

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Ekonomické posouzení přínosů motivačního programu
v podniku**

**Economic assessment of the benefits of the incentive program
in the company**

Tereza Hlavatá

Cheb 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Ekonomické posouzení přínosů motivačního programu v podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne

.....
podpis autora

Poděkování

Na prvním místě by chtěla autorka poděkovat především vedoucímu této bakalářské práce panu Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. a to nejen za čas, ve kterém pomáhal autorce řešit danou problematiku, ale zejména za poskytování cenných rad pro správné zpracování této bakalářské práce.

Dále by autorka této práce ráda poděkovala starostovi obce Březno, kterým je pan Zdeněk Valenta, a to za ochotu spolupráce a za poskytnuté informace, bez kterých by se tato bakalářská práce (zejména v praktické části) neobešla.

Poslední dík patří rodině a přátelům zejména za trpělivost a podporu, kterou autorce věnovali nejen při psaní této práce, ale po celé tři roky vysokoškolského studia.

Obsah

Úvod.....	7
Teoretická část	8
Základní pojmy	8
1. Motivace.....	8
1.1 Typy motivace	9
1.2 Hlavní myšlenky teorie motivace	9
1.3 Zdroje motivace	10
1.3.1 Potřeba	10
1.4 Proces motivace	11
1.5 Motivace k práci	12
1.6 Motiv.....	13
1.7 Motivační program	13
1.7.1 Vlastní postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu.....	14
1.8 Motivační profil	15
2. Stimulace a stimul.....	16
Praktická část	17
3. Charakteristika obce.....	17
3.1 Ocenění obce.....	18
3.2 Organizační struktura.....	19
3.5 Rozpočet obce.....	19
3.6 Služby poskytované obcí	19
4. SWOT analýza obce Březno	21
5. Personální procesy	23
5.1 Zastupitelstvo obce	23
5.1.1 Získávání, přijímání, výběr	23
5.1.2 Hodnocení	24
5.1.4 Péče o členy zastupitelstva	25
5.1.5 Vzdělávání zastupitelů	26
5.2 Zaměstnanci obce	26
5.2.1 Získávání, přijímání, výběr	26
5.2.2 Hodnocení	27
5.2.4 Péče o zaměstnance	27

5.2.5 Vzdělávání zaměstnanců.....	28
6. Současný stav motivace cílových skupin v obci Březno	29
6.1 Zastupitelstvo obce Březno	29
6.1.1 Peněžní odměny	29
6.1.2 Nepeněžní odměny.....	31
6.2 Zaměstnanci a pracovníci působící na obecním úřadě.....	31
6.1.2 Peněžní odměny	31
6.2.1 Nepeněžní odměny.....	32
6.3 Občané	33
6.3.1 Peněžní odměny	33
6.3.2 Nepeněžní odměny	33
7. Analýza problematiky motivování cílových skupin	34
7.1 Zastupitelstvo obce	34
7.2 Zaměstnanci obce.....	42
7.3 Občané obce Březno	51
8. SWOT analýza motivačního programu obce Březno	61
9. Vlastní návrhy pro posílení motivace cílových skupin.....	62
9.1 Návrhy pro členy zastupitelstva obce Březno.....	62
9.2 Návrhy pro zaměstnance působící na obecním úřadě Březno	63
9.3 Návrhy pro občany obce Březno	64
10. Posouzení efektivnosti vlastních návrhů.....	66
10.1 Efektivnost navržených opatření pro členy zastupitelstva.....	66
10.2 Efektivnost navržených opatření pro zaměstnance působící na obecním úřadě.	69
10.3 Efektivnost navržených opatření pro občany obce Březno	72
Závěr	76
Seznam použité literatury	77
Seznam obrázků.....	79
Seznam tabulek	81
Seznam příloh	82

Úvod

Na základě motivace se projevuje zájem lidí vykonávat danou činnost nad jejich běžný rámec. V této práci bude řešena převážně problematika motivace v práci. Zaměstnanci, kteří jsou motivováni pro výkon jejich práce, odvádí v práci přínosnější výkony, nežli zaměstnanci, kteří motivováni nejsou. Faktem je, že demotivovaní zaměstnanci nemají potřebu během pracovního výkonu zlepšovat své výsledky, natož sebe samotné. Tato problematika je v současné době velmi rozsáhlá a podle autorky je motivace v práci důležitá jak z psychologického hlediska, tak i z hlediska ekonomického. Autorka této bakalářské práce by chtěla tuto problematiku podrobněji řešit a zajímat se o tento problém, a to je jedním z důvodů, proč si vybrala právě toto téma bakalářské práce.

Autorka práce nejprve začne teoretickou částí, ve které popíše základní pojmy týkající se tématu bakalářské práce. Detailněji bude řešena následující část, tedy část praktická. Pro danou problematiku si autorka této práce vybrala organizaci, kterou je obec Březno. V úvodu praktické části této bakalářské práce je stručná charakteristika obce. Následně se autorka zaměří na personální procesy v obci Březno, které budou popisovány z pohledu dvou cílových skupin, které si autorka této práce sama stanovila. První z těchto skupin bude tvořit zastupitelstvo obce a druhou z nich zaměstnanci působící na obecním úřadě.

Cílem této práce je zejména zjištění současného stavu motivace u cílových skupin působících v obci Březno. Na základě této problematiky si autorka vytvoří třetí cílovou skupinu, která bude orientována na občany obce Březno. Autorka bude tento cíl naplňovat na základě dotazníkového šetření, při kterém zjistí současný stav motivace u všech třech skupin. Druhým cílem této práce je vylepšení současného stavu motivace. Tento cíl se pokusí autorka práce splnit na základě vlastních návrhů. Pro tyto návrhy bude třeba vytvoření SWOT analýzy, ve které odrazí autorka této práce slabé stránky současného motivačního programu. Podkladem této analýzy budou výsledky dotazníkového šetření.

V závěru této práce autorka posoudí efektivnost navržených opatření spolu s vyčíslením nákladů pro dané návrhy.

Teoretická část

Základní pojmy

Jelikož se v celé bakalářské práci vyskytují odborné pojmy týkající se tématu této bakalářské práce, je potřeba si je v této kapitole vysvětlit. Jedná se zejména o pojmy týkající se motivace a stimulace. První kapitolu, ve které je řešena problematika motivace, popsala autorka této bakalářské práce detailněji, proto obsahuje další podkapitoly.

1. Motivace

Každý člověk je odlišný – má jiné zájmy, přání, potřeby, požadavky a také cíle. Ke splnění vlastních cílů je každý z nás něčím motivován, a protože je každý cíl jiný, je jiný i způsob motivace. Tím chce autorka této práce říci, že i když mají lidé stejné cíle, způsob jejich dosažení bude vždy odlišný. Tento fakt je pravdivý na díky tomu, že motivace je závislá na osobnosti člověka. Proto je velmi těžké přesně nadefinovat pojem motivace. Řada autorů tento pojem definuje odlišně, a z toho důvodu uvádí autorka této práce několik vybraných definic.

„Pojem motivace vysvětluje psychologické důvody chování, jeho subjektivní význam a současně vysvětluje pozorovanou variabilitu chování, proč se různí lidé orientují na různé cíle.“ (Nakonečný, 1996, s. 12)

„Smyslem motivace je nenásilné vytvoření pozitivního přístupu k něčemu – často k nějakému výkonu či typu chování. Slovem motivace se obvykle označuje jak proces, tak jeho výsledek – tedy skutečnost, že se něco děje (někdo na někoho nějak zapůsobí, stejně jako fakt, že něco existuje (konkrétně onen zmíněný pozitivní přístup).“ (Plamínek, 2010, s. 14)

Autoři Eva Bedrnová a Ivan Nový definují motivaci jako skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy vědomé, vnitřní hybné síly – pohnutky a motivy, které činnosti člověka nejen orientují, ale také aktivizují. Působení těchto sil se projevuje v podobě motivované činnosti či motivovaného jednání. (Bedrnová - Nový a kol., 1998)

V Encyklopedii obecné psychologie je obecně psáno, že se psychologové shodli na základní otázce motivace, která zní: „*Proč se člověk chová tím nebo oním způsobem?*“. Tato otázka vyplývá z významu latinského slova *moveo*, jehož doslovný význam je *hýbám* a vyjadřuje přeneseně hybné síly chování. (Nakonečný, 1997)

Autorka této bakalářské práce se přiklání k první definici, jejíž autor je Nakonečný. Tato definice autorku nejvíce zaujala, protože má stejný názor na to, že lidé jsou odlišní, tím pádem mají i jiný způsob dosažení svých individuálních cílů.

1.1 Typy motivace

Podle Armstronga¹ se motivace rozděluje na dva typy. Těmi jsou:

vnitřní motivace – motivace, která vychází z motivace práce. Tato motivace vzniká z toho pocitu, že práce daného člověka je pro něj vnitřně důležitá a zajímavá a je v ní obsažena pravomoc a odpovědnost, autonomie (volnost konat), rozvíjení dovedností a schopností atp.

vnější motivace – to, co je pro lidi děláno, aby byli motivováni. Tato motivace obsahuje odměny a to peněžního (zvýšení platu) i nepeněžního charakteru (pochvala), ale také tresty (odepření platu či kritika). (Armstrong, 2009)

1.2 Hlavní myšlenky teorie motivace

V publikaci Odměňování pracovníků uvádí autor dvě hlavní praktické myšlenky, které jsou předpokládány teorií motivace.

Vnější a vnitřní odměny

Vnější odměny jsou poskytovány pracovníkům v podobě peněžní odměny. Naopak vnitřní odměny mají charakter nepeněžních odměn, ale charakter odpovědnosti a úspěšnosti. Vnitřní odměny mají na motivaci dlouhodobý odhad.

¹ Armstrong se při tomto rozdělení nechal sám inspirovat autorem, jehož jméno je Herzberg.

Význam potřeb

Jestliže budou sociální a psychologické potřeby pracovníků jejich prací uspokojovány, budou pak více motivováni k vyššímu pracovnímu výkonu. (Armstrong, 2009)

1.3 Zdroje motivace

„Jako zdroje motivace označujeme ty skutečnosti, které motivaci vytvářejí, tj. skutečnosti, které zakládají dynamické tendence i zaměření lidské činnosti a které významným způsobem ovlivňují přetrvávání těchto tendencí.

K základním zdrojům motivace patří:

- *Potřeby*
- *Návyky*
- *Zájmy*
- *Hodnoty a hodnotové orientace*
- *Ideály.*“ (Bedrnová a Nový, 1998, s. 224)

Podle názoru autorky této práce je z těchto zdrojů prioritou potřeba, proto jí bude autorka, jako jediné, věnovat pozornost.

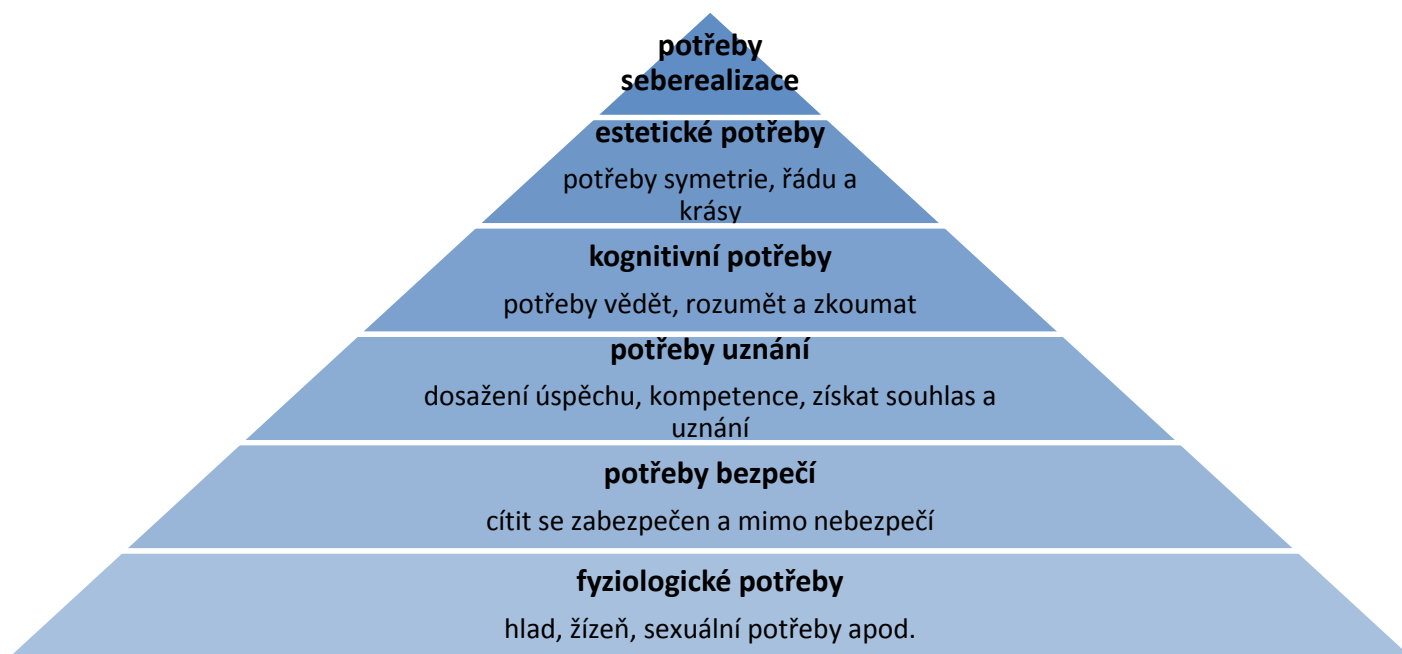
1.3.1 Potřeba

Jak je již známo, potřeba je pocit nedostatku. Daniela Pauknerová a kol. v publikaci Psychologie pro ekonomy a manažery rozlišuje potřeby **primární** (zajišťují fyzické přežití jedince, například hlad) a **sekundární** (potřeby kulturní či sociální, jde například o pocit nedostatku lásky či zázemí). (Pauknerová, 2012)

Ve stejné publikaci od Daniely Pauknerové bylo čtenářům přiblíženo, jak rozlišuje potřeby Abraham Maslow, který se proslavil zejména svou pyramidou potřeb (uvedena níže). Jsou to potřeby **nedostatkové** (vznikají v případě nedostatku něčeho pro život nezbytného, například potřeby jistoty, bezpečí a úcty) a **růstové** (zajišťují rozvoj člověka dle jeho vlastních možností, například potřeby seberealizace, estetické potřeby).

Prvotně se rozvíjejí potřeby nedostatkové a až poté se mohou rozvíjet potřeby růstové. (Pauknerová, 2012)

Obr. č. 1: Pyramida potřeb A. Maslowa

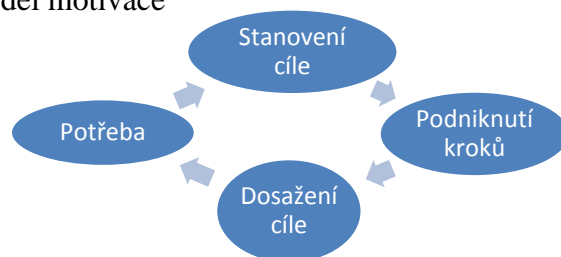


Zdroj: Daniela Pauknerová a kol., 2012

1.4 Proces motivace

Každý proces se skládá z určitého počtu kroků. Proces motivace, dle Armstronga v jeho publikaci Odměňování pracovníků, obsahuje čtyři kroky. Vše začíná konkrétní potřebou. Tato potřeba obvykle vyjadřuje potřebu stát se lepším člověkem, dosáhnout něčeho či něco získat. Potřeba může být u více osob stejná avšak konkrétní stanovení cíle, které se stává druhým krokem procesu, je podle charakteru osob odlišné - každý člověk si jde za svým cílem vlastní cestou. Potřeby jsou uspokojovány, pokud je daný cíl realizován a následně splněn. Třetí krok procesu motivace se tedy nazývá podniknutí kroků. Pokud půjde vše tak, jak má, bude dosaženo čtvrtého kroku tohoto procesu a tím se nazývá dosažení cíle. (Armstrong, 2010)

Obr. č. 2: Model motivace



Zdroj: Armstrong 2009, vlastní zpracování

1.5 Motivace k práci

Motivace obecně je definována v úvodu této kapitoly. Nyní se bude autorka této práce soustředit na konkrétní motivaci, která bude také předmětem praktické části bakalářské práce, a to na motivaci k práci.

V moderní společnosti je zřejmé, že lidé budou ekonomicky aktivními občany - budou vykonávat pracovní činnost. Eva Bedrnová a Ivan Nový a kol. definují pracovní činnost třemi základními přívlastky: cílevědomá, záměrná a motivovaná činnost.

Pracovní motivaci lze chápat jako motivaci na pracovišti, ke které patří aspekty aktivit zaměstnance v dané organizaci. Tyto aspekty jsou ovlivněny v jejich intenzitě a zaměření. Není tím míněna práce vůbec, ale práce v organizacích s konkrétním cílem. V rámci toho má každý zaměstnanec daný pracovní úkol. (Nakonečný, 1992)

Motivace k práci je podle Evy Bedrnové a Ivana Nového rozděleny do dvou skupin:

- motivy, které souvisí s prací samou, tzn. **motivace intrinsická** a
- motivy, které naopak „leží“ mimo vlastní práci, tzn. **motivace extrinsická**.

K nejvýznamnějším intrinsickým motivům práce patří:

- potřeba činnosti vůbec - zbavení se nadbytečné energie
- potřeba kontaktu s druhými lidmi - zejména u povolání, jehož hlavním pracovním obsahem je komunikace s lidmi
- potřeba výkonu - uspokojení z prožitku úspěšného výkonu
- touha po moci - uspokojení nabízejí vyšší pracovní pozice
- potřeba smyslu života a seberealizace.

K nejvýznamnějším extrinsickým motivům práce patří:

- potřeba peněz
- potřeba jistoty – potřeba spojená s potřebou peněz, ale také s budoucností člověka
- potřeba potvrzení vlastní důležitosti – prestiž zastávané pracovní či společenské pozice
- potřeba sociálních kontaktů – poskytnutí vhodného prostoru
- potřeba sounáležitosti, partnerského vztahu – navazování kontaktů v práci s příslušníky druhého pohlaví. (Bedrnová, Nový a kol., 1998)

1.6 Motiv

Podle Psychologického slovníku, jehož autoři jsou Pavel Hartl a Helena Hartlová, je motiv pohnutka či příčina jednání člověka, která je zaměřena na uspokojení určité potřeby. Z tohoto slovníku je také možné zjistit, že motiv má daný cíl, směr, intenzitu a vytrvalost.

„Motiv je důvod něco dělat – dát se určitým směrem. Lidé jsou motivováni, když očekávají, že jejich kroky, jejich činnost pravděpodobně povede k dosažení cíle – hodnotné odměny uspokojující jejich konkrétní potřeby. Dobře motivovaní lidé jsou lidé s jasně definovanými cíli, kteří podnikají kroky, od nichž očekávají dosažení těchto cílů.“ (Armstrong, 2009, s. 109)

1.7 Motivační program

V publikaci Manažerská psychologie a sociologie je motivační program popsán jako soubor pravidel, opatření a postupů, jejichž posláním je dosažení dané pracovní motivace. Z této motivace má vyplývat optimální přístup pracovníků k práci, a to ve všech aspektech, které jsou pro podnik trvale významné. Motivační program představuje konkrétní systém práce s lidmi v podniku, kteří jsou zaměřeni na pozitivní ovlivňování pracovní motivace. (Bedrnová a Nový a kol., 1998)

1.7.1 Vlastní postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu

Příprava, tvorba a realizace motivačního programu je rozdělena do následujících kroků:

- **analýza motivační struktury pracovníků organizace a následné vyhodnocení** toho, do jaké míry jsou pracovníci spokojeni s organizačními skutečnostmi – tato fáze vede k identifikaci kritických míst v oblasti motivace pracovního jednání
- **stanovení cílů motivačního programu** – stanovuje, na co konkrétně je působení motivačního programu třeba zaměřit
- **zpracování charakteristiky současné výkonnosti pracovníku** ve vymezené oblasti a následné stanovení její úrovně – stanovení problémů, kterými se podnik bude v motivačním programu zabývat
- **vymezení potencionálních stimulačních prostředků** – spočívá v ujasnění možností stimulace daných forem pracovního jednání
- **výběr konkrétních forem a postupů** stimulace pracovního jednání a stanovení konkrétních podmínek pro jejich uplatňování
- **vlastní sestavení** motivačního programu a to v podobě organizačního dokumentu
- **seznámení pracovníků s přijatým motivačním programem.**

Z posledního kroku vyplývá závěr, kterým by měla být vždy kontrola a realizace. (Bedrnová a Nový a kol., 1998)

V jiných zdrojích, ze kterých autorka čerpá, se uvádí rámcový postup při tvorbě motivačního programu jinak. Tento postup je pro autorku této práce také velice zajímavý a užitečný, proto ho následně uvádí. Tento rámcový postup je podle Dvořákové uvedený v tabulce níže.

Tab. 1: Rámcový postup při tvorbě motivačního programu organizace

KROKY	VÝSTUPY
Čeho chceme dosáhnout?	Cíl
Proč je to důležité?	Konečný cíl (motivační význam)
Jak to vypadá nyní?	Současný stav
Kdo a co brání dosažení cíle?	Překážky a jejich příčiny
Jaká jsou možná opatření k odstranění překážek?	Možnosti řešení (teoreticky možná)
Která z nich jsou u nás možná?	Možná řešení (realizovatelná)
Jaká opatření uděláme a v jakém rozsahu?	Plán opatření
Kdo bude komu odpovědný?	Organizace
Jak zabezpečíme dosažení cíle?	Způsob kontroly
Čeho jsme dosáhli?	Vyhodnocení účinnosti

Zdroj: Dvořáková Zuzana a kol. 2012, 241 s, vlastní zpracování

1.8 Motivační profil

Pod tímto pojmem si po prostudování publikace Psychologie a sociologie v řízení můžeme představit charakteristiku člověka. Jejím obsahem jsou motivační orientace či tendence, vyhraněnost a intenzita jeho vnitřních sil. Tento profil se utváří a vyvíjí od nejtělejšího věku. (Bedrnová a Nový a kol., 1998)

Motivační profil člověka:

- umožňuje hlubší porozumění chování jedince,
- je základním předpokladem úspěšného ovlivňování motivace jedince žádoucím směrem.

Motivační profil je tvořen určitými dimenzemi. Autorka této práce uvádí následně dva příklady dimenzí.

1. Orientace na dosažení úspěchu – orientace na vyhnutí se neúspěchu.

Na jedné straně této dimenze stojí výzva k úspěchu, kterou lidé nechtějí propást a na druhé straně stojí situace chápána jako ohrožení vlastního sebepojetí, aneb pocit lidí, že „na to nemají“.

2. Orientace na úspěch – orientace na vlastní činnost.

Na jedné straně této dimenze stojí úspěch (chápaný jako uznání, sláva, eventuelně peníze) a na druhé straně stojí orientace na zcela určitou pracovní činnost (úspěch chápaný jako formální aspekt úspěšného výkonu dané činnosti). (Bedrnová a Nový a kol., 1998)

2. Stimulace a stimul

Někteří autoři odborných publikací a dokonce i psychologové uvádějí pojem stimulace a pojem motivace jako synonyma. Z manažerského hlediska je ale důležité uvést rozdíl mezi těmito pojmy.

