

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Katedra psychologie

**ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST A MOTIVACE
U PRACOVNÍKŮ STROJÍRENSKÉ
SPOLEČNOSTI**

LIFE SATISFACTION AND MOTIVATION
AMONG ENGINEERING COMPANY EMPLOYEES



Magisterská diplomová práce

Autor: Mgr. Bc. Anna Rotreklová
Vedoucí práce: doc. PhDr. Zdeněk Vtípil, CSc.

Olomouc
2017

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou práci na téma: „Životní spokojenost a motivace u pracovníků strojírenské společnosti“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího magisterské diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

Vdne

Podpis

Poděkování

Chtěla bych poděkovat svému vedoucímu práce doc. PhDr. Zdeňku Vtípilovi, CSc. za odborné vedení, připomínky a nápomocné rady při zpracování mé magisterské diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat též vedoucí personálního úseku Brano a.s. paní Aleně Hahnové za umožnění realizace výzkumného šetření v této společnosti a současně i všem zúčastněným respondentům.

OBSAH

ÚVOD	5
1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI BRANO A.S. A JEJICH TECHNICKO-HOSPODÁŘSKÝCH PRACOVNÍKŮ	7
2 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST	10
2.1 Životní spokojenost a související pojmy.....	10
2.2 Pojetí životní spokojenosti.....	13
2.3 Zdroje a souvislosti životní spokojenosti.....	15
2.4 Možnosti zjišťování a měření životní spokojenosti a subjektivní pohody.....	20
2.5 Pracovní spokojenost.....	23
2.5.1 Pojetí pracovní spokojenosti.....	23
2.5.2 Souvislosti a determinanty pracovní spokojenosti.....	26
2.5.3 Možnosti zjišťování a měření pracovní spokojenosti.....	29
3 MOTIVACE	33
3.1 Problematika pracovní motivace.....	33
3.1.1 Teorie pracovní motivace.....	35
3.1.2 Motivační profil.....	40
3.2 Základní motivační zdroje.....	43
3.3 Druhy motivace, motivů a potřeb.....	46
3.4 Možnosti zjišťování a měření motivace především v oblasti práce.....	49
3.5 Poruchy motivace.....	52
4 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST A MOTIVACE SE ZAMĚŘENÍM NA PRACOVNÍ OBLAST	54
4.1 Pracovní spokojenost a motivace.....	54
4.2 Práce, pracovní spokojenost a životní spokojenost.....	57
4.3 Z dosavadních výzkumů k motivaci a spokojenosti v oblasti práce.....	58
5 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ ŽIVOTNÍ SPOKOJENOSTI A MOTIVACE U PRACOVNÍKŮ STROJÍRENSKÉ SPOLEČNOSTI	63
5.1 Problém, cíle práce a hypotézy.....	63
5.1.1 Formulace problému.....	63
5.1.2 Stanovení cílů.....	64
5.1.3 Hypotézy.....	65
5.2 Aplikovaná metodika.....	66
5.2.1 Dotazník životní spokojenosti (DŽS).....	67
5.2.2 Dotazník Motivační profil (MP-z).....	69
5.2.3 Dotazník postojů k práci (DPOP 05 – FY).....	72
5.3 Použité statistické metody.....	74
5.4 Symbolika výsledkové části.....	76
5.5 Charakteristika výzkumného souboru a šetření.....	80
5.6 Etické aspekty výzkumného šetření.....	87
5.7 Výsledky výzkumného šetření.....	88
5.7.1 Základní výsledky Dotazníku životní spokojenosti (DŽS).....	88
5.7.2 Základní výsledky dotazníku Motivační profil (MP-z).....	96

5.7.3	Základní výsledky Dotazníku postojů k práci (DPOP 05 – FY).....	100
5.8	Vybrané koreláty	108
5.8.1	Věk a celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM)	108
5.8.2	Věk a dimenze Dotazníku životní spokojenosti	108
5.8.3	Seniorita a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	109
5.8.4	Celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM) a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	109
5.8.5	Dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenze dotazníku MP–z	110
5.8.6	Celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM) a dimenze dotazníku MP–z.....	111
5.8.7	Dimenze DŽS a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	112
5.8.8	Dimenze dotazníku MP–z a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	113
5.8.9	Seniorita a celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM).....	115
5.8.10	Věk a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	115
5.9	K platnosti hypotéz.....	115
6	DISKUZE.....	118
7	ZÁVĚR.....	136
	SOUHRN.....	139
	SEZNAM GRAFŮ.....	142
	SEZNAM TABULEK	143
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	146
	Monografie a časopisy.....	146
	Elektronické zdroje.....	153
	PŘÍLOHY	
	Seznam příloh	

ÚVOD

Tato magisterská diplomová práce se zabývá životní spokojeností a motivací u technicko-hospodářských pracovníků (THP), přesněji jde o vybrané pracovníky strojírenské společnosti Brano a.s. Mezi TH pracovníky náleží v rámci této společnosti různorodá skupina profesí. Zájem vedoucích pracovníků o činitele pracovní motivace a o zaměstnaneckou spokojenost s nimi by podle Jirkovské, Mudda, Řepy & Brilové (2012) měl patřit k hlavním složkám péče o zaměstnance v každé organizaci. Anketa mezi finalisty soutěže Manažer roku dle Kazdové (2015b) ukázala, že 37 % manažerů považuje za klíčový faktor úspěchu odpovídající personální politiku a motivaci svých pracovníků. Tyto poznatky naznačují, že motivace i spokojenost je v pracovním prostředí velmi důležitým tématem.

Teoretická část práce zahrnuje představení společnosti Brano a.s., zaobírá se životní spokojeností a souvisejícími pojmy, pojetím životní spokojenosti, jejími zdroji a souvislostmi a možnostmi jejího zjišťování a měření. Práce také odpovídá na podobná témata se zaměřením na spokojenost pracovní. Dalším z hlavních témat je motivace a její problematika v oblasti práce, dále je zde věnován prostor základním motivačním zdrojům, druhům motivace, motivů a potřeb, možnostem měření a zjišťování motivace a poruchám motivace. Zastoupeny jsou i kapitoly dávající jak životní, tak pracovní spokojenost a motivaci do vzájemných souvislostí a uvádějící dosavadní výzkumné poznatky z těchto oblastí v pracovním prostředí.

Výzkumná část se zabývá zkoumáním životní spokojenosti i jejich jednotlivých dimenzí a motivačním zaměřením u výzkumného souboru a zjišťovány jsou i postoje k práci, jež výsledky výzkumného šetření obohacují. Životní spokojenost je analyzována Dotazníkem životní spokojenosti (Fahrenberg, Myrtek, Schumacher, & Brähler, 2001), motivační profil je odhalován dotazníkem MP-z (Pavlát, 2005) a postoje k práci jsou zkoumány Dotazníkem postojů k práci (DPOP 05 – FY), jehož autory jsou Doležalová & Vtípil (2005). Data z těchto jmenovaných dotazníků společně se zaznamenaným pohlavím, věkem, vzděláním, senioritou (délka pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.) a rodinným stavem zúčastněných respondentů jsou deskribována a dávana do případných vzájemných souvislostí při zkoumání jejich korelací.

