



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra aplikované ekonomie a ekonomiky

Teze bakalářské práce

Zkvalitnění systému odměňování zaměstnanců v podniku

Vypracoval: Veronika Fižová

Vedoucí práce: doc. Ing. Tomáš Volek, Ph.D.

České Budějovice 2023

Klíčová slova: Odměňování zaměstnanců, motivace, řízení lidských zdrojů, analýza, bankovníctví

Anotace: Bakalářská práce se zabývá problematikou zdokonalování systému odměňování zaměstnanců vybraného podnikatelského subjektu. Konkrétně se jedná o ČSOB a.s. a to pobočku Nám. Fr. Křižíka 348/1 390 01 v Táboře. Cílem předložené práce je navrzení vhodných opatření vedoucí k zdokonalení systému odměňování daného podniku. Sběr dat je proveden na základě pozorování a dotazníkového šetření. Bakalářská práce je členěna na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zaměřuje na nejdůležitější pojmy z oblasti odměňování zaměstnanců a motivace. Vymezuje stěžejní zákony, vyhlášky a nařízení vážící se k odměňování zaměstnanců. Druhá část analyzuje výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na efektivitu a spokojenost zaměstnanců se systémem odměňování. Na základě zjištěných poznatků lze v závěru práce nalézt vyhodnocení dat a následné návrhy na opatření, které zajistí reformu v systému odměňování tábořské pobočky ČSOB a.s..

Úvod

Lidský kapitál řadíme k nejdůležitějším ale zároveň také k nejnákladnějším zdrojům, kterými podniky disponují. Koncept odměňování je pro každou společnost stěžejním a velmi důležitým bodem jejich fungování. Ke správnému fungování je zcela nezbytné systém odměňování pravidelně analyzovat a je-li to nutné, tak inovovat na základě zjištěných poznatků (možné i od konkurence). Při podstupování reforem či inovací je důležité dbát na přání a potřeby zaměstnanců, jelikož jsou to právě oni, kterých se toto téma nejvíce týká. Je možné takto předejít situaci, ve které bude mít podnik velice nákladný systém odměňování, který nebude zaměstnanci oceněn. Zcela transparentní a spravedlivý systém odměňování může podnik dostat na zcela jinou pozici na trhu práce z hlediska konkurence.

Je všeobecně známé, že fluktuaci zaměstnanců, která je obecně spojována s vysokými náklady na hledání a zaškolování nových zaměstnanců, můžeme předejít správným výběrem zaměstnanců, motivací zaměstnanců a správným a spravedlivým odměňováním. Navíc zaměstnanci, kteří jsou správně motivováni a spokojeni jsou mnohem více produktivnější a výkonnější než ti, co považují práci za pouhou povinnost. Je samozřejmé, že každého zaměstnance bude motivovat něco jiného, ať už se jedná o motivaci hmotnou či nehmotnou. K nehmotné motivaci, na kterou je kladen čím dál větší význam, řadíme např. mezilidské vztahy na pracovišti či pochvaly. Manažer, který odvádí svou práci tak, jak má, by měl zaměstnance dokázat přecíst a na základě tohoto úsudku přidělit adekvátní úkoly a individuálně k těmto úkolům zaměstnance motivovat, aby během své práce podával ty nejlepší výsledky.

Teoretická část práce se zabývá nejdůležitějšími pojmy z oblasti odměňování a motivace zaměstnanců. Vymezuje stěžejní zákony, vyhlášky a nařízení vážící se k odměňování zaměstnanců. Praktická část obsahuje popis vybraného podniku a jeho systému odměňování. Následuje analýza výsledků z dotazníkového šetření a návrh vhodných opatření.

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit současný systém odměňování ve zvoleném podniku a navrhnout kroky, které by vedly k jeho zlepšení. Návrhy na zlepšení mohou podniku posloužit ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců a následně zvýšení jejich motivace a výkonnosti. Ačkoliv se návrhy na opatření zmíněné v práci týkají pouze táborské pobočky ČSOB a.s., není vyloučeno, že návrhy není možné využít pro celou ČSOB a.s..

Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit současný systém odměňování ve zvoleném podniku a navrhnout kroky, které by vedly k jeho zlepšení. Vybranou společností pro tuto bakalářskou práci je ČSOB a.s., konkrétně pobočka se sídlem v Táboře.

Metodika

Jako zdroj informací pro literární rešerši, která se zabývá základními pojmy, stěžejními zákony a problematikou systému odměňování a motivace zaměstnanců, sloužila především odborná literatura, která je k nalezení v Akademické knihovně JU. Dále bylo čerpáno z příslušných zákonů, zabývajících se tímto tématem. Všechny použité zdroje jsou k nalezení v seznamu použité literatury na konci této bakalářské práce.

Praktická část se zaměřuje na charakteristiku zvoleného podniku, kterým je ČSOB a.s., pobočka Tábor. Zdrojem informací o podniku jsou webové stránky a interní zdroje podniku. Na začátek jsou uvedeny některé důležité informace o podniku. Následuje dotazníkové šetření. Dotazník byl odeslán 30 zaměstnancům pobočky a dotazník vyplnilo 25 zaměstnanců. Návratnost dotazníku tedy byla 83,3%. Sběr dat probíhal v únoru 2023. Zaměstnancům byl dotazník odeslán pomocí webového odkazu. Dotazník byl odeslán osobním bankérům, firemním bankérům a bankérům regionálního oddělení. Dotazník je také přiložen v příloze na konci této bakalářské práce. Na základě analýzy výsledků dotazníkového šetření jsou v závěru uvedeny návrhy na vhodná opatření, která povedou ke zlepšení systému odměňování a větší spokojenosti a motivaci zaměstnanců.

Výsledky

Z dotazníkového šetření, které vyplnilo celkem 25 zaměstnanců tábořské pobočky ČSOB a.s., jasně vyplývá, že zaměstnanci jsou s některými oblastmi systému odměňování více spokojeni a jinými zase méně. Ačkoliv zaměstnanci uváděli, že je výčet benefitů nadstandardní, najdou se v něm body, které je nutné zlepšit pro větší spokojenost zaměstnanců. Mluvíme zde například o nadstandardních pracovních pomůckách- např. ergonomické židle nebo podložky pod myš. Jelikož zaměstnanci ČSOB a.s. musí chodit velmi slušně a formálně oblékáni, oblečení je stojí i desítky tisíc Kč ročně, je dalším nedostatkem i příspěvek na ošatné. Více než polovina zaměstnanců uvedla, že je pro ně důležitější hmotná motivace než nehmotná a to úzce souvisí s tím, že zaměstnanci byli nejvíce nespokojeni s peněžním ohodnocením, jelikož růst mezd nepokrývá tempo růstu inflace. Většina zaměstnanců také uvedla, že jsou nespokojeni s tím, že

v cafeterii nemohou čerpat více než je stanoven limit 20 000 Kč na dovolené. Tento limit, je však stanoven českou legislativou a jeho úpravu nemá v moci ČSOB. Zaměstnanci dále velmi často uváděli, že nejsou spokojeni se stanovenými podmínkami pro získání bonusů v maximální výši. Tyto podmínky jsou podle nich spíše nesplnitelné a proto by si přáli tyto parametry změnit. Na dotazník odpovídali především muži, kterých bylo o 12 % více než žen. Také největší procento respondentů na pobočce pracuje déle než 10 let. Zaměstnanci jsou jinak víceméně se systémem odměňování spokojeni nebo spíše spokojeni.

Návrhy na opatření:

Tabulka 1

Spravedlivost systému odměňování	Přiměřené upravení splnitelnosti podmínek pro získání maximálních bonusů, které by byly v souladu s neuropsychickými možnostmi každého zaměstnance.
Benefity	Peněžité plnění ve formě příspěvku na ošatné ve výši minimálně 6 500 Kč ročně.
Benefity	Nákup ergonomických židlí (6 000-7 000 Kč) či podložek
Možnost osobního rozvoje a vzdělání	Navrácení seminářů a školení do fyzické podoby.