Autoři Eva Bedrnová, Eva Jarošová a Jan Nový a kol. ve svém díle Manažerská psychologie a sociologie definují stimulaci jako vnější působení na psychiku člověka, které vede k určitým změnám jeho činnosti a to z toho důvodu, že se změní psychické procesy a jeho motivace.

„Základní rozdíl mezi motivací a stimulací lze tedy spatřovat ve skutečnosti, že stimulace představuje působení na psychiku jedince zvnějšku, nejčastěji prostřednictvím aktivního jednání jiného člověka. Může mít rozmanité podoby a formy. Jejich společným jmenovatelem však bývá skutečnost, že jde o ovlivňování činnosti druhého člověka aktivními vnějšími zásahy vedoucími ke změně jeho psychických procesů, především pak ke změně jeho motivace.“ (Bedrnová, Jarošová, Nový a kol, 2012, s. 228)

Stimul je poté charakterizován jako podnět, který vyvolá konkrétní změny v motivaci člověka.

Praktická část

Pro vypracování praktické části této bakalářské práce si vybrala autorka obec, ve které od narození žije. Tato obec se nazývá Březno.

3. Charakteristika obce

Obec Březno má dlouhou a bohatou historii. První zmínky o obci jsou již z roku 1281. Dříve pod obec Březno patřilo více menších vesnic. Některé z nich byly ale z důvodu těžby hnědého uhlí vybourány, jiné vesnice byly zasypány výsypkou dolů Nástup Tušimice a jedna vesnice byla zatopena vodou. Z této zatopené vesnice vznikla Nechranická přehrada. V historii bylo Březno rozděleno různými šlechticům, nejvýznamnější byli Lobkovicové z Hasištejna. *„Při tažení rakouských, ruských a pruských vojsk proti Napoleonovi, před bitvou u Lipska v roce 1813, byl v Březně hlavní stan a na březenské faře byl ubytován kníže Schwanzenberg a navštívil ho zde i ruský car.,* (Obec Březno, © 2010)

V devatenáctém století se zde zvýšil počet obyvatel a začala výstavba obce. Každá historie má něco do sebe, autorka této práce si ale myslí, že pro obec Březno je atraktivnější současnost. Je to z toho důvodu, že dříve tato obec nebyla natolik známá a natolik rozsáhlá. Autorka sama, od zvolení pana starosty Zdeňka Valenty, vnímá obec jinak - mnohem pozitivněji. Pan starosta zde působí již dvanáct let a za tu dobu udělal pro obec nespočetné množství dobrých činů.

Obec Březno leží v Podkrušnohoří v Ústeckém kraji, zhruba sedm kilometrů od města Chomutova, které je pro většinu lidí známější. Obec je tvořena z osmi místních částí. Těmi jsou: Březno, Denětice, Holetice, Kopeček, Nechranice, Stranná, Střezov a Vičice. Celkem zde žije 1298 obyvatel. Přestože je obec menšího typu, tak služby, které občanům nabízí, jsou pohledu autorky této práce nadstandardní.

V této obci je lze najít poštu, dva stupně základní školy, mateřskou školu, policii, několik obchodů i restaurací, letní koupaliště a sportovní areál. Samozřejmě, jako v každé obci, zde nesmí chybět infocentrum, ve kterém se nachází posilovna a knihovna. V tomto infocentru se také poskytují služby jako je veřejný tisk nebo kopírování, možnost veřejného přístupu k internetu atp.

3.1 Ocenění obce

Každoročně probíhá ve všech krajích soutěž zvaná Vesnice roku a to v programu obnovy venkova. „*Cílem této soutěže je snaha povzbudit obyvatele venkova k aktivní účasti na rozvoji svého domova, zveřejnit rozmanitost a pestrost uskutečňování programů obnovy vesnic a upozornit širokou veřejnost na význam venkova, ale také snaha vyzdvihnout aktivity obcí, jejich představitelů a občanů, kteří se snaží nejen zvelebovat svůj domov, ale rozvíjejí i místní tradice a zapojují se do společenského života v obci.*“ (Obec Březno, © 2010)

V této soutěži jsou cenami stuhy. Existují zde různé druhy a to podle barvy stuhy. Každá barva znamená něco jiného. Stuhy jsou popsány dle barev od nejvyšší hodnoty po nejnižší.

Zlatá stuha – v obci jsou posuzovány všechny oblasti a ta obec, která zvítězí v krajském kole, získává tuto stuhu. Obec Březno získalo zlatou stuhu v roce 2010.

Modrá stuha – je zde posuzován společenský život v obci. Obec Březno získalo modrou druhu v roce 2002.

Bílá stuha – je zde posuzováno zapojení dětí a mládeže do života obce. Obec Březno získalo bílou stuhu v roce 2009.

Předposlední stuha je **stuha zelená**, kterou je možné získat za péči o zeleň a životní prostředí a poslední stuha je **oranžová stuha**, kterou je možné získat za spolupráci obce a zemědělského subjektu. Tyto dvě stuhy obec Březno bohužel zatím nezískala.

Autorka této práce si myslí, že je obec v tak rychlém rozvoji, že za pár let tyto dvě stuhy také získá a sbírka těchto stuh bude kompletní.

Obyvatelé obce jsou na toto ocenění hrdí a sami pomáhají k tomu, aby se obec dále udržovala v takovémto stavu.

3.2 Organizační struktura

Nejvyšším orgánem je zastupitelstvo obce. To se skládá z devíti členů, kteří jsou voleny na čtyři roky. Úkol zastupitelstva je rozhodovat o věcech, které jsou spojeny se samostatnou působností obce. Iniciativními a kontrolními orgány, které jsou zřizované zastupitelstvem, jsou finanční výbor a kontrolní výbor. Finanční výbor se zabývá kontrolou hospodaření s peněžními prostředky, sleduje plnění rozpočtu a navrhuje možné úpravy tohoto rozpočtu. Úkolem kontrolního výboru je kontrolovat, zda je dodržena kompetence jednotlivých orgánů obce. Obec je zastupována starostou obce, který je také podle zákona vykonává funkci rady obce. Výkonný orgán je obecní úřad. (Obec Březno, © 2010)

Struktura zaměstnanců je uvedena v kapitole 5.2.

3.5 Rozpočet obce

K sestavení rozpočtu obce je používán tento postup: nejprve se rozpočet pro daný rok navrhne zastupitelstvem, poté se svolá zasedání a schválení, nebo se provedou různé změny, a v závěru se rozpočet obce musí zveřejnit již patnáct dní před novým rokem.

Z obrázku uvedeného v přílohách (Příloha A) je vidět, že celkové příjmy v obci Březno za rok 2015 činí 69.519.100 Kč a celkové výdaje na rok 2015 jsou pro obec ve výši 78.873.100 Kč. Z toho je patrné, že obec Březno, bude v roce 2015 ve ztrátě a její výše bude 9.354.000 Kč. Jelikož v minulých letech obec hospodařila se ziskem, je možné si v roce 2015 dovolit mít ztrátu. Nejvyšší příjmy jsou ve výši 25.000.000 Kč a to jsou příjmy z vydobytého nerostu. Naopak nejvyšší výdaje činí 17.526.000 Kč a obec tyto výdaje vynakládá na péči o vzhled a veřejnou zeleň.

3.6 Služby poskytované obcí

Na obecním úřadě lze vyřídit problémy, které se týkají:

- **vidimace a legalizace** – ověření, zda se opis listiny shoduje s jejím originálem a ověření, zdali je podpis na listině pravý
- **trvalého přihlašování k pobytu** – na základě daného postupu

- **podání ohlášení ve věcech stavebních** – podle nového stavebního zákona musí stavebník ústně oznámit na obecní úřad záměr stavby, který nevyžaduje stavební povolení či ohlášení
- **placení místních poplatků a**
- **vyřízení různých žádostí.** (Obec Březno, © 2010)

Obec Březno poskytuje také sociální službu. Služba je určena pro obyvatele obce, kteří jsou starší sedmdesáti let. Tato služba spočívá v donášce obědů ze školní jídelny nemocným a nemohoucím lidem, a to přímo do jejich bytů. Autorka práce si myslí, že tato služba je neuvěřitelně cenná. Je to z toho důvodu, že to šetří starším lidem čas a trápení s tím, že by měli i přes jejich zdravotní stav či vysoký věk stát u plotny a vařit obědy.

Dále je zde poskytována služba vzdělávání. V obci Březno je k dispozici jak mateřská škola, tak i první a druhý stupeň základní školy.

Další základní službou je zdravotnictví. Jelikož není obec natolik velká, nejsou zde specializovaní lékaři, pouze dětský lékař a obvodní lékař pro dospělé a pro seniory.

V neposlední řadě poskytuje obec Březno také kulturní služby. Většina organizací má své partnery pro výpomoc či podporu. S obcí Březno spolupracují při pořádání kulturních a společenských akcí dva silní partneři. Těmi jsou Severočeské doly a.s., Chomutov a Skupina ČEZ. Obec Jelikož obec pořádá celoročně mnoho akcí, každá rodina obdrží každý rok v lednu do své poštovní schránky leták, ve kterém jsou veškeré akce popsány a také seřazené podle data konání. Do příloh této práce autorka přiložila oskenovaný leták (Příloha B).

A poslední, autorkou rozepsané poskytnuté služby, jsou služby internetové (online služby). První služba byla založena pro oblast závad a nedostatků. Princip spočívá v tom, že pokud občan obce naleznе nějakou závadu, pošle foto na tomto problému vyhrazenou e-mail adresu, a vedení obce tuto závadu opraví. Výsledkem této spolupráce je poté rychlejší odstranění problému. Další oblast je oblast internetové diskuze, která je k dispozici na webových stránkách naší obce. Do této diskuze může vložit příspěvek každý uživatel, a to jak pod svým jménem, tak také anonymně. Starosta obce na příspěvek reaguje a tím pádem poskytuje informace dané osobě přes internetovou diskuzi.

4. SWOT analýza obce Březno

V této kapitole je teoretický úvod o tom, co SWOT analýza znamená. Autorka v této části čerpala ze zahraničních webových stránek. Následně je tato analýza vytvořena pro obec Březno, tedy přenesena do praktického pohledu na zkoumanou organizaci.

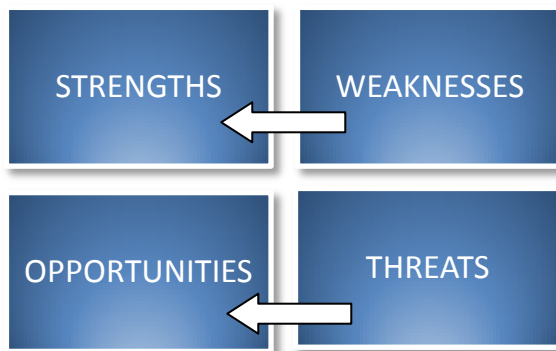
SWOT analýza je nástroj pro audit organizace a její životní prostředí. Tato analýza obsahuje:

- STRENGTHS = silné stránky organizace, pozitivní interní faktor
- WEAKNESSES = slabé stránky organizace, negativní interní faktor
- OPPORTUNITIES = příležitosti organizace, pozitivní externí faktor
- THREATS = hrozby organizace, negativní externí faktor.

Cílem je tedy snaha o to, aby se slabé stránky staly silnými a aby se hrozby staly příležitostmi. (Marketing teacher, © 2000-2015)

Dle zahraničních webových stránek je schéma SWOT analýzy značeno takto:

Obr. č. 3: SWOT analýza



Zdroj: Marketing teacher, © 2000-2015, vlastní zpracování

Tab. č. 2: SWOT analýza obce Březno

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nadměrné množství kulturních akcí • Dostatečné množství ploch pro výstavby • Mnoho obecních bytů k pronájmu • Železniční a autobusové spojení do bližších měst • Základní prodejní síť • Policejní a hasičská stanice • Zdravotní služby • Základní a mateřská škola • Zajímavá historie obce a dochované památky • Příjemné místo pro živobytí – v okolí je příroda • Moderní vybavení obce • Letní společenský altán • Zahájení nových projektů • Malý počet sociálně slabých obyvatel • Aktivní zapojení obyvatel 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Znečištěné životní prostředí – prašnost • Hluk ze šachty • Žádná společenská místnost v zimním období • Nízký počet spojů do města okolních měst, zejména ve večerních hodinách
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poloha obce nedaleko německých hranic • Nedaleká Nechranická přehrada • Rozvoj obce zapříčiní přísun mladých občanů či rodin s malými dětmi • Zájem o bydlení v rodinných domech • Možnost získání finančních prostředků z dotačních fondů pro rozvoj obce • Napojení obce na síť cyklostezek • Zlepšení nabídky sportovních zařízení a volnočasového vyžití v obci • Občané mají možnost studovat cizí jazyk v infocentru • Možnost využití turistických služeb v rámci pořádaných akcí vedením obce • Koncerty slavných osobností 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Omezené množství pracovních příležitostí zejména pro absolventy škol • Severočeské doly Nástup Tušimice

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

5. Personální procesy

Je dáno, že v dané obci se funkce člena zastupitelstva neshoduje s funkcí zaměstnance. Proto je třeba si tuto kapitolu rozdělit do dvou cílových skupin. První skupina je zaměřena na zastupitelstvo obce a druhá z těchto skupin je zaměřena na zaměstnance obce.

5.1 Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo obce se skládá z patnácti členů. V obci Březno je deset zastupitelů, kteří si dále zvolili starostu obce, místostarostu, tři radní a dva z deseti zastupitelů jsou zároveň zvoleny také na funkci předsedy výboru. Členi zastupitelstva mají právo předkládat návrhy, hlasovat a vznášet dotazy či připomínky při zasedání.

5.1.1 Získávání, přijímání, výběr

Členi zastupitelstva jsou voleny v komunálních volbách. Každý občan po dovršení věku osmnácti let obdrží volební lístek do poštovní schránky se seznamem, na kterém jsou vypsány politické strany. Dále jsou zde vypsána jednotlivá jména kandidátů, jejich věk, profese a příslušná politická strana, kterou zastupují. A jako poslední, ale přesto velmi důležitou informaci, která na volebním lístku nesmí chybět, je přesně stanovený počet členů zastupitelstva, který občané mohou volit. Pokud občan zvolí více kandidátů, je tento volební lístek neplatný.

Občan může volit třemi způsoby:

1. označit jednu politickou stranu, hnutí či seskupení a to křížkem do čtverečku, který je před názvem politické strany,
2. označit pouze konkrétní kandidáty a to křížkem do čtverečku, který je před jménem – označit se může pouze tolik kandidátů, kolik má zastupitelstvo členů,
3. kombinací těchto způsobů – označení jedné politické strany křížkem a zároveň označení jednotlivých kandidátů z jiných politických stran a to stejným způsobem.

Občan vloží volební lístek do obálky, se kterou přijde do volební místnosti k volbám. Poté přistoupí každý občan odděleně za volební kabinu, kde z obálky vyjme svůj volební lístek a vloží ho do nové obálky. S touto obálkou občan přichází před komisi a vloží novou obálku se svými hlasy do volební schránky, neboli do volební urny. Hlasy jsou poté volební komisí sčítány a daný počet kandidátů s největším počtem hlasů vyhrává a plní funkci člena zastupitelstva. Tuto funkci plní čtyři roky, poté probíhají volby znovu.

5.1.2 Hodnocení

Hodnocení zastupitelů obce může být jak z pohledu starosty obce či z pohledu občanů. Podle názoru autorky této práce je důležitější a častější hodnocení členů zastupitelstva z prvního pohledu, kterým je hodnocení ze strany pana starosty. Starosta obce hodnotí zastupitele především podle jejich chování při zasedání. U každého zastupitele pan starosta může po zasedání hodnotit následující hlediska.

Návrhy

- zdali zastupitel během zasedání přikládá větší množství návrhů, které jsou ale nereálné, nezajímavé či bez nápadu,
- zdali přikládá méně návrhů, které jsou zajímavé a vhodné a do budoucna užitečné a realizovatelné,
- zdali zastupitel přikládá návrhy zřídka a i přesto jsou jeho návrhy nereálné a nevyhovující daným podmínkám,
- zastupitel nepřikládá žádné návrhy.

Hlasování

- zdali zastupitel hlasuje nebo zdali se zdržuje hlasování.

Názory

- zdali se člen zastupitelstva vyjadřuje a jestli jsou jeho názory jsou rozumné a prospěšné,
- zdali se člen vyjadřuje, ale jeho názory jsou špatné (špatný názor také názor),
- zdali se zastupitel nevyjadřuje a nepřikládá žádné své názory k problematice, která je v daném momentu na zasedání řešena.

Z druhého pohledu hodnocení členů zastupitelstva – z pohledu hodnocení ze strany občanů, mohou být členi hodnoceni takto:

- občané hodnotí členy zastupitelů mezi dalšími občany, kdy spekulují o tom, zdali zvolené zastupitelstvo přináší obci nějaké pozitivní změny,
- občané hodnotí zastupitele přímo u starosty obce, kdy přináší k panu starostovi pozitivní či negativní hodnocení.

Forma, jakou mohou být zastupitelé ohodnoceni občany, může mít tyto podoby:

- *stížnost* – může být písemná či ústní;
 - stížnost může občan obce napsat v dopisu pro pana starostu ať už s podpisem či anonymně,
 - dalším způsobem může být napsání stížnosti na webové stránky obce Března, kde je záložka diskuze a v té se řeší veškeré problémy občanů, na které reaguje pan starosta,
 - další podoba stížnosti může být ústní – stěžovat si panu starostovi mezi řečí nebo vytknout chyby přímo konkrétnímu zastupiteli.
- *pochvala* – stejně jako stížnost může mít pochvala písemnou či ústní podobu; napsána či řečena může být stejnými způsoby, jako stížnost. Pokud jsou občané obce se členy zastupitelstva spokojeni, bývá zvykem, že v příští volební období si zvolí právě tyto členy znovu.

5.1.4 Péče o členy zastupitelstva

Během zasedání pečuje o členy zastupitelstva zejména starosta obce a to tak, že na zasedání přinese občerstvení pro všechny členy. V občerstvení je zahrnuto jak jídlo, tak i nápoje – káva, čaj, voda. Před zasedáním vždy starosta obce rozešle členům zastupitelstva včas zprávu o tom, kdy a v kolik hodin se přesně zasedání koná.

5.1.5 Vzdělávání zastupitelů

Zastupitelé nejsou povinni (ani to není zvykem) chodit na určité vzdělávací kurzy či na školení. Vzdělávání členů zastupitelstva je založeno převážně na samo vzdělávání. Každý člen zastupitelstva by se měl zamyslet nad danou problematikou, o které se bude na zasedání jednat a měl by si ve svém vlastním zájmu zjistit co nejvíce informací.

5.2 Zaměstnanci obce

Obecní úřad by se neobešel bez těchto osob.

Starosta - řídí chod obce jako celku, připravuje vyhlášky obce, podává informace, atd.

Místostarosta – zastupuje v době nepřítomnosti pana starostu, zabezpečuje společenský a kulturní život v obci.

Ekonom – vede účetnictví obce i organizační složky obce.

Bytová referentka – vede agendu zhruba dvě stě bytů, vydává nájemní smlouvy a řeší vše, co je s touto problematikou spojené.

Administrativní pracovnice – vede kompletní administrativu, korespondenci atp.

Pracovník pověřený správou majetku obce – vede veřejně prospěšné práce, zajišťuje čistotu obce, atd. (Obec Březno, © 2010)

5.2.1 Získávání, přijímání, výběr

Zaměstnanci, kteří jsou v předchozí kapitole nazvány jako pracovníci pověřené správou majetku obce a vykonávají v obci veřejně prospěšné práce, jsou evidováni na úřadu práce. Přes tento úřad obec takovéto pracovníky získává. Díky tomu, že takovýto pracovníci byli evidováni na úřadu práce, získává na ně obec finanční prostředky. Průměrně je ročně těchto pracovníků v Březně patnáct. Na úřadu práce je evidováno zhruba dvacet zájemců o toto pracovní místo. Výběr těchto pracovníků záleží na tom, jakou školu studovali a jaké jsou jejich pracovní zkušenosti. Po tom, co obec získá tímto způsobem pověřené pracovníky, probíhá pohovor. Přednostně jsou přijímáni ti

pracovníci, kteří bydlí v obci Březno. Poté nastává den nástupu do práce, kdy za pomoci dozoru tyto pracovníci mohou vykonávat pro ně určenou práci.

Pokud se chtějí budoucí zaměstnanci obecního úřadu ucházet o pracovní pozici na místo ekonoma, bytové referentky či administrativního pracovníka, musí projít výběrových řízením. Starosta obce zrealizuje výběrové řízení, do kterého se mohou přihlásit všichni lidé, kteří splňují dané požadavky. Požadavky v oblasti vzdělání, praxe a zkušeností, atp. Každá pracovní pozice má své požadavky. Poté se uchazeč o dané pracovní místo musí zúčastnit ústního pohovu, při kterém jsou kladeny otázky, na které uchazeč musí odpovědět před pětičlennou komisí. Uchazeči o místo jsou při pohovoru ohodnoceni počtem bodů. Čím větší počet bodů získají, tím lépe. Někdy, ne ale vždy, se realizuje druhé kolo, do kterého postupují uchazeči s nejvyšším počtem bodů. Po tomto výběrovém řízení se vybere jediný, podle komise nejvhodnější, uchazeč. Po přijetí nastává den nástupu do práce, kdy je zaměstnanec vyškolen pro vykonání dané práce. Po zaškolení je zaměstnanec pověřen a může sám vykonávat předem určenou práci.

5.2.2 Hodnocení

Zaměstnanci obce jsou hodnoceni zejména jejich pravidelnou peněžní odměnou – mzdou. Tuto odměnu získávají každý měsíc. Co se týká odměn, zaměstnanci získávají také nepeněžní odměny. O odměnách, které náleží zaměstnancům, se autorka této práce detailněji zabývala v kapitole 6.2. Zaměstnanci jsou hodnoceny také jinou formou, a to verbálně. Při výkonu práce jsou zaměstnanci pochváleni, nebo jim je naopak vytčen daný problém.

5.2.4 Péče o zaměstnance

Zaměstnanci mají mezi pracovní dobou, která je od 8:00 hodin do 17:00 hodin, pauzu. Tato pauza slouží ke stravování zaměstnanců. Zaměstnanci mají možnost chodit na obědy do nedaleké školní jídelny. K dispozici je však i mikrovlnná trouba, kterou mohou zaměstnanci využít. Co se týče prostorového řešení pracoviště, tak zaměstnanci pracují v příjemných podmínkách a mají ve své kanceláři dodržené základní podmínky, jako je teplo, osvětlení, příjemné ovzduší atp. Místnosti jsou také moderně a barevně

vybaveny, což je z psychologického hlediska velmi důležité. Zaměstnanci se ve své práci musí cítit spokojeně. Spokojení zaměstnanci vykonávají práci kvalitněji a s lepšími výsledky. V práci je jim poskytnuta možnost vzdělávání se a zvyšování své kvalifikace. O této problematice se autorka práce bude zmiňovat v další kapitole.