V této magisterské diplomové práci byla snaha respektovat a řídit se Manuálem pro psaní diplomových prací na Katedře psychologie FF UP v Olomouci (Kolařík et al., 2015).

1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI BRANO A.S. A JEJICH TECHNICKO-HOSPODÁŘSKÝCH PRACOVNÍKŮ

Brano a.s. je společnost s dlouholetou tradicí vývoje, výroby i dodávek výrobků v oborech autopříslušenství, stavebního kování a zámek, ručních zdvihacích mechanismů a dalších strojírenských výrobků spotřebního charakteru. Hlavním cílem společnosti je dosažení světové jakosti svých výrobků a služeb, jež dokážou zcela uspokojit požadavky zákazníků, čímž zajistí podniku trvalou prosperitu. Zaměstnanci jsou pro Brano a.s. klíčovou hodnotou a zdrojem síly a úspěchu, což je postaveno na jejich kvalifikaci a pocitu sounáležitosti se společností. Lidský potenciál vytváří cestu k prosazení na světových trzích. Podniku záleží též na úzké spolupráci s dodavateli, kterou podporuje úspěšnost vlastního podnikání. Významným principem je pro Brano a.s. princip trvalého zlepšování, který se odráží v činnostech každého zaměstnance firmy. Zároveň společnost upřednostňuje strategii nulových chyb, což znamená, že předcházení vadám preferuje před odstraňováním následků těchto vad (Koncepte jakosti Brano a.s. – vývěska v sídle společnosti). Historie společnosti sahá do roku 1862, kdy byla založena továrna na výrobu drobného železářského zboží, přičemž Brano a.s. vzniklo roku 1992. Mateřská společnost Brana a.s. je společnost Brano Group a.s. Mezi hlavní zákazníky Brano Group a.s. patří Volkswagen Group, Škoda Auto, BPW Bergische Achsen, Ford, Daimler, GM Group, Volvo, Suzuki, Nissan, Lear, DAF, BMW, PSA, Toyota Boshoku, Honda, Visteon, Iveco, Benteler, TPCA a LINET (Brano Group a.s., 2016). Společnost Brano a.s. zaměstnává 430 TH pracovníků, přičemž celkový počet zaměstnanců společnosti je 1936. Problémem, které vnímá personální oddělení je nalezení některých typů specialistů pro obsazení určitých pracovních pozic ve společnosti. Jedná se například o technology obrábění, technology vstřikování plastů, konstruktéry a další technicky zaměřené pracovníky (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016).

TH pracovníci jsou technicko-hospodářskými pracovníky, kteří se vyskytují ve většině úseků a vykonávají kvalifikovanou, odbornou a duševní práci. V souhrnu jde o rozmanitou skladbu profesí a vesměs mívají tito pracovníci častěji vysokoškolské či středoškolské vzdělání. TH pracovníci bývají pro společnost obecně vcelku ceněni, jelikož nejsou lehce nahraditelní a jejich získávání, ale i orientace a adaptace je většinou náročnější. Do TH pracovníků bývá také investováno více z hlediska jejich vzdělávání a rozvoje. Také se zvyšujícími se zkušenostmi a praxí často rapidně narůstá jejich hodnota na trhu práce.

Nad TH pracovníky je pak management, který je řídí, avšak někdy dle Štůska (2007) bývá i management zařazen pod TH pracovníky. Rozdělení pracovníků jsou různá, avšak mimo jmenované lze ještě zmínit pracovníky manuální (dělnické profese neboli „dělka“), kde patří například přímí výrobní pracovníci, a pracovníky obsluhující (pomocný dělnický personál), kam náleží nepřímí výrobní pracovníci jako třeba údržbáři, řidiči vysokozdvizných vozíků a podobně.

Distribuce a sběr dotazníků u zúčastněných TH pracovníků proběhl konkrétně na několika úsecích společnosti situovaných v Hradci nad Moravicí, mezi které patří SBU DS (dveřní systémy), SBU ZZ (zvedací zařízení), SBU SL (slévárna), Ekonomický úsek, Personální úsek, Obchodní úsek, Řízení kvality, Vývoj a SBU (Strategic Business Unit – samostatná hospodářská jednotka). Naopak do výzkumného šetření nebyl zapojen úsek SBU TL (nástrojárna), a dále zaměstnanci, kteří pracují v jiných lokalitách SBU CV – Jilemnice, SBU CS – Rakovník, SBU PL – Zubří a SBU Heating – Uničov (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016).

Respondenti výzkumu ve výzkumné části této práce náleží dle rozdělení Vágnerové (2007) do období mladé dospělosti mezi 20–40 lety, do období střední dospělosti mezi 40–50 lety a do období starší dospělosti mezi 50–60 lety. Podle Vymětala (2003) je obecně celé období dospělosti věkem, kdy se stýkají vývojové směry progresu ve smyslu rozvoje a vývojové směry regrese ve smyslu stárnutí. Rozvoj, ale i stárnutí, jež je nevratné, působí na všechny lidské stránky, ale tento vliv je nerovnoměrný a značně individuální. Duchovní stránka jedince může s přibývajícím věkem nabývat na významu i kvalitě, avšak fyzická stránka často postupně klesá. Mentální schopnosti také procházejí změnami, ale velkou roli hraje zkušenost, motivace či cvičení psychických funkcí, kterými je možné tuto fyziologickou deterioraci kompenzovat. Intenzitu progresu také ovlivňuje životní styl, který jedinec vede. Mezi základní úkoly patří v dospělosti profesionální zakotvení, založení rodiny a výchova dětí, což se děje společně s rozvojem vlastní osobnosti a rozvojem nejbližších vztahů. Pokud žije člověk sám, nebo s partnerem, ale v bezdětném soužití, může vyjadřovat sebe sama prostřednictvím rozvoje svých zájmů, tvořivosti, prací či službou druhým. Kolem čtyřicátého roku věku u některých dochází ke krizi středních let, kdy svůj dosavadní život negativně bilancují a mohou se objevit i myšlenky na smrt. Krize středních let upozorňuje, že jedinec nežije tak, jak by si přál a mohl, ale krize skrývá šanci si tuto realitu uvědomit a změnit. Vlastní popis dospělosti není dle Kerna, Mehlové, Nolze, Petera & Winterspergerové (2006) jednoduchý, neboť se od sebe dospělí velice liší

svými životními podmínkami i osudy, přičemž každý dospělý přejímá během svého života různé role, jež také vyjadřuje různými způsoby.

