

UNIVERZITA PARDUBICE
Fakulta ekonomicko-správní

Determinanty pracovní spokojenosti

Martina Valášková

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina VALÁŠKOVÁ**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa**

Název tématu: **Determinanty pracovní spokojenosti**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Úvod
2. Ekonomie a sociální psychologie organizace
3. Práce a ekonomický život
4. Pracovní spokojenost a pracovní výkon
5. Analýza pracovní spokojenosti v rámci konkrétní firmy
6. Závěr

Rozsah grafických prací: –
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- Křížková, A., Pavlica, A. Management genderových vztahů. Praha: Management Press, 2004
Karsten, Harmut, Ženy - muži. Praha: Portál, 2006
Kruger, W. Vedení týmů. Praha: Grada, 2006
Nový, I., Lukášová, R. Organizační kultura. Praha: Grada, 2004
Halík, J. Vedení a řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2008
Vajner, L. Výběr pracovníků do týmu. Praha: Grada, 2007
Pauknerová a kol. Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada, 2006
Giddens, A. Sociologie. Praha: Argo, 1999
Hewstone, M., Stroebe, W. Sociální psychologie. Praha: Portál, 2006
Nakonečný, M. Sociální psychologie organizace. Praha: Grada, 2005

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Josef Duplinský, CSc.**
Ústav veřejné správy a práva

Datum zadání bakalářské práce: **12. června 2008**
Termín odevzdání bakalářské práce: **1. července 2009**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.



prof. PhDr. Karel Lacina, DrSc.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 21. července 2008

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 24. dubna 2009

Martina Valášková

Poděkování:

Dovoluji si touto cestou poděkovat panu PhDr. Josefu Duplinskému CSc, svému vedoucímu bakalářské práce, za konzultace, ochotu, cenné rady a připomínky, které mi poskytoval v průběhu psaní této práce.

Souhrn:

Bakalářská práce se zabývá pracovní spokojeností. Nejprve je zmíněna organizace a historie psychologie práce, dále jsou nastíněny některé základní pojmy, které s pracovní spokojeností úzce souvisí, jako socializace, motivace, sociální interakce a pracovní výkon. V části zabývající se zaměstnaností je popsána struktura pracovního trhu ve vztahu k rovnosti mužů a žen na pracovišti. V závěru práce je vyhodnoceno dotazníkové šetření pracovní spokojenosti u zaměstnanců významné finanční firmy.

Klíčová slova:

Pracovní spokojenost, motivace, sociální vztahy, organizační kultura, pracovní výkon.

Title:

Determinants of working satisfaction

Abstract:

The bachelor work is dealing with job satisfaction. First, it mentions the organization and history of work psychology. Then it outlines some of the basic terms closely linked with the job satisfaction, such as the socialization, motivation, social interaction and job performance. In the part concerning the employment, you can find a description of the job market structure in terms of the gender equality in the work place. In the final part, there is an evaluation of a survey regarding the work satisfaction of employees working with a significant financial company.

Key words:

Working satisfaction, motivation, social relations, organizational culture, job performance.

Obsah

Úvod.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	9
1. Ekonomie a sociální psychologie organizace	9
1.1. Organizace	9
1.1.1. Význam organizace v moderní společnosti.....	9
1.1.2. Sociální psychologie v rámci organizace.....	9
1.1.3. Moderní organizace	10
1.1.4. Racionalita v pracovním jednání	11
1.2. Vývoj přístupů psychologie práce a organizace.....	12
1.2.1. Počátky psychologie práce	12
1.2.2. Psychotechnika	13
1.2.3. Sociální vztahy v organizaci.....	13
1.2.4. Vývoj psychologie organizace v 2. polovině 20. století	14
1.3. Sociální psychologie v ekonomické praxi	15
1.3.1. Základní pojmy v sociální psychologii	15
1.3.2. Socializace.....	16
1.3.3. Motivace.....	17
1.3.4. Motivátory	18
1.3.5. Sociální interakce.....	18
1.3.6. Postoje	19
2. Práce a ekonomický život.....	20
2.1. Zaměstnanost.....	20
2.1.1. Struktura zaměstnanosti	20
2.1.2. Nezaměstnanost	21
2.1.3. Nerovnost pracovních příležitostí.....	22
2.1.4. Nerovnost mužů a žen na pracovišti	23
3. Pracovní spokojenost a pracovní výkon	24
3.1. Pracovní výkon.....	24
3.1.1. Pracovní výkon v rámci organizace.....	24
3.1.2. Organizační kultura a organizační klima	25
3.1.3. Vliv organizační kultury na výkonnost.....	25
3.2. Pracovní spokojenost	26

3.2.1.	Význam pracovní spokojenosti pro organizaci	26
3.2.2.	Vedení	27
II.	EMPIRICKÁ ČÁST	28
1.	Analýza pracovní spokojenosti v rámci konkrétní firmy	28
1.1.	Cíl práce	28
1.2.	Metoda výzkumu a zpracování	28
1.3.	Zkoumaný vzorek	28
1.4.	Výsledky výzkumu	29
1.4.1.	Hodnocení zátěže v zaměstnání	29
1.4.2.	Hodnocení zátěže života mimo zaměstnání	30
1.4.3.	Hodnocení spokojenosti s vlastním životem	31
1.4.4.	Hodnocení spokojenosti se zaměstnáním	32
1.4.5.	Opakovaná volba zaměstnání	33
1.4.6.	Volba pracoviště	34
1.4.7.	Význam profese v životě	35
1.4.8.	Hodnocení pracovní spokojenosti:	36
1.4.9.	Sebehodnocení respondentů:	38
1.4.10.	Přednosti a nedostatky současného povolání:	40
1.5.	Diskuse	40
	Závěr	42
	Literatura:	44
	Seznam tabulek:	45
	Seznam grafů:	45
	Seznam příloh:	45

Úvod

Oblast pracovní spokojenosti, kterou bych se v této práci ráda podrobněji zabývala, není rozhodně novou, revoluční záležitostí. Již od konce 19. století začínají lidé poznávat význam člověka v oblasti práce. Během 20. století vzniká a vyvíjí se nový obor psychologie práce a organizace, který zkoumá aspekty vlivu vnějších a vnitřních podnětů na pracovní výkon a pracovní proces jako takový. V druhé polovině 20. století je již zcela nezpochybnitelné, že vhodný přístup k zaměstnancům a důraz na organizaci pracovního procesu má až překvapivě velký vliv na úspěšné fungování jakékoliv organizace.

Na manažery a vedoucí pracovníky jsou kladeny stále větší nároky na pochopení struktury a fungování organizace, včetně složitých sociálních struktur, které lidé v rámci organizace vytvářejí. Manažer, který zpravidla není psycholog se musí vzdělávat v oblasti psychologie práce, organizace a řízení.

Chci se podrobněji zabývat oblastí pracovní spokojenosti, jelikož se domnívám, že přístup k zaměstnancům a s tím spojená pracovní spokojenost má zásadní vliv na efektivnost s jakou dochází v organizaci k realizaci stanovených cílů. Konkrétně se chci zabývat faktory, které pracovní spokojenost ovlivňují a na co naopak může mít pracovní spokojenost vliv, do jaké míry je v zájmu manažerů se pracovní spokojeností zaměstnanců zabývat a věnovat čas, energii a peníze na dosažení stavu, kdy jsou zaměstnanci „spokojení“.

Organizace jako taková vytváří vlastní strukturu, kde každý jednotlivec hraje svoji roli, která má pro její fungování význam. Je zejména důležité, aby bylo ze strany organizace jasné stanovení, co se od dané role v organizaci očekává a jaká je naopak zodpovědnost v rámci této pozice k plnění cílů organizace. Pocit sounáležitosti s organizací je velmi významný prvek, neboť se můžeme v praxi setkat velmi často s pracovníky, kteří pociťují negativní postoj k organizaci ve které pracují.

V Českém prostředí není, podle mého názoru, oblastí lidského faktoru v rámci organizace věnována dostatečná pozornost. Chci ve své práci zaměřit na důsledky, které tento přístup k dané problematice může způsobit. Zvláště v obtížném období ekonomické recese, ve kterém se naše republika, stejně jako okolní globalizovaný svět nachází, je situace na pracovním trhu velmi napjatá a to se odráží i ve vztahu zaměstnanců k organizaci a naopak. Těmto vztahům je třeba zvláště v této době věnovat mimořádnou pozornost.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. Ekonomie a sociální psychologie organizace

1.1. Organizace

1.1.1. Význam organizace v moderní společnosti

Pokud se chci ve své práci zabývat pracovní spokojeností, musím nejprve zaměřit pozornost na místo, kde pracovní proces probíhá a tím je organizace. V moderním světě se prakticky celý náš život realizuje prostřednictvím nějaké organizace. Rodíme se ve zdravotnických zařízeních, od útlého věku navštěvujeme mateřské školky, školy a později zaměstnání, ve stáří domovy důchodců a nejinak je to i s volným časem. Tím nabývá na významu obor, který propojuje ekonomii a sociologii, sociální psychologie organizace. Tento obor souvisí se sociální psychologií práce a psychologií řízení a je součástí personálního managementu – řízení lidských zdrojů (Giddens, 1999). Pokud chci vysvětlit, čím se sociální psychologie organizace zabývá nejprve stručně přiblížím pojmy sociální psychologie a organizace.

Organizaci je možné vymezit jako skupinu lidí, kteří chtějí dosáhnout určitého cíle. Dosažení cíle je důvodem, proč se lidé sdružují v sociální celky, neboť sami by stanoveného cíle dosáhli buď mnohem pracněji, nebo by to nebylo možné vůbec. Lidé se organizují v sociální celky od pradávna, neboť prostřednictvím nich mohou dosahovat svých cílů. Například cíl obrana území zajišťovala v pravěku skupinka lovců, dnes moderní armáda, obě skupiny splňují hlavní znaky organizace: společný cíl, spolupráce, dělba práce a hierarchie. Smyslem organizace je tedy vytvoření optimálních podmínek pro dosahování daných cílů. Nakonečný (1995) vymezuje organizaci jako strukturovanou sociální skupinu se zacílenou, plánovanou, koordinovanou, kontrolovanou a účelně řízenou společnou, avšak funkčně diferencovanou, činností.

1.1.2. Sociální psychologie v rámci organizace

Moderní organizace je vždy velmi složitou záležitostí, například ve výrobní továrně najdeme komplikované technologické postupy, složité stroje a zařízení, náročnou administrativu, odbyt zboží, finanční a investiční záležitosti, které obsluhují zaměstnanci, lidé, kteří jsou rozhodujícím činitelem ve fungování organizace. Jelikož jsou lidské zdroje v organizaci velmi významné, je zřejmé, že rámci řízení moderní organizace je nezbytné

zabývat se otázkou psychologie sociálních interakcí (vzájemné působení), což je předmětem sociální psychologie. Sociální psychologie vymezuje tři základní formy sociálních interakcí:

- jedinec – jedinec
- jedinec – malá skupina
- malá skupina – malá skupina

Každá sociální interakce se odehrává v nějakém sociokulturním prostředí, které označujeme jako pole sociálních interakcí. V rámci každého sociálně psychologického fenoménu je třeba vzít v úvahu osobnost jedinců, kteří se ho účastní, dále sociokulturní mikroprostředí – například konkrétní podmínky fungování výrobního podniku a dále širší kulturní, sociální a historické souvislosti – společnost, civilizace, ekonomika. Sociální psychologie organizace se zabývá zejména sociálními interakcemi uvnitř organizace (Nakonečný 2005).

Sociální psychologie organizace vznikla z potřeby využít sociální psychologii v rámci personálního řízení mezilidských vztahů v organizacích, je součástí psychologie práce a organizace, kterou dělíme na psychologii práce (inženýrská psychologie, ergonomie) a sociální psychologii práce (sociální vztahy mezi pracovníky v rámci organizace). Sociální psychologie organizace má význam pro personální řízení, sleduje sociální aspekty chování lidí v rámci organizace.

1.1.3. Moderní organizace

Systematickým výkladem vývoje organizací se jako jeden z prvních zabýval německý sociolog a ekonom Max Weber (1864-1920), kterému se podařilo v různých oblastech zachytit základní charakteristiky moderní industriální společnosti. Weber zavádí do sociologie a společenských věd pojem byrokracie (Giddens 1999). Jako byrokracie je označována systematická administrativní činnost, pro niž je charakteristické hierarchické uspořádání, specializace funkcí, objektivní předpoklady pro výkon správy a činnost podle pevných pravidel. Může tak být také označována obecná kategorie lidí, kteří tuto činnost vykonávají, a to ve veřejné správě i v jiných organizacích. Byrokracii můžeme chápat ve dvou extrémních rovinách, jednak představuje neefektivnost a plýtvání a na druhé straně představuje efektivnost důslednost a přesnost, nejvýkonnější formu organizace. Podle Giddense (1999) Weber vyzdvihuje význam byrokracie pro moderní společnost, kdy rostoucí administrativní nároky současných společenských systémů může zvládat pouze byrokraticky řízená organizace. Na druhé straně se objevuje obava před dopady byrokracie na povahu moderního společenského života. Zejména ve vládních organizacích, které disponují

s obrovským množstvím informací, může být byrokratický systém vystaven nebezpečí zneužití, jak se již v minulosti mnohokrát stalo.

Byrokracie je využívána ve státní správě, zdravotnictví, školství i kapitalistickém podnikání. Původní představa o nutnosti koncentrace moci na nejvyšších stupních a přísné hierarchii však dostává změn. V moderní organizaci dochází ke snaze o neosobní přístup, podíl nižších hierarchických struktur na řízení a vytváří konkurenci přísně byrokratickému systému.