5.2.5 Vzdělávání zaměstnanců

Zaměstnanci, kteří vykonávají veřejně prospěšné práce pro obec, dělají úklid v obci a jiné ruční práce, jsou povinně školeni. Vyškolení je formou seznámení pracovníka se stroji, které bude během pracovní doby ovládat. Jsou to zejména stroje, jako je sekačka, křovinořez a podobné pracovní stroje. Toto školení je nutné z bezpečnostní stránky. S takovými stroji mohou pracovat pouze ti pracovníci, kteří vědí, jak daný stroj ovládat. Školení probíhá tou formou, že pověřená osoba, která ovládá daný stroj, předvádí a ukazuje pracovníkům, jak ho mají ovládat. Je upozorněno také na to, co dělat v případě, kdy pracovník udělá chybný krok a při vykonání dané práce se stane nějaký úraz. Toto proškolení netrvá delší dobu, postačí jeden den nebo dokonce několik hodin. Pracovníkům je také před začátkem práce znovu objasněno, jak se daný stroj používá. Školení neprobíhá vždy, záleží na druhu práce. Pokud pracovník dostane nějaký lehký úkol, je mu pouze pověřenou osobou ukázáno, jak má danou práci vykonávat.

Zaměstnanci na obecním úřadě, kteří plní úkol administrativy, jsou školeni také. Ať už autorka této práce hovoří o pozici ekonoma, bytové referentky, technika či dalších úředníků, platí pro tyto zaměstnance stejné podmínky. Vzdělání těchto zaměstnanců je založeno na tom, že na obecní úřad chodí neustále nabídky různých vzdělávacích kurzů. Základní kurzy, bez kterých by se zaměstnanci na své pracovní pozici neobešli, jsou povinné. Další jiné kurzy, které zaměstnance nějakým způsobem zaujmou, jsou už dobrovolné. Sám zaměstnanec může říci, zdali se chce vzdělávacího kurzu účastnit, nebo nechce. Tyto kurzy jsou hrazeny obcí.

6. Současný stav motivace cílových skupin v obci Březno

Tato kapitola bude rozdělena ze dvou hledisek. Prvním z nich jsou peněžní odměny, druhým z nich jsou odměny nepeněžní. Tyto dvě hlediska budou rozebrána u každé cílové skupiny zvlášť. První skupinou jsou opět zastupitelé obce a druhou skupinou jsou zaměstnanci obce. Do této kapitoly přidala autorka této práce novou cílovou skupinu a tou jsou občané obce.

6.1 Zastupitelstvo obce Březno

Odměny členů zastupitelstev obcí jsou navrženy ze zákona, tím pádem je nelze nijak měnit. Zastupitelé obce by neměli svou funkci vykonávat za účelem peněžních či nepeněžních odměn. Do této funkce nastoupili dobrovolně, za účelem rozvoje obce. Pro představu, jaké odměny získávají členi zastupitelstva obce Březno, zveřejní autorka této práce výši jejich odměn.

6.1.1 Peněžní odměny

„Odměny zastupitelů Obce Březno jsou vypláceny dle přílohy č.1 nař. vlády č. 37/2003 Sb. v platném znění.“ (Obec Březno, © 2010)

Je důležité rozlišit, zdali je člen obce uvolněným členem či neuvolněným členem zastupitelstva. Uvolněným členem je v případě, že vykonává svou funkci na plný úvazek. Neuvolněným členem je člen v opačném případě, kdy členství v zastupitelstvu není jejich hlavní prací a jejich hlavní pracovní poměr mají u jiného zaměstnavatele. (Bez korupce, © 2013)

„Uvolněný člen zastupitelstva obce má na rozdíl od neuvolněného člena zastupitelstva obce zákonný nárok na odměnu, a to ode dne, kdy byl zvolen či jmenován do funkce, za kterou odměna náleží. Poskytnutí měsíční odměny neuvolněnému členovi zastupitelstva obce musí schválit zastupitelstvo obce, přičemž nesmí být překročena maximální výše odměny stanovená platným prováděcím předpisem, tj. nařízením vlády. Na jakoukoliv výši měsíční odměny nemá tedy neuvolněný člen zastupitelstva obce právní nárok, pokud ji zastupitelstvo zákonem stanoveným způsobem neschválí (§ 72 zákona o

obcích). Dle ustanovení § 77 odst. 2 zákona o obcích se přitom odměna poskytuje ode dne, který stanoví zastupitelstvo obce.“ (Bez korupce, © 2013)

Po prostudování přílohy číslo 1 nařízení vlády č. 37/2003 zjistila autorka práce, že toto nařízení vlády je zde dne 22. ledna 2003 a jeho přesný název zní: „Nařízení vlády o odměnách za výkon funkce členům zastupitelstev“. První paragraf vykazuje měsíční odměny uvolněným členům zastupitelstev. V prvním odstavci prvního paragrafu je psáno, že členům zastupitelstev náleží za výkon funkce měsíční odměna. V druhém odstavci stejného paragrafu je napsáno, že se tato odměna poskytuje ode dne, kdy byli členové zastupitelstev zvoleni či jmenováni do funkce. V třetím odstavci písmene b) je psáno, komu a o kolik korun se odměna zvyšuje. Pro obec s pověřeným obecním úřadem, čímž obec Březno je, se odměna zvyšuje:

- starostovi obce a o to o částku 2.500 Kč,
- místostarostovi obce a to o částku 2.300 Kč a
- členům rady se jejich odměny zvyšují o částku 2.000 Kč.

V posledním čtvrtém odstavci prvního paragrafu tohoto nařízení vlády je psáno, že v případě souběhu nároku člena zastupitelstva náleží členovi to zvýšení měsíční odměny, které má vyšší částku. (Bez korupce, © 2013)

Neuvolnění členové zastupitelstva obce jsou odměňovány podle počtu obyvatel v obci. Obec Březno se nachází v rozdělení nad 1 000 do 3 000 občanů. V následující tabulce uvádím odměny neuvolněných členů podle této přílohy.

Tab. č. 3: Odměny neuvolněných členů zastupitelstva dle nařízení vlády v Kč

Funkce	Člen rady	Předseda výboru zastupitelstva nebo komise rady	Člen výboru zastupitelstva, komise rady nebo zvláštní orgánu	Člen zastupitelstva
Odměna	1300	1120	880	360
Příplatek podle počtu obyvatel	180	180	180	180
Odměna celkem	1480	1300	1060	540

Zdroj: Texty zákonů, obecní a krajské zřízení, 2010, vlastní zpracování

6.1.2 Nepeněžní odměny

Zastupitelé obce dostávají jako nepeněžní odměnu pojištění. Toto pojištění má přesný název „Pojištění členů zastupitelstev proti neúmyslně špatnému rozhodnutí“. Pro vysvětlení autorka práce uvádí příklad.

Příklad: Zastupitelé rozhodují o majetku obce, o který žádá konkrétní občan. Zastupitelé schválí, že tento majetek může být občanovi přidělen. Na tomto majetku vznikne exekuce a tím pádem díky špatnému rozhodnutí zastupitelů vzniká škoda.

6.2 Zaměstnanci a pracovníci působící na obecním úřadě

Plat je pro všechny důležitý. Důležité jsou také ale nepeněžní odměny, protože díky nim jsou zaměstnanci více motivováni. To, co zaměstnancům nebo členům zastupitelstva vedení obce dává tzv. „navíc“, je jedním z důvodů, proč jsou zaměstnanci a zastupitelé při výkonu své práce pracovitější.

6.1.2 Peněžní odměny

V této kapitole je důležité rozlišit dvě skupiny zaměstnanců. Jednou skupinou jsou technickohospodářští zaměstnanci a druhou skupinou jsou pracovníci, kteří vykonávají veřejně prospěšné práce.

Zaměstnanci obce jsou ohodnoceni platem. Výše tohoto platu závisí na dosaženém vzdělání a tedy i na pracovní pozici.

Zaměstnanci mohou získat osobní příplatek a to v případě, že svou práci vykonávají správně a s perfektními výsledky. Dále mají zaměstnanci obce nárok na osobní příplatek za plnění většího rozsahu pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci. Výše osobního příplatku závisí pouze na vedení.

Pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce jsou odměňováni jak svým platem, tak i příplatky. V obci Březno funguje systém příplatků těmto pracovníkům následujícím způsobem. Pověřená osoba, která je technickohospodářským zaměstnancem a má dohled nad těmito pracovníky, získá od vedení obce 20.000 Kč a je pouze na něm, mezi

koho tyto odměny rozdělí. Odměny mohou být poskytovány všem patnácti pracovníkům nebo pouze některým z nich. Záleží na výkonu práce daného pracovníka.

Zaměstnanci obce získávají také pravidelné pololetní a roční odměny. Tyto odměny také závisí na výkonu jejich práce.

Jako poslední peněžní odměnou pro obě skupiny je příspěvek na obědy ve výši 25 Kč. Zaměstnanci mohou navštěvovat školní jídelnu a sami si doplatí pouze 15 Kč za oběd.

6.2.1 Nepeněžní odměny

Co se týká nepeněžních odměn, zaměstnanci je získávají rozhodně více, než zastupitelé. Jak se autorka této práce již zmiňovala o pojištění, je samozřejmé, že zaměstnanci jsou pojištění taktéž. Pojištění zaměstnanců je pro případ vzniklé škody při výkonu práce, pojištění řidičů aut proti havárii atp.

Příklad: Pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce sekají trávu. Při sekání odlétne kámen do auta, které má občan zaparkované na krajnici vozovky a rozbije přední sklo u auta. Pojišťovna danou škodu uhradí a pracovník nemá s občanem problémy.

Další nepeněžní odměnou je poskytnutí pracovního telefonu v pracovní době. Tento telefon smí být používán pouze na pracovní hovory. Osobní hovory jsou zakázané, ale vedení se o hovory detailně nezajímá. Je to z toho důvodu, že na obecním úřadě je pouze malý počet zaměstnanců, kteří se navzájem znají a věří si.

Jednou z důležitých věcí, kterou zaměstnanci mohou využít, je změna pracovní doby. Tím autorka práce myslí, že pokud mají někteří ze zaměstnanců nějaké osobní problémy, například doprovodit své dítě do mateřské školy, mohou do práce přijít o hodinu či o dvě později a poté zůstanou v práci o tento čas déle.

Jako poslední nepeněžní odměnou pro zaměstnance obce je poskytování kulturních služeb. Zaměstnanci obce mají nárok pětkrát ročně na vstupenku na divadelní představení. Dopravu si sice zaměstnanci musí uhradit sami, ale zajištěna je. Obec Březno vlastní svůj autobus, díky kterému mohou občané i zaměstnanci obce na takovéto akce cestovat. Podobnou nepeněžní odměnou jsou vstupy na akce pořádané obcí zdarma.

6.3 Občané

Občané v této obci jsou motivováni převážně společenským životem. V obci Březno jsou často pořádané kulturní akce, je zde dobré sportovní využití a dokonce se zde realizuje nový sportovní areál. Občané ale od obce získávají jako předešlé skupiny, odměny.

6.3.1 Peněžní odměny

Peněžní odměny získávají pouze občané, kteří dosáhli věku šedesáti pěti let a více. Tato odměna má podobu peněžního daru od obce. Dar je poskytnut ve výši 1.500 Kč. Tuto částku získává každý občan pro účel platby elektřiny. Pokud žijí dva občané starší šedesáti pěti let v jedné domácnosti, obdrží tedy 3.000 Kč, kterými zaplatí elektřinu.

6.3.2 Nepeněžní odměny

Nepeněžní odměny získává větší počet občanů, než občané získávající peněžní odměny. Nepeněžní odměny se darují většině občanů. Mezi tyto odměny patří například:

- **pamětní předměty** – mince, na které je vyražen znak obce Březno; DVD, na kterém jsou nahrány vánoční kolegy hudební skupiny působící v obci Březno, svíčka – dar k Vánocům, atp.,
- **propagační předměty** - trička se znakem obce, hrnky se znakem obce Březno,
- **odměny za vyhranou soutěž** – obec Březno pořádá každoročně několik soutěží, za které jsou výhercům rozdány odměny (například soutěž o nejhezčí květinovou výzdobu, kdy odměnou byla předminulý rok poukázka do hypermarketu Globus v hodnotě 500 Kč, minulý rok výherci získali dva balíky hnojiva),
- **služby** – například při konání kulturní akce, kdy se jede autobusem obce Březno, je pro účastníky zájezdu doprava zdarma.

7. Analýza problematiky motivování cílových skupin

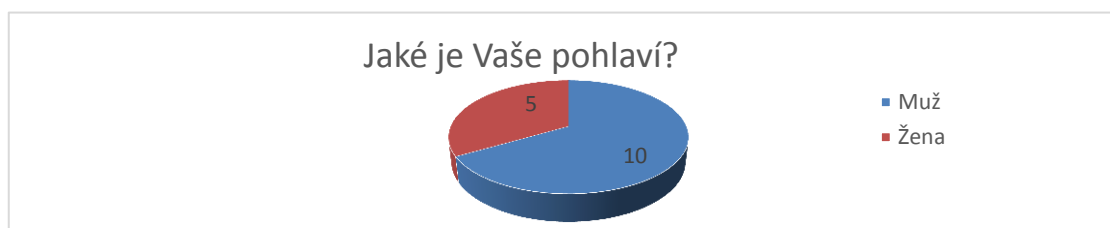
Jako podklad pro následující kapitolu, která obsahuje vlastní návrhy pro zlepšení motivačních programů v obci Březno, provedla autorka této práce analýzu na základě dotazníkového šetření. Každá cílová skupina obdržela dotazník, který obsahoval otázky lišící se podle funkce či profese.

Cílová skupina 1 = zastupitelstvo obce, cílová skupina 2 = zaměstnanci obce a cílová skupina 3 = občané obce.

7.1 Zastupitelstvo obce

Jelikož má obec Březno patnáct členů v zastupitelstvu, bylo rozdáno patnáct dotazníků. Všechna patnáct dotazníků členi zastupitelstva před zasedáním ochotně vyplnili.

Obr. č. 4: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 1



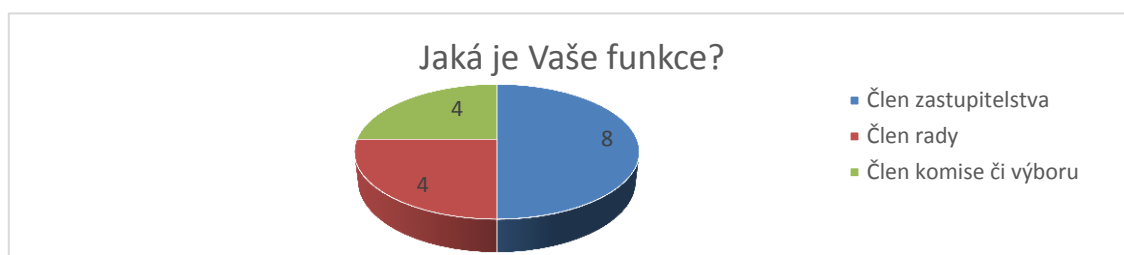
Z tohoto grafu lze vidět, že dotazník vyplnilo deset mužů a pět žen. Z toho vyplývá, že mezi členy zastupitelstva jsou převážně muži. Funkci člena zastupitelstva plní o třetinu méně žen, než mužů.

Obr. č. 5: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 2



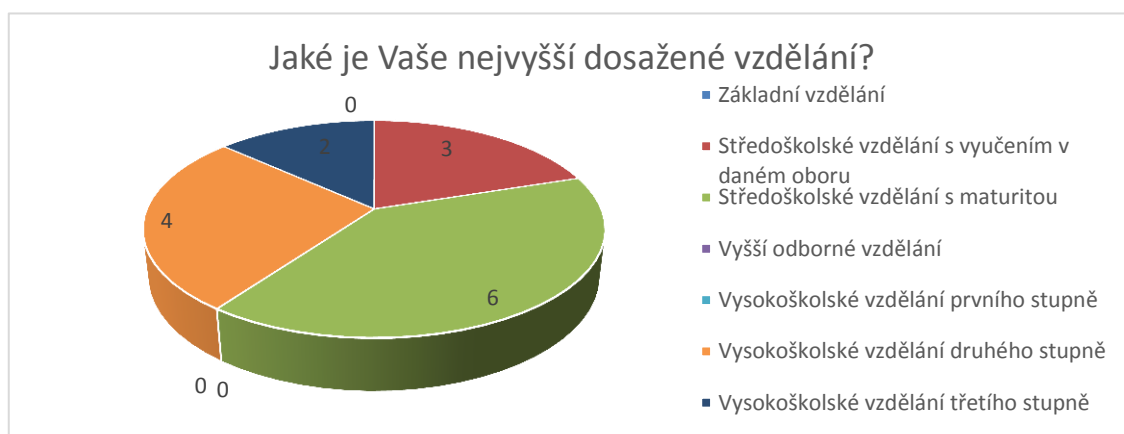
V grafu vyhodnocující druhou otázku je výrazně vidět, že členi zastupitelstva jsou převážně středního věku. Nejvíce členů je ve věku 51 let a více. Druhé místo obsadili členi ve věku 31 – 40 let, na třetím místě se umístili členi ve věku 41 – 50 let a jako poslední je věk 21 – 30 let, ve kterém se pohybuje pouze jeden člověk. Ve věku do dvaceti let v zastupitelstvu nepůsobí žádný člověk.

Obr. č. 6: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 3



Tento dotazník vyplnilo celkem osm členů zastupitelstva, čtyři členové rady a čtyři členové komise. Jedna osoba zakroužkovala v této otázce dvě odpovědi. Byla to osoba, která byla jak členem zastupitelstva, tak zároveň členem komise či výboru. Z předešlých kapitol, kde je zastupitelstvo obce rozebráno, je zřejmé, že člen zastupitelstva může být členem komise či výboru.

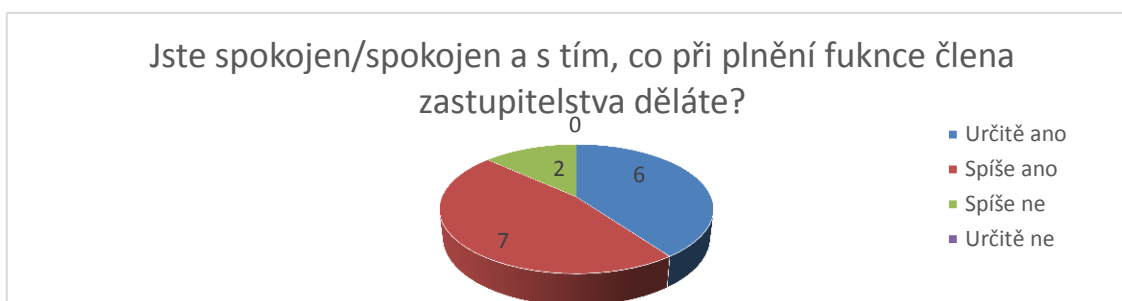
Obr. č. 7: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 4



Na tomto grafu lze vidět, že nejvíce členů zastupitelstva má nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské s maturitou. Čtyři členi získali vysokoškolský diplom druhého stupně a dva členi získali dokonce vysokoškolský diplom třetího stupně. Naopak tři členi

zastupitelstva dosáhli pouze středoškolského vzdělání s vyučením v daném oboru. Výběr členů zastupitelstev je závislý na svobodných volbách, kdy si občané volí jakéhokoliv člena bez ohledu na dosažené vzdělání. Členi, kteří dosáhli nejvýše středoškolského studia, by se mohli nechat inspirovat členy, kteří dosáhli vysokoškolského studia a pokusit se získat také vysokoškolský diplom jakéhokoliv stupně. Samozřejmě nápaditost, která je jedním z hlavních úkolů při plnění funkce členů zastupitelstva, je vrozená a není k tomu potřeba vysoké školy.

Obr. č. 8: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 5



Z grafu je patrné, že nikdo z členů nezvolil odpověď určitě ne. Spíše ne zvolili pouze dva zastupitelé. Ostatní členi jsou alespoň z části spokojeni s tím, co při funkci člena zastupitelstva dělají. Šest členů je stoprocentně spokojeno, sedm členů je spokojeno, ale ne stoprocentně.

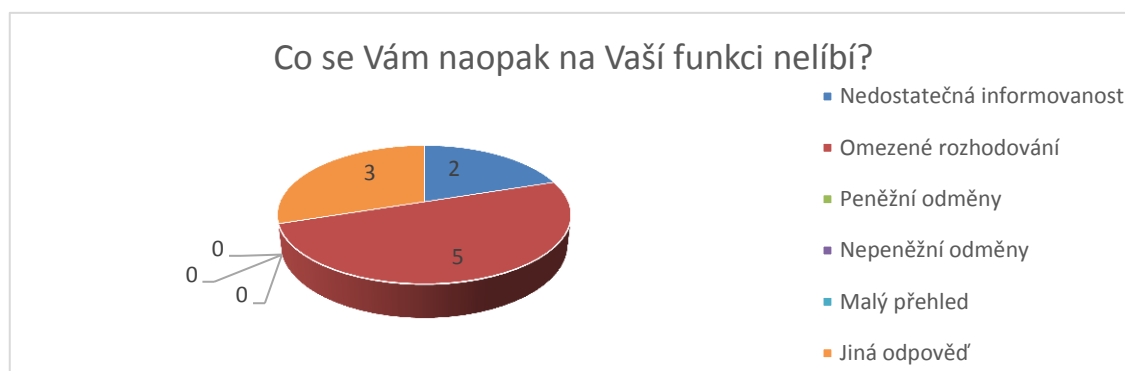
Obr. č. 9.: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 6



Tento graf ukazuje, že členi zastupitelstva nejsou členy z důvodu odměn. Tato otázka splnila cíl, kterého autorka chtěla dosáhnout. Členi zastupitelstva by neměli plnit tuto funkci z peněžních důvodů. Odpověď peněžní odměny a nepeněžní odměny nezakroužkoval žádný člen zastupitelstva, což je správně. Je vidět, že členi jsou

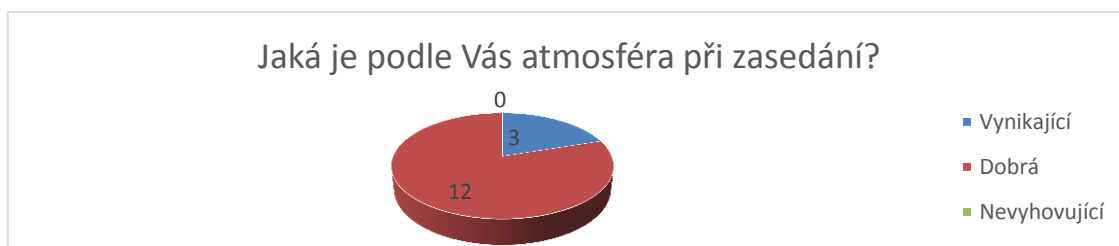
motivováni tím, co při funkci dělají, ne tím, co za funkci dostávají. Nejvíce členům se na jejich funkci líbí to, že jsou informováni o obci. Ví, co se v obci děje a na základě toho mohou obec různými způsoby vylepšovat. Druhá nejvíce volená odpověď je možnost rozhodování. Toto souvisí s tím, co je hlavní náplní funkce člena zastupitelstva. O jeden hlas méně dali členi odpovědi společný zájem. A jako poslední odpověď, která byla zakroužkována pouze jedním členem, byla jiná odpověď. Člen připsal komentář, který zní: *“podílet se na zvelebování obce“*.

