

UNIVERZITA KARLOVA

Filozofická fakulta

Katedra sociologie

**Diplomová práce**

Bc. Barbora Sýkorová

**Výzkum identifikace zaměstnance s firmou**  
Research on Employee identification to company

### **Poděkování**

Ráda bych tímto moc poděkovala mému vedoucímu práce doc. PhDr. Jiřímu Buriánkovi, CSc. za odborné vedení mé práce, cenné rady a pomoc s jednáním s firmou XY.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně, že jsem řádně citovala všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 31. 7. 2023

.....

Bc. Barbora Sýkorová

## **Abstrakt**

Diplomová práce je provedena formou aplikovaného sociologického průzkumu ve firmě XY, ve které pracuji. Firma XY patří pod mezinárodní korporaci a zabývá se výrobou a vývojem pro automobilový průmysl. Sociologický průzkum je zde pojat ve formě kvantitativního dotazníkového šetření, konkrétně šlo o vyčerpávající šetření 7 vybraných oddělení firmy XY. Celkem jsme oslovili 770 zaměstnanců, participace se pohybovala okolo 50 % a výsledný vzorek čítá 395 respondentů. Průzkum se zabývá tematikou identifikace zaměstnance s firmou a postoji k firmě, zahrnuje ale také blok zabývající se postoji k práci, který se zaměřuje na témata pracovní spokojenosti, smysluplnosti práce, motivace k dobrým pracovním výkonům, sociálním klimatem ve firmě a tématem stability. Cílem práce bylo zjistit, jaké faktory ovlivňují identifikaci zaměstnance s firmou. Za použití mnohonásobné lineární regrese nám výsledky analýzy potvrdily, že identifikaci zaměstnance s firmou významně predikuje faktor motivace. Míru identifikace zaměstnance s firmou tedy nejvíce ovlivňuje to, jestli zaměstnanec práci baví a naplňuje. Dalším významným prediktorem je vnímání smysluplnosti a potřebnosti vykonávané práce. Signifikantní vliv má také to, jak dlouho zaměstnanec ve firmě pracuje. Pro doplnění jsem se zabývala také problematikou stability a prediktory ovlivňující stabilitu ve firmě XY. Pomocí binární logistické regrese jsme mohli určit hlavní prediktory stability, kterými jsou obecná spokojenost s prací, vnímání zbytečných činností v práci a spokojenost s platem. Průzkum ve firmě XY přinesl velmi pozitivní výsledky, zaměstnanci jsou z vysoké míry spokojeni z hlediska postojů k práci i k firmě.

**Klíčová slova:** identifikace s firmou, pracovní identita, pracovní spokojenost, motivace k práci, firemní kultura, stabilita, organizační rozvoj

## **Abstract**

The thesis is conducted in the form of applied sociological research in the company XY, where I work. Company XY belongs to a multinational corporation and is engaged in manufacturing and development for the automotive industry. The sociological research is conceived in the form of a quantitative questionnaire survey, specifically it was an exhaustive survey of 7 selected departments of XY. A total of 770 employees were contacted, the participation rate was around 50 % and the final sample consists of 395 respondents. The survey deals with the topic of employee identification with the company and attitudes towards the company, but also includes a block dealing with attitudes towards work, focusing on the topics of job satisfaction, meaningfulness of work, motivation for good work performance, social climate in the company and the topic of stability. The aim of the study was to find out what factors influence employee identification with the company. Using multiple linear regression, the results of our analysis confirmed that employee identification with the company is significantly predicted by the factor of motivation, and the degree of employee identification with the company is most influenced by whether the employee enjoys and finds the work fulfilling. Another significant predictor is the perception of the meaningfulness and necessity of the work performed. How long an employee has worked for the company has also a significant influence. In addition, I have addressed the issue of stability and the predictors affecting stability in company XY. Using binary logistic regression, we were able to identify the main predictors of stability, which are general job satisfaction, perception of unnecessary activities at work, and satisfaction with salary. The survey in company XY turned out very positive, employees are highly satisfied in terms of their attitudes towards the work and their attitudes towards the company.

Key words: identification with the company, work identity, job satisfaction, work motivation, company culture, stability, organizational development

# Obsah

<b>1. Úvod .....</b>	<b>8</b>
1.1. Základní uvedení do průzkumu ve firmě XY - Východiska a záměry průzkumu .....	9
<b>2. Teoretické zarámování průzkumu.....</b>	<b>12</b>
2.1. Spokojenost s prací a motivace zaměstnanců k dobrým pracovním výkonům .....	12
2.2. Identifikace zaměstnance s firmou .....	17
<b>3. Metodologie.....</b>	<b>21</b>
3.1. Výzkumný soubor.....	21
3.2. Výzkumný nástroj.....	24
3.3. Dotazník.....	24
3.4. Tematické bloky dotazníku .....	26
3.5. Realizace průzkumu ve firmě XY a Sběr dat.....	27
<b>4. Analýza a vyhodnocení dat.....</b>	<b>28</b>
4.1. Rozložení proměnných v souboru .....	30
4.2. Zajímavé vztahy mezi proměnnými .....	39
4.3. Vícerozměrná analýza dat .....	40
4.3.1. Analýza hlavních faktorů postojů k firmě .....	40
4.3.2. Významné prediktory míry identifikace zaměstnance s firmou .....	44
4.3.3. Predikce stability .....	49
4.4. Hlavní výstupy analýzy dat .....	51
<b>5. Diskuse .....</b>	<b>53</b>
<b>6. Závěr.....</b>	<b>59</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>60</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>62</b>
Dotazník.....	62
Neveřejná příloha – Popis firmy XY.....	69

## Seznam tabulek

Tabulka číslo 1 - Seznam participujících oddělení

Tabulka číslo 2 - Rozložení proměnné *Motivace k práci*

Tabulka číslo 3 - Analýza hlavních komponent – Hodnoty komunality

Tabulka číslo 4 - Analýza hlavních komponent - Korelace komponent

Tabulka číslo 5 - Rozložení indexu identifikace

Tabulka číslo 6 - Předpoklady mnohonásobné lineární regrese - Multikolinearita

Tabulka číslo 7 - Předpoklady mnohonásobné lineární regrese - Cookova distance

Tabulka číslo 8 - Vyhodnocení mnohonásobné lineární regrese - Deskriptiva

Tabulka číslo 9 - Vyhodnocení mnohonásobné lineární regrese - Koeficienty

Tabulka číslo 10 - Vyhodnocení binární logistické regrese - Shrnutí modelu

Tabulka číslo 11 - Vyhodnocení binární logistické regrese - Proměnné ve vzorci

## Seznam grafů

Graf číslo 1- Pohlaví

Graf číslo 2 -Věkové rozložení

Graf číslo 3 - Nejvyšší dosažené vzdělání

Graf číslo 4 - Délka zaměstnání ve firmě

Graf číslo 5 - Postoje k práci

Graf číslo 6 - Vnímání dosažitelnosti kariérního postupu

Graf číslo 7 - Uvažování o odchodu jinam, změně zaměstnání či zaměstnavatele

Graf číslo 8 - Index Motivace

Graf číslo 9 - Vnímání zbytečných činností v práci

Graf číslo 10 - Vnímání zbytečných činností v práci (rozložení za jednotlivá oddělení)

Graf číslo 11 - Postoje k firmě

Graf číslo 12 - Hodnocení důležitosti benefitů firmy XY

Graf číslo 13 - Index Identifikace

# 1. Úvod

Tato diplomová práce je převážně diagnostickým sociologickým průzkumem ve firmě XY, která je součástí mezinárodní korporace zabývající se vývojem a výrobou pro automobilový průmysl. Diplomová práce se zabývá tematikou sociologie práce, průzkum se primárně zaměřuje na problematiku pracovní identity a identifikace zaměstnance s firmou. Diplomová práce samozřejmě nezapomíná na teoretické ukotvení, které je zde založeno na odborných zdrojích z oblasti sociologie, psychologie, organizačního rozvoje, studií firemní kultury a pracovní identity. Cílem práce je provést dobrý diagnostický průzkum, ve kterém využiji své teoretické a analytické znalosti ze studovaného oboru v praxi - prostředí firmy XY. Mým záměrem je taktéž provést přínosný průzkum pro firmu XY, která mi umožnila provedení průzkumu.

V přípravě průzkumu cílím na to, aby výsledný produkt byl ukazatelem toho, jak zaměstnanci přistupují k vykonávané práci a k firmě, ve které pracují. Zajímá mě, do jaké míry jsou zaměstnanci identifikováni s firmou XY, jaké faktory tuto identifikaci pozitivně a negativně ovlivňují a k čemu míra identifikace zaměstnance s firmou přispívá - což je i primární výzkumnou otázkou práce. Zajímá mě také, zda má identifikace zaměstnance s firmou vliv na vnímání finančního ohodnocení a obecnou spokojenost s prací. Dále mě zajímá téma stability ve firmě XY, a to, jaké faktory ovlivňují stabilitu zaměstnance ve firmě.

Protože jde o práci převážně aplikovanou, ráda bych v návaznosti na cíle práce a výzkumné otázky ještě doplnila úvod o obecné hypotézy vázané na průzkum ve firmě XY, konkrétněji tyto hypotézy ještě uvedu v úvodu analytického zpracování průzkumu. Mé hypotézy jsou založeny jak na teoretické znalosti problematiky, tak na dlouhodobém pozorování chování zaměstnanců ve firmě XY v průběhu studentské stáže ve firmě. Předpokládám, že na míru identifikace zaměstnance s firmou XY bude mít vliv to, zda zaměstnanec vnímá svou práci jako smysluplnou a potřebnou, jestli jsou v práci využívány jeho schopnosti a zda v práci dokáže uplatnit svůj potenciál, znalosti a dovednosti. Vliv na identifikaci s firmou může dle mých předpokladů mít například také to, jaké jsou možnosti uplatnění zaměstnance ve firmě do budoucna, tedy jak zaměstnanec vnímá své možnosti kariérního postupu ve firmě XY. Předpokládám, že na míru identifikace zaměstnance s firmou bude mít vliv věk zaměstnance a délka zaměstnání ve firmě XY. Starší zaměstnanci budou taktéž vykazovat vyšší stabilitu, co se týče otázky uvažování o změně zaměstnání či zaměstnavatele. Obecně předpokládám, že



silněji identifikovaní zaměstnanci budou vykazovat vyšší míru spokojenosti s prací, a práce je bude více bavit a motivovat.

Jelikož jde o explorativní průzkum se základem v požadavcích a potřebách firmy XY, díky čemuž jsem mohla průzkum ve firmě provést, práce nevychází z existujících teorií či studií. Teoretický základ je zde proto pojat jako ohraničení problematiky a témat průzkumu. Teoretické znalosti z oblasti organizačního rozvoje jsem však použila již v komunikaci a dohodě o provedení průzkumu s firmou XY. Pro teoretické zarámování problematiky tedy budu používat odbornou literaturu z oblasti sociologie práce, psychologie, organizačního rozvoje a studií organizační kultury. Nicméně použitá teoretická východiska se promítají do běžné praxe sociologických výzkumů a mají přímou vazbu například na aplikované práce v oblasti sociologie práce na Katedře sociologie Filozofické fakulty Univerzity Karlovy.

Práci budu tradičně strukturovat do čtyř hlavních částí – teoretické části, metodologie, analytické části a závěrečné diskuse. Nejprve ale uvedu čtenáře do průzkumu, poskytnu základní informace o formě spolupráce s firmou XY a nezbytné informace o základní domluvě a podmínkách provedení průzkumu ve firmě XY, což považuji za nutné uvést, aby čtenář dobře pochopil to, jak byl průzkum a konkrétní dotazníkové šetření tvořeno a proč.

## 1.1. Základní uvedení do průzkumu ve firmě XY - Východiska a záměry průzkumu

Průzkum ve firmě XY vznikl z důvodu mé spolupráce s firmou v rámci dlouhodobé studentské stáže na HR oddělení. Pro základní uvedení firmy bych zmínila, že jde o korporátní mezinárodní firmu se zaměřením na automobilový průmysl, s několika pobočkami po České republice. Průzkum byl proveden na jedné z poboček, významné hlavně úspěšným vývojem, ale i rozsáhlou výrobou.

Ve firmě běžně probíhají sociologické průzkumy spokojenosti práce a dalších klíčových témat v oblasti postojů k práci, pracovnímu prostředí a hodnocení nadřízených. V minulosti šlo většinou o centrální průzkumy či průzkumy zadané agentuře, v některých letech proběhly taktéž menší interní průzkumy například na vybraných odděleních, a to hlavně z důvodu zájmu vedení či vedoucích oddělení nebo v rámci řešení konkrétního problému na oddělení. Již dříve jsem se v rámci interních průzkumů ve firmě XY účastnila meetingů ohledně výběru otázek do

průzkumů a zpracování a vyhodnocení dat. Tématika sociologie práce mě velmi zajímá, a proto mě napadlo, že bych zde mohla provést i průzkum ke své diplomové práci a díky velikosti firmy zde sesbírat dostatečné množství kvalitních dat pro kvantitativní sociologický průzkum.

Domluva a souhlas k provedení průzkumu ve firmě XY nebyla snadná. Největším problémem se jevil fakt, že pro dobrý kvantitativní průzkum chci oslovit kolem 800 zaměstnanců. Firma sice podporuje realizaci studentských prací, ale v oblasti HR to bývá v menším rozsahu. Žádost o takto rozsáhlý průzkum, na to, že jde o studentskou práci a jsem stále studentem, zde tedy byla neobvyklá. Nakonec se mi u HR oddělení a vedení závodu povedlo průzkum prosadit. Tento proces začal v lednu roku 2022, v létě roku 2022 jsem dostala souhlas k provedení průzkumu, navržení tematického rámce průzkumu a představení svých vizí o tom, jak by měl průzkum vypadat, kdo by se ho měl účastnit a jakou by měl mít formu. Tematický rámec průzkumu jsem měla vymyšlený už delší dobu. Byl založen na dlouhodobém pozorování chování, poslouchání názorů a postojů zaměstnanců k firmě XY, taktéž pozorováním svých vlastních postojů a přístupů k firmě. Jako téma průzkumu jsem tedy zvolila identifikaci zaměstnance s firmou. Téma identifikace zaměstnance s firmou pojímám ve smyslu identifikace zaměstnance a jeho vlastní identity s firmou XY, ve které pracují. Sdílení hodnot, norem a pravidel firmy, formu jednání a chování. Vnímáním práce ve firmě XY jako důležité součásti svého života a své identity. Souznění s firemní kulturou a hodnotami firmy. Toto téma nepochybně obsahuje mnoho podtémat, které ho tvoří, a to například z oblasti spokojenosti práce, budoucnosti zaměstnance ve firmě XY, realizace schopností a dovedností zaměstnance v práci, motivace k práci, smysluplnosti práce a tematiku veřejného vnímání firmy. Hlavní téma i vybraná podtémata byla přijata velmi pozitivně. Téma identifikace je pro firmu důležité. Dále jsme se s firmou domluvili, že jelikož půjde o kvantitativní průzkum, nástrojem pro zjištění daných informací bude dotazník, a díky rozsáhlosti výzkumného souboru půjde o online dotazník. Co se týče výzkumného souboru, firma rozhodla, že na základě tématu průzkumu by byla radši, kdyby probíhal pouze u zaměstnanců v kancelářích, tedy zaměstnanců pracujících na technických, vývojových a ekonomických oddělení. Proto jsem se v tvorbě dotazníku a celého průzkumu zaměřovala na tyto zaměstnance firmy XY.

Obtížné také bylo domluvit se na výběru a znění otázek a počtu otázek, který byl nakonec limitován ze strany firmy XY. Výběr a znění otázek je tedy výsledkem vzájemné dohody a někdy i kompromisu směrem k potřebám firmy XY. Do průzkumu byl taktéž na žádost firmy přidán blok zaměřující se na zaměstnanecké benefity nabízené firmou a hodnocení jejich

důležitosti. Koncem léta roku 2022 bylo vše domluveno, připraveno a schváleno. Průzkum proběhl v říjnu roku 2022. V rámci poskytnutí možnosti provedení průzkumu k diplomové práci ve firmě XY bylo domluveno zpracování a poskytnutí veškerých dat, analýza průzkumu a podrobné prezentování výsledků jak vedení firmy, tak vedoucím odděleních participujících v průzkumu.

Obecně bych tímto uvedením do průzkumu chtěla poukázat na to, že průzkum byl přizpůsoben podmínkám spolupráce s firmou XY. Při vytváření dotazníkového šetření jsem následovala přání a požadavky firmy. Průzkum byl tímto určitým způsobem limitován, a to například maximálním počtem otázek v dotazníku, díky čemuž se tématy průzkumu zabýváme spíše po okraji. Pokud by byla možnost bylo by přínosné, témata rozvinout do většího detailu. Proto chci pouze upozornit na to, že průzkum nemůže být založen na teoretických východiscích či nemůže být srovnáván s existujícími studiemi a výzkumy v této problematice.

## 2. Teoretické zarámování průzkumu

V této části práce bych ráda téma průzkumu zarámovala teoreticky. Průzkum ve firmě XY je spíše diagnostický a mnoho témat je zde zařazeno na žádost firmy XY. Nejedná se tedy o šetření založené na existující teorii či předchozím průzkumu nebo studii. V tomto duchu koncipuji i teoretickou část, která by měla v tomto případě sloužit jako uvedení do probíraných témat průzkumu a do obecnější problematiky obecné spokojenosti s prací a identifikace zaměstnance s firmou, jenž představují hlavní témata dotazníkového šetření ve firmě XY. Tematiku spokojenosti práce pojmu z psychologicko-sociologické perspektivy a zahrnu do ní téma motivace k práci, smysluplnost práce a další podtémata. Pokračovat budu hlavním tématem průzkumu, tedy identifikací zaměstnance s firmou, podrobněji se zde zaměřím na pojem identity jako takový, pracovní a firemní identitu a identifikaci zaměstnanců s firmou.

