Obchodní akademie Neveklov

Školní 303, 257 56 Neveklov

**Maturitní práce**

Andrea Albrechtová, 4.B 2019

Obchodní akademie Neveklov

Školní 303, Neveklov 257 56

Personalistika a zvyšování motivace zaměstnanců ve vybraných společnostech

Autor: Andrea Albrechtová

Vedoucí práce: Ing. Klára Matějovská

Školní rok: 2018/2019

Prohlašuji, že jsem maturitní práci vypracovala samostatně na základě pramenů a literatury v použitých zdrojích.

Neveklov, 19. března 2019 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Tímto bych chtěla poděkovat všem, kteří mi jakkoli pomohli při tvorbě a zpracování této maturitní práce. Ráda bych také zejména poděkovala Ing. Kláře Matějovské za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích.

Neveklov, 19. března 2019 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Obsah

[Úvod 7](#_Toc508723479)

[1 Lidské zdroje 8](#_Toc508723480)

[1.1 Pojem lidské zdroje 8](#_Toc508723481)

[1.2 Personální činnosti 8](#_Toc508723482)

[1.3 Řízení lidských zdrojů 10](#_Toc508723483)

[2 Výběr nových zaměstnanců do společnosti 11](#_Toc508723484)

[2.1 Identifikace pracovních míst 11](#_Toc508723485)

[2.2 Analýza pracovní pozice 11](#_Toc508723486)

[2.3 Výběrové zařízení 12](#_Toc508723487)

[2.4 Vstupní výběrové pohovory 13](#_Toc508723488)

[2.5 Výhody a nevýhody pohovorů 14](#_Toc508723489)

[2.6 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců 15](#_Toc508723490)

[2.7 Metody vzdělávání 15](#_Toc508723491)

[3 Kompetence zaměstnance 16](#_Toc508723492)

[3.1 Kompetence 16](#_Toc508723493)

[3.2 Dělení kompetencí 16](#_Toc508723494)

[3.3 Kompetence týmové spolupráce 16](#_Toc508723495)

[3.4 Měření kompetence 17](#_Toc508723496)

[4 Odměňování a hodnocení zaměstnanců 18](#_Toc508723497)

[4.1 Odměňování a pracovní výkon 18](#_Toc508723498)

[4.2 Hodnocení práce 18](#_Toc508723499)

[4.3 Mzdové formy 19](#_Toc508723500)

[4.3.1 Časová mzda a plat 19](#_Toc508723501)

[4.3.2 Úkolová mzda 19](#_Toc508723502)

[4.3.3 Podílová mzda 19](#_Toc508723503)

[4.3.4 Mzdy za očekávané výsledky práce 19](#_Toc508723504)

[4.3.5 Mzdy a platy znalosti a dovednosti 19](#_Toc508723505)

[4.3.6 Dodatkové mzdové formy 19](#_Toc508723506)

[4.3.7 Prémie 20](#_Toc508723507)

[5 Výsledky 21](#_Toc508723508)

[5.1 VETOS dveře a zárubně s.r.o. 21](#_Toc508723509)

[5.1.1 Rozhovor 21](#_Toc508723510)

[5.1.2 Rozbor dotazníku 23](#_Toc508723511)

[5.2 KEMPER spol. s.r.o. 35](#_Toc508723512)

[5.2.1 Rozhovor 35](#_Toc508723513)

[5.2.2 Rozbor dotazníku 36](#_Toc508723514)

[5.3 Doporučení pro praxi 48](#_Toc508723515)

[5.4 Zhodnocení 49](#_Toc508723516)

[Závěr 50](#_Toc508723517)

[Seznam použité literatury 51](#_Toc508723518)

[Seznam grafů 52](#_Toc508723519)

[Seznam příloh 53](#_Toc508723520)

Úvod

Má maturitní práce nese název Personalistika a zvyšování motivace ve vybraných společnostech, tudíž se bude zabývat zejména personální činností ve dvou vybraných firmách.

Lidské zdroje jsou velice důležitým prvek, které ovlivňují celkovou úspěšnost společností mezi konkurencí. Personální řízení je považováno za nedílnou součást procesu řízení, které ovlivňuje celkové a kvalitní fungování firmy. Personální útvar je nepostradatelný celek jak pro strategii podniku, tak pro firemní politiku.

Lidské zdroje jsou zaměřeny na vše, co se týká zaměstnanců, popřípadě výběru nových pracovníků, adaptace a orientace pracovníků, hodnocení pracovníků a také odměňování pracovníků.

Cílem práce je analyzovat personální činnost vybraných dvou firmách a porovnat tyto dva subjekty. Na základě opovědí poté bude zhodnocena práce lidských zdrojů a dále také bude proveden návrh pro nově vznikající firmu. Po celou dobu mé maturitní práce je hlavním úkolem shromažďování informací o jednotlivých personálních zařízeních. Práce je rozdělena na část praktickou a část teoretickou. Byla v ní použita metoda sběru informací, která spočívá ve sběru informací od kvalifikovaných a vybraných pracovníků firmy, kteří se popřípadě aspoň částečně personalistikou zabývají. Mezi další metody patří tzv. dotazníkové šeření, které bylo rozeslána mezi zaměstnance dané firmy a na závěr je použita metoda zhodnocení, kde je zhodnocena stávající situace ve firmách na základě teoretických poznatků.

V první části jsou zapsány všechny teoretické poznatky, které se týkají mé problematiky. Je zde popisován význam personální práce, a jaké úlohy personalistika zajišťuje. Dále se zabývá rozvojem pracovníků a také metody, které se v oblasti vzdělávání uplatňují.

V druhé praktické části jsou stručně popsány jednotlivé firmy. Dále je uveden rozhovor, který byl nedílnou součástí návštěvy dané firma. Je možné se dozvědět, jaký systém pro vzdělání firma používá a jaké druhy školení například využívá. Dalším bodem byl sepsaný dotazník, který se rozeslal mezi zaměstnance dané firmy. Následně byl dotazník vyhotoven a zapsán do přehledných grafů.

Mezi mé zdroje bude patřit výhradně literatura, která bude zaměřena na personalistiku obecně popřípadě na lidské zdroje.

1. Lidské zdroje
	1. Pojem lidské zdroje

Každá společnost může fungovat až tehdy, když se jí podaří sladit využívání materiálních zdrojů, finančních zdrojů, informací a samozřejmě lidských zdrojů.

Materiální, finanční a informační zdroje nemohou být užitečné pro společnost samy o sobě, protože je potřeba, aby se s nimi kvalitně a správně nakládalo. Jsou to určité nástroje pro práci člověka, který je řídí a využívá za účelem dosažení pracovních cílů a k získání prospěchu pro společnost. Práce ve společnosti okolo člověka nebo také zaměstnance nazýváme lidskými zdroji neboli personalistikou.

Lidské zdroje jsou nezbytnou součástí každé společnosti. Ať už se jedná o malou společnost čítající pár zaměstnanců nebo o národní společnost s tisíci zaměstnanci. V menších společnostech vykonává práci lidských zdrojů majitel nebo interní účetní. Podle potřeb firmy se nadále určuje samostatná pozice personalisty. Ve velkých společnostech je personální oddělení nutností.