Obr. č. 10: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 7



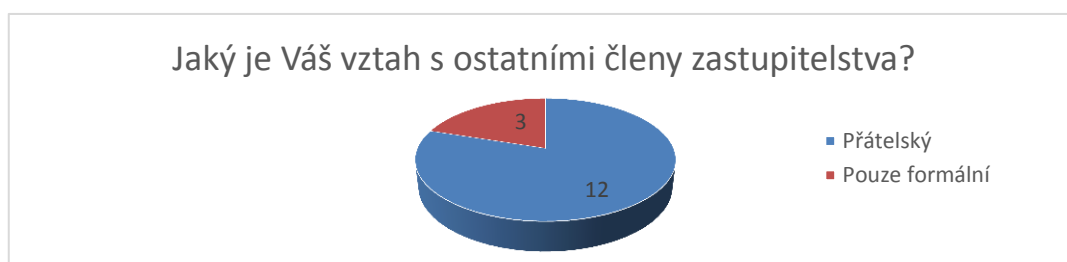
Tento graf splňuje autorčiny cíle stejně tak, jako graf předchozí. Opět nikdo z členů nezakroužkoval peněžní či nepeněžní odměny, což je správně. Žádný hlas také nedostala odpověď malý přehled, což je také z pohledu autorky výborné. Z tohoto grafu vyplývá, že všichni členi mají dostatečný přehled. Nejvíce hlasů získala odpověď omezené rozhodování. Členi mají pocit, že jsou při jejich rozhodování nějakými faktory omezeni. Dva z členů se bohužel cítí nedostatečně informováni. Jiná odpověď byla v této otázce zvolena třikrát. Jednou z odpovědí je: *„žádná pochvala od obyvatel“*. Druhá odpověď zní: *„negativismus části veřejnosti“*. Tyto dvě odpovědi, které si jsou svým významem podobné, jsou z psychologického hlediska velmi silné. Členi by si zasloužili být obyvateli obce pochváleni, a pokud občané nejsou spokojeni, měli by dát svou nespokojenost najevo, aby se členi mohli zlepšit. Třetí jiná odpověď zní: *„časová náročnost vzhledem k pracovní vytíženosti“*. Nad touto odpovědí by se měl člen, který toto napsal, zamyslet. Do této funkce se členi hlásí dobrovolně a měli by na samém začátku s takovými věcmi počítat.

Obr. č. 11: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 8



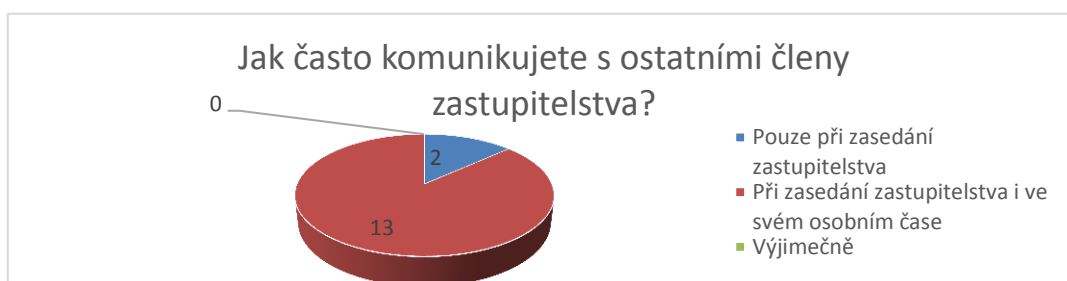
Z tohoto grafu je patrné, že všichni členi zastupitelstva vnímají atmosféru při zasedání pozitivně. Pro dvanáct členů je atmosféra při zasedání dobrá, a pro tři členy je atmosféra při zasedání vynikající. Dvanáct členů by tedy uvítali o kapku lepší atmosféru, zatímco tři členi jsou plně spokojeni.

Obr. č. 12: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 9



Z tohoto grafu je patrné, že většina členů má mezi sebou přátelský vztah. Tři členi bohužel pociťují, že jejich vztah k ostatním členům je pouze formální. Tito tři členi možná úplně nezapadají mezi ostatní členy, kteří mezi sebou mají celkově lepší vztahy.

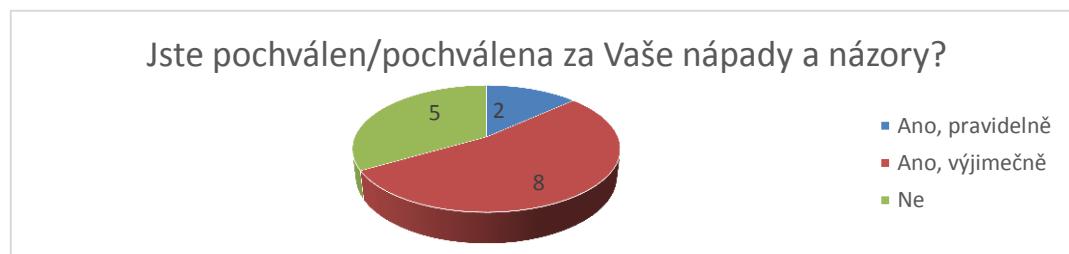
Obr. č. 13: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 10



Z předchozího, ale také z tohoto grafu vyplývá, že vztahy mezi členy jsou převážně dobré. V tomto grafu uvedlo třináct členů, že s ostatními členy zastupitelstva komunikují jak při zasedání, tak také ve svém osobním čase. Jeden z členů uvedl

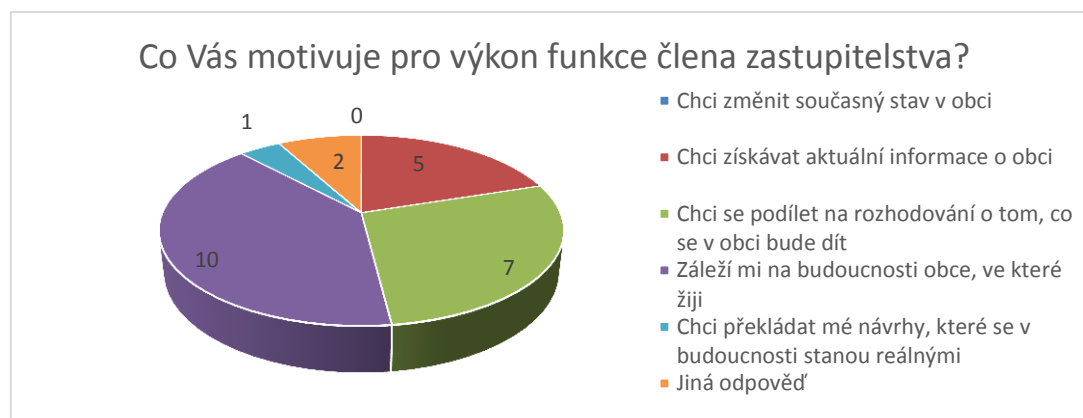
poznámku: „*ne však se všemi*“. Zbylí dva členi komunikují s ostatními pouze při zasedání.

Obr. č. 14: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 11



Z tohoto grafu je patrné, že většina členů zastupitelstva je alespoň z nějaké části pochválena. Výjimečně je pochváleno osm členů, dva jsou za své nápady a názory chváleni pravidelně a pět členů bohužel pochváleno není vůbec. Pokud tyto členy projeví své názory pravidelně, měli by být alespoň výjimečně také pochváleni. Ne každý má stejný názor, ale pokud se navzájem budou členy podporovat a chválit se, je možné, že těchto pět členů bude přikládat alespoň z nějaké části zajímavější nápady.

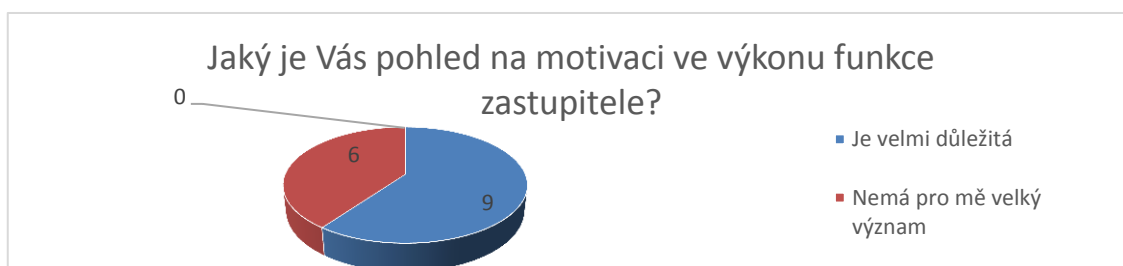
Obr. č. 15: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 12



Díky tomuto grafu je jasné, čím jsou členy zastupitelstva při plnění jejich funkce motivováni. Nejvíce členům záleží na budoucnosti obce, ve které žijí. Tato odpověď dostala deset hlasů. Sedm členů hlasovalo pro to, že chtějí podílet na rozhodování o tom, co se v obci bude dít. Pět z nich je motivováno především tím, že jsou informováni o dění v obci. Předposlední místo zde zaujímá jiná odpověď, kdy první člen napsal: „*na obci mi velmi záleží a proto mám zájem se podílet na jejím rozvoji*“ a druhého člena

odpověď zní: „zajímám se o rozvoj obce a chci podpořit starostu a místostarostu obce“. Pouze jeden hlas získala odpověď, ze které je patrné, že daný člen je nejvíce motivován tím, že může předkládat vlastní návrh, které se v budoucnosti stanou reálnými.

Obr. č. 16: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 13



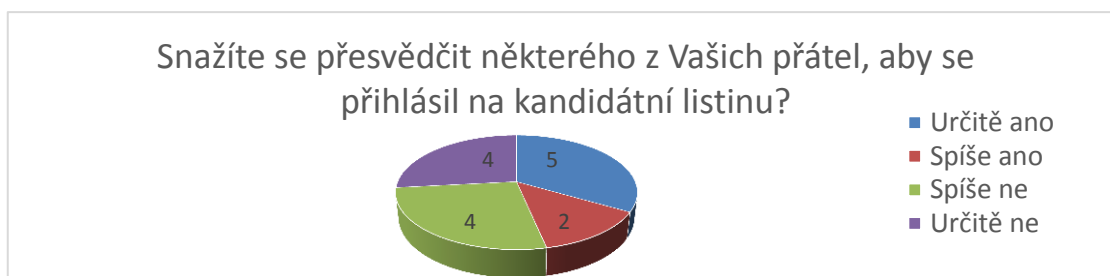
Tento graf ukazuje, že pro žádného člena zastupitelstva není motivace zbytečná. Tento fakt je správný, autorka bakalářské práce i přes zadání této odpovědi do dotazníku věřila, že tuto odpověď žádný člen nezvolí. Naopak autorka byla po vyhodnocení překvapena, kolik členů zvolilo, že pro ně motivace nemá velký význam. Těchto členů je šest. Pro devět zbývajících členů je však motivace velmi důležitá. Dva z těchto devíti členů připsali k této odpovědi poznámku: „ve všech činnostech musí být motivace důležitá“.

Obr. č. 17: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 14



Tento graf ukazuje, že deset z patnácti členů je při výkonu funkce, kterou vykonávají dostatečně motivováno. Pět z nich se bohužel necítí být dostatečně motivováno pro to, co dělají. Toto může být způsobeno mnoho faktory. Příčiny se autorce nepodařily zjistit.

Obr. č. 18: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 15



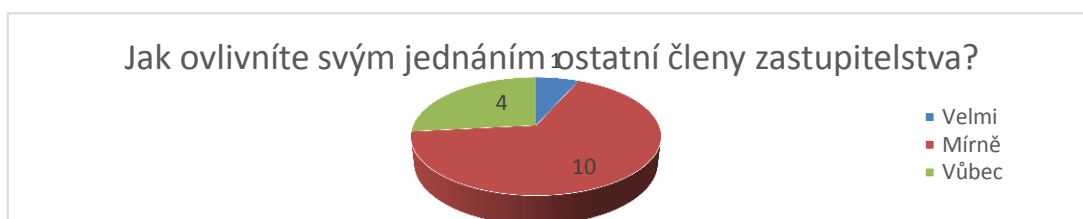
Na tomto grafu je možné vidět, že odpovědi byly skoro vyrovnané. Své přátele nebude přesvědčovat osm členů. Může to být z toho důvodu, že pro členy zastupitelstva je vybráno pouze patnáct míst a těchto osm členů se obává toho, že by mohli být poté zvoleni jejich přátelé a oni by tuto funkci dále nemohli plnit. Naopak sedm členů se snaží své přátele přesvědčit. Toto může být díky tomu, že chtějí, aby si vyzkoušeli tuto funkci a snažili se také ovlivnit svými nápady rozvoj obce.

Obr. č. 19: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 16



Z tohoto grafu je patrné, že myšlenky o ukončení funkce zastupitele nenapadly nikdy pět členů. Deset členů zastupitelstva tyto myšlenky napadají někdy. Pod tuto otázku přidala autorka této práce doplňující otázku, která zní: Pokud ano, proč? Bohužel na tuto otázku ani jeden z deseti členů, který zvolil odpověď někdy, neodpověděl.

Obr. č. 20: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 17



Tento graf ukazuje, že největší počet hlasů získala odpověď mírně. Deset členů dokáže

při jednání ovlivnit ostatní členy zastupitelstva. Jeden člen dokáže velmi ovlivnit ostatní členy a čtyři členi bohužel svým jednáním vůbec neovlivní ostatní členy zastupitelstva. Může to být způsobeno tím, že jsou jejich názory a nápady neoriginální. Toto by mělo čtyři členy zastupitelstva, kteří tuto odpověď zvolili, dostatečně motivovat a měli by se snažit nad danou problematikou více přemýšlet.

7.2 Zaměstnanci obce

Do této cílové skupiny bylo rozdáno celkem jedenáct dotazníků. Všechny tyto dotazníky byly vyplněny.

Obr. č. 21: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 1



Z tohoto grafu lze vidět, že počet žen a mužů je skoro vyrovnaný. Na obecním úřadě působí pouze o jednoho muže více, než žen.

Obr. č. 22: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 2



Z tohoto grafu je patrné, že převážně zde působí zaměstnanci ve věku 51 let a více. Naopak ve věku 16 – 20 let na obecním úřadě nepůsobí žádný zaměstnanec. Čtyři z nich dosahují věku 21 – 30 let, jeden zaměstnanec dosahuje věku v rozmezí od 31 do 40 let a jeden z nich dosahuje věku 41 – 50 let.

Obr. č. 23: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 3



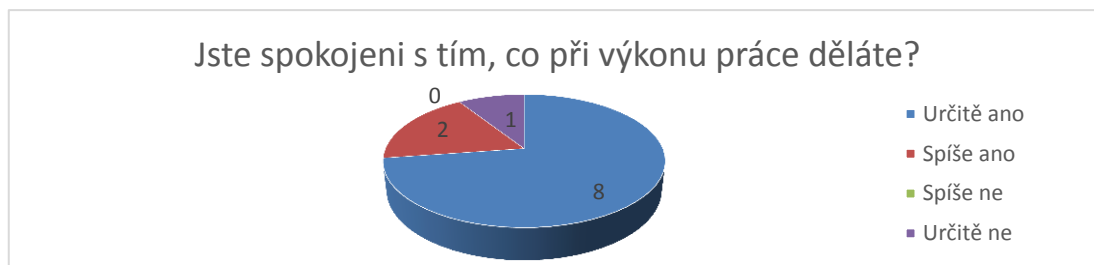
Z tohoto grafu je patrné, že na obecním úřadě působí převážně zaměstnanci (ekonom, IT technik atp.). Těchto zaměstnanců je celkem šest. Obec by se neobešla také bez pracovníků, kteří vykonávají veřejně prospěšné práce. Počet těchto pracovníků je kolísavý. Nyní zde pracuje pouze pět pracovníků. V letním období se počet těchto pracovníků zvyšuje na maximálně patnáct pracovníků.

Obr. č. 24: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 4



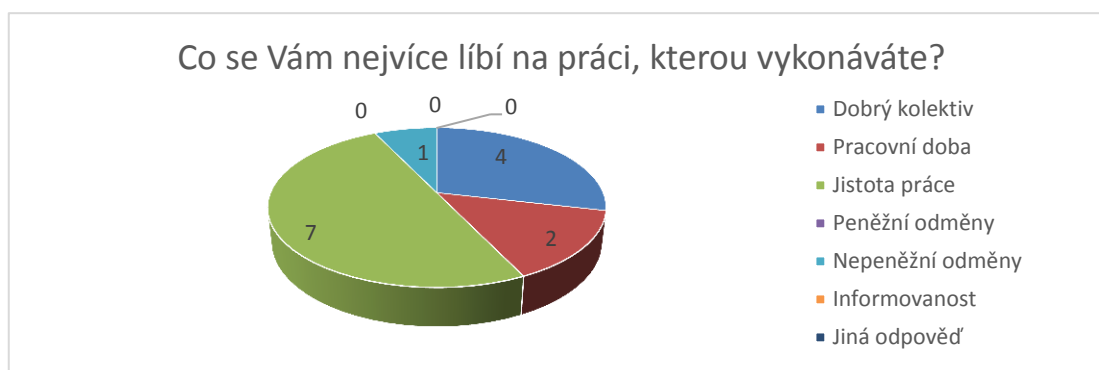
Tento graf ukazuje, že nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců působících na obecním úřadě je středoškolské vzdělání s maturitou. Autorka sama byla po zpracování této otázky překvapena odpověďmi. Čtyři zaměstnanci dosáhli nejvyššího vzdělání středoškolského s maturitou, tři zaměstnanci dosáhli středoškolského vzdělání s vyučením v daném oboru a čtyři mají pouze základní vzdělání.

Obr. č. 25: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 5



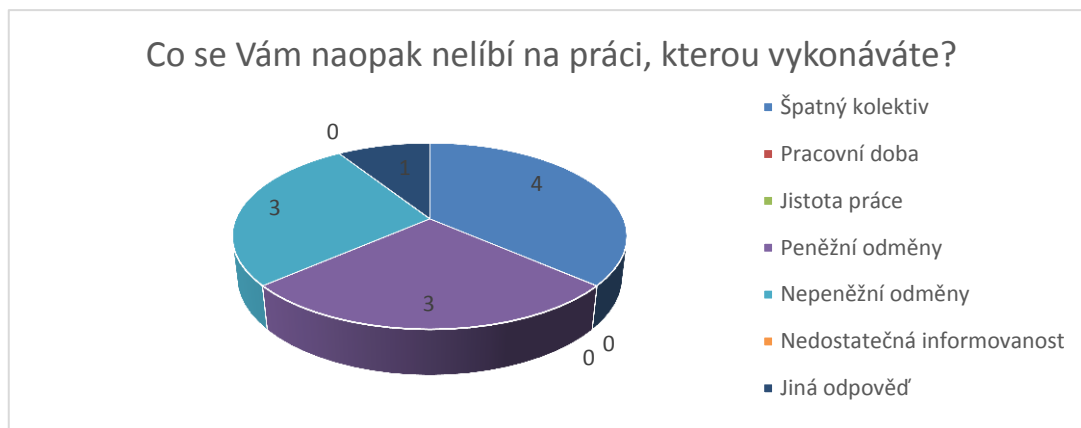
Co se týče spokojenosti, z tohoto grafu lze vidět, že většina zaměstnanců je s výkonem své práce spokojena. Osm z těchto zaměstnanců je stoprocentně spokojeno, dva zaměstnanci jsou spojeni, ne však na sto procent a jeden zaměstnanec není spokojen vůbec. Tento zaměstnanec či pracovník je nejspíše motivován pouze svou mzdou a vykonává svou práci nedobrovolně.

Obr. č. 26: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 6



Nejvíce zaměstnancům se nejvíce líbí to, že mají pocit jistoty práce. Pokud zaměstnanci mají tento pocit, jsou zřejmě spokojeni a jejich výkon při práci je na vyšší úrovni. Tito zaměstnanci si své práce cení více, než ti, kteří vědí, že jejich práce za rok skončí a jejich pracovní výkon neovlivní do budoucna danou organizaci. Čtyři zaměstnanci mají mezi ostatními dobré vztahy, a proto zvolili odpověď *dobry kolektiv*. Dva hlasy získala také odpověď *pracovní doba*. Zaměstnancům vyhovuje čas, který tráví ve své práci. Jednomu zaměstnanci se nejvíce líbí nepeněžní odměny, které od vedení dostává.

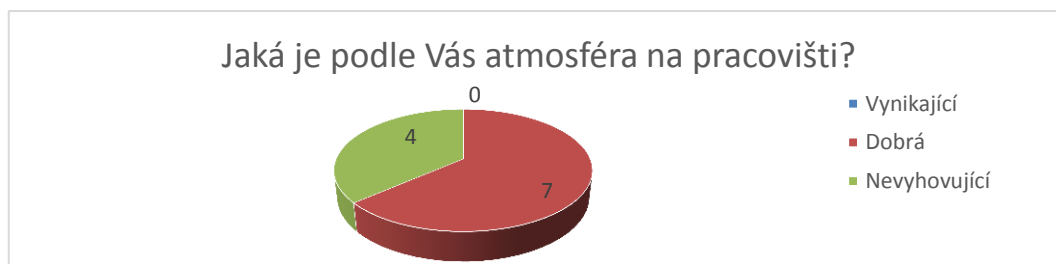
Obr. č. 27: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 7



Po srovnání s odpověďmi předchozí otázky je patrné, že čtyři zaměstnanci mají pocit, že jejich kolektiv je dobrý a čtyři zaměstnanci mají pocit, že jejich kolektiv je špatný.

Tři hlasy získala odpověď *peněžní odměny* a stejný počet hlasů získala odpověď *nepeněžní odměny*. Autorka práce se o to také detailně zajímala a zjistila, že tuto odpověď volili také pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce. Jeden zaměstnanec zvolil jinou odpověď a pod tuto otázku napsal: „*vše je v pořádku*“.

Obr. č. 28: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 8



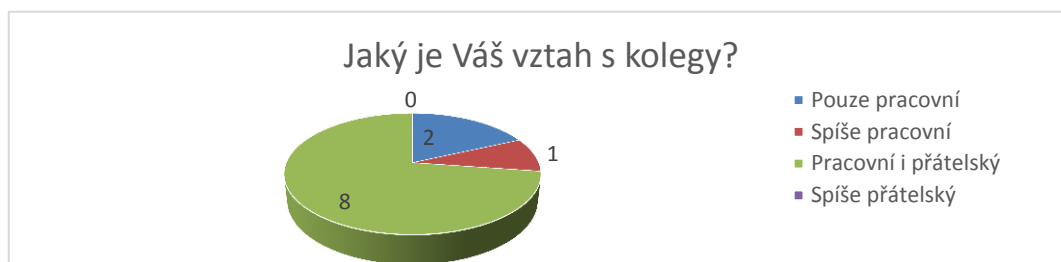
Na tomto grafu je možné vidět, že pro žádného zaměstnance není vynikající atmosféra na pracovišti. Pro sedm zaměstnanců je atmosféra dobrá a čtyři zaměstnanci označili atmosféru na pracovišti jako nevyhovující.

