sebou, aby byl zřejmý zdroj

případného problému. V závěru práce je uvedeno mnou stanovené doporučení pro společnost MP Group Logistics Center, s. r. o, jak dále pokračovat a na co se zaměřit pro zlepšení spokojenosti zaměstnanců.

Závěrečné výsledky budou předány vedení MP Group Logistics Center, s. r. o., pro které bude toto šetření podkladem a příručkou do budoucna.

2. Literární rešerše

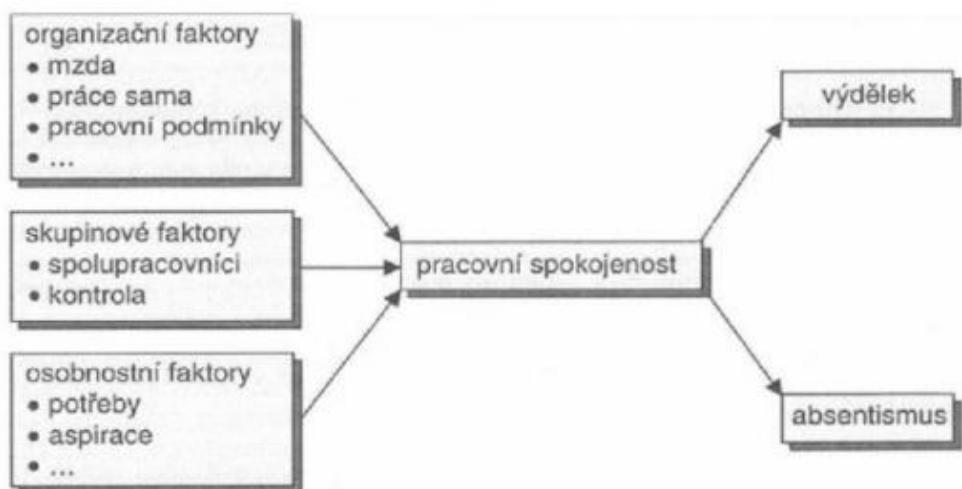
2.1. Spokojenost zaměstnanců

Spokojenost zaměstnanců a radost z práce je pro většinu lidí tím nejdůležitějším faktorem v zaměstnání. Dosáhnout těchto faktorů je pro většinu pracovníku v dnešní době nemyslitelné. Důvodem bývá stres, únava z přepracování, nevyhovující pracovní kolektiv, nedostačující uznání od nadřízeného nebo nevyhovující pracovní podmínky. Radost a nadšení z toho, co děláme, jsou naplněny až když jsou uspokojeny naše potřeby, jak fyzické, tak duševní. Cílem je docílit těchto hodnot, aby byly v synergickém vztahu s hodnotami požadovaných od našeho zaměstnavatele. (Fritz, 2006)

Se srovnáním metod, od autorů sedmdesátých let minulého století, kteří se zabývali pracovní spokojeností, přišel Nakonečný (2005). Tyto metody jsou zdrojem informací většiny současných autorů. Z názoru E. A. Locka (1976) vyplývá, že je spokojenost zaměstnanců ovlivněna několika faktory, které mají dopad na následný výdělek nebo absentismus. Podle Locka je pracovní spokojenost určena rozdílem počáteční představy, se kterou potenciální zaměstnanec do daného zaměstnání přichází a reálnou pracovní situací v zaměstnání.

Příčinné vztahy ke spokojenosti zaměstnanců lze zjednodušeně vyjádřit na obrázku č.1

Obrázek č. 1:Kauzální vztahy k fenoménu pracovní spokojenosti

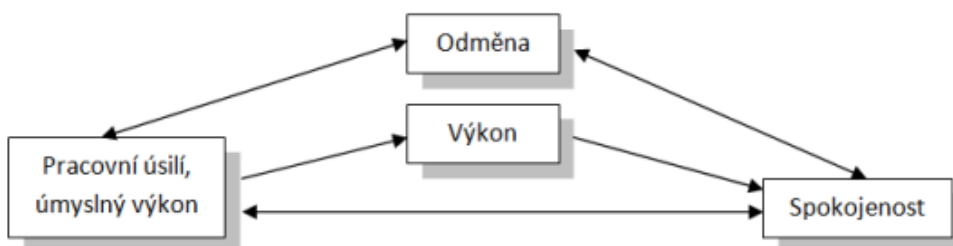


Zdroj: Nakonečný,2005

Autoři zde poukazují na to, že tento pojem je používám odlišnými způsoby. Jsou používány ve smyslu jednotlivé neboli dílčí pracovní spokojenosti a celkové. Názorným příkladem dílčí spokojenosti je, když je zaměstnanec spokojen s platem, ale je nespokojený s pracovním prostředím, náplní práce, bezpečností nebo s pracovním kolektivem. (Nakonečný, 2005)

Existují i různá pojetí vztahu mezi pracovním výkonem a pracovní spokojeností. Příkladem je následující model, jenž byl publikován autory P.C. Smith a C.J. Cranny (1968)

Obrázek č. 2: Vztah mezi pracovní spokojeností a pracovním výkonem



Zdroj: P.C. Smith, C.J. Cranny, 1968

Spokojenost a odměna mohou docílit většího pracovního úsilí, větší výkon pak může vést ke zvýšení spokojenosti i odměny zaměstnanců. (Nakonečný, 2005)

2.2. Faktory pracovní spokojenosti

Kociánová (2010) ve své publikaci uvádí, že spokojenost je subjektivní. Do spokojenosti zasahuje mnoho různých faktorů, např. emoce, osobní potřeby, hodnoty aj.

Spokojenost souvisí s velkým počtem faktorů, které nelze jednoznačně seřadit podle důležitosti. Všechny tyto faktory jsou spjaté s danou situací. Faktory mění svoji důležitost podle pracovního prostředí, provozu a osobních preferencí (průmysl, školství, zdravotnictví). (Štikar, 2003)

Podle Kollárika (2002) se faktory pracovní spokojenosti dělí do dvou skupin:

- **Vnější** – nezávislé na pracovníkovi (pracovní podmínky, finanční ohodnocení, druh a velikost organizace)
- **Osobnostní** – závislé na pracovníkovi (pohlaví, věk, osobní potřeby)

2.2.1. Vnější faktory

Pracovní pozice je jedním z faktorů, který ovlivňuje pracovní spokojenost. Je několika průzkumy potvrzeno, že spokojenost roste s kariéřním postupem (řadoví zaměstnanci jsou méně spokojeni, než manažeři). Podle výzkumu pracovní spokojenosti, který byl zaměřen na vlivy věku a pracovní pozice, došel Franěk a Večera (2008) k závěru, že pracovní pozice má větší vliv než věk.

Velikost organizace také ovlivňuje spokojenost s prací. Největší spokojenosti dosahují nejmenší organizace do 50 zaměstnanců, jelikož nabízejí přijatelnou odměnu a přátelské klima na pracovišti. O něco nižší spokojenost byla naměřena ve velkých organizacích, ve kterých nelze dosáhnout tak dobrého a přátelského klimatu, ale mohou nabídnout velké finanční ohodnocení. Nejhůře na tom jsou středně velké organizace, které nenabízí tak dobré klima jako malé organizace a zároveň se nevyrovnají finančnímu ohodnocení, které nabízí velké organizace. (Franěk a kolektiv, 2014)

Pracovní podmínky a prostředí jsou dalšími faktory, které se dotýkají spokojenosti zaměstnanců. Jsou to např. osvětlení, hluk, klimatizace a další vybavení. Pokud je vybavení staré, hlučné a pracovní podmínky nejsou přijatelné, následkem je nespokojenost.

Mzdové ohodnocení je bezesporu nejsilnějším faktorem, který ovlivňuje spokojenost zaměstnanců. Ovšem Armstrong (2007) efektivnost mzdového ohodnocení zpochybnil. Tvrdí, že špatné finanční ohodnocení vede k nespokojenosti, avšak neznamená to, že dobré finanční ohodnocení vede ke spokojenosti. Tato spokojenost totiž nemá dlouhodobý charakter.

Podle Provazníka (1997) hraje hlavní roli mzdový poměr mezi pracovníky nežli samotná výše mzdového ohodnocení. Spolupracovníci mezi sebou srovnávají své mzdy a může dojít k nespokojenosti s daným ohodnocením.

Mzdové ohodnocení působí na faktor spokojenosti nebo nespokojenosti především:

- při srovnání dosaženého finančního ohodnocení se svými spolupracovníky ve vztahu k vynaloženému úsilí,
- je-li ohodnocení bráno jako přímá odezva za přínos podniku,

- je-li ohodnocení chápáno z hlediska významu, sociálního statusu a prestiže své profese. (Štikar, 2003)

2.2.2. Osobnostní faktory

Pohlaví bylo dalším zkoumaným aspektem spokojenosti. V celosvětovém měřítku není jednoznačné, zda jsou spokojenější muži nebo ženy. Z některých výzkumů vyšli spokojenější muži a v některých naopak ženy.

Je dokázána spojitost mezi **věkem** zaměstnance a pracovní spokojeností. Velký počet výzkumů došlo k závěru, že věkové rozdíly ve spokojenosti jsou větší než u faktorů vzdělání či pohlaví. Mnoho studií uvádí, že spokojenost lineárně roste s věkem. Tento jev je vysvětlen změnou potřeb daného jedince. Ve středním věku dosahuje spokojenost maxima. Následně zůstává konstantní, nebo opět klesá.

Nelze opominout další faktor, kterým je **úroveň vzdělání**. Mnoho studií poukazuje na to, že čím větší vzdělání je, tím nižší je spokojenost. Je to příčina očekávání, které není ze strany vzdělaného jedince naplněno z důvodu nedostačujícího platu nebo uznání. (Franěk, Večera 2008)

2.3. Motivace a stimulace

Motivací a stimulací se rozumí procesy, které ovlivňují každého z nás, avšak někdy jsou společností chápány zcela nesprávně. Mají velký vliv na plnění našich přání, tužeb, potěšení nebo uspokojení.

2.3.1. Teorie stimulace

Hlavní rozdíl mezi stimulací a motivací je ten, že stimulace je vnější proces, který nás ovlivňuje. Stimulace a motivace musí pracovat v synergickém vztahu, aby bylo dosaženo co nejlepšího efektu. (Rolínek, 2003)

Pauknerová (2006) popisuje stimuly jako podněty, způsobující změny v motivaci a lze je dělit na impulzy a incentivy. Do impulzu, jakožto do vnitřních podnětů, patří např. bolest zubů nebo hlavy. Mezi vnější podněty, tzv. incentivy, řadíme pochvalu, finanční prémii či povzbuzení.

2.3.2. Teorie motivace

„Pojmem motivace vyjadřujeme skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé (uvědomované) vnitřní hybné síly – pohnutky, motivy, které člověka – jeho činnost (tj. chování, resp. jednání i prožívání) – určitým směrem orientují (zaměřují), které ho v daném směru aktivizují a které vzbuzenou aktivitu udržují. Navenek se pak působení těchto sil projevuje v podobě motivované činnosti, resp. v podobě motivovaného jednání.“ (Provazník a Komárková, 1996, str.32)

Nakonečný (2005) se ve své knize snaží definovat motivaci jako termín, který vyjadřuje *„psychologické důvody konkrétního chování, a pak tedy pojem pracovní motivace odpovídá na otázku, proč lidé pracují.“* Ovšem odpověď na tuto otázku je velice banální. Hlavní příčina a důvod, proč lidé pracují, je zdroj finančních prostředků a následné zabezpečení.

„Motivace je vnitřní pohnutkou, potřebou, která modifikuje a usměrňuje lidské chování“ (Mikuláščík, 2007, str 136).