### 2.1. Spokojenost s prací a motivace zaměstnanců k dobrým pracovním výkonům

Tematika spokojenosti s prací v sobě ukrývá mnoho podtémat a jde o poměrně rozsáhlou problematiku. Jde o jedno ze základních témat sociologie práce a řadíme ho pod pracovní postoje. V mém průzkumu ve firmě XY jsou témata spokojenosti práce zahrnuta v části dotazníku, ve kterém se obecně zabývám postoji k práci, který taktéž zahrnuje téma smysluplnosti práce, využití potenciálu zaměstnance, vnímání možnosti kariérního postupu, téma motivace k práci a spokojenost s finančním ohodnocením. Dále obsahuje sadu otázek zabývajících se sociálním klimatem na pracovišti a pracovním kolektivem. S tématem spokojenosti práce taktéž nepochybně souvisí fluktuace zaměstnanců a téma stability, tedy v tomto případě uvažování o odchodu, uvažování o změně zaměstnání či zaměstnavatele.

Jako definici pracovní spokojenosti uvedu psychologické pojetí pracovní spokojenosti a poté shrnu některé z primárních socio-psychologických a organizačních teorií spokojenosti s prací, které ji také výstižně popisují. Dle psychologického pojetí na mikroúrovni jedince je „pracovní spokojenost vícerozměrná psychologická reakce na práci. Tyto reakce mají kognitivní (hodnotící), afektivní (nebo emocionální) a behaviorální složku.“ (Hulin & Judge, 2003, s.255). U psychologů panuje shoda v tom, že spokojenost s prací je afektivní tedy emocionální reakce, která je utvořena z porovnání představ o tom, jak bude práce vypadat, jaké budou její podmínky

a jaká je realita vykonávané práce. Nicméně tyto emocionální reakce jsou spíše epizodické, nejsou tedy trvalé (Hulin & Judge, 2003).

### **Frederick Herzberg - Two-Factor Theory**

Spokojeností s prací a motivací k práci se detailněji zabýval americký psycholog Frederick Herzberg, který na základě svých studií uvedl svou dvoufaktorovou teorii, která věří, že spokojenost s prací je ovlivňována dvěma odlišnými skupinami faktorů. Tyto faktory Herzberg dělí na motivátory a hygienickými faktory, které představují vnitřní a vnější faktory. Herzberg uvádí, že pokud jsou přítomny motivátory, zvyšuje se pracovní spokojenost, naopak absence hygienických faktorů způsobuje snížení pracovní spokojenosti (Herzberg, 2017).

Teorie, kterou F. Herzberg a jeho tým založili na studii, ve které prováděli rozhovory se zaměstnanci různých odvětví firem, předpokládá pozitivní či negativní účinek při výskytu či absenci dvou skupin různých typů faktorů. Jde o motivátory či motivační faktory a hygienické faktory. Proto je tato teorie někdy označována za motivačně-hygienickou teorii. Herzberg a jeho tým na základě výzkumu předpokládá, že pokud jsou v práci přítomny motivátory, pozitivně to zvyšuje spokojenost s prací. Motivátory jsou faktory, které souvisejí s náplní práce a obecně povahou práce. Řadí se mezi ně odpovědnost, autonomie, postup práce, uznání, možnost osobního a kariérního růstu, pocit úspěchu, smysluplnost práce, pocit naplnění svého potenciálu a využití svých schopností a dovedností a odpovědnost za vykonanou práci. Motivátory můžeme označit za faktory vnitřní motivace zaměstnance, uspokojují vyšší vnitřní potřeby jedince a jeho ambice a touhu uspět. Podpora vnitřní motivace pozitivně ovlivňuje spokojenost s prací. Motivátory podporují spokojenost s prací a vedou k pozitivním pracovním postojům, protože dokážou sami ovlivnit naplnění a uspokojení jedince z hlediska jeho seberealizace. Naplnění těchto potřeb dokáže právě zajímavý a důležitý pracovní úkol, ve kterém je jedinec nepostradatelný, musí mít určité znalosti a jsou zde plně využity jeho dovednosti, důležitá je taktéž odpovědnost za úkol (Herzberg, 2017).

Naproti tomu hygienické faktory jsou faktory vnější. Souvisejí s pracovním prostředím a kontextem výkonu práce. Mezi hygienické faktory patří pracovní prostředí, mezilidské vztahy na pracovišti, pracovní podmínky, firemní politika, platové podmínky, finanční ohodnocení a bonusy a jistota zaměstnání. Přítomnost hygienických faktorů sama o sobě nutně nevede ke

zvyšování pracovní spokojenosti, ale jejich absence zcela jistě podpoří pracovní nespokojenost. Hygienické faktory zabraňují pracovní nespokojenosti, a zároveň vytvářejí dobré pracovní prostředí, pohodu a určitou stabilitu, prostě dobré prostředí pro výkon práce. Jsou prevencí pracovní nespokojenosti. Herzberg to přirovnává k hygieně, dle toho také název faktorů. Hygiena nepřispívá zdraví, ale je to prevence onemocnění. Absence hygienických faktorů může zapříčinit nezdravé psycho-sociální pracovní prostředí, špatné místo na výkon práce a podnítit pracovní nespokojenost (Herzberg, 2017).

Dle Herzberga jsou oba druhy faktorů důležité, organizace by se měly zajímat, jak o vnitřní motivaci zaměstnanců, kterou podpoří i pracovní spokojenost, tak i o dobré sociální klima na pracovišti a přátelské pracovní prostředí. Stejně však Herzberg vytyčuje motivátory jako faktory sloužící k dosažení, zvýšení pracovní spokojenosti. Organizace by tak měly dbát k naplnění potenciálu zaměstnance a zapříčinit se o jeho vnitřní motivaci a spokojenost. Udržovat to potom mohou hygienickými faktory, které dopomůžou k dobrému prostředí pro výkon práce a ke stabilitě (Herzberg, 2017).

Autoři a výzkumy navazující na Herzbergovu dvoufaktorovou teorii zdůrazňují složitost pracovní spokojenosti a povahy měření spokojenosti v práci. Například Hulin & Judge (2003) upozorňují na důležitost studia a pohledu na širší sociodemografické a ekonomické postavení a kulturní původ a zázemí zaměstnance, a to z pohledu socio-psychologického. Nutno zahrnout makroekonomické vlivy, ale i osobnostní rozdíly na mikroúrovni (Hulin & Judge, 2003).

### **E. T. Higgins - Self-Discrepancy Theory**

Významná je v této problematice taktéž Self-Discrepancy Theory, tedy teorie nesrovnalostí od E. T. Higginse (1987). Discrepancy Theory ukazuje na emoční afekty způsobené rozporem mezi očekávaným či ideálním stavem a skutečným stavem. Teorie popisuje, jak nesrovnalost mezi reprezentací vlastního stavu může ovlivnit emoce a psychiku jedince, jde o discrepancy mezi skutečným stavem a ideálním stavem, tedy naším přesvědčením, ideálem, ambicí, nadějí. „Podle teorie sebe-diskrepancí jsou emoční problémy spojeny s dostupnými nesrovnalostmi mezi skutečným/vlastním sebepojetím člověka a jedním nebo více jeho sebepojetími.“ (Higgins, 1987, s. 336) Tento rozpor, dle Higginse (1987), může způsobit pocit nepohody, zklamání, smutek a nespokojenost. Diskrepance může nastat i v pracovním prostředí, kdy

zaměstnanec má určité představy o tom, jak bude jeho práce vypadat, jak významné budou jeho pracovní úkoly, za co bude mít zodpovědnost. Pokud se skutečný stav liší od představy a ideálů zaměstnance, mohou přijít pocity zklamání či nespokojenost (Higgins, 1987).

### **Salacnik & Pfeffer - Social Information Processing Theory**

Další pohled na utváření nejenom pracovní spokojenosti, ale i motivace k dobrým pracovním výkonům přináší teorie od Salacnik a Pfeffer (1978), původně nazvaná Social Information Processing Theory. Tato teorie věří, že postoje k práci, chování a jednání jedince, je utvářeno mnohočetnými sociálními vlivy a společenskými faktory v práci. Informační signály, kterými jsou například hodnoty, normy a požadavky firmy či zaměstnavatele utváří individuální vnímání práce a podporují tvorbu postojů k práci. Teorie považuje pracovní postoje za konstrukci sociálního prostředí (Salacnik & Pfeffer, 1978). Teorie byla později rozšířena Josephem Waltherem, který ji přetransformoval do prostředí informační a komunikační technologie.

### **E. Schein – Organizační kultura**

Aktuálnější díla v této tematice se nalézají v organizační sociologii. O spokojenosti práce zde mluví například Edgar H. Schein, který se tímto tématem sice nezabýval přednostně, ale zmiňuje jej v rámci kontextu organizace a organizační kultury. Schein předpokládá, že dobrá organizační kultura, která má správně nastavené hodnoty a propaguje pozitivní přístup k práci a vztahům na pracovišti, má dle Scheina vliv na pracovní spokojenost zaměstnanců. Samozřejmě tedy za předpokladu, že hodnoty zaměstnance korespondují s hodnotami organizace. Sdílené hodnoty podporují i pocit identifikace zaměstnance s firmou a vnímání sebe samého v rámci organizace. Schein také vyzdvihuje roli smysluplnosti práce, jasnosti cílů a racionálnost a spravedlnost na pracovišti. Spokojenost s prací dále podporuje vyšší míra autonomie zaměstnanců, zodpovědnost za provedenou práci a možnost rozhodovat. Podporu spokojenosti s prací zařídí i její rozmanitost. Dle Scheina tyto položky dodávají zaměstnanci pocit kontroly nad vykonávanou prací a zvyšují pracovní spokojenost. Pro organizaci je dobré nabízet pracovní pozice, které dávají tyto požadavky zajišťují, úkoly vykonávané zaměstnanci jsou významné a posouvají zaměstnance dál (Schein, 2004).

## **Smysluplnost práce, autonomie a významnost úkolu**

Jak už jsem zmiňovala několikrát výše, právě smysluplnost je dalším z klíčových faktorů přispívající k pracovní spokojenosti. Když se podíváme do historie, konkrétně do období industrializace, kdy H. Ford a F. W. Taylor cílili na efektivitu, propagace rutinní, opakující se jednoduché práce se nejprve zdála být efektivním způsobem výroby, nakonec však vyústila spíše v nespokojenost zaměstnanců a ukázalo se, že tento přístup není dobrý pro motivaci a spokojenost zaměstnanců (Oldham & Hackman, 2010).

Oldham & Hackman (2010) ve svém výzkumu zaměřeném na kontext výkonu pracovní činnosti a na měnící se sociální aspekty práce, zaznamenávají pět charakteristik, které podle nich přispívají k motivaci a spokojenosti s prací. Poukazují na různorodost dovedností, identitu úkolu a významnost úkolu, umožnění samostatnosti a zpětnou vazbu založenou na vykonané práci (Oldham & Hackman, 2010).

Mnoho autorů zdůrazňuje, že nyní nastávají v organizacích velké změny a práce nabývá nových možností a forem a význam zaměstnání se mění. Mezi změny patří například práce na dálku zahrnující práci z domova, flexibilita, self-managed teamy, dočasné fixované projekty nebo diferenciací pracovní náplně zaměstnanců. Tímto se dle autorů mění sociální rozměr práce a stává se tak dalším důležitým faktorem pro podporu motivace a spokojenosti práce (například Bauman, 2004).

Všechny zmíněné teorie mají přímou vazbu na aplikační výzkumy provedené na Katedře sociologie na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy. Například Discrepancy Theory je základem pro metodologii k tvorbě dotazníku a formě baterií zajímavější se o důležitost měřeného jevu pro respondenta a spokojenost s měřeným jevem. Teoretická východiska se tedy běžně promítají do praxe sociologických výzkumů.



## 2.2. Identifikace zaměstnance s firmou

### Pojetí identity

Identitou jako takovou se zabýval například E. Goffman v díle *Presentation of self in everyday life* (1959). Goffmann (1959) vnímal identitu jako dynamickou a přizpůsobivou věc, kterou jedinec řídí, aby na lidi okolo sebe udělal určitý dojem. Vědomě či nevědomě manipuluje s prezentací své identity ostatním (Goffmann, 1959). Další autoři (např. Burke & Stets, 2022) teoretizují identitu jedince jako pochopení sebe samého a svých sociálních rolí. Identita se dle jejich teorie utváří na základě sociálních rolí, interakcí ve společnosti a sociálních vztahů, které dále napomáhají formovat jejich přístup k životu, postoje a názory, profese a zaměstnání. Formování identity je dynamický proces a může se v průběhu života vyvíjet, základy má ale například v národnosti jedince, náboženství, soc. třídě, pohlaví a také profesi a vykonávané práci (Burke & Stets, 2022). Práce a zaměstnání hraje jednu z ústředních rolí pro vytváření identity jedince. Práce dává člověku účel, smysl a postavení (Norris, 2016).

### Pracovní identita

Téma pracovní identity se začalo nejvíce řešit v období post-industriální společnosti, v druhé polovině 20. století. Vysoká nezaměstnanost a ztráta zaměstnání měla velký vliv na psychické zdraví u zaměstnanců, co přišli o práci. Častými následky ztráty zaměstnání byly psychologické projevy deprese, frustrace, pocity selhání a ztráty své identity (Walkerdine & Jimenez, 2012). Práce tvoří velkou část identity jedince, s délkou doby zaměstnání se míra identifikace zvyšuje a firma, ve které zaměstnanec pracuje, se může stát velkou částí jeho identity. Pro identifikaci s firmou je důležité, jak zaměstnanec vnímá sám sebe v rámci profese a firmy, ve které pracuje (Walkerdine & Jimenez, 2012).

Proto mi přijde jako krásný příklad identifikace zaměstnance s firmou právě problematika pracovní identity v období post-industriální společnosti. Lidé, kteří pracovali dlouhou dobu, či větší část svého života v jedné firmě a o práci přišli, častým následkem byla krize identity. Obecně řečeno, práce tvoří velkou část identity jedince (Walkerdine & Jimenez, 2012), a proto je i v dnešní době důležité se pracovní identitou zabývat. Firmy, které si chtějí udržet zaměstnance, by měly dbát o to, aby se zaměstnanec s firmou identifikoval, aby zaměstnání v

konkrétní firmě uspokojovalo jeho potřeby, a to jak z hlediska finančního zabezpečení, tak z hlediska seberealizace, která je v dnešní době na vysokém stupni důležitosti.

## **Pracovní trh 21. století**

Počátek 21. století přináší na mezinárodní pracovní trh mnoho výzev. Žijeme prakticky v univerzální flexibilitě (Bauman, 2013), a to od pracovního trhu, po lásku a partnerství, přátelství, zájmy, identitu a hodnoty (Bauman, 2004, 2013). Navíc všudypřítomný konzumerismus zasahuje i do pracovního trhu. Proto se objevují stále výrazněji problémy s pracovní identitou, stabilitou, identifikací s firmou a usazením (Bauman, 2013). Problémům s identifikací s firmou a vykonávanou prací nepomáhají ani časté smlouvy na dobu určitou, pracovní projekty fixované na omezenou dobu a obecně poukazování na snadné nahrazení jedince i z důvod vysoké konkurence a mezinárodního pracovního trhu (Bauman, 2013). V době první poloviny 21. století je složité si vybudovat svou stabilní identitu, natož si vybudovat stabilní pracovní identitu. Nicméně zase tato doba přináší mnoho příležitostí se posunout, zlepšit nebo úplně změnit své postavení (Bauman, 2013).

## **Firemní identita dle Edgara Scheina**

Tématem firemní kultury a identitou se významněji zabývá Edgar Schein. Firemní identita je dle Scheina vázána na firemní kulturu, kterou vnímá jako nahromadění znalostí, sdílené učení, hodnoty a způsob jednání a chování ve firmě. Dobrá firma, která k sobě zaměstnance identifikuje, by také měla znát základní poslání firmy a měla by být stabilní ve svých hodnotách (Schein, 2004).

Firma a její hodnoty, normy a identita, je formována přes zakladatele, k hlavním leaderům po manažery a vedoucí jednotlivých oddělení. Je důležité, aby tyto leadereři správně sdíleli a podporovali hodnoty firmy. Na začátku jsou vize a hodnoty leadera, zakladatele či manažera zaměstnancům vštěpována. Po tom, co se ukážou, jako hodnotná a opakovaně úspěšná, zaměstnanci se s nimi identifikují a začnou v ně také věřit. Pro firmu je také důležité, aby obyčejní/řadoví zaměstnanci byli identifikováni s hlavními hodnotami organizace a dále tyto hodnoty šířili mezi své kolegy a nové zaměstnance na stejné úrovni (Schein, 2004).

Pro udržení a šíření hodnot organizace je nutná konzistence a stabilita, a to nejenom v hodnotách, ale i v činech. Například formou dbání na kvalitu výrobku, který reprezentuje vize a poslání firmy. Identitě může škodit slepé následování trhu na úkor odklonu od hodnot organizace. Neznamená to, že by se organizace neměla měnit se změnou trhu, nicméně změna ve firmě musí být prováděna v souladu s firemní kulturou a identitou, aby uspěla (Schein, 2004).