Obr. č. 29: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 9



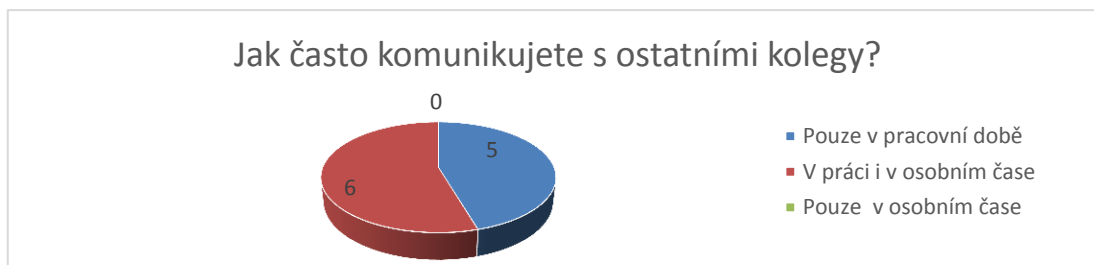
Z tohoto grafu vyplývá, že každý ze zaměstnanců má s nadřízeným pozitivní vztah. Sedm zaměstnanců má s nadřízeným velmi dobrý vztah, čtyři zaměstnanci označili jejich vztah s nadřízeným jako dobrý.

Obr. č. 30: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 10



Z tohoto grafu je zřejmé, že nejvíce zaměstnanců má mezi sebou pracovní i přátelský vztah. Tento vztah je z psychologického hlediska nejdůležitější, protože pouze při pracovním vztahu zaměstnanci navzájem komunikují pouze ve chvíli, kdy nastane nějaký pracovní problém. Při pracovním i přátelském vztahu vzniká často spolupráce mezi zaměstnanci, důvěra a spolehlivost. Tento vztah má osm z jedenácti zaměstnanců, což je podle názoru autorky této práce velmi pozitivní fakt. Dva zaměstnanci mezi sebou mají pouze pracovní vztah a jeden zaměstnanec má s ostatními z větší části pracovní vztah, ale tento vztah není pouze pracovní.

Obr. č. 31: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 11



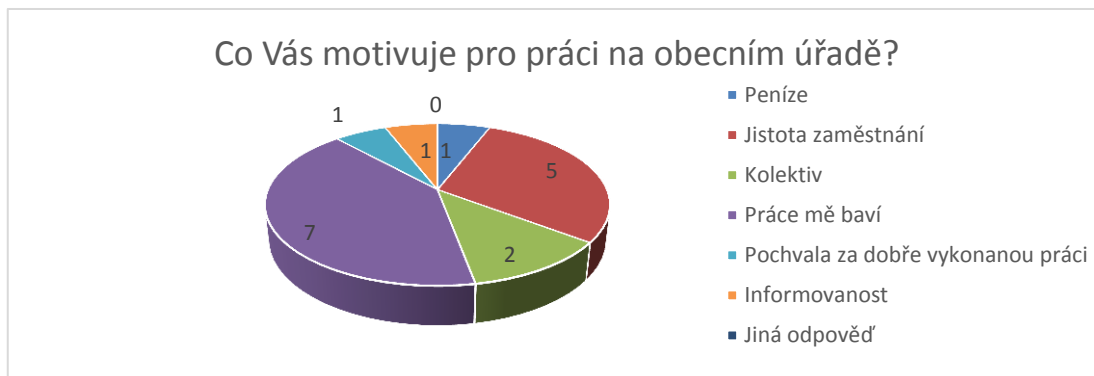
Na otázku, která se týká komunikace na pracovišti, odpovídali zaměstnanci rozdílně. Šest zaměstnanců komunikuje s ostatními kolegy v práci i v osobním čase, což se podobá předchozí otázce, ve které jako jejich odpověď uváděli, že jejich vztah je pracovní i přátelský. Pět zaměstnanců spolu komunikuje pouze v pracovní době.

Obr. č. 32: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 12



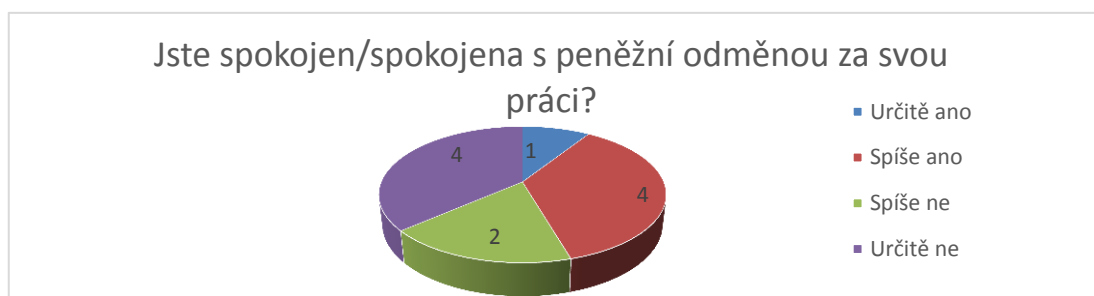
Tento graf jasně ukazuje, že skoro všichni zaměstnanci jsou za výkon své práce alespoň někdy pochváleni. Jeden zaměstnanec je výjimkou a za svou práci pochválen nebývá. Podle názoru autorky této práce je tento jedinec osobou, která neplní své úkoly, nebo je neplní včas.

Obr. č. 33: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 13



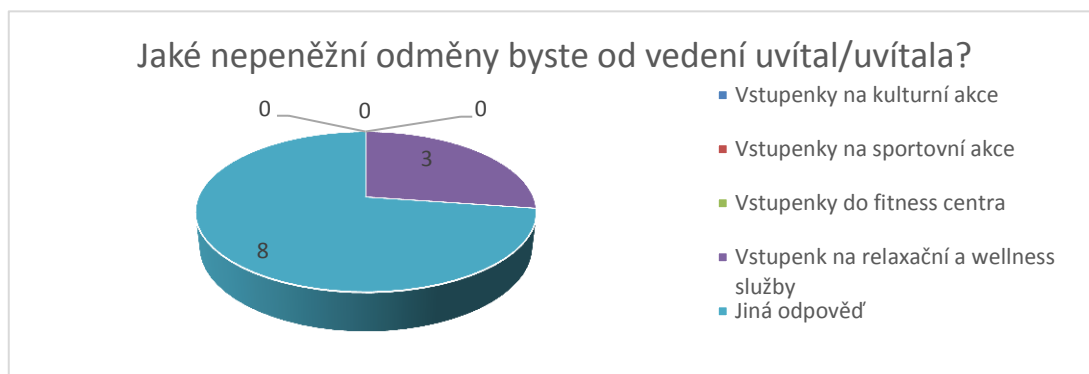
Je až překvapující, kterou odpověď volili zaměstnanci nejčastěji. Zaměstnanci zvolili, že jsou pro výkon své práce na obecním úřadě v Březno nejvíce motivováni tím, že je práce baví. Toto je velmi pozitivní. Druhá odpověď s největším počtem hlasů je *jistota zaměstnání*. Dva hlasy dali zaměstnanci kvůli dobrému kolektivu, jeden zaměstnanec je nejvíce motivován pochvalou za dobře vykonanou práci, jeden zaměstnanec tím, že je dostatečně informován a jeden zaměstnanec je nejvíce motivován peněžní odměnou za jeho pracovní výkon.

Obr. č. 34: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 14



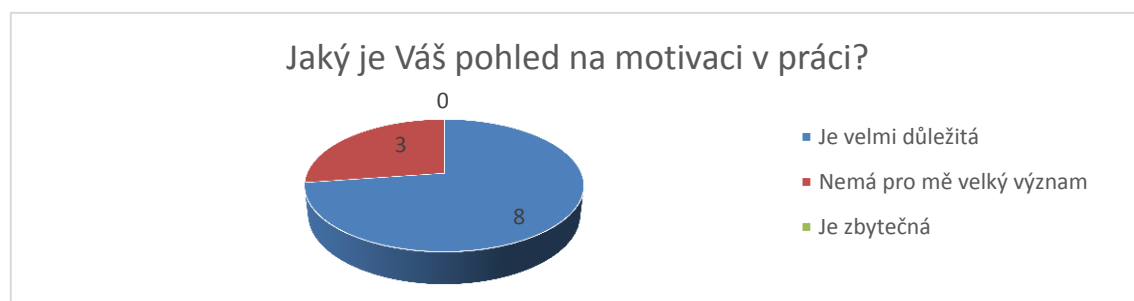
Z tohoto grafu je patrné, že zaměstnanci volili vzájemně odlišné odpovědi. Čtyři zaměstnanci jsou se svou peněžní odměnou spíše spokojeni, zatímco čtyři zaměstnanci se svou peněžní odměnou určitě nejsou spokojeni. Autorka této práce se zabývala detailním rozбором a zjistila, že odpověď *určitě ne* zvolili pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce a odpověď *spíše ano* zvolili zaměstnanci působící na obecním úřadě. Dva zaměstnanci spíše spokojeni nejsou a jeden zaměstnanec je se svou peněžní odměnou stoprocentně spokojen.

Obr. č. 35: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 15



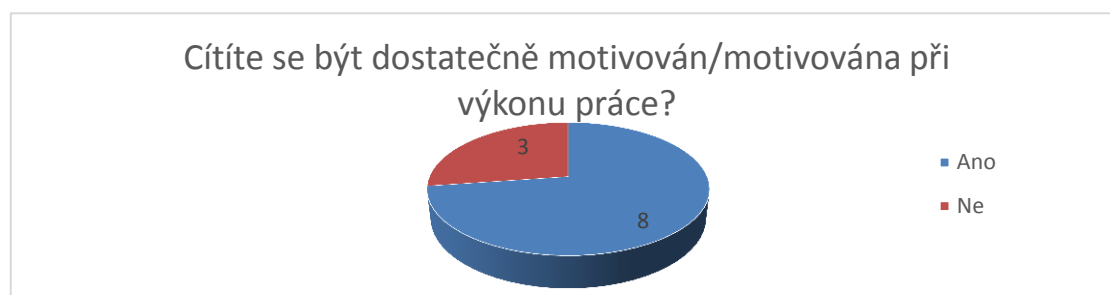
Tři zaměstnanci by uvítali jako nepeněžní odměnu vstupenky na relaxační a wellness služby. Osm zaměstnanců uvedlo jinou odpověď. Pod tuto otázku připisovali zaměstnanci podobné odpovědi. Třikrát zde byla připsána odpověď: „příspěvek FKSP“. Autorka této práce zjišťovala, co tato zkratka znamená. FKSP je zkratka pro Fond kulturních a sociálních potřeb. Jako jeden z příkladů byl uveden: „možnost půjčky na opravu RJ s nízkým úrokem, příspěvek na ŽP, penzijní spoření, atp.,..“ Osm zaměstnanců odpovědělo totožnou odpověď, která zní: „raději vyšší peněžní odměnu“.

Obr. č. 36: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 16



Podle tohoto grafu je pro většinu zaměstnanců motivace důležitá. Osm zaměstnanců zvolilo tuto odpověď. Tři zaměstnanci naopak uvedli, že pro ně motivace v práci nemá velký význam.

Obr. č. 37: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 17



Tento graf přesně ukazuje, jak tato otázka navazuje na předchozí otázku. Osm zaměstnanců se cítí být při práci dostatečně motivováno a tři zaměstnanci se naopak cítí být nemotivováni pro výkon své práce. Stejně jako v předchozí otázce uvedlo osm zaměstnanců odpověď, že je pro ně motivace důležitá a tři zaměstnanci uvedli, že pro ně motivace v práci nemá velký význam. Pokud by se tito tři zaměstnanci cítili být

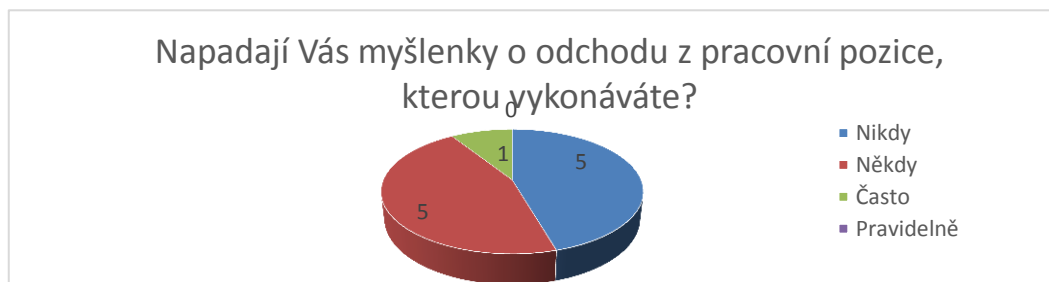
motivováni, je možné, že by názor na důležitost motivace v práci změnili.

Obr. č. 38: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 18

Tato otázka je otevřenou otázkou, kterou zaměstnanci vyplnili vlastními větami. Některé odpovědi se shodovali. Odpovědi zaměstnanců jsou uvedeny v následujícím grafu.

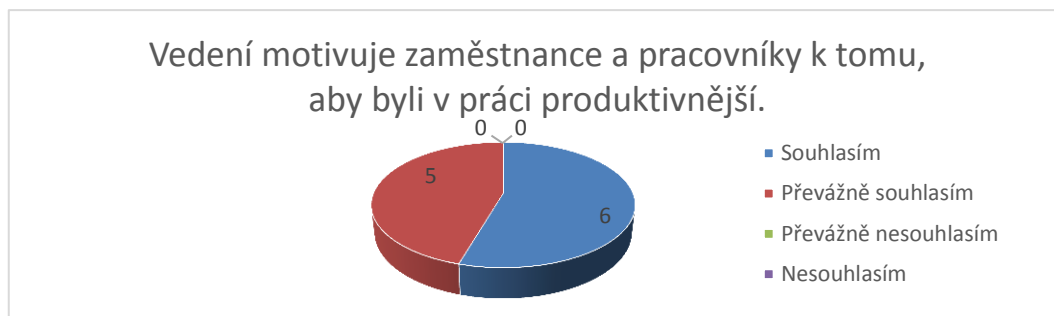


Obr. č. 39: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 19



Tento graf ukazuje, že pět zaměstnanců nepřemýšlí o odchodu z jejich pracovní pozice vůbec. Naopak stejný počet zaměstnanců o tomto někdy přemýšlí. Jeden ze zaměstnanců o odchodu z jeho pracovní pozice přemýšlí často. Stejně jako u totožné otázky v cílové skupině týkající se členů zastupitelstva obce Březno byla pod touto otázkou vložena doplňující otázka, která zní: *Pokud ano, proč?* Na tuto doplňující otázku, stejně jako členi zastupitelstva, žádný zaměstnanec bohužel neodpověděl.

Obr. č. 40: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 20



Všichni zaměstnanci s tímto faktem souhlasí. Šest z nich naprosto souhlasí, pět z nich souhlasí převážně.

7.3 Občané obce Březno

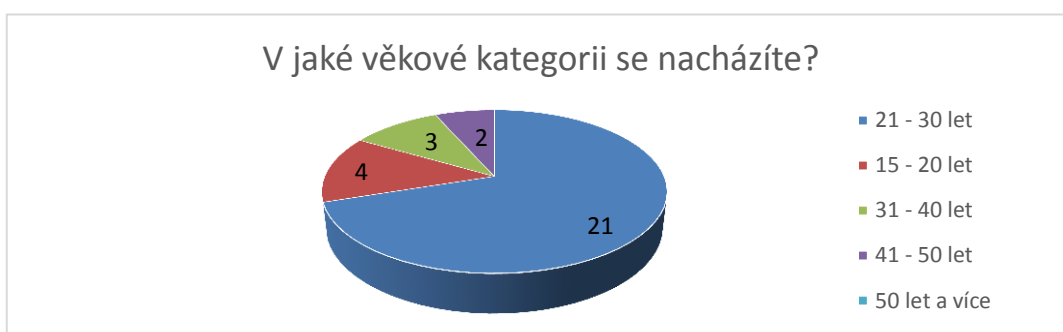
Do této cílové skupiny nebyl rozdán přesný počet dotazníků. Autorka této práce vytvořila po občany obce Března online dotazník na internetu a to z toho důvodu, aby tento dotazník mohlo vyplnit více občanů a to přímo ze svého počítače. Dotazník byl vytvořen přes webový portál, který se nazývá vyplnto.cz. Dotazník byl na tomto portálu veřejný jeden měsíc. Autorka této práce kontaktovala přes sociální sítě občany a žádala je o vyplnění. Poprvé bylo kontaktováno třicet občanů. Dotazník vyplnilo pouze šestnáct občanů. Po týdnu, kdy se tento počet nepohnul, kontaktovala autorka této práce podruhé občany a to stejným způsobem. Kontaktováno bylo dvacet jiných občanů. Počet vyplnění dotazníku se zvýšil a to na dvacet sedm vyplněných dotazníků. Autorka práce kontaktovala potřetí. Kontaktováno bylo dalších deset občanů a počet vyplněných dotazníků se zvýšil pouze o tři. Celkem bylo tedy kontaktováno padesát občanů, dotazník byl také sdílen větším počtem lidí na sociálních sítích, ale vyplněno bylo pouze třicet dotazníků.

Obr. č. 41: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 1



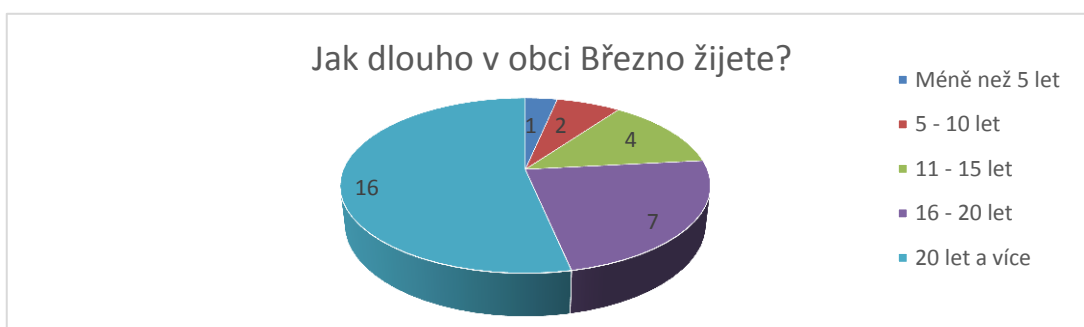
Dotazník vytvořen pro občany obce Březno byl vyplněn osmnácti ženami a dvanácti muži.

Obr. č. 42: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 2



Z tohoto grafu jde vidět, že nejvíce občanů vyhodnocujících tento dotazník je ve věku 21 – 30 let. Jelikož byl dotazník zveřejněn na internetu, je pravděpodobné, že byl vyplněn mladšími občany. Lidé ve vyšším věku nebývají na internetu připojeni tak často, jako mladší lidé. Čtyři občané vyplňující tento dotazník byli dokonce mladší a nacházeli se ve věku 15 – 20 let. Tři občané dosahovali věku 31 – 40 let a dva občané dosáhli věku 41 – 50 let.

Obr. č. 43: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 3



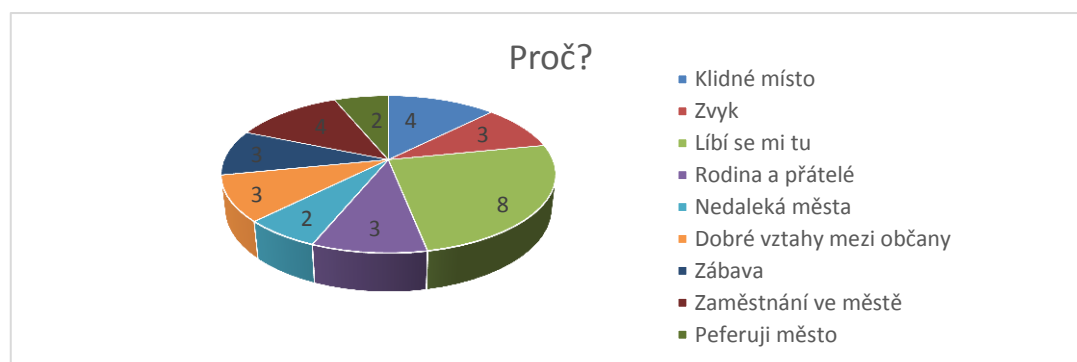
Z tohoto grafu je patrné, že na dotazník týkající se motivace občanů obce Březno, odpovídali převážně ti občané, kteří v této obci žijí více, než dvacet let. Sedm občanů, kteří tento dotazník vyplnili, žije v obci Březno 16 – 20 let. Čtyři tito občané žijí v obci 11 – 15 let, dva občané v této obci žijí 5 – 10 let a pouze jeden občan, který tento dotazník vyplnil, žije v této obci méně než pět let.

Obr. č. 44: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 4



Z tohoto grafu lze vidět, že většina občanů chce žít v obci Březno i v budoucnu. Dvacet jedna občanů zvolilo odpověď ano, devět občanů zvolilo odpověď ne. Důvody se dozvíte v následující otázce.

Obr. č. 45: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 5



Tato otázka byla otázkou otevřenou. Jelikož se odpovědi velmi podobaly, zpracovala je autorka do totožného grafu, jako otázky uzavřené. Z tohoto grafu je vidět, že většina důvodu je kladných, tzn., že to jsou důvody na odpověď v předchozí otázce *ano*. Nejvíce občanů chce zůstat v této obci i v budoucnu, protože se jim v obci Březno líbí. Na druhém umístila odpověď klidné místo. Odpověď zvyk a rodina a přátelé dosáhli stejného počtu odpovědí – tuto odpověď zvolili tři občané. Občané v této obci chtějí zůstat také z toho důvodu, že zde mají s jinými občany dobré vztahy a baví se zde –

mají zde dostatek kulturního a sportovního využití. Negativní odpovědi zazněly dvě, jednou z nich je práce ve městě a proto občané neplánují v této obci zůstat i v budoucnu a druhou odpovědí, která zazněla pouze dvakrát, je preference města před obcí.

Obr. č. 46: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 6



Z tohoto grafu je patrné, že sportovní využití a kulturní život motivuje občané pro živobytí v obci Březno nejvíce. Dále mezilidské vztahy, které zvolilo deset občanů. Na čtvrtém místě se umístila odpověď *relaxační služby*, které zvolilo sedm občanů a následně odpověď komunikace mezi obcí a občany, kterou volilo pět občanů. Tři občané zvolili jinou odpověď, kdy pod tuto otázku napsali: “*zvyk, rodina, Severočeské doly*“.

Obr. č. 47: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 7



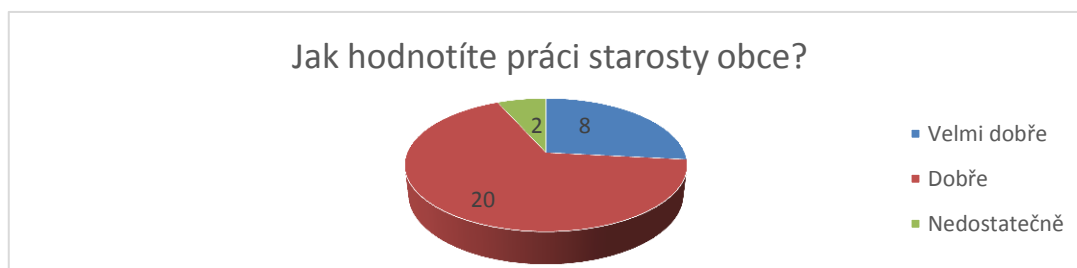
Tento graf výrazně ukazuje, že životní stav v obci Březno se za posledních pět let výrazně zlepšil. Tuto odpověď zvolilo dvacet dva občanů. Podle šesti občanů se životní stav v obci mírně zlepšil, jeden občan zvolil odpověď *stav v obci zůstal stejný* a jeden občan má pocit, že se životní stav v Březně mírně zhoršil.

Obr. č. 48: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 8



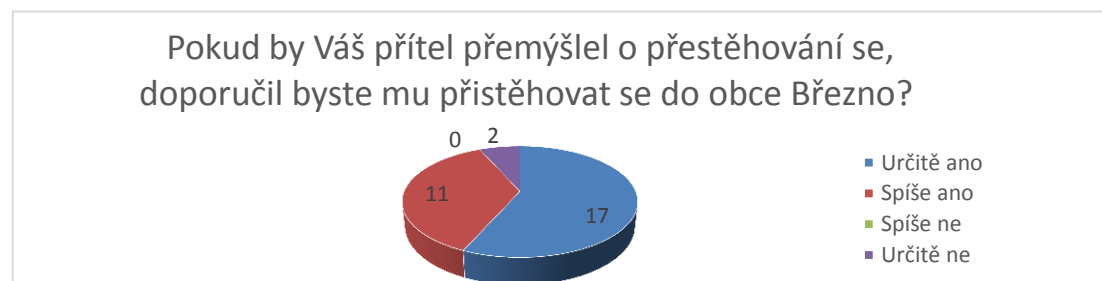
Z tohoto grafu lze velmi jasně vyčíst, že občané hodnotí práci zastupitelstva dobře. Dvacet jedna občanů odpovědělo v dotazníku takto. Sedm občanů hodnotí práci zastupitelstva velmi dobře a naopak dva občané práci zastupitelstva hodnotí nedostatečně.

Obr. č. 49: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 9



Při porovnání tohoto grafu s grafem předchozím lze vidět, že občané hodnotí zastupitelstvo a starostu obce velmi podobně. Dvacet občanů hodnotí práci starosty dobře, osm občanů velmi dobře a dva občané hodnotí práci starosty obce nedostatečně.

Obr. č. 50: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 10



Na tomto grafu je vidět, že většina občanů by doporučila bydliště v Březně. Sedmnáct občanů volilo odpověď *určitě ano*. Z toho je patrné, že jsou v obci Březno občané

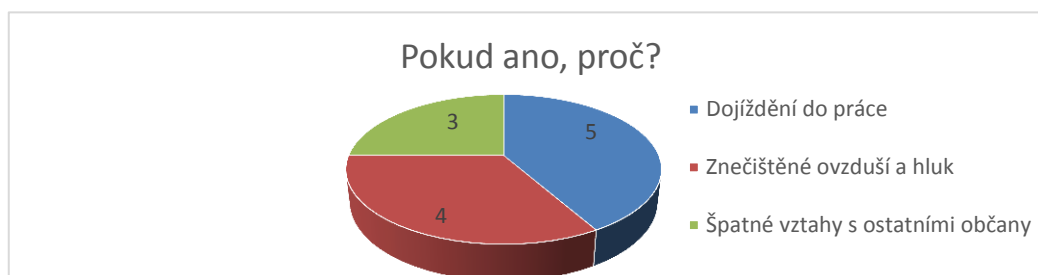
spokojeni. Jedenáct občanů zvolilo odpověď *spíše ano*, odpověď *spíše ne* nebyla zvolena vůbec a odpověď *určitě ne* byla zvolena občany dvakrát.

Obr. č. 51: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 11



Tato myšlenka napadá šestnáct občanů, ale pouze někdy. Tři občany napadá tato myšlenka pravidelně a naopak nikdy o odstěhování se z obce Březno nepřemýšlí jedenáct občanů.

Obr. č. 52: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 12



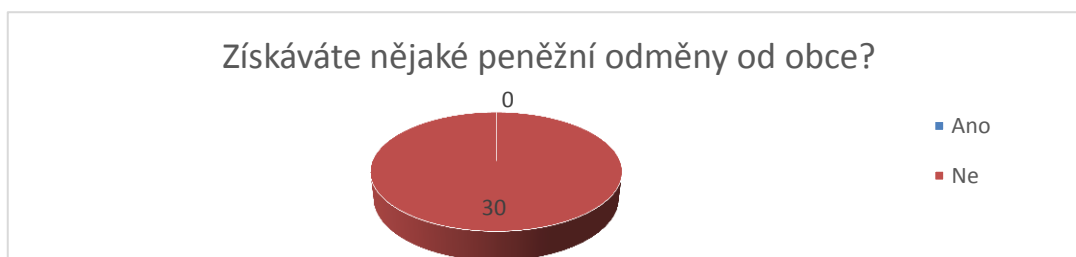
Tato otázka je otevřenou otázkou a navazuje na předchozí otázku. Odpovědi si byly podobné, někdy až shodné. Nejčastější důvody byly: „*dojždění do práce, znečištěné ovzduší a hluk, špatné vztahy s ostatními občany*“.

Obr. č. 53: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 13



Z tohoto grafu vyplývá, že nejvíce občanů spolu nekomunikuje neustále, ale často ano. Dvanáct občanů zvolilo tuto odpověď. Deset občanů s ostatními komunikuje dokonce pravidelně. Výjimečně s ostatními komunikuje šest občanů a vůbec s ostatními spoluobčany nekomunikují dva občané, kteří vyplnili tento dotazník.

Obr. č. 54: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 14



Tento graf ukazuje stoprocentní odpověď. Všechny třicet občanů, kteří dotazník vyplnili, zvolili odpověď *ne*. Peněžní odměny tedy nedostává žádný takový občan.

Obr. č. 55: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 15



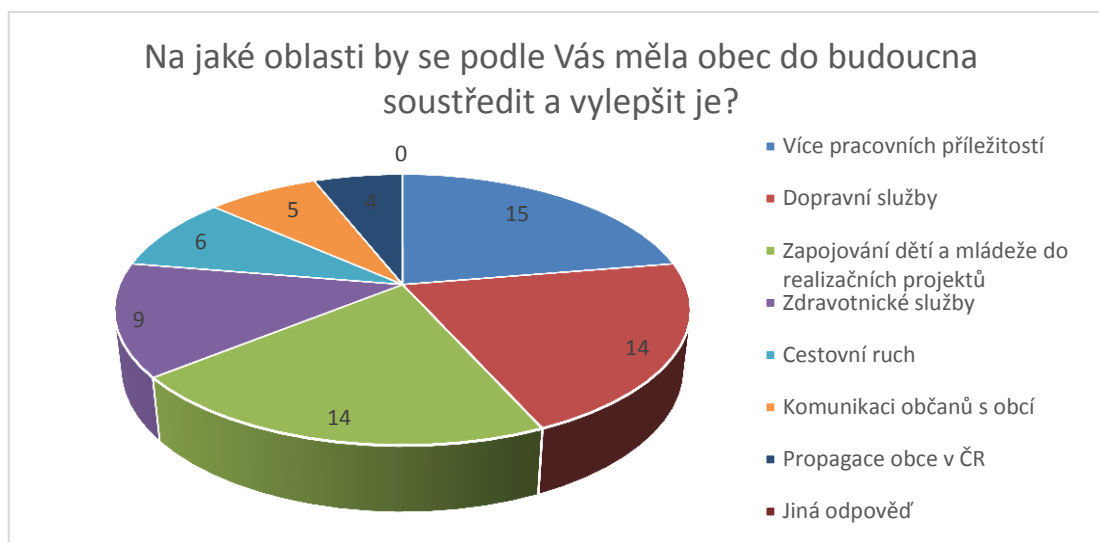
Peněžní odměny sice nedostávají žádní občané vyplňující tento dotazník, ale nepeněžní odměny získává alespoň devět takovýchto občanů. Pod touto otázkou byla doplňující otázka: Pokud ano, jaké? Na tuto otázku odpovídali občané: „*hrnky a DVD k Vánocům, vánoční dárky jako je např. svíčka, vánoční balíček, odměny za soutěže, propagační předměty, pamětní předměty, atp.*“

Obr. č. 56: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 16



Z tohoto grafu je patrné, že pouze pět občanů se do rozvoje obce Březno zapojuje a dvacet pět občanů se do rozvoje obce nezapojuje. Pod touto otázkou byla podotázka, která zní: Pokud ano, jak? Odpovědi byly dvě a ty zní: „zapojujeme se do kulturních akcí, třídíme odpad a udržujeme čistotu a pořádek v okolí našeho domu“.

Obr. č. 57: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 17



Podle občanů by mělo být v Březně více pracovních příležitostí. Čtrnáct občanů hlasovalo pro vylepšení dopravních služeb a stejný počet hlasoval pro zapojování dětí a mládeže do realizačních projektů. Devět občanů by si přálo vylepšit zdravotnické služby v této obci, šest poté cestovní ruch, pět občanů má pocit, že by se obec v budoucnu měla soustředit na komunikaci občanů s obcí a čtyři občané hlasovali pro propagaci obce v ČR.

Obr. č. 58: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 18



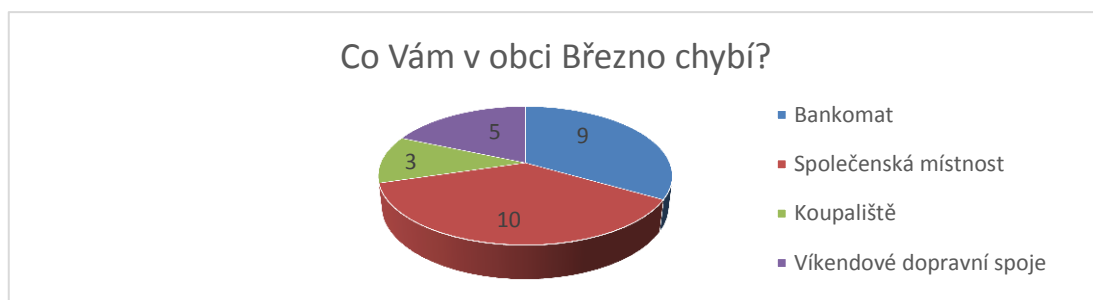
Tato otázka byla také otázkou otevřenou. Jelikož se opět odpovědi velmi podobaly, až se shodovaly, jsou uvedeny jednotně v tomto grafu. Občanům se nejvíce líbí v obci Březno společenský život. Ročně se zde koná opravdu velké množství zajímavých a atraktivních akcí. Druhá věc, která se nejvíce líbí občanům Března, je úprava obce. Dále do této otázky zahrnovali občané odpovědi, jako je sportovní areál, vztahy mezi občany, nebo rozvoj obce.

Obr. č. 59: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 19



Tato otázka byla také otázkou otevřenou. Občané měli možnost napsat dle svého názoru, co se jim v obci Březno nelíbí. Nejčastěji byla uvedena odpověď *doprava do měst*. Čtyři občané psali, že jim v obci Březno vadí prach a znečištěné ovzduší. Pět občanům se nelíbí teplo v obecních bytech, protože nejsou vytápěny tak, jak by měly být. Co se týká obecních bytů, dva občané napsali, že se jim nelíbí vlastnictví obecních bytů. Veškeré byty totiž patří obci a není možné si je odkoupit do svého vlastnictví. Dva občané také napsali odpověď *osvětlení*. Na cestách do bližších vesnic, které patří pod obec Březno, nejsou žádné lampy ni jiné osvětlení.

Obr. č. 60: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 20



Tato otázka byla, jako otázky předchozí, otázkou otevřenou. Deset občanů na tuto otázku odpovědělo, že jim v obci chybí společenská místnost. Devíti občanům zde chybí bankomat. Tři občané uvedli, že jim v této obci chybí letní koupaliště. V této obci je hasičská nádrž, která se zatopí a slouží ke stejným účelům, jako koupaliště. Jsou zde dokonce i atrakce pro děti – tobogán, klouzačka atp. Pěti občanům poté nevyhovují víkendové dopravní spoje.

8. SWOT analýza motivačního programu obce Březno

Ve čtvrté kapitole této bakalářské práce již bylo upřesněno, co SWOT analýza znamená a co přesně obsahuje. V tabulce níže jsou rozepsány silné a slabé stránky motivování cílových skupin, příležitosti a hrozby.

Jako podklad pro tyto fakta používala autorka této práce výsledky z dotazníkového šetření.

Tab. č. 4: SWOT analýza motivačního programu

<p>Silné stránky</p> <p>Zastupitelstvo obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Všeobecný přehled o dění v obci• Členi různých věkových kategorií• Společný zájem• Dobrý vztah s ostatními členy <p>Zaměstnanci obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Jistota práce• Dobrý vztah s nadřízeným <p>Občané obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Plán žít v této obci i v budoucnu• Výborné mezi lidské vztahy s ostatními občany	<p>Slabé stránky</p> <p>Zastupitelstvo obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Žádná zpětná vazba od občanů• Omezené rozhodování <p>Zaměstnanci obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Peněžní odměny• Nepeněžní odměny• Nepříliš dobré vztahy mezi pracovníky <p>Občané obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Nezapojování se do rozvoje obce• Nedostatek dopravních spojů• Neexistence společenské místnosti zejména v zimním období
<p>Příležitosti</p> <p>Zastupitelstvo obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Podílení se na rozhodování <p>Zaměstnanci obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Možnost zdokonalování se ve svém oboru, práce v místě svého bydliště <p>Občané obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Při stejném rozvoji obce, jako je nyní, je zde pravděpodobnost změny z obce na město	<p>Hrozby</p> <p>Zastupitelstvo obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Časté myšlenky o odstoupení z této funkce <p>Zaměstnanci obce</p> <ul style="list-style-type: none">• Zdravotní úraz pracovníků vykonávající veřejně prospěšné práce v obci <p>Občané obce</p> <p>Odstěhování se z obce za práci do větších měst Severočeské doly, a. s.</p>

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

9. Vlastní návrhy pro posílení motivace cílových skupin

V této kapitole jsou uvedeny vlastní návrhy autorky této práce pro posílení motivace cílových skupin. Autorka vycházela ze slabých stránek SWOT analýzy motivačního programu a to z toho důvodu, aby se odbouraly slabosti v motivaci. Druhým podkladem této kapitoly jsou výsledky dotazníkového šetření.

9.1 Návrhy pro členy zastupitelstva obce Březno

Zastupitelé získávají peněžní odměnu, která je dána ze zákona. Tuto odměnu nelze nijak navyšovat nebo ji měnit, proto je vyloučené navrhopvat peněžní či nepeněžní odměny. V dotazníkovém šetření autorka této práce položila otázku, která zněla: Co se Vám naopak na Vaší funkci nelíbí? Nejvíce odpovědí získala odpověď *omezené rozhodování* a dále odpověď *žádná zpětná reakce od občanů*. Autorka této práce se zaměřila převážně na druhou odpověď a to z toho důvodu, že rozhodovat nemůže jeden člen zastupitelstva samostatně, ale všichni členi na základě individuálních návrhů jako tým. Jako jeden z návrhů pro posílení motivace při vykonávání funkce členů zastupitelstva je podle autorky **vytvoření hodnotící stupnice**, která bude vytvořena vedením obce Březno, a bude rozdána občanům přímo do poštovních schránek. Ekonomicky výhodnější varianta by samozřejmě byla vytvořit tuto hodnotící stupnici přes internet, ale jelikož ne každý občan této obce má přístup na internet, není tato internetová forma možná. V této hodnotící stupnici budou známky od jedné do pěti a občané budou u každé otázky psát tuto známku s hodnocením, jako ve škole. Dále v této hodnotící stupnici budou také otevřené otázky, kdy občané napíší pochvalu či stížnost na výkon členů zastupitelstva.

Členi zastupitelstva jsou motivováni převážně tím, že jim záleží na tom, co se v obci bude dít. Zasedání zastupitelstva se koná jednou za tři měsíce. Podle názoru autorky této práce by mělo zasedání probíhat alespoň jednou měsíčně a to na základě vlastního zájmu členů zastupitelstva. Při tomto zasedání, které se bude konat častěji, není nutné po celou dobu zasedání o daných věcech rozhodovat. Na těchto schůzkách se mohou členi zastupitelstva alespoň informovat o tom, co se za daný měsíc v obci Březno dělo a mít tím pádem podrobnější přehled o dění v obci. Z toho vyplývá druhý vlastní návrh,

kterým je **zvýšení počtu zasedání během daného období a to na jednu měsíčně**. Z dotazníkového šetření také autorka této práce zjistila, že na pracovišti je dobrá atmosféra, vztahy s ostatními členy jsou také velmi pozitivní a že členi spolu navzájem komunikují i ve svém volném čase. Toto platí pro dvanáct členů z patnácti. Problém nyní nastává v ostatních třech členech, kteří mají pocit, že do kolektivu úplně nepatří. Dobré vztahy mezi členy jsou z psychologického hlediska velmi důležité. Všichni členi by měli cítit, že pracují za jeden tým, nikoliv že z týmu dvanácti lidí nějakým způsobem vybočují. Pokud mají mezi sebou členi dobré vztahy, lépe spolupracují a jsou více motivovány pro výkon této funkce. Dalším návrhem je **společná akce v podobě exkurze**, a to za účelem vytvoření dobrých vztahů mezi všemi členy a zároveň na základě poznání nových věcí.

9.2 Návrhy pro zaměstnance působící na obecním úřadě Březno

V dotazníkovém šetření pro zaměstnance položila autorka této práce otázku, která zní: Co se Vám naopak nelíbí na práci, kterou vykonáváte? Nejčastější odpovědi byly *špatný kolektiv, peněžní a nepeněžní odměny*.

Špatný kolektiv se dá při ochotě všech zaměstnanců snadno vylepšit. Stačí pořádat nějaké společenské akce, při kterých spolu budou zaměstnanci komunikovat a bavit se. Při podrobné analýze zjistila autorka této práce, že odpověď *špatný kolektiv* odpovídali pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce. Autorka navrhuje zrealizovat **společný večer** pro pracovníky vykonávající veřejně prospěšné práce. Jeden z návrhů je **bowling** a to z toho důvodu, že není natolik nákladný. Tito pracovníci budou mít hrazeny dvě hodiny bowlingu a občerstvení, které připraví sama restaurace.

Co se týká peněžních odměn, autorka této práce provedla opět podrobnější analýzu, při které zjistila, že se svou peněžní odměnou jsou spokojeni zaměstnanci působící na obecním úřadě, ale pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce s jejich peněžní odměnou spokojeni nejsou. Autorka této práce se zajímala o výši peněžní odměny těchto pracovníků. S jedním nejmenovaným pracovníkem vedla rozhovor o jeho peněžní odměně. Pracovník se svěřil, že jeho hrubý příjem je měsíčně ve výši 9.200 Kč. Tato výše je zákonem daná minimální mzda. Tento měsíc ale dostal pracovník odměny za vykonanou práci (viz kapitola 6.2.1) a jeho čistý příjem byl 9.800 Kč. Podle názoru

autorky této práce by měli tito pracovníci za práci, kterou vykonávají, dostávat vyšší odměny. Jejich práce je fyzicky náročná, a proto je dalším vlastním návrhem **zvýšení mzdy pracovníkům vykonávající veřejně prospěšné práce** pro obec Březno.

Naopak s nepeněžní odměnou jsou nespokojeni zaměstnanci působící na obecním úřadě. Tito zaměstnanci by si přáli od obce získávat **příspěvek FKSP**, což je zkratka pro Fond kulturních a sociálních potřeb. Tvorba tohoto fondu bude podrobněji rozepsána v kapitole 10.2.

9.3 Návrhy pro občany obce Březno

I pro tyto návrhy bude autorka této práce vycházet z dotazníkového šetření. Prvním návrhem je zapojení občanů do rozvoje obce, jelikož z dotazníkového šetření vyplynulo, že do rozvoje obce se zapojuje minimum občanů. Jedním z návrhů je například **soutěž**, která bude odměněna peněžní odměnou. Tato soutěž vyplývá ve zkrášlení obce uměleckými a řemeslnými předměty vytvořenými místními občany. První tři nejlépe hodnocené návrhy budou v obci vystaveny a občané, kteří tyto předměty vytvořili, budou odměněni. Díky tomuto se sníží náklady za vyplacení profesionála v tomto oboru, který obec zkrášluje pouze svými nápady. Druhým návrhem pro zapojení občanů pro rozvoj obce je zavedení pravidelných veřejných setkání k rozvoji obce, na kterých budou sami občané hodnotit aktivity v minulém roce a budou se zde shromažďovat náměty na další rok.

Podle občanů by se obec měla v budoucnosti zaměřit nejvíce na dopravní služby. S tímto autorka této práce jako sama občan obce Březno souhlasí. **Zavedení častějších dopravních spojů** povede ke spokojenosti občanů, jelikož pro občany, kteří nevlastní automobil, je v některých hodinách opravdu nemožné se do nejbližších měst dopravit.

Mnoho občanů by si v této obci přálo bankomat. Tento návrh je ale nereálný, jelikož jsou zde vysoké poplatky za využívání. Měsíční náklady za umístění bankomatu činí zhruba 25.000 Kč a podmínka je, že měsíčně musí z tohoto bankomatu proběhnout minimálně 5 000 výběrů. Tyto podmínky jsou pro obec Březno v současné době nereálné. Pokud bude růst počet obyvatel v obci Březno a dosáhne určitého počtu, je možné, že se o bankomatu začne v budoucnu uvažovat.

Co občanům ale v této obci chybí je společenská místnost zejména v zimním období. V tomto období se mládež nemá kde scházet a nemá možnost s ostatními tak často komunikovat. K **vytvoření společenské místnosti** povedou sice vysoké náklady, ale také pozitiva, jako je vytvoření nových pracovních míst v této obci a spokojenost mládeže.

10. Posouzení efektivity vlastních návrhů

K vyhodnocení efektivity se obecně používá postup, při kterém se porovnávají náklady se ziskem. V některých případech ale nelze vyjádřit zisk v peněžních jednotkách, a to z toho důvodu, že přínosy nemusí být pouze kvantitativní, ale také kvalitativní. V této kapitole se autorka této práce zaměřila zejména na vyhodnocení změny na základě vlastních návrhů, které jsou rozepsány v předchozí kapitole. V úvodu třech následujících kapitol budou odhadnuty náklady autorčiných návrhů a následně posouzení efektivity.

10.1 Efektivnost navržených opatření pro členy zastupitelstva

První z návrhů bylo **vytvoření hodnotící stupnice**, ve které občané obce ohodnotí práci členů zastupitelstva. Jak již bylo uvedeno, v obci Březno žije 1298 obyvatel. Počet rodinných domů v této obci je v současné době zhruba 400. Počet bytů v obci je v současné době 100. Do každého domu a do každého bytu by se roznesly obálky, ve kterých by byl dotazník ohledně spokojenosti s výkonem funkce členů zastupitelstva.