Chování lidí v určitých situacích je reakcí, za kterou zodpovídá motivace. Již ze samotného původu slova je zřejmé, že motivaci lze vnímat jako nějaký impuls nebo pohnutku, která se odehrává uvnitř člověka a donutí ho jednat ve jménu cílů a snů, které si sám stanovil. Motiv, důvod lidského jednání pro dosažení našich snů a cílů zpravidla nezanikne dříve, než jsou naše sny a cíle plně dosaženy a tím splněn i motiv. Existují ovšem i motivy, které jsou dlouhodobého až celoživotního charakteru. Zejména se jedná o lidské zájmy a koníčky ve volném čase, např. hudba, sport aj. (Kocianová, 2010)

Pracovní či jiné motivace, jsou vymezené druhem motivu. Jsou to právě ty vnitřní síly, které nás nutí jednat. Potřeby, zájmy, pudy nebo ideály jsou v psychologii považovány za stavební pilíře motivu. Pracovní motivy lze rozdělit na dvě základní kategorie, a to intrinsické (přímo pracovní) a extrinsické (mimo vlastní práci). (Kocianová, 2010)

Intrinsické motivy práce:

- Potřeba kontaktu s dalšími lidmi
- Potřeba výkonu

- Potřeba zbavení se přebytečné energie
- Touha po moci
- Seberealizace

Extrinsické motivy práce:

- Potřeba financí
- Potřeba pocitu důležitosti
- Potřeba jistoty
- Potřeba vztahu a sounáležitosti

Je zřejmé, že lidé nejsou ovlivněni pouze jedním motivem. Naopak existuje několik kombinací různých motivů, které se navzájem ovlivňují. Pokud jde o motivy, které působí stejným směrem, tak se jejich hodnota sčítá a síla motivace roste. Ovšem v opačném případě mají na sebe nežádoucí vliv a snižují motivaci v náš neprospěch. (Kociannová, 2010)

Plamínek (2010) se ve své knize pokusil sestavit devět pravidel motivace, jež obsahují spoustu kombinací motivací a stimulací v návaznosti na dokončení daného úkolu. Poukazuje zde na to, že se vždy nejedná pouze o pozitivní formu motivace, ale že i strach a obavy z nějaké skutečnosti, mohou být motivací.

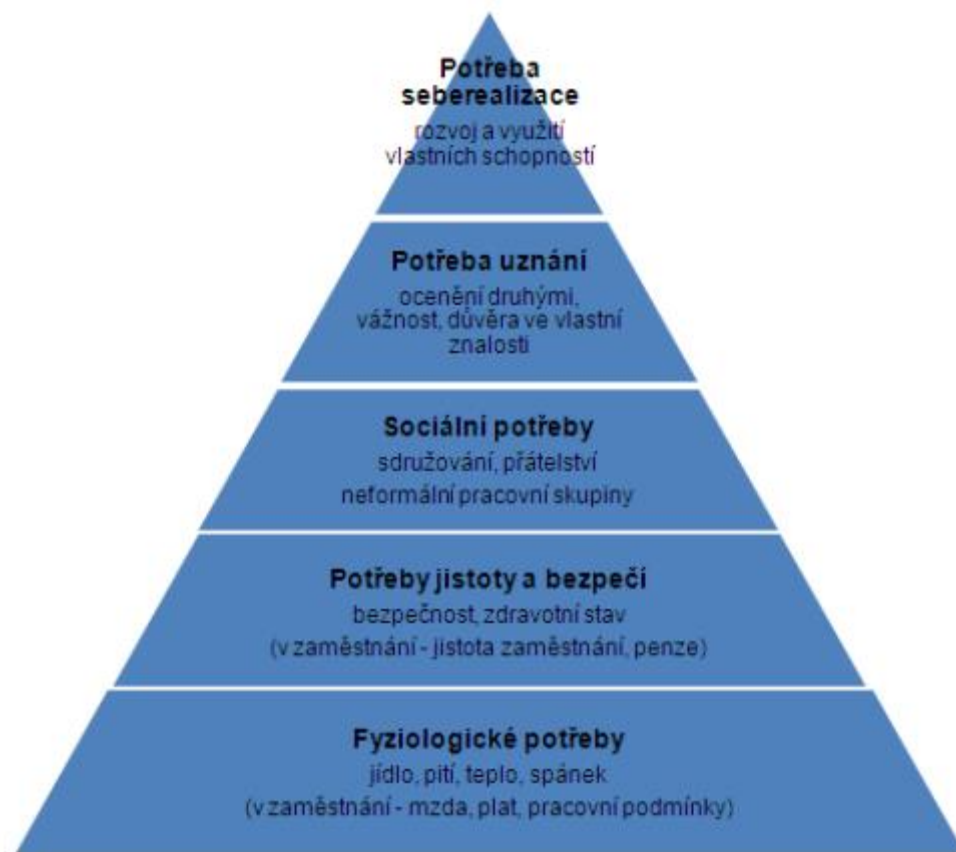
Celkovým vývojem člověka a jeho osobnosti, změnou pracovního prostředí či bydliště, mění se i lidská motivace. Pokud mluvíme o motivaci, je řeč o vnitřní síle, která nás pohání vpřed. Hagemannová (1992) klade ve své knize důraz na vzdělávání v každém odvětví, protože jen tak lze udržet krok s novou technologií a myšlenkami.

Teorie motivace lze rozdělit na teorie potřeb a tzv. motivace pracovní. Mezi tyto teorie můžeme zařadit např. teorie Maslowova, Herzberga, Alderfera, Vroomova, McGregorova.

Maslowova pyramida potřeb

Americký psycholog, Abraham Harold Maslow, hierarchicky uspořádal 5 nejzákladnějších druhů potřeb. Domníval se, že tyto potřeby jsou společné pro všechny.

Obrázek č. 3: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: Veber, 2006

- **Fyziologické potřeby** – jedná se o elementární potřeby v životě (pití, jídlo, spánek, teplo), v zaměstnání (mzda, pracovní podmínky)
- **Potřeby jistoty a bezpečí** – nastupují po naplnění fyziologických potřeb (bezpečnost a zdravotní stav) v zaměstnání (penze, jistota zaměstnání)
- **Sociální potřeby** – jedná se o touhu a potřebu někam patřit (přátelství, láska, sdružování) v zaměstnání (být součástí kolektivu, neformální pracovní skupiny)
- **Potřeba uznání** – každý člověk potřebuje pochválit a cítit obdiv a úctu druhých, jak v životě, tak i v zaměstnání

- **Potřeba seberealizace** – úroveň, ve které se člověk snaží rozvíjet a prohlubovat svůj talent a schopnosti (této úrovně lze dosáhnout pouze za předpokladu, že byly naplněny všechny předešlé úrovně v pyramidě)

První čtyři úrovně můžeme označit jako nižší. Ty mohou být dočasně uspokojeny, poslední úroveň (seberealizace) označujeme jako vyšší. Maslow tvrdí, že je potřeba alespoň částečně uspokojit potřebu nižší, a poté se můžeme zaměřit na potřebu vyšší (tzv. funkční princip). Avšak poslední úroveň pyramidy nemůže být nikdy zcela naplněna, protože dosažení cíle tuto potřebu opět posiluje. Nižší úrovně pyramidy stále existují, ale nejsou úplně uspokojeny, a proto se k nim musíme později opět vrátit. (Armstrong, 2002)

Herzbergova dvoufaktorová teorie

Zkoumáním příčin spokojenosti a nespokojenosti zaměstnanců s prací se zabývá Herzbergova dvoufaktorová teorie.

Herzberg došel k závěru, že tzv. motivátory ovlivňují spokojenost a naopak tzv. hygienické faktory ovlivňují nespokojenost. Motivátory jsou vnitřní motivační faktory a hygienické faktory jsou vnější motivační faktory.

Přítomnost motivátorů vede ke spokojenosti, avšak jejich absence nezpůsobuje nespokojenost, ale pouze neutrální stav. V případě nepřítomnosti hygienických faktorů dochází k nespokojenosti, ale jejich přítomnost vede opět k neutrálnímu stavu. (Koubek, 2001)

Obrázek č. 4: Herzbergův dvoufaktorový model

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

Zdroj: Koubek, 2001

Alderferova teorie potřeb

Tato teorie se velice podobá Maslowově pyramidě potřeb, protože ji Alderfer také rozdělil do úrovní.

- 1. Potřeba existence** – tato úroveň je velice podobná prvním dvěma patřům Maslowovy pyramidy (fyziologické potřeby a potřeba bezpečí)
- 2. Potřeba vztahů** – v této úrovni je zařazena komunikace s lidmi, podpora, úcta a respekt od přátel, spolupracovníků či nadřízeného (Maslowova pyramida patro č.3 a 4)
- 3. Potřeba růstu** – poslední úroveň je totožná i s posledním patrem Maslowovy pyramidy, jedná se o osobní růst a rozvoj (seberealizace)

Jedná se o stejné hierarchické uspořádání jako v případě Maslowovy pyramidy. (Nakonečný, 2005)

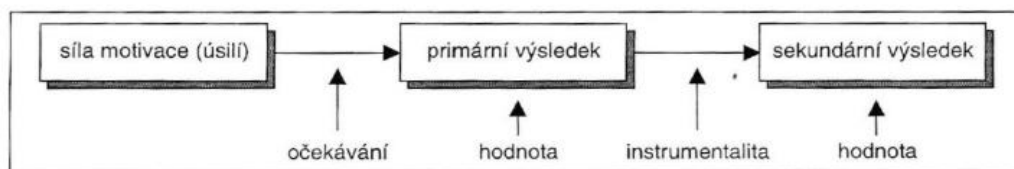
Vroomova teorie očekávání

Jedna z prvních a zároveň nejvýraznějších teorií zabývajících se valencí je Vroomova teorie očekávání. Podstatou této teorie je, že funkcí očekávané cílové hodnoty je pracovní výkon, který znamená nejen přínos mzdy, ale i osobní uspokojení. Štikar (2003, str.104) uvedl: „Pracovník bude usilovně vykonávat svou činnost, jestliže

bude předpokládat, že jeho snaha povede k žádoucím výsledkům, jako jsou například vyšší plat, nebo funkční postup. Jestliže je tato snaha úspěšná a pracovník dosáhne daného cíle, pak tato skutečnost příznivě ovlivní jeho další výkony.“

Předpokladem této teorie je, že první věc, o kterou se pracovník zajímá než začne pracovat, jsou cílové hodnoty (výsledek). (Nakonečný, 2005)

Obrázek č. 5: Vroomova teorie očekávání



Zdroj: Nakonečný, 2005)

McGregorova teorie XY

Teorie **XY** je zaměřená na lidskou typologii. Proto McGregor rozdělil populaci na dvě poloviny (**X** a **Y**). Důvodem rozdělení je, že jejich pracovní nasazení, celkový přístup a chování, jsou odlišné.

Jedince **X** charakterizoval McGregor jako líné, vyhýbající se povinností a práci. Pokud jsou v pracovním procesu, dělají jen to, co je nezbytně nutné. Tito jedinci musí mít při práci dohled. Pro efektivnost práce musí být zaveden systém „cukru a biče“ a také je nezbytné, aby byl tento jedinec pod pravidelnou kontrolou.

V druhé polovině s označením **Y** jsou ti jedinci, kteří nenahlíží na práci jako na povinnost, ale je pro ně přirozenou aktivitou, a proto jsou vynalézaví a tvořiví. Pro jedince ve skupině **Y** není problém samostatné práce a nebojí se odpovědnosti. (Dvořáková, 2012)

2.3.3. Zdroje motivace

„Jako zdroje motivace označujeme ty skutečnosti, které motivaci vytvářejí, tj. skutečnosti, které zakládají dynamické tendence i orientaci (zaměření) lidské činnosti a které významným způsobem ovlivňují stálost těchto tendencí.“ (Provazník a Komárková, 2004, str. 27)

Žebříček zdrojů motivace je u každého jedince individuální a originální. Zdroje lze rozdělit na šest nejzákladnějších bodů, které mají vliv na naše jednání. Jsou to potřeby, pudy, hodnoty, zájmy, ideály a návyky.

Potřeby

Potřebu řadíme mezi velmi důležité motivy lidského chování a jednání. Můžeme ji charakterizovat jako nedostatek, popř. přebytek něčeho, co pro nás představuje důležitou roli. Jedinec se tedy snaží eliminovat pocit napětí, způsobený nedostatkem či přebytkem. Cílem daného jedince je maximálně uspokojit své potřeby.

Bedrnová a Nový (2007) ve své knize člení potřeby na:

- Biologické a fyziologické – sem řadíme potřeby, které jsou nezbytné pro život (pití, jídlo, spánek, teplo), jsou to tzv. primární potřeby
- Sociální a společenské – nejsou to potřeby nezbytné k životu, ale jsou také důležité k dosažení uspokojení a seberealizace

Pudy

K uspokojení základních potřeb jsou důležité pudy, kterou jsou vrozenou hnací silou všech živých organismů. Jde o vnitřní sílu, která nás nutí se chovat tak, abychom přežili. Jedná se například o pudy výživy, zachování druhu, sebezáchovy aj. Tímto tématem se nejvíce zabýval Sigmund Freud.