1.1.4. Racionalita v pracovním jednání

Ze srovnání tradičního modelu pracujícího člověka s modelem human relations a modelem human resources vyplývá otázka nakolik je jednání člověka racionální. Vyřešení tohoto problému je důležité při řešení otázky pracovní motivace. Jakým způsobem bude vedení podniku pobízet své zaměstnance, co bude těmi správnými a efektivními motivátory a do jaké míry je pracovník ovlivněn výší své mzdy – nejznámější formou motivace.

Na jedné straně je člověk pojímán jako jednostranně ekonomický – homo oeconomicus. Jedná se o racionálně jednáícího jedince, který jedná na základě dostatečných informací a vědomě směřuje k co největšímu prospěchu. Pojem osobního prospěchu je založen na subjektivním rozhodování a má složitý význam. Prospěch nemusí vždy být materiální povahy, můžeme mít i prospěch psychický (například dobrý pocit z pomoci nemocnému člověku). Dále se zde objevuje problém nedostatku informací, kdy racionálně jednáající člověk by měl mít úplné informace o všech okolnostech svého jednání a také by měl mít úplné znalosti o důsledcích svého jednání. To ovšem ve skutečnosti není pravděpodobné, člověk při rozhodování pracuje s omezeným množstvím informací a nikdy není schopen stoprocentně předvídat důsledky svého jednání v budoucnosti. Člověk tedy jedná nejlépe, jak to v dané situaci lze, nemusí se jednat vždy o maximalizaci zisku, ale spíše o minimalizaci ztrát. Jednání nemůže být racionální, z výše uvedených důvodů můžeme hovořit pouze o subjektivně racionálním jednání. Může potom dojít k situaci, kdy se člověk snaží přesvědčit sám sebe, že jednal správně racionálně, rozumně a dochází k racionalizaci jeho jednání. Je tedy důležité rozlišit racionální jednání a racionalizaci jednání (snažíme se přesvědčit sami sebe, že jsme jednali racionálně).

Jak připomíná Nakonečný (2005) člověk se z části snaží jednat racionálně, ovšem jeho možnosti jsou v tomto směru omezené nedostatkem informací a rozporem mezi kognitivní funkcí chování (determinant způsobu chování) a emocionální funkcí (determinant motivů chování), z části je jednání člověka iracionální, kde je ovlivněn emocemi a nevědomými

motivů. Není tedy vhodné přistupovat k pracovníkům, jako k racionálně jednajícím bytostem, jejichž jedinou motivací je výdělek. Pojetí člověka jako psychické a sociální bytosti, která je motivována nejen vyšší výdělkem, ale i pracovní spokojeností, sociálními vztahy a celkovým pracovním prostředím, kde velkou roli hraje uznání a seberealizace. Je zde velký rozdíl mezi jednotlivými lidmi v otázce motivace, jelikož velký vliv má morálka nebo vzdělání jednotlivců. Na vedoucí pracovníky tato skutečnost klade vysoké nároky na orientaci v sociálních potřebách člověka a dochází ke stále většímu propojení ekonomie se sociologií a psychologií.

1.2. Vývoj přístupů psychologie práce a organizace

1.2.1. Počátky psychologie práce

Počátky rozvoje psychologie práce lze datovat na přelom 19. a 20. století. Její rozvoj souvisí jednak s rozvojem psychologie jako takové a jednak s prudkým rozvojem průmyslu a s tím spojenou potřebou zefektivnit výrobní proces prostřednictvím nových poznatků. V pracovním procesu se totiž v této době začínají objevovat zcela nové problémy, které nutí podnikatele zabývat se otázkou propojení psychologie, sociologie a dalších vědních oborů zkoumajících člověka v rámci pracovního procesu.

Na konci 19. století se začínají objevovat studie lidské práce, kterými se jako první zabývali američané F.W.Taylor (1856-1915), F.B. Gilberth (1868-1924) a jeho manželka L.M. Gilberthová (1878-1972). F.W. Taylor byl technik-inženýr a jeho největší přínos spočíval v otevření nové cesty zařazení psychologie do hospodářské praxe a ve zdůraznění významu člověka v oblasti práce. Podle Pauknerové (2006) Taylor doporučuje zavádění norem, které se mají stát podkladem žádoucího pracovního výkonu, výběr optimálně kvalifikovaných pracovníků, organizační zabezpečení práce a vhodnou dělbu práce a odpovědnosti mezi dělníky a vedením. Dále vychází z předpokladu, že člověk je velmi pohodlný a jeho práci je nutné kontrolovat. Jako první se zabývá pracovní motivací, jenom chybně předpokládá, že člověk je motivován pouze hmotnými výhodami, zejména mzdou. Z této skutečnosti vychází nový pojem homo oeconomicus, tak zvaný člověk ekonomický. Taylorismus, na svou dobu velmi průkopnický směr, byl překonán, stal se však základem inženýrské psychologie, respektive ergonomie a umožnil pozdější přístup psychologie do hospodářské praxe.

1.2.2. Psychotechnika

Dalším významným jménem spojeným s počátky psychologie práce je německý psycholog, který žil ve spojených státech Hugo Münsterberg (1863-1916). Jeho kniha *Psychologie und Wirtschaftsleben* (Psychologie a hospodářský život) vydaná v roce 1912 pokládá základy psychologii práce a organizace (Pauknerová, 2006). Zavádí poprvé pojem psychotechnika, který je dnes zúžen na pouhý výběr pracovníků, pro Münsterberga znamená zavádění psychologie do hospodářské praxe v širším pojetí, kde výběr pracovníků je jednou z oblastí, kterými je třeba se zabývat, aby se předešlo problémům se zaměstnanci. Výběr vhodných pracovníků a jejich další vzdělávání a rozvoj je součástí tak zvané Subjektopsychotechniky – psychotechnika zaměřená na subjekt. Na objektivní podmínky je zaměřená tak zvaná Objektopsychotechnika, ta se zabývá pracovními podmínkami, racionalizací práce, provádění psychologických studií, které pomáhají zefektivnit činnost pracovníků. Psychotechnika vznikla a rozvíjela se díky novým ekonomickým a sociálním podmínkám, kdy o pracovní místo má zájem více uchazečů a díky novým poznatkům v oblasti psychologie dochází ke snaze o zodpovědnější a odbornější přístup při výběru vhodného pracovníka. Psychotechnika se stala součástí psychologie práce, zejména oboru poradenské psychologie práce (personální psychologie), která řeší problémy vhodného výběru pracovníků. Diagnostické přístupy se v dnešní době uplatňují pouze při výběru činností a profesí, které kladou na pracovníka vysoké nároky a jejichž práce je velmi odpovědná. Dílo Münsterberga přineslo předěl, kdy dochází ke změně pojetí člověka v rámci pracovního procesu a začíná systematický výzkum psychologických aspektů pracovní činnosti.

1.2.3. Sociální vztahy v organizaci

Další zvrát ve vývoji přinesli dlouholeté studie amerického profesora Harvardské univerzity Eltona Mayo (1880-1949). Podle Pauknerové (2006) výzkum, který prováděl E. Mayo a jeho spolupracovníci, označovaný jako hawtornské experimenty (G.E.Mayo 1927-1932), dal vzniknout teorii lidských vztahů – human relations. Název experimentů souvisí s místem, kde byly prováděny, jednalo se o továrnu firmy Western Electric Co., v malém městečku Hawthorn poblíž Chicaga.

Původní zaměření těchto studií bylo zkoumat vliv fyzických podmínek práce, jako osvětlení, přestávky v práci (počet a délka), délka pracovního dne a podobně, na pracovní výkon. Pozorována byla skupina na experimentálních a kontrolních pracovištích. Došlo však k překvapivému zjištění, že výkon dělnic stoupl jak ve skupině se zlepšenými fyzickými pracovními podmínkami, tak ve skupině kontrolní, kde podmínky zůstaly nezměněné.

Dokonce zůstával pracovní výkon vyšší i poté, co byly pracovní podmínky vráceny do původního stavu nebo dokonce byly proti původnímu stavu zhoršeny. To byl velmi neočekávaný výsledek, který Mayo, jak uvádí Pauknerová (2006), zdůvodnil následujícím způsobem. Pracovnice v experimentální i kontrolní skupině byly oblečené v jiných pracovních oděvech, které je odlišovaly od ostatních, před začátkem práce odpovídaly na otázky ohledně svého psychického i fyzického stavu, cítily se výjimečné. Lidé si vážili toho, že právě oni byli vybráni k účasti na něčem mimořádném a usilovně pracovali (tato skutečnost se dodnes označuje jako hawtornský efekt). Došlo také k vytvoření lepších osobních i pracovních vztahů ve skupině. Tento stav vytvořil pocit sounáležitost s cíli podniku a tím se podařilo zvýšit motivaci k efektivnímu pracovnímu výkonu.

Tato zjištění odstartovala zcela nový přístup v pohledu na problematiku sociálních podmínek práce a vedl k založení organizačního hnutí human relations. Ukazuje na existenci formálních a neformálních vztahů na pracovištích a jejich význam při snaze o zvýšení pracovního výkonu. V otázce pracovní motivace je překonán taylorismus ve svém zúženém pohledu na tuto otázku, kde výše fyzické odměny je pouze jedním z mnoha faktorů, které pracovní výkonnost ovlivňují. Důležitým faktorem je zejména vytváření dobrého sociálního klimatu v pracovním prostředí, sledování mezilidských vztahů v rovině horizontální (vztahy mezi lidmi v pracovních skupinách) i vertikálních (hierarchie vztahů nadřízený – podřízený), jelikož úroveň sociálního klimatu na pracovišti se odráží ve všech oblastech pracovního jednání, ovlivňuje pracovní výkonnost, spokojenost, ochotu. Při pozdějším výzkumu věnovaném snaze o definování fungujícího pracovního týmu se zdůrazňují některé aspekty, které mohou mít na kvalitu vztahů vliv, například: velikost a složení skupiny, styl vedení, samostatnost pracovníků, komunikace uvnitř skupiny a podobně. Proces humanizace práce se dále vyvíjel do pojetí human resources (lidské zdroje), kde se zdůrazňuje snaha o rozvíjení lidského potenciálu (zvysování kvalifikace a rozvíjení tvůrčích schopností, spontánní rozvoj osobnosti). Tyto principy lze však uplatnit pouze na vysoce kvalifikované a sociálně zajištěné pracovníky.

1.2.4. Vývoj psychologie organizace v 2. polovině 20. století

Druhá světová válka přinesla rozvoj techniky a nastolila nové otázky ve vztahu člověk-stroj. Poukazuje na skutečnost, že pokud je technika velmi náročná na obsluhu, dochází často k selhání lidského faktoru při její obsluze. Člověk je limitován určitým omezením a přizpůsobovat se technice může jen do určité míry. Proto se začíná přistupovat k věci opačným způsobem, objevuje se snaha o přizpůsobení techniky člověku. Tato snaha má

velký význam při vytváření pracovního prostředí, kdy technika bere v úvahu fyzická omezení člověka a vytváří možnosti pro její pohodlné a bezpečné využití.

Od počátku šedesátých let 20. století dochází k novému pohledu na psychologii práce, kde pracovník je chápán jako člen organizace a je zkoumán vztah mezi ním a organizačním systémem. Mezi hlavní představitele psychologie organizace patří A. Etzioni, E. Schrán, D. N. Dunnette, McGregor a další. Zabývají se zejména studiem hospodářských organizací a procesů, které v nich probíhají, zejména mezilidských vztahů. Sleduje se možný konflikt mezi cíli dané organizace a směřováním jednotlivých pracovníků. Moderní organizace si jako cíl klade většinou zvýšení výkonnosti, efektivnost, racionalitu, to je však v rozporu s potřebami jednotlivce, který se může cítit v jistém smyslu využitý, podceněný a v každém případě frustrovaný. Tato skutečnost vede ke snížení jeho pracovního výkonu. Podle Pauknerové (2006) vede primární orientace organizace na výkon ke snížení výkonnosti pracovníků. Pro organizaci je tedy výhodnější, zaměřit se primárně na lidský faktor a tím dojde ke zvýšení výkonnosti. Podobným způsobem lze zjednodušeně zhodnotit i práci vedoucích pracovníků, za úspěšného je považován vedoucí, který je zaměřen v první řadě na lidi, v druhé řadě na výkon.

1.3. Sociální psychologie v ekonomické praxi

1.3.1. Základní pojmy v sociální psychologii

Význam mezilidských vztahů na pracovišti ve vztahu k pracovnímu výkonu byl objeven a zkoumán již od třicátých let minulého století. Cílem většiny organizací je efektivní výkon, cílem hospodářských organizací bývá v první řadě dosažení zisku, což bezprostředně souvisí s potřebou optimalizovat výkon zaměstnanců. Nevhodné sociální podmínky mohou mít pro pracovníky stejně rušivé účinky jako nevhodné fyzické podmínky. U jedince se mohou tyto problémy projevit v podobě různých psychosomatických chorob, nebo se projeví sníženou pracovní morálkou a fluktuací. Proto je důležité zabývat se aplikací poznatků sociální psychologie do praxe. Jelikož management podniku se nebude pravděpodobně skládat z profesionálních psychologů a sociologů, je vhodné, aby se při řízení inspirovali výsledky jejich práce a tvůrčím způsobem je využili v praxi. Psychologické poznatky nemohou být v rámci řízení aplikovány jako daná a neměnná pravidla, jelikož každý případ je specifický a vyžaduje řešení v rámci širšího kontextu.

V rámci aplikace sociální psychologie do praxe je třeba vymezit základní pojmy (konstrukty) s praktickým uplatněním. Jelikož se jedná o pojmy, které popisují procesy a jevy,

jež nelze pozorovat přímo, ale jejichž existenci lze odvodit logicky z toho co pozorujeme, nazýváme tyto pojmy hypotetické konstrukty. Mají funkci deskriptivní (popisnou) a explanační (vysvětlující). Explanační hypotetické konstrukty umožňují vysvětlit dynamiku sociálních interakcí, které postihují psychologické hledisko sociálního chování, proč se lidé chovají daným způsobem (Nakonečný, 2005).