2 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST

2.1 Životní spokojenost a související pojmy

V pozitivní psychologii se dle Slezáčkové (2012) využívá několik pojmů pro popis stavu, kdy je člověku dobře a vcelku se mu daří. Mezi tyto pojmy patří pohoda, spokojenost, štěstí, psychologické bohatství, optimální vzkvétání a prospívání. Každý z těchto pojmů je vymezen poněkud rozdílně, ale všechny v základě popisují různé aspekty téhož.

S životní spokojeností může souviset pocit štěstí, který lze dle Křivohlavého (2013) rozčlenit do dvou rozměrů. Zaprvé štěstí jako míra vzrušení, které při něm zažíváme a velmi dobře ji můžeme pozorovat u malých dětí či nedospělé mládeže, protože je typická explozí pohybové aktivity či hlasového projevu. A zadruhé štěstí charakterizované klidem, tichem a pohodou, zklidněnou myslí a utlumením pohybu. Jeden extrém tedy představuje subjektivní hédonické projevy typu „štěstí ze štěstí“ a na druhém konci je projev štěstí typu Aristotelova pojmu eudaimonia. Eudaimonia zastává situaci, kdy jedinec na něčem pracuje a snaží se dosáhnout nějakého životního cíle a přitom se z toho raduje. Příznačné je to zejména, když je předmětem snažení něco, co je ku prospěchu nejen jedince, ale i dalších lidí. Podle Dienera (2008, in Slezáčková, 2012) lze emocionální složku štěstí charakterizovat jako převládající lehce pozitivní emocionální naladění s čas od času se vyskytujícími intenzivními kladnými emocemi. Cílem jedince tedy dle Slezáčkové (2012) nemusí být úsilí po co nejintenzivnějších pozitivních emocích, ale spíše po vícekrát opakované frekvenci pozitivního naladění.

Podle Křivohlavého (2013) Maslow upozornil, že s vrcholnými životními zážitky doprovázenými pozitivními emocemi se setkáváme tam, kde se jedinec zcela poddává své činnosti a zapomene na sebe, svět okolo a pracuje a cítí se přitom šťasten. Flow neboli plynutí je pojem zavedený Csikszentmihalyiem a označuje určitý druh vrcholně šťastného zážitku, kdy jedinec doslova plyne či splyne s děním, například když se sportovec na závodech plně soustředí na svůj výkon. Zajímavé je, že u flow v podstatě dochází k hluboké radosti a pocitu štěstí až když je aktivita, se kterou byl zážitek flow spjat, ukončena. Seligman popisuje autentické štěstí, u něhož k základnímu hédonickému pojetí štěstí přiřadil dimenzi smysluplnosti života, která obsahuje rozměr cílů, angažovanost a účel bytí. Smyslem takového štěstí a bojem o jeho dosažení je pak poznávat a zvyšovat míru spokojenosti s vlastním životem.

Poněkud odbornějším termínem než je štěstí, je dle Křivohlavého (2013) pohoda, která může být tělesná, duševní (psychická) či subjektivní (well-being), avšak jedná se zde o jednodimenzionální pojetí štěstí. Subjektivní pohoda je souborem emocionálních zážitků v situaci, kdy pozitivní emocionální zážitky převyšují negativní emocionální zážitky. Tato původní definice však narážela na původní záměr vyjádřit pojmem well-being vše, co se štěstí týká jako obecnou a všeobjímající pohodu a životní spokojenost, která obsahuje mnohem více než převahu pozitivních emocí nad negativními. Pojetí well-being se tedy zúžilo dosti jednostranně a bylo považováno za synonymum dobré nálady. Seligman (2011, in Křivohlavý, 2013) uvádí, že well-being a životní spokojenost obvykle vyjadřují radostnou náladu. Křivohlavý (2013) však upozorňuje, že nálada se měří stupnicí a není divu, že na dotaz „Jakou máte náladu?“ většina odpoví, že dobrou. Jestliže se však zeptáme „Jak jste spokojeni se svým životem?“, obdržíme odpověď zcela jinou. Jako dobrý hodnotí svůj život v mnoha zemích maximálně 30 procent dotázaných. V tomto přístupu se odráží vícerozměrné pojetí štěstí. Je tedy třeba se ptát jaké faktory vedle tělesné a duševní pohody patří do pojetí zážitku jedince, kdy je mu obecně a celkově dobře.

Subjektivní životní pohoda (well-being) je podle Dienera, Lucase & Oishiho (2002, in Křivohlavý, 2004) definována jako kognitivní a emocionální hodnocení vlastního života. Podle Kebzy & Šolcové (2003) osobní pohoda z psychologického hlediska spadá na pomezí mezi afekty, nálady a osobnostní rysy, jelikož v rámci jejího utváření jde současně o průběžné aktuální hodnotící vztahy i důležitou komponentu postoje. Psychologické nástroje zaměřené na osobní pohodu obsahují jak míry pozitivní afektivity (případně absence negativní efektivit), tak i míry životní spokojenost. Ve výzkumné studii Belly, Steffena & Hayashiho (2011) byla nalezena vysoká korelace mezi subjektivní životní pohodou (SWB) a kvalitou života, což může dle autorů naznačovat, že oba tyto koncepty mohou představovat jediný souhrnný konstrukt životní spokojenost. Křivohlavý (2004) dodává, že pohoda je dosti rozsáhlým pojetím toho, co je pro jedince významné, a tak se týká emocí, afektů, nálad, očekávání a toho, jak se jedinec dívá na své plány a jejich realizaci.

Klíčová je též podle Křivohlavého (2013) smysluplnost života, která odkazuje k něčemu, co jedince přesahuje a co si zvolil jako svůj cíl. Seligman (2011, in Křivohlavý, 2013) poukazuje na to, že smysluplnost není ryze subjektivním psychickým stavem, protože dobré vztahy s lidmi se mohou stát faktorem vícerozměrného pojetí spokojeného života a nemusí být jen subjektivní domněnkou jedince. Různé psychologické studie

podle Křivohlavého (2013) tvrdí, že smysluplnost všeho, čemu se věnujeme, podporuje naši kvalitu života. Kladem smysluplnosti jednání je fakt, že není tak úzce svázáno s emocemi a proto často děláme něco, co je smysluplné, ale není zrovna příjemné. Dle Slezáčkové (2012) souvisí smysluplnost i se štěstím, jelikož vědomí smysluplnosti nějakého konání či existence jako takové napomáhá k pocitu životní spokojenosti. Smysluplnost však není jeho zárukou. Seligman (2003, in Slezáčková, 2012) smysluplnost vykládá jako využití svých nejlepších schopností za vyšším účelem něčeho, co nás přesahuje, avšak podle Slezáčkové (2012) nejde o obětování se. Vědomí smyslu může jedinci dle Frankla (1994, in Slezáčková, 2012) velmi pomoci při zvládnání náročných životních situací a při udržování či restaurování své duševní pohody. Výzkum provedený Balcarem (1995) potvrdil podstatnou míru souvislosti mezi duševní pohodou a naplněností potřeby prožívání svého života jako smysluplného. Blatný, Millová, Jelínek & Osecká (2010) připomínají, že téma smyslu života zakotvilo v řadě psychologických disciplín jako je psychologie osobní pohody a kvality života, psychologie zdraví a psychologie osobnosti.