Hodnoty

Tento zdroj je tvořen v průběhu celého života jedince. Jedná se o utváření hodnot podle životních zkušeností a okolností každého jedince. Tyto okolnosti a zkušenosti jsou individuální. Jedinec sám přiděluje váhu jednotlivým skutečnostem. Např. pro někoho, kdo vyrůstal bez rodičů a bez peněz, bude důležité, aby v budoucnu měl pevnou a zabezpečenou rodinu. Pro někoho, kdo trpí vážnou nemocí, bude nejvyšší hodnotou zdraví.

Zájmy

Tento pojem lze charakterizovat jako dlouhodobou zainteresovanost jedince o konkrétní oblast. Jedná se o oblast, která daného jedince přímo přitahuje a láká. Mluvíme tedy o potřebě, kterou lze uspokojit v delším časovém horizontu. Svoji motivaci lze zvyšovat kombinací těchto zájmů. Existuje široká škála zájmů, např. hudební, umělecké, sportovní aj.

Ideály

Ideál, neboli vzor, je určitý cíl, kterému se chce daný jedinec vyrovnat, nebo alespoň se mu přiblížit natolik, aby uspokojil své představy. Na utvoření ideálu mají velký vliv vnější faktory, např. rodina, parta lidí, ve které jedinec vyrůstal nebo styl výchovy.

Návyky

Návyk, jakožto poslední zdroj motivace, lze charakterizovat jako činnost, která je často a dlouhodobě opakována. Po nějaké době se z této všední činnosti stane zautomatizovaný návyk. Pokud se poté daná činnost opět objeví, jedinec ji vykoná zcela automaticky a bez přemýšlení nad postupem výkonu.

(Bedrnová a Nový, 2007)

2.4. Péče o zaměstnance

Péče o zaměstnance je způsob pozitivního ovlivňování pracovních podmínek a spokojenosti v zaměstnání, což má zároveň pozitivní vliv na tvorbu firemního klimatu. Uspokojováním potřeb zaměstnanců se tvoří příznivé podmínky pro práci, snížení pracovní neschopnosti a snížení fluktuace. Při zjištění faktorů způsobujících stres a únavu je firma evokována k implementaci nápravných a preventivních opatření v oblasti vytváření pracovního úkolu, zlepšování pracovních podmínek, stabilizaci pracovní doby, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

2.4.1. Význam a funkce péče o zaměstnance

Významem péče o pracovníky je zaměřit se na zabezpečování potřeb pracovníků, které nejsou bezprostředně spojeny s výkonem práce, ale mají obrovský dopad na utváření pocitu spokojenosti zaměstnanců a zvyšování jejich stability v organizaci. Z praxe víme, že spokojený zaměstnanec ochotněji akceptuje požadavek na kvantitu a kvalitu výkonu, než zaměstnanec nespokojený či frustrovaný. Spokojený zaměstnanec je více ztotožněn s firmou a firemními cíli a více ignoruje nabídky práce ze strany konkurenčních firem. Péče o zaměstnance obsahuje různorodou paletu služeb a opatření. Tyto služby bývají často nazývány službami sociálního charakteru tzv. *sociální politiky vůči zaměstnancům*. V dnešní době se u nás pro tento program

využívá termín *poskytování zaměstnaneckých výhod* neboli (benefitů). Jsou využívány zaměstnavatelem k následujícím případům:

- být atraktivní firmou, kde lidé chtějí pracovat,
- ke stabilizaci důležitých (nepostradatelných) zaměstnanců,
- předejít únavě a stresu v zaměstnání a rovněž tím snížit riziko úrazu,
- motivovat k práci a lepším výkonům,
- zvýšit spokojenost,
- zlepšit pracovní život,
- posílit oddanost a vědomí závazku vůči zaměstnavateli,
- poskytnout pracovníkům daňově zvýhodněný způsob odměny.

2.4.2. Únava a stres v zaměstnání

Únavu definuje Graham (1991) jako pokles energie potřebnou k výkonu práce. Únavou označujeme změny fyzikálního charakteru, které se dějí v těle jako důsledek vynaloženého úsilí, s následkem nevysvětlitelného snížení pracovního výkonu v průběhu pracovní doby. Únavu lze vyjádřit jako změnu chemického složení tekutin a nahromaděním odpadních látek z fyzické námahy. Pro vrácení tekutin do původního stavu a odplavení odpadních látek z blízkosti svalů, je důležité dát tělu přestávku. Regenerace energie se ovšem prodlužuje, jestliže doba odpočinku nastane až když se fyziologické změny rozběhnou. Nejlepšího výsledku z organizace přestávek lze dosáhnout, když:

- se několika pokusy určí počet a délka přestávky,
- je režim přestávek povinný,
- je přestávka dříve, než zaměstnanec začne pociťovat první známky únavy.

Stres je mnoha lidmi vnímán jako zdroj adrenalinu, který je povzbuzuje k většímu úsilí a pomáhá jim zvládat složitější úkoly. Každý jednatel reaguje na stres psychicky, fyzicky nebo změnou chování. S krátkodobými účinky stresu se zvládne vyrovnat. Dlouhodobé účinky mohou mít za následek podrážděnost, nadměrnou únavu, zažívací potíže, kožní problémy, bolesti hlavy, agresivitu, nespavost apod. V pracovním prostředí je zaměstnanec vystaven zástupu příčin stresu:

- neznalost priority úkolů → snaží se je splnit všechny najednou,
- pokud je v prostředí, kde není jasná hierarchická struktura vedení a nejsou jasné popisy práce → není mu jasné, co má dělat,
- nedostatečná komunikace s nadřízeným,
- pokud není sebejistý a myslí si, že na zadaný úkol nestačí,
- podléhá frustraci ze své neschopnosti,
- nemá kladné vztahy se spolupracovníky,
- je přepracovaný.

Tyto skutečnosti znamenají pro zaměstnance zhoršené výkony, dopouštění se četných chyb, přecitlivělost k případné kritice, zhoršení vztahu mezi ostatními pracovníky a k vyššímu počtu úrazů. Zaměstnanec na tyto situace reaguje negativně, a to užíváním léků, neúměrným pitím alkoholu, kouřením nebo užíváním drog. Přitom příčinám únavy a stresu se dá předejít, např.:

- zkrácením přesčasů,
- zdravou stravou na pracovišti,
- zavedením rotace práce,
- příležitostí si zacvičit,
- podat zaměstnanci pomocnou ruku při zvládnání stresu,
- více naslouchat zaměstnancům a mluvit o jejich problémech, které je připravují o odpočinek,
- zvýšit důraz na důležitost spánku a regenerace.

3. Metodika

3.1. Metodika šetření

Jako metoda pro zjištění spokojenosti zaměstnanců ve vybraném podniku, bylo zvoleno tištěné dotazníkové šetření s cílem rychlého a snadno dostupného oslovení všech zaměstnanců v podniku, snadného vyhodnocení a s možností anonymního dotazování.

Dotazník obsahuje celkem 18 otázek. Z celkového počtu je prvních 5 otázek identifikačních (pohlaví, věk aj.) a zbylé otázky jsou převážně zaměřeny na faktory ovlivňující spokojenost (prostředí, mzda, rozvoj, klima aj.).

Dotazník byl zcela anonymní, aby se zaměstnanci nebáli odpovídat podle pravdy a čistého svědomí. Dotazníkové šetření probíhalo v Domažlicích 22. února 2019. Data jsou prezentována v grafické podobě.

3.2. Charakteristika podniku

Logistické Centrum MP Group Domažlice bylo zřízeno společností Michael Pachleitner Group pro rychlé odbavení zboží v centru Evropy. Poloha společnosti v západočeském pohraničí umožňuje zasílat produkty společnosti MP Group na několik prodejních míst ve střední Evropě – primárně do Německa a Rakouska – do druhého dne.

Vznik konkrétně této společnosti se datuje k roku 2012, kdy zaujímal plochu 5 500 m² – to odpovídalo rozloze 21 tenisových kurtů. Po fázi rozšíření v roce 2017, se logistické centrum MP Group rozrostlo na 15 000 m² a v současné době je tato rozloha větší než rozloha dvou fotbalových hřišť.

K dnešnímu dni zde působí 153 pracovníků, kteří jsou zárukou dokonalé souhry obrub a skel a ve vlastní dílně kompletují celé brýle. V současnosti odbaví společnost téměř půl milionu zakázek za rok.

V roce 2015 obdrželo logistické centrum certifikaci ISO 1400 a ISO 9001. Proto jsou nyní všechny procesy sjednoceny podle mezinárodně uznaných norem, což zajišťuje pro partnery a zákazníky společnosti MP Group záruku nejvyšší kvality produktů a služeb. (MPGROUP Logistics Center, s. r. o.)

3.3. Cíl šetření

Cílem šetření je zjistit míru spokojenosti zaměstnanců ve vybrané společnosti. Na základě výsledků navrhnout opatření k případnému zlepšení daného stavu. Doposud se ve vybrané společnosti toto šetření neprovádělo, a proto je jedním z cílů získat pro společnost objektivní obraz o míře spokojenosti a počtu slabých míst.

3.4. Zpracování dat

Oslovil jsem společnost MP Group Logistics Center, s. r. o., ve které jsem dotazníkovým šetřením oslovil celkem 153 zaměstnanců. Z celkového počtu tázaných zaměstnanců bylo vyplněno 129 dotazníků, tj. 84,3 %.

Získaná data z vyplněných dotazníků byla tříděna dle předložených odpovědí, a poté byl brán ohled i na charakteristiku respondenta.

Konečná úprava výsledků byla provedena prostřednictvím grafů, popř. tabulek a okomentovaná písemnou formou.

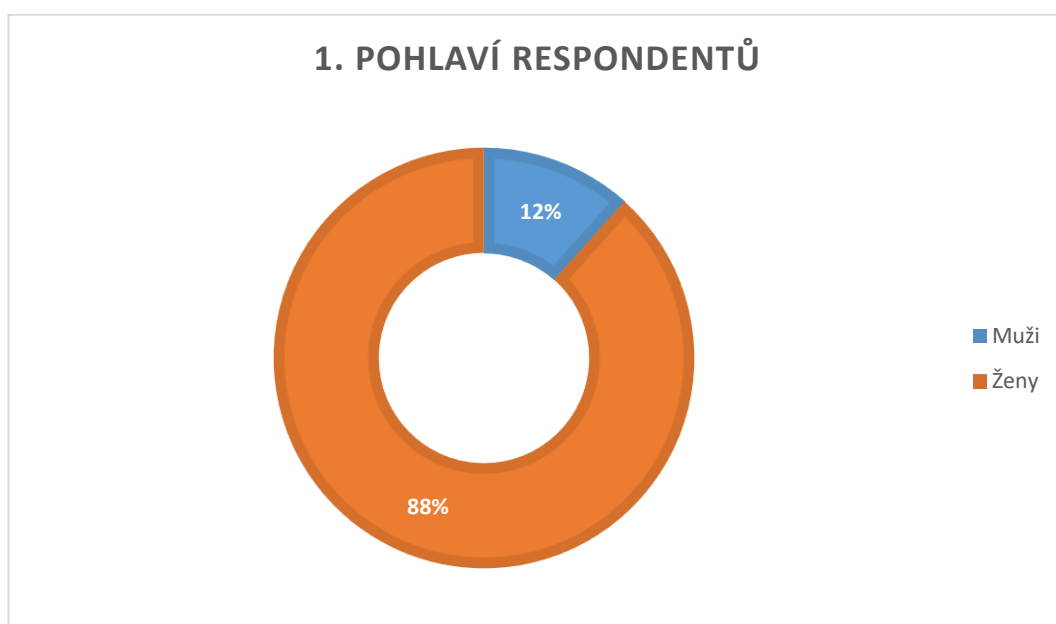
4. Vyhodnocení výsledků

4.1. Identifikace respondenta

V první části dotazníku jsem se zaměřil na identifikační otázky, abych si mohl udělat obrázek o struktuře zaměstnanců ve firmě.

Z prvního grafu je patrné, že ve firmě pracují převážně ženy, protože ze 129 respondentů bylo 114 žen tj. 88 % a 15 mužů tedy zbylých 12 %.