1.3.2. Socializace

Socializace je proces přirozeného začlenění jedince do společnosti, který začíná narozením člověka (v raném věku je zvláště intenzivní) a pokračuje po celý život jedince. Lidskou osobnost tvoří jednak jeho individuální stránka, kterou se jedinec odlišuje od ostatních (jeho fyzické a psychické schopnosti) a zároveň na každého od narození působí jeho sociální a kulturní prostředí, prostřednictvím kterých si osvojuje pravidla chování, soubor názorů, hodnot a postojů, které společnost požaduje a současně se řadí do konkrétních sociálních rolí. Proces socializace není vhodné chápat jako přetavení tvárného jedince k obrazu společnosti. Od narození jsme samozřejmě v interakcích s ostatními lidmi, které tvoří a ovlivňují naše chování ve všech fázích životního cyklu. Socializace je ale zároveň nezbytná pro proces sebeuvědomění, podporuje naši individualitu a možnost svobodné volby, naši schopnost jednat a myslet samostatně, prosadit vlastní názor. Tuto skutečnost je nutné zohlednit i v rámci organizace, kdy je vhodné respektovat určitou individualitu jedince v pracovním procesu.

Jak uvádí Nakonečný (2005) socializace primární se týká zejména dětství, zahrnuje získání základních kulturních návyků, osvojování mluvené řeči, orientace v systému hodnot a podobně. Sekundární socializace znamená pokračování procesu socializace v rámci školy, zaměstnání, organizací pro další vzdělávání a podobně. Pro otázku související s tématem této práce je zajímavý vztah socializace a povolání. Je rozlišován termín socializace pro povolání, který zahrnuje přípravu jedince pro výkon povolání v rámci rodiny, školy, zaměstnání a termín socializace v povolání, která je realizována prostřednictvím vztahů na pracovišti vlastní pracovní činnosti. Výkon povolání je součástí osobnosti jedince, kde v krajním případě přechází v profesionální deformaci. Pracovník musí tedy mít určité organizační, technické a kvalifikační předpoklady pro práci, ale zároveň zde nabývá na významu vytváření pracovní morálky prostřednictvím pracovních zkušeností, ke kterým se řadí i chování managementu, celková kultura podniku. Jelikož socializace je o vzájemné interakci je vztah mezi vedením podniku a zaměstnanci propojený nepsanou „psychologickou smlouvou“, zahrnující vzájemná očekávání, zásadní při vytváření pracovní morálky. Řízená socializace v zaměstnání,

významná součást řízení organizace, má tedy za úkol cíleně vytvářet takové pracovní zkušenosti, které podmiňují dobrou pracovní morálku. Systém autorit v rámci organizace, hranic, kam může pracovník zajít, způsob odměn a negativní sankce by neměly být vnímány pracovníkem jako nespravedlivé, pokud má pracovní morálku podpořit.

1.3.3. Motivace

Postavíme-li různé lidi před stejnou situací, jejich jednání se bude lišit. Například ve zcela běžné situaci, kdy lidé stojí ve frontě na oběd a jedna osoba předbíhá ostatní. Někteří lidé se ozvou a „bojují“ proti nespravedlivému chování, jiní mlčí a nechají si vše líbit. Odpověď na otázku proč se lidé chovají ve stejné situaci různě dává v sociální psychologii významný pojem motiv a motivace. Motiv je psychologická příčina jednání. Motiv vychází z cíle, které má jednání dosáhnout. Motivace je proces zaměření a energetizace, je zahájený motivem a projevuje se nejprve jako potřeba.

Příklad:

Motiv: je mi zima (pocit), cílem je zahřátí

Motivace: proces zahajuje potřeba se zahřát, pokračuje jednáním – hledání teplého oblečení, rozdělání ohně a podobně.

Výsledkem tohoto procesu je pocit uspokojení, příjemného zážitku (zahřátí). Potřeba se pak v rámci procesu motivace projevuje jako snaha, touha, přání a podobně. Podle Vajnera (2007) se mezi hlavní pracovní aspekty ovlivňující naše chování zařazuje vhodné pracovní prostředí, mzdové ohodnocení a další benefity, dobré sociální prostředí, možnost se vzdělávat a kariérně růst, radost z práce a smysl, který v práci vidíme, touha po moci, vlivu, image a postavení firmy.

Potřeby dělíme na biologické a sociální. Biologické potřeby představují fyziologický nedostatek organismu (spánek, potrava, dýchání, ...), sociální se projevují jako nedostatky v oblasti sociální existence jedince v rámci společnosti (uznání, úcta, láska, ...). Pro sociální potřeby je důležitý poznatek, že zde motiv a potřeba často splývají. Jednání v rámci sociálně motivovaných procesů je složitým komplexem vědomých i nevědomých aktivit a nelze přesně vymezit mezi prostředkem (jednání, reakce na potřebu) a cílem.

Teorii potřeb se zabýval americký psycholog Abraham Herold Maslow, který vytvořil teorii hierarchie lidských potřeb, tak zvaná Maslowova pyramida potřeb. Tvoří ji čtyři spodní nedostatkové vrstvy: fyziologická potřeba, potřeba bezpečí, lásky a úcty a poslední vrstvu tvoří růstová potřeba seberealizace. Potřeby jsou uspokojovány hierarchicky, nejprve základní fyziologické a po jejich uspokojení dochází k posunu do další úrovně bezpečí a jistoty a tak

dále. U této teorie splývá pojem motiv a potřeba. Ačkoliv Maslow nezná pojem nevědomá potřeba, z jeho teorie vyplývá, že potřeba může být pouze vnějším projevem nevědomého vnitřního motivu (Nakonečný 2005).

Teorie potřeb jsou intuitivně atraktivním způsobem, jak vysvětlit lidské chování, avšak výzkumy ukazují, že jejich využití v pracovním prostředí je obtížné. Pro manažery neposkytují žádné jasné vodítko, jak motivovat zaměstnance (Arnold, Silvestr, Patterson, Robertson, Cooper, Burnes, 2007).

1.3.4. Motivátory

Motivy tedy představují vnitřní pohnutky, které lze stimulovat vnější pobídkou, kterou označujeme jako motivátor. Jak uvádí Nakonečný (2005), motivátory jako vnější pobídky se tím, čím jsou, stávají tak, že aktivují motivy. Jsou to exogenní psychologické důvody činnosti, která je spojena s očekáváním dosažení určitého cíle, tedy prostředku k dosažení významnějšího, vzdálenějšího cíle. Otázka motivování a motivace pracovníků je pro vedení organizace nesmírně důležitá a má spojitost i s pracovní spokojeností, kdy motivovaný pracovník uspokojuje práci svoje potřeby, což vyvolá pocit spokojenosti. Motivovaný člověk dokáže překonávat překážky a nepříjemné situace, aniž by to pociťoval jako újmu, jelikož si je vědom cíle, kterého chce dosáhnout. Univerzálním motivátorem jsou peníze, pomocí nich lze uspokojovat mnoho motivů, bývají také nejčastěji ve firmách jako motivátor využívány, formou odměn a podobně. Existuje však mnoho více či méně vědomých sociálních motivů, které mohou v zaměstnání člověka ovlivňovat (seberealizace, sounáležitost) a význam peněz jako motivátoru snižovat. Na druhé straně mohou i peníze mohou být chápány jako určitá forma pochvaly a ocenění práce.

1.3.5. Sociální interakce

V sociální psychologii a její aplikaci na pracovní prostředí hrají zásadní roli sociální interakce, které zahrnují výměnu informací a vzájemných reakcí jednotlivých subjektů v rámci mezilidských vztahů. Vytváříme si vzájemnou „představu“ o druhém člověku, která ovlivňuje způsob sociálního chování. Pro pracovní prostředí jsou typické interakce v malých skupinách, kde se všichni navzájem znají, mají společný cíl, velký význam má pocit sounáležitosti a lidé si vytvářejí v rámci skupiny systém rolí, statutů a standardů chování. V rámci určité pracovní skupiny je důležitá existence formálních a neformálních skupin.

Obsahem interakce je vzájemná komunikace a následná valorizace (hodnotová kategorizace). Komunikaci rozlišujeme verbální a neverbální. V rámci verbální komunikace

má zásadní význam sdělení, které se skládá z lexikálního významu slov a jejich subjektivního významu. Svůj význam také má tón hlasu, kontext situace a podobně. Hlavním zdrojem neverbální komunikace je kinezika – „řeč těla“. Zahrnuje fyzický kontakt, zrakový kontakt, držení těla, pohyby rukou, nohou, hlavy. V této oblasti má velký vliv kultura společnosti, kdy některé tělesné kontakty, jako například podání ruky, políbení na tvář, objetí, jsou v některých kulturách či situacích naprosto nepřipustné a v jiných běžné.

V rámci sociálních interakcí dochází ke směně hodnot, lidé vstupují do vzájemných interakcí, aby něco získali. Tato směna hodnot se označuje jako tržní princip. Následuje kalkulace zisků a výdajů v rámci emocionální bilance a výsledkem je určitý emocionální stav – zklamání, spokojenost a podobně.

1.3.6. Postoje

Pokud člověk hodnotí své okolí nebo sám sebe, výstupem i zdrojem hodnocení jsou postoje, které můžeme chápat jako hodnotící vztahy. Pojem postoj souvisí s pojmem motivace, jelikož oba můžeme vymezit jako pohotovost k jednání, tyto pojmy však nejsou totožné. Motivy vyjadřují účel jednání, cíl, postoje hodnotící vztahy, ze kterých vyplývá způsob chování, na které má vliv také konkrétní situace. Situace, motiv a postoj tedy ovlivňují vzorec chování ve snaze dosáhnout cíle. U každého jedince existuje soustava postojů, na které působí životní zkušenost, vyvíjejí se a pomáhají modelovat psychiku člověka. Mají vliv na přijímání některých hodnot a odmítání jiných, utvářejí vztah člověka ke skutečnosti a mají vliv na naši pozornost, myšlení a cítění. Dle Arnolda (2007) je třeba věnovat postojům pozornost v případě, že ovlivňují samotné chování. Rozpor mezi postojem a chováním může být způsoben různými společenskými tlaky. Z toho vychází teorie plánovitého chování která tvrdí, že činy jsou produktem postojů, společenského tlaku a záměrů.

V rámci vztahu k tématu mé práce mě zajímá postoj subjektu k práci a organizaci. V rámci organizace jsou postoje stavěny do souvislosti s pracovní spokojeností vyjadřující sounáležitost s organizací a pracovní angažovanost. Postoje jsou spojovány s pracovní motivací, výkonem, fluktuací a celkovou atmosférou na pracovišti. Postoj lidí k práci se pohybuje mezi dvěma vyhraněnými názory, kdy v prvním případě je práce krajně nepříjemná, ale nutná z existenčních důvodů. V druhém případě je práce pro člověka životním smyslem a zdrojem seberealizace. Většina lidí se pohybuje v rozmezí těchto hranic, jen se více blíží k jedné či druhé straně.

2. Práce a ekonomický život

2.1. Zaměstnanost

2.1.1. Struktura zaměstnanosti

Za zaměstnání lze podle Giddense (1999) považovat takový druh práce, která je vykonávána za pravidelnou mzdu či plat. Práce je základem ekonomiky a instituce zajišťující výrobu a směnu zboží a služeb tvoří ekonomický systém. V moderní společnosti dochází k rozvoji technologií, automatizaci. Tato skutečnost se odráží ve změně struktury zaměstnanosti, kdy klesá počet manuálně pracujících lidí, roste potřeba vzdělání a mění se postavení žen na pracovním trhu.

Počet zaměstnaných osob s jediným nebo hlavním zaměstnáním v České republice byl ve 3. čtvrtletí 2008 dle Českého statistického úřadu 5 014,8 tisíc. Z tohoto počtu se jedná o 2 875,5 tisíc mužů (57,3 %) a 2 139,3 tisíc žen (42,7 %). Počet obyvatel České republiky byl k 30.9.2008 dle Českého statistického úřadu 10 446 157. Počet zaměstnaných obyvatel tvoří tedy v naší republice 48% k celkovému počtu obyvatel České republiky. Počet nezaměstnaných za 4. čtvrtletí 2008 činil 230,8 tisíc osob, což je přibližně 2,2 % k celkovému počtu obyvatel. Mezi nezaměstnanými je nepatrně vyšší počet žen 55,8 %. Největší počet zaměstnaných osob představují zaměstnanci 4 208 tisíc ve 4. čtvrtletí 2008 což znamená 83,6 % všech zaměstnaných osob. Další v pořadí následují podnikatelé bez zaměstnanců, kteří za stejné období dosáhli počtu 591,5 tisíc, což tvoří 11,8 % všech zaměstnaných osob.

Zajímavé je srovnání podílu mužů a žen na jednotlivých formách zaměstnanosti. Pro srovnání budu využívat údaje Českého statistického úřadu za 4. čtvrtletí 2008. Ženy se podílejí na počtu všech zaměstnaných osob 42,6 %. Oproti mužům je mezi ženami výrazně menší počet podnikatelek a vyšší procentuální podíl zaměstnanců. Z celkového počtu žen s hlavním zaměstnáním pracuje 89 % jako zaměstnanci. U mužů je toto číslo výrazně nižší, 79,6 % z celkového počtu zaměstnaných mužů pracují jako zaměstnanci. Naopak je tomu v podnikatelské sféře. Mezi zaměstnanými ženami je 9,7 % podnikatelek (bez zaměstnanců a se zaměstnanci), mezi muži je 19,7 % podnikatelů. Z celkového počtu podnikatelů bez zaměstnanců tvoří 27,8 % ženy a ze všech podnikatelů se zaměstnanci je pouze 23,6 % žen. Samozřejmě musíme vzít při posuzování tohoto faktu v úvahu, že podíl žen na celkovém počtu zaměstnaných osob je nižší (42,6 %), přesto je podíl žen mezi podnikateli velmi nízký. Důvodem této skutečnosti může být celkové postavení žen na pracovním trhu, kdy ženy i

v rámci zaměstnaneckého sektoru zřídka vykonávají manažerské funkce. Další významný důvod je vysoký podíl mužů řemeslníků mezi podnikateli zejména ve stavebnictví, tedy oblasti s velmi nízkým podílem žen.