Personální činnost je velice úzce spojená s člověkem v souvislosti s pracovním procesem což znamená nabírání nových zaměstnanců, formování zaměstnanců, organizování zaměstnanců a také samozřejmě výsledky přidělených prací.

* 1. Personální činnosti

Personální činnost znamená výkonnou část práce s lidskými zdroji ve společnosti. Dalo by se to rozdělit do několika zaměření:

1. Vytváření a analýza pracovních míst – pracovní povinnosti a úkoly na pracovní pozici, rozsah odpovědnosti dané práce, a to vše tvoří popis pracovní pozice a její náplně práce.
2. Personální plánování – personální činnost, jejíž smyslem je zajistit, aby organizace měla potřebné lidské zdroje nezbytné pro dosažení výsledků. Musí se zde dbát na spoustu kritérií jak už na krátkodobé, tak na dlouhodobé.
3. Získávání, výběr a přijímaní zaměstnanců – získávání pracovníků je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství uchazečů. Spočívá tedy v rozpoznání vhodných adeptů. Velice kladným předpokladem pro efektivní proces získávání pracovníků je perfektní znalost povahy jednotlivých pracovních míst, kterou zjišťujeme analýzou pracovních míst.
4. Hodnocení pracovníků – jedná se o posouzení pracovních výsledků nebo výkonů každého zaměstnance zvlášť. Dbá se na provedenou práci, se kterou byl zaměstnanec seznámen při příchodu do firmy.
5. Rozdělené pracovníků – každý zaměstnanec je umístěn na pracovní pozici na pracovišti
6. Odměňování – tato personální činnost se asi nejvíce na všech pracovištích liší. Je to druh motivační funkce pro zaměstnance. Druhů odměňování může být několik např. mimořádné odměny, prémie, provize, příplatky anebo také nepeněžní prostředky.
7. Vzdělávání zaměstnanců – vzdělávání je velice důležité a tímto si firma zajišťuje kvalifikované pracovníky a umožňuje jejich osobní i personální rozvoj. Je to také duh motivace, který je velice důležitý.
8. Pracovní vztahy – jedná se o úplně všechny vztahy ve společnosti, ať už je to na úrovni odborů, které podporují dodržování práv zaměstnanců a zlepšování postavení zaměstnanců ve společnosti, ale i běžné mezilidské vztahy na pracovišti.
9. Péče o zaměstnance – mezi hlavní body péče o zaměstnance patří bezpečnost a hygiena práce, pečlivé spravování dokumentace, ale i například strava ve společnosti a pomoc při náročných životních i pracovních situacích.
10. Personální informační systém – mezi tyto systémy se počítá například počítačové zpracování mezd, všelijaké povinné odvody a také spolupráce s úřady.
* získávání a výběr zaměstnanců – k tomu slouží administrativní zpracování dat o uchazečích, porovnávají se zde kvalifikace a předpoklady
* absence uchazečů – monitorování pracovníků a snižování nepřítomnosti, dodržování pracovních hodin a také příchodů a odchodů z pracoviště
* vzdělávání a rozvoj – nové schopnosti a dovednosti, které jsou do systému vkládány a slouží tak pro plánování dalšího vzdělávání a také k analýze dostupných schopností
* odměňování a vyplácení mezd – systém lze také využít pro hodnocení výkonů v práci. Je zaměřen na bezchybnou analýzu a podává informace o výši průměrných mezd.

Všechny oddělení lidských zdrojů jsou zodpovědní za perfektní a důkladné vedení dokumentace, která souvisí v převážné míře se zaměstnanci. Všechny vytvořené dokumenty jsou důležité pro další plánování.

Správnost dokumentace a využívaných informací o zaměstnancích je kontrolováno státními úřady, které v případě pochybení nebo jakékoliv nesrovnatelnosti dat vymáhají nápravu.

* 1. Řízení lidských zdrojů

Lidské zdroje znamenají veliký předpoklad k tomu, aby práce ve společnosti byla co nejlépe prováděna a mohlo se tak dosáhnout co nejvyšších cílů ve společnosti. Ta se dá rozdělit do několika oblastí. První oblastí je koordinace potřeb společnosti a rozmístění kvalifikovaných pracovníků na pozice tak, aby docházelo k co nejlepšímu využití a potřebnému rozvoji. Druhou oblastí je pak důkladné využití pracovní doby, tzn. Zaznamenávání správného rozdělení pracovních sil, jako je např. vhodné seřízení směn, dovolených atd. Do čtvrté oblasti lze zařadit vhodné a spolehlivé sestavení pracovních tymů s vyvážeností v obsazení.

1. Výběr nových zaměstnanců do společnosti
	1. Identifikace pracovních míst

Mezi jednu z nejzákladnějších úloh lidských zdrojů patří výběr zaměstnanců do společnosti. Stojí na počátku celé personální práce ve firmě, protože bez zaměstnanců nemůže fungovat žádná společnost.

Hlavním impulsem je vznik potřeby nového pracovníka, která vyplyne z dlouhodobé nebo krátkodobé činnosti nebo plánů společnosti. Jsou dva druhy těchto plánů:

1. *Intuitivní metoda – tato metoda je založena na důkladném přehledu v problematice a jsou prováděny odborníky, kteří buď tvoří tyto předpovědi samostatně, nebo ve skupině.*
2. *Kvantitativní metoda – tato metod je spíše založena na analýze a počítačových souborů. [[1]](#footnote-1)*

Hlavní podstatou každého pracovního místa je tvorba hodnot. Pracovní místo tvoří soubor úkolů, které musí vykonat pověřená osob a naplňuje tak tím účel pracovního místa.

* 1. Analýza pracovní pozice

Tím nejdůležitějším procesem hledání nových zaměstnanců je co nejpřesnější charakteristika daného pracovního místa. Je důležité, aby bylo jasné, jaké kandidáty oslovit, popřípadě podle jakých metod je hledat. Aby došlo ke správné definici pracovního místo, je důležité udělat analýzu a specifikaci pracovního místa. Z toho vyplývá přínos, že dokážeme vyvodit požadavky na pracovníky tzn., za c bude odpovědný, jaké bude jeho náplň práce, v jakém prostředí se bude pohybovat.

Popis pracovního místa je definován ve spolupráci pracovníků oddělení řízení lidských zdrojů, případně zástupce HR oddělení, pracovníkům compensation and benefits (odměňování), které často určuje cenu za práci, která bude zaměstnanci nabídnuta.