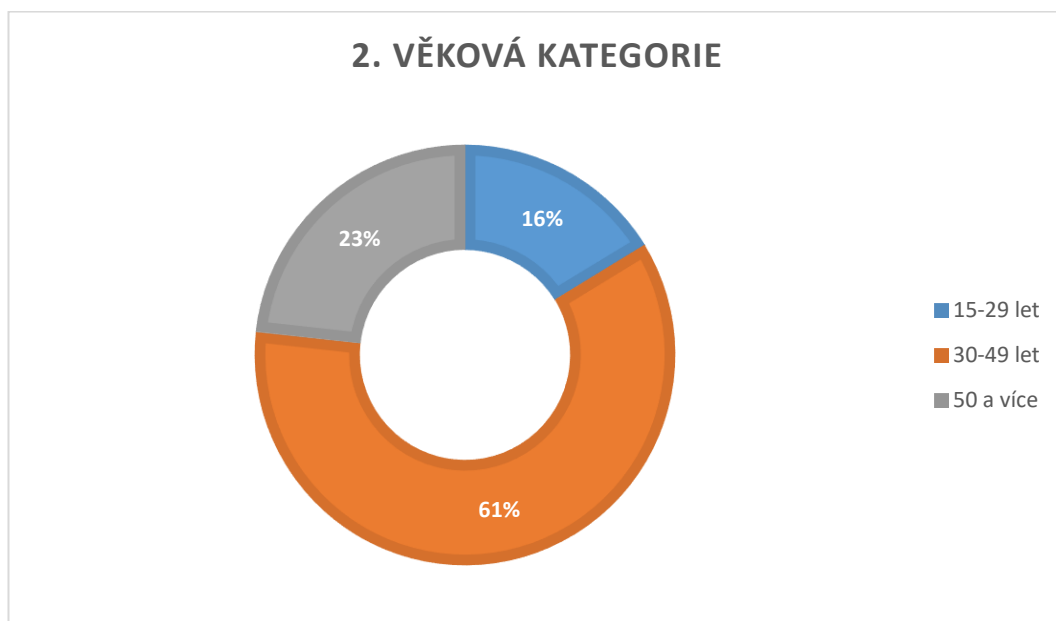
Graf č. 1: Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní práce

Na grafu č. 2 je zachyceno věkové rozpětí respondentů, kdy 61 % (78) je ve věku 30-49 let, 23 % (30) starší 50 let a 16 % (21) ve věku 15-29 let.

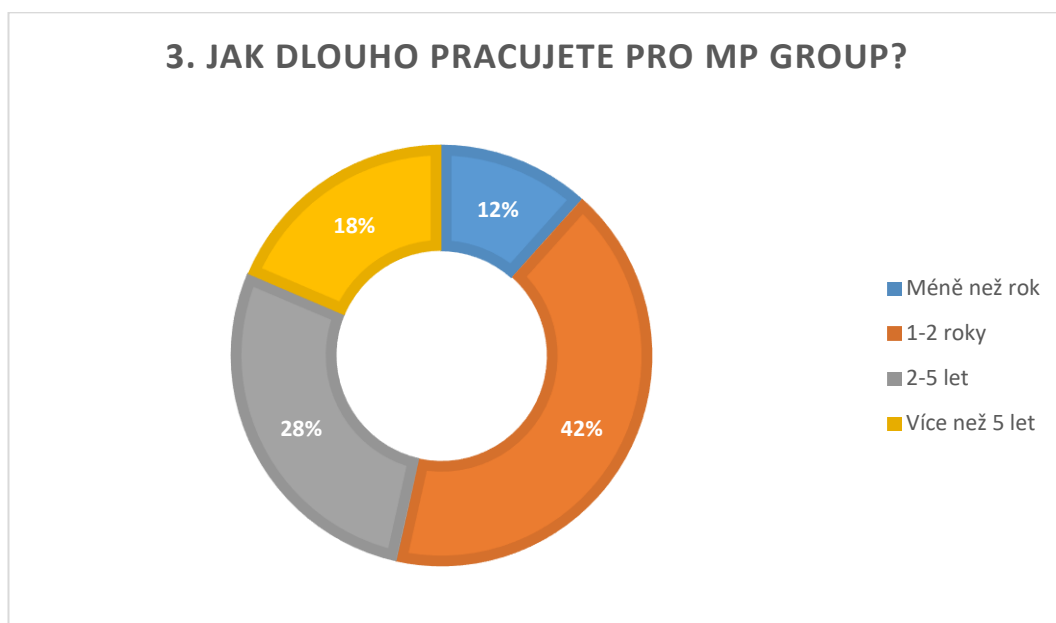
Graf č. 2: Věková kategorie



Zdroj: Vlastní práce

Z výsledků, které vidíme na grafu č. 3 vyplývá, že ve firmě pracuje 42 % (54) respondentů 1-2 roky, 28 % (36) zde pracuje 2-5 let, 18 % (24) déle než 5 let a 12 % (15) respondentů v podniku pracuje méně než 1 rok.

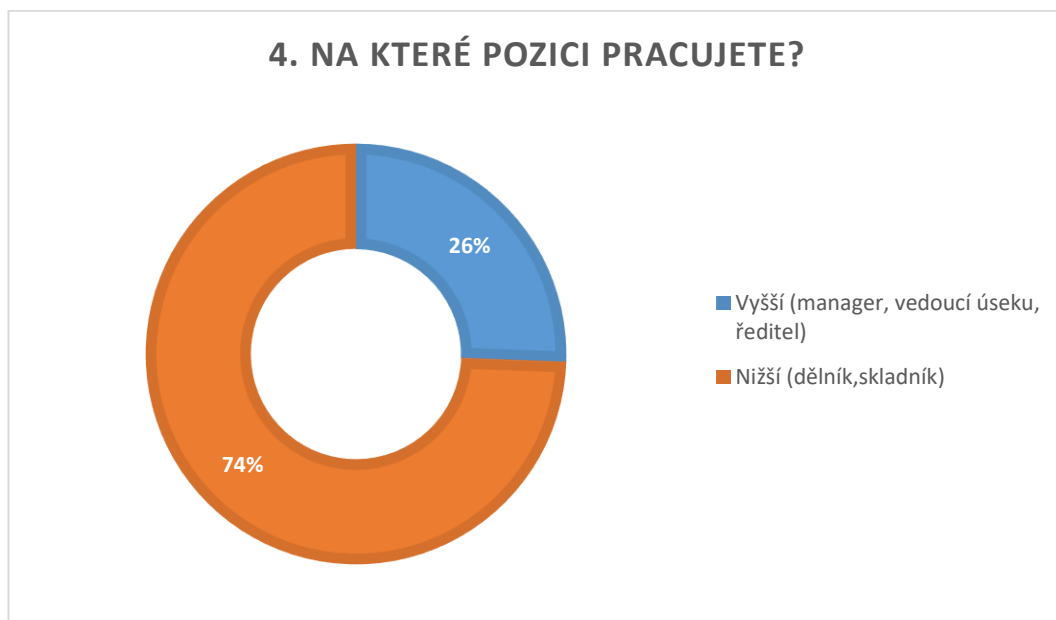
Graf č. 3: Délka pracovního poměru



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 4 by nám měl vytvořit představu o tom, v jakém poměru je společnost rozdělena podle pozic. V tomto případě se dá téměř mluvit o poměru 3:1, jelikož je zde 74 % (96) respondentů na nižší pozici než 26 % (33) zbylých respondentů, kteří jsou na vyšší pozici.

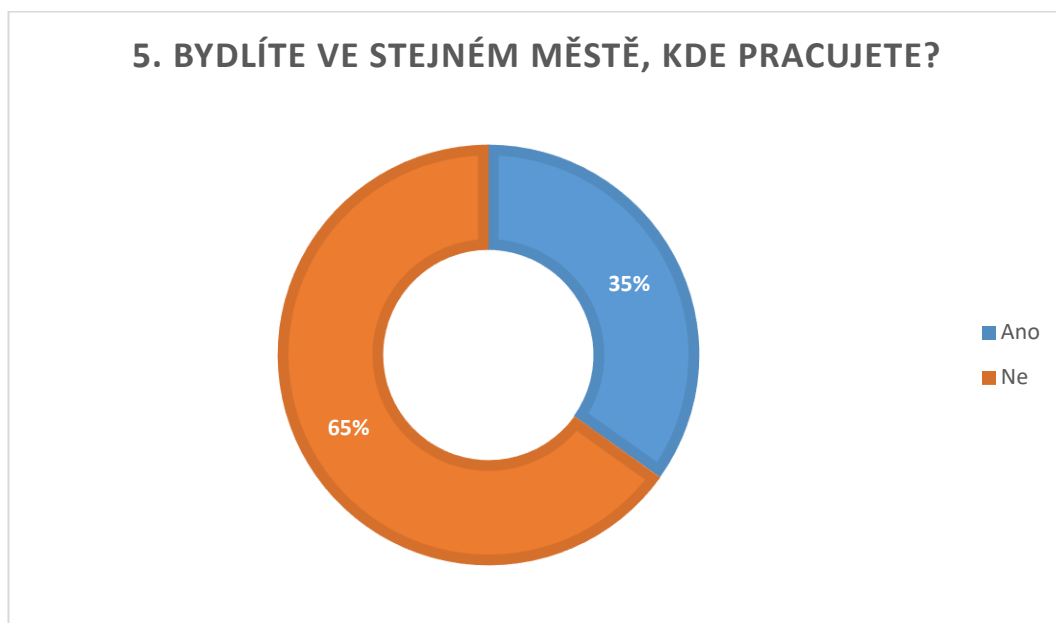
Graf č. 4: Pozice



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 5 pojednává o umístění sídla firmy a bydliště respondentů. Z grafu vyplývá, že většina respondentů, tj. 65 % (84) nebydlí ve stejném městě, kde sídlí firma a pouze 35 % (45) respondentů má bydliště ve stejném městě.

Graf č. 5: Bydliště



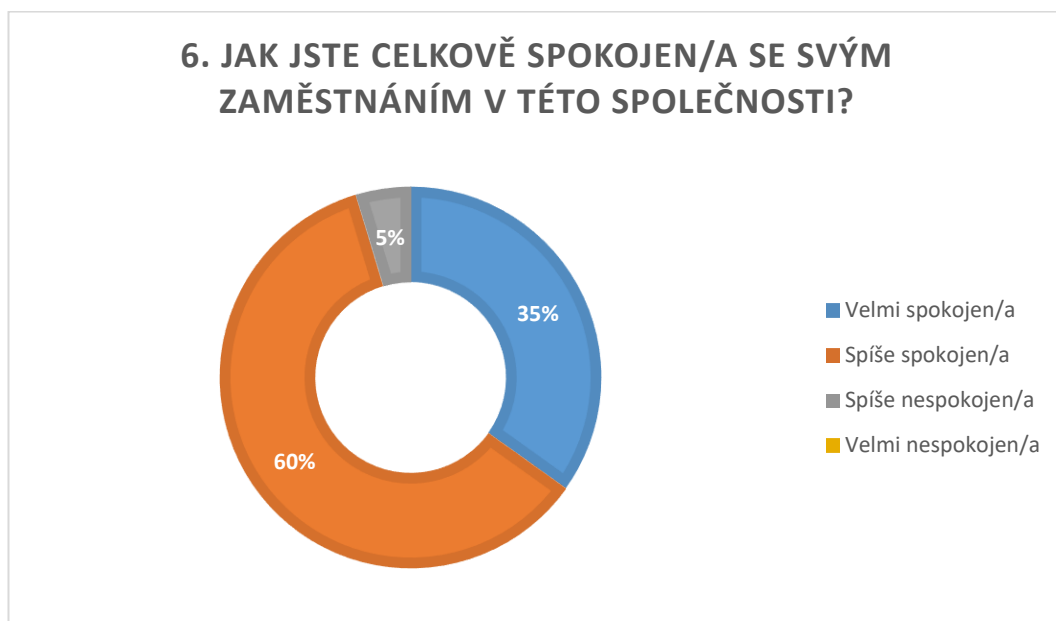
Zdroj: Vlastní práce

4.2. Spokojenost respondentů

Druhá část dotazníku je zaměřená přímo na faktory ovlivňující spokojenost. V druhé části je 13 otázek, ve kterých se respondentů tážou na prostředí a atmosféru ve firmě, hodnocení zaměstnanců, ochotu nadřízených, vedlejší akce firmy apod. Ve slovním komentáři budou odpovědi porovnávány mezi sebou.

Na grafu č. 6 je znázorněna celková spokojenost respondentů se zaměstnáním ve společnosti. Zde většina respondentů, tj. 95 % (123) odpověděla kladně, což znamená, že jsou spokojeni se svým zaměstnáním. Pouhých 5 % (6) odpovědělo záporně a jsou spíše nespokojeni se zaměstnáním.