Orientační hodnoty:

- 1 obálka = 1 Kč,
- 2 ks papíru velikosti A4 = 2 Kč,
- tisk na dva papíry velikosti A4 = 2 Kč,
- Odměna za službu – roznoš obálek do poštovních schránek – 50 Kč/hod.

Autorka této práce při dotazníkovém šetření zjistila, že pracovníci působící na obecním úřadě jsou se svým platem nespokojeni. V rámci této akce autorka navrhuje nabídnutí přívýdělku těmto pracovníkům a to právě v té podobě, že by dva z těchto pracovníků, kteří by měli zájem, roznášeli letáky do poštovních schránek občanům. Pracovníci by měli stihnout tuto službu vykonat za dvě až tři hodiny.

Náklady celkem: 400 (počet rodinných domů) + 100 (počet bytů v obci) = 500

$$N_{Ca} = 500 * 1 \text{ Kč} = 500 \text{ Kč}$$

N_{Ca} ... celkové náklady za obálky

$$N_{Cb} = 500 * 2 \text{ Kč} = 1.000 \text{ Kč}$$

N_{Cb} ... celkové náklady za papíry

$$N_{Cc} = 500 * 2 \text{ Kč} = 1.000 \text{ Kč}$$

N_{Cc} ... celkové náklady za tisk

$$N_{Ca} = 2 * 50 \text{ Kč} * 2 \text{ hod} = 200 \text{ Kč}$$

N_{Ca} ... celkové náklady pro dva pracovníky vykonávající službu při době trvání dvě hodiny

$$N_c = N_{Ca} + N_{Cb} + N_{Cc} + N_{Ca}$$

N_c ...celkové náklady

$$N_c = 500 + 1.000 + 1.000 + 200 = 2.700 \text{ Kč.}$$

Celkové náklady pro tuto akci jsou ve výši 2.700 Kč.

Ceny jsou pouze orientační a mohou se lišit. Záleží například na tom, kde se tato hodnotící stupnice bude tisknout. Pokud se bude tisknout v nějaké speciální firmě, která se zabývá tiskem, cena může být například 2,30 Kč za papír. Pokud se bude tisknout přímo z tiskárny na obecním úřadě, je možné, že tisk ve finále vyjde levněji, než 2 Kč za papír.

Přínosy pro členy zastupitelstva jsou v kvalitativní formě, nikoliv v kvantitativní, proto v tomto případě nelze přesně vyčíslit procentuální efektivnost. Jelikož členi zastupitelstva budou podle názoru autorky této práce, která v obci Březno žije, pochváleni, dojde zejména k uspokojení negativních pocitů členů zastupitelstva. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že členům zastupitelstva se při jejich funkci nelíbí žádná zpětná vazba od občanů, žádná pochvala či stížnost. Na základě stížnosti by alespoň členi zastupitelstva věděli, co při své funkci zlepšit, co si občané speciálně přejí, co se jim líbí a nelíbí.

Tento návrh je efektivní.

Druhým návrhem autorky této práce bylo **zvýšení počtu zasedání během daného období a to na jednou měsíčně**. Tento náklad se nedá peněžně vyčíslit a to zejména z toho důvodu, že zasedání nestojí žádné peníze. Zasedání stojí pouze čas členům zastupitelstva. Pokud by zasedání trvalo dvě hodiny měsíčně a to v odpoledních

hodinách, aby se nenaskytly náklady obětované příležitosti, nepřišli by neuvolnění členi zastupitelstva o peníze, které získávají ze svého zaměstnání.

Přínos tohoto návrhu je také v kvalitativní formě. Členi zastupitelstva budou mít větší rozhled nad věcmi, které se staly v daném měsíci a budou také více informováni o dění v obci během kratšího časového intervalu, než jsou doposud.

Tento návrh má velmi silné přínosy a nulové náklady, proto je velmi efektivní.

Třetím návrhem je **exkurze** pro členy zastupitelstva. Tato exkurze se bude konat v Německu a to po domluvě s velikostně a rozvojově podobnou obcí, jako je Březno. Členi zastupitelstva by mohli vidět, jak probíhá zasedání členů zastupitelstva v sousedním státě, jaká je komunikace mezi obcí a občany, jak se vyvíjí cizí obec a podobně. Doprava je zařízena díky obecnímu autobusu.

Orientační hodnota:

- cena pohonných hmot = cca 30 Kč/1 litr,
- finanční odměna řidiče = 60 Kč/1 hodina.

Celkové náklady:

$$N_{ca} = 30 * 70 = 2.100 \text{ Kč} * 2 \text{ (cesta zpět)} = 4.200 \text{ Kč}$$

N_{ca} ... celkové náklady na pohonné hmoty při spotřebě 70 litrů/100 km a při vzdálenosti cca 100 km

$$N_{cb} = 60 * 8 = 480 \text{ Kč}$$

N_{ca} ... celkové náklady na výplatu řidiče při osmi hodinové směně

Přínosy budou v podobě zlepšení vztahů mezi členy a také v podobě poznání stejné problematiky v sousedním státě.

Tento návrh je efektivní.

10.2 Efektivnost navržených opatření pro zaměstnance působící na obecním úřadě

Prvním návrhem, pro vylepšení motivace, byla realizace společného večera – **společenská hra bowling**. Tento večer by byl speciálně pro pracovníky vykonávající veřejně prospěšné práce. Bowling je vzdálený pouhé 4,7 km od obce v sousední obci Droužkovice. Pracovníci by se do této obce dopravili pomocí autobusu, který obec vlastní a to zejména pro účely dopravy občanů či zaměstnanců na kulturní akce.

Orientační ceny:

- 1 hodina bowlingu za jednu dráhu = 200 Kč/1 hod,
- Cena pohonné hmoty = 30 Kč/1 l,
- Občerstvení při společném večeru = 3.000 Kč.

Celkové náklady:

$$N_{Ca} = 2 * 200\text{Kč} * 2 = 800 \text{ Kč}$$

N_{Ca} ... celkové náklady na dvě hodiny bowlingu při využití dvou drah

$$N_{Cb} = 30 * (0,6 * 4,7) = 84,6 \text{ Kč}$$

N_{Cb} ... celkové náklady pohonné hmoty autobusu při spotřebě 0,6 l/1 km

$$N_{Cc} = 3.000 \text{ Kč}$$

N_{Cc} ... celkové náklady na občerstvení

$$N_c = N_{Ca} + N_{Cb} + N_{Cc} + N_{Cd}$$

N_c ... celkové náklady

$$N_c = 800 + 85 + 3.000 = 3.885 \text{ Kč}$$

Celkové náklady pro společný večer na bowlingu činí 3.885 Kč.

Přínosy tohoto společného večera budou spíše kvalitativní, ale autorka této práce nevyklučuje ani kvantitativní přínosy. Na základě toho, že se mezi pracovníky zlepší vztahy a budou do práce chodit nejen z povinnosti, ale kvůli dobrým vztahům, je

možné, že se poté zlepší produktivita práce. Pracovníci nebudou otráveni tím, že do práce musí chodit, ale budou chodit do práce s radostí. Je to z toho důvodu, že si budou s ostatními kolegy více rozumět, budou mít lepší vztahy na pracovišti a tím pádem se zlepší také atmosféra na pracovišti.

Tento návrh je efektivní.

Dalším návrhem bylo **zvýšení peněžních odměn pracovníkům vykonávající veřejně prospěšné práce**. Při analýze formou dotazníkového šetření zjistila autorka této práce, že pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce, dostávají mzdu, která je uvedena jako životní minimum, které je v současné době ve výši 9.200 Kč. Autorka této práce navrhuje (při splnění pracovních úkolů včas, při vykonání práce kvalitně, rychle a správně) peněžní odměnu.

Orientační hodnota:

- odměna ve výši 500 Kč každý měsíc při splnění daných podmínek.

Celkové náklady:

$$N_{Ca} = 5 * 500 \text{ Kč} = 2.500 \text{ Kč/měsíc}$$

$$12 * 2 500 \text{ Kč} = 30.000 \text{ Kč/rok}$$

N_{Ca} ... celkové náklady pro 5 pracovníků při splnění 100% podmínek za rok

$$N_c = N_{Ca}$$

$$N_c = 30.000 \text{ Kč}$$

N_c ... celkové náklady

Celkové náklady za odměňování pracovníků jsou ve výši 30 000 Kč. Tato výše nákladů je uvedena za rok. Autorka této práce si myslí, že by obec měla obětovat tyto finanční prostředky na odměny pracovníkům vykonávající veřejně prospěšné práce, protože tito pracovníci zajišťují v obci mnoho věcí. Zajišťují čistotu obce, vnější pohled na obec, opravy, udržování, atp.

Přínosy budou jak v kvalitativní, tak i v kvantitativní podobě. Pracovníci budou více motivováni pro výkon jejich práce, a pokud splní podmínky, které vedení stanoví, zvýší

se také produktivita práce. Pracovníci budou pracovat rychleji a kvalitněji, pokud budou vědět, že dostanou pravidelnou peněžní odměnu ve výši 500 Kč.

Tento návrh je efektivní.

Třetím a posledním návrhem pro motivování zaměstnanců je **příspěvek FKSP**. Na webových stránkách ministerstva práce a sociálních věcí vyhledávala autorka této práce, jak se tento fond tvoří. V prvním odstavci se uvádí tato definice: „*Základní příděl, kterým je tvořen fond, činí 1 % z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů, popřípadě na mzdy a náhrady mzdy a odměny za pracovní pohotovost a dále na odměny a ostatní plnění za práci vykonávanou v rámci odborného výcviku na produktivních činnostech žákům učilišť.*“ (Ministerstvo práce a sociálních věcí, © 2007)

V roce 2014 činily mzdové náklady 4.062.941 Kč. Autorka této práce v následujícím propočtu bere v úvahu, že tyto náklady budou v roce 2015 zhruba ve stejné výši.

Orientační hodnota:

- 1% ze mzdových nákladů.

Celková výše fondu: 1 % ze 4.062.941 Kč = 40.629,41 Kč.

Ročně se v tomto fondu bude pohybovat $40.629,41 * 12 = 487.552,92$ Kč.

Pokud by všichni zaměstnanci souhlasili, mohla by obec tento fond pro své zaměstnance vytvořit.

Tento návrh je efektivní, jelikož se z tohoto fondu budou vyplácet:

- příspěvky na provoz zařízení, která slouží kulturnímu a sociálnímu rozvoji zaměstnanců,
- pořízení hmotného majetku sloužícího ke kulturním a sociálním akcím,
- půjčky na bytové účely,
- stravování,
- dovolená a rekreace, atp. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, © 2007)

Autorka této práce si myslí, že by se tento fond využil a i přes jednoprocentní snížení platu tento fond zaměstnanci ocení.

10.3 Efektivnost navržených opatření pro občany obce Březno

Prvním uvedeným návrhem bylo **vytvoření soutěže**, do které se budou moci přihlásit občané obce Března s vlastním výtvořem, který vyrobí pro obohacení vzhledu obce. V obci Březno se během posledních dvou let stalo z lesíka tzv. sochařské městečko. Ze stromů byly odborníkem vyřezané sochy, které zkrášlují obec. Touto soutěží se sníží náklady na vyplácení mzdy odborníka a budou vystavovány výtvořy, které vyrobí sami občané této obce. První tři místa dostanou finanční odměnu

Orientační hodnota:

- první místo získá finanční odměnu ve výši 2.500 Kč,
- druhé místo získá finanční odměnu ve výši 2.000 Kč,
- třetí místo získá finanční odměnu ve výši 1.500 Kč.

Celkové náklady = $N_c = 2.500 + 2.000 + 1.500 = 6.000$ Kč.

Přínosy budou kvantitativního ale i kvalitativního charakteru. Náklady na odborníka se pohybují ve výši několika desítek tisíc korun. Obec by tímto způsobem snížila náklady a mohla by se chlubit tím, že obec vzhledově zdokonalují sami občané. Občané by byli hrdí na to, že pro obec mohou také něco udělat a ještě budou odměněni.

Jako druhý návrh uvedla autorka této práce na základě dotazníkového šetření **zavedení častějších dopravních spojů**. Autorka této práce kontaktovala Dopravní podnik města Chomutova a také Krajský dopravní podnik, bohužel ale po deseti dnech nedostala ani od jednoho dopravního podniku žádnou odpověď. Tento problém musí obec vyřešit jako samostatný celek. Realizace tohoto návrhu by byla velmi nákladná, ale zvýšila by se motivace občanů pro živobytí v této obci do budoucna. Z dotazníkového šetření je zřejmé, že mnoho občanů přemýšlí o odstěhování se z této obce kvůli pracovním

možnostem. V obci není dostatek pracovních příležitostí, proto dojíždějí do bližších měst, a jelikož se nemají do těchto měst zejména po páté hodině odpolední, přemýšlí o opuštění této obce.

Návrh pro realizaci tohoto návrhu

Aby obec neměla ve výsledku hospodaření zbytečně vysoké náklady za dopravní služby, které nebudou občany využity alespoň na 50 %, je třeba vytvořit dotazník, ve kterém budou otázky typu:

„Ve kterých hodinách byste zavedli nový autobus do bližších měst?“

„V kolik hodin jezdíte nejčastěji autobusem či vlakem do nejbližších měst?“

„Ve kterých hodinách je podle Vás zbytečné využití veřejné autobusové či vlakové dopravy?“.

Na základě těchto otázek poté vedení obce zváží, které autobusové či vlakové spoje se budou využívat a které nikoliv. Je zbytečné, aby jezdil autobus či vlak do Března každou hodinu, a přitom by v tomto dopravním spoji bylo využito například 5 % maximální kapacity.

Tento návrh by byl z hlediska motivace občanů pro živobytí v obci do budoucna efektivní.

Třetím a zároveň posledním návrhem pro posílení motivace občanů v této obci je podle autorky této práce **zavedení společenské místnosti**. Jednalo by se zejména pro společenskou místnost, která by byla využívána v zimním období. Mládež se v tomto období nemá kde scházet a sama autorka, jako občan této obce, z odposlechu a z vlastní zkušenosti ví, že by byla tato místnost mezi mladšími občany žádána.

Orientační hodnota:

- jelikož by byla místnost na obecním pozemku, platilo by se zde nulové nájemné,
- hodnota materiálu celkem = cca 500.000 Kč,
- mzdové náklady pro zedníka = cca 60 Kč/1 hodina/1 pracovník,
- mzdové náklady pro zaměstnance = 57,5 Kč/1 hodina/1 zaměstnanec,
- energie + teplo = cca 5.000 Kč/1 měsíc,
- náklady na vybavení místnosti = cca 100.000 Kč.

Celkové náklady:

$$N_{ca} = 57,5 * 5 * 4 * 4 = 4.600 \text{ Kč/1 měsíc}$$

N_{ca} ... celkové náklady na výplatu zaměstnance za měsíc

Zaměstnanec by měl kratší pracovní dobu, při které by pracoval 20 hodin týdně. Tato místnost by byla otevřena v pondělí, ve středu, v pátek a v sobotu, což jsou 4 dny týdně a to v čase od 13:00 hodin do 18:00 hodin. Dle zákona je tato částka minimální částkou při zkrácené pracovní době na 20 hodin týdně.

$$N_{cb} = 60 * 10 * 40 * 4 = 96.000 \text{ Kč}$$

N_{cb} ... celkové náklady na výplaty dělníků

Tuto místnost by stavilo 10 dělníků a to zhruba jeden měsíc. Náklady za měsíc práce těchto dělníků budou zhruba 96.000 Kč.

$$N_c = 4.600 + 96.000 + 500.000 + 5.000 + 100.000 = 705.600 \text{ Kč}$$

Celkové náklady pro výstavbu jedné společenské místnosti odhaduje autorka této práce zhruba na 706.000 Kč. Tato místnost bude velmi nákladná, ovšem obec Březno může zažádat o státní dotaci.

Efektivnější by ale bylo, kdyby tato místnost byla v některé budově, která je už postavena a místnost se v těchto hodinách nevyužívá. Autorka této práce má na mysli například starou základní školu, která se v současné době k ničemu nevyužívá. V této škole by mohla být jedna místnost pouze zrekonstruována. Náklady by se v tomto případě snížily o 300.000 Kč. Celkové náklady by tedy byly odhadem 406.000 Kč.

Tato varianta by byla efektivnější, ale vedení obce musí přemýšlet, zdali nevyužije tyto prostoru v budoucnu k jiným účelům.

Přínosy tohoto návrhu by byly spíše z kvalitativního pohledu. Občané by byli mohli upevňovat vztahy s ostatními občany této obce i v zimním období. V současné době se mohou vídat pouze v hospodě, nebo doma. V letním období je možné vídat se v letním altánu, který je nově postaven.

Tento návrh je z hlediska spokojenosti občanů efektivní.

Závěr

Cílem této práce bylo zjistit současný stav motivace cílových skupin. Autorka této práce vytvořila tři dotazníky, z nichž byl každý pro jinou cílovou skupinu. Dotazník pro cílovou skupinu 1, tedy pro zastupitelstvo obce Března, měl z pohledu vyplnění stoprocentní úspěšnost. Stejně tak v druhé skupině, tedy mezi zaměstnanci působícími na obecním úřadě, byla úspěšnost vyplnění dotazníků stoprocentní. Co se týká vyplnění dotazníků pro třetí skupinu, tedy pro občany obce, tato účast byla mnohem menší, než bylo autorčino očekávání. I přes to se autorce podařilo dojít k závěru a všechny dotazníky vyhodnotit s přesnými výsledky. Na základě toho splnila autorka první cíl.

Z dotazníkového šetření provedla autorka práce SWOT analýzu současného motivačního programu. Tato analýza byla podklad pro splnění druhého cíle, tedy pro vytvoření vlastních návrhů na posílení motivace cílových skupin. V této analýze byly vyplněny všechny čtyři části, které analýza obsahuje. Těmi jsou silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Pro nové návrhy a vylepšení motivace byla potřeba analýza a následné odstranění slabých stránek. Na základě toho navrhla autorka pro každou cílovou skupinu konkrétní opatření pro překonání těchto nedostatků. Pro každou skupinu byly navrženy tři návrhy. Podle názoru autorky této bakalářské práce jsou tyto návrhy možné v budoucnu realizovat a doufá, že na základě těchto návrhů se situace zlepší. Tímto byl splněn druhý cíl této práce.

V závěru byla posuzována efektivnost. Efektivnost návrhů spočívá ve zvýšení míry motivace pro účely cílových skupin. Některé návrhy byly nákladnější, ale při té myšlence, do jaké hloubky ovlivní motivaci cílových skupin, se určitě vyplatí. Pro některé návrhy si může obec zažádat o dotaci či pokrýt náklady z výsledku hospodaření z minulých let.

Autorka této práce se domnívá, že cíle této bakalářské práce byly naplněny.

Bakalářská práce nebyla pouze přínosem z pohledu ekonomického a psychologického hlediska pro obec, ale byla také velkým přínosem pro autorku této práce osobně. Díky této práci se autorce podařilo vylepšit situaci v obci, ve které sama žije, a zjistit o této obci i jiné informace, než do této doby věděla.

Seznam použité literatury

Odborné publikace

ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. 1. Vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2009, 442 s., ISBN: 978-80-247-2890-2.

BEDRNOVÁ Eva, JAROŠOVÁ Eva, NOVÝ Ivan a kol., *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vydání. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2012, 615 s., ISBN: 978-80-7261-239-0

BEDRNOVÁ, Eva a NOVÝ Ivan a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 1. Vydání, Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s., 1998, 559 s., ISBN: 80-85943-57-3.

DVOŘÁKOVÁ Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012, 559 s., ISBN: 978-80-7400-347-9

HARTL Pavel, HARTLOVÁ Helena. *Psychologický slovník*. 1. Vydání. Praha: Portál, s.r.o., 2000, 774 s., ISBN: 80-7178-303-X

NAKONEČNÝ, Milan. *Encyklopedie obecné psychologie*. 2. rozšířené vydání, Praha: Academia, 1997, 437 s., ISBN: 80-200-0625-7.

NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace lidského chování*. 1. Vydání, Praha: Academia, 1996, 270 s., ISBN: 80-200-0592-7.

NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992, 258 s., ISBN 80-856-0301-2.

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. Aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012, 264 s., ISBN: 978-80-247-3809-3

PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 2., doplňující vyd. Praha: Grada, 2010. 128 s. ISBN 978-80-247-3447-7.

Texty zákonů: Obecní a krajské zřízení. Praha: C. H. Beck, 2010. 291 s., ISBN 978-80-7400-231-1.

Internetové zdroje:

37 nařízení vlády. In: *Bez korupce* [online]. 2013 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z:

http://www.bezkorupce.cz/wp-content/uploads/2011/10/narizeni_vlady_37_2003_s_prilohami.pdf

Historie. *Obec Březno* [online]. 2010, 2. 3. 2015 [cit. 2015-03-05]. Dostupné

z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/historie>

Hospodaření obce: Dotace. *Obec Březno* [online]. 2010, 2. 3. 2015 [cit. 2015-03-04].

Dostupné z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/dotace>

Marketing Teacher. *SWOT Analysis* [online]. 2000-2015, May 8, 2014 [cit. 2015-04-

14]. Dostupné z: <http://www.marketingteacher.com/swot-analysis-marketing-tools-from-marketing-teacher/>

Nařízení vlády č. 37/2003 Sb. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2007

[cit. 2015-04-14]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/ip/nv37_03_priloha1.pdf

O soutěži. *Vesnice roku* [online]. 2011, 24. 9. 2014 [cit. 2015-03-05]. Dostupné

z: <http://www.vesniceroku.cz/>

Obec Březno. *Kultura: Kulturní kalendář na 1. pol. 2015* [online]. 2010. vyd. [cit.

2015-04-18]. Dostupné z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/kultura>

Obec Březno. *Přístup k informacím: Povinné informace* [online]. 2010, 2. 3. 2015 [cit.

2015-03-05]. Dostupné z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/povinne-informace#p2>

Obec Březno. *Úřední deska: Rozpočet Obce Březno na rok 2015* [online]. 2010 [cit.

2015-04-18]. Dostupné z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/uredni-deska/uredni-deska/324>

Obecní úřad: Co mohu vyřídit zde. *Obec Březno* [online]. 2010, 2. 3. 2015 [cit. 2015-

03-03]. Dostupné z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/co-mohu-vyridit-zde>

Obecní úřad: Struktura obecního úřadu. *Obec Březno* [online]. 2010, 2. 3. 2015 [cit.