Aby byl výběr úspěšný, je potřeba více rozšířit požadavky na pozici. Ty můžeme rozdělit do několika oblastí:

1. Vzdělávání a kvalifikace – ke každé pracovní pozici je potřeba určitý typ vzdělání, který je důležitý pro zvládání povinností. V dnešní době není vůbec výjimkou, že společnosti stanovují minimální úroveň např. středoškolské vzdělání pro všechny pozice.
2. Praxe – v požadovaném oboru nebo na určité pozici. Zkušenosti zaměstnanců např. se stroji nebo s konkrétními daty.
3. Osobnost – požadavky a způsob chování kandidáta vychází z pracovní pozice a jejím úkolům. Musí odpovídat potřebám pracovního týmu, do kterého bude pracovník zařazen, souvisí s firemní kulturou, kterou společnost požaduje.
4. Zvláštní požadavky – vyplývají pokaždé z pozice nebo potřeb společnosti. Tím nejlepším příkladem je přestěhování se do jiného regionu republiky apod. Některé zvláštní požadavky jsou tak velice limitující, že jsou ověřovány hned ze začátku celého výběrového řízení. Co se týče pracovních zkušeností tak je možné, že lidé, kteří jsou už zaběhnutý v pracovním režim mají určitou výhodu oproti např. vysokoškolákům, kteří jsou v tomto ohledu znevýhodněni.
	1. Výběrové zařízení

Bylo vynalezeno a vyzkoušeno nespočet možností a technik výběru zaměstnanců. Běžně se jich v každé společnosti využívá několik, ale záleží na typu společnosti, velikosti a zaměření, finančních možnostech, interních zvyklostech a schopnostech, a hlavně podle obsazování pracovních pozic.

Jakýkoliv zvolený způsob výběru nových pracovníků musí zajistit splnění jeho hlavního úkoly, kterým je rozpoznání uchazeče o zaměstnání, shromážděný během procesu získávání pracovníků a prošlých předvýběrových. Musí nejlépe vyhovovat požadavkům obsazení pracovního místa, ale přispěje i vytvářením zdravých mezilidských vztahů. Je schopen akceptovat a podporovat pracovní skupinu, organizace a je také velice flexibilní a má potenciál.

1. Nejdříve by měl být zpracovaný životopis, kandidát, popřípadě vyplní dotazník, který společnost zadala. Dle zvyklostí a potřeb můžou být po kandidátovi dále požádány: výpis z rejstříku, kopie ohledně vzdělání.
2. Testování odborné způsobilosti – do této skupiny řadíme odborné kandidáta a různé testy zaměřené na odborné znalosti, schopnost práce např. s výpočetní technikou nebo také jazykovou úroveň zaměstnance. Testy mohou být písemnou, elektronickou nebo praktickou formu, vždycky to záleží na vedení firmy.
3. Psychodiagnostické metody – tyto testy ověřují tzv. měkké dovednosti kandidáta, a to hlavně formou pozorováním nebo pomocí psychologických testů. Tyto psychologické testy jsou tvořeny většinou na základě testů osobnosti, dotazníky.
4. Testy inteligence – tyto testy inteligence zjišťují všeobecnou inteligenci kandidáta. Jsou sestaveny odborníci a je velice dbáno, aby tyto testy byly použitelné pro celou skupinu kandidátů na pozici. Testy mají za úkol prověřit a zhodnotit osobnost uchazeče.
5. Netradiční metody – jako je třeba např. grafologický rozbor. Je to určitý typ zkoumání sociální struktury lidské osobnosti prostřednictvím jejího rukopisu. Grafologie je na základě písma kandidáta učinit závěry ohledně jeho osobnosti a z toho vyvodit všechny předpoklady k jeho způsobu práce.

Výběr vhodné metody pro nové zaměstnance je závislá na mnoha faktorech. Příkladem může být typ, náročnost, praktické a teoretické znalosti personalistů, finanční možnosti, praxe ve společnosti, časové možnosti zúčastněných stran, a hlavně ochota zkoušet nové metody.

* 1. Vstupní výběrové pohovory

Vstupní výběrové pohovory mají nespočet metod. Vyžadují schopnosti vedoucí k jejich správné realizaci. Mezi jednu ze základních věcí patří dotazník, které uvádí o kandidátovi ty nejzákladnější informace.

Každý zaměstnanec si musí uvědomit, za jakým účelem pohovor provádí. Jeho cílem je totiž zjistit informace, které jsou k pozici důležité a umožní posoudit kandidáta z hlediska předpokládané úspěšnosti na pozici.

Pohovor zahrnuje několik věcí: informace ohledně vzdělání, zkušenost s tímto typem práce, a nakonec kandidátovi názory. Díky pohovoru je také možné určit, zda je kandidát schopen zastat nabízenou pozici a také jestli má kandidát zájem o tuto pracovní pozici a o jeho osobnosti.

*Podle všech kritérií je potom volen typ rozhovoru:*

* *standartní – jsou kladeny otázky předem připravené*
* *screeningový – velice rychlý a jednoduchý rozhovor, jejichž náplní je vyřazení naprosto nevhodných kandidátů*
* *behaviorální interview – velice komplikovaná a na čas náročná metoda, při níž kandidát prokazuje své vlastnosti na základě příkladů svého chování*
* *rozhovor se zkouškou a hraní roli – modelové situaci, aby byl kandidát uveden do role obchodníka*
* *komplexní rozhovor – všechny zmíněná praktiky, které musejí být ale dobře připravené pro případný možný chaos[[2]](#footnote-2)*
	1. Výhody a nevýhody pohovorů

Mezi veliké výhody patří určitě prostor na spoustu otázek z jakékoliv strany např. na pracovní pozici, růstu na pozici, pracovní podmínky. Zároveň se s kandidátem setkáte osobně a můžete určit na základě jeho chování, jestli je přínosem do týmu. Naopak i kandidát se porozhlédne pro prostředí, ve kterém by mohl jednoho dne pracovat a může usoudit, jestli mu prostor vyhovuje.

Na druhou stranu odhadnutí uchazeče je občas velice těžké a není snadné ani porovnání této oblasti s ostatními uchazeči už vzhledem k možnému časovému odstupu mezi kandidáty.

* 1. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

Vzdělávání hraje obrovskou roli v životě každého z nás. Člověk se učí novým věcem celý život. V dnešní době je obrovská konkurence, a jestliže chce být člověk zaměstnán musí nabídnout něco, co ostatní nemají. Může to být cizí jazyk, práce s počítačem prostě cokoliv. Je tedy velice důležité, aby svoje dovednosti a znalosti stále rozvíjel a stále se učil novým věcem. Oproti tomu profesní rozvoj závisí na dané společnosti. Vzdělávání pracovníků závisí na personální činnosti, která zahrnuje přeškolování, školení a mnoho dalších způsobů.

* 1. Metody vzdělávání

Metody vzdělávání lze rozdělit do tří skupin:

* Metody vzdělávání při výkonu práce – do této metody patří například koučování, mentoring, demonstrování, rotace práce.
* Metody vzdělávání používané při výkonu práce na pracovišti tak mimo pracoviště – zde může patřit instruktáž pro práci, projekty, vzdělávání pomocí počítačů (videa, interaktivní vide, fotografie, animace, audio záznamy a mnoho dalších).
* Metody vzdělávání mimo pracoviště – přednášky, diskuze, případové studie.

Existuje spousta metod, které firma má možnost využívat. Stačí si jen vybrat z této škály správné a ty nejzajímavější.

1. Kompetence zaměstnance
	1. Kompetence

Je důležité, aby pracovník uměl využívat své vědomosti, a hlavně schopnosti i aktivně v praxi. Což znamená, že musí prokázat nejen schopnosti při testování, ale také je správně aplikovat na reálném pracovišti v životě. Kompetence představuje soubor určitých předpokladů k určité činnosti.

Zaměstnanci ve své práci hrají určitou roli, která s sebou může přinášet určité neshodné chování s povahou zaměstnance, ale protože pracovník tuto pozici zastává, tak je potřeba, aby ji splnil. Jedním z přesných testů na kompetenci (způsobilost) je sama praxe, která občas může přivést negativní zkušenost se zaměstnancem.

* 1. Dělení kompetencí

Kompetence je člení na tři základní oblasti:

1. Přístup k věcem – aktivnost člověka v práci, jestli je schopen hledání práce sám nebo mu jí musí stále někdo zadávat
2. Vztah k druhým lidem – někteří zaměstnanci rádi řídí ostatní a někteří se nechávají řídit
3. Chování a emoce – mnoho druhů chování jako jsou např. přeceňování nebo podceňování, věří se nebo si nevěří
	1. Kompetence týmové spolupráce

Týmová spolupráce je velice důležitá kdekoliv, protože všude je nutná komunikace mezi kolegy a mít s nimi dobré vztahy. Je potřeba tedy, aby každý zaměstnanec byl schopen správně komunikovat, spolupracovat a naslouchat svým kolegům.

Pokud kandidát umí naslouchat už na pohovoru tak to znamená, že všechno funguje tak jak má a kandidát velice dobře spolupracuje – dívá se do očí, reaguje na otázky, a hlavně umí poslouchat. Základem správného týmu je propojit úsilí a docílit jednoho cíle. Dobře sehraná skupina lidí ví mnohem víc než člověk, který pracuje sám. Můžou si navzájem pomáhat, podporovat se, dodávat inspiraci a vždycky nakonec dosáhnou mnohem lepšího cíle než jednotlivec.

* 1. Měření kompetence

Máme-li již jasná kompetence k dané pozici, můžeme pak na dále zjišťovat u jednotlivých kompetencí jakou úroveň má pracovník mít a ohodnotit tak hlavně odlišnosti mezi reálnými stavy a požadovanou úrovní.

*Je velice mnoho způsobů, jak úrovně kompetence hodnotit:*

* *Analogová metoda – do této skupiny patří zejména skupinové cvičení (prezentace), soutěživá cvičení (měří se úroveň soutěživosti), kooperativní cvičení (spolupráce mezi kolegy), hraní rolí (rozhovory s velice problémovými zaměstnanci nebo podřízenými.*
* *Behaviorální přístup – tento přístup znamená, že vyškolený pracovník hodnotí chování vybraného pracovníka během assessmentu (testování)*
* *Analytická metoda – tato metoda zjišťuje úrovně motivace nebo temperamentu*
* *Další metody – do této skupina můžeme řadit např. pohovor, dotazník a mnoho dalších.[[3]](#footnote-3)*

Určitě dotazovaný způsob patří k nejčastějším. Může být proveden v ústní formě, ale i písemné. Mezi ústní formy patří rozhodně rozhovor a mezi písemné např. dotazník. Dotazník by měl být stanoven tak, aby byl snadno k pochopení, aby byly správně formulované a seřazené otázky. Měl by také zaujmout svým vzhledem a dotazovaný musí vědět, jak bude s dotazníkem dále nakládáno.

Mezi důležité faktory patří také množství otázek, na které získáváme odpovědi. Standartní počet je okolo 10 otázek.

1. Odměňování a hodnocení zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců je velice důležitou složkou v dané organizaci. Je to velice významný motivační faktor a je tvořen především mzdou. Můžeme rozlišovat celkem 2 způsoby odměn. Za prvé peněžní formy odměňování a sem patří mzdy, různé příplatky za přesčasy nebo svátky, benefity a za druhé nepeněžní formy odměňování a zde můžeme nalézt hmotné odměny – služební auto, různé výhody, mobilní telefon.

* 1. Odměňování a pracovní výkon

Odměna by měla být závislá na pracovním výkonu daného zaměstnance. Pracovní výkon je těžce změřitelný, takže je občas velice obtížné stanovit případnou mzdu. Je mono druhů za co se vlastně daný člověk může odměňovat např. za dovednosti, fyzické požadavky, kontakt s lidmi, obtížnost práce, odborná příprava + zkušenosti, přístup k práce, zodpovědnost, plánování, rizika daného zaměstnání, stresující povaha práce a hlavně znalosti.

* 1. Hodnocení práce

Hodnocení práce je velice důležitým článkem v určování mezd, platů či odměn. Hodnocení je taková základna, která je používána pro spravedlivou mzdu. Každá firma by si měla sama určit způsob hodnocení. Je velice důležité rozhodnout, zda bude mít každá kategorie stejná schémata nebo jestli bude mít každou svou vlastní kategorii. V neposlední řadě by se měla určit metoda hodnocení, která bude použita.

Druhy metod:

* Neanalytická metoda (párové porovnávání)
* Analytická metoda (bodovací metoda)
* Tržní oceňování
* Metody založené na dovednostech a schopnostech
	1. Mzdové formy

Mzdové formy slouží k ohodnocení a výkonu zaměstnance. Mzda patří asi k těm nevyšším motivačním charakterům a je velice důležité, aby zaměstnanci rozuměli tomu, jak se stanovuje.

* + 1. Časová mzda a plat

Tato mzda je částka (hodinový, týdenní, měsíční), kterou zaměstnanec dostane za svou práci. Patří k jedné z nejpoužívanější mzdové formě. Tvoří největší část celkové odměny jedince. Pracovníci vnímají tuto formy jako velmi spravedlivou.

* + 1. Úkolová mzda

Tato mzda je odměnou za jednotku práce, kterou pracovník odvede. Patří k těm nejjednodušším a vypočítá se jako násobek počtu odvedených jednotek práce.

* + 1. Podílová mzda

Tato mzda je závislá na prodaném množství výrobků. Jsou dva druhy podílové mzdy. První je přímá podílová mzda, která je velice závislá na prodaném množství a druhá mzda je tvořená ze základní mzdy + provize za prodané množství.

* + 1. Mzdy za očekávané výsledky práce

Tato mzda je vyplácena zaměstnancům, za odvedený soubor prací, které jsou předem domluvené.

* + 1. Mzdy a platy znalosti a dovednosti

Pracovník je odměněn za to, že dokáže efektivně a kvalifikovaně vykonat úkoly nebo různě druhy práce.

* + 1. Dodatkové mzdové formy

Tento typ mzdy odměňuje výkon nebo zásluhy. Většinou jsou spojené s individuálním nebo kolektivním výkonem.

* + 1. Prémie

Prémie bývají často poskytovány k časové nebo úkolové mzdě. Můžeme rozlišovat 2 druhy prémií. Periodicky opakované prémie za určité období, které jsou vázány na splnění určitého ukazatele. Je předem dán sazba. Dále rozlišujeme jednorázové prémie (mimořádná odměna, bonus). Tyto prémie jsou poskytovány za výkon, za pracovní chování nebo za plnění svých povinností.

* + - 1. Osobní ohodnocení

Tento příplatek se podává v případě dlouhodobě dosažených výsledků nebo ohodnocují náročnost dané práce. Je to konkrétní procentní sázka.

* + - 1. Zaměstnanecké akcie

Společnost nabízí pracovníkům akcie za zvýhodněnou cenu. Cena závisí velice na platu, zisku organizace a také na době zaměstnání.