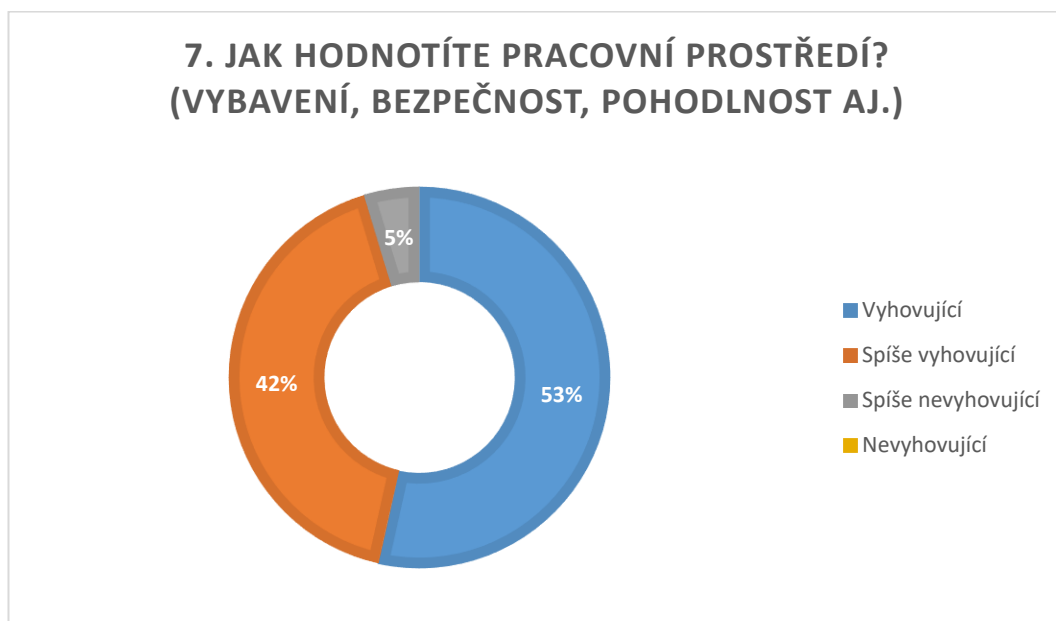
Graf č. 6: Celková spokojenost se zaměstnáním



Zdroj: Vlastní práce

Otázka č. 7 byla zaměřena na prostředí ve firmě. Respondent zohledňoval vybavení, pohodlnost nebo například bezpečnost, kterou firma nabízí. Z grafu je zřejmé, že 95 % (123) odpovědělo kladně a zároveň jsou spokojeni se zaměstnáním. Zbýlých 5 % (6) odpověděli opět záporně a zároveň jsou i nespokojeni se zaměstnáním.

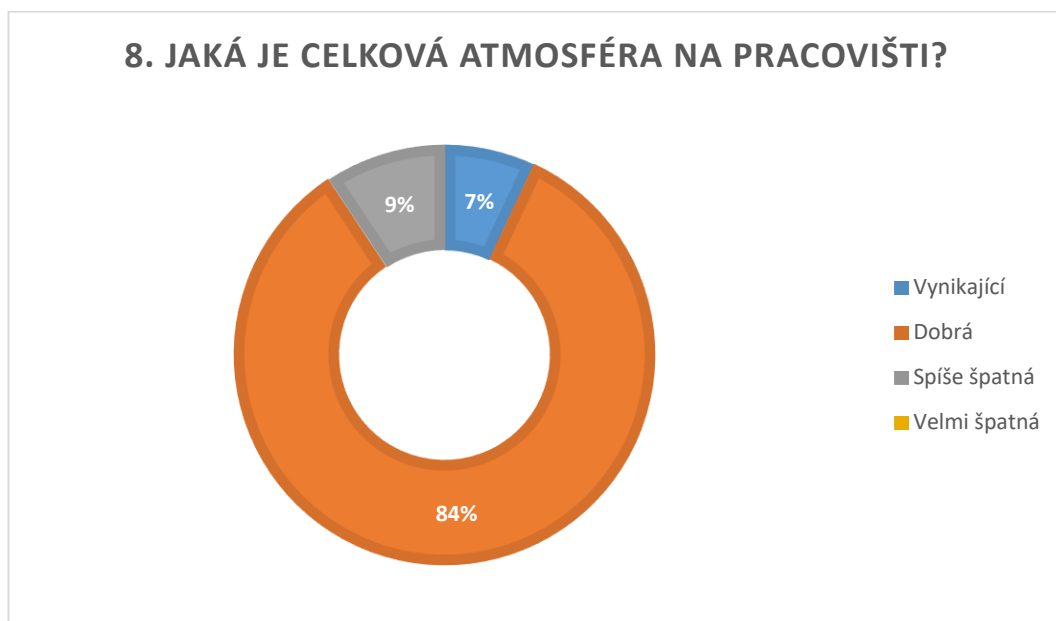
Graf č. 7: Pracovní prostředí



Zdroj: Vlastní práce

Na grafu č. 8 je zachycena atmosféra, která panuje na pracovišti. Z hlediska celku je atmosféra podle většiny zaměstnanců dobrá, tj. 84 % (108). K této většině se přidává ještě 7 % (9) zaměstnanců, podle kterých je atmosféra na pracovišti vynikající. Podle zbývajících 9 % (12) je atmosféra spíše špatná z důvodu častých konfliktů viz. graf č.9.

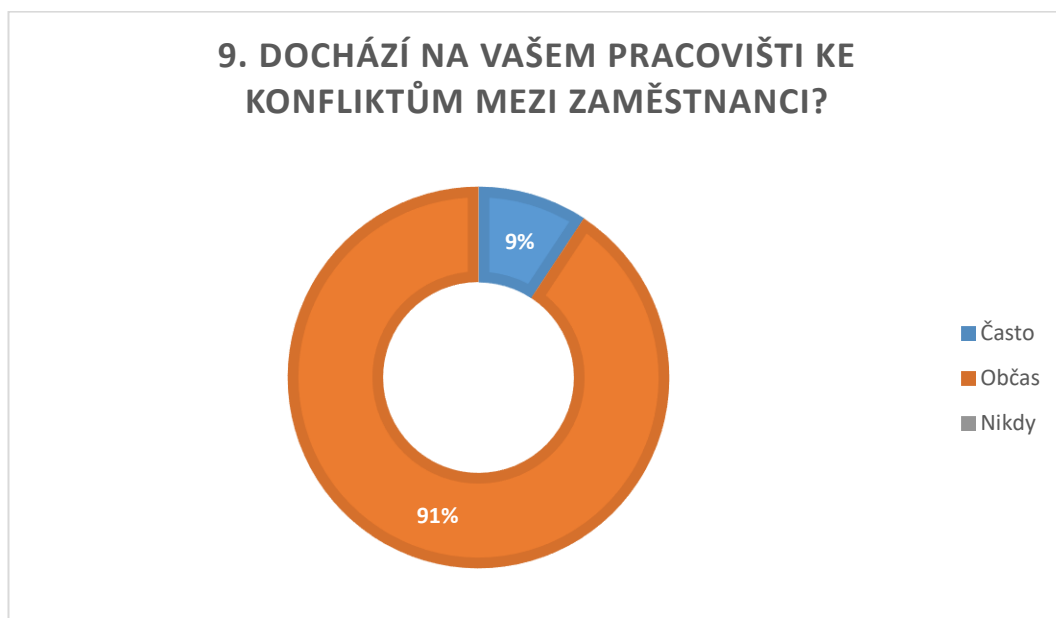
Graf č. 8: Atmosféra



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 9 je odrazem grafu č.8, protože 91 % (117), pro které je atmosféra na pracovišti dobrá nebo vynikající, se zároveň setkají s konflikty na pracovišti jen občas. Zatímco stejných 9 % (12) respondentů jako v předchozím grafu, se s konflikty setkávají často.

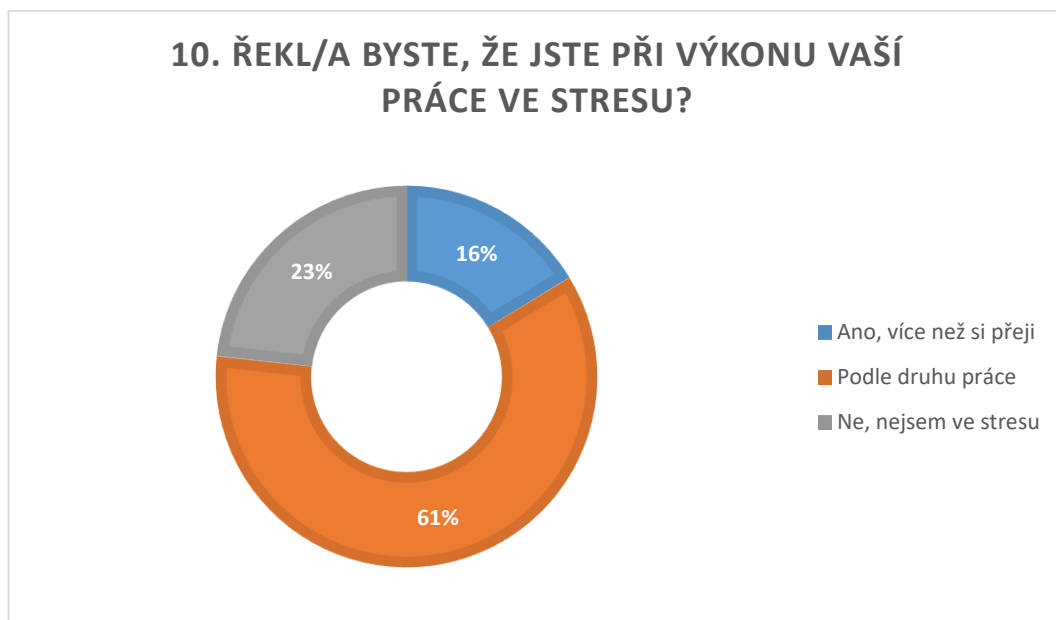
Graf č. 9: Konflikty mezi zaměstnanci



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 10 zachycuje míru stresu, kterému jsou zaměstnanci během výkonu práce vystaveni. U 61 % (78) je rozhodujícím faktorem druh práce, kterou dostanou. 23 % (30) není vůbec ve stresu, ale 16 % (21) je ve stresu více než si přejí. Tyto hodnoty jsou z větší části odrazem toho, že ve stresu jsou převážně zaměstnanci na vyšší pozici.

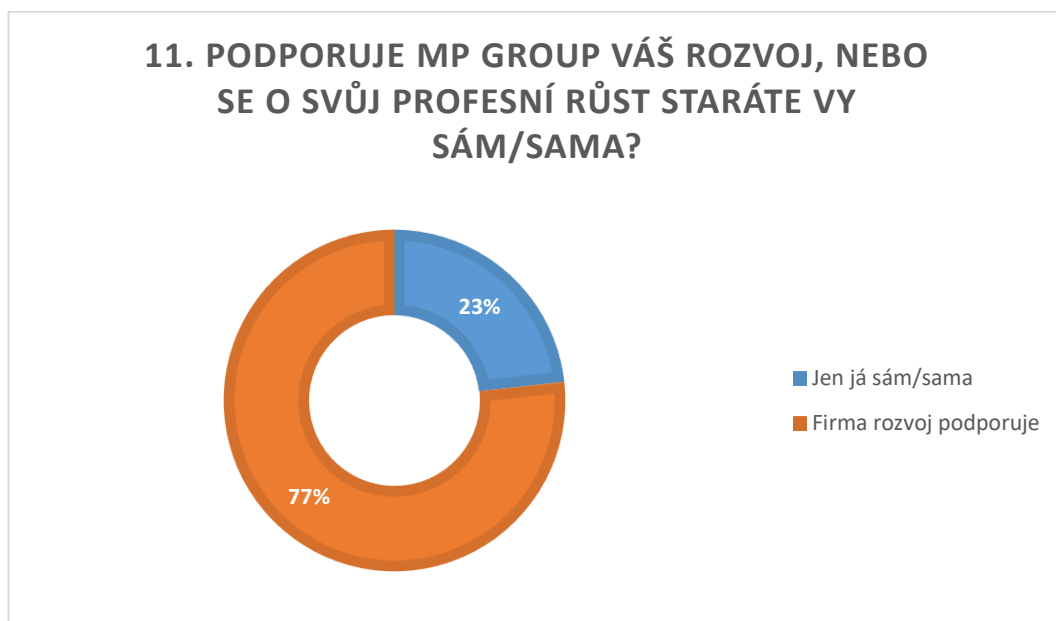
Graf č. 10: Stres při výkonu práce



Zdroj: Vlastní práce

Z grafu č. 11 vyplývá, že 77 % (99) pracovníků využívá možnosti rozvoje od svého zaměstnavatele a 23 % (30) pracovníků se o svůj profesní růst starají sami.