Ženy pracují převážně jako střední zdravotnický personál, pedagogičtí pracovníci, nižší administrativní pracovníci, službách a obchodě, částečně jako pomocní a nekvalifikovaní pracovníci. Velkým problémem je drtivá většina žen pedagogů na základních školách, kdy jsou děti po velmi dlouhou a významnou část svého života vystaveny působení vlivu tohoto nevyváženého prostředí. Vysoký podíl mužů se objevuje zejména v těchto oblastech: řemeslníci, kvalifikovaní výrobci, zákonodárci, vedoucí pracovníci. Patrný je také rozdíl způsobený pravděpodobně větší péčí žen o děti a domácnost, kdy ženy mají vyšší četnost částečných úvazků, ženy mají v průměru o tři placené hodiny měsíčně méně a nižší počet přesčasových hodin.

2.1.2. Nezaměstnanost

Za nezaměstnaného je považován člověk, který je schopný pracovat, ale nemůže najít placené zaměstnání. Měl by být starší 15 let, aktivně práci hledat a být schopný nastoupit do zaměstnání do 14 dnů. Míra nezaměstnanosti, podíl nezaměstnaných ke všem osobám schopných pracovat, je významným ekonomickým ukazatelem. Rostoucí míra nezaměstnanosti, jak můžeme sledovat v současné době, souvisí s poklesem ekonomického růstu přináší sebou nepříznivé sociální dopady na společnost.

Leden 2009 se stal měsícem, ve kterém došlo k výraznému skoku v počtu nezaměstnaných od prosince 2008 kdy tvořil 6% na lednových 6,8% v roce 2009. V únoru 2009 vzrostla nezaměstnanost na 7,4 %. Výrazně také ubývá počet nových pracovních míst. Recese, do které se česká ekonomika dostala, v roce 2009 ještě zvýší počet nezaměstnaných, podle odhadů by se mohl přiblížit k 10%. Nejhorší situace je v okrese Most, kde míra nezaměstnanosti je v lednu 2009 14,1%, další problematické oblasti s vysokou mírou nezaměstnanosti tvoří okresy Jeseník, Karviná, Znojmo, Bruntál, Děčín, kde míra nezaměstnanosti je větší než 12%. Praha je oblast s nejnižší mírou nezaměstnanosti 2,3%. V důsledku globální krize dochází k masivnímu propouštění buď přímo z důvodu krachu podniku nebo ve snaze ušetřit prostředky. Tato situace a celková atmosféra paniky na trhu práce vede na jedné straně k větší spokojenosti zaměstnanců se svým pracovním místem, kdy si lidé práce „více váží“, na druhé straně může být situace zneužívána ze strany manažerů a vedoucích pracovníků.

2.1.3. Nerovnost pracovních příležitostí

Nerovnoprávné postavení mužů a žen v pracovním procesu se projevuje v nejvíce viditelné části hodnocení pracovníků, kterou je mzda. Mezinárodním měřítkem pro srovnání mzdy mužů a žen je Gender Pay Gap - relativní rozdíl střední hodnoty mzdy mužů a žen. Průměrná mzda žen se dle údajů Českého statistického úřadu pohybuje přibližně ve třech čtvrtinách mzdy mužů (v roce 2007 to bylo 75,4%). Mediánová mzda žen je na úrovni 80,2 % mzdy mužů. Tento rozdíl může být částečně způsoben odlišnou strukturou zaměstnanosti mužů a žen, zejména v oblasti stavebnictví, strojírenství, hutnictví a dalších průmyslových odvětví. Ženy tyto obory většinou nestudují, vysoké školy strojírenské, elektrotechnické, stavební a podobně se vyznačují vyšším počtem studentů nad studentkami. Podobně je tomu na nižší úrovni vzdělání, kdy většinu řemesel vykonávají převážně muži například zedníci, elektrikáři, truhláři a podobně. Dá se tedy říci, že pokud je rozdíl ve výdělku žen a mužů způsoben tím, že si ženy nevybírají a nevykonávají povolání na trhu práce žádané a vysoce hodnocené, je to v pořádku a určitá diference v příjmech je na místě. Nastává zde však otázka, nakolik je výběr povolání skutečně projevem svobodné vůle jedince. Jak uvádí Křížková a Pavlica (2004) segregace trhu práce podle pohlaví (generová segregace) má kořeny již v raném období výchovy v rodině a tlak na volbu generově vhodné profese provází oficiální výuku a vzdělání na všech jeho stupních.

Problém nastává, pokud je rozdíl ve výdělku mužů a žen na srovnatelné pozici a kvalifikaci. Toto je patrné zejména u vysokoškoláků a vysoce kvalifikovaných pozic. Ženy zde vykazují dokonce nepatrně vyšší počet odpracovaných placených hodin a zároveň mediánová mzda žen tvoří, v této kategorii, pouze tři čtvrtiny mediánové mzdy muže. Toto již je diskriminační a nežádoucí přístup.

Otázka nerovnosti na pracovišti se netýká pouze oblasti nerovnosti mužů a žen, ale jedná se o složitou problematiku zahrnující rasovou diskriminaci, diskriminaci určitých sociálních skupin jako jsou zdravotně postižení občané, propuštění vězni, vyšší věková kategorie (nad 50 let) a podobně. Důvod nižšího zájmu o tyto občany na trhu práce je určité (různě vysoké) riziko spojené s jejich zaměstnáním. Je například pravděpodobné, že občan nad 50 let bude častěji nemocný než mladší občan, zaměstnaná matka malého dítěte může často pečovat o nemocné dítě a u propuštěných vězňů je zcela zjevná obava z recidivy trestné činnosti.

Jestliže trh práce bude fungovat přirozeně, vyhne se zaměstnávání těchto skupin právě z důvodů popsaných rizik. Je v zájmu státu, aby tuto nerovnost pracovních příležitostí a

dalších pracovních postupů pomohl řešit, neboť pro společnost je nežádoucí, pokud se tyto občane stanou dlouhodobě nezaměstnanými se všemi negativními sociálními dopady, které tato skutečnost sebou přináší. Jednou z cest, jak tuto problematiku řešit je zvyšování kvalifikace občanů z problémových skupin. Různé vzdělávací programy nejsou v naší republice dostatečně propracované a vzhledem k tomu, že vzdělání je pro společnost pozitivní externalitou mělo by se mu dostat širší podpory ať už přímé finanční nebo legislativní.

2.1.4. Nerovnost mužů a žen na pracovišti

Velice významným faktorem, který vypovídá o nerovnosti pozic mužů a žen v pracovním procesu je celosvětově nízký podíl žen na vysokých manažerských pozicích. Toto se týká i západních zemí, kde ženy nejsou ve svém rozvoji omezeny náboženskými nebo kulturními tradicemi či předsudky a mají dobré předpoklady se uplatnit. Pouze 4 % britských žen zastává vysoké manažerské funkce, 33 % zastává vedoucí postavení. 80 % žen je ve Velké Británii zaměstnáno, ovšem většinou na méně prestižních pozicích (Arnold, Silvestr, Patterson, Robertson, Cooper, Burnes, 2007).

Zcela zásadní význam má pro postavení žen a mužů v pracovním procesu rozdělení péče o domácnost a děti. V historickém modelu žena pečovala o domácnost a děti a muž chodil do práce a byl jediným zdrojem příjmů pro rodinu. Dnes je pro většinu rodin nezbytné, aby žena také chodila do zaměstnání. V roce 1996 bylo 38 % evropských pracujících žen zdrojem jediného nebo hlavního příjmu v domácnosti (Arnold, Silvestr, Patterson, Robertson, Cooper, Burnes, 2007). Ženy tedy musí chodit do zaměstnání a zároveň na nich zůstává většina zodpovědnosti za domácnost a děti. To snižuje jejich atraktivitu na pracovním trhu a je to hlavní důvod proč vykonávají méně prestižní pracovní pozice, než by odpovídalo jejich vzdělání a schopnostem, což vede k pracovní nespokojenosti. Křížková a Pavlica (2004) v této souvislosti popisují konflikt mužských a ženských rolí v rámci rodinného života a placeného zaměstnání a východisko nacházejí v rovnoměrnějším rozdělení práce a odpovědnosti za chod domácnosti mezi partnery a ve zpochybňování a překonávání zakořeněných stereotypů. Karsten (2006) uvádí, že pro děvčata a chlapce platí odlišné výchovné cíle, což přináší nevýhody obojímu pohlaví. Dívky jsou bržděny ve výstavbě zdravého sebevědomí a souvisejících silných stránek své osobnosti, u chlapců je odsuzována slabost a projevy soucitu, což později snižuje možnost navazování mezilidských vztahů. Pokud se podaří změnit zavedené stereotypy v myšlení lidí, v jejich přístupu k výchově dívek a chlapců, jistě se to odrazí i v chování dospělých jedinců. V pracovních podmínkách by mělo najít podporu zavádění podmínek umožňujících kombinaci pracovního a rodinného života.

3. Pracovní spokojenost a pracovní výkon

3.1. Pracovní výkon

3.1.1. Pracovní výkon v rámci organizace

Jelikož je pracovní výkon významným činitelem ve snaze organizace dosáhnout optimálně svého cíle a snahou personálního řízení je pomocí znalostí sociální psychologie zefektivnit pracovní výkon, je třeba se u tohoto bodu pozastavit.

První věc, kterou bych tu chtěla zmínit je rozpor, který vzniká při fungování moderní organizace. V jednoduché organizaci s malým počtem členů bývá cíl jednotlivých členů totožný s cílem organizace. Moderní organizace je ale složitá a často neosobní záležitost, kde cíl organizace, je-li v lepším případě přesně vymezen vedením společnosti, není zpravidla shodný s cílem jednotlivých zaměstnanců. Může se stát, že pracovníkovi není ani jasné, jakého cíle se snaží organizace dosáhnout. A tento rozpor je jednou z příčin neefektivity v pracovním výkonu. V rámci teorie stanovování cílů je vhodnější postavit zaměstnance před jasné a srozumitelné cíle, jelikož vědomí cíle ovlivňuje chování a výkon zaměstnanců (Hewstone a Storbe, 2001).

Pro pracovní výkon v rámci organizace má zásadní význam otázka motivace. Motivaci, která je prakticky nenahraditelná je možné navozovat a udržovat pomocí motivátorů. Jako důsledek nebo příčina pracovní motivace je pracovní spokojenost. Z výše uvedeného vyplývá, jak důležité je zabývat se pracovní spokojeností, jelikož je úzce svázaná s motivací. Rozhodující vliv na pracovní spokojenost mají sociální interakce v pracovních skupinách, proto má pro zdravé fungování organizace velký význam se jimi zabývat.

Dále je vhodné zaměřit se na vnější vlivy, které ovlivňují pracovní výkon, chování, pocit spokojenosti a bezpečí, zdraví, což může mít vliv na konečný výsledek práce. Pracovními podmínkami je třeba se zabývat v každém případě, jelikož je vždy vhodné usnadňovat výkon pracovní činnosti a zlepšovat pohodlí zaměstnanců a tím i postoj pracovníka k podniku. V horším případě, pokud jsou pracovní podmínky rušivé nebo dokonce škodlivé, ovlivňují negativně pracovní výkon. Jedná se například o nedostatečné osvětlení, hluk a podobně a mohou vést nejen k nespokojenosti pracovníků, projevující se například únavou, ale i k závažnějšímu poškození zdraví.

Mezi fyzické podmínky práce patří osvětlení pracoviště, využití vhodných barevných kombinací, jelikož barvy ovlivňují naše vnímání a citění, ochrana proti hluku a vhodné

mikroklimatické podmínky. Například nevhodně řešená klimatizace se stává v poslední době předmětem častých sporů, což způsobuje vznik negativních sociálních vztahů na pracovišti. Pracovník by se měl cítit pohodlně a v neposlední řadě by neměla být podceněna ani estetická stránka prostředí. Pracoviště by mělo být dobře organizačně, prostorově a funkčně vyřešeno. S tím také souvisí zajištění bezpečnosti práce, hygienických, ale i sociálně psychologických faktorů.

3.1.2. Organizační kultura a organizační klima

Lukášová a Nový (2004) vymezují organizační kulturu jako soubor základních předpokladů, hodnot, postojů a norem chování, které jsou sdílené v rámci organizace a které se projevují v myšlení, cítění a chování členů organizace a v artefaktech materiální a nemateriální povahy. Organizační kultura je produktem historie organizace s potenciálem ke změně v čase. Artefakty materiální povahy tvoří architektura budov, vybavení firmy, produkty vytvářené organizací, propagační brožury a podobně. Mezi artefakty nemateriální povahy patří jazyk, historiky, zvyky, rituály, firemní hrdinové. Organizační kultura určuje chování lidí uvnitř organizace i chování organizace vůči vnějšímu prostředí.

Jako parametry kultury v rámci organizace určujeme její obsah a sílu. Obsah vyjadřuje hodnoty a normy chování a síla organizační kultury vyjadřuje míru sdílení vzorců chování v dané organizaci. Organizační kultura má, mimo jiné, vliv na pracovní spokojenost a motivaci pracovníků. Pokud je kultura organizace v souladu s vnitřními hodnotami a normami pracovníků zvyšuje se jejich emocionální pohoda a pracovní spokojenost. Pocit smysluplnosti práce, ztotožnění se s cíli a posláním organizace představuje silný a účinný motivační potenciál.