2015-03-03]. Dostupné z: <http://www.obecbrezno.cz/cz/struktura-obecniho-uradu>

VYHLÁŠKA č. 114/2002 Sb. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2007

[cit. 2015-04-14]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=v114_2002#par2

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Pyramida potřeb A. Maslowa

Obr. č. 2: Model motivace

Obr. č. 3: SWOT analýza

Obr. č. 4: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 1

Obr. č. 5: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 2

Obr. č. 6: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 3

Obr. č. 7: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 4

Obr. č. 8: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 5

Obr. č. 9.: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 6

Obr. č. 10: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 7

Obr. č. 11: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 8

Obr. č. 12: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 9

Obr. č. 13: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 10

Obr. č. 14: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 11

Obr. č. 15: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 12

Obr. č. 16: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 13

Obr. č. 17: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 14

Obr. č. 18: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 15

Obr. č. 19: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 16

Obr. č. 20: Dotazníkové šetření cílové skupiny 1, otázka č. 17

Obr. č. 21: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 1

Obr. č. 22: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 2

Obr. č. 23: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 3

Obr. č. 24: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 4
Obr. č. 25: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 5
Obr. č. 26: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 6
Obr. č. 27: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 7
Obr. č. 28: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 8
Obr. č. 29: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 9
Obr. č. 30: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 10
Obr. č. 31: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 11
Obr. č. 32: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 12
Obr. č. 33: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 13
Obr. č. 34: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 14
Obr. č. 35: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 15
Obr. č. 36: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 16
Obr. č. 37: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 17
Obr. č. 38: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 18
Obr. č. 39: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 19
Obr. č. 40: Dotazníkové šetření cílové skupiny 2, otázka č. 20
Obr. č. 41: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 1
Obr. č. 42: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 2
Obr. č. 43: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 3
Obr. č. 44: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 4
Obr. č. 45: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 5
Obr. č. 46: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 6
Obr. č. 47: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 7
Obr. č. 48: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 8

- Obr. č. 49: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 9
- Obr. č. 50: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 10
- Obr. č. 51: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 11
- Obr. č. 52: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 12
- Obr. č. 53: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 13
- Obr. č. 54: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 14
- Obr. č. 55: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 15
- Obr. č. 56: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 16
- Obr. č. 57: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 17
- Obr. č. 58: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 18
- Obr. č. 59: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 19
- Obr. č. 60: Dotazníkové šetření cílové skupiny 3, otázka č. 20

Seznam tabulek

Tab. 1: Rámcový postup při tvorbě motivačního programu organizace

Tab. č. 2: SWOT analýza obce Březno

Tab. č. 3: Odměny neuvolněných členů zastupitelstva dle nařízení vlády v KČ

Tab. č. 4: SWOT analýza motivačního programu

Seznam příloh

Příloha A: Rozpočet obce

Příloha B: Leták – kulturní akce v obci Březno za rok 2015

Příloha C: Ukázka dotazníku pro cílovou skupinu 1

Příloha D: Ukázka dotazníku pro cílovou skupinu 2

Příloha E: Ukázka dotazníku pro cílovou skupinu 3

Příloha A: Rozpočet obce

ROZPOČET OBCE BŘEZNO NA ROK 2015 - ZÁVAZNÉ UKAZATELE

dle odvětvového členění

Paragraf	pol.	název paragrafu	příjmy	výdaje
0000	1***	daňové příjmy	24 862 000	0
			24 862 000	
0000	2***	ostatní příjmy	500 000	0
			500 000	
0000	4***	dotace	5 107 100	0
			5 107 100	
2141		vnitřní obchod	50 000	721 000
2219		ostatní záležitosti pozemních komunikací	0	12 123 000
2321		odvádění a čištění odpadních vod	0	100 000
2341		vodní díla v zemědělské krajině	0	70 000
2412		záležitosti telekomunikací	0	380 000
3113		základní školy	0	8 000 000
3315		činnost muzeí a galerií	0	2 500 000
3326		pořízení, zachování a obnova hodnot kulturního a národního povědomí		1 300 000
3399		ostatní záležitosti kultury, církví a sdělo.prostředků	0	2 380 000
3412		sportovní zařízení v majetku obce	20 000	395 000
3419		ostatní tělovýchovná činnost	0	1 660 000
3429		ostatní zájmová činnost	0	150 000
3611		podpora individuální výstavby	0	500 000
3612		bytové hospodářství	12 200 000	13 700 000
3631		veřejné osvětlení	0	586 000
3632		pohřebnictví	10 000	853 000
3639		komunální služby a územní rozvoj	1 690 000	4 635 100
3722		sběr a svoz komunálního odpadu	0	2 000 000
3743		příjmy z vydobytého nerostu	25 000 000	0
3745		péče o vzhled obcí a veřejnou zeleň	0	17 526 000
5219		ochrana obyvatelstva		100 000
5512		požární ochrana-dobrovolná část	15 000	90 000
6112		zastupitelstvo obcí	0	1 500 000
6171		činnost místní správy	25 000	7 339 000
6310		obecné příjmy a výdaje z finančních operací	40 000	265 000
CELKEM			69 519 100	78 873 100

PŘÍJMY CELKEM	69 519 100
VÝDAJE CELKEM	78 873 100
FINANCOVÁNÍ CELKEM	9 354 000

Závazným ukazatelem pro schválení rozpočtu je paragraf

Vyvěšeno před schválením (návrh):	29.11.2014
Sejmuto před schválením (návrh):	16.12.2014
Schváleno OZ Březno:	16.12.2014
Vyvěšeno po schválení:	17.12.2014
Sejmuto po schválení:	5.1.2015

Vyvěšeno ve stejném termínu i elektronicky.

Příloha B: Leták – kulturní akce v obci Březno za rok 2015

Kulturní kalendář BŘEZNO 2015

Každý týden můžete absolvovat hodinu
zamy a volejbalu (přesný čas a den těchto
aktivit se dočtete na našich stránkách
www.obcebrezno.cz)

BŘEZEN

DATUM	AKCE	ČAS	POŘADATEL
4.3.	Posezení se starostou	17.00	OB
11.3.	Beseda nad kronikou	17.00 h.	OB
17.3.	Turnaj v basketbalu – dívky		ZŠ
19.3.	Svářovo divadlo – Draček Kulibráček	16.00 h.	MC
19.3.	Bilbec k večeři	17.30	OB
19.3.	Turnaj v basketbalu – chlapci		ZŠ

FOTBALOVÉ ZÁPASY

„A“ mužstvo- rozpis jaro 2015

So 28. 3.	15:00	Domošovice – Březno
So 4. 4.	16:30	Březno – Dobroměřice
So 11. 4.	16:30	Březno – Loko Chum. B
So 18. 4.	17:00	Podbořany – Březno
So 15. 4.	17:00	Březno – Lam
So 2. 5.	17:00	Ervénice – Březno
So 9. 5.	17:00	Březno – Dubí
So 16. 5.	17:00	Postoloprty – Březno
So 30. 5.	15:00	Duchcov – Březno
So 6. 6.	17:00	Březno – Žatec B
So 13. 6.	15:00	Obrnice – Březno
So 20. 6.	17:00	Březno – Lovčice

 Domácí zápasy
 Zápasy venku

DUBEN

16.4. - Divadlo Rolnička – Jaraí
Druží pohádka 16.00 h. MC

17.4. – Výtaviláí Lonny – Dám
a zahrada 13.00 h. - OB

18.4. – Farmářské trhy 9.00 h. MAS

23.4. – Výlet - Chyšé 15.00 h. OB

25.4. – Probuzení draha 9.00 h. SD a.s.

30.4. – Pálení čarodějnic 18.00 h.,
SRPDS a SDH

KVĚTEN

13.5. Botaniická zahrada Tep. 15.00 h. OB

16.5. – Zahájení chatařské sezóny
ve Stranné, Silenthum 24 15.00 h. OB

23.5. – Výlet lodí do Drážďan - OB

24.5. – Olympijské hry s Asterixem
a Obelixem 15.00 h. MC

30.5. – Návštíva ZOO Praha 13.00 h. OB

ZÁBAVA A SPORT

Fitness je součástí infocentra

- Zájemci mají k dispozici kromě posilovny i veřejný internet a knihovnu, provozní doba: Pondělí – pátek 8.00 - 12.00, 17.00 - 21.00

Přílohy volejbal

- Hříté je v areálu restaurace „U Rybníčka“
- Platí se u obsluhy restaurace, poplatek činí 50,- Kč/h, zapůjčení míče i sítě je v ceně

Tenis

- Tenisové kurty se nacházejí v blízkosti základní školy (II. stupeň)
- Provozní doba: dle objednávek tel. 725 212 037 nebo
- e-mail: kurtybrezno@seznam.cz
- Možnost zapůjčení rakety a použití sprch. V prodeji jsou i permanentky.
- BŘEZENSKÁ TENISOVÁ LIGA - www.kurtybrezno.webnode.cz

ČERVEN

6.6. – Tancování s Míšou
a Dětský den SRPDS, OB

13.6. – Březnoukej 16.00 h. OB

25.6. – O pohár ředitele školy kopaná, ZŠ

27.6. – Dechparáda 16.00 h. OB

27.6. – Letní ples 18.00 h. OB

Místo konání jednotlivých akcí bude
uváděno na plakátech

OB – Obec Březno, MC – Mateřské centrum
SRPDS – Sřružení rodičů, přátel, dětí, školy
SDH – Sbor dobrovolných hasičů
ZŠ – Základní škola, MAS – Místní akční skupina

Více informací najdete na našem webu
www.obcebrezno.cz





BŘEZNO 2015

BŘEZEN - ČERVEN

Adriana Pavlová

Zdroj: Obec Březno, © 2010

Příloha C: Ukázka dotazníku pro cílovou skupinu 1

Dotazník – motivace členů zastupitelstev v obci Březno

(v některých otázkách je možné zakroužkovat více odpovědí; dotazník je anonymní)

1. Jaké je Vaše pohlaví?
 - a) Muž
 - b) Žena

2. V jaké věkové kategorii se nacházíte?
 - a) 16 – 20 let
 - b) 21 – 30 let
 - c) 31 – 40 let
 - d) 41 – 50 let
 - e) 51 let a více

3. Jaká je Vaše funkce?
 - a) Člen zastupitelstva
 - b) Člen rady
 - c) Zaměstnanec na obecním úřadě

4. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
 - a) Základní vzdělání
 - b) Středoškolské vzdělání s vyučením v daném oboru
 - c) Středoškolské vzdělání s maturitou
 - d) Vyšší odborné vzdělání
 - e) Vysokoškolské vzdělání prvního stupně (Bc.)
 - f) Vysokoškolské vzdělání druhého stupně (Mgr., apod.)
 - g) Vysokoškolské vzdělání třetího stupně (MUDr., apod.)

5. Jste spokojen/spokojena s tím, co při plnění funkce člena zastupitelstva děláte?
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

6. Co se Vám nejvíce líbí na funkci, kterou vykonáváte?
 - a) Dobrý kolektiv
 - b) Pracovní doba
 - c) Jistota práce
 - d) Peněžní odměny
 - e) Nepeněžní odměny
 - f) Informovanost

- g) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)
7. Co se Vám naopak na Vaší práci nelíbí?
- a) Špatný kolektiv
 - b) Pracovní doba
 - c) Jistota práce
 - d) Peněžní odměny
 - e) Nepeněžní odměny
 - f) Nedostatečná informovanost
 - g) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)
8. Jaká je podle Vás atmosféra při zasedání?
- a) Vynikající
 - b) Dobrá
 - c) Nevyhovující
9. Jaký je Vás vztah s ostatními členy zastupitelstva?
- a) Pouze pracovní
 - b) Spíše pracovní
 - c) Pracovní i přátelský
 - d) Spíše přátelský
 - e) Žádný
10. Jak často komunikujete s ostatními členy zastupitelstva?
- a) Stále – pouze v pracovní době
 - b) Stále – v práci i v osobním čase
 - c) Občas – pouze v pracovní době
 - d) Občas – v pracovní době i v osobním
 - e) Zřídka
 - f) Nikdy
11. Jste pochválen/pochválena za Vaše nápady a názory?
- a) Ano, pravidelně
 - b) Ano, výjimečně
 - c) Ne
12. Co Vás motivuje pro výkon funkce člena zastupitelstva?
- a) Chci změnit současný stav v obci
 - b) Chci získávat aktuální informace o obci
 - c) Chci se podílet na rozhodování o tom, co se v obci bude dít
 - d) Záleží mi na budoucnosti obce, ve které žiji
 - e) Chci předkládat mé návrhy, které se v budoucnosti stanou reálnými

- f) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)
13. Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?
- a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne
14. Jste spokojeni s peněžní odměnou za tuto funkci?
- a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne
15. Jaké nepeněžní odměny byste od vedení uvítal/uvítala?
- a) Vstupenky na kulturní akce
 - b) Vstupenky na sportovní akce
 - c) Vstupenky do fitness centra
 - d) Vstupenky na relaxační a wellness služby
 - e) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)
16. Jaký je Váš pohled na motivaci v práci?
- a) Je velmi důležitá
 - b) Nemá pro mě velký význam
 - c) Je zbytečná
17. Cítíte se být dostatečně motivován/motivována při výkonu práce?
- a) Ano
 - b) Ne
18. Proč jste se rozhodl/rozhodla kandidovat? (otevřená otázka)
19. Snažíte se přesvědčit některého z Vašich přátel, aby se přihlásil na kandidátní listinu?
- a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne
20. Napadají Vás myšlenky o tom, že byste se zřekli mandátu?
- a) Nikdy

- b) Někdy
- c) Často
- d) Pravidelně

Pokud ano, proč?

21. Jsem dostatečně motivován pro vykonávání funkce člena zastupitelstva.
- a) Souhlasím
 - b) Převážně souhlasím
 - c) Převážně nesouhlasím
 - d) Nesouhlasím

Příloha D: Ukázka dotazníku pro cílovou skupinu 2

*Dotazník – motivace zaměstnanců a pracovníků působících pod obecním úřadem
Březno*

(v některých otázkách je možné zakroužkovat více odpovědí; dotazník je anonymní)

1. Jaké je Vaše pohlaví?
 - a) Muž
 - b) Žena

2. V jaké věkové kategorii se nacházíte?
 - a) 16 – 20 let
 - b) 21 – 30 let
 - c) 31 – 40 let
 - d) 41 – 50 let
 - e) 51 let a více

3. Jaká je Vaše profese?
 - a) Člen zastupitelstva
 - b) Zaměstnanec na obecním úřadě
 - c) Pracovník vykonávající veřejně prospěšné práce

4. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
 - a) Základní vzdělání
 - b) Středoškolské vzdělání s vyučením v daném oboru
 - c) Středoškolské vzdělání s maturitou
 - d) Vyšší odborné vzdělání
 - e) Vysokoškolské vzdělání prvního stupně (Bc.)
 - f) Vysokoškolské vzdělání druhého stupně (Mgr., apod.)
 - g) Vysokoškolské vzdělání třetího stupně (MUDr., apod.)

5. Jste spokojen/spokojena s tím, co při výkonu práce děláte?
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

6. Co se Vám nejvíce líbí na práci, kterou vykonáváte?
 - a) Dobrý kolektiv
 - b) Pracovní doba
 - c) Jistota práce
 - d) Peněžní odměny

- e) Nepeněžní odměny
- f) Informovanost
- g) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)

7. Co se Vám naopak na Vaší práci nelíbí?

- a) Špatný kolektiv
- b) Pracovní doba
- c) Jistota práce
- d) Peněžní odměny
- e) Nepeněžní odměny
- f) Nedostatečná informovanost
- g) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)

8. Jaká je podle Vás atmosféra na pracovišti?

- a) Vynikající
- b) Dobrá
- c) Nevyhovující

9. Jaký je Váš vztah s nadřízeným?

- a) Velmi dobrý
- b) Dobrý
- c) Špatný
- d) Velmi špatný

10. Jaký je Váš vztah s kolegy?

- a) Pouze pracovní
- b) Spíše pracovní
- c) Pracovní i přátelský
- d) Spíše přátelský
- e) Žádný

11. Jak často komunikujete s ostatními kolegy?

- a) Stále – pouze v pracovní době
- b) Stále – v práci i v osobním čase
- c) Občas – pouze v pracovní době
- d) Občas – v pracovní době i v osobním
- e) Zřídka
- f) Nikdy

12. Jste za vykonání práce pochváleni?

- a) Ano, pravidelně

- b) Ano, výjimečně
- c) Ne

13. Co Vás motivuje pro práci na obecním úřadě?

- a) Peníze
- b) Jistota zaměstnání
- c) Kolektiv
- d) Práce mě baví
- e) Pochvala za dobře vykonanou práci
- f) Jistota práce
- g) Informovanost
- h) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)

14. Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?

- a) Určitě ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Určitě ne

15. Jste spokojen/spokojena s peněžní odměnou za svou práci?

- a) Určitě ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Určitě ne

16. Jaké nepeněžní odměny byste od vedení uvítal/uvítala?

- a) Vstupenky na kulturní akce
- b) Vstupenky na sportovní akce
- c) Vstupenky do fitness centra
- d) Vstupenky na relaxační a wellness služby
- e) Jiná odpověď (do řádku níže napište svou odpověď)

17. Jaký je Váš pohled na motivaci v práci?

- a) Je velmi důležitá
- b) Nemá pro mě velký význam
- c) Je zbytečná

18. Cítíte se být dostatečně motivován/motivována při výkonu práce?

- a) Ano
- b) Ne

19. Proč jste se hlásil na pracovní pozici, kterou nyní vykonáváte? (otevřená otázka)

20. V případě, že by Váš přítel hledal práci, doporučil/doporučila byste mu zúčastnit se přijímacího řízení na nějakou pracovní pozici na obecním úřadě?

- a) Určitě ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Určitě ne

21. Napadají Vás myšlenky o odchodu z pracovní pozice, kterou vykonáváte?

- a) Nikdy
- b) Někdy
- c) Často
- d) Pravidelně

Pokud ano, proč?

22. Vedení motivuje zaměstnance a pracovníky k tomu, aby byli v práci produktivnější.

- a) Souhlasím
- b) Převážně souhlasím
- c) Převážně nesouhlasím
- d) Nesouhlasím

Příloha E: Ukázka dotazníku pro cílovou skupinu 3

Dotazník – motivace z pohledu občanů v obci Březno

(dotazník je anonymní, u některých otázek je možné zakroužkovat více odpovědí)

1. Jaké je Vaše pohlaví?
 - a) Muž
 - b) Žena

2. V jaké věkové kategorii se nacházíte?
 - a) 16 – 20 let
 - b) 21 – 30 let
 - c) 31 – 40 let
 - d) 41 – 50 let
 - e) 51 let a více

3. Jak dlouho v obci Březno žijete?
 - a) Méně než 5 let
 - b) 5 – 10 let
 - c) 10 – 15 let
 - d) 15 – 20 let
 - e) 20 let a více

4. Plánujete v této obci žít i v budoucnu?
 - a) Ano
 - b) Ne
Proč?

5. Co vás motivuje pro živobytí v obci Březno?
 - a) Kulturní život
 - b) Mezilidské vztahy
 - c) Komunikace mezi obcí a občany
 - d) Sportovní využití
 - e) Relaxační služby
 - f) Dostupnost dopravních spojů
 - g) Jiné (vypište níže do volného řádku)

6. Jak se v posledních pěti letech změnil životní stav v obci Březno?
 - a) Výrazně se zlepšil
 - b) Mírně se zlepšil
 - c) Stav zůstal stejný
 - d) Mírně se zhoršil
 - e) Výrazně se zhoršil

7. Jak hodnotíte práci zastupitelstva obce?

- a) Velmi dobře
- b) Dobře
- c) Nedostatečně

8. Jak hodnotíte práci starosty obce?

- a) Velmi dobře
- b) Dobře
- c) Nedostatečně

9. Pokud by Váš přítel přemýšlel o přestěhování se, doporučil byste mu přistěhovat se do obce Březno?

- a) Určitě ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Určitě ne

10. Napadají Vás myšlenky o odstěhování se z této obce?

- a) Nikdy
- b) Někdy
- c) Často
- d) Pravidelně

Pokud ano, proč?

11. Jak často komunikujete s ostatními občany této obce?

- a) Pravidelně
- b) Často
- c) Někdy
- d) Výjimečně
- e) Nikdy

12. Jakou cestou získáváte informace z obecního úřadu?

- a) Z úřední desky
- b) Z obecního časopisu
- c) Z internetu
- d) Od přátel
- e) Z doslechu

13. Získáváte nějaké peněžní odměny od obce?

- a) Ano
- b) Ne

Pokud ano, jaké?

14. Získáváte nějaké nepeněžní odměny od obce?

- a) Ano
- b) Ne

Pokud ano, jaké?

15. Zapojujete se do rozvoje obce?

- a) Ano
- b) Ne

Pokud ano, jak?

16. Na jaké oblasti by se podle Vás měla obec do budoucna soustředit a vylepšit je?

- a) Dostatek pracovních příležitostí
- b) Zdravotnické služby
- c) Dopravní služby
- d) Dostupnost bydlení
- e) Bezpečnost v obci
- f) Nakládání s odpady, jejich třídění a recyklace
- g) Zapojování dětí a mládeže do realizačních projektů
- h) Komunikace občanů
- i) Cestovní ruch
- j) Propagace obce v ČR
- k) Jiné (odpověď napište do řádku níže)

17. Co se Vám na obci nejvíce líbí? (otevřená otázka)

18. Co se Vám na obci naopak nelíbí? (otevřená otázka)

19. Co Vám v obci Březno chybí? (otevřená otázka)

20. Co byste v obci Březno změnil/změnila? (otevřená otázka)

Abstrakt

HLAVATÁ, T. *Ekonomické posouzení přínosů motivačního programu v podniku*.
Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 79 s., 2015

Klíčová slova: motivace, motiv, stimulace, motivační program

Předložená práce na téma „Ekonomické posouzení přínosů motivačního programu v podniku“ pojednává zejména o motivaci v práci a následně o motivačním programu v dané organizaci. Tato problematika je v současné době velmi rozšířena, proto se autorka tímto problémem chtěla podrobněji zabývat. Tato práce obsahuje teoretickou část s pojmy týkajícími se tématu bakalářské práce a následné praktické přenesení na konkrétní organizaci, kterou je v tomto případě obec Březno. Cílem této práce bylo změnit motivační program v dané organizaci a to na základě odstranění slabých stránek SWOT analýzy motivačního programu. Tato problematika byla řešena ze tří úhlů pohledu, respektive pro tři cílové skupiny. Způsob řešení problematiky motivace byl pro všechny tři skupiny stejný a to prostřednictvím dotazníkového šetření. V závěru této práce jsou vlastní návrhy na zlepšení motivačního programu v dané organizaci, které jsou následně vyčísleny.

Abstract

HLAVATÁ, T. Economic assessment of the benefits of the incentive program in the company.

Bachelor thesis. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 79 p., 2015

Key words: motivation, motive, stimulation, incentive program

The presented thesis on the topic “Economic assessment of the benefits of the incentive program in the company” deals mainly with the motivation to work and subsequently with the incentive program in the organization. This issue is currently very widespread and that’s why the author wanted to deal with this problem more in detail. This thesis includes a theoretical part with concepts related to the topic of the thesis and subsequent practical transfer to a specific organization, which is in this case village called Březno. The aim of this thesis was to change the incentive program in the organization based on the elimination of weaknesses of the SWOT analysis related on the incentive program. This issue solved from three points of view, respectively, for the three target groups. The way of solving problems with motivation was for all three of them the same - via a questionnaire survey. In the end of this thesis are my own suggestions how to improve the incentive program in the organization, which are subsequently evaluated.