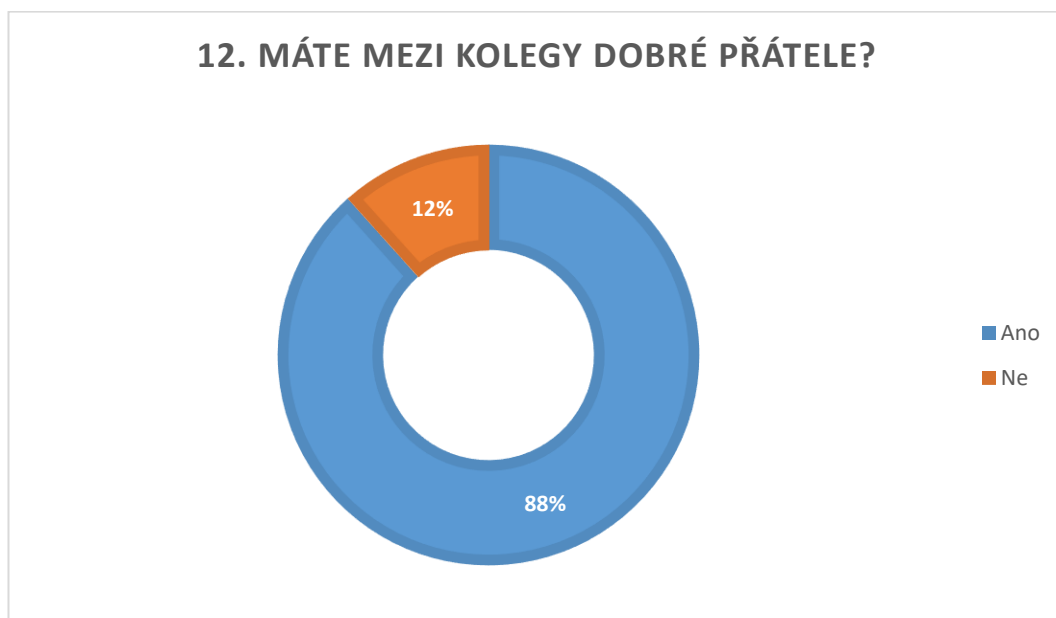
Graf č. 11: Rozvoj profesního růstu



Zdroj: Vlastní práce

Na grafu č. 12 je patrné, že větší část zaměstnanců, tj. 88 % (114) má mezi kolegy dobré přátele. U 12 % (15) respondentů tomu tak není. Po důkladnějším šetření bylo zjištěno, že se jedná o pracovníky, kteří shledávají na pracovišti špatnou atmosféru a k nim se přidal i zlomek zaměstnanců z vyšších pozic.

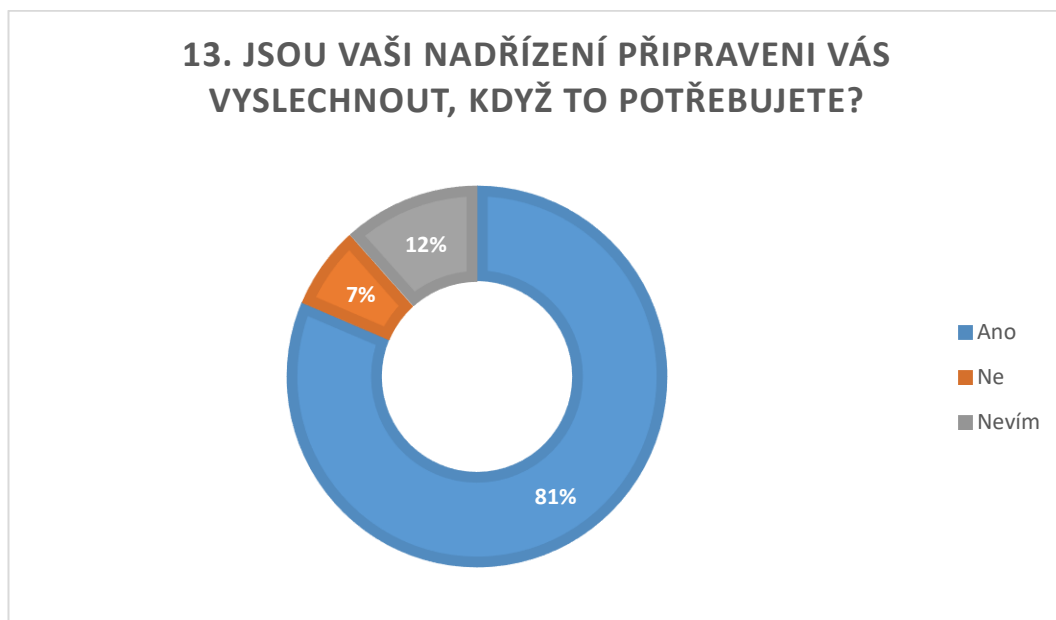
Graf č. 12: Vztahy mezi kolegy



Zdroj: Vlastní práce

Z grafu č. 13 vyplývá, že většina zaměstnanců, tj. 81 % (105) je přesvědčena, že jejich nadřízení jsou připraveni je vyslechnout, když to potřebují. Naopak 7 % (9) si myslí, že je jejich nadřízení nevyslechnou a 12 % (15) neví, zda by je nadřízený vyslechl.

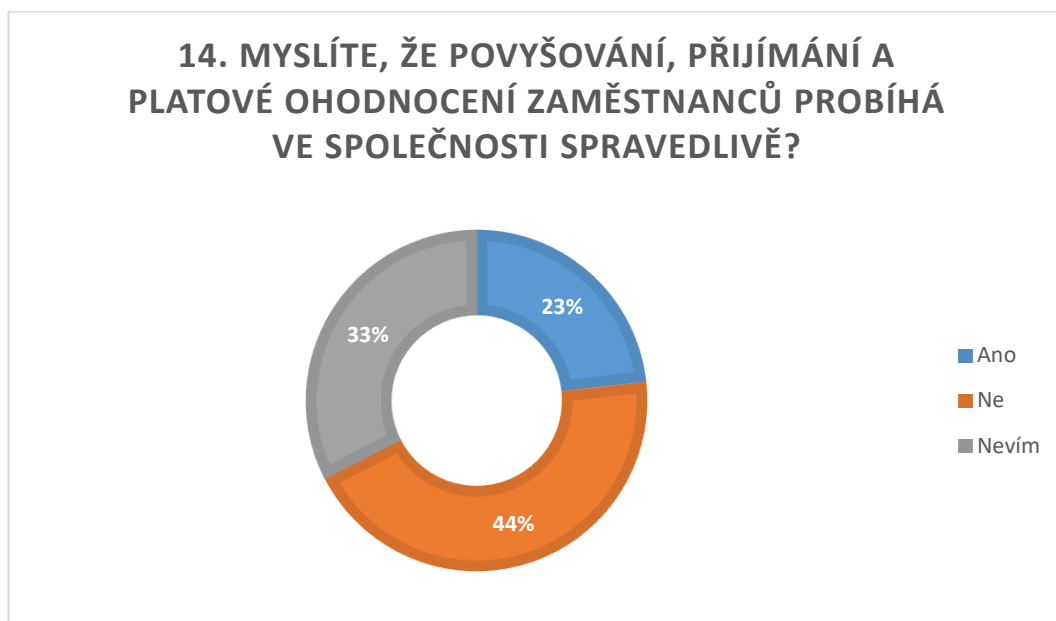
Graf č. 13: Ochota nadřízených vyslechnout podřízeného



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 14 znázorňuje rozdílné názory, a to především vyšších a nižších pozic. 23 % (30) zaměstnanců na vyšších pozicích si myslí, že povyšování, přijímání a platové ohodnocení zaměstnanců probíhá spravedlivě. Ovšem zaměstnanci na nižších pozicích, tj. 44 % (57) si myslí že nikoli. 33 % (42) neví.

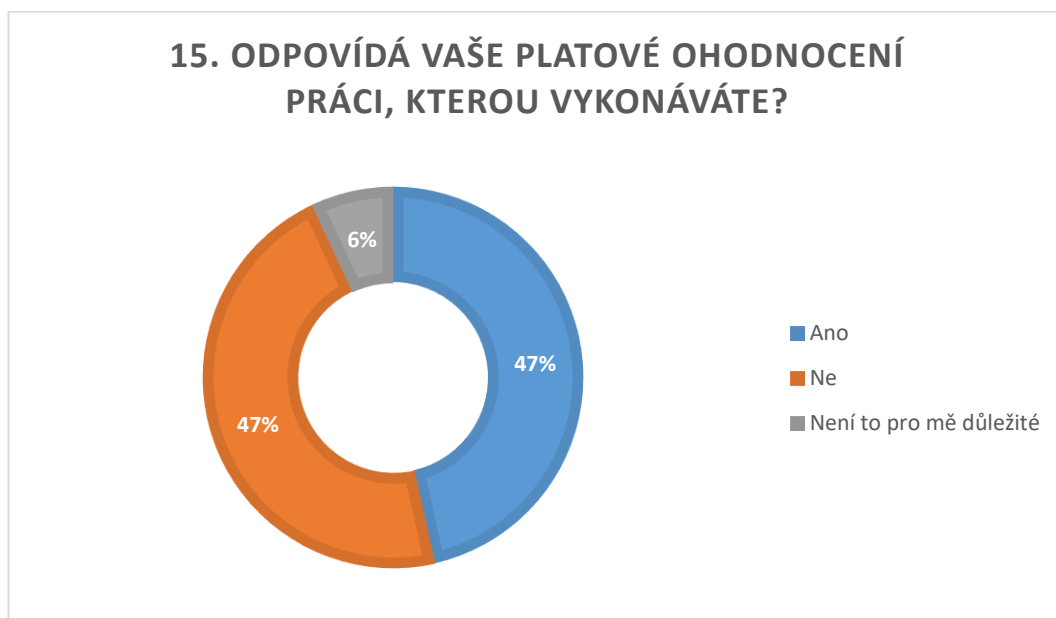
Graf č. 14: Spravedlnost povyšování, přijímání a platového ohodnocení



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 15 odráží spokojenost zaměstnanců s jejich platovým ohodnocením za práci, kterou vykonávají. 47 % (60) respondentů je přesvědčena, že jejich práce je ohodnocena adekvátně, zatímco stejný počet 47 % (60) pracovníků si myslí že nikoli. Pro zbylých 6 % (9) není tento faktor důležitý.

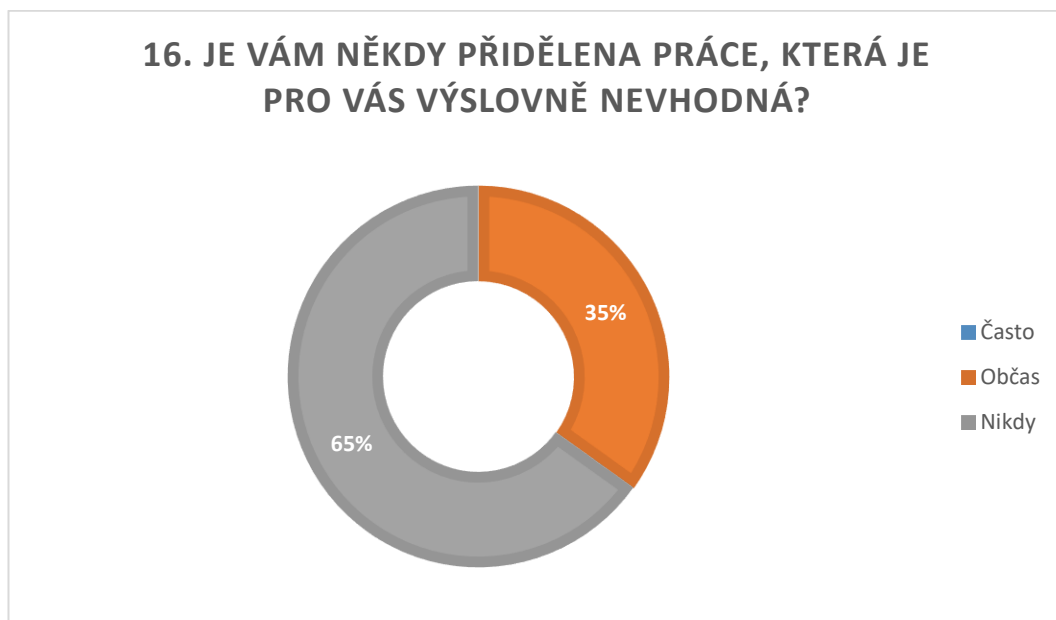
Graf č. 15: Platové ohodnocení za vykonanou práci



Zdroj: Vlastní práce

Z grafu č. 16 je zřejmé, že ve společnosti nedochází k častému přidělování nevhodných prací a úkolů. Pouhým 35 % (45) pracovníků je občas přidělena práce, která je pro ně nevhodná, ale zbylým 65 % (84) respondentů není nevhodná práce přidělována vůbec.