Individuální kvalitou života se podle Mareše et al. (2008, in Džuka, 2014) rozumí jedincův osobitý pohled na vlastní život, tedy individuálně specifický způsob vnímání a prožívání vlastního života, porozumění vlastnímu životu a jeho hodnocení. Zkoumání kvality života se dle Džuky (2014) děje buď individualizovanými, nebo tradičními nástroji.

Angažovanost znamená podle Křivohlavého (2013) opravdové soustředění na přibližování se ke svému cíli. Seligman (2003, in Křivohlavý, 2013) hovoří též o příjemném životě, jenž je smysluplným životem za přítomnosti angažovanosti i hédonické složky štěstí. Podle Křivohlavého (2013) však Seligmanu nestačilo přidání angažovanosti a smysluplnosti k hédonickému pojetí štěstí, jelikož určil, že smyslem života není jen životní spokojenost, jak hlásala teorie autentického štěstí. Seligman (2011, in Křivohlavý, 2013) cíl lidského života povýšil a nazval jej flourish (vzkvétání). Chtěl tím naznačit, že člověk by měl celoživotně růst a osobnostně zrát a dozrávat. Diener & Biwas-Diener (2008, in Slezáčková, 2012) popisují termín psychologické bohatství, jež je předpokladem štěstí a podle nich zahrnuje životní spokojenost a štěstí, fyzické a duševní zdraví, materiální dostatek pro uspokojení potřeb, zapojení se do aktivit a pracovních činností, smysluplný život a spiritualitu, pozitivní postoj a emoce, hodnoty a životní cíle, jež směřují k jejich naplnění a láskyplné vztahy s lidmi. Skutečné vnitřní bohatství a štěstí sice souvisí

do určité míry s vnějšími životními podmínkami, ale více zejména s vnitřním postojem jedince k němu.

2.2 Pojetí životní spokojenosti

Životní spokojenost považují Diener et al. (1999, in Blatný et al., 2010) za jednu z hlavních kognitivních komponent osobní pohody (mimo sebehodnocení a spokojenost v důležitých oblastech života). Blatný et al. (2010) životní spokojenost považují za vědomé globální hodnocení vlastního života jako celku a podle nich je životní spokojenost významově nejbližší ke konceptu osobní pohody, což dokazuje i to, že bývá v různých výzkumech využívána pro vyjádření osobní pohody. Waite a Gallagher (2000, in Hamplová, 2006) nerozlišují subjektivní blaho, štěstí, pohodu a spokojenost, ale hovoří o psychologické pohodě či blahu, jež vysvětlují jako optimismus, pocity štěstí, vědomí sebehodnoty, dostatek energie a aktivní participaci na životě společnosti. Zahrnují tedy vše pozitivní, co se lidského života týká.

Podle Hamplové (2006) i přes zřejmé rozdíly převážná většina definic životní spokojenosti, štěstí a subjektivního či psychologického blaha, zahrnuje společný prvek, kterým je zdůraznění subjektivity hodnocení, jelikož lidé jsou spokojeni, pokud se tak sami cítí, nebo o sobě tvrdí, že se takto cítí. Spokojenost s kteroukoli oblastí života je dle Plaňavy, Rajmicové & Blažkové (2003) odvozena od vztahu mezi tím, jak jedinec vnímá svou reálnou situaci a tím, jaká jsou v této oblasti jeho přání a aspirace. Je však nutné dodat, že pokud je člověk dlouhodobě a příliš spokojen, tak to může vést k určité pasivitě a snížení aspirací a snažení. Avšak Chorvát (1990, in Popelková, Šišková & Zaťková, 2010) jako vyšší stupeň spokojenosti považuje stav, kdy si jedinec uvědomí, že nakonec dosáhl více, než původně doufal a než vůbec očekával. Životní spokojenost souvisí dle Pragera (2000, in Křivohlavý, 2006) s pocitem, že má život jedince smysl čili je pro něj smysluplný. Jedním ze zdrojů této smysluplnosti je pocit naplnění života, jež bývá spojován s tím, co se člověku podařilo v životě dokázat.

V rámci analýzy dat výzkumu Euro-Barometer Surveys, který se uskutečnil v letech 1973 až 1987 bylo dle Pecky (2010) zjištěno, že mezi devíti evropskými národy se vyskytují závažné a trvalé kulturní rozdíly v životní spokojenosti, jež ale nepramení z aktuální ekonomické situace té konkrétní země. Klíčové jsou totiž vcelku stabilní kulturní komponenty, které podtrhují rozličné historické zkušenosti těchto národů. Delší

epocha zklamání a marných očekávání podněcují vznik a fixaci nespokojenosti, přičemž tyto orientace se mohou v procesu socializace přelévat z generace na generaci. Soubor postojů charakteristických pro životní spokojenost a důvěru v mezilidské vztahy je také propojen s trváním demokratických institucí. Jestli jde o vztah příčiny a následku, ale nebylo zatím stanoveno. Přesto však společnosti oplývající vysokým stupněm životní spokojenosti, tolerance a vzájemné mezilidské důvěry upevňují své demokratické instituce více než ty společnosti, kde tyto postoje scházejí či jsou pouze minimální. Blatný, Dosedlová, Kebza & Šolcová (2005) k tomu dodávají, že například v síle a pořadí prediktorů osobní pohody se výrazně liší kolektivistické a individualistické národy a navíc, že se mezi sebou jednotlivé kultury liší i důležitostmi, jež připisují pocitu štěstí v porovnání s dalšími hodnotami a cíli. Podle Boniniho (2008, in Lemrová, & Berec, 2014) celospolečenské klima jako faktor sytí pocit životní pohody až z 19 %, přičemž dále se podílí také politická svoboda, dostupnost zdravotní péče, prosociální orientace společnosti či rovnoměrné rozložení příjmů. Celková životní spokojenost má podle Hrdličky, Kurice & Blatného (2006) těsnou souvislost se spokojeností v subjektivně významných oblastech života, kterými jsou rodina, přátelé, ekonomický status, sociální prostředí a pracovní prostředí.

To, jak lze rozumět pojmu subjektivní pocit pohody vysvětlují dle Křivohlavého (2004) tři teorie. Jde o teorii biologických základů pocitů pohody, teorii životních cílů a cílesměrného života, a teorii uspokojování životních potřeb. Teorie biologických základů pocitu pohody je postavena na genetickém základu, který predisponuje jedince k určitému pocitu větší či menší míry pohody. Ukázalo se, že navenek se sklon k vyšší míře pohody objevuje u jedinců s výraznější extravertí. U neuroticismu se pak subjektivní pohoda naopak snižuje. Na základě této teorie bychom mohli předpokládat, že nejvyšší míra pohody by byla nalezena u jedinců s nižší mírou neuroticismu a s vyšší mírou extraverte. V rámci výzkumu realizovaného Hnilicou (2005a) však nebyl nalezen přímý signifikantní vliv extraverte na spokojenost se životem a zprostředkovaný vliv extraverte na životní spokojenost byl velmi mírný. Tento výzkum však potvrdil vysoce signifikantní přímý vliv neuroticismu na životní spokojenost. Genetická výbava ale dle Křivohlavého (2004) nemůže být považována za jediný faktor ovlivňující pocit pohody. Důležitý je totiž celkový postoj jedince a to, jak se staví ke světu a ke svému životu. Síla vlivu generalizovaného postoje jedince ke světu a životu je nejspíše výjimečně důležitým faktorem determinujícím to, zda se člověk cítí dobře či špatně a jak je tento pocit

intenzivní. Teorie životních cílů respektuje snahu jedince o účelné zaměření vlastního jednání na přibližování se a dosahování vlastních nalezených a vystavěných cílů. Zjednodušeně je podle této teorie jedinci dobře, když má pro co žít, a při naplňování jeho cíle dochází k uspokojení a pohodě. Podstatnou proměnnou při hodnocení subjektivní pohody je vliv aktuálních změn v prostředí a v životě jedince. Přesto se však ukazuje, že nejspíše existuje relativně stálá úroveň subjektivní pohody, která však může být změněna radikálními událostmi v životě jedince. V pozadí teorie uspokojování životních potřeb se nachází představa, že neuspokojená potřeba se vyjádří určitým napětím, jež snižuje pocit pohody. Uspokojená potřeba zase vede ke zvýšení subjektivního pocitu pohody.

Životní pohodu lze dle Groba (1995, in Lašek, 2004) dělit na aktuální a habituální. Habituální pohody jedinec dosahuje uspokojování přirozených či získaných potřeb a motivů. Pokud tyto potřeby a motivy uspokojovány nejsou, dochází k nespokojenosti. Aktuální životní pohody je možno dosáhnout buď přímo pozitivními prožitky, nebo nepřímo minimalizací nepříjemných podmínek.

2.3 Zdroje a souvislosti životní spokojenosti

Zdroje osobní pohody, jejichž hlavní složkou je životní spokojenost, lze podle Hrdličky et al. (2006) rozdělit do čtyř kategorií. Patří mezi ně demografické a socioekonomické faktory, osobnostní dispozice, sociální vztahy a soulad či nesoulad mezi osobními očekáváními a skutečností. Dle výzkumného šetření Popelkové et al. (2010) jsou prediktory životní pohody emocionální stabilita, extraverte a pozitivní sebehodnocení. Dle zjištění Blatného & Osecké (1998) v rámci výzkumu na vysokoškolských studentech je předpokladem vysoké životní spokojenosti a sebehodnocení dominance. Afiliace má zase pozitivní souvislost pouze s životní spokojeností. K životní spokojenosti přispívá i to, zda se jedinec považuje za schopného zvládat náročné životní situace, což lze shrnout pojmem vlastní účinnost (self-efficacy). Životní spokojenost je dále spojena s používáním strategie zvládnání kognitivními restrukturacemi, s pozitivním přístupem ke svému sociálnímu okolí a emoční stabilitou. Nespokojenost se životem je spojena s neuroticismem a s řešením náročných situací pomocí úniku do fantazie.

Podle Gröpela (2006) je s vyšší životní spokojeností spojen vnímaný dostatek času na práci a osobní život, pokud jsou v tomto čase uspokojované základní sociální potřeby jedince.

Obecně je tedy rovnováha práce a osobního života v pozitivním vztahu s životní spokojeností. Daný vztah je však zprostředkován naplňováním potřeb výkonu a afiliace. Křivohlavý (2013) tvrdí, že vztah mezi životní spokojeností a volnočasovou aktivitou není automatický, jelikož se ukazuje, že nejvyšší vztah mezi volnočasovými aktivitami a spokojeností lze najít u lidí z nejvyšší společenské třídy. Byly také shledány velké rozdíly mezi různými typy volnočasových aktivit a jejich vlivu na životní spokojenost. Studována byla především sportovní činnost a její vztah k životní spokojenosti. Bylo dokázáno, že i prostá volná chůze má příznivý vliv na životní spokojenost. Dobrovolnická aktivita má také kladný vliv na míru životní spokojenosti a podle některých výzkumů je srovnatelná či dokonce převyšuje míru spokojenosti navozenou tancem.

Vztahy mezi lidmi jsou dle Křivohlavého (2013) zdrojem obrovského množství emocí, což zahrnuje i radost, štěstí a pocit životní spokojenosti. Z mezilidských vztahů nám podle Dienera & Dienera McGavrana (2002, in Křivohlavý, 2013) vyplývá potřeba k někomu patřit, která je pokládána za základní sociální motivační sílu. Potřeba někam patřit podle Křivohlavého (2013) člověka provází od narození do smrti a její uspokojování zajišťuje nejvyšší míru blaha, štěstí a spokojenosti. Neuspokojování této potřeby pak vede logicky k vrcholné míře negativních emocí. V psychologických šetřeních se ukazuje, že míra štěstí a životní spokojenosti je vyšší ve skupině lidí, kterým jde o dobré vztahy s lidmi než ve skupině těch, kteří kladou důraz na získání vyšší pozice a moci. Existuje řada studií, jež se věnují vlivu vzájemných vztahů mezi lidmi a související mírou životní spokojenosti, avšak většinou končí konstatováním, že sociální vztahy jsou pro pocity štěstí důležité, ale nejsou jediným faktorem, který pocit štěstí vyvolává. Ze všech druhů vztahů mají nejvyšší pozornost z hlediska vztahu k míře životní spokojenosti a pocitům štěstí vzájemné vztahy v rodině. Ukazuje se, že spokojenost s rodinným životem, tedy s rodinou a manželstvím, lidé na celém světě pokládají za primární zdroj štěstí a životní spokojenosti.

Jiné výsledky uvádí výzkum Plaňavy et al. (2003), který byl dle autorů proveden na reprezentativním vzorku (přínejmenším reprezentativní pro městskou populaci v ČR), kde bylo zjištěno, že spokojenost se soužitím v rodině je u otců signifikantně vyšší než spokojenost žen – matek. U obou rodů se pak v průběhu času spokojenost se soužitím v rodině rovnoměrně snižuje, ženy jsou však stále méně spokojené než muži. Ve výzkumu Sobotkové et al. (2011) byl použit Dotazník životní spokojenosti a byl objeven vysoce signifikantní rozdíl mezi otci a matkami ve spokojenosti s vlastní osobou. Matky byly totiž statisticky významně nespokojenější s určitými charakteristikami své osoby,

kterými mohly být schopnostmi dovednostmi, způsobem života, vzhledem, sebevědomím, povahou, vitalita či dosavadním vycházením s ostatními lidmi. Šetřen byl též dle Křivohlavého (2013) vliv přátelství na životní spokojenost a štěstí a bylo zjištěno, že studenti, jež měli vcelku stálý přátelský vztah s lidmi opačného pohlaví, vykazují vyšší míru životní spokojenosti než ti, kteří tyto trvalejší přátelské vztahy nemají. To lze však podle dalších výzkumných šetření na absolventech vysokých škol vztáhnout i na trvalejší přátelské vztahy obecně, tedy jak na přátelské vztahy s lidmi opačného pohlaví, tak stejného pohlaví. S tímto souvisí i výsledky studie provedené Argylem (1999, in Křivohlavý, 2013), který poukázal na to, že kladný korelační vztah k výši životní spokojenosti a štěstí má emocionální a materiální opora a přátelské soužití.

V rámci studie CHASRS (Chicago health, ageing and social relations study) se Cacioppo (2008, in Křivohlavý, 2013) zabýval tím, co ovlivňuje míru štěstí u lidí z velkoměsta ve věku 50–68 let. Byl objeven vysoce pozitivní korelační vztah mezi mírou životní spokojenosti a aktivitou a vitalitou těchto lidí. V této studii byly nalezeny určité vztahy mezi mírou životní spokojenosti a emocionální stabilitou, svědomitostí práce vlastní i práce druhých, odolnosti vůči změnám nálad a celkové přívětivosti prostředí. Byl též odhalen pozitivní vliv subjektivně vnímaného pocitu energie a zdraví na výši životní spokojenosti a štěstí. Dále autoři studie shrnují, že analýza objektivních údajů poskytla informace, že věk, příjem rodiny, sociální síť a sexuální intimita jsou úzce spojeny se spokojeností a pocitem štěstí.

Obecně lze dle Šolcové & Kebzy (2005, in Slezáčková, 2012) tvrdit, že osobní pohoda ve smyslu životní spokojenosti nespojuje ani s věkem ani s pohlavím, jelikož prožitek osobní pohody je ovlivňován více místem lokalizace kontroly, úrovní self-efficacy, subjektivně vnímaným zdravotním stavem a výší vzdělání. Hnilica (2006) tvrdí, že mladší lidé jsou spokojeni se svým životem, pokud nemají diagnostikovanou žádnou nemoc. U starších a starých lidí je však tento vztah nejednoznačný. Zejména lidé nad 70 let mohou vykazovat dobrou úroveň SWB i pokud mají nějaký diagnostikovaný zdravotní problém. Jedním z vysvětlení tohoto jevu je to, že se vzrůstajícím věkem je člověk ochoten spíše připisovat své drobné zdravotní problémy nemocem, jež jsou alespoň zčásti kontrolovatelné, než věku. Péče o zdraví také může ve vyšším věku přinést do života určitou strukturu. Umberson (1987, in Hamplová, 2004c) uvádí, že starší lidé mnohdy méně riskují a jejich život je řádnější, zároveň se vyhýbají fyzickým konfliktům, požívají méně alkoholu a zřídka užívají drogy. Podle Hrdličky et al. (2006) nebylo prokázáno,

že by se s věkem nějak výrazně měnila osobní pohoda, a to ani v rámci longitudinálních studií.

Religiozita je podle Křivohlavého (2013) v pozitivním korelačním vztahu k životní spokojenosti, což bylo objeveno na základě rozsáhlé studie National opinion research v USA. Výzkum realizovaný Koenigem (1999, in Křivohlavý, 2009) ukázal na výzkumném vzorku lidí ze Severní Karoliny starších 75 let, kteří byli různé náboženské či ateistické orientace, pozitivní souvislost mezi vírou a životní spokojeností. Respondenti, kteří častěji četli Bibli, navštěvovali bohoslužby a modlili se, dosahovali vyšší míry životní spokojenosti. Tento vztah byl přitom užší než vztah mezi mírou životní spokojenosti a finančním zajištěním ve stáří či aktuálním stupněm společenské hierarchie.

V modelu tvorby spokojenosti Carver & Scheier (2008, in Křivohlavý, 2013) vysvětlují, že vše, co si ve svém vědomí vytvoříme (například určité plány, přesvědčení či představy) pak ovlivňuje naše chování a jednání. V důsledku tohoto pak náš proměněný svět zase působí a ovlivňuje naši životní spokojenost a pocity štěstí. Autorům se též podařilo dokázat, že ti, jež měli výrazně kladnější představy, mají i vyšší míru spokojenosti, i když se ocitnou ve stresové situaci. Křivohlavý (2013) upozorňuje, že i volba našich cílů ovlivňuje spokojenost se životem. Emmons (1999, in Křivohlavý, 2013) uvádí, že čím je cíl, kterého chce jedinec dosáhnout pro něj hodnotnější a důležitější, tím je jeho vliv na příznivý emocionální stav člověka větší. Zkoumán byl i vztah mezi životní spokojeností a vzděláním a dospělo se k tomu, že ve státech s nižší ekonomickou úrovní je vztah mezi mírou životní spokojenosti a vyšší vzdělání vyšší než ve státech s ekonomickou úrovní vyšší. Důvodem může být to, že ve státech s nižší ekonomickou úrovní má jedinec s vyšším vzděláním i vyšší společenský statut a vyšší příjem. V poslední době je však situace už trochu jiná, jelikož mít vyšší vzdělání ve vyspělém světě není nijak ojedinělé a tak již nepřináší tolik subjektivních pozitivních pocitů, které by přinášelo na stejném místě před několika lety. Vztah však může být i opačný a to ve smyslu, že vyšší míra životní spokojenosti vede k snahám o dosažení vyššího vzdělání, jehož získání zpětně ovlivní míru životní spokojenosti. Vyšší vzdělání rovněž vede k více kulturním zájmům a k umění lépe sestavit svůj životní styl, což pak zase zvyšuje životní spokojenost. V reprezentativním výzkumu na české populaci autorů Šolcové & Kebzy (2005) bylo zjištěno, že univerzitní vzdělání zvyšuje téměř jeden a půl krát pocit osobní pohody v porovnání s výsledky u respondentů se základním vzděláním.

Životní spokojenost také mírně pozitivně ovlivňuje inteligence dle Argyle (2002 in Křivohlavý, 2013) a dle Křivohlavého (2013) ji ovlivňuje i vnější vzezření (více u žen) a sociální dovednost a zdraví, přičemž u zdraví byl objeven vztah obousměrný (lepší zdraví znamená vyšší míru životní spokojenosti a vyšší míra životní spokojenosti se projevuje zlepšením zdravotního stavu). Hnilica (2006) uvádí, že zdravotní stav, jenž je interpretován indikátory objektivního zdraví, nevykazuje s životní spokojeností téměř žádnou souvislost. Avšak čím méně má jedinec subjektivních zdravotních problémů ve smyslu HRQOL (subjektivní zdraví a se zdravím související kvalita života), tím je se svým životem spokojenější. Diagnóza ani věk též nevykazují samostatné vlivy na životní spokojenost, ale moderují vlivy, které má HRQOL na spokojenost se životem. Hnilica (2004) zase dodává, že spokojenost se zdravím má přímý vliv na celkovou životní spokojenost.

Vztah mezi penězi a mírou životní spokojenosti je dle Křivohlavého (2013) komplikovaný, jelikož zde hraje svou roli porovnávání s druhými v naší referenční skupině či představa vysněné ekonomické úrovně a další proměnné, přičemž významný je i kontext situace, kde se vztah mezi penězi a mírou životní spokojenosti odehrává. Zdá se však, že finanční příjem zvyšuje štěstí a životní spokojenost jen do určité výše, po jejím dosažení už zůstává spokojenost vcelku stabilní. Výzkum provedený Hnilicou (2005b) na úřednících státní správy ukázal, že respondenti vykazovali tím menší životní spokojenost, čím více věřili, že je jejich štěstí závislé na majetkových poměrech. Zároveň je zajímavé, že dle výzkumného šetření realizovaného Hnilicou, Rendlovou, Bariekzahyovou & Hnilicou (2006) se tento vztah prosadil i při kontrole hmotného zajištění, což znamená, že platí nezávisle na materiální situaci respondentů. Některé výzkumné práce však dle Kennedyho et al. (1998, in Kožený, Csémy, & Tišanská, 2007) přinesly podporu hypotézy o efektu socioekonomické úrovně na životní spokojenost.

Životní spokojenost však může být dle Čablové (2012) ovlivněna i volbou výživy. Ve výzkumném šetření této autorky byl zjištěn signifikantní rozdíl v životní spokojenosti mezi lidmi stravujícími se makrobioticky a srovnávací skupinou, přičemž vyšší životní spokojenost vykazovala skupina s makrobiotickou stravou.

Analýza výsledků European Social Survey (ESS) ukazuje dle Hamplové (2006) to, že u lidí žijících v manželském svazku, nastává vyšší spokojenost s vlastní životem než u ostatních, ačkoli síla tohoto efektu se různí. V některých zemích je životní

spokojenost u lidí žijících ve společné domácnosti skoro tak vysoká jako u lidí žijících v manželství, zatímco v dalších zemích se životní spokojenost lidí žijících ve společné domácnosti blíží spíše životní spokojenosti lidí žijících „single“. V jiných zemích se pak životní spokojenost osob žijících ve společné domácnosti pohybuje někde mezi výsledky životní spokojenosti lidí žijících v manželství a lidí svobodných.

V rámci výzkumu European Quality of Life Survey 2012 byly dle Výrosta & Gillernové (2015) testovány prediktory celkové životní spokojenosti na reprezentativním souboru respondentů z 34 států. Jako významné prediktory se ukázali podíl rozvodů v poměru k počtu uzavřených manželství, průměrná míra nezaměstnanosti, míra vnímané korupce a úroveň kriminality. U vlivu míry rozvodovosti na životní spokojenost byl nalezen nepřímý úměrný inverzní vztah. U průměrné míry nezaměstnanosti byl objeven inverzní vliv na životní spokojenost. Míra vnímané korupce měla též negativní vliv na životní spokojenost, ale úroveň kriminality měla na životní spokojenost překvapivě vliv pozitivní. Tuto překvapivou souvislost však lze nejspíše přičíst ukazateli kriminality (index databáze Numbeo), jež byl použit, a metodice získávání a zpracovávání údajů v databázích Numbeo.

2.4 Možnosti zjišťování a měření životní spokojenosti a subjektivní pohody

Při zjišťování subjektivní spokojenosti se dle Payna et al. (2005) hledají odpovědi na otázky, co činí člověka spokojeným, jaká je struktura faktorů, které ho dělají spokojeným, a také podíl a způsob ovlivňování spokojenosti ze strany jednotlivých společenských institucí.

Při měření životní spokojenosti a subjektivní pohody se dle Dosedlové, Fialové, Kebzy & Slováčkové (2008) využívá především metod založených na sebeposuzování. První diagnostické nástroje byly v této oblasti jednodimenzionální a často je představovala jedna otázka orientovaná na celkovou spokojenost. Pocit štěstí a životní spokojenosti je vysoce subjektivní záležitostí a proto ho zde objektivní přístup nemůže nahradit. Avšak sebeposuzovací škály mohou být dosti zatížené subjektivní zaujatostí, předsudky, aktuální náladou, snahou působit společensky požadovaným dojmem či zkrácením vybavovaných vzpomínek. Tyto proměnné se pokoušely kompenzovat škály multidimenzionální, které vycházejí z jednotlivých faktorů SWB (subjective well-being) jako spokojenost v jednotlivých oblastech života, pozitivní a negativní afektivita a celková

životní spokojenost. Zdárně byl též aplikován speciální přístup ESM (Experience-Sampling Methodology), který funguje tak, že probandi při sobě nosí malý počítač, který v náhodných intervalech vysílá signál. Odpovědí na signál je to, že proband nahraje do diktafonu, jak se aktuálně cítí, na co myslí a co dělá. Tento postup pak pomůže snížit vliv aktuální nálady a pomůže sledovat SWB za různých okolností v dlouhodobější perspektivě. Zvýšení externí validity pak lze dosáhnout zapojením blízkých osob probanda. Dle Dienera, Lucase & Oishiho (2002, in Dosedlová et al., 2008) zahrnují další diagnostické metody měření fyziologických parametrů, měření reakčního času, hodnocení mimických výrazů a rozhovory.