Schein připodobňuje utváření kultury a identity ve firmě k utváření identity ve skupině. Podstata je v identitě skupiny, kterou sdílí většina členů. Podpoře společné identity může pomoci sdílení hodnot, vizí, pocitů a typu myšlení a společné učení (Schein, 2004).

### **Identifikace zaměstnance s firmou**

K tématu identifikace zaměstnanců s firmou patří například text od Ashforth a Mael (1989), ve kterém se autoři zabývali aplikací klasické teorie sociální identity (od H. Tajfel a J. Turner, 1985) v prostředí organizace. Teorie sociální identity vnímala sebe-kategorizaci jedince do skupiny podle sdílených charakteristik a hodnot jedince se skupinou. Podle teorie sociální identity je identifikace se skupinou či organizací v podstatě vnímání sebe samého v rámci konkrétní skupiny. Identifikace je v tomto případě založena na určité zkušenosti, ať už přímé či nepřímé, s danou skupinou, jejím chováním, hodnotami, úspěchy a neúspěchy (Tajfel a Turner, 1985 podle Ashforth & Mael, 1989). Identifikace jedince je pravděpodobnější se skupinami, které jsou určitým způsobem významné, přínosné nebo prestižní. Na druhou stranu, identifikace může být časem také vypěstována ve skupině, do které byl jedinec přiřazen (Tajfel a Turner, 1985 podle Ashforth & Mael, 1989).

Tuto teorii Ashforth a Mael ukázali v kontextu organizace. Dle Ashforth a Mael mezi faktory, které podporují identifikaci zaměstnance s firmou, patří za prvé kultura, hodnoty a pověst firmy, tedy vnímání firmy společností. Identifikace zaměstnanců s firmou může být také podpořena formou socializace a začlenění nových zaměstnanců do organizace. A na závěr, na podporu identifikace má také vliv chování vedoucích pracovníků, jejich otevřenost a podpora a motivace zaměstnanců. Identifikace je spojena s hrdostí a loajalitou, podporuje závazek a stabilitu zaměstnanců ve firmě. Zvyšuje motivaci, pracovní výkon a šíření hodnot organizace. S vyšší mírou identifikace zaměstnanců s firmou klesá i míra fluktuace (Ashforth & Mael,

1989). Identifikace s firmou souvisí taktéž se spokojeností s prací, proto je toto téma pro mnoho firem klíčové (Peterson, 2004 podle Kim et al., 2010).

## 3. Metodologie

### 3.1. Výzkumný soubor

Výzkumný soubor je tvořen zaměstnanci firmy XY. Do průzkumu byli dle dohody HR oddělení zahrnuti pouze zaměstnanci z kanceláří, tedy ti, co mají svůj počítač a pracovní email. Do průzkumu na žádost firmy XY nebyla zařazena výroba. Výzkumný soubor je tedy tvořen zaměstnanci firmy XY z ekonomických, technických a vývojových oddělení.

Cílem z mé strany bylo oslovit alespoň 800 zaměstnanců. Ve firmě XY pracuje více než 3 500 zaměstnanců, proto mi tento počet přišel s danými podmínkami relevantní. Ze strany firmy XY v tomto počtu respondentů šlo o větší průzkum, proto musel celý průzkum podléhat schválení vedení firmy XY. Průzkum byl nakonec vedením schválen, předběžně jsme tedy počítali s oslovením cca 800 zaměstnanců.

HR oddělení rozhodlo, že půjde o vyčerpávající šetření vybraných oddělení a skupin. Výběr oddělení taktéž náležel vedení HR. Respektování rozhodnutí o výběrovém souboru bylo podmínkou pro to, abych mohla průzkum provést. Nakonec se rozhodlo, že v průzkumu bude participovat celé oddělení HR, část Vývojového oddělení 1 a Vývojového oddělení 2, Controlling, Nákup, část oddělení Logistiky a doplňkově jedna skupina z oddělení Kvality. Celkem jsme oslovili 770 zaměstnanců.

Šlo o formu vyčerpávajícího šetření vybraných oddělení. Participace se pohybovala kolem 50% a lišila se dle oddělení. Reprezentativnost výsledků můžeme vnímat na základě míry participace na každém oddělení. Na odděleních, kde se průzkumu zúčastnilo více jak 75 % považují výsledek za reprezentativní a zobecnitelný na dané oddělení. Na odděleních s nižší mírou participace nemůžeme výsledek zobecňovat (Disman, 1993). Přesto je tato míra participace pro firmu XY velmi vysoká a považují ji za dobrý výsledek sběru dat.

Pro průzkum jsme oslovili 770 zaměstnanců z vybraných oddělení viz tabulka číslo 1. Po dokončení sběru dat jsme získali celkem 395 kompletně vyplněných dotazníků, se kterými budu nadále pracovat. V tabulce číslo 1 vidíme, kolik jsme oslovili zaměstnanců za vybraná oddělení a jaká byla míra participace. Pokud budeme brát celý výzkumný soubor, participace tvořila 51% , což byl pro firmu XY úspěšný výsledek, neboť předešlé ankety spokojenosti měly nižší míru participace.

<b>Participující oddělení</b>	<b>Dotázaných zaměstnanců</b>	<b>Navracených dotazníků</b>	<b>Míra participace</b>
Personální oddělení	35	14	40 %
Logistika	117	72	62 %
Vývojové oddělení 1	182	91	50 %
Vývojové oddělení 2	252	98	39 %
Controlling	58	53	91 %
Nákup	111	52	47 %
Kvalita	15	15	100 %
Celkem	770	395	51 %

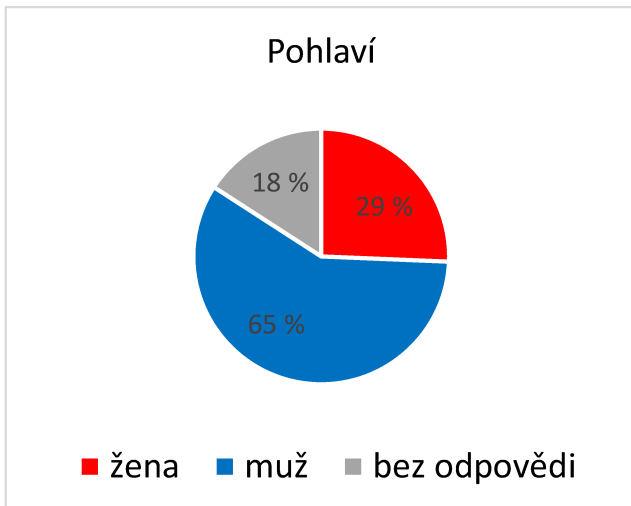
Tabulka č. 1 – Seznam participujících oddělení

### **Rozložení výzkumného souboru**

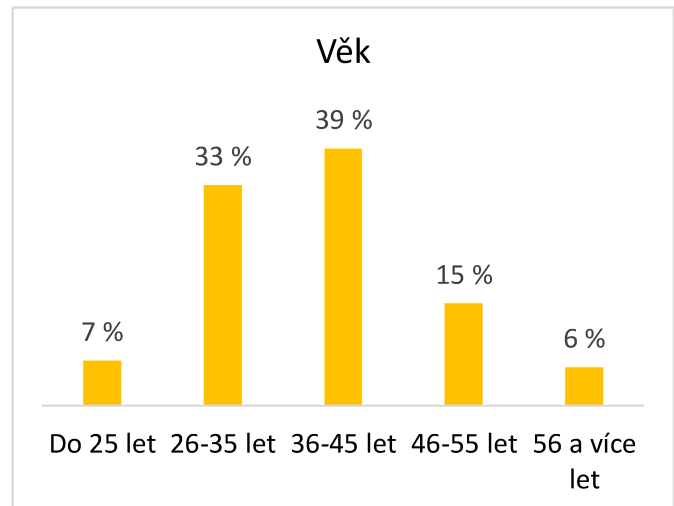
Díky poslední části dotazníku, ve které jsme se respondentů kromě toho, na jakém oddělení pracují, ptali na pohlaví, věk, nejvyšší dosažené vzdělání a délku zaměstnání ve firmě XY, jsme získali cenné informace o rozložení našeho výzkumného souboru. Rozložení žen a mužů ve výzkumnému souboru odpovídá reálné situaci ve firmě XY, výběr považuji za reprezentativní. Průzkumu se zúčastnilo 65 % mužů, 29 % žen a 18 % zaměstnanců na tuto otázku neodpovědělo, jelikož jsem ji nechala z hlediska citlivosti jako dobrovolnou. Co se týče věkového rozložení, věk zde odpovídá normálnímu rozložení s nejvyšším zastoupením zaměstnancům středního věku a nižším zastoupení krajních bodů škály, v tomto případě věkových kategorií *do 25 let a 56 a více let*. Ve výzkumném souboru převažují vysokoškolsky vzdělaní zaměstnanci, což odpovídá předpokladu výběru výzkumného souboru, který probíhal pouze v kancelářích, u zaměstnanců z technických, ekonomických a vývojových oddělení.

Délka zaměstnání ve firmě XY se liší, nejvyšší zastoupení je v souboru zaměstnanců, kteří ve firmě pracují 6 až 15 let.

Níže přikládám grafické zobrazení výzkumného souboru.



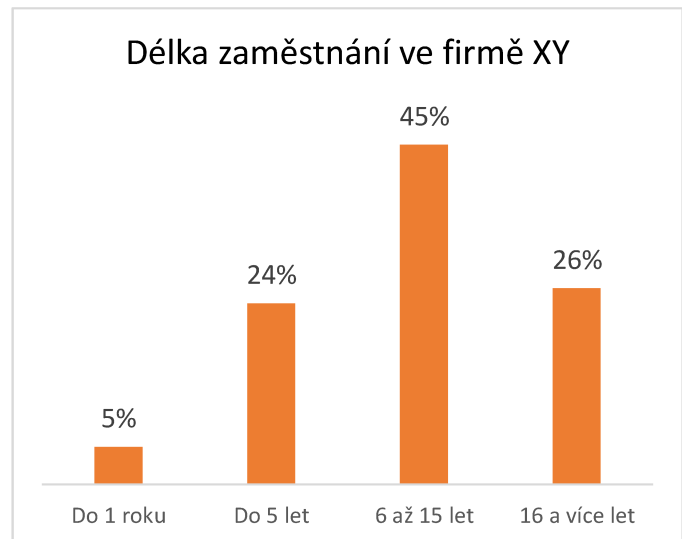
Graf č. 2 - Pohlaví



Graf č. 1 - Věkové rozložení



Graf č. 3 – Nejvyšší dosažené vzdělání



Graf č. 4 – Délka zaměstnání ve firmě

### 3.2. Výzkumný nástroj

Průzkum byl již od začátku diskuse o jeho provedení veden jako kvantitativní šetření, které bude provedeno pomocí dotazníkového šetření. Po dohodě s firmou XY jsme se shodli na online formě dotazníkového šetření. Pro tvorbu dotazníku jsem využila platformy LimeSurvey, poskytnuté Katedrou sociologie FFUK. Do platformy LimeSurvey jsem zadala informace k průzkumu a vytvořila tematické bloky s vybranými otázkami. Platforma LimeSurvey zachovává anonymitu a neukládá IP adresy, na druhou stranu zabraňuje vyplnění dotazníku více než jednou ze stejného zařízení. Další výhodou je, že bez vyplnění povinných otázek nenechá respondenta pokračovat do dalšího bloku dotazníku. V aplikaci LimeSurvey je možné nastavit, zda je otázka povinná či není, pro postup do dalšího bloku. Tuto možnost jsem využila u otázky týkající se na pohlaví respondenta, jelikož jde o citlivé téma.

LimeSurvey nabízí mnoho forem pro vytvoření dotazníku, já jsem preferovala rozdělení otázek do bloků dle tematického zaměření. První blok dotazníku obsahuje 10 otázek a je zaměřen na postoje k práci. Druhý blok dotazníku obsahuje 6 otázek a je zaměřen na postoje k firmě. Třetí blok dotazníku je tvořen z jedné baterii se sedmi položkami a je zaměřen na hodnocení důležitosti zaměstnaneckých benefitů. Čtvrtý blok tvoří pět závěrečných otázek, ve kterých se respondentů ptáme na pohlaví, věk, vzdělání, délku zaměstnání ve firmě a oddělení, na kterém pracují. Respondent tedy začal vyplňovat dotazník od prvního bloku po čtvrtý blok, po jehož doděláním se automaticky výsledky vyplněného dotazníku uložily.

### 3.3. Dotazník

Dotazník je tematicky rozdělen do čtyř bloků zaměřujících se na postoje k práci, postoje k firmě, hodnocení důležitosti benefitů firmy XY a poslední blok, ve kterém se objevují identifikační otázky. Obecně se dotazník zabývá tématy spokojenosti práce, smysluplnosti práce, motivace k práci, identifikací zaměstnance s firmou XY a vnímáním firmy XY z hlediska budoucnosti a veřejné prezentace firmy. Jeden celý blok se poté na žádost firmy věnuje hodnocení důležitosti benefitů firmy. Na závěr dotazníku se objevuje blok, ve kterém chceme zjistit sociodemografické informace o respondentovi. Ptáme se na pohlaví, vzdělání, věk, dobu zaměstnání ve firmě XY a oddělení, ve kterém zaměstnanec pracuje.



V zájmu uchování anonymity dotazníkového šetření nejsou identifikační otázky otevřené, ale možnosti odpovědí jsou kategorizovány. V rámci anonymity a citlivosti byla otázka na pohlaví respondenta volitelná. Co se týče otázky, ve které zjišťujeme oddělení, ve kterém respondent pracuje, ve většině případů jde o celá oddělení či větší úseky, takže by zde neměla být obava o anonymitu. Samozřejmě, že například u menších oddělení, jako například u personálního oddělení, či dotazované skupiny na oddělení kvality, tato otázka může být citlivější. Bez dotazu na oddělení, ve kterém respondent pracuje bychom ale dále nemohli podat informace vedoucím za jednotlivá oddělení, což bylo důležitým faktorem pro firmu XY. Dotazník obsahuje celkem 22 otázek. Počet otázek byl limitován firmou XY, protože z jejich předchozí zkušenosti se dlouhé dotazníky nevyplatily, zaměstnanci je nedokončili a participace byla velmi nízká. Obecně se zde tedy ze zkušenosti firmy XY v jejich předchozích dotazníkových šetření vyskytovaly problémy nízké participace zaměstnanců a ztráty efektivity. Do každého bloku jsem tedy pečlivě volila otázky, abych obsáhla tematický rámec průzkumu, nicméně kvůli tomuto omezení se tématům dotazník věnuje spíše povrchem.

### **Tvorba dotazníku**

Tvorba dotazníku byla založena nejenom na základě diskuse témat a otázek s firmou XY a mojí znalosti organizačního rozvoje a tematiky. Při tvorbě dotazníku a vymýšlení otázek jsem také čerpala z vlastní zkušenosti být zaměstnancem ve firmě XY, zkušenosti kolegů a obecného pozorování dění ve firmě XY. Také mi byly inspirací výzkumy ve velkých českých firmách, provedené na Katedře sociologie Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, ze kterých jsem se inspirovala rozložením tematických bloků, formou dotazování a některými tématy.

Co se týče více analytického zaměření a testování hypotéz, věděla jsem, že budu užívat metody vícerozměrné analýzy a k použití konkrétních metod bylo zapotřebí myslet na rozložení otázek a formu baterie odpovědí u vybraných proměnných. Věděla jsem, že budu nejspíš v analýze užívat regresi, proto jsem už předem snažila, aby škály byly vícebodové a závislá proměnná splňovala předpoklad kardinality (Hendl, 2004).

Baterie odpovědí napříč dotazníkem nejsou totožné. Po několika otázkách se vždy záměrně objevuje komplikovanější otázka s komplikovanější škálou odpovědí. Respondentovi to může pomoci se soustředit, udržet pozornost a lépe vnímat další otázky, než kdyby šlo v celém dotazníku o stejné baterie odpovědí. Druhým důvodem je komplikovanost některých otázek v dotazníku a nutnost i komplexnější baterie odpovědí.

### 3.4. Tematické bloky dotazníku

#### **Blok č. 1 – Postoje k práci**

Blok číslo 1 se zabývá otázkami na postoje k práci. Zasahuje tematiku spokojenosti práce, do které řadím otázky na obecnou spokojenost v práci, spokojenost s výší platu, vnímání dosažitelnosti kariérního postupu, otázky zaměřené na vnímání smysluplnosti práce, využití vlastního potenciálu v práci a vnímání zbytečných činností v práci. Následuje sada otázek na vnímání důležitost dobrého sociálního klimatu a přátelské atmosféry na pracovišti, u kterých jsem se inspirovala výzkumy provedenými na Katedře sociologie Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, ve kterých užívali formu dvojího dotazování ve formě důležitost / spokojenost (Buriánek, Mudd, 2002, 2007). Následuje otázka na stabilitu, tedy uvažování o odchodu z firmy XY, či uvažování o změně oddělení. Na závěr se v lehké baterii s třemi položkami zajímám o faktory motivace k práci. První blok obsahuje 10 otázek. Většina otázek má 5 bodovou baterii odpovědí ve stejné formě konkrétně – *Rozhodně ano; Spíše ano; Jak kdy, tak napůl; Spíše Ne; Rozhodně ne*. U některých otázek z prvního bloku jsem pro jejich specifickou volila jiné formy baterie s detailnějšími možnostmi odpovědi.