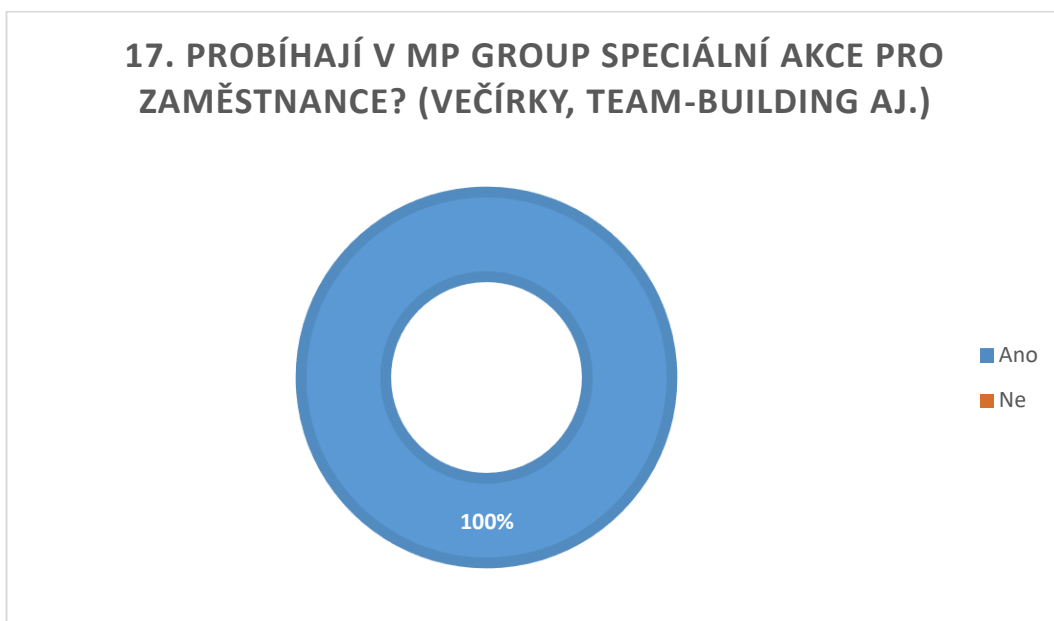
Graf č. 16: Nevhodná práce



Zdroj: Vlastní práce

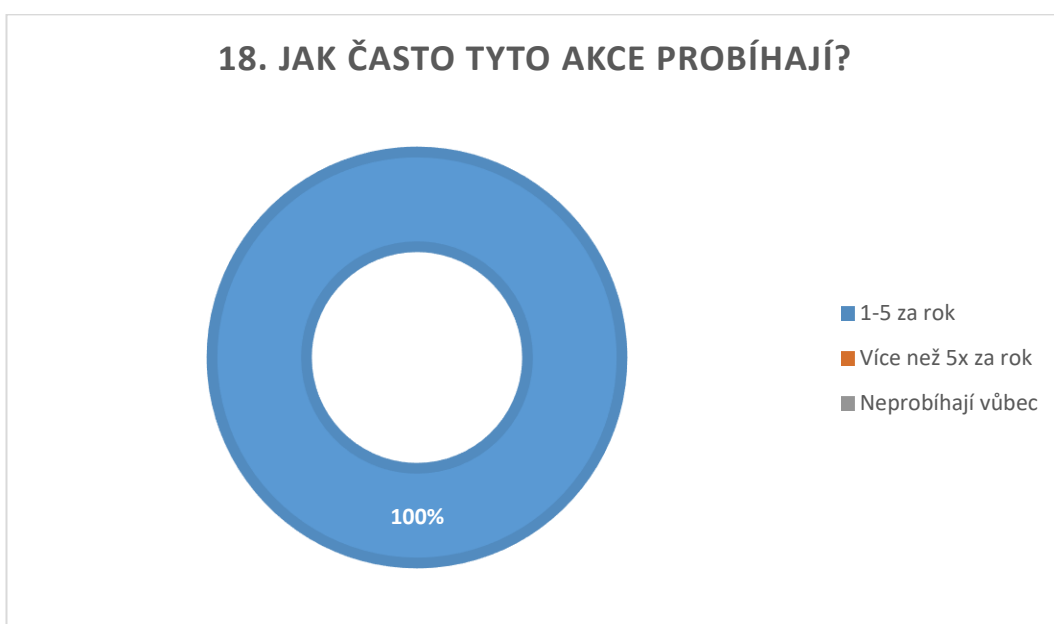
Grafy č. 17 a č. 18 vypovídají o vedlejších akcích a aktivitách, které firma organizuje pro svoje zaměstnance. Jedná se především o večírky, team-buildingové akce apod. Zde se zaměstnanci 100 % shodli v obou případech. Z grafů je tedy zřejmé, že tyto akce ve společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o. probíhají a pořádají se 1-5 x do roka.

Graf č. 17: Speciální akce pro zaměstnance



Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 18: Četnost akcí za rok



Zdroj: Vlastní práce

5. Shrnutí výsledků

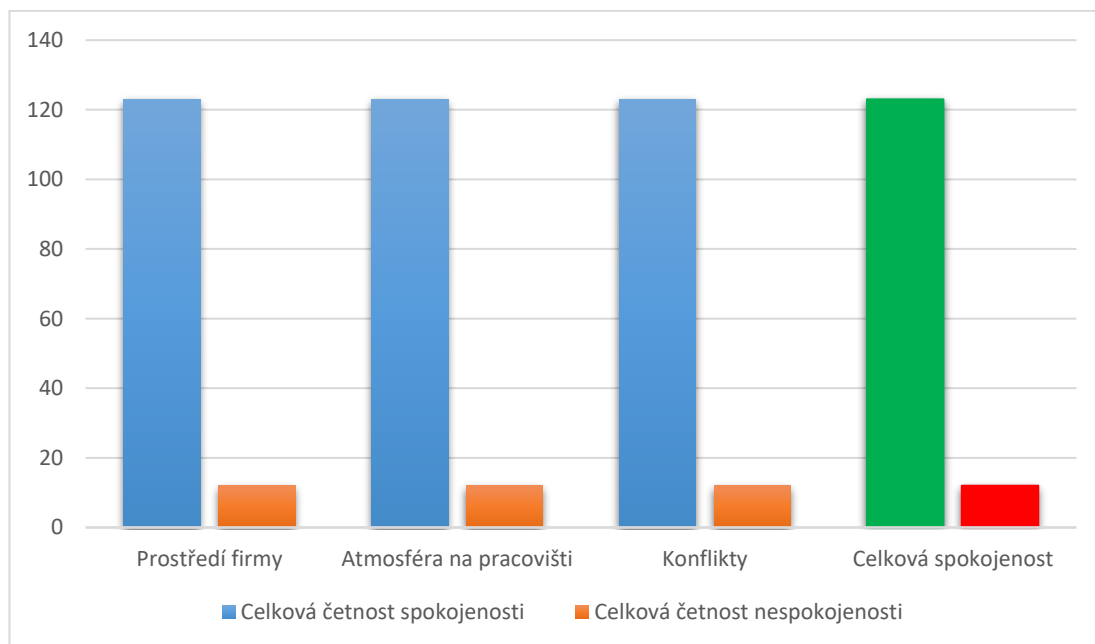
Cílem dotazníkového průzkumu bylo zjistit spokojenost pracovníků ve společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o., ve kterém byl kladen důraz na identifikaci zaměstnance, faktory ovlivňující spokojenost a péči o zaměstnance. Ve firmě bylo rozdáno 153 dotazníků, avšak návratnost byla 84,3 %, tj. 129 dotazníků.

V této kapitole se pokusím shrnout a reflektovat závěrečné výsledky a přehledně je mezi sebou porovnat.

V následujícím grafu je znázorněna největší shoda a přímé působení vnějších vlivů, které odráží celkovou spokojenost ve společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o. a zároveň péče o zaměstnance, která ovlivňuje spokojenost obdobně.

Po hlubším rozboru odpovědí z dotazníkového šetření vyplývá, že s prostředím na pracovišti, atmosférou a konflikty, které vznikají špatnou atmosférou není spokojeno 12 zaměstnanců z celkových 129 respondentů. Všichni tito zaměstnanci pracují ve společnosti na nižších pozicích a zároveň je jejich působení ve společnosti kratší než 1 rok. Mezi těmito 12 zaměstnanci je 100 % zastoupení žen.

Graf č. 19: Vzájemné působení vnějších faktorů a péče o zaměstnance na celkovou spokojenost



Zdroj: Vlastní práce

Jedna ze zajímavých skutečností, která byla zjištěna pomocí průzkumu je, kolik a kteří zaměstnanci jsou vystaveni stresu. Na otázku týkající se stresu odpovědělo 21 respondentů, tj. 16 %, že při výkonu své práce jsou často ve stresu. Celý tento počet tvoří ze 100% zaměstnanci, kteří pracují na vyšších pozicích a opět se jedná jen o ženy. Je zřejmé, že tato skutečnost je spojena s mírou zodpovědnosti.

Faktor, který určitě ovlivňuje atmosféru na pracovišti a zároveň konflikty mezi zaměstnanci, je vztah zaměstnanců mezi sebou. Z grafu č. 12 můžeme vyčíst, že na tento dotaz odpovědělo 15 respondentů záporně – tedy že nemají mezi kolegy přátele. Z tohoto počtu je 12 respondentů, kteří zároveň přicházejí s ostatními zaměstnanci do častých konfliktů.

Další nedostatek, který bude navrhnout společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o. ke zlepšení, je rozvoj zaměstnanců. Z průzkumu vyplývá, že téměř ¼ zaměstnanců se rozvoje o jejich profesní růst nedostává od společnosti vůbec. Lze pouze konstatovat, že pokud chce společnost maximalizovat profesionalitu svých zaměstnanců, a tím i zvýšit jejich kvalitu, bude muset k tomuto nedostatku přistoupit zodpovědně. Doporučuji, aby společnost zvýšila snahu o rozvoj svých zaměstnanců.

Největší rozptýl získaného materiálu byl zjištěn u záležitosti transparentnosti (povyšování, platové ohodnocení aj.). Zatímco 2/3 respondentů jsou s transparentností seznámeni, zbylá 1/3 zaměstnanců vůbec neví, jak tato transparentnost ve společnosti probíhá.

K platovému ohodnocení se respondenti vyjádřili následovně: pro 6 % (9) není platové ohodnocení důležité, zatímco 47 % (60) respondentům, kteří jsou zároveň i z větší části velice spokojeni se zaměstnáním, platové ohodnocení vyhovuje. Pro zbylých 47 % (60) není platové ohodnocení vyhovující. Mezi tuto část respondentů patří zároveň zaměstnanci, kteří jsou vystaveni častému stresu, nemají ve firmě dobré vztahy s ostatními a musejí se starat o svůj profesní rozvoj sami. Zde vidíme další nedostatek, který má dopad na spokojenost zaměstnanců v podniku.

Na závěr shrnutí bych chtěl naopak vyzdvihnout hlavní přednost společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o., kterou je snaha o stmelování kolektivu. Je zřejmé, že

díky této snaze je počet nespokojených zaměstnanců tak nízký. Společnost pořádá 5x do roka výjimečné akce pro zaměstnance (večírky, team – building aj.), které je velice motivují, baví, zároveň odbourávají stres a komfortní zónu a zvyšují jejich spokojenost.