Na organizační kulturu má vliv celá řada faktorů. Mezi nejvýznamnější zdroje organizační kultury patří vliv prostředí, zakladatele a vůdce, velikosti a délky existence organizace, využívaných technologií. Mezi vlivy prostředí řadíme sociokulturní faktory, národní kulturu, podnikatelské prostředí, konkurenční prostředí, požadavky zákazníka a podobně. Národní kultura ovlivňuje tvorbu organizačních struktur a styl řízení a způsob rozhodování v rámci organizace.

3.1.3. Vliv organizační kultury na výkonnost

Vztah mezi kulturou organizace a její výkonností začal být zkoumán přibližně v osmdesátých letech minulého století a v průběhu let bylo vytvořeno několik teorií, které mají prokázanou souvislost organizační kultury a výkonnosti organizace. Jak uvádí Lukášová

a Nový (2004) jedná se především o teorii silné kultury, participativní kultury, kontextuálně a strategicky vhodné kultury, adaptivní kultury a kulturní přiměřenosti manažerských praktik jako determinanty výkonnosti firmy.

Mezi výhody silné kultury patří soulad ve vnímání a myšlení pracovníků, který usnadňuje komunikaci a redukuje konflikt na pracovišti. Silná kultura usměrňuje chování lidí a umožňuje sdílení společných hodnot a cílů. Nevýhodou silné kultury ale může být přílišná fixace na minulou zkušenost, podporuje konformitu a může být rezistentní vůči změnám. Co se týká obsahu kultury, může pracovníky aktivovat a směřovat k naplňování cílů. Angažovaní a participace členů organizace se projevuje v aktivním a angažovaném chování, odpovědnosti, samostatnosti a loajalitě. Kontextuálně přiměřená kultura je v souladu s požadavky vnějšího prostředí firmy, strategicky přiměřená kultura je v souladu s firemní strategií. Pokud se silná kultura dostane do konfliktu se strategií firmy nastává problém s implementací strategie a tím dochází k poškození výkonnosti firmy. Dalším významným faktorem ovlivňující výkonnost je schopnost organizace učit se a přizpůsobovat a přizpůsobení manažerských praktik celkové strategii a kultuře organizace.

3.2. Pracovní spokojenost

3.2.1. Význam pracovní spokojenosti pro organizaci

Pracovní spokojenost je všeobecně považována za významnou součást našeho pracovního života a hraje velkou roli v teorii organizace. Přesto není vymezení tohoto pojmu jednoznačné a v řadách odborníků je zdrojem mnohých polemik. Pracovní spokojenost lze chápat jako spokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami, nebo jako nutnou podmínku pro efektivní využití pracovní síly. Jak uvádí Hewstone a Stroebe (2001) nedá se pozorovat přímá souvislost pracovní spokojenosti s pracovním výkonem. Pro pracovní výkon je třeba dosáhnout určitých dispozičních a situačních faktorů, které pomáhají plnit dané úkoly, například duševní a fyzické schopnosti, hladina energie, sebevědomí, technická podpora. Spokojení zaměstnanci nemusejí být nutně výkonní a naopak. Úzká vazba však byla prokázána mezi pracovní spokojeností a nadstavbovým chováním.

Na pracovní spokojenost zaměstnance má vliv celá řada faktorů. Vajner (2007) uvádí, že vzdělání a rozvoj zaměstnanců je jeden z hlavních faktorů motivace při přijetí pracovního místa ve firmě, plat byl zařazen až na místo sedmé. Pokud vedení ignoruje význam vzdělání a možnost osobního růstu pro zaměstnance, dochází k dlouhodobé nespokojenosti pracovníků a je jedním z významných důvodů, proč schopní zaměstnanci odcházejí.

Dobré pracovní podmínky a obsah práce mají vliv na spokojenost pracovníků a na jejich ochotu pracovat. Měly by být spojeny s vysokými nároky a očekáváním ve vztahu k podávanému pracovnímu výkonu. Za těchto podmínek zvyšují pracovní motivaci. Tím se liší od demobilizující spokojenosti, která je spojená s nízkými nároky a s poklesem motivovanosti.

3.2.2. Vedení

Vedoucí pracovník značně ovlivňuje pracovní spokojenost svých podřízených, jelikož se stylem řízení podílí na celkovém sociálním klimatu na pracovišti. Nepříznivě je hodnoceno autokratické jednání, hrubost, nespravedlivost, nerozhodnost. Pozitivně je vnímána pracovníky náročnost, spravedlnost, rozhodnost, sociální cítění a podobně. Halík (2008) zdůrazňuje rozdíl mezi řízením a vedením. Úlohu vedoucího pracovníka vidí ve schopnosti vést své podřízené pomocí vhodného systému motivací a ohodnocení. Pracovník a vedoucí by měli mít pocit společného cíle. Mezi nezbytné vlastnosti pro vedoucího pracovníka patří přirozená autorita, vždy by měl plnit sliby, měl by být spravedlivý, rozhodný, slušný, respektovat důstojnost každého s kým jedná. Zaměstnanci by měli mít pocit, že jim, pokud to půjde, vždy vyjde vstříc. Pokud vedoucí pracovník vykazuje vysoké kvality, morálku a schopnosti vést, podřízení pracovníci ho respektují.

Krüger (2004) ve své knize, která se zabývá týmovou spoluprací upozorňuje na kompetence, které jsou pro vedoucího týmu důležité. Čím více těchto kompetencí má, tím lépe:

- Sociální kompetence: schopnost rozpoznávat potřeby a zájmy týmu
- Kontaktní schopnost: schopnost nalézt přístup k členům týmu
- Kooperační způsobilost: spolupráce uvnitř i navenek
- Integrovaná schopnost: usnadňuje udržování týmu v chodu
- Komunikační schopnost: umožňuje přijímání informací a jejich předávání
- Sebekontrola: péče o pozitivní sociálně-psychologické klima
- Ovládání komunikačních technik: pomáhá přesvědčivě moderovat, prezentovat.

Své kompetence může každý vedoucí pracovník rozšiřovat, pracovat na svém osobnostním profilu, pokud si otevřeně přizná své schopnosti i slabosti. Pro vedení lidí se ale nehodí každý a je třeba realisticky zvážit, zda daný člověk je vhodnou osobností na tuto náročnou pozici.

II. EMPIRICKÁ ČÁST

1. Analýza pracovní spokojenosti v rámci konkrétní firmy

1.1. Cíl práce

Cílem práce je realizace anketního dotazníkového šetření ve vztahu k pracovní spokojenosti a jejím příčinám u zaměstnanců významné mezinárodní finanční společnosti, která poskytuje pojišťovací služby.

1.2. Metoda výzkumu a zpracování

Každému z dotazovaných byl individuálně předložen dotazník pracovní spokojenosti vycházející z dotazníkové metody pracovníků filosofické fakulty Ostravské univerzity v Ostravě: Paulík, K. Moderátory a mediátory zátěžové odolnosti. Dotazník se skládá z devíti uzavřených otázek vždy s pětibodovou stupnicí hodnocení a dvou doplňujících otázek s možností otevřené odpovědi.

1.3. Zkoumaný vzorek

Bylo dotázáno celkem 39 osob, zaměstnanců ve střední zaměstnanecké pozici (referent/ka správa inkasa, referent/ka správa exkasa, fakturant/ka, pojišťovací poradce). Průměrný věk dotazovaných osob je 34 let, průměrná doba, po kterou vykonávají stávající profesi je 10 let, přičemž 28 dotázaných (72%) vykonává tuto pozici více než 5 let, 22 osob (57%) více než 10 let a 11 osob (28%) vykonává stávající pozici 15 let a více. Z hlediska pohlaví odpovídalo 35 žen a 4 muži. Zkoumaný vzorek byly převážně ženy středního věku pracující na stávající administrativní pozici více než pět let. Z hlediska prostředí sdílejí respondenti společnou moderní kancelář pro přibližně 50 pracovníků jednoho oddělení, celkově je na pobočce mezinárodní finanční společnosti, kde byl výzkum proveden, zaměstnáno přibližně 200 osob. Dohromady tato finanční instituce zaměstnává v České republice okolo 5 000 zaměstnanců na 70 pobočkách.

1.4. Výsledky výzkumu

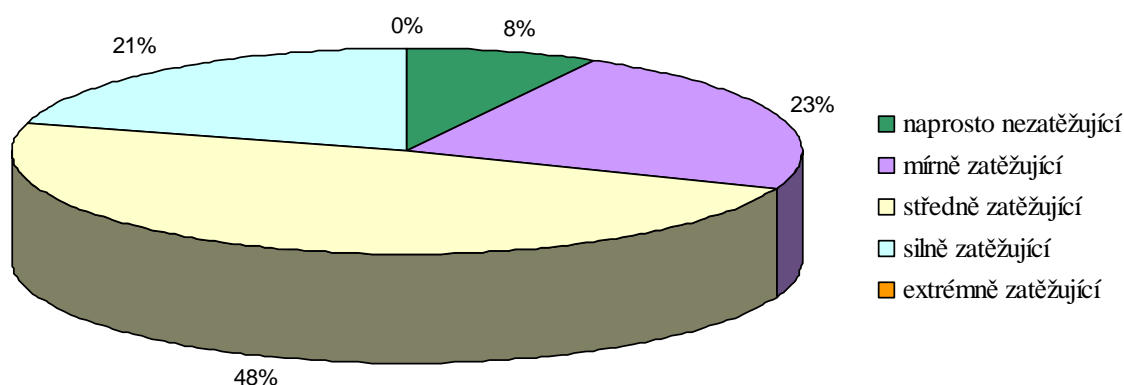
1.4.1. Hodnocení zátěže v zaměstnání

Na pětibodové stupnici subjektivních hodnot, charakterizující míru zátěže prožívanou v rámci působení v zaměstnání, 19 respondentů (48,72 %) hodnotilo své celkové prožívání působení ve svém zaměstnání jako středně zatěžující, 9 osob (23,08 %) jako mírně zatěžující, 3 osoby (7,69 %) jako naprosto nezatěžující. Jako silně zatěžující celkově prožívá působení ve svém zaměstnání 8 dotázaných (20,51 %), žádný z dotázaných působení ve svém zaměstnání nepovažuje za extrémně zatěžující. Výsledky ukazuje tabulka 1 a graf 1.

Nejvíce odpovědí se tedy pohybuje okolo střední hodnoty, což odpovídá charakteru práce dotázaných, kdy většina z nich pracuje dlouhodobě na střední zaměstnanecké pozici a nemá problémy zvládnout obsah své práce.

hodnocení	počet	procento
naprosto nezatěžující	3	7,69%
mírně zatěžující	9	23,08%
středně zatěžující	19	48,72%
silně zatěžující	8	20,51%
extrémně zatěžující	0	0,00%
celkem	39	100,00%

Tabulka 1: Hodnocení zátěže v zaměstnání.



Graf 1: Hodnocení zátěže v zaměstnání.

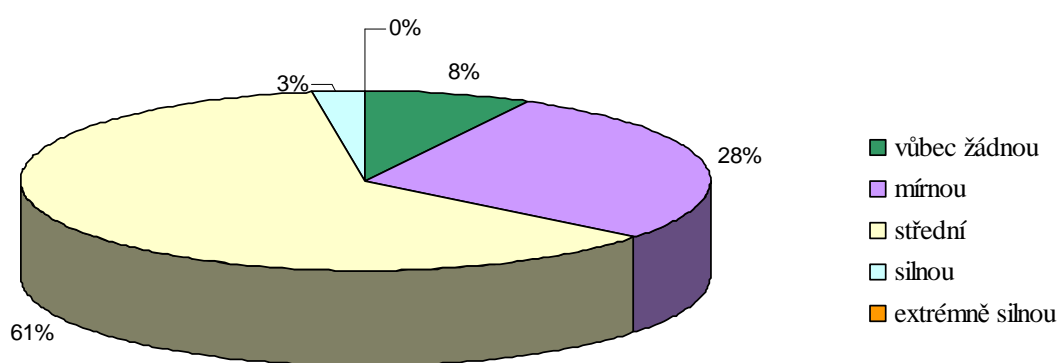
1.4.2. Hodnocení zátěže života mimo zaměstnání

V rámci pětibodové stupnice subjektivních hodnot celkovou zátěž svého života mimo zaměstnání hodnotí nejvíce dotázaných, 25 osob (61,54 %), jako střední. Jako mírnou ji hodnotí 11 dotázaných (28,21 %), 3 osoby (7,69 %) nepocítují vůbec žádnou zátěž svého života mimo zaměstnání. 1 osoba (2,56 %) považuje tuto zátěž za silnou, nikdo za extrémně silnou. Výsledky šetření uvádí tabulka 2 a graf 2.

Výsledky výzkumu odpovídají dotazovanému vzorku, kdy většinou odpovídaly ženy, které pečují o domácnost, případně děti a tuto zátěž hodnotí jako střední.

hodnocení	počet	procento
vůbec žádnou	3	7,69%
mírnou	11	28,21%
střední	24	61,54%
silnou	1	2,56%
extrémně silnou	0	0,00%
celkem	39	100,00%

Tabulka 2: Hodnocení zátěže života mimo zaměstnání.



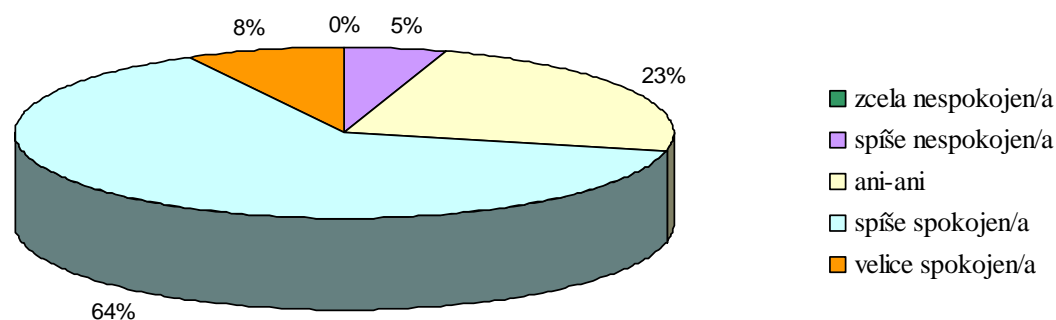
Graf 2: Hodnocení zátěže života mimo zaměstnání.