#### **Blok č. 2 – Postoje k firmě**

Blok číslo dvě se zabývá postoji k firmě XY. První čtyři otázky jsou konstruované se záměrem uceleně zajistit pokrytí tematiky identifikace zaměstnance s firmou v omezeném množství otázek. Zabývají se hrdostí zaměstnance na získání pracovního místa ve firmě XY, vnímáním práce ve firmě XY jako důležitou součástí jejich života a považováním získání práce ve firmě XY za úspěch v jejich kariéře. Blok obsahuje dvě doplňující otázky, vážící se na postoje k firmě. Otázku na preferenci veřejné prezentace firmy XY a otázku na vnímání budoucnosti firmy XY (konkrétní pobočky). Blok obsahuje 6 otázek s jednotnou formou baterie odpovědí opět ve formě *Rozhodně Ano až Rozhodně Ne*.

### **Blok č. 3 – Důležitost benefitů**

Třetí blok se zabývá důležitostí benefitů. Přidání této tematiky bylo zařazeno na žádost firmy XY, která chtěla zjistit, jaký z bonusů firmy považují zaměstnanci osobně za nejdůležitější, bonus, kterého si nejvíce cení. Proto jsem tento blok konstruovala jako baterii sedmi položek s deseti bodovou škálou hodnocení bonusů od 1 do 10, kdy 10 znamená nejvyšší hodnocení důležitosti bonusu. V položkách se tážu na důležitost celkem 7 bonusů firmy XY.

### **Blok č. 4 – Identifikační otázky**

Na závěr dotazníku jsem se rozhodla dát blok, ve kterém jsou zastoupeny sociodemografické otázky, otázky na orientační identifikaci zaměstnance z hlediska pohlaví, věku, vzdělání, délky zaměstnání ve firmě XY a oddělení, ve kterém zaměstnanec pracuje. Snažila jsem se zde zachovat anonymitu, otázky tedy nejsou otevřené ani konkrétní, odpovědi jsou konstruovány v kategoriích.

## **3.5. Realizace průzkumu ve firmě XY a Sběr dat**

Pilotáž dotazníku proběhla u vybraných osob HR oddělení, testovali jsme hlavně srozumitelnost otázek a čas vyplnění dotazníku. Průzkum ve firmě XY nakonec probíhal poslední dva týdny v říjnu roku 2022. Konkrétně od 17.10.2022 do 28.10.2022. Před začátkem průzkumu byli osloveni vedoucí oddělení s prosbou o propagaci průzkumu na svém oddělení. V den průzkumu bylo zaměstnancům participujících oddělení odeslán email s odkazem na průzkum do aplikace LimeSurvey. Nejvyšší účast byla během prvních třech dnů průzkumu a obecně většinu navrácených dotazníků jsem získala v prvním týdnu průzkumu. Standardizace zde byla zajištěna z hlediska stejného postupu v oslovení nadřízených i zaměstnanců participujících oddělení. Standardizace samozřejmě díky délce sběru dat mohla být narušena některými vnějšími faktory.

## 4. Analýza a vyhodnocení dat

V analýze dat začnu s ukázkou rozložení proměnných za jednotlivé bloky. V druhém kroku ukážu na zajímavé vztahy mezi proměnnými, ke kterým jsem došla v druhém stupni třízení dat. To mi nastíní, jak spolu proměnné korelují a jaké modely mohu v další analýze konstruovat. Ve vícerozměrné analýze dat nejprve provedu faktorovou analýzu proměnných druhého bloku, tedy proměnných zaměřených na identifikaci zaměstnanců s firmou XY, určím počet faktorů vysvětlující největší počet variance baterie proměnných a vytvořím index či indexy zaměřené na identifikaci zaměstnance s firmou. V dalším kroku plánuji provést mnohonásobnou lineární regresi, kde detailněji prověřím, jaké proměnné mají vliv na identifikaci zaměstnanců s firmou, a více se na identifikaci zaměřím. Na závěr ještě provedu analýzu dat z hlediska stability – fluktuace zaměstnanců ve firmě XY, k čemuž použiji binární logistickou regresi.

Pro firmu XY bylo ve vyhodnocení dat klíčové rozložení výsledků na participující oddělení a alespoň orientační identifikace zaměstnanců. Presentace výsledků probíhala následovně. Nejprve jsem zpracovala a prezentovala výsledky za celý výzkumný soubor a postupně doplňovala informace, které firma XY chtěla dál zjistit. Poté jsem prezentovala průzkum a jeho výsledky jednotlivě každému vedoucímu oddělení, kdy jsem se snažila o bližší specifikaci například identifikovat, jací zaměstnanci spíše uvažují o odchodu z firmy XY nebo z oddělení a podobně. Snažila jsem se podat bližší informace za každé participující oddělení, ukázat na konkrétní vztahy mezi proměnnými a specifikovat problematiku proměnné.

## **Analytické zpracování výsledků ve firmě XY**

V analytické části tedy nejprve ukážu rozložení proměnných v souboru a poukážu na zajímavé korelace a signifikantní vztahy mezi proměnnými. Ráda bych ukázala zajímavosti i za jednotlivá oddělení a alespoň slovně ukázala rozdíly ve výsledcích mezi participujícími odděleními firmy XY. Pro účely firmy XY jsem většinou užívala třízení prvního a druhého stupně, zajímavé pro firmu XY bylo zobrazení výsledků a ukázka rozdílů ve výsledcích za jednotlivá oddělení s užitím sociodemografických ukazatelů.

Pro hlubší analýzu sloužící pro diplomovou práci budu používat metody vícerozměrné analýzy dat, které mi pomohou nalézt odpovědi na mé hypotézy. Předpokládám použití faktorové analýzy hlavních komponent a regresí konkrétněji mnohonásobné lineární regrese a binární logistické regrese.

Níže přikládám konkrétní hypotézy, jež jsem obecně zmiňovala již v úvodu práce. Východiskem pro hypotézy bylo ve velké míře pozorování zaměstnanců firmy XY, teoretická znalost problematiky a inspirace z firemních průzkumů provedených na Katedře sociologie Filozofické fakulty Univerzity Karlovy.

H1: Primárními faktory ovlivňující míru identifikace zaměstnance s firmou XY budou faktory zahrnující vnímání smysluplnosti a potřebnosti vykonávané práce včetně vnímání naplnění vlastního potenciálu zaměstnance. Druhotně budou míru identifikace zaměstnance s firmou také ovlivňovat spokojenost s finančním ohodnocením a možnostmi kariérního postupu.

H2: Kariérně starší zaměstnanci budou silněji identifikováni s firmou XY oproti kariérně mladším zaměstnancům, kariérně starší zaměstnanci budou taktéž vykazovat vyšší stabilitu co se týče fluktuace.

H3: Silněji identifikovaní zaměstnanci s firmou XY budou vykazovat pozitivnější přístup v otázkách vnímání spokojenosti práce, včetně spokojenosti s finančním ohodnocením.

H4: Silněji identifikovaní zaměstnanci s firmou XY budou více motivováni k práci, oproti slaběji identifikovaným zaměstnancům.

## 4.1. Rozložení proměnných v souboru

Předtím, než se pustím do vícerozměrné analýzy dat, bych ráda ukázala rozložení proměnných a ukázala některé z nalezených vztahů mezi proměnnými. Rozložení proměnných budu ukazovat ve většině případů graficky, některé pomocí tabulky. V analýze budu postupovat podle bloků dotazníku.

### **Blok č. 1 - Postoje k práci**

Jak už jsem zmiňovala výše, první blok dotazníku se zabýval postoji zaměstnanců k práci. Byla zde zachycena témata obecné spokojenosti s prací, smysluplnosti práce a vnímání využití vlastního potenciálu zaměstnance v práci. Dále blok obsahoval sadu otázek na spokojenost s finančním ohodnocením a vnímáním dosažitelnosti kariérního postupu, sadu otázek na pracovní kolektiv a přátelství v práci a tři speciální otázky zaměřující se na témata stability, motivace k práci a vnímání zbytečných činností v práci.

Otázky v prvním bloku mají odlišné baterie odpovědí, je zde několik otázek s klasickou pětibodovou škálou počínající možností *Rozhodně ano* po odpověď *Rozhodně ne*. Některé otázky, konkrétně otázka na vnímání dosažitelnosti kariérního postupu a již zmiňované tři speciální otázky zaměřené na stabilitu, motivaci k práci a vnímání zbytečných činností v práci mají odlišnou baterii odpovědí. Baterie odpovědí je zde detailnější a komplexnější a je přizpůsobena dané otázce a její formě.

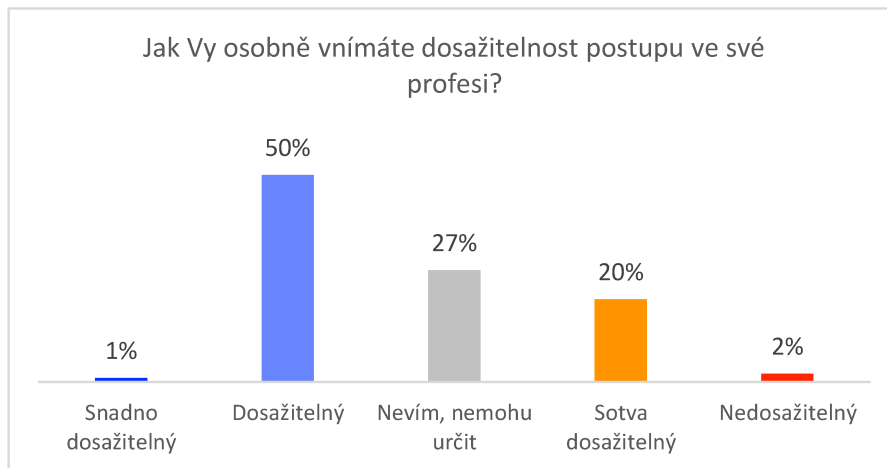
Rozložení proměnných se stejnou škálou odpovědí ukáží v jednom grafu. Proměnné s odlišnou baterií ukáží samostatně. Doplnila bych poznámku k barevnému vyjádření grafu, barvy jsou vybrány podle doporučení firmy XY, kdy modrá ukazuje na pozitivní výsledek, šedá vyjadřuje prostředek škály a barvy do červena ukazují na negativní výsledek.



Graf č. 5 – Postoje k práci

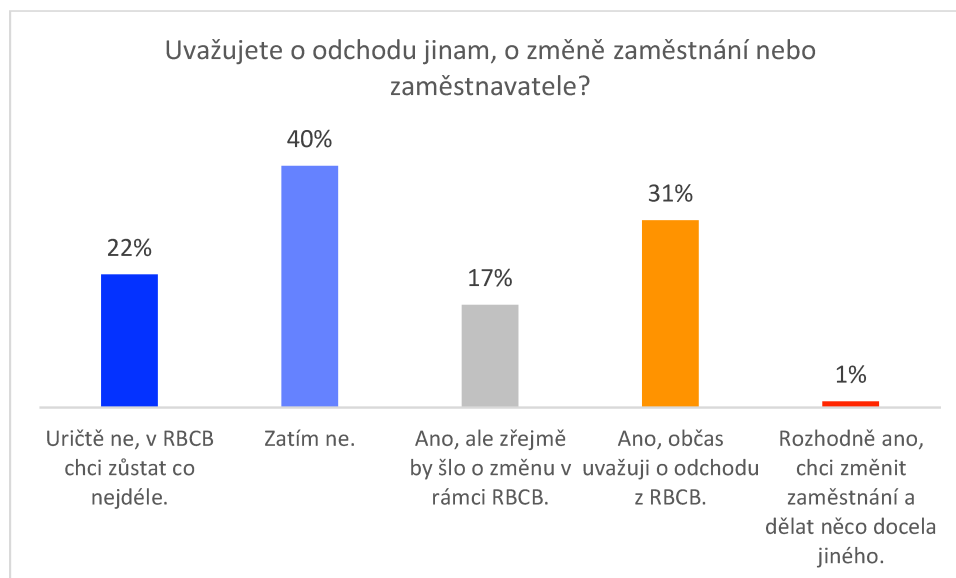
Graf číslo 5 ukazuje rozložení proměnných z prvního bloku dotazníku, u kterých jsem použila jednotnou baterii možností odpovědí, tedy již ve známe formě od *Rozhodně ano* po *Rozhodně ne*. Tato část se zabývá postoji k práci, můžeme vidět, že zde u většiny proměnných v celém souboru převažují pozitivní odpovědi. Zaměstnanci jsou spokojeni se svou prací, více jak 70 % zaměstnanců si myslí, že jsou jejich schopnosti a dovednosti v práci plně využívány a vnímají vykonávanou práci jako smysluplnou a potřebnou. Velmi pozitivní výsledky přinesla také sada proměnných zajímavější se soc. klimatem, porozumění s kolegy a vnímáním přátelského pracovního kolektivu na pracovišti. Dobré sociální klima a přátelský pracovní kolektiv na pracovišti považuje za důležité 97 % zaměstnanců, a 91 % zaměstnanců vnímá, že s kolegy z oddělení tvoří přátelský pracovní kolektiv. Nižší spokojenost se projevuje u proměnné tážající se na spokojenost s výší platu. Nicméně i tak je více než 50 % zaměstnanců spokojeno s výší platu, kolem 20 % zaměstnanců vykazuje nespokojenost s výší platu. Pro firmu XY to přesto byl velmi dobrý výsledek. Otázku na spokojenost s platem považovali za velmi citlivou a výsledek je příjemně překvapil.

Na tuto proměnnou navazuje dle mého vnímání i proměnná zajímavější se dosažitelností kariérního postupu, která i rozložením koresponduje s proměnnou zabývající se spokojeností s platem. Opět je zde více jak polovina zaměstnanců spokojena, vnímá kariérní postup jako dosažitelný a přes 20 % tvoří zaměstnanci, kteří vnímají svůj kariérní postup jako sotva dosažitelný nebo nedosažitelný viz graf č. 6 níže.



Graf č. 6 – Vnímání dosažitelnosti kariérního postupu

Graf číslo 7, ukazuje rozložení proměnné ukazující na stabilitu. Díky konkrétnějším možnostem odpovědí víme o jistých 22 % zaměstnanců, kteří chtějí ve firmě XY zůstat co nejdéle. Dále víme o 40 % zaměstnanců, kteří zatím neuvažují o odchodu. Zajímavých je i 17% zaměstnanců, kteří sice chtějí ve firmě XY zůstat, ale uvažují nad změnou oddělení. A nakonec zjišťujeme, že více jak 30 % zaměstnanců v souboru uvažuje nad odchodem z firmy XY. Tato otázka byla důležitá v rozdělení na oddělení, kdy jsme zjistili například to, jaké oddělení je nejvíce v ohrožení z důvodu fluktuace a s čím tento problém na oddělení souvisí.



Graf č. 7 – Uvažování o odchodu jinam, změně zaměstnání či zaměstnavatele

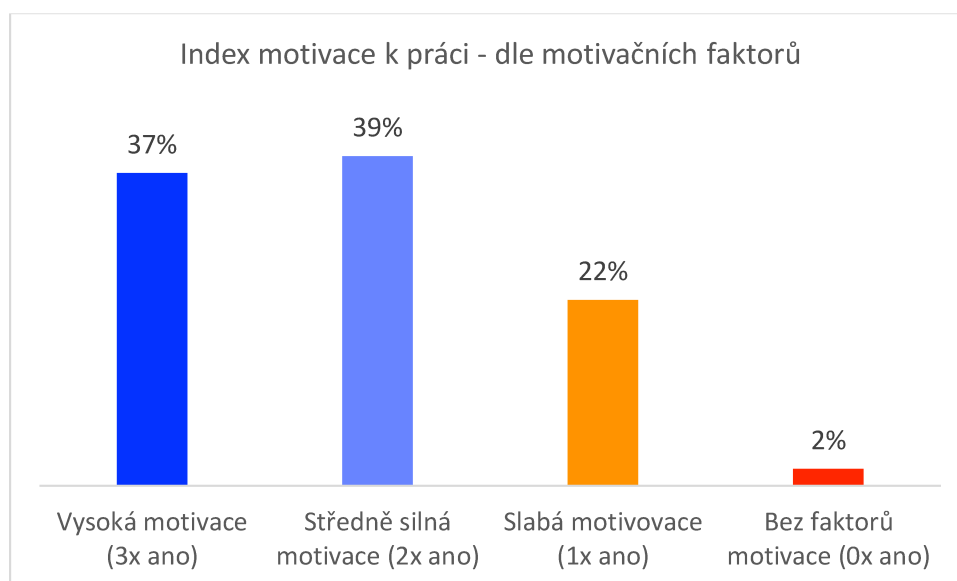


U poslední proměnné z prvního bloku jsem se zaměřila na motivaci k práci, určila jsem faktory motivace a tázala jsem se zaměstnanců, jestli daný faktor ovlivňuje jejich pracovní výkon, respektive, zda je motivuje k dobrému pracovnímu výkonu. Proměnnou jsem již vytvářela se záměrem z ní vytvořit index motivace k práci, který bude založen na četnosti faktorů, které motivují zaměstnance k dobrému pracovnímu výkonu. Čím více z vybraných faktorů/položek, co motivují zaměstnance k dobrému pracovnímu výkonu, tím více je zaměstnanec považovaný za motivovaného k práci. V tabulce číslo 2 ukazují rozložení indexu na jednotlivé položky. Můžeme tedy vidět, že největší vliv na motivaci zde tvoří první položka. Zaměstnanci jsou v nejvyšší míře motivovaní tím, že je práce baví a naplňuje. Nejméně často se zaměstnanci považovali za motivovaný k dobrým pracovním výkonům díky finančnímu ohodnocení a bonusům firmy XY.