6. Závěr

Kladením důrazu na názory a osobní přání zaměstnanců je tou největší alfou a omegou dobře fungující společnosti. Ano, právě zaměstnanci jsou tím hnacím motorem, který vytváří hodnoty podniku, a proto záleží jen na zaměstnavateli, aby se o tento hnací motor staral jak nejlépe dokáže. Jak již víme, tak nejefektivnější cesta k úspěchu a k největším ziskům pramení právě v jejich spokojenosti.

Cílem bakalářské práce bylo pomocí dotazníkového šetření zanalyzovat prostředí podniku a v závislosti na něm i odraz zaměstnanecké spokojenosti. Poté navrhnout společnosti efektivní postup pro eliminaci nedostatků.

V teoretické části této práce byl kladen důraz na komplexní pohled týkající se spokojenosti zaměstnanců. Kromě definování jednotlivých pojmů zde byly popsány i faktory, které spokojenost ovlivňují a ověřené teorie přibližující spokojenost zaměstnanců. Jsou zde definovány pojmy jako motivace a stimulace, popsán hlavní rozdíl mezi těmito pojmy a dále i specifikace faktorů, které působí na motivaci a její přijímání. Na konci teoretické části byl kladen důraz na péči o zaměstnance a na skutečnosti, kterým je dobré předejít správným rozhodnutím.

Praktická část se zabývá analýzou spokojenosti zaměstnanců ve společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o. Sběr dat proběhl metodou písemného dotazníkového šetření. Dotazník byl rozdán všem zaměstnancům, tj. 153 respondentům. Návratnost činila 84,3 %, tj. 129 respondentů. V dotazníku byly pouze uzavřené otázky, které jsem předem stanovil. Prvních 5 otázek bylo identifikačních a ve zbylých 13 otázkách byli zaměstnanci tázáni na celkovou spokojenost v prostředí společnosti.

Ze zjištěných výsledků vyplývá, že mezi zaměstnanci panuje ve většině případů dobrá atmosféra a ke konfliktům dochází jen zřídka. Četné části zaměstnanců nevyhovuje transparentnost a výše mzdy v ohledu k pracovní pozici. Mezi nejsilnější přednosti společnosti, které mají dopad na spokojenost zaměstnanců patří společné zaměstnanecké akce, které stmelují kolektiv a snižují bariéry mezi nadřízeným a podřízeným. Dále z výsledků plyne, že zaměstnanci na vyšších pozicích jsou převážně se vším spokojeni, ale tato skutečnost se odráží na častém stresu, kterému jsou vystaveni. U zaměstnanců na nižších pozicích jsou určité mezery v celkové spokojenosti, avšak stresu nejsou vystaveni skoro vůbec.

Pokud se společnosti podaří eliminovat výše uvedené nedostatky, zvýší se nejen spokojenost, ale i kvalita odvedené práce. Pokud dosáhne vedení společnosti tohoto bodu, je velice pravděpodobné, že bude mít tato skutečnost dopad i na snížení stresu u zaměstnanců, kteří mu jsou vystaveni.

Pokud výše uvedená doporučení pomohou společnosti MP Group Logistics Center, s. r. o. a jejímu vedení, lze cíl této práce považovat za splněný.

7. Summary

By emphasising the opinions and personal wishes of employees, the biggest alpha and omega is a well-functioning company. Yes, the employees are the driving engine that creates the values of the company, and therefore it is up to the employer to take care of this driving engine as much as he can. As we already know, the most effective way to succeed and the greatest profits stems precisely from their satisfaction.

The aim of the Bachelor thesis was to analyse the environment of the company and, depending on the questionnaire, a reflection of employee satisfaction. Then propose to the company an effective procedure for eliminating deficiencies.

In the theoretical part of this work, emphasis was placed on a comprehensive view of employee satisfaction. In addition to defining the individual terms, the factors that influence the satisfaction and the proven theory approaching employee satisfaction have been described here. Terms such as motivation and stimulation are defined here, describing the main difference between these concepts and the specification of factors that affect motivation and acceptance. At the end of the theoretical part, emphasis was placed on employee care and the fact that it is good to avoid the right decisions.

The practical part deals with the analysis of employee satisfaction in the company MP Group Logistics Center, s. r. o. data collection was carried out by the method of written questionnaire inquiry. The questionnaire was distributed to all employees i.e. 153 to respondents. The return was 84.3%, i.e. 129 respondents. There were only closed questions in the questionnaire, which I set out beforehand. The first 5 questions were identified and in the remaining 13 questions the employees were asked about overall satisfaction in the company's environment.

The results showed that in most cases there is a good atmosphere among employees, and conflicts rarely occur. Many parts of employees do not comply with transparency and wage levels in respect of the job position. Among the strongest advantages of the company that have an impact on employee satisfaction include joint employee actions, which cement the collective and reduce the barriers between the

parent and the subordinate. Furthermore, the results indicate that the employees in higher positions are largely satisfied, but this fact is reflected in the frequent stress they are exposed to. For lower-position employees, there are some gaps in overall satisfaction, but stress is hardly at all.

If companies manage to eliminate the above-mentioned shortcomings, not only the satisfaction, but also the quality of the work done will increase. It is very likely that when the company's management reaches this point, it will also have an impact on reducing the stress on the employees exposed to it.

If the above recommendations help MP Group Logistics Center, s. r. o. and its management, the objective of this work can be considered as fulfilled.

8. Použitá literatura

Literární zdroje

- [1] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2002. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.
- [2] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. 10. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN: 978-80-247-1407-3
- [3] BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. Psychologie a sociologie řízení. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0
- [4] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074003479.
- [5] FRANĚK, Marek a VEČEŘA, Jakub (2008). Personal characteristics and job satisfaction. E + M Ekonomie a management. 2008, č. 4, 63-76
- [6] FRANĚK, Marek, MOHELSKÁ, Hana, ZUBR, Václav, BACHMAN, Pavel a SOKOLOVÁ, Marcela. (2014). Organizational and Sociodemographic Determinants of Job Satisfaction in the Czech Republic. SAGE Open, 4(3), 1-12.
- [7] FRITZ, Hannelore. Spokojeně v zaměstnání. Přeložila Lucie SIMONOVÁ. Praha: Portál, 2006. ISBN: 80-7367-113-1
- [8] HAGEMANNOVÁ, Gisela: The Motivation Manual, Gower, 1992, ISBN: 05-66072-95-5
- [9] KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3
- [10] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.
- [11] KOLLÁRIK, Teodor. Sociálna psychológia práce. Bratislava: Univerzita Komenského, 2002. ISBN 80-223-1731-4.
- [12] Kleibl, J., Dvořáková, Z., Šubrt, B. Řízení lidských zdrojů. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2001

- [13] MIKULÁŠTÍK, Milan. Manažerská psychologie. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 384 s. ISBN 978-80-247-1349-6, str. 136
- [14] NAKONEČNÝ, Milan: Sociální psychologie organizace, Praha, GRADA Publishing, a.s., vydání 1. 2005. ISBN 80-247-0577-X
- [15] PAUKNEROVÁ Daniela, Psychologie pro ekonomy, 2. vydání, 2006, Grada Publishing, ISBN: 978-80-247-1706-9
- [16] PLAMÍNEK, Jiří, Tajemství motivace, Praha, 2010, Grada Publishing, ISBN 978-80-247-3447-7
- [17] PROVAZNÍK, Vladimír. Komárková, Růžena: Motivace pracovního jednání. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická 1996, 210 s., ISBN 80-7079-283-3
- [18] PROVAZNÍK, Vladimír. Psychologie pro ekonomy. Praha: Grada Publishing, 1997. 230 s. ISBN 80-716-9434-7.
- [19] PROVAZNÍK, Vladimír, KOMÁRKOVÁ, Růžena, Motivace pracovního jednání.
2.vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 128 s. ISBN 80-245-0703-X.
- [20] ROLÍNEK, Ladislav, Management I., 2003, Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 94 str., vysokoškolská skripta
- [21] Řezanková, Hana. Analýza dat z dotazníkových šetření. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-062-1.
- [22] ŠTIKAR, Jiří. Psychologie ve světě práce. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5
- [23] VEBER, Jaromír a kol., Management základy, prosperita, globalizace, Praha: Management Press, s.r.o., 2006, s.700, ISBN 80-7261-029-5

Internetové zdroje

- [1] *MPGROUP Logistics Center s.r.o.* [online]. [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: <http://www.mpg-logistics.com/CZ/#logistics>

Seznam obrázků

Obrázek č. 1:Kauzální vztahy k fenoménu pracovní spokojenosti	6
Obrázek č. 2:Vztah mezi pracovní spokojeností a pracovním výkonem	7
Obrázek č. 3: Maslowova pyramida potřeb	12
Obrázek č. 4: Herzbergův dvoufaktorový model.....	14
Obrázek č. 5: Vroomova teorie očekávání	15

Seznam grafů

Graf č. 1:Pohlaví	22
Graf č. 2: Věková kategorie	23
Graf č. 3: Délka pracovního poměru.....	23
Graf č. 4: Pozice.....	24
Graf č. 5: Bydliště	25
Graf č. 6: Celková spokojenost se zaměstnáním.....	26
Graf č. 7: Pracovní prostředí	27
Graf č. 8: Atmosféra.....	28
Graf č. 9: Konflikty mezi zaměstnanci	28
Graf č. 10: Stres při výkonu práce	29
Graf č. 11: Rozvoj profesního růstu.....	30
Graf č. 12: Vztahy mezi kolegy	30
Graf č. 13: Ochota nadřízených vyslechnout podřízeného	31
Graf č. 14: Spravedlnost povyšování, přijímání a platového ohodnocení	32
Graf č. 15: Platové ohodnocení za vykonanou práci.....	32
Graf č. 16: Nevhodná práce	33
Graf č. 17: Speciální akce pro zaměstnance.....	34
Graf č. 18: Četnost akcí za rok.....	34
Graf č. 19: Vzájemné působení vnějších faktorů a péče o zaměstnance na celkovou spokojenost.....	35

Přílohy

Vážení zaměstnanci, vyplněním tohoto dotazníku mi velice pomůžete při tvorbě mé praktické části bakalářské práce, která se zabývá spokojeností zaměstnanců. Odpovědi, které uvedete jsou zcela anonymní, snažte se tedy prosím odpovídat co nejupřímněji. Děkuji. Jan Holub

1. Vaše pohlaví

- Muž
- Žena

2. Zařad'te se prosím do jedné z následujících věkových kategorií.

- 15-29
- 30-49
- 50 a více

3. Jak dlouho již pro MP Group pracujete?

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

4. Na které pozici pracujete?

- Vyšší (vedoucí úseku, manager, ředitel aj.)
- Nižší (dělník, skladník aj.)

5. Bydlíte ve stejném městě, kde pracujete?

- Ano
- Ne

6. Jak jste celkově spokojen/a se svým zaměstnáním v MP Group?

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

7. Jak hodnotíte své pracovní prostředí? (vybavení, bezpečnost, pohodlnost aj.)

- Vyhovující
- Spíše vyhovující
- Spíše nevhovující
- Nevhovující

8. Jaká je celková atmosféra na pracovišti?

- Vynikající
- Dobrá
- Spíše špatná
- Velmi špatná

9. Dochází na vašem pracovišti ke konfliktům mezi zaměstnanci?

- Často
- Občas
- Nikdy

10. Řekl/a byste, že jste při výkonu vaší práce ve stresu?

- Ano, více než si přeji
- Podle druhu práce
- Ne, nejsem ve stresu

11. Podporuje MP Group váš rozvoj, nebo se o svůj profesní růst staráte jen vy sám/sama?

- Jen já sám/sama
- Firma rozvoj podporuje

12. Máte mezi kolegy dobré přátele?

- Ano
- Ne

13. Jsou vaši nadřízení připraveni vás vyslechnout, když to potřebujete?

- Ano
- Ne
- Nevím

14. Myslíte, že povyšování, přijímání a platové ohodnocení zaměstnanců probíhá ve společnosti spravedlivě?

- Ano
- Ne
- Nevím

15. Odpovídá vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?

- Ano
- Ne
- Není to pro mě důležité

16. Je vám někdy přidělena práce, která je pro vás výslovně nevhodná?

- Často
- Občas
- Nikdy

17. Probíhají ve vaší společnosti speciální akce pro zaměstnance? (večírky, team-building aj.)

- Ano
- Ne

18. Jak často tyto akce probíhají?

- 1-5 za rok
- Více než 5x za rok
- Nepochíhají vůbec

Děkuji za Váš názor a čas, který jste strávil/a u vyplňování tohoto dotazníku. Moc si toho vážím!

Přeji hezký den.