1.4.3. Hodnocení spokojenosti s vlastním životem

Při hodnocení spokojenosti s vlastním životem v rámci pětibodové stupnice subjektivních hodnot se ukázala značná spokojenost s vlastním životem, nejvíce dotázaných, 25 osob (64,1 %) se cítí být spíše spokojena s vlastním životem, 9 osob (23,08 %) odpovídá ani – ani, 3 osoby (7,69 %) se cítí být velice spokojeni a 2 osoby (5,13 %) se cítí být spíše nespokojeni se svým vlastním životem. Žádný z dotázaných neuvedl, že se cítí být zcela nespokojen s vlastním životem. Výsledky šetření uvádí tabulka 3 a graf 3. Převážná část dotazovaných se cítí být spokojena s vlastním životem.

hodnocení	počet	procento
zcela nespokojen/a	0	0,00%
spíše nespokojen/a	2	5,13%
ani-ani	9	23,08%
spíše spokojen/a	25	64,10%
velice spokojen/a	3	7,69%
celkem	39	100,00%

Tabulka 3: Hodnocení spokojenosti s vlastním životem.



Graf 3: Hodnocení spokojenosti s vlastním životem.

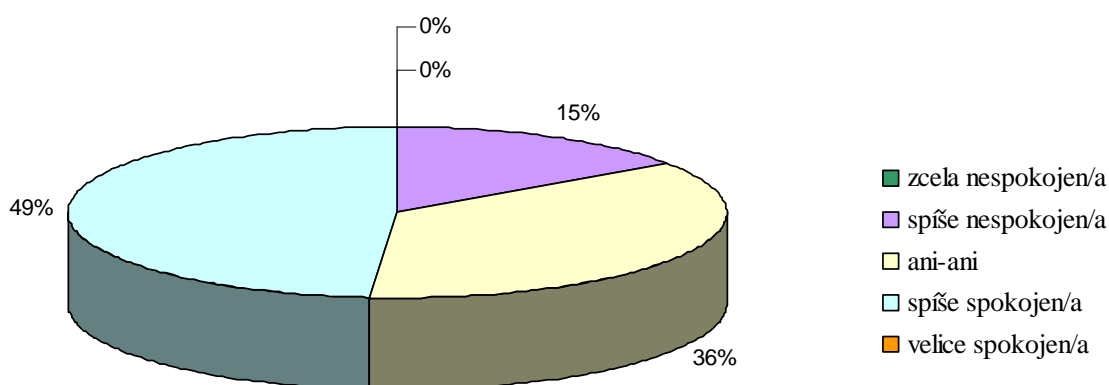
1.4.4. Hodnocení spokojenosti se zaměstnáním

Při hodnocení spokojenosti se svým zaměstnáním na pětibodové škále subjektivních hodnot se vůbec nevyskytují odpovědi na krajních stupních hodnotové stupnice, to znamená, že nikdo neodpovídal, že je se svým zaměstnáním zcela nespokojen, ani velice spokojen. Nejvíce odpovědí je spíše spokojen, 19 dotázaných (48,72 %), druhou nejčastější odpovědí je ani-ani, 14 osob (35,9 %). Spíše nespokojeno se svým zaměstnáním je 6 osob (15,38 %). Výsledky šetření uvádí tabulka 4 a graf 4.

Z odpovědí je zřejmé, že většina dotazovaných osob je středně nebo spíše spokojena se svým zaměstnáním.

hodnocení	počet	procento
zcela nespokojen/a	0	0,00%
spíše nespokojen/a	6	15,38%
ani-ani	14	35,90%
spíše spokojen/a	19	48,72%
velice spokojen/a	0	0,00%
celkem	39	100,00%

Tabulka 4: Spokojenost se zaměstnáním.



Graf 4: Spokojenost se zaměstnáním.

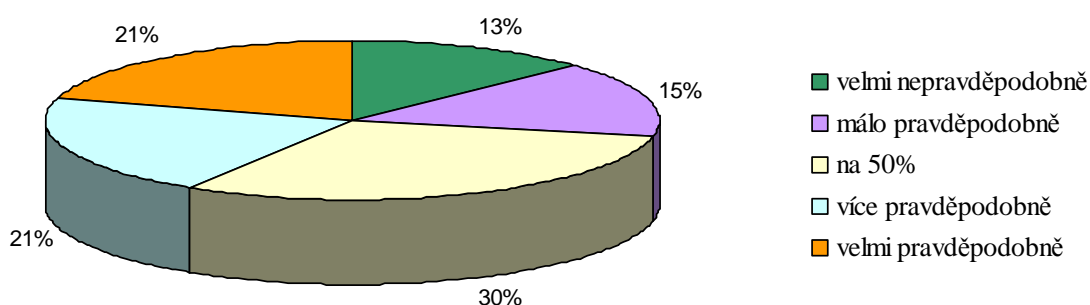
1.4.5. Opakovaná volba zaměstnání

Hodnocení opakované volby vykonávaného zaměstnání na pětibodové stupnici subjektivních hodnot přineslo poměrně vyrovnané hodnoty ve všech pěti stupních hodnocení. Nejčastější odpovědí byla střední hodnota - na 50 %, takto odpovědělo 12 dotázaných (30,77 %). Stejný počet, 8 osob (20,51 %), volilo odpověď více pravděpodobně a velmi pravděpodobně. 6 dotázaných (15,38 %) by málo pravděpodobně opět volilo zaměstnání, které vykonává, v případě možnosti si zaměstnání znovu vybrat, 5 osob (12,82 %) dokonce velmi nepravděpodobně. Výsledky šetření ukazuje tabulka 5 a graf 5.

Z výsledků šetření je zřejmé, že téměř třetina dotázaných osob by v případě možnosti znovu si vybrat zaměstnání, opět volila to, které vykonává málo nepravděpodobně, či velmi nepravděpodobně.

hodnocení	počet	procento
velmi nepravděpodobně	5	12,82%
málo pravděpodobně	6	15,38%
na 50%	12	30,77%
více pravděpodobně	8	20,51%
velmi pravděpodobně	8	20,51%
celkem	39	100,00%

Tabulka 5: Opakovaná volba zaměstnání.



Graf 5: Opakovaná volba zaměstnání.

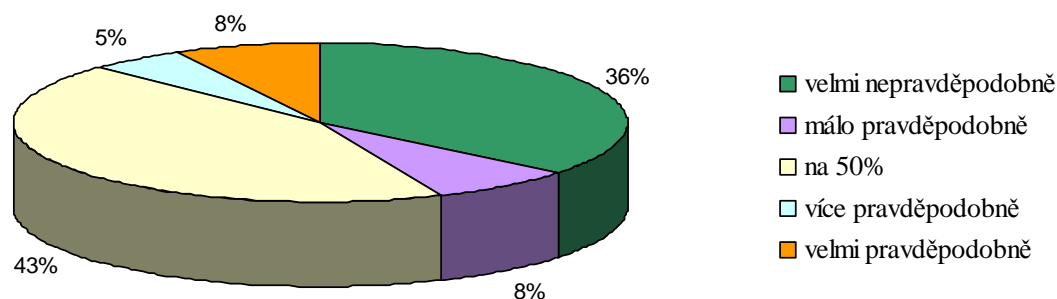
1.4.6. Volba pracoviště

Na pětibodové stupnici subjektivních hodnot opakované volby pracoviště 17 dotázaných (43,59 %) odpovědělo, že by si při zcela volném výběru vybral(a) stávající pracoviště na 50%, nejvíce osob tedy volilo střední hodnotu pětibodové škály. Druhou nejčastější odpovědí bylo velmi nepravděpodobně, takto odpovědělo 14 dotázaných (35,9 %). 3 osoby (7,69 %) by při volném výběru opět volily stávající pracoviště málo pravděpodobně a stejný počet velmi pravděpodobně, 2 dotázané osoby (5,13 %) odpověděly více pravděpodobně. Výsledky šetření uvádí tabulka 6 a graf 6.

Pokud budou shrnuty výsledky šetření této otázky, můžeme konstatovat, že pouze 13 % respondentů by při zcela volném výběru více nebo velmi pravděpodobně volila stávající pracoviště, na druhé straně 44 % dotázaných by znovu stávající pracoviště volila velmi nepravděpodobně nebo málo pravděpodobně.

hodnocení	počet	procento
velmi nepravděpodobně	14	35,90%
málo pravděpodobně	3	7,69%
na 50%	17	43,59%
více pravděpodobně	2	5,13%
velmi pravděpodobně	3	7,69%
Celkem	39	100%

Tabulka 6: Volba pracoviště



Graf 6: Volba pracoviště

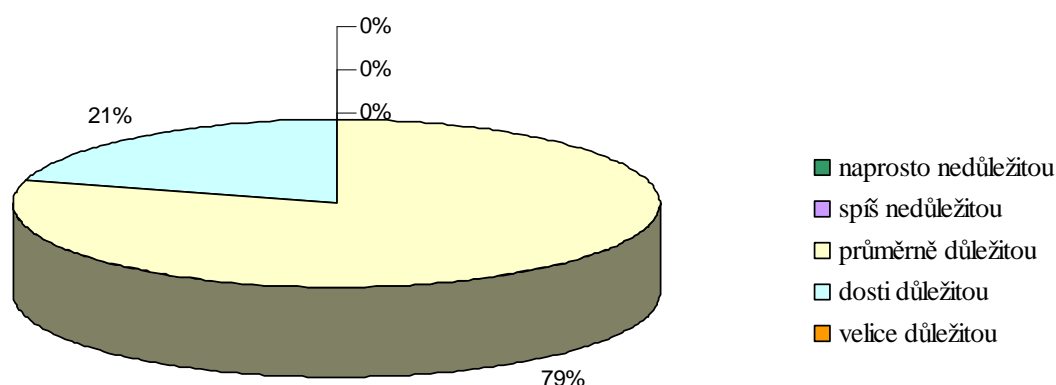
1.4.7. Význam profese v životě

V rámci pětibodové stupnice subjektivního hodnocení byly v průběhu šetření respondenty využity pouze dva stupně odpovědí. Převážná většina dotázaných, 31 osob (79,49 %), považuje profesi, kterou vykonává za průměrně důležitou, 8 osob (20,51 %) za dosti důležitou. Výsledky výzkumu jsou uvedeny v tabulce 7 a znázorněny na grafu 7.

Na výsledek má vliv profesní zařazení zkoumaného vzorku osob, kdy většina z nich je zařazena na středně významné administrativní pozici vyžadující středoškolské vzdělání a určitý stupeň zaškolení.

hodnocení	počet	procento
naprosto nedůležitou	0	0,00%
spíš nedůležitou	0	0,00%
průměrně důležitou	31	79,49%
dosti důležitou	8	20,51%
velice důležitou	0	0,00%
celkem	39	100,00%

Tabulka 7: Význam profese v životě



Graf 7: Význam profese v životě

1.4.8. Hodnocení pracovní spokojenosti:

Na pětibodové stupnici subjektivních hodnot respondenti hodnotili míru spokojenosti na pracovišti, kde působí, s klienty, kolegy, nadřízenými, náplní práce, materiálním vybavením, prostředím, platem a řízením. Stupeň hodnocení naprosto nespokojen nebyl zvolen ani jednou. Většina odpovědí je hodnocena na středním stupni ani – ani a spíše spokojen. Výsledky šetření uvádí tabulka 8 a graf 8.

Spokojenost s klienty hodnotí 20 osob, tedy přibližně polovina všech dotázaných, středním stupněm ani-ani, 17 dotázaných je spíše spokojena a 2 dotázaní jsou spíše nespokojeni. Na daném pracovišti, dle výsledků průzkumu, nejsou vážné problémy při spolupráci s klienty.

Na otázku spokojenosti s kolegy na pracovišti, kde působím, 28 dotázaných, tedy více než dvě třetiny, odpovědělo spíše spokojen/a, 5 osob dokonce velice spokojen/a, 6 osob volilo střední hodnotu ani-ani. Naprosto nespokojen a spíše nespokojen s kolegy nebyl nikdo z dotázaných. Spokojenost s kolegy ukazuje na dobré sociální vztahy na pracovišti

Spokojenost s nadřízenými vyjadřuje více než polovina dotázaných, 22 osob, středním stupněm ani-ani, 14 dotázaných je s nadřízenými spíše spokojena a 3 jsou velice spokojeni. Nikdo z dotázaných nebyl s nadřízenými naprosto ani spíše nespokojen. Hodnocení nadřízených bylo celkově velmi příznivé.

S náplní práce vyjadřuje nejvíce lidí spokojenost střední, tedy hodnocení ani-ani, jedná se o 20 osob, přibližně polovina dotázaných. Druhé nejčastější hodnocení je spíše spokojen, 14 respondentů, tedy asi jedna třetina dotázaných, 5 dotázaných se cítí být spíše nespokojeno s náplní práce. Nikdo neuvedl hodnocení naprosto nespokojen ani naprosto spokojen.

S materiálním vybavením je 17 dotázaných spíše spokojeno, 14 ani-ani, 6 spíše nespokojeno a 2 dotázaní jsou velice spokojeni. Nikdo z dotázaných nebyl naprosto nespokojen s materiálním vybavením.