<b>Co z následujících položek Vás motivuje k dobrému pracovnímu výkonu?</b>	<b>Ano</b>	<b>Ne</b>
A. Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a naplňuje.	86 %	14 %
B. Pracovat hodně, dobře a odpovědně je tady prostě standardem.	66 %	34 %
C. Na můj výkon má velký vliv finanční ohodnocení a bonusy firmy XY.	60 %	40 %

*Tabulka č. 2 – Rozložení proměnné Motivace k práci*

Na druhou stranu zde byla otázka ze strany firmy XY, jestli tuto proměnnou respondenti pochopili, tak jak byla zamýšlená. Kdyby tomu tak nebylo, mohli by vynechat finanční ohodnocení a bonusy firmy z důvodu, že je více motivuje například to, že je práce baví a motivuje. Záměrem ale bylo, aby respondent vybral všechny položky, které ho motivují, nehledě na to, jaká položka ho motivuje více a jaká méně.

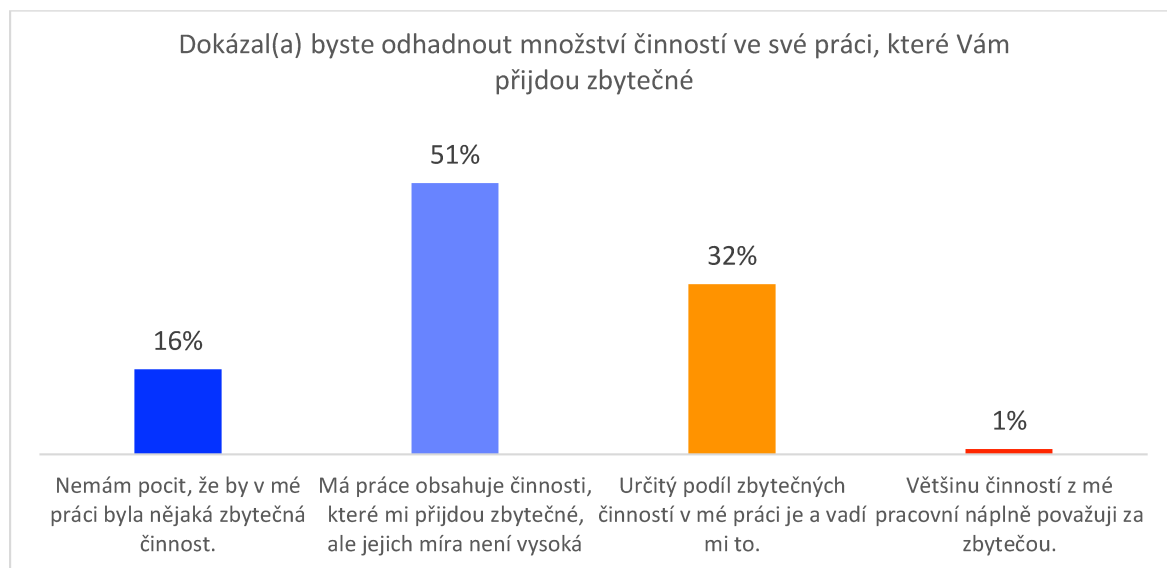


Graf č. 8 – Index Motivace

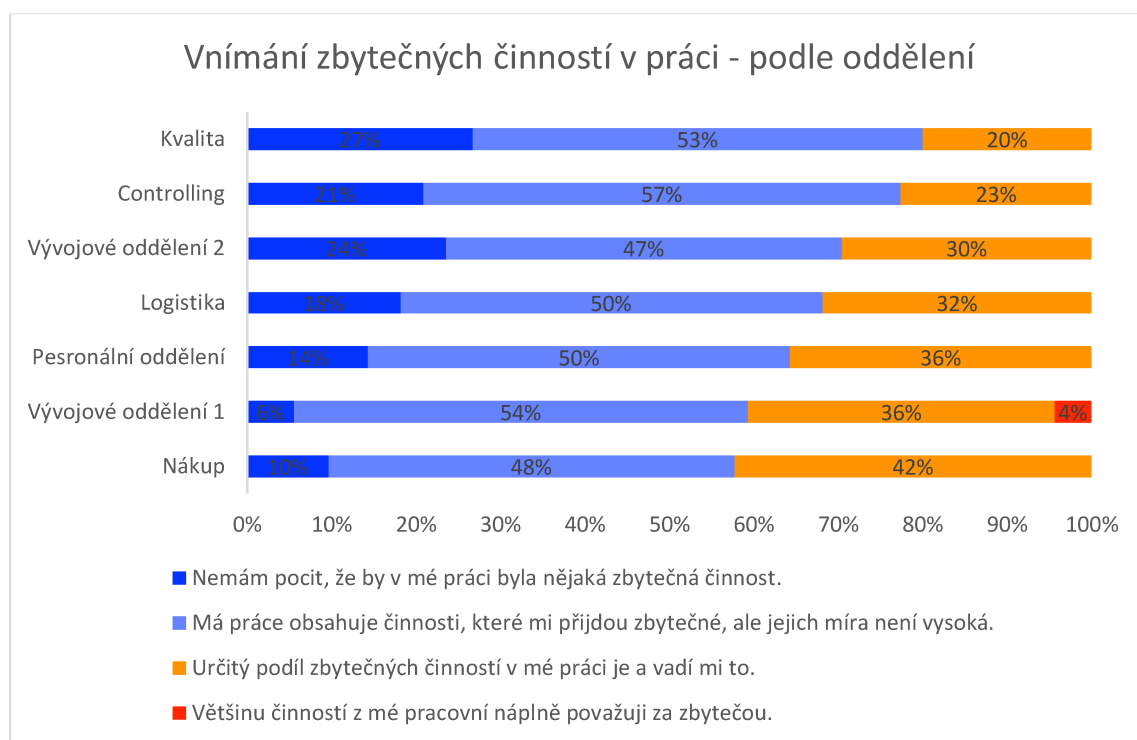
Podle toho, jak jsem původně zamýšlela, jsem vytvořila z proměnné index. Vytvořený index motivace, nám ukazuje podíl motivovaných zaměstnanců. Index ukazuje na skoro 80 % zaměstnanců, kteří jsou středně až vysoce motivovaní, tedy jsou motivováni všema třema či dvěma zvolenými faktory. Index dále ukazuje na 22 % zaměstnanců, kteří jsou jednostranně motivovaní, tedy zvolili pouze jednu položku ze třech předložených, která je motivuje k dobrému pracovnímu výkonu. A 2 % zaměstnanců, ukazují na zaměstnance, kteří odpověděli na všechny tři položky *NE*, nemotivuje je tedy žádný z předložených faktorů. Neznamená to ale, že nejsou motivovaní k dobrým pracovním výkonům.

Nicméně tento index se v praxi neukázal být jako dobrým ukazatelem motivace k práci. Důvodem byla nejenom slabá reliabilita, kterou ukázal výstup procedury, kdy se hodnota Cronbachovy Alphy pohybovala velmi nízko, ale také negativní reakce vedoucích zaměstnanců. Ti uváděli, že je zde mnoho dalších faktorů, které zaměstnance mohou motivovat k dobrým pracovním výkonům a otázka tak dobře motivaci nemůže změřit. Proměnná má své limity a pokud bych měla tu možnost, do dotazníku už bych jí v této formě nedala.

Poslední proměnná prvního bloku byla nakonec jednou z nejzajímavějších v celém dotazníku. Ukazuje na to, jak zaměstnanci vnímají množství zbytečných činností ve své práci a jelikož jde o korporátní firmu, taková otázka je zde důležitá, a to hlavně v odděleních vývoje. V souboru je 16 % zaměstnanců, kteří nepovažují žádnou činnost ze své pracovní náplně jako zbytečnou, a naopak v nepoměru 1 % zaměstnanců, co považuje veškerou svou pracovní náplň za zbytečnou. Jako validní či reálný výsledek bych potom spíše vnímala 51 % zaměstnanců, kteří vnímají zbytečné a nudné činnosti v práci, ale považují jejich míru za snesitelnou a 32 % zaměstnanců, kteří vnímají zbytečné činnosti v práci a vadí jim to.



Graf č. 9 – Vnímání zbytečných činností v práci

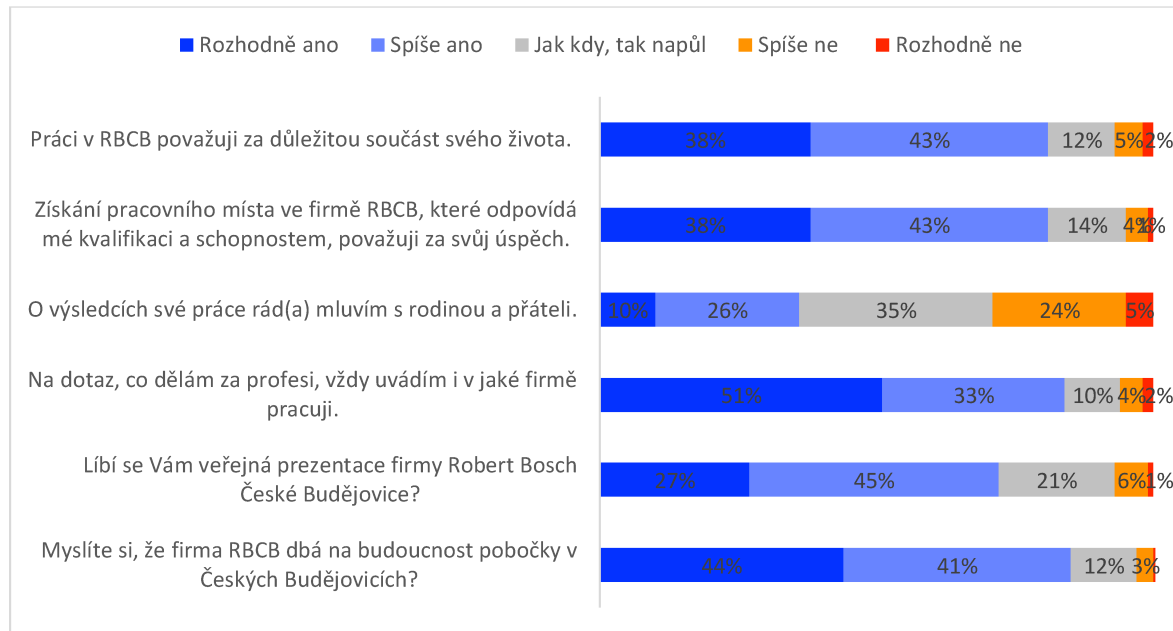


Graf č. 10 – Vnímání zbytečných činností v práci (rozložení za jednotlivá oddělení)

Tato proměnná byla důležitá pro porovnání z hlediska oddělení. Firma XY předpokládala, že více zbytečných činností bude v ekonomicky zaměřených odděleních, spíše než na technických oddělení a oddělení vývoje. U této proměnné se ukázal zajímavý rozdíl mezi odděleními a tento výstup byl velmi přínosný pro firmu XY. Ukázalo se, že jedno z vývojových oddělení vykazuje velmi špatné výsledky, a to nejenom u této proměnné. Pokud se zaměříme na vývojová oddělení, jako jednu z nejdůležitějších oblastí firmy XY, nastalo zde pozastavení se nad výsledky vývojového oddělení číslo 1. Ve vývojových odděleních se dbá na to, aby práci nerušilo množství administrativních činností a formalit, proto firma XY čekala spíše pozitivní výsledky v této otázce (například oproti administrativní či více ekonomických částí závodu). Vývojové oddělení číslo 1 tvoří 1 % odpovědí u možnosti odpovědi *Většinu činností z mé pracovní náplně považuji za zbytečnou* z celého souboru. Napadlo nás, že může jít o zaměstnance, kteří bojkotují průzkum, na druhou stranu se zde zobrazuje dalších 36 % zaměstnanců z vývojového oddělení číslo 1, kteří vnímají určitý podíl zbytečných činností v práci a vadí jim to. Zajímavé také je, jak se tento výsledek liší oproti Vývojovému oddělení číslo 2, kde výsledky dopadly adekvátně k předpokladům firmy XY.

## Blok č. 2 – Postoje k firmě

Druhý blok dotazníku se zabývá postoji zaměstnanců k firmě. Obsahuje baterie otázek zaměřující se na identifikaci zaměstnance s firmou, doplněnou o otázky na vnímání veřejné prezentace firmy a budoucnost firmy XY. Proměnné v tomto bloku měly identické baterie odpovědí, mohla jsem je tedy vyobrazit v jednom grafu.

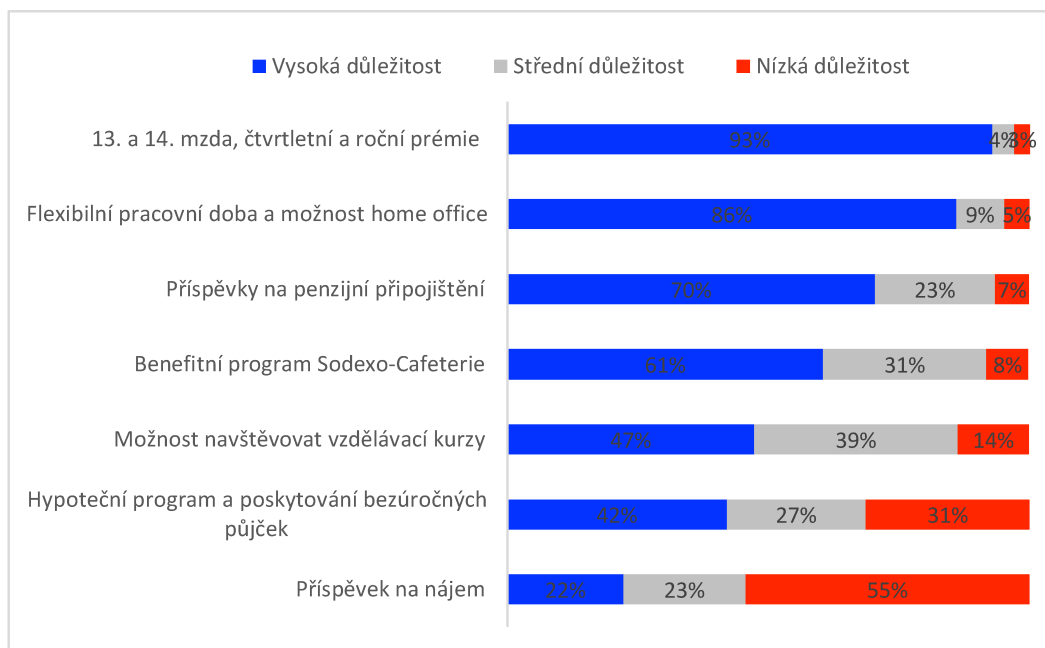


Graf č. 11 – Postoje k firmě

Graf číslo 11 nám ukazuje výsledky druhého bloku za celý výzkumný soubor. Opět vidíme převážně pozitivní výsledky v této oblasti. Vybočuje proměnná, ve které se ptáme, zda respondent o výsledcích práce mluví často s rodinou a přáteli. Tento výsledek může být způsobený například nemožností mluvit o konkrétním projektu. Proto proměnná může působit negativněji oproti zbylým proměnným z druhého bloku.

### Blok č. 3 – Důležitost benefitů

Celý třetí blok byl založen na baterii zajímavější se důležitostí konkrétních zaměstnaneckých benefitů firmy XY. Zaměstnanec měl hodnotit důležitost každého benefitu na škále od 1 do 10, kdy 10 znamená nejvyšší důležitost, benefit, kterého si zaměstnanec nejvíce cení. Pro přehlednost jsem tuto škálu upravila do 3 kategorií *Vysoká důležitost*; *Střední důležitost*; *Nízká důležitost*.



Graf č. 12 – Hodnocení důležitosti benefitů firmy XY

Blok číslo 3 shrnu stručně, protože byl zahrnut pouze na žádost firmy XY a jinak nemá větší spojitost s tématem identifikace zaměstnanců s firmou. Tato proměnná dobře ukázala pořadí vnímání důležitosti benefitů a toto pořadí nebylo překvapením. Mezi nejoblíbenější bonusy patří 13. a 14. mzda, čtvrtletní a roční prémie a možnost flexibilní pracovní doby a home office. Poslední dvě položky, tedy hypoteční program a poskytování bezúročných půjček a příspěvek na nájem jsou v pořadí poslední, protože pro jejich získání musí zaměstnanec splňovat určité podmínky. Zvolení 10 bodové škály považuji za přínosné pro detailnější výsledky, které zajímaly firmu XY. Protože se k tomuto bloku už nebudu vracet, ještě bych ráda doplnila některé další informace vzešlé z detailnější analýzy dat. Flexibilní pracovní dobu, možnost home office a benefitní program Sodexo-Cafeterie hodnotí na vyšším stupni důležitosti statisticky častěji ženy. Vnímání důležitosti příspěvků na penzijní připojištění roste s věkem zaměstnance a s dobou zaměstnání ve firmě XY.

## 4.2. Zajímavé vztahy mezi proměnnými

V rámci explorace jsem zkoušela mezi proměnnými nalézt signifikantní, významné vztahy. Zaměřovala jsem se hlavně na zajímavé otázky z oblasti spokojenosti práce. Zaujaly mě výsledky u těchto proměnných: *Vnímání smysluplnosti práce, Uvažování o odchodu a Vnímání zbytečných činností v práci*. U těchto proměnných se vyskytoval vzájemný signifikantní vztah, který byl středně silný až silný, hodnoty korelačních koeficientů (užívala jsem Kendallovo tau) (Hendl, 2004) se zde pohybovaly kolem 0,4 – 0,5. Vnímání zbytečných činností v práci nejvíce koreluje s vnímáním smysluplnosti práce (0,45) a uvažováním o odchodu (0,39). Uvažování o odchodu koreluje s více proměnnými, středně silný až silný vztah ukazuje s proměnnou vnímáním naplnění vlastního potenciálu v práci (0,5), vnímání smysluplnosti a potřebnosti práce (0,5), s proměnnou spokojenost v práci (0,46) a také znovu s vnímáním zbytečných činností v práci, nově také s proměnnou spokojenost s platem (0,38). Ještě dodám korelace proměnné zabývající se obecnou spokojeností s prací, obecná spokojenost s prací silněji koreluje s proměnnou zabývající se o stabilitu, tedy uvažování o odchodu, změnu zaměstnání nebo zaměstnavatele (0,46), indexem identifikace (0,32) a vnímáním zbytečných činností v práci (0,23).

Signifikantní vztahy mezi proměnnými považuji za předpoklad pro další analýzu dat a budu je dál sledovat v rámci navazující vícerozměrné analýzy. U proměnné zabývající se uvažováním o odchodu předpokládám vliv více proměnných, opět to představuje předpoklad pro vytvoření regrese a ověření stability. Můžeme tedy prozatím obecně říct, že vnímání smysluplnosti práce, vnímání zbytečných činností v práci a uvažování o odchodu se navzájem ovlivňuje. V regresi ověřím nejenom vliv dalších proměnných, ale také identifikační ukazatele – pohlaví, věk, vzdělání, délku zaměstnání ve firmě XY.

Vztahy mezi proměnnými se ukazují samozřejmě také v bloku číslo 2, kde korelují otázky na identifikaci zaměstnance s firmou s vnímáním veřejné prezentace firmy a vnímáním budoucnosti firmy XY, tímto blokem se budu zabývat v hlavní analýze identifikace zaměstnance s firmou. Vytvořený index identifikace (viz níže - Analýza hlavních faktorů postojů k firmě) dále koreluje s obecnou spokojeností s prací, vnímáním smysluplnosti práce, vnímáním naplnění vlastního potenciálu v práci, spokojeností s vyšší platu a uvažováním o odchodu. Index identifikace také silněji koreluje s motivací, ale pouze u položky A, tedy u odpovědi: *Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a naplňuje*.

### 4.3. Vícerozměrná analýza dat

V druhé části analýzy přejdu k metodám vícerozměrné analýzy dat, díky kterým lépe ověřím mé hypotézy. Primárně mě zajímá, jaké prediktory ovlivňují míru identifikace zaměstnance s firmou. Cílem je nalézt vhodný model, který bude vysvětlovat nejvyšší možný podíl variance míry identifikace zaměstnance s firmou, nalezne prediktory ovlivňující identifikaci zaměstnance s firmou a potvrdí či vyvrátí mé hypotézy. Nejprve pomocí faktorové analýzy hlavních komponent zjistím, jaké faktory utvářejí identifikaci zaměstnance s firmou, z faktorů vytvořím index či indexy. Dále budu pokračovat regresí, díky které budu schopná najít model, který vysvětlí vliv proměnných čili prediktorů na míru identifikace zaměstnance s firmou.

Sekundárně se budu zajímat o stabilitu zaměstnanců ve firmě XY. Zabývat se budu proměnnou *Uvažujete o odchodu jinam, změně zaměstnání nebo zaměstnavatele?* Cílem je zjistit, jaké proměnné nejlépe predikují stabilitu zaměstnanců ve firmě XY. Pro tuto analýzu využiji metodu binární logistické regrese (Hendl, 2004).

#### 4.3.1. Analýza hlavních faktorů postojů k firmě

Nejprve se budu konkrétně zajímat identifikací zaměstnance s firmou a tím, jaké proměnné ji nejvíce predikují. Otázky zaměřující se na toto téma byly shrnuty v bloku číslo 2, který se obecněji zabýval postoji k firmě. Pomocí faktorové analýzy se na proměnné z bloku číslo 2 podívám a budu se snažit najít faktory vysvětlující varianci proměnných. Analýza hlavních komponent umožňuje redukci počtu komponent, které vysvětlují varianci proměnných a vztahy mezi proměnnými. Předpokladem pro redukci komponent je korelace mezi proměnnými (Hendl, 2004). Pro tento krok je metoda hlavních komponent vhodná.

Do modelu zahrnuji proměnné z bloku číslo 2, zabývající se postoji k firmě. Tedy proměnné: Q11 *Práci v XY považuji za důležitou součást svého života.*; Q12 *Získání pracovního místa ve firmě XY, které odpovídá mé kvalifikaci a schopnostem, považuji za svůj úspěch.*; Q13 *O výsledcích své práce rád(a) mluvím s rodinou a přáteli.*; Q14 *Na dotaz, co dělám za profesi, vždy uvádím i v jaké firmě pracuji.*; Q15 *Líbí se Vám veřejná prezentace firmy XY?*; Q16 *Myslíte si, že firma XY dbá na budoucnost pobočky v městě Z?* Cílem metody faktorové analýzy za použití metody hlavních komponent je najít faktory vysvětlující varianci proměnných z druhého bloku dotazníku.



Pomocí Bartlettova testu sféricity a KMO míry jsem se ujistila, že je analýza hlavních komponent pro data vhodná. Podle hodnoty Bartlettova testu sféricity, pomocí kterého lze rozhodnout, zda zamítnout nulovou hypotézu, která říká, že korelační koeficienty mezi proměnnými jsou nulové či nikoli, lze usoudit, že proměnné mezi sebou korelují a analýza hlavních komponent je pro naše data vhodná. Dalším ukazatelem, který lze využít pro posouzení vhodnosti využití analýzy hlavních komponent je míra KMO. Ta v našem případě dosahuje hodnoty 0,78, což lze považovat za střední až vyšší hodnotu, kdy je metoda analýzy hlavních komponent pro data vhodná. Test taktéž ukázal na signifikanci a korelaci zahrnutých proměnných.

Práci v XY považuji za důležitou součást svého života.	,502
Získání pracovního místa ve firmě XY, které odpovídá mé kvalifikaci a schopnostem, považuji za svůj úspěch.	,517
O výsledcích své práce rád(a) mluvím s rodinou a přáteli.	,371
Na dotaz, co dělám za profesi, vždy uvádím i v jaké firmě pracuji.	,409
Líbí se Vám veřejná prezentace firmy XY?	,538
Myslíte si, že firma XY dbá na budoucnost pobočky v městě Z?	,478

Tabulka č. 3 -Analýza hlavních komponent – Hodnoty komunality

Nejvyšší komunalitu vykazuje proměnná *Líbí se Vám veřejná prezentace firmy XY*, vysvětluje tedy nejvyšší procento variance. Naopak nejnižší podíl variance je vysvětlen faktorem u proměnné *O výsledcích své práce rád mluvím s rodinou a přáteli*. Rozdílnosti rozložení této proměnné oproti ostatním proměnným z druhého bloku jsme si mohli všimnout již na začátku analytické části. Předpokládám, že se tato proměnná může trochu lišit z důvodu důvěrnosti některých pracovních témat, proto zaměstnanci v tomto případě častěji uvádějí, že o pracovních tématech nemluví s rodinou a s přáteli a proměnná tak působí negativněji oproti zbylým proměnným zabývajícím se identifikací zaměstnance s firmou.

Na základě hodnot eigenvalue a grafického řešení v podobě Screeplotu vybírám řešení s jednou komponentou, které vysvětluje necelých 50 % variance proměnných.

Pro ukázkou korelace komponent ve faktoru příkládám tabulku číslo 4. S faktorem budu nadále pracovat ve formě indexu ukazující na míru identifikace zaměstnance s firmou.

Práci v XY považuji za důležitou součást svého života.	,708
Získání pracovního místa ve firmě XY, které odpovídá mé kvalifikaci a schopnostem, považuji za svůj úspěch.	,719
O výsledcích své práce rád(a) mluvím s rodinou a přáteli.	,609
Na dotaz, co dělám za profesi, vždy uvádím i v jaké firmě pracuji.	,640
Líbí se Vám veřejná prezentace firmy XY?	,733
Myslíte si, že firma XY dbá na budoucnost pobočky v Z?	,692

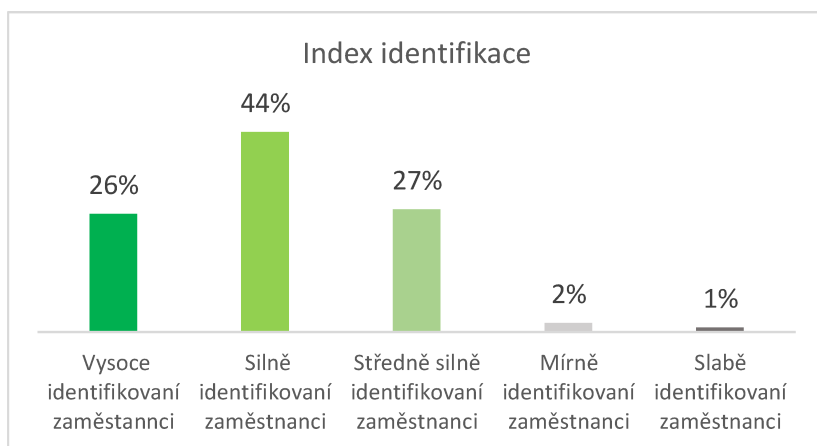
Tabulka č. 4 – Analýza hlavních komponent - Korelace komponent

### Index identifikace zaměstnance s firmou

Z výsledků analýzy hlavních komponent jsem si vytvořila index identifikace, který je složený z proměnných q11, q12, q13, q14, q15 a q16. Proměnné jsou součástí bloku, který se zabývá postoji k firmě a metoda analýzy hlavních komponent je zhodnotila jako jeden faktor. Reliabilitu indexu jsem ověřila pomocí Cronbachovy alphy, která zde dosahuje hodnoty 0,768. Index je reliabilní. Do regrese použiji nekategorizovaný index identifikace viz tabulka číslo 5 (níže), ve kterém s nabývajícimi hodnotami klesá míra identifikace zaměstnance s firmou, pro grafické zobrazení indexu jsem index kategorizovala (viz graf číslo 13 níže).

Index identifikace		
	Četnost	%
6	1	,3
7	1	,3
10	1	,3
12	1	,3
13	1	,3
14	1	,3
15	5	1,3
16	2	,5
17	9	2,3
18	13	3,3
19	12	3,0
20	19	4,8
21	23	5,8
22	30	7,6
23	41	10,4
24	55	13,9
25	40	10,1
26	39	9,9
27	46	11,6
28	29	7,3
29	12	3,0
30	14	3,5
Celkem	395	100

Tabulka č. 5 – Rozložení indexu identifikace



Graf č. 13 – Index Identifikace

### 4.3.2. Významné prediktory míry identifikace zaměstnance s firmou

Pro analýzu vhodného modelu vysvětlujícího faktory ovlivňující míru identifikace zaměstnance s firmou použiji mnohonásobnou lineární regresi. Cílem mnohonásobné lineární regrese je vysvětlit rozptyl v závisle proměnné a odhadnout vliv konkrétních nezávislých proměnných (Mareš, 2015).

Mnohonásobná regrese analyzuje vztah mezi jednou závislou metrickou proměnnou v tomto případě indexem identifikace zaměstnance s firmou (kardinální proměnná) a více nezávislými intervalovými proměnnými. Předpokladem mnohonásobné regrese je kardinalita závisle proměnné, index identifikace zaměstnance s firmou zde tedy použiji v jeho metrické formě. Explorací naleznou vhodný model, tedy vhodné prediktory vysvětlující varianci indexu identifikace zaměstnance s firmou (Hendl, 2004).

#### **Předpoklady analýzy**

Nejprve si ověřím předpoklady lineární regrese, mezi které patří nezávislost pozorování, linearita vztahu, normalita rozdělení reziduí, normalita rozložení proměnných a homoskedasticita. Dále si ověřím si riziko odlehlých pozorování a multikolinearity (Hendl, 2004; Mareš, 2015).

Předpoklady lineární regrese jsou splněny. Vztah mezi závislou proměnnou a nezávislými proměnnými je lineární, což už jsem předpokládala na základě rozložení dat a vysokých korelací mezi proměnnými. Rozdělení reziduí považuji po kontrole za normální (Hendl, 2004).

Tabulka s korelacemi ukazuje na signifikanci vztahu mezi jednotlivými proměnnými. Nezávislé proměnné ukazují signifikantní vztahy a korelují se závislou proměnnou.

Riziko multikolinearity se zde dle hodnot tolerance VIF neukazuje. Problém s multikolinearitou by nastal tehdy, pokud by hodnoty VIF pro jednotlivé proměnné přesáhly 5, což v našem

případě nenastává, a tedy v našem případě nemáme problém s multikolinearitou (viz tabulka číslo 6)

Model Dependent Variable: Index identifikace		Collinearity Statistics	
		Toleran.	VIF
1	(Constant)		
	Vnímáte svou práci jako smysluplnou a potřebnou?	,701	1,426
	Jste spokojen(a) s výší Vašeho platu?	,872	1,147
	Uvažujete o odchodu jinam, o změně zaměstnání nebo zaměstnavatele?	,728	1,374
	Motivace k dobrému prac. výkonu: Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a naplňuje	,760	1,316
	Jak dlouho pracujete ve firmě XY? (rekodovaná dummy proměnná)	,961	1,041

Tabulka č. 6 – Předpoklady mnohonásobné lin. regrese - Multikolinearita

Riziko zkreslení výsledků díky vlivu odlehlých pozorování kontroluji podle hodnoty Cookovy distance. Ta by v ideálním případě neměla přesáhnout hodnotu jedna. V tomto souboru se na základě maximální hodnoty Cookovy distance, která zde nepřesahuje hodnotu jedna, dle kritéria nevyskytují vlivná odlehlá pozorování (viz tabulka číslo 7).

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Cook's Distance	,000	,112	,003	,009	388
Dependent Variable: Index identifikace					

Tabulka č. 7 – Předpoklady mnohonásobné lin. regrese - Cookova distance

## Vyhodnocení mnohonásobné lineární regrese

V tabulce číslo 8 vidíme, jaké proměnné do modelu vstupují.

Do finálního modelu jsem zahrnula proměnné: *Index identifikace jako závislou proměnnou a nezávislé proměnné zabývající se Vnímáním smysluplnosti a potřebnosti práce, Spokojenost s výší platu, Uvažování o odchodu, Motivací k práci: Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a motivuje a Délkou zaměstnání ve firmě XY* (viz tabulka číslo 8)

Pro analýzu jsem použila metodu *Enter* (Mareš, 2015).

	Mean	Std. Deviation	N
Index identifikace	23,8299	3,70724	388
Vnímáte svou práci jako smysluplnou a potřebnou?	2,01	,882	388
Jste spokojen(a) s výší Vašeho platu?	2,59	,978	388
Uvažujete o odchodu jinam, změně zaměstnání nebo zaměstnavatele?	2,3737	1,05753	388
Motivace k práci: Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a naplňuje.	,14	,349	388
Jak dlouho pracujete ve firmě XY? (rekodovaná dummy proměnná)	,7113	,45372	388

Tabulka č. 8 – Vyhodnocení mnohonásobné lineární regrese - Deskriptiva

Výsledky analýzy nám ukazují, že na základě adjustovaného R<sup>2</sup> lze říct, že model vysvětluje 31% variability závislé proměnné, tedy vybrané nezávislé proměnné vysvětlují více než 31% variability respondentovy identifikace s firmou. Dle F- testu, signifikance vychází minimální, R je tedy nenulové a mohu začít s interpretací.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	30,444	,640		47,593	,000
Vnímáte svou práci jako smysluplnou a potřebnou?	-1,037	,213	-,247	-4,862	,000
Jste spokojen(a) s výší Vašeho platu?	-,567	,172	-,150	-3,287	,001
Uvažujete o odchodu jinam, změně zaměstnání nebo zaměstnavatele?	-,712	,175	-,203	-4,077	,000
Motivace k práci: Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a naplňuje.	-1,855	,517	-,175	-3,585	,000
Jak dlouho pracujete ve firmě XY? (rekodovaná dummy proměnná)	-1,558	,354	-,191	-4,398	,000

Tabulka č. 9 - Vyhodnocení mnohonásobné lineární regrese - Koeficienty

Model predikuje hodnoty navýšení indexu identifikace, tedy míry identifikace zaměstnance s firmou. Proměnné *Vnímáním smysluplnosti a potřebnosti práce*, *Spokojenost s výší platu*, *Uvažování o odchodu*, *Motivací k práci: Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a motivuje* a *Délkou zaměstnání ve firmě XY* nejvíce ovlivňují míru identifikace zaměstnance s firmou.

Původně jsem do modelu zkusila zahrnout i další proměnné zabývající se postoji k práci a taktéž identifikační proměnné tedy pohlaví, věk a vzdělání zaměstnance. Bohužel se žádné další zkoušené proměnné v modelu neukázaly být signifikantní.

Na základě T-testu vychází všechny proměnné signifikantně. Na základě nestandardizovaných beta koeficientů lze pro jednotlivé proměnné říct, že míra identifikace zaměstnance s firmou se zvyšuje, pokud je respondent k práci motivován, práce ho baví a naplňuje. Identifikace s firmou se zvyšuje, pokud je zaměstnanec ve firmě XY zaměstnaný dlouhodobě.

Tato proměnná byla rekodovaná na dummy proměnnou, rozdělující délku zaměstnání ve firmě XY na krátkodobé a dlouhodobé zaměstnání. Konkrétně krátkodobé zaměstnání považujeme do 5 let, dlouhodobé zaměstnání od 6 a více let. Pokud zaměstnanec vnímá svou práci jako smysluplnou a potřebnou, identifikace zaměstnance s firmou se opět zvyšuje. Míra identifikace se taktéž zvyšuje s tím, jak je zaměstnanec spokojen se svým platem.

Model taktéž ukazuje na nižší míru identifikace u zaměstnanců, kteří uvažují o odchodu z firmy XY, změně zaměstnání či zaměstnavatele.

Dle vybraného modelu tedy identifikaci zaměstnance s firmou nejvíce ovlivňuje to, jestli respondent práce baví a naplňuje, vnímá svou práci jako smysluplnou a potřebnou, a to, jak dlouho ve firmě XY pracuje. Slabší vliv má také spokojenost s platem a stabilita.

(Mareš, 2015)



### 4.3.3. Predikce stability

Pro doplnění práce jsem se ještě rozhodla provést predikci stability zaměstnanců ve firmě XY a zjistit, co má na stabilitu, tedy v tomto případě uvažování či neuvažování o změně (zaměstnání či zaměstnavatele), vliv. Pro predikci stability ve firmě XY použiji binární logistickou regresi. Logistická regrese nám pomůže analyzovat, zda se za určitých podmínek nějaká událost objeví, či nikoliv, Hendl (2004) to nazývá jako „dvouhodnotové události“. Závisle proměnná zde musí být binární, označuje situaci, pokud sledovaný jev nastane. Logistická regrese nám pomůže zjistit, „jak závisle hodnoty pravděpodobnosti  $P(Y=1)$  na podmínkách, jež jsou dány hodnotami několika nezávislých proměnných.“ (Hendl, 2004, s. 425) Cílem je predikce uvažování o změně zaměstnání, zaměstnavatele či oddělení v rámci firmy XY. Pro finální model jsem zvolila tyto prediktory: *Jste celkově spokojen(a) se svou prací?*; *Jste spokojen(a) s výší Vašeho platu?*; *Dokázal(a) byste odhadnout množství činností ve své práci, které Vám přijdou zbytečné?* a *Index identifikace*. Nejprve si analyzuji logit uvažování o změně a pak vypočítám samotnou šanci/pravděpodobnost jevu za určitých podmínek (Hendl, 2004).

Závisle proměnnou je zde tedy proměnná *Uvažujete o odchodu jinam, změně zaměstnání nebo zaměstnavatele?* Tuto proměnnou jsem dichotomizovala (0=Neuvažuje o změně, 1=Uvažuje o změně). O změně neuvažuje 62 % zaměstnanců, 38 % zaměstnanců uvažují o změně, oddělení, zaměstnání, či zaměstnavatele.

Testovaný model, s nezávislými proměnnými ukazujícími *Spokojenost s prací*, *Spokojenost s výší platu* a *Vnímání zbytečných činností v práci*, na základě Chí-kvadrát testu vyšel signifikantně, vysvětluje tedy více ze závislé proměnné, než kdyby šlo o prázdný model.

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	389,955 <sup>a</sup>	,287	,391

Tabulka č. 10 – Vyhodnocení binární logistická regrese - Shrnutí modelu

Na základě koeficientů Cox&Snellovo  $R^2$  a na Nagelkerkeovo  $R^2$  lze usoudit, že se jedná o středně silný model.

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Jste celkově spokojen(a) se svou prací?	1,242	,211	34,587	1	,000	3,463
Jste spokojen(a) s výší Vašeho platu?	,475	,134	12,480	1	,000	1,608
Dokázal(a) byste odhadnout množství činností ve své práci, které Vám přijdou zbytečné?	,624	,191	10,673	1	,001	1,867
Index identifikace	-,095	,038	6,044	1	,014	,910
Constant	-3,454	1,262	7,492	1	,006	,032

Tabulka č. 11 – Vyhodnocení binární logistické regrese – Proměnné ve vzorci

Všechny nezávisle proměnné jsou signifikantní a z výše uvedené tabulky můžeme říct, že když se celková spokojenost s prací zhorší o jednu kategorii, logit uvažování o odchodu se zvýší o 1,242, je zde tedy 3,5 x větší šance, že bude zaměstnanec uvažovat o odchodu. Model také předpokládá, že pokud se vnímání zbytečných činností v práci zhorší o jednu kategorii, logit uvažování o odchodu se se zvýší o 0,624, tedy je zde 1,8x větší šance, že bude uvažovat o změně (o odchodu z firmy XY). Když se spokojenost s platem zhorší o jednu kategorii, tak se nám logit uvažování o odchodu zvýší o 0,475, tedy je zde 1,6x větší šance, že bude jedinec uvažovat o odchodu. A nakonec, pokud se index identifikace zhorší o jednotku (1 bod na škále), logit uvažování o odchodu se se zvýší o 0,095, tedy bude zde 0,9x větší šance, že jedinec bude uvažovat o odchodu. Identifikace v tomto případě působí mírně protektivně. To vše za předpokladu, že se ostatní nezávisle proměnné nemění.

O změně uvažuje více než třetina zaměstnanců a tento faktor je nejvíce predikovaný *Spokojeností s prací, Vnímáním zbytečných činností v práci a Spokojeností s platem*. Míra *identifikace* působí na stabilitu pouze mírně protektivně.

#### 4.4.Hlavní výstupy analýzy dat

Díky vyhodnocení dat jsem se dozvěděla, jaké jsou výsledky rozložení proměnných. Výsledky průzkumu jsou vesměs velmi pozitivní. Zaměstnanci jsou celkově spokojeni s prací, více jak 70 % zaměstnanců vnímá svou práci jako smysluplnou a potřebnou a myslí si, že jsou jejich schopnosti a dovednosti v práci dobře využívány.

Velmi dobré výsledky jsem zaznamenala u důležitosti dobrého sociálního prostředí v práci a vnímáním přátelského kolektivu v práci. Pro většinu zaměstnanců je dobré sociální klima, přátelství a porozumění s kolegy na pracovišti důležité a více jak 90 % zaměstnanců vnímá svůj pracovní kolektiv jako přátelský.

Co se týče spokojenosti s platem a vnímání možnosti dosažení kariérního postupu, výsledky jsou zde slabší oproti zbytku proměnných, nicméně i tak byly výsledky těchto citlivých otázek považovány za velmi pozitivní.

Nejzajímavější přínos přinesla proměnná, ve které jsme se zabývali vnímáním zbytečných činností v práci a uvažováním o odchodu z firmy XY. Zajímavé výsledky se zde hlavně pro firmu XY ukázaly v rozložení proměnných podle oddělení. Zbytečné činnosti v práci vnímá více jak 50 % zaměstnanců, více než 30 % zaměstnanců to, že zde jsou zbytečné činnosti vadí. Konkrétně v rozložení proměnné za oddělení vyšlo nejhůře Vývojové oddělení 1, u kterého se takový výsledek neočekával.

Proměnná zabývající se motivací k práci nepřinesla zamýšlené vyhodnocení v podobě indexu motivace zaměstnance k práci. Index nebyl reliabilní a neměřil dobře motivaci zaměstnanců k práci. Nicméně nám tato proměnná ukázala, že zaměstnanci jsou nejvíce motivováni tím, že je práce baví a naplňuje. Naopak méně zaměstnanců zvolilo, že je k dobrému pracovnímu výkonu motivuje finanční ohodnocení. Tato otázka však celkově nebyla hodnocena dobře, jak vedoucími oddělení, tak zaměstnanci. Otázka byla matoucí, mohlo se stát, že někteří zaměstnanci vyřadili položku ukazující na finanční motivaci například z důvodu, že jsou více motivováni tím, že je práce baví a naplňuje. Původní záměr proměnné byl jiný, respondent měl označit všechny položky, které ho motivují, nehledě na pořadí. Což souvisí s další kritikou proměnné, poukazující na to, že zde může být mnohem více nezahrnutých faktorů, které zaměstnance motivují. Proto proměnná toto téma dobře neměří.

Z druhého bloku dotazníku, který se zabýval postoji k firmě, jsem na základě analýzy hlavních komponent vytvořila index identifikace zaměstnance s firmou. Dle jeho kategorizované verze je více než 70 % zaměstnanců silně až vysoce identifikovaných s firmou XY. Index identifikace zaměstnance s firmou jsem nadále použila ve vícerozměrné analýze dat v jeho nekategorizované formě, tedy jako kardinální proměnnou.

Co se týče baterie důležitosti benefitů ve třetím bloku, firma získala očekávané výsledky. Zaměstnanci hodnotí nejčastěji jako nejvíce důležité benefity *13., 14. mzdu a čtvrtletní a roční prémie* a bonus *Flexibilní pracovní doba a možnost Home Office*. Výsledky tohoto bloku přinesly pro firmu XY pořadí hodnocení důležitosti konkrétních benefitů. Dále jsem se benefity v analýze nezabývala.

Zajímavé signifikantní vztahy jsem zaznamenala u proměnných *Vnímání smysluplnosti práce, Uvažování o odchodu a Vnímání zbytečných činností v práci*, které vzájemně korelují. Proměnná *Uvažování o odchodu* koreluje s více proměnnými, například s proměnnou *Celková spokojenost s prací, Vnímání naplnění vlastního potenciálu v práci, Vnímání smysluplnosti a potřebnosti práce* a s proměnnou zabývající se *Vnímáním zbytečných činností v práci* a se *Spokojeností s platem*.

Proměnnou uvažování o odchodu jsem analyzovala detailněji pomocí logistické regrese, kdy jsem se snažila nalézt prediktory uvažování o změně. O odchodu z firmy XY uvažuje třetina zaměstnanců. Logistická regrese nám potvrdila, že uvažování o změně nejvíce predikuje proměnná *Spokojenost s prací, Vnímání zbytečných činností v práci* a *Spokojenost s platem*. Míra *identifikace* působí pouze mírně protektivně v otázce uvažování o změně, tedy o změně zaměstnání či zaměstnavatele.

Primárním záměrem analýzy bylo zjistit, jaké faktory ovlivňují míru identifikace zaměstnance s firmou. Díky použití mnohonásobné lineární regrese jsem zjistila, že míru identifikace zaměstnance s firmou významně predikuje faktor motivace, míru identifikace zaměstnance s firmou nejvíce ovlivňuje to, jestli respondent práce baví a naplňuje. Dalšími významnými prediktory jsou *Vnímání smysluplnosti a potřebnosti vykonávané práce*, a to, jak *dlouho zaměstnanec ve firmě XY pracuje*. Slabší vliv má také *Spokojenost s platem* a *Uvažování o odchodu z firmy XY*.

## 5. Diskuse

Závěrečné diskusi v mé práci bude sloužit nejenom pro zhodnocení práce a výsledků v rámci předpokládaných hypotéz, ale primárně se v ní budu zabývat limity výzkumu a náměty pro další zkoumání. Nejprve se ale zaměřím na zhodnocení položených hypotéz a výsledných závěrů průzkumu.

Hlavní výsledky analýzy jsem již podrobněji popsala v závěru analytické části. Začala bych výsledným výzkumným souborem a participací zaměstnanců, která představovala cca 50 %, což bylo pro mě osobně dobré, pro firmu XY až překvapivě dobré, neboť v předchozích průzkumech firmy XY se participace pohybovala mnohem níže. S těmito výsledky se pracovalo dobře, vyhodnocení probíhalo na úrovni celého výzkumného souboru a poté na úrovni jednotlivých oddělení. Na některých odděleních participovalo více zaměstnanců například na oddělení controllingu, kvality, logistiky na dalších odděleních se participace pohybovala okolo 40-50 %, jsou tedy určitou mírou srovnatelná.

Výsledky průzkumu byly velmi dobré, pozitivní. Firma XY na ně reagovala taktéž pozitivně. Z obecného hlediska můžeme říct, že většina zaměstnanců firmy XY má kladné postoje k práci i k firmě. Zaměstnanci jsou spokojeni s prací, která jim dává smysl. Většina zaměstnanců také vnímá využití svých schopností a dovedností v práci a jsou motivovaní k dobrému pracovnímu výkonu, a to především tím, že je práce baví a naplňuje. Výsledky citlivějších otázek jako například spokojenost s výší platu, ke které se firma XY stavěla lehce protektivně a považovala ji za citlivou otázku, či vnímání možnosti kariérního postupu, se ukázaly být taktéž pozitivní. Většina zaměstnanců bere vykonávanou práci jako potřebnou, někteří však vnímají určitý podíl zbytečných činností v práci, kdy výsledky analýzy v tomto směru byly pro firmu XY překvapivé. Vnímání zbytečných činností v práci se objevilo jako výraznější u oddělení vývoje 1, kde se takový výsledek nepředpokládal. Firma předpokládala vyšší vnímání zbytečných činností, myšleno například administrativních činností, na netechnických odděleních. Nicméně hned po vývojovém oddělení, druhý horší výsledek zaznamenáváme u oddělení nákupu a personálního oddělení, kde se tato problematika dá spíše očekávat. Vývojové oddělení 2 naopak v této otázce vyšlo vcelku pozitivně a vnímání zbytečných činností v práci zde bylo adekvátní k náplni práce.

Jako doplňující analýzu jsem v práci provedla také analýzu prediktorů stability zaměstnanců ve firmě. Stabilita firmy se pohybuje kolem 60 %, více jak třetina zaměstnanců však uvažuje o změně, a to buď změně zaměstnání či zaměstnavatele. Jako hlavní faktory stability se zde ukázaly být faktory *Spokojenost s prací*, *Vnímání zbytečných činností v práci* a *Spokojenost s platem*.

Navazují tematikou identifikace zaměstnance s firmou, což považují za hlavní problematiku průzkumu. Zaměstnanci firmy XY jsou silně identifikovaní s firmou XY, více než 80 % zaměstnanců považuje získání práce ve firmě XY za svůj osobní úspěch, považují práci ve firmě XY za významnou součást svého života a pokud mluví o své profesi zmiňují i firmu, ve které pracují a vnímají pozitivní budoucnost firmy XY. Vysokou identifikaci zaměstnanců s firmou nám potvrdil i index identifikace.

Nyní se můžeme dostat k hypotézám, které se věnují právě primární tematice práce, tedy identifikaci zaměstnance s firmou. Hypotézy jsou založeny na teoretické znalosti problematiky, inspiraci ve výzkumech ve velkých firmách provedených na Katedře sociologie Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, a hlavně na dlouhodobém pozorování zaměstnanců ve firmě XY. Ve svých hypotézách jsem předpokládala, že mezi primární faktory ovlivňující identifikaci zaměstnance s firmou bude patřit vnímání smysluplnosti a potřebnosti vykonávané práce včetně vnímání naplnění vlastního potenciálu zaměstnance. Také jsem předpokládala, že druhotně zde budou hrát roli spokojenost s platem a vnímání možnosti kariérního postupu. Analýza tuto hypotézu potvrdila pouze z části, míru identifikace zaměstnance s firmou nejvýrazněji predikuje faktor motivace k práci, a to, zda respondent práce baví a naplňuje. Mezi další faktory už patří vnímání smysluplnosti a potřebnosti práce a délka zaměstnání ve firmě XY. Potvrdil se i vliv spokojenosti s platem, který měl ale nižší sílu. Druhá hypotéza předpokládá silnější identifikaci u zaměstnanců, kteří pracují ve firmě XY déle, taktéž předpokládá nárůst míry identifikace zaměstnance s firmou s délkou zaměstnání ve firmě XY a výsledky průzkumu tuto hypotézu potvrzují. Co se týče doplňujícího tvrzení hypotézy, tedy že s délkou zaměstnání ve firmě XY se navyšuje stabilita zaměstnance ve firmě, se nepotvrdilo. Výsledky průzkumu potvrzují i třetí hypotézu, silněji identifikovaní zaměstnanci firmy XY vykazují pozitivnější přístup v otázkách vnímání spokojenosti s prací a spokojenosti s platem. Spokojenost s prací není primárním faktorem, který má vliv nebo je ovlivněn identifikací zaměstnance s firmou, nicméně vztah mezi indexem identifikace a spokojeností s prací je signifikantní a s narůstající mírou identifikace se zvyšuje spokojenost zaměstnance s prací.

Spokojenost s platem nám vyšla jako jeden z přímých faktorů ovlivňující identifikaci zaměstnance s firmou XY. A potvrzují i poslední hypotézu, výsledky výzkumu potvrdily, že více identifikovaní zaměstnanci jsou častěji i více motivovaní zaměstnanci. A motivace, konkrétně to že, zaměstnanec práce baví a naplňuje je nejsilnějším prediktorem míry identifikace zaměstnance s firmou.

Ve vytváření dotazníkového šetření jsem se inspirovala výzkumy v podobně velkých firmách a závodech v České republice, které byly provedeny na Katedře sociologie FFUK, čerpala jsem například z dotazníkového šetření ČEZ (2002) nebo Škoda (2007) (Buriánek, Mudd, 2002, 2007). Proto bych k jejich výsledkům chtěla lehce přihlédnout. Co se týče spokojenosti s prací a s podnikem, obě velké firmy taktéž vykazovaly vysokou míru spokojenosti s prací a pozitivní postoje k firmě. Výzkum ve firmě Škoda (2007) potvrdil, že spokojenost s prací souvisí se stabilitou zaměstnance ve firmě a otázkou na uvažování o odchodu z firmy, což se stejně promítá do výsledků výzkumu ve firmě XY. Výsledky v závodě Škoda, taktéž potvrdily, že stabilizaci podporuje důraz na kvalitu práce, možnost kariérního růstu a informovanost zaměstnanců (Buriánek & Mudd, 2007). Ve výzkumu XY jsem tyto témata neměla zahrnuta, tedy nemohu porovnat.