Další metodou pro měření životní spokojenosti jako kognitivní složky SWB je dle autorů Pavota & Dienera (1993, in Dosedlová et al., 2008) Škála životní spokojenosti, jež obsahuje pět položek. Jde o vyjádření míry svého souhlasu či nesouhlasu s položkami na škále od 1 do 5, přičemž vyšší skóre pak znamená i vyšší spokojenost se životem. Jedinci s vysokou subjektivní pohodou navazují kvalitnější sociální vztahy, jsou spokojenější v manželství, jsou společensky aktivnější, zastávají kvalifikovanější pracovní pozice s vyšším finančním příjmem, správnou životosprávou podporují své zdraví a lépe se vyrovnávají s dlouhodobým stresem.

Úroveň subjektivní pohody lze podle Křivohlavého (2004) zjistit tak, že se jedince zeptáme, jak se cítí, přičemž odpověď obdržíme prostřednictvím metody VAS (Visual analogous scale), kdy bude dotazovaný na deseticentimetrové úsečce s krajními body (body s názvem „nepředstavitelně špatně“ a „mimořádně dobře“) zakreslovat křížkem svůj stav podle vlastního aktuálního zhodnocení. Osvědčila se též dotazníková metoda Pětipoložková škála spokojenosti se životem (FSWLC – Five-items satisfaction with life scale), jejíž autory jsou Diener, Emmons, Larsen a Griffen. Přes relativní validitu dvou výše uvedených metod při srovnání s metodami složitějšími, se doporučuje pro získání pestřejšího pohledu na daného jedince využívat vícerozměrných diagnostických metod. Přínosem je též porovnávat jak vcelku stabilní úroveň subjektivní pohody, tak i její změny v čase.

Jinou metodou je dle Křivohlavého (2002) Stupnice spokojenosti se životem (SWLS – Satisfaction with Life Scale), jejímž autorem je Diener. V případě této škály jde o velice široké pojetí kvality života, jelikož Diener et al. (1994, in Křivohlavý, 2002) přímo popisují záběr metody jako zkoumání spokojenosti se životem jako celkem. Autoři

používají dotazník s pěti položkami a respondenti vyjadřují svůj stupeň souhlasu s jednotlivými tvrzeními na sedmibodové škále. Při srovnávání výsledků SWLS a jiných dotazníkových metod bylo zjištěno, že SWLS vysoce koreluje s testy sebehodnocení (self-esteem). Blatný (2001) však uvádí, že ačkoli je vztah mezi sebehodnocením a životní spokojeností velmi těsný, tak variabilita obou těchto proměnných je společná maximálně z 50 %, takže s těmito proměnnými nelze zacházet jako s totožnými. Existují tedy osoby, jež jsou spokojené sami se sebou, ale nespokojené se svým životem, nebo osoby spokojené s vlastním životem, ale nespokojené sami se sebou. Projevilo se také podle Dienera et al. (1994, in Křivohlavý, 2002) to, že lidé s vysokými hodnotami v dotazníku SWLS (vykazující tedy i vysokou životní spokojenost) jsou lidé, kteří jsou dobře přizpůsobení životu a postrádají psychopatologické charakteristiky. Rozsah oblastí, v nichž se zjišťuje životní spokojenost jedince a její míra, je zde podle Křivohlavého (2002) široký a jedinec si může vybrat, kterou oblast si zvolí pro hodnocení míry spokojenosti svého života. Dle Zemanové & Dolejše (2015) je výsledkem tohoto dotazníku jediný skóre globální míry životní spokojenosti. Existuje i verze pro děti od 9 let věku Satisfaction with Life Scale – Child (SWLS-C) od autorů Gadermann, Schonert-Reichl a Zumbo.

Další metodou v rámci širšího pojetí kvality života je podle Křivohlavého (2002) Krátký způsob hodnocení kvality života vypracovaný univerzitou v Manchesteru (MANSA – Manchester Short Assessment of Quality of Life). Variace této metody je LQoLP – Lancashire Quality of Life Profile, podle níž je zpracována metodika Škála životního uspokojení (LSS – Life Satisfaction Scale) od autorů Priebe, Huxley, Stone a Knight. V tomto případě se neměří pouze kvalita života jako celková životní spokojenost, ale také jako spokojenost v několika dimenzích života. V rámci MANSA se tedy zjišťuje spokojenost s rodinnými vztahy, s vlastní zdravotním stavem, se sociálními vztahy, se sebepojetím, s životním prostředím, finanční situací, bezpečnostní situací, zaměstnáním (nebo školou), právním stavem, účastí na aktivitách ve volném čase a náboženstvím či vírou. Každá ze jmenovaných dimenzí se měří metodou LSS, což je vizuální stupnice se sedmi body v podobě vodorovné osy od pólů „nemůže to být již horší“ až po „nemůže to být již lepší“, přičemž uprostřed je stav „stejně spokojen jako nespokojen“. Při této metodě nejde o samoučelné vyšetření, nýbrž o to, že výsledky celkového obrazu kvality života jedince mohou přispět k účelnému zaměření pomoci a péči směřované k tomuto jedinci. Využívá se však i v širším měřítku pro zjištění důležitých charakteristik života občanů jako podklad k řízení zdravotní a sociální politiky v určitém regionu či populaci.

Křivohlavý (2009) uvádí metodu zkoumání kvality života Program hodnocení individuální kvality života (SEIQoL – Schedule for the Evaluation of Individual Quality of Life), která ke kvalitě života přistupuje z pohledu toho, jak ji subjektivně chápe ten, jenž je dotazován. Důležité jsou tedy výpovědi respondenta a pojetí kvality života se odvíjí od toho, jaký má daná osoba systém hodnot, který je při zkoumání kvality života odhalován a zcela respektován. V rámci metody SEIQoL, jejichž autory jsou O'Boyle, McGee a Joyce, je ve strukturovaném rozhovoru s respondentem snaha o objevení aspektů života, jež jsou pro jedince vysoce významné. Rozhovor je tematicky zúžen na nejdůležitější aspekty kvality života, tudíž nezahrnuje všechny aspekty kvality života. U každého aspektu kvality života se zjišťuje i jeho individuální důležitost u jedince pomocí metody analýzy názoru a přesvědčení. Příslušným výpočtem je pak dle Lemrové & Berece (2014) zjištěn index kvality života (QL).

Dotazníkem měřícím subjektivní životní pohodu je dle Tomanové Čerget'ové & Bošiakové (2015) dotazník Scales of Psychological Well-Being (SPWB), který je složen ze šesti čtrnácti položkových škál. Mezi jeho šest výzkumných oblastí patří samostatnost, ovládnutí prostředí, osobní růst, pozitivní vztah k ostatním, smysl života a akceptování sebe sama. Důležité je podle Babinčáka (2014) oddělit výzkum životní spokojenosti a subjektivní pohody od výzkumů kvality života, což je možné vhodnou modifikací původního rozdílového modelu kvality života, podle něhož lze za kvalitu života považovat rozdíl mezi tím, co jedinec má a co by mít chtěl v konkrétních a individuálních