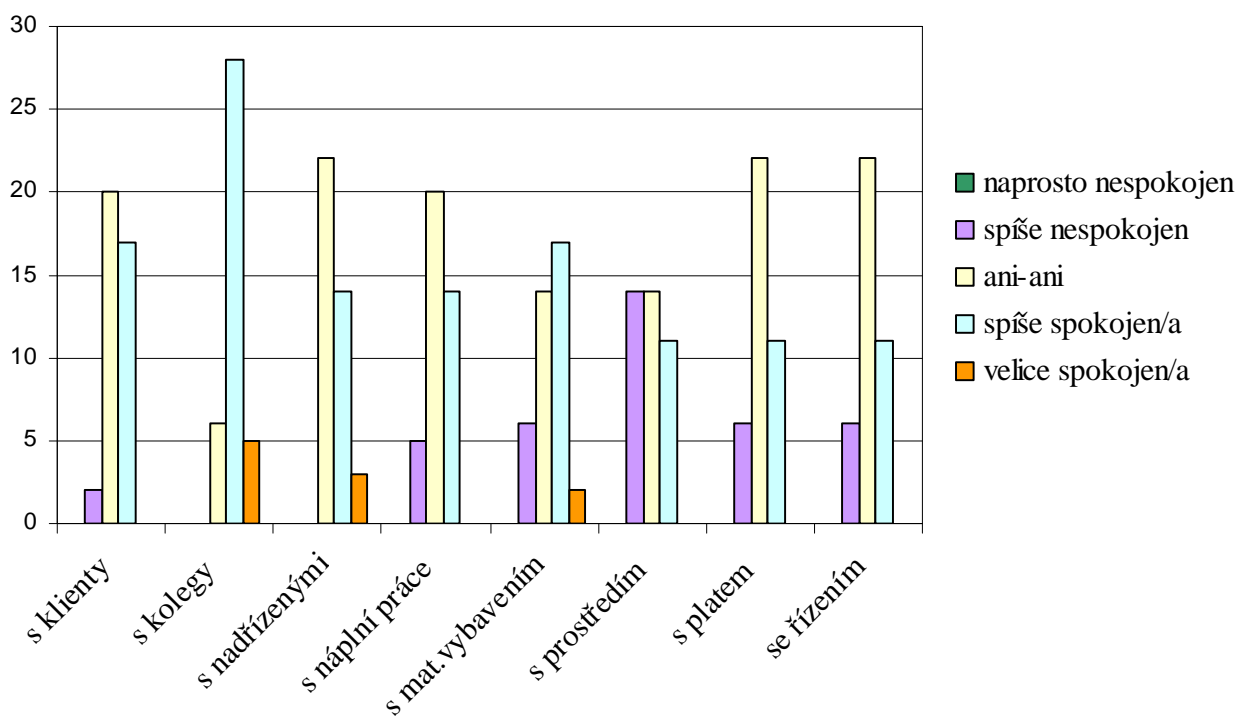
U spokojenosti s prostředím se jako u jediné otázky projevuje vyšší podíl hodnocení spíše nespokojen, 14 dotázaných (36 %). Stejný počet osob hodnotí pracovní prostředí střední hodnotou ani-ani a 11 dotázaných se cítí být spíše spokojeno. Pracovní prostředí lze na základě dotazníkového šetření vyhodnotit jako nejkritičtější místo v celkovém hodnocení spokojenosti zaměstnanců.

U spokojenosti s platem a se řízením se odpovědi shodovaly, 22 dotázaných odpovídá ani-ani, 11 osob je spíše spokojena a 6 osob je spíše nespokojen s platem a se řízením organizace. Žádný z dotázaných není velice spokojen ani velice nespokojen.

V rámci hodnocení spokojenosti na pracovišti se nejvíce dotázaných přiklání ke střednímu stupni pětibodové stupnice subjektivních hodnot, dále převládá spíše spokojenost s kolegy, s nadřízenými a materiálním vybavením, kde se někteří dotázaní cítí být dokonce velice spokojeni. Vyšší míru nespokojenosti projevují zaměstnanci s prostředím. Ani jeden z respondentů nevedl nikdy hodnocení naprosto nespokojen. Celkově lze zaměstnance hodnotit jako středně a spíše spokojené.

	naprosto nespokojen/a	spíše nespokojen/a	ani-ani	spíše spokojen/a	velice spokojen/a
s klienty	0	2	20	17	0
s kolegy	0	0	6	28	5
s nadřízenými	0	0	22	14	3
s náplní práce	0	5	20	14	0
s mat.vybavením	0	6	14	17	2
s prostředím	0	14	14	11	0
s platem	0	6	22	11	0
se řízením	0	6	22	11	0

Tabulka 8: Hodnocení pracovní spokojenosti.



Graf 8: Hodnocení pracovní spokojenosti.

1.4.9. Sebehodnocení respondentů:

V rámci této dotazníkové části hodnotili respondenti své vlastnosti na pětibodové stupnici subjektivních hodnot. Výsledky šetření ukazuje tabulka 9 a graf 9.

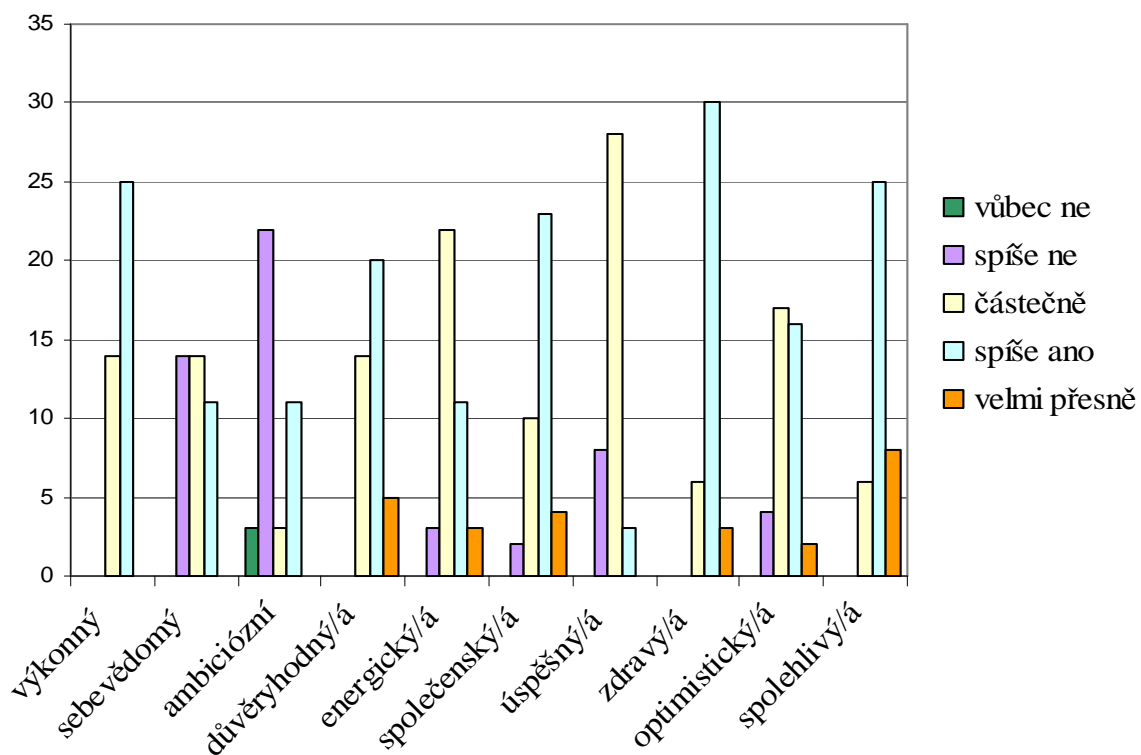
Jako spíše výkonné se hodnotí 25 dotázaných, téměř dvě třetiny, 14 dotázaných, se považuje za výkonné částečně. Za sebevědomé se spíše nepovažuje 14 dotázaných, za částečně sebevědomé se považuje 14 osob a za spíše sebevědomé 11 dotázaných. Jako ambiciózní se vůbec nehodnotí 3 dotázaní, spíše ne 22 dotázaných, tedy více než polovina všech dotázaných osob, za částečně ambiciózní se považují 3 osoby, spíše ambiciózní 11 a nikdo z dotázaných nepovažuje adjektivum ambiciózní za velmi přesně vystihující. Jako důvěryhodné se vystihlo 14 osob částečně, 20 osob spíše ano a 5 osob velmi přesně. Za energické se spíše nepovažují 3 osoby, částečně 22 osob, spíše ano 11 osob a 3 osoby označily hodnocení velmi přesně. Za spíše nespolečenské se považují 2 dotázaní, částečně 10, spíše ano 23 a velmi přesně 4 dotázaní. U adjektiva úspěšný se více než dvě třetiny dotázaných, 28 osob, hodnotí jako částečně úspěšní, spíše ne 8 dotázaných, spíše ano 3 osoby. Za částečně zdravé se považuje 6 osob, spíše ano 30 osob a velmi přesně 3 osoby. Za optimistické se spíše nepovažují 4 dotázaní, částečně 17 osob, spíše ano 16 osob a velmi přesně 2 dotázaní. Jako spolehlivé se hodnotí částečně 6 osob, spíše ano 25 osob, velmi přesně 8 dotázaných.

Při shrnutí tohoto hodnocení docházíme k závěru, že převážná část dotazovaných se považuje za spíše výkonné, důvěryhodné, společenské, zdravé a spolehlivé. Na stupni vystihuje mě částečně odpovídá nejvíce respondentů u adjektiva úspěšný a energický. U adjektiva optimistický si nejvíce odpovědí rozdělil stupeň částečně a spíše ano. Podobně vyrovnané odpovědi přináší hodnocení adjektiva sebevědomý, odpovědi se rovnoměrně dělí mezi stupně spíše ne, částečně a spíše ano. Jako jediná vlastnost, kterou většina dotázaných považuje za spíše nevystihující sebe sama je adjektivum ambiciózní.

Sebehodnocení respondentů odpovídá typu práce, kterou dotazovaní vykonávají, věku, pohlaví a celkovému sociokulturnímu klimatu ve společnosti. Jak již bylo uvedeno, ve zkoumaném vzorku osob byly převážně ženy středního věku pracující na střední zaměstnanecké pozici. Nejsou ambiciózní ani příliš sebevědomé, ale jsou spolehlivé, svědomité a výkonné. Pro vykonávání administrativní činnosti je toto hodnocení odpovídající.

	vůbec ne	spíše ne	částečně	spíše ano	velmi přesně
výkonný	0	0	14	25	0
sebevědomý	0	14	14	11	0
ambiciózní	3	22	3	11	0
důvěryhodný/á	0	0	14	20	5
energický/á	0	3	22	11	3
společenský/á	0	2	10	23	4
úspěšný/á	0	8	28	3	0
zdravý/á	0	0	6	30	3
optimistický/á	0	4	17	16	2
spolehlivý/á	0	0	6	25	8

Tabulka 9: Sebehodnocení respondentů.



Graf 9: Sebehodnocení respondentů.

1.4.10. Přednosti a nedostatky současného povolání:

V závěru dotazníkového šetření měli respondenti možnost odpovídat na dvě otevřené otázky hodnotící přednosti a nedostatky současného povolání. Mezi přednosti současného povolání uvedli zejména pevnou pracovní dobu, blízkost k domovu, pravidelný plat, neobtěžnost, čistota prostředí, fyzická nenáročnost, kolektiv lidí, různorodost. Mezi nedostatky zařadili dojíždění, nemožnost pracovat z domu, psychická náročnost, častá změna vedení, otevřená kancelář pro velké množství osob, hluk, okolnost, že práce nezdokonaluje a nerozvíjí.

Uvedené připomínky potvrzují některá zjištění z kapitoly 4.1.8., kde byla hodnocena pracovní spokojenost. Respondenti potvrzují spokojenost s kolektivem, vzájemné sociální vztahy na pracovišti lze označit jako velmi dobré. Problém nastává u hodnocení spokojenosti s prostředím, kdy společná kancelář pro 50 lidí sice umožňuje vzájemné sociální interakce, ale zatěžuje pracovníky nadměrným hlukem a negativním pocitem z nedostatku soukromí. Významná je také připomínka nedostatečného osobního rozvoje, kdy firma zřejmě podceňuje význam vzdělání a dalšího rozvoje zaměstnanců. Tento faktor se, zejména v poslední době, dostává do popředí při hodnocení kvality pracovního místa.

1.5. Diskuse

Hodnocení zátěže v zaměstnání prožívá téměř polovina respondentů jako středně zatěžující, extrémní zátěž v zaměstnání nepocítuje nikdo. Projevuje se spokojenost dotazovaných osob se svým zaměstnáním, nikdo sice není extrémně spokojen, ani extrémně nespokojen, ale nejvíce odpovědí je na středním stupni pětibodové škály. Přiměřená zátěž v zaměstnání tedy nemusí být v rozporu s pracovní spokojeností. Podobně je to i se zátěží v osobním životě, kdy většina odpovědí reprezentuje střední zátěž a velká část dotazovaných osob pocítuje značnou spokojenost se svým životem.

Na otázku, zda bych opětovně volil své povolání, kdyby to bylo možné jsou odpovědi poměrně vyrovnané, odpověď: „Velmi nepravděpodobně.“ uvedlo téměř 13%. To je v mírném rozporu s pozitivním hodnocením spokojenosti se svým zaměstnáním, kdy odpověď: „Zcela nespokojen.“ nevedl nikdo. To si můžeme vysvětlit formulací otázky, kdy otázku: „Jsem spokojen se svým zaměstnáním?“ lidé chápou ve smyslu za stávajících životních podmínek, zatímco otázka: „Kdybych si mohl znovu vybrat zaměstnání, ...?“ dává prostor pro představy o celkové životní změně. Lidé, kteří odpovídali na dotazník

pravděpodobně nevykonávají práci svých snů, ale za dané životní situace je to práce, se kterou jsou spokojeni. Tomuto závěru odpovídá i hodnocení profese v rámci života, kdy 80% respondentů považuje profesi, kterou vykonává v rámci svého života za průměrně důležitou.