* + - 1. Příplatky

Příplatky můžeme rozlišovat na dva druhy, na ty povinné, které jsou za práci přesčas, o svátcích, zastupování) a nepovinné (příplatky na dopravu, ubytování).

* + - 1. Ostatní výplaty

Do této skupiny můžeme zařadit vánoční příspěvky, odstupné, lokální příplatky a mnoho dalších.

1. Výsledky

Praktické část je rozdělena na dvě části. V první části byl vyhotoven rozhovor, který byl dělaný s personalisty nebo lidmi k tomu určenými. V rozhovoru bylo 5 otázek. V druhé části byl vyhotoven dotazník, který se celkem skládal z 12 otázek. Dotazník byl rozdaný mezi zaměstnance v obou firmách.

* 1. VETOS dveře a zárubně s.r.o.

Vetos je společnost, které bylo původně malé truhlářství v roce 1996. Převážně se zabývala prodejem a montáží dveří, podlah a chodů. Dnes je společnost „testována“ ze strany největších stavebních firem v České Republice. Realizují převážně zakázky zejména v oblasti dodávek a montáže vnitřních dveří, kdy ročně dodávají dveře do více jak 1000 bytů a vedle toho ještě realizují více jak 2500 zakázek ročně. Dnes má Vetos více jak 50 zaměstnanců a patří mezi velice uznávané firmy.

Jejich základním posláním je vytváření příjemného a pohodlného bydlení. Za více jak 19 let těžké práce vytvořili jednu z největších obchodně-realizačních společností v České Republice.

* + 1. Rozhovor

Rozhovor byl proveden s výkonným ředitelem Václavem Větrovcem.

1. Z Jakých zdrojů nejčastěji čerpáte při náboru zaměstnanců?

V dnešní době je velice nízká úroveň uchazečů. Většinou dáváme na naše stránky inzerát, kde máme sekci kariéra, ale musím podotknout, že za poslední dobu jsme společně vytvořili tak silnou značku, že nejméně každý týden se nám někdo nový hlásí. Taky ještě před tím, než dáme inzerát na naše stránky se zeptáme našich zaměstnanců, jestli někdo z jejich okolí nehledá práci. Já zastávám názor, že příjem lidí by se měl dělat co nejjednodušším způsobem což jsme jim zjednodušili těmi inzeráty na stránkách. Dále, když k nám chodí studenti na praxe a nějaký ze studentů je šikovný oslovíme ho, že až dokončí školu může do naší firmy nastoupit.

1. Jaká kritéria jsou pro Vás při výběru zaměstnanců nejdůležitější?

V principu, co se týče vzdělání tak pouze co týče na pozici například účetní tak tam požadujeme ekonomické vzdělání. Na ostatní profese například truhlařinu chceme, aby byli ti zaměstnanci aspoň trochu vyučení. Nemusí mít ani žádnou praxi to vše je zde naučíme. Základním kritériem mého výběru na všechny pozice je ochota toho člověka přispívat.

1. Nabízíte zaměstnancům benefity, popřípadě jaké?

Co se nám velice osvědčilo jsou stravenky. Dále také firemní auta, které poskytujeme. Já zastávám názor, že benefity ničí morálku. Jak se převede výměna práce do pozice něco za to, tak to ničí ty lidi z morálního hlediska.

1. Je v této firmě možnost karierního postupu?

Jednoznačně ano. Máme tu lidi, kteří začínali jako brigádníci dále se dostali na techniky a dneska jsou vedoucí oddělení. Máme tu lidi, kteří sloužili jako pomocný personál v administrativě a dneska jsou manažeři obchodu.

1. Klade firma velký důraz na rozvoj zaměstnanců?

Pořádáme pouze interní počítačové kurzy. Co se týče jazyků tak máme paní učitelku, která sem pravidelně dochází a vyučuje angličtinu i němčinu. Dále extrémně klademe důraz na vzdělávání se v produktech a v tom našem obor. Každý pracovník musí strávit nejméně 10 hodin/ročně na různých školeních a troufnu si říci, že máme personál, který stráví třeba 30-40 hodin/ročně na vzdělávání se.

* + 1. Rozbor dotazníku

Zde je uveden podrobný dotazník, který vypracovávali pouze zaměstnanci Vetosu. Účastnilo se ho 20 respondentů a odpovědi jsou uvedeny v písemné i grafické podobě.

Otázka číslo jedna: Vaše pohlaví?

1. Žena
2. Muž

Ve firmě Vetos je podíl žen a mužů poměrně vyvážený.

Graf č.1 Pohlaví

Otázka číslo dva: Vaše maximální dosažené vzdělání?

1. Základní škola
2. Střední škola s maturitou
3. Střední učiliště
4. Vysoká škola
5. Vyšší odborná škola

Více jak polovina pracujících ve Vetosu mají střední škola s maturitou. Většinou se jedná hlavně o lidi, kteří pracují v kanceláři a na vyšších postech. Dále 32 % respondentů mají vystudované střední učiliště. Jedná se hlavně o muže, kteří pracují přímo v procesu výroby.

Graf č.2 Vzdělání

Otázka číslo tři: Váš věk?

1. Do 30 let
2. 31-40 let
3. 41-50 let
4. 51-60 let
5. Nad 60 let

Graf č.3 Věk

Otázka číslo čtyři: Nabízí vám současný zaměstnavatel benefity?

1. Ano
2. Ne

Z 20 dotazovaných respondentů byla od všech jednoznačná odpověď, že benefity jsou nabízeny.

Graf č.4 Benefity

Otázka číslo pět: Které benefity vám současný zaměstnavatel nabízí?

1. Stravenky
2. Příspěvky na pojištění
3. Příspěvky na kulturu, sport
4. Firemní fitness
5. Mimořádné volno
6. 13, 14 plat
7. Firemní autobusová doprava
8. Stravování za výhodnou cestu
9. Firemní produkty za zvýhodněnou cenu
10. Jiné, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Nejvíce známý benefit jsou určitě stravenky, které se svými 36 % určitě vyhrávají. Druhé místo zaujímají s 28 % firemní produkty za zvýhodněnou cenu a třetím nejrozšířenějším benefitem je stravování za zvýhodněnou cenu se 16 %. Položka jiné se umístila se 7 % a respondenti dopisovala nejčastěji firemní auta a telefon k soukromým účelům. S nulovými procenty se umístily příspěvky na pojištění, firemní fitness, 13 a 14 plat, autobusová doprava.

Graf č.5 Nabídka benefifů

Otázka číslo šest: Myslíte si, že benefity pomáhají motivovat zaměstnance?

1. Ano
2. Ne

Přesně 65 % respondentů si myslí, že benefity pomáhají motivovat zaměstnance naopak 35 % respondentů si myslí, že ne.

Graf č.6 Motivace

Otázka číslo sedm: Postrádáte ve vaší firmě nějaké benefity, popřípadě jaké?

1. Ne
2. Ano, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Všichni respondenti jsou spokojeni a nepostrádají žádné benefity.

Graf č.7 Postrádané benefity

Otázka číslo osm: Máte zájem o karierní postup?