Zdroj (vlastní zpracování)

Závěr

Tato bakalářská práce se zabývá systémem odměňování, a především spokojeností s ním ve vybraném podnikatelském subjektu. Vybraným podnikatelským subjektem je Československá obchodní banka a.s.. S ohledem na dostupnost dat se praktická část práce a návrhy na vhodná opatření zaměřují pouze na táborskou pobočku ČSOB a.s., není však vyloučeno, že se návrhy nemůže inspirovat celá ČSOB a.s..

Cílem této práce je zjistit, jak jsou zaměstnanci se současným systémem odměňování spokojeni a co by naopak vylepšili nebo úplně změnili. Na začátku bakalářské práce bylo v literární rešerši nutné vysvětlit, co je to mzdový systém, jaké složky obsahuje nebo uvést zákony, které mzdové systémy upravují. K získání všech těchto potřebných informací sloužila Akademická knihovna JU, kde byly k nalezení veškeré odborné texty a odborná literatura. Následovala charakteristika vybraného podnikatelského subjektu a popis jeho systému odměňování. Dalším bodem byl rozbor a analýza výsledků dotazníkového šetření, které bylo rozesláno mezi 30 zaměstnanců

ČSOB webovým odkazem. Dotazník byl odeslán zaměstnancům osobního, firemního a regionálního bankovníctví. Celkem bylo zaznamenáno 25 odpovědí, takže úspěšnost vyplnění byla 83,3 %. V dotazníkovém šetření měli zaměstnanci možnost vyjádřit svůj názor na současná systém odměňování. Jak jsou spokojeni, jak je spravedlivý nebo co postrádají. Další data použita k výzkumu byla z interních zdrojů podniku.

Z dotazníkového šetření bylo zřejmé, že s některými oblastmi jsou zaměstnanci spokojeni více a s některými méně. Ale i některé uspokojivé oblasti lze vylepšit téměř k dokonalosti. Nejméně spokojeni jsou zaměstnanci s oblastí spravedlivosti, kde uvedli, že podmínky pro získání bonusů v maximální výši jsou spíše nesplnitelné. Další oblastí nespokojenosti je finanční ohodnocení. Neboť růst mezd nepokrývá tempo růstu inflace. Zaměstnanci byli velmi spokojeni s benefity, ale stále jim tam něco scházelo. Jako poslední lidem schází možnost osobního rozvoje a vzdělání.

Vzhledem k výsledkům dotazníkového šetření navrhuji tato opatření:

- Učinění parametrů pro získání bonusů v maximální výši splnitelnějšími;
- Ergonomické židle nebo podložky;
- Příspěvek na ošatné ve výši minimálně 6 500 Kč ročně;
- Školení a semináře ve fyzické podobě.

Většina zaměstnanců je se současným systémem odměňování spokojená nebo se k tomu alespoň přiklání. Věřím, že tato opatření pomohou společnosti ke zlepšení několika drobných nedostatků, které ve finále mohou způsobit velkou změnu. Fyzickým kontaktem se propojí více kontaktů a zkušeností a tím se zvýší motivace k práci a pracovní výkon.

„Plný seznam použité literatury je uveden v textu bakalářské/diplomové práce“.

Další bibliografické údaje

Type of thesis: bachelor thesis

Author: Veronika FIŽOVÁ

Academic Year: 2022/2023

Department: Department of Economics and Management, Faculty of Economics, University of South Bohemia
in Ceske Budejovice, Czech Republic

Thesis supervisor: doc. Ing. Tomáš Volek, Ph.D.

Number of pages: 66

Language of thesis: CZ

Title of Thesis: Improvement of the Remuneration System

Annotation: The bachelor thesis deals with the issue of improving the employee remuneration system of a selected business entity. Specifically, it concerns ČSOB and the branch Nám. Fr. Křížík 348/1 390 01 in Tábor. The aim of the presented work is to propose appropriate measures leading to the improvement of the remuneration system of the company. Data collection is based on observation and questionnaire survey. The bachelor thesis is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part focuses on the most important concepts in the field of employee remuneration and motivation. It defines the key laws, decrees and regulations related to employee remuneration. The second part analyses the results of employee effectiveness and satisfaction with the reward system. Based on the findings, the thesis concludes with an evaluation of the data and subsequent suggestions for measures that will ensure reform in the ČSOB branch's reward system.

Key words: remuneration system, motivation, human resource management, analysis, banking