Teoretická část nám témata průzkumu představila, a to z hlediska teorií zabývajících se spokojeností s prací a motivací k práci. Přinesla nám také pohled do historie pracovní identity a poukázala na významnost práce v identitě jedince v dnešní době. Nicméně průzkum ve firmě XY z teoretických předpokladů nevychází, proto bych pouze krátce zmínila některé z teoretických přístupů, které se v určité míře podobají výsledkům průzkumu ve firmě XY. Z výsledků průzkumu ve firmě XY vzešlo, že spokojenost zaměstnance v práci, motivace k práci i identifikace zaměstnance s firmou více náleží prediktorům vnitřní motivace, tedy vnímání smysluplnosti a potřebnosti vykonávané práce, uplatnění schopností a dovedností zaměstnance v práci, a to že zaměstnanec práce baví a naplňuje. Tyto faktory převažují nad významností finančního ohodnocení a bonusů firmy XY. Tyto výstupy mohou být podobné dvoufaktorové teorii od F. Herzberga, ale taktéž přístupu E. Scheina k důležitosti smyslu práce, identitě úkolu a autonomii zaměstnance. Co se týče tématu identifikace zaměstnance s firmou, v průzkumu jsme se podrobně nezabývali hodnocením firemní kultury, hodnot a norem organizace či hodnocením chování vedoucích pracovníků, proto bych v tomto případě brala teoretické přístupy k identifikaci zaměstnance s firmou pouze jako uvedení do tematiky, s výsledky průzkumu už je ale srovnávat nebudu.

Diskusi budu dál vést směrem ke vnímaným limitům průzkumu, zamyslím se nad tím, jaká témata bych v dotazníkovém šetření více rozvinula, pokud bych nebyla limitovaná počtem otázek v dotazníku a souhlasem firmy. Přístup firmy XY k průzkumu byl velmi milý a podporující. Ve firmě XY v minulosti samozřejmě probíhaly a stále probíhají pravidelné průzkumy či řekněme ankety, které jsou dané centrálním vedením firmy XY. Před několika lety firma XY měla i jeden ze svých průzkumů, který šel do detailu hlavně u témat zabývajících se postoji k práci, pracovním prostředím a zpětné vazby na koordinátory, týmové, skupinové vedoucí a vedoucí oddělení. K tématu identifikace zaměstnance s firmou proto přistupovali velmi pozitivně jako k neotřelému tématu, které sice zahrnuje oblíbené téma spokojenosti s prací, ale přináší i nový pohled, a to na identifikaci zaměstnanců s firmou, která je pro spokojenost, motivaci a stabilitu jedním z důležitých prvků.

Jak téma dotazníku, tak samotná forma dotazníkového šetření od počtu respondentů po znění, délku a počet otázek v dotazníkovém šetření, podléhala schválení firmy XY. Firma XY měla své požadavky, jedním z nich byl výběr oddělení, které se zúčastní dotazníkového šetření, počet participujících zaměstnanců a zahrnutých témat. Jedním z tematických požadavků bylo přidat do dotazníku blok zabývajících se hodnocením důležitosti benefitů firmy XY. Firma XY taktéž nastavila limit počtu otázek v dotazníku, související s časem pro vyplnění dotazníkového šetření. Firma jednala protektivně vůči svým zaměstnancům, nechtěla je vystavovat dlouhému časovému úbytku z důvodu průzkumu, dle jejich slov k takovému závěru došla také z důvodu zkušenosti z minulých dotazníkových šetření ve firmě. Firma XY se při diskusích taktéž zaměřovala na srozumitelnost a jasnost otázek a možností odpovědí, což mi přišlo velmi odpovědné a aktivní. U některých témat byla reakce firmy mírně protektivní. Jinak byla firma XY otevřená průzkumu, podpořila mě v technických záležitostech, komunikaci s vedoucími a pomohla mi s propagací průzkumu. Nicméně, jak už jsem zmínila, některé z podmínek firmy byly lehce limitující pro můj průzkum.

Pokud by nebyla délka dotazníku limitována, s tématy bychom nemuseli jít po povrchu a na vybrané problematiku bychom se mohli zaměřit hlouběji. Pokud by byl větší prostor, do dotazníku bych určitě zavedla více otázek inspirovaných původní *Discrepancy Theory*, převzatých z výzkumů sociologie práce na Katedře sociologie FFUK. Tedy otázky na danou problematiku by se skládaly ze dvou částí – důležitost zkoumaného jevu pro zaměstnance a spokojenost se zkoumaným jevem. Tuto formu jsem prosadila pouze u otázek zaměřených na sociální klima, ale pocituji, že by bylo správné je využít v celém prvním bloku, který byl



obecněji řečeno zaměřen na spokojenost s prací a postoje k práci. Dále bych také rozšířila tématiku motivace k dobrým pracovním výkonům. Prostor byl pouze pro jednu baterii, proto jsme se rozhodli ji co nejvíce využít a díky její formě z ní udělat index motivace. Bohužel se ukázalo, že otázka není tolik srozumitelná a neměří přesně to, na co se ptáme, proto bych určitě problematiku motivace zaměstnanců s prací rozšířila do více otázek, abychom s ní mohli lépe pracovat.

Co bych chtěla pozitivně vyzdvihnout, jsou otázky na konci prvního bloku, které jsme dokonce ve firmě nazvali pracovní „zajímavé otázky“. Tvoří je otázka na vnímání zbytečných činností v práci a otázka na stabilitu - uvažování o odchodu z firmy XY, změnu zaměstnání či zaměstnavatele. Byly to otázky, které díky jiné formě baterie možností odpovědí nejvíce uspěly v prezentování výsledků, přinesly zajímavé výsledky a myslím si, že i pro respondenty byly zajímavým oživením dotazníku a pomohly podpořit respondentovu pozornost do dalších bloků dotazníku. Co se týče tématu identifikace zaměstnance s firmou, myslím, že otázky v rámci možností obsáhly téma identifikace s firmou, samozřejmě by toto téma šlo rozšířit o další postojové otázky zaměřené na vnímání firmy, firemní kultury, hodnot a norem a to, jak korespondují s osobním přesvědčením zaměstnance. Třetí blok, který se zaměřoval na benefity firmy, bych pokud by byla možnost také rozšířila o hodnocení důležitosti a spokojenosti s benefitem.

Obecně pokud bych měla volnou ruku, asi bych častěji volila zajímavé otázky a měnila škály možností odpovědí, abych získala konkrétnější výsledky, rozšířila možné varianty odpovědí a zaujala pozornost respondentů. Výzkum by se dal rozšířit o větší zaměření na témata spokojenosti s prací a rozšíření by se také nabízelo v orientaci na vztahy zaměstnanců k vedení firmy a přímým nadřízeným. U identifikačních otázek bych ještě oceňovala dodání pozice/profese respondenta, hodilo by se to při prezentování výsledků vedoucím konkrétních oddělení, ale nakonec jsem se od toho odklonila z důvodu zachování anonymity, na menších oddělení by už poté anonymita nebyla zajištěna. Zajímavé by také bylo rozšířit otázky na téma smysluplnosti práce a využití potenciálu zaměstnance, například o otázky zaměřené na autonomii zaměstnanců, odpovědnost nad vykonanou prací a identifikaci s výsledným produktem či projektem.

Ze závěrů průzkumu míním, že do budoucna by se dalo zaměřit více na problematiku smysluplnosti práce, využití potenciálu zaměstnanců a zamezení nudných a zbytečných

činností v práci. Doplňkově by se mohl udělat detailní průzkum či sonda, která by zahrnovala i kvalitativní rozhovory na oddělení vývoje 1, kde výsledky nevycházely dle představ firmy XY. Firmě XY bych doporučovala zaměřit se na stabilitu zaměstnance ve firmě, protože více než třetina zaměstnanců uvažuje o změně, do čehož je tedy zahrnuta i změna oddělení i odchod z firmy, ale představuje to určité riziko fluktuace. Stabilita je založena právě na tom, zda zaměstnanci vnímají činnosti v práci jako užitečné, na obecné spokojenosti s prací a finančním ohodnocením. Proto bych navrhovala více se zaměřit na zbytečné a nudné činnosti, které zaměstnanci ve své práci vnímají a snažit se je omezit. Taktéž bych doporučovala pracovat na zachování vysoké míry identifikace zaměstnance s firmou, která je primárně dána motivací zaměstnance k práci, konkrétně tím, že práce jedince baví a naplňuje, což dokonce převážilo motivaci pomocí finančního ohodnocení.

## 6. Závěr

Průzkum hodnotím velmi kladně a jsem ráda, že se můj nápad, udělat sociologický průzkum ve firmě XY, uskutečnil. Hodnotím pozitivně výběr tématu, tvorbu dotazníku, dobrou participaci zaměstnanců. Jsem ráda za nové zkušenosti s prací s daty a za zkušenosti s prezentací výsledků firmě XY. Jak už jsem zmiňovala, v průzkumu vidím jisté limity, a to jak díky omezení ze strany firmy XY, tak některé z věcí, které bych po této zkušenosti udělala jinak. Zaměřila bych se na rozšíření některých proměnných a témat, díky limitu počtu otázek nešel průzkum do větších detailů problematiky. U některých proměnných bych se také zaměřila na lepší a srozumitelnější formulaci.

Firma XY je s výsledky průzkumu spokojená, dokonce na další rok promýšlí průzkum, který by měl podobnou formu, kde se opět zopakují některé z témat tohoto průzkumu. Průzkum přinesl cenné poznatky hlavně z hlediska zaměření na jednotlivé oddělení. Firmu zaujala také ukázka faktorů ovlivňující identifikaci zaměstnance s firmou a ukázka faktorů predikující stabilitu.

Práce na průzkumu ve firmě XY mi dala cenné praktické zkušenosti se sociologickým výzkumem v terénu, ale také zkušenosti s domluvou s klientem, v tomto případě s firmou XY. Celkově byl průzkum přijat velmi pozitivně, a to jak od nadřízených, tak zaměstnanci, kteří na dotazníkovém šetření participovali. Myslím si, že průzkum přinesl cenné výsledky jak pro firmu XY, tak pro účely diplomové práce.

# Seznam použité literatury

## Bibliografické citace

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.

Bauman, Z. (2004). *Work, consumerism and the new poor*. McGraw-Hill Education (UK).

Bauman, Z. (2013). *Liquid modernity*. John Wiley & Sons.

Buriánek, J. & Mudd, D. (2002). *Průzkum hodnot, názorů a priorit zaměstnanců ČEZ, a.s. (2002)*. Závěrečná zpráva ze sociologického výzkumu

Buriánek, J. & Mudd, D. (2007). *Výzkum spokojenosti zaměstnanců Auto Škoda, a.s., Analýza fluktuace a možnosti stabilizace zaměstnanců 2007*. Presentace, Souhrnná zpráva.

Burke, P. J., & Stets, J. E. (2022). *Identity Theory: Revised and Expanded*. Oxford University Press.

Disman, M. (1993). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Karolinum.

Goffman, E. (1959). Presentation of self in everyday life. *American Journal of Sociology*, 55, 6-7.

Hendl, J. (2012) *Přehled statistických metod: Analýza a metaanalýza dat*. 4. vyd. Praha: Portál

Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.

Higgins, E. T. (1987). Self-discrepancy: a theory relating self and affect. *Psychological review*, 94(3), 319-340.

Hulin, C. L., & Judge, T. A. (2003). Job attitudes. *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12, 255-276.

Kim, H. R., Lee, M., Lee, H. T., & Kim, N. M. (2010). Corporate social responsibility and employee–company identification. *Journal of business ethics*, 95, 557-569.

Mareš, P., Rabušic, L. & Soukup, P. (2015). *Analýza sociálněvědních dat (nejen) v SPSS*. Masarykova univerzita.

Norris, D. R. (2016). *Job loss, identity, and mental health*. Rutgers University Press.

Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of organizational behavior*, 31(2-3), 463-479.

Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative science quarterly*, 224-253.

Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* Third edition. Jossey-Bass.

Walkerdine, V., & Jimenez, L. (2012). *Gender, work and community after de-industrialisation: A psychosocial approach to affect*. Springer.

Sekundární citace:

Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & society*, 43(3), 296-319.

Tajfel Tajfel, H., & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of inter-group behavior. *Psychology of Intergroup Relations*, 6-24.

# Seznam příloh

## Dotazník

### **Výzkum identifikace zaměstnanců s firmou**

Vážení zaměstnanci, v návaznosti na průzkum spokojenosti Impact:Experience v bychom Vás chtěli požádat o vyplnění krátkého on-line dotazníku připraveného ve spolupráci s Univerzitou Karlovou. Šetření bude anonymní a údaje z vyplněných dotazníků budou zpracovány hromadně - prosíme proto o otevřenost a pravdivost při vyplňování. Výzkum obsahuje 4 bloky s celkem 22 otázkami. S výsledky budete seznámeni prostřednictvím nadřízených v 01/2023.

Děkujeme za Vaši účast a čas strávený vyplněním!

### **Blok č. 1 – Postoje k práci**

**První blok se věnuje postojům k práci a obsahuje 10 otázek.**

#### **1. Jste celkově spokojen(a) se svou prací?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

#### **2. Myslíte, že jsou Vaše schopnosti a dovednosti plně využívány?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

### **3. Vnímáte svou práci jako smysluplnou a potřebnou?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

### **4. Jak Vy osobně vnímáte dosažitelnost postupu ve své profesi?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Snadno dosažitelný
- B. Dosažitelný
- C. Nevím, nemohu určit
- D. Sotva dosažitelný
- E. Nedosažitelný

### **5. Jste spokojen(a) s výší Vašeho platu?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

### **6. Je pro Vás důležité sociální klima, přátelství a porozumění s kolegy?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

**7. Řekl/a byste, že s kolegy z oddělení tvoříte přátelský pracovní kolektiv?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

**8. Uvažujete o odchodu jinam, o změně zaměstnání nebo zaměstnavatele?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano, chci změnit zaměstnání a dělat něco docela jiného.
- B. Ano, občas uvažuji o odchodu z firmy XY.
- C. Ano, ale zřejmě by šlo o změnu v rámci firmy XY.
- D. Zatím ne.
- E. Určitě ne, ve firmě XY chci zůstat co nejdéle.

**Nepovinné otázky prvního bloku**

**9. Co z následujících položek Vás motivuje k dobrému pracovnímu výkonu.**

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

	Ano	Ne
A. Svou práci se snažím odvádět vždy dobře, protože mě baví a naplňuje.		
B. Pracovat hodně, dobře a odpovědně je tady prostě standardem.		
C. Na výkon má velký vliv finanční ohodnocení a bonusy firmy.		

**10. Dokázali byste odhadnout množství činností, které vám přijdou nudné a zbytečné?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Nemám pocit, že by v mé práci byla nějaká zbytečná činnost.
- B. Má práce obsahuje činnosti, které mi přijdou zbytečné, ale jejich míra není vysoká.
- C. Určitých podíl zbytečných činností v mé práci je a vadí mi to.
- D. Většinu činností z mé pracovní náplně považuji za zbytečnou.



## **Blok č. 2 – Postoje k firmě**

**Druhý blok se věnuje postojům k firmě a obsahuje 6 otázek.**

### **11. Práci v XY považuji za důležitou součást svého života.**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

### **12. Získání pracovního místa ve firmě XY, které odpovídá mé kvalifikaci a schopnostem, považuji za svůj úspěch.**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

### **13. O výsledcích své práce rád mluvím s rodinou a přáteli.**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

**14. Na dotaz, co dělám za profesi, vždy uvádím i v jaké firmě pracuji.**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

**15. Líbí se Vám veřejná prezentace firmy XY?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

**16. Myslíte si, že firma XY dbá na budoucnost pobočky v městě Z?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Rozhodně ano
- B. Spíše ano
- C. Jak kdy, tak napůl
- D. Spíše ne
- E. Rozhodně ne

### Blok č. 3 - Benefits

Třetí blok je zaměřen na benefity firmy XY a obsahuje baterii se 7 položkami.

**17. Firma nabízí řadu výhod a benefitů pro zaměstnance. Pro každého zaměstnance se ale důležitost jednotlivých bonusů liší na základě jeho potřeb. Ohodnoťte všechny uvedené položky na škále od 1 do 10, kde 10 znamená to, co je pro Vás maximálně důležité, bonus, kterého si mimořádně ceníte.**

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Flexibilní pracovní doba a možnost home office.										
Možnost navštěvovat vzdělávací kurzy (jazykové kurzy, IT akademie) a workshopy.										
Benefitní program Sodexo – Cafeterie, který cílí na zdraví životní styl a zvýhodněné nákupy u všech smluvních poskytovatelů.										
13. a 14. mzda, čtvrtletní a roční prémie.										
Příspěvky na penzijní připojištění.										
Hypoteční program a poskytování bezúročných půjček.										
Příspěvek na nájem.										

### Blok č. 4 – Identifikační otázky

Na závěr dotazníku Vás poprosím o vyplnění několika osobních údajů pro možnost statistického vyhodnocení dotazníku.

#### 18. Pohlaví: Jste (Nepovinná otázka)

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Muž
- B. Žena

#### 19. Kolik je Vám let?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Do 25 let
- B. 26-35 let
- C. 36-45 let
- D. 46-55 let
- E. 56 a více let

**20. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Základní vzdělání
- B. Vyučen(a) bez maturity
- C. Středoškolské vzdělání s maturitou
- D. Vysokoškolské vzdělání

**21. Jak dlouho pracujete v této firmě?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Do 1 roku.
- B. Do 5 let.
- C. 6 až 15 let.
- D. 16 a více let.

**22. V jaké oblasti závodu pracujete?**

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností.

- A. Personální oddělení
- B. Logistika
- C. Vývojové oddělení 1
- D. Vývojové oddělení 2
- E. Controlling
- F. Nákup
- G. Kvalita

## Neveřejná příloha – Popis firmy XY