1. Ano
2. Ne

50 % dotazovaných respondentů má zájem o karierní postup. Dle dotazníku je vidno, že to jsou nejčastěji ženy ve věku 31–40 let, kteří mají střední školu s maturitou nebo vysokou školu. Muži, kteří vystudovali střední učiliště spíše o kariérní postup zájem nemají.

Graf č.8 Zájem o karierní postup

Otázka číslo devět: Jestli jste na předchozí otázku odpověděli ano, proč byste ho chtěli využít?

1. Touha vést
2. Vyšší platové ohodnocení
3. Vyšší zodpovědnost
4. Sebeuplatnění
5. Jiné, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Přesně 50 % respondentů, kteří zaškrtli v předchozí otázce odpověď ano mohlo odpovědět i na tento dotaz. 50 % respondentů zaškrtlo políčko sebeuplatnění a 25 %, že kvůli vyššímu platovému ohodnocení.

Graf č.9 Proč karierní postup

Otázka číslo deset: Umožňuje váš zaměstnavatel karierní postup?

1. Ano
2. Ne

Jak už bylo řečeno v rozhovoru od pana Větrovce. V této firmě je možnost karierního postupu na velmi dobré úrovni. Všichni mají možnost se dostat do lepších pozic.

Graf č.10 Karierní postup

Otázka číslo jedenáct: Klade vaše firma velký důraz na rozvoj osobnosti?

1. Ano
2. Ne

Zde byla jednoznačná odpověď opravdu u všech respondentů. Firma se opravdu snaží, aby její zaměstnanci byli vzdělaní. Každý zaměstnanec musí splnit minimálně 10 hodin/ročně na školeních.

Graf č.11 Rozvoj osobnosti

Otázka číslo dvanáct: S jakými možnostmi jste se v této firmě ohledně rozvoje osobnosti setkali?

1. Školení
2. Jazykové kurzy
3. Počítačové kurzy
4. Nesetkal/a
5. Setkal/a, ale s něčím jiným \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Školení je v této firmě opravdu důležité a každý zaměstnanec ho absolvuje. Další možný rozvoj jsou jazykové kurzy, které jsou také zastoupené ve 33 % a počítačové kurzy, které využívá 28 % respondentů.

Graf č.12 Možnosti rozvoje osobnosti

* 1. KEMPER spol. s.r.o.

Firma Kemper byla založena v roce 1977 ve Vredenu v Německu. Je průkopníkem a přední firmou v technologiích v oblasti odsávání kouře vznikajícího pro svařování. Na trhu je více jak 40 let, a proto má vysoké zkušenosti s projektováním produktů, hluboké znalosti procesů a v kov zpracovatelských provozech. Dnes je firma Kemper rodinou firmou a má okolo 170 zaměstnanců.

* + 1. Rozhovor

Rozhovor byl proveden s paní Ivanou Sládkovou, která pracuje ve firmě jako asistentka jednatele společnosti.

1. Z Jakých zdrojů nejčastěji čerpáte při náboru zaměstnanců?

Mezi hlavní kanály, které slouží k náboru zaměstnanců patří na našich stránkách položka „hledáme vás“, dále posíláme aktuální požadavky na úřad práce. Pokud hledáme někoho na pozici, která je horší na obsazení tak spolupracujeme i s personální agenturou, která vyhledává zaměstnance za nějakou odměnu a nadále inzerce v benešovských listech, radničních listech a nově i v jílovských listech. A nakonec máme vytvořené letáčky.

1. Jaká kritéria jsou pro Vás při výběru zaměstnanců nejdůležitější?

Základním kritériem je v dnešní době ochota pracovat, když se budu teď orientovat na pozice dělníků tak určitě na pozici svářeče chceme svářečský průkaz, alespoň základní. Co se týče kancelářských lidí požadujeme jazyk přesněji němčinu což je v dnešní době velice těžké. Tím pádem se snažíme nabírat i lidi, kteří mluví anglicky, ale je to problém. Vzniká tzv. troj vazba, a to je velkým problémem. Dále flexibilita, týmovost, otevřenost.

1. Nabízíte zaměstnancům benefity, popřípadě jaké?

Zaměstnancům nabízíme jako hlavní příspěvek což je příspěvek na oběd. Dalším benefitem je dovolená navíc za každé 2 odpracované roky. Mezi další patří vlastní posilovna, káva zdarma, sportovní aktivity (ping-pong). Vybraní zaměstnanci můžou vlastnit firemní automobil, telefon nebo notebook.

1. Je v této firmě možnost karierního postupu?

Ano je, ale řekla bych, že není nijak velká, protože v rámci kanceláří jsou ty pozice úzce specializované. V halách je postup o něco víc možný, ale je to velice omezené.

1. Jaké možnosti firma pro rozvoj zaměstnanců nabízí?

Dříve jsme měli jazykové kurzy, ale nebyl o ně veliký zájem. Měli jsme tu také tělocvičnu, která byla pronajímána též o ni nebyl veliký zájem. Dále určitě svářečské kurzy, které jsou pro nás velice důležité a pak třeba doškolovací kurzy, které jsou dané dle pozic. Školení tu nemáme nijak ve velké míře spíš v menší.

* + 1. Rozbor dotazníku

Zde je uveden podrobný dotazník, který zpracovávali zaměstnanci Kempru. Účastnilo se ho 30 respondentů a odpovědi jsou uvedeny v písemné i grafické podobě.

Otázka číslo jedna: Vaše pohlaví?

1. Žena
2. Muž

Větší procentu zaměstnanců tvoří celkově muži. Hlavně co se týká výrobní linky.

Graf č.13 Pohlaví

Otázka číslo dva: Vaše maximální dosažené vzdělání?

1. Základní škola
2. Střední škola s maturitou
3. Střední učiliště
4. Vysoká škola
5. Vyšší odborná škola

V Kempru rozhodně převažují pracující, kteří mají vystudované střední učiliště. Jedná se převážně o pány, kteří pracují u výrobních linek. Dále s 27 % se umístila střední škola s maturitou a 7 % základní škola.

Graf č. 14 Vzdělání

Otázka číslo tři: Váš věk?

1. Do 30 let
2. 31-40 let
3. 41-50 let
4. 51-60 let
5. Nad 60 let

Graf č. 15 Věk

Otázka číslo čtyři: Nabízí vám současný zaměstnavatel benefity?

1. Ano
2. Ne

Všichni respondenti uvedli, že benefity jsou jim nabízené.

Graf č. 16 Benefity

Otázka číslo pět: Které benefity vám současný zaměstnavatel nabízí?

1. Stravenky
2. Příspěvky na pojištění
3. Příspěvky na kulturu, sport
4. Firemní fitness
5. Mimořádné volno
6. 13, 14 plat
7. Firemní autobusová doprava
8. Stravování za výhodné ceny
9. Firemní produkty za zvýhodněnou cenu
10. Jiné, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

S 56 % se na první místě umístilo firemní fitness, který je největším a nejdostupnějším benefitem v Kempru. Na druhém místě se umístilo stravování za výhodnou cenu společně s příspěvky na kulturu, sport a mimořádným volnem. Mezi jiné benefity respondenti velice uváděli vánočního kapra. Od pozice respondenta se odvádějí i různé druhy benefitů.

Graf č. 17 Nabídka benefitů

Otázka číslo šest: Myslíte si, že benefity pomáhají motivovat zaměstnance?