Zajímavé je také srovnání spokojenosti se zaměstnáním, projevené pravděpodobnou opakovanou volbou zaměstnání, s opakovaným výběrem stávajícího pracoviště, v případě možnosti volby, kdy nejvíce osob 44% odpovědělo: „Na 50%.“, ale hned za touto odpovědí byla se 36% zaznamenána odpověď: „Velmi nepravděpodobně.“. Pracovní prostředí v dané firmě je tedy neuspokojivé a ukazuje na spokojenost dotazovaných s profesí, ale jejich nespokojenost v práci, v tomto případě s pracovním prostředím. Při analýze konkrétních příčin nespokojenosti však většina dotázaných opět odpovídá kladně. Největší nespokojenost lze zaznamenat s prostředím, dále s platem, s řízením, náplní práce, odpověď: „Spíše nespokojen“ dává přibližně 15% dotázaných. Většinou je volena odpověď: „Ani- ani“ a hned potom: „Spíše spokojen.“. Tento rozpor může pramenit z určité neochoty analyzovat konkrétní příčiny pracovní nespokojenosti, například kritizovat nadřízeného, či výši platu se lidé mohou obávat i v rámci anonymního dotazníku.

Co se týká sebehodnocení většina respondentů se hodnotí jako spolehliví, důvěryhodní, výkonní, společenští. Málokdo se cítí být ambiciózní. Někteří jsou nedostatečně sebevědomí. Pro výkon administrativní pozice bez potřeby kariérního růstu jsou tyto vlastnosti odpovídající.

Z odpovědí respondentů vyplývá značná míra pracovní spokojenosti. Tato skutečnost je poněkud v rozporu s neochotou volit opakovaně dané zaměstnání v případě možnosti volby. Tento rozpor může pramenit z obavy projevit kritický názor i v rámci anonymního průzkumu a neochotou zaměstnanců zasadit se o určité změny.

Závěr

Člověk je sociální bytost a jeho fungování v rámci společnosti se vědomě i nevědomě řídí určitými pravidly. V moderním světě se velká část života každého z nás odehrává prostřednictvím organizace a nejinak je tomu i v pracovním procesu. Člověk se v rámci organizace staví do konkrétních rolí, vytváří postoje a modely chování. Vedení organizace, která poskytuje pracovní pozice, musí znát pravidla, kterými se struktura organizace řídí. Nejedná se pouze o technickou stránku, ale neméně významné jsou i mezilidské vztahy. Znalostí pravidel, kterými se pracovníci při plnění svých pracovních povinností řídí a vhodnou koordinací veškerých aktivit v rámci organizace lze dosáhnout stavu, kdy vedení organizaci skutečně řídí, to znamená, má pod kontrolou procesy, které v rámci organizace probíhají a tím může nejefektivnějším způsobem dosáhnout stanovených cílů.

Zvýšený zájem o podřízené pracovníky v organizaci, který můžeme od druhé poloviny 20. století pozorovat zejména v ekonomicky vyspělých zemích, nepramení z humánnějšího přístupu managementu k lidem, či jejich zvýšeného morálního uvědomění, ale vyplývá z praxí potvrzeného faktu, že takovýto přístup zvyšuje efektivitu plnění stanoveného cíle. Pro vedení organizace je tedy nezbytné vytvářet v organizaci příznivé klima a zabývat se pracovní spokojeností svých zaměstnanců a upevňovat v nich pocit sounáležitosti s organizací a společně pracovat na dosažení stanovených cílů, které musí být srozumitelné každému jednotlivci.

Při hodnocení pracovní spokojenosti v českém prostředí je třeba uvážit historický vývoj, zejména poválečný, který současný stav v oblasti přístupu lidí k práci ovlivnil. Po únoru 1948 se začal na našem území praktikovat byrokratický správní systém s centralizací moci a přísnou hierarchií. Pracovní trh byl deformován v důsledku povinnosti pracovat, kdy stát se zavázal zajistit práci každému. Nebylo výjimkou, že lidé pracovali v jednom zaměstnání celý život.

Počátkem devadesátých let minulého století se začíná vytvářet přirozený trh práce. Objevuje se nezaměstnanost a lidé musí zásadně změnit svůj postoj k práci. Zahraniční společnosti na našem území praktikují nový přístup k zaměstnancům a organizaci podniku. Postupem času k nám začíná pronikat snaha o jiné způsoby řízení organizace, aplikují se nové přístupy a metody. Přestože se situace zlepšuje, myslím si, že v současné době je ze strany managementu stále podceňován význam jednotlivých pracovníků pro celkové fungování organizace.

V empirické části práce byl realizován menší dotazníkový průzkum ve významné finanční společnosti zaměřený na důležité aspekty pracovní spokojenosti. Celkem bylo osloveno 39 respondentů, zejména žen středního věku pracujících na středních administrativních pozicích a byla zkoumána jejich pracovní spokojenost. Respondenti projevují značnou spokojenost se svým životem i zaměstnáním, svojí profesi pokládají převážně za středně důležitou a středně zatěžující.

Při hodnocení dotazníkového šetření je třeba vít v úvahu složení dotazovaného vzorku osob, především jejich velmi malý počet. Odpovědi respondentů odpovídají zřejmě celkovému sociokulturnímu klimatu ve společnosti, kde postavení žen na pracovním trhu práce je odlišné od postavení mužů. Tento rozdíl je velmi zřetelný zejména u žen středního věku, které tvořily většinu respondentů. Tyto ženy jsou z existenčních důvodů nuceny chodit do zaměstnání, zároveň ale nesou tíhu péče o domácnost a děti. Středně náročná administrativní činnost je právě tím zaměstnáním, které při této zátěži bez problémů zvládají, jsou s ním za daných podmínek spokojeny, ale pokud by si mohly znovu vybrat zaměstnání, či pracoviště, mnohé z nich by si to, které vykonávají znovu nevybraly a to přesto, že se v tomto zaměstnání cítí být značně spokojené. Tyto ženy mohou reprezentovat právě tu skupinu žen, která by se za jiných životních okolností pracovní rozvíjela mnohem více a nepřiznané ambice a nedostatek sebevědomí mohou vést k pracovní a osobní nespokojenosti.

Z uvedeného průzkumu i teoretického studia jednoznačně vyplývá, že vztah vedení firmy a podřízených i vzájemné sociální interakce mezi lidmi tvoří významnou část firemní kultury a ovlivňuje efektivitu dosahování cílů firmy. S pracovní spokojeností také úzce souvisí otevřenost při řešení problémů a jejich důsledné a spravedlivé řešení. Je zejména na managementu firmy, aby vytvořil atmosféru vzájemné důvěry, kdy lidé nemají obavu projevit kritické názory a tím pomoci rozvoji celé organizace. Vedení organizace by se mělo vážně zabývat pracovní spokojeností svých zaměstnanců a dbát na kvalitu mezilidských vztahů na pracovišti.

Literatura:

1. Arnold, J., Silvestr, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C., Burnus, B. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Brno : Computer Press, a.s., 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
2. Erthartová J. *Mzdy – muži a ženy* [online]. Praha : Český statistický úřad, 2008, [cit. 2009-03-20]. Dostupné z WWW: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/BF00321D60/\\$File/311108a18a.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/BF00321D60/$File/311108a18a.pdf) >.
3. Giddens, A. *Sociologie*. Praha : Argo, 1999. 595 s. ISBN 80-7203-124-4.
4. Halík, J. *Vedení a řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada, 2008. 128 s. ISBN 978-80247-2475-1.
5. Hewstone, M., Stroebe, W. *Sociální psychologie*. Praha : Portál, 2006. 769 s. ISBN 80-7367-092-5.
6. Karsten, Harmut, *Ženy - muži*. Praha : Portál, 2006. 183 s. ISBN 80-7367-145-X.
7. Kruger, W. *Vedení týmů*. Praha : Grada, 2006. 108 s. ISBN 80-247-0780-2.
8. Křížková, A., Pavlica, A. *Management genderových vztahů*. Praha : Management Press, 2004. 155 s. ISBN 80-7261-117-8
9. Nakonečný, M. *Lexikon psychologie*. Praha : Vodnář, 1995. 397 s. ISBN 80-85255-74-X.
10. Nakonečný, M. *Sociální psychologie organizace*. Praha : Grada, 2005. 225 s. ISBN 80-247-0557-X.
11. Nový, I., Lukášová, R. *Organizační kultura*. Praha : Grada, 2004. 174 s. ISBN 80-247-0648-2.
12. Pauknerová a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha : Grada, 2006. 253 s. ISBN 80-247-1706-9.
13. Paulík, K. *Moderátory a mediátory zátěžové odolnosti*. Ostrava FF UO 2008.
14. Vajner, L. *Výběr pracovníků do týmu*. Praha : Grada, 2007. 112 s. ISBN 978-80-247-1739-5.
15. *Vývoj ekonomické aktivity obyvatelstva ve 4. čtvrtletí 2008*. [online]. Praha : Český statistický úřad, 2008, [cit. 2009-03-25]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/754E003FC0B8>>.
16. *Evropský pakt rovnosti mužů a žen*. [online]. Praha : MPSV, 2007, [cit. 2009-03-28]. Dostupné z WWW: <http://www.mpsv.cz>>.

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Hodnocení zátěže v zaměstnání.	str. 29
Tabulka 2: Hodnocení zátěže života mimo zaměstnání.	str. 30
Tabulka 3: Hodnocení spokojenosti s vlastním životem.	str. 31
Tabulka 4: Spokojenost se zaměstnáním.	str. 32
Tabulka 5: Opakovaná volba zaměstnání.	str. 33
Tabulka 6: Opakovaná volba pracoviště.	str. 34
Tabulka 7: Význam profese v životě.	str. 35
Tabulka 8: Hodnocení pracovní spokojenosti.	str. 37
Tabulka 9: Sebehodnocení vlastností.	str. 39

Seznam grafů:

Graf 1: Hodnocení zátěže v zaměstnání.	str. 29
Graf 2: Hodnocení zátěže života mimo zaměstnání.	str. 30
Graf 3: Hodnocení spokojenosti s vlastním životem.	str. 31
Graf 4: Spokojenost se zaměstnáním.	str. 32
Graf 5: Opakovaná volba zaměstnání.	str. 33
Graf 6: Opakovaná volba pracoviště.	str. 34
Graf 7: Význam profese v životě.	str. 35
Graf 8: Hodnocení pracovní spokojenosti.	str. 37
Graf 9: Sebehodnocení vlastností.	str. 39

Seznam příloh:

Příloha A: dotazník pracovní spokojenosti.

Příloha A: Vzor dotazníku:

Dotazník

Dotazník je určen k výzkumu v rámci zpracování bakalářské práce na téma: „Determinanty pracovní spokojenosti“. Předem Vám velice děkuji za jeho vyplnění. V následujících položkách, prosím, vyznačte kroužkem na příslušných škálách možnost nejlépe vystihující Vaši vlastní situaci.

1. Celkově prožívám působení ve svém zaměstnání jako:

1	2	3	4	5
naprosto nezatěžující	mírně zatěžující	středně zatěžující	silně zatěžující	extrémně zatěžující

2. Celkovou zátěž svého života mimo zaměstnání pocítuji jako:

1	2	3	4	5
vůbec žádnou	mírnou	střední	silnou	extrémně silnou

3. Celkově se cítím se svým vlastním životem:

1	2	3	4	5
zcela nespokojen/a	spíše nespokojen/a	ani-ani	spíše spokojen/a	velice spokojen/a

4. Se svým zaměstnáním jsem:

1	2	3	4	5
zcela nespokojen/a	spíše nespokojen/a	ani-ani	spíše spokojen/a	velice spokojen/a

5. Kdybych si mohl(a) znovu vybrat zaměstnání, opět bych volil(a) to, které vykonávám:

1	2	3	4	5
velmi nepravdě- podobně	málo pravdě- podobně	na 50%	více pravdě- podobně	velmi pravdě- podobně

6. Při zcela volném výběru bych si za své působiště vybral(a) stávající pracoviště :

1	2	3	4	5
velmi	málo	na 50%	více	velmi
nepravdě-	pravdě-		pravdě-	pravdě-
podobně	podobně		podobně	podobně

7. V rámci mého celého života považuji profesi, kterou vykonávám za :

1	2	3	4	5
naprosto	spíš	průměrně	dosti	velice
nedůležitou	nedůležitou	důležitou	důležitou	důležitou

8. Na pracovišti, kde právě působím, jsem:

	naprosto nespokojen/a	spíše nespok.	ani spokojen/a ani nespokojen/a	spíše spokojen/a	velmi spokojen/a
a) s klienty, zákazníky	1	2	3	4	5
b) s kolegy	1	2	3	4	5
c) s nadřízenými	1	2	3	4	5
d) s náplní práce	1	2	3	4	5
e) s mat.vybav.	1	2	3	4	5
f) s prostředím	1	2	3	4	5
g) s platem	1	2	3	4	5
h) se řízením	1	2	3	4	5

9. Následující adjektiva mě vystihují:

	vůbec ne	spíše ne	částečně	spíše ano	velmi přesně
výkonný/á	1	2	3	4	5
sebevědomý/á	1	2	3	4	5
ambiciózní	1	2	3	4	5
důvěryhodný/á	1	2	3	4	5
energický/á	1	2	3	4	5
společenský/á	1	2	3	4	5
úspěšný/á	1	2	3	4	5
zdravý/á	1	2	3	4	5
optimistický/á	1	2	3	4	5
spolehlivý/á	1	2	3	4	5

Podle mého mínění mé současné povolání tyto hlavní přednosti:

Podle mého mínění má mé současné povolání tyto hlavní nedostatky:

Věk (v letech) :

Pohlaví:

Doba, po kterou vykonávám stávající profesi v letech: