


Vliv vybraného nástroje nebo principu řízení na efektivnost organizace



Tereza Vondrová
Martin Horváth
Jiří Konvalinka

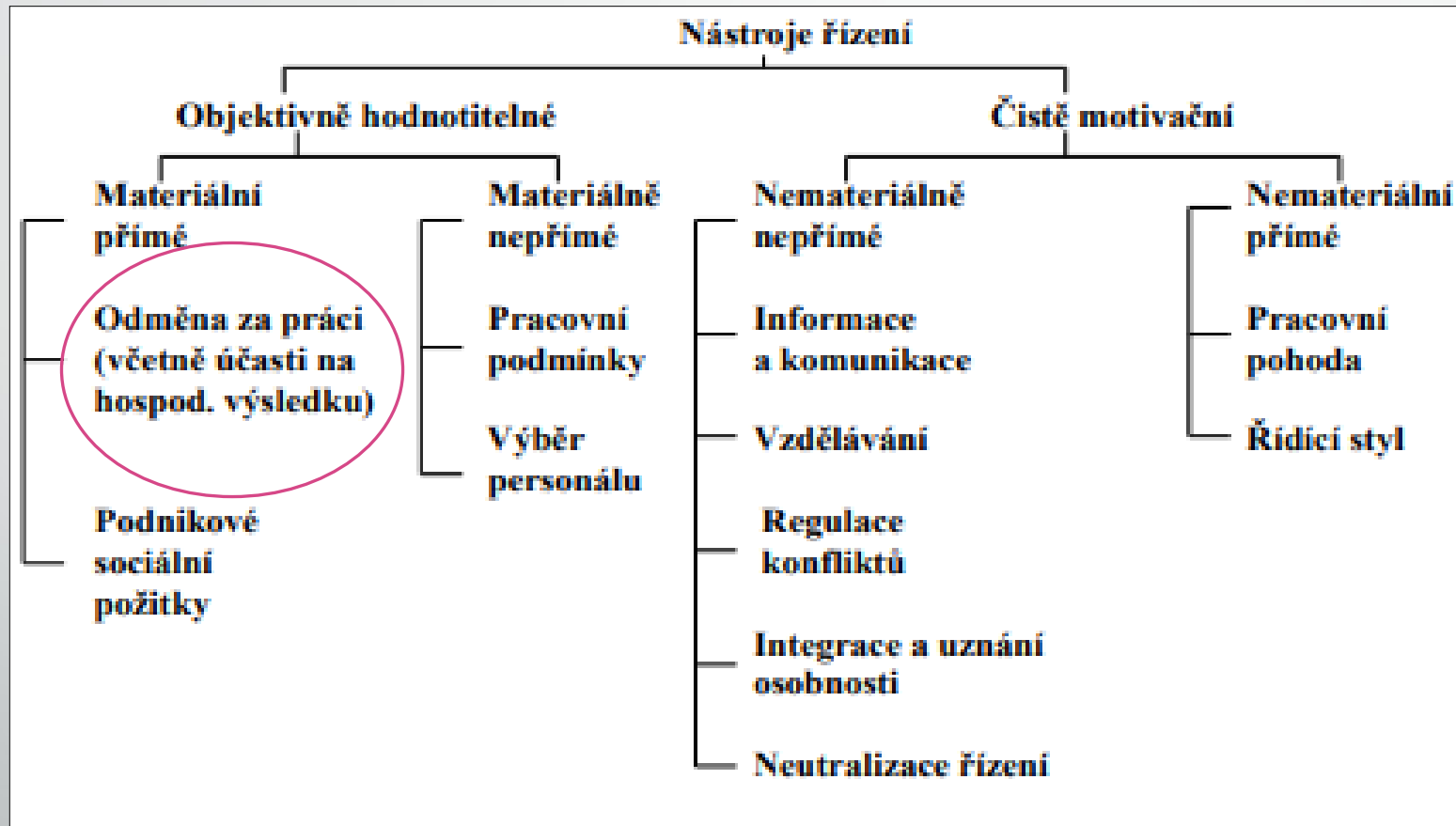
ÚVOD

- Má nástroj řízení reálnou motivační schopnost přimět pracovníky pracovat více?

TEORETICKÝ RÁMEC ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY

- Motivace = *vnitřní zájem, ochota a chuť se angažovat při plnění úkolů svěřených pracovníkům dané organizace* (Bryan Clegg)
- Motivy:
 - Přímé = vnitřní = intrinsické
 - Nepřímé = vnější = extrinsické
- William James a význam motivace
- Vliv na efektivnost organizace (čím vyšší výstup organizace má, tím více je efektivní)

TEORETICKÝ RÁMEC ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY



METODICKÁ ČÁST

- Volba zkoumaného nástroje řízení
 - Objektivně hodnotitelné -> materiální přímé -> odměny za práci
- Praktická část – Organizace ABC
 - Finanční sektor
 - Provize z prodeje – 3 zaměstnanci na HPP vs. 3 brigádníci
 - Data o počtu prodaných produktů do 42. týdne roku 2019
 - Srovnání výsledků vzhledem k obchodním plánům obou pozic

METODICKÁ ČÁST

- Plní zaměstnanci obchodní plán dříve než brigádníci?
- Jsou brigádníci tak málo motivovaní, že plán mnohdy nesplní?
- Mají provize z prodeje vliv na produktivitu zkoumané pobočky, respektive celé organizace?

TYPOLOGIE ORGANIZACE ABC

- Hospodářský sektor: Terciární sektor
- Druh výkonů: Finanční služby
- Převládající výrobní faktor: Pracovně náročný
- Velikost podniku: Velký podnik
- Závislost na stanovišti: Žádná
- Pohyblivost: Nepohyblivý
- Právní forma: Akciová společnost

VÝSLEDKY

- Analýza motivace pracovníků
 - Plnění obchodního plánu

Tabulka č. 1: Obchodní plán Organizace ABC

Obch. plán	Produkt 1	Produkt 2	Produkt 3	Produkt 4	Produkt 5	Celkem	Celkem za 3 pracovníky
Zaměstnanci	42	46	207	130	14	439	1317
Brigádníci	31	31	110	100	7	279	837

Zdroj: Interní data Organizace ABC k 18. 10. 2019

- Provize z prodeje produktů

VÝSLEDKY

- Plnění plánu

Tabulka č. 2: Plnění obchodního plánu ke 42. týdnu roku 2019 – zaměstnanci

	Produkt 1	Produkt 2	Produkt 3	Produkt 4	Produkt 5	Celkem
Zaměstnanec A	49	78	275	111	15	528
Zaměstnanec B	37	46	200	98	12	393
Zaměstnanec C	36	52	206	120	16	430

Tabulka č. 3: Plnění obchodního plánu ke 42. týdnu roku 2019 – brigádníci

	Produkt 1	Produkt 2	Produkt 3	Produkt 4	Produkt 5	Celkem
Brigádník A	13	19	107	37	2	178
Brigádník B	24	25	125	44	4	222
Brigádník C	18	30	105	39	2	194

VÝSLEDKY

Tabulka č. 4: Plnění obchodního plánu ke 42. týdnu roku 2019

	Produkt 1	Produkt 2	Produkt 3	Produkt 4	Produkt 5	Celkem	Celkem podle úvazku
Zaměstnanec A	116,7 %	169,6 %	132,9 %	85,4 %	107,1 %	120,3 %	102,6 %
Zaměstnanec B	88 %	100,0 %	96,6 %	75,4 %	85,7 %	89,5 %	
Zaměstnanec C	85,7 %	113,0 %	99,5 %	92,3 %	114,3 %	97,9 %	
Brigádník A	41,9 %	61,3 %	97,3 %	37,0 %	28,6 %	63,8 %	71,0 %
Brigádník B	77,4 %	80,6 %	113,6 %	44,0 %	57,1 %	79,6 %	
Brigádník C	58,1 %	96,8 %	95,5 %	39,0 %	28,6 %	69,5 %	

Zdroj: Interní data Organizace ABC k 18. 10. 2019

VÝSLEDKY

- Výsledek pozorování
 - Zaměstnanci plní obchodní plán dříve než brigádníci
 - Brigádníci ve velké míře spějí k problémům s naplněním plánů do konce roku
 - Zaměstnanci prodávají oproti brigádníkům velké množství produktů navíc a jsou tak celkově úspěšnější a zvyšují efektivitu práce celé pobočky
 - Uplatnění principu na všechny pobočky -> provize z prodeje zvyšují efektivnost organizace

DISKUSIA a ZÁVER

- Finančná odmena ako úspešný nástroj riadenia
- Silný vplyv na motiváciu zamestnancov cez provízie
- Zvýšená produktivita a rýchlejšie splnenie plánu
- Odmeňovanie zamestnancov vs. neodmeňovanie brigádnikov

POUŽITÁ LITERATURA

- AMABILE, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human resource management review*. ISSN 185-201
- AMABILE, T. M., HILL, K. G., HENNESSEY, B. A., & TIGHE, E. M. (1994) The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66. ISSN 950–967
- BLAŽEK, Ladislav. *Úvod do teorie řízení podniku*. Brno: Masarykova univerzita, 1999. ISBN 80-210-2085-7.
- CLEGG, Bryan. *Motivace v kostce*. Brno: Computer Press (CPress), 2005. ISBN 80-251-0550-4.
- Efektivnost, produktivita (Efficiency). In: *Managementmania.com* [online]. 2016, 2.11.2016 [cit. 2019-10-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efektivnost>
- KMOŠEK, Petr. Objektivní kritéria hodnocení výkonu. *Kmosek.com* [online]. 2019, 16.5.2019 [cit. 2019-10-21]. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/slovník/pojem/objektivni-kriteria-hodnoceni-vykonu>
- NOVOTNÝ, J., SUCHÁNEK, P. *Obrázek č. 13: Systematizace nástrojů řízení*. In: SUCHÁNEK, P., ŠPAČEK, D. *Ekonomika organizací: DSO*. 1. vyd. Brno, 2010.
- TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2004. Psyché, s. 70 ISBN 80-247-0405-6.
- WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Přeložil Zuzana MAŇASOVÁ. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2.