1. Ano
2. Ne

Celých 83 % respondentů si myslí, že motivace pomocí benefitů je možná, oproti tomu 17 % si myslí, že ne.

Graf č.18 Motivace

Otázka číslo sedm: Postrádáte ve vaší firmě nějaké benefity, popřípadě jaké?

1. Ne
2. Ano, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Více jak 90 % zaměstnanců postrádají určité benefity jako jsou stravenky, příspěvky na dopravu, příspěvky na dovolenou a také 13, 14 plat. Pouze 7 % je spokojeno s nabízenými benefity.

Graf č.19 Postrádané benefity

Otázka číslo osm: Máte zájem o karierní postup?

1. Ano
2. Ne

Více jak polovina má zájem o karierní postup. Jedná se většinou o ženy, které pracují na kancelářských pozicích. Muži, kteří pracují u výroby to mají velice těžké s karierním postupem. Nejsou tam možné nějaké větší změny postupy.

Graf č. 20 Zájem o karierní postup

Otázka číslo devět: Jestli jste na předchozí otázku odpověděli ano, proč byste ho chtěli využít?

1. Touha vést
2. Vyšší platové ohodnocení
3. Vyšší zodpovědnost
4. Sebeuplatnění
5. Jiné, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Respondenti, kteří odpověděli na předchozí otázku ano mohli odpovědět i na tento dotaz. Políčko s největšími procento bylo sebeuplatnění a dále vyšší platové ohodnocení.

Graf č. 21 Proč karierní postup

Otázka číslo deset: Umožňuje váš zaměstnance karierní postup?

1. Ano
2. Ne

57 % respondentů uvádí, že firma neumožňuje karierní postup. Jak už bylo řečeno velice záleží na pozici zaměstnance. U některých druhů pozic není postup možný.

Graf č.22 Karierní postup

Otázka číslo jedenáct: Klade vaše firma velký důraz na rozvoj osobnosti?

1. Ano
2. Ne

Kempr neklade nijak zvlášť velký důraz na rozvoj osobnosti což už bylo zmíněno paní Sládkovou v našem rozhovoru.

Graf č. 23 Rozvoj osobnosti

Otázka číslo dvanáct: S jakými možnostmi jste se v této firmě ohledně rozvoje osobnosti setkali?

1. Školení
2. Jazykové kurzy
3. Počítačové kurzy
4. Nesetkal/a
5. Setkal/a, ale s něčím jiným \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Firma neklade důraz na rozvoj osobnosti. Jedním z hlavních je určitě školení, u kterého, ale respondenti uváděli, že patřilo do povinných. Dříve zde také fungovaly jazykové kurzy, ale kvůli nezájmu byly zrušené.

Graf č. 24 Možnosti rozvoje osobnosti

* 1.

5.3 Doporučení pro praxi

Pro nově vznikající firmu lze doporučit, aby byla svolná se vzděláváním studentů v praxi. Vysokým benefitem pro ni bude vlastní výběr budoucích zaměstnanců, které si vyberou sami podle svých kritérií, zkušeností a aktivním přístupem k práci studenta. Sebevzdělávání je dalším velice moderním, ale i důležitým benefitem, které by měla každá firma ať už v minimální míře nabízet. Patří sem hlavně výuka cizích jazyků, bez kterých je v dnešní době velice těžké se prosadit. Dalším doporučením jsou počítačové kurzy. Je velice důležité provádět pravidelná školení, která přispějí k rozvoji firmy. Při kvalitním sebevzdělávání by měla býti vidina pro zaměstnance možného karierního postupu. Nedílnou součástí firemních benefitů by měl být příspěvek na oběd a příspěvek na aktivní odpočinek v podobě sportu či kultury. Firma, která provádí spíše výrobu statků, nežli služeb by měla poskytovat své výrobky zaměstnancům za zvýhodněné ceny. Součástí firmy by měl být nějaký prostor určený pro aktivní i pasivní oddych během pracovní doby.

* 1. Zhodnocení

Za velmi pozitivní lze považovat, že obě firmy mají přesně stanovené požadavky pro jednotlivé pracovní pozice, což velice usnadňuje výběr nových zaměstnanců. Také pracovník předem ví, kdo přesně bude jeho nadřízený, popřípadě podřízený. Ani v jedné firmě není zkušený personalista. Ve Vetosu personalistiku vede sám ředitel společnosti Václav Větrovec a v Kemperu buď personální útvar, nebo někdo k tomu pověřený. Doporučovala bych obou firmám, aby se o lidské zdroje více zajímali. Přece jenom personalista řeší veškeré problémy a konflikty ve firmě, ale musí mít i výborné znalosti v oblasti lidských zdrojů.

Lze konstatovat, že Vetos má velice dobře zorganizované, kdy potřebuje nové zaměstnance. Vetos se snaží získávat zaměstnance co nejjednodušším způsobem např. na doporučení nebo na internetových stránkách, kde mají sekci přímo pro uchazeče o zaměstnání. Bylo by, ale vhodné tyto metody rozšířit. Jako jsou inzeráty a mnoho dalších forem, které by rozšířili obzory mezi lidmi. Oproti tomu firma Kemper má mnohem více metod, jak přilákat nové zaměstnance. Patří sem například sekce na internetových stránkách s názvem „hledáme vás“ dále úřad práce a inzerce v benešovských nebo i nově v jílovských listech.

Vzdělávání a rozvoj pracovníků řeší firmy odlišným způsobem. Mezitím co Vetos velice dbá na rozvoj osobnosti z pohledu školení nebo jiného učení. Kemper na rozvoj osobnosti moc nedbá. Jak už bylo řečeno Vetos velice klade důraz na rozvoj zaměstnanců. Minimálně každý pracovník musí strávit každý rok 10 hodin na školeních a nadále zde mají učitelku, která chodí pravidelně každý týden doučovat anglický nebo německý jazyk. Na druhé straně Kemper se dříve velice snažil a měl zde také učitelku na jazyky, ale nebyl o to vysoký zájem. Školení probíhá v Kemperu spíše v menší míře.

Odměňování ve společnostech je nastaveno spravedlivě. Dle grafů lze posoudit, že Vetos je na tom z pohledu benefitů mnohem lépe, ale obě firmy něco nabízejí. Hlavním benefitem Vetosu jsou stravenky, dostávají je všichni zaměstnanci a dle mého mínění jsou s nimi všichni spokojení. Další benefitem jsou firemní produkty nebo příspěvky na sport či kulturu. Oba jsou v dostatečné míře a myslím si, že pro zaměstnance velice užitečné. Mezi hlavní benefity Kemperu patří firemní fitness. Fitness uvedla více jak polovina lidí. Mezi další benefity patří například stravenky, které už, ale nejsou v Kemperu v takové míře jako ve Vetosu.

Závěr

Cíl maturitní práce byl splněn. Téma: Personální činnost a zvyšování motivace ve vybraných společnostech nebylo vybrané náhodou. Toto téma je pro mě velice důležitým tématem v této chvíli, protože v dalších studiích bych se chtěla zabývat personalistikou a lidskými zdroji.

Práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části byly popsány jednotlivé oblasti jako jsou informace o personalistice obecně, personálních činnostech jako je výběr zaměstnanců, odměňování zaměstnanců a mnoho dalších. V praktické části jsou rozebrány dva podniky. Jednotlivé tržní subjekty jsou dobře organizované i když dle zhodnocení je vidno, že firma Vetos si v personalistice vede o něco lépe. V obou firmách je vše organizováno zodpovědně a samotné společnosti jsou si vědomi, že strategie občas někde chybí. Jak ve Vetosu, tak v Kemperu je velice dobrá komunikace mezi pracovišti a pracovníky což je dáno především organizační strukturou. Pokud se vyskytne v obou firmách jakýkoliv problém, nadřízení obou firem mají snahu tento problém vyřešit. Obě společnosti si velmi uvědomují, že pracovník je pro ně cenným lidským zdrojem, který potřebuje vědět, že je o něj dobře postaráno.

 Na základě teoretických poznatků, osobním rozhovorem s vrcholovými zaměstnanci firem a dotazníkovým šetřením je následně dle zjištěných informacích zhotoveno doporučení pro praxi v nově vznikajících firmách.

Závěrem by bylo dobré podotknout, že získávání a výběr pracovníků patří mezi klíčové personální činnosti neboť pracovníci jsou jedním z nejcennějších a nejdražších zdrojů, které má organizace k dispozici.

Seznam použité literatury

1. Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2002. ISBN 80-247-0469-2
2. Hroník, F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2007. ISBN - 978-80-247-1457-8
3. Koubek, J. Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky. 4. vyd. Praha: Management Press 2007. ISBN 978-80-7261-168-3
4. Kleibl, J., Dvořáková, Z., Šubrt, B. Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: C. H. Beck 2001. ISBN 80-7179-389-2
5. HŘEBÍČEK, Vladimír. Řízení lidských zdrojů. 1. vydání Brno: Masarykova univerzita, 2008. 155 s. ISBN 978-80-210-4537-8.
6. https://www.csas.cz/static\_internet/cs/Obchodni\_informace-Produkty/Ostatni\_produkty\_a\_sluzby/Podnikatele\_a\_male\_firmy/Prilohy/podnikatelsky\_plan\_krok\_za\_krokem\_web.pdf

Seznam grafů

[Graf č.1 Pohlaví 23](#_Toc508453876)

[Graf č.2 Vzdělání 24](#_Toc508453877)

[Graf č.3 Věk 25](#_Toc508453878)

[Graf č.4 Benefity 26](#_Toc508453879)

[Graf č.5 Nabídka benefifů 27](#_Toc508453880)

[Graf č.6 Motivace 28](#_Toc508453881)

[Graf č.7 Postrádané benefity 29](#_Toc508453882)

[Graf č.8 Zájem o karierní postup 30](#_Toc508453883)

[Graf č.9 Proč karierní postup 31](#_Toc508453884)

[Graf č.10 Karierní postup 32](#_Toc508453885)

[Graf č.11 Rozvoj osobnosti 33](#_Toc508453886)

[Graf č.12 Možnosti rozvoje osobnosti 34](#_Toc508453887)

[Graf č.13 Pohlaví 36](#_Toc508453888)

[Graf č. 14 Vzdělání 37](#_Toc508453889)

[Graf č. 15 Věk 38](#_Toc508453890)

[Graf č. 16 Benefity 39](#_Toc508453891)

[Graf č. 17 Nabídka benefitů 40](#_Toc508453892)

[Graf č.18 Motivace 41](#_Toc508453893)

[Graf č.19 Postrádané benefity 42](#_Toc508453894)

[Graf č. 20 Zájem o karierní postup 43](#_Toc508453895)

[Graf č. 21 Proč karierní postup 44](#_Toc508453896)

[Graf č.22 Karierní postup 45](#_Toc508453897)

[Graf č. 23 Rozvoj osobnosti 46](#_Toc508453898)

[Graf č. 24 Možnosti rozvoje osobnosti 47](#_Toc508453899)

Seznam příloh

1. Použité otázky k rozhovoru
2. Použitý dotazník

Otázky pro personalistu:

1) Z jakých zdrojů nejčastěji čerpáte při náboru zaměstnance?

2) Jaká kritéria jsou pro Vás při výběru zaměstnanců nejdůležitější?

3) Nabízíte zaměstnancům nějaké benefity, popřípadě jaké?

4) Myslíte si, že firma dostatečně využívá možnost benefitů?

5) Je v této firmě možnost karierního postupu?

6) Klade firma velký důraz na rozvoj zaměstnanců?

7) Jaké možnosti firma pro rozvoj zaměstnanců nabízí?

**Dobrý den,**

 **jmenuji se Andrea Albrechtová a studuji na Obchodní akademii v Neveklově. Chtěla bych vás požádat o pomoc při psaní mé maturitní práce, která je na téma „Personální činnost ve vybraných společnostech“. Tento dotazník je zcela anonymní.**

**Děkuji moc za vaši ochotu a pomoc s maturitní prací.**

1. Vaše pohlaví?
2. Žena
3. Muž
4. Vaše maximální dosažené vzdělání?
5. Základní škola
6. Střední škola s maturitou
7. Střední učiliště
8. Vysoká škola
9. Vyšší odborná škola
10. Váš věk?
11. Do 30 let
12. 31-40 let
13. 41-50 let
14. 51-60 let
15. Nad 60 let
16. Nabízí vám současný zaměstnavatel benefity?
17. Ano
18. Ne
19. Které benefity vám současný zaměstnavatel nabízí?
20. Stravenky
21. Příspěvky na pojištění
22. Příspěvky na kultury, sport
23. Firemní fitness
24. Mimořádné volno
25. 13, 14 plat
26. Firemní autobusová doprava
27. Stravování za výhodnou cenu
28. Firemní produkty za zvýhodněnou cenu
29. Jiné, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
30. Myslíte se, že benefity pomáhají motivovat zaměstnance?
31. Ano
32. Ne
33. Postrádáte ve vaší firmě některé benefity, popřípadě jaké?
34. Ne
35. Ano, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
36. Máte zájem o karierní postup?
37. Ano
38. Ne
39. Jestli jste na předchozí otázku odpověděli ano, proč byste ho chtěli využít?
40. Touha vést
41. Vyšší platové ohodnocení
42. Vyšší zodpovědnost
43. Sebeuplatnění
44. Jiné, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
45. Umožňuje váš zaměstnavatel karierní postup?
46. Ano
47. Ne
48. Klade vaše firma velký důraz na rozvoj osobnosti?
49. Ano
50. Ne
51. S jakými možnostmi jste se v této firmě ohledně rozvoje osobnosti setkali?
52. Školení
53. Jazykové kurzy
54. Počítačové kurzy
55. Nesetkal/a
56. Setkal/a, ale s něčím jiným \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
1. 1. *Koubek, J. Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky. 4. vyd. Praha: Management Press 2007. ISBN 978-80-7261-168-3* [↑](#footnote-ref-1)
2. 1. *Kleibl, J., Dvořáková, Z., Šubrt, B. Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: C. H. Beck 2001. ISBN 80-7179-389-2* [↑](#footnote-ref-2)
3. 1. *Hroník, F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2007. ISBN - 978-80-247-1457-8* [↑](#footnote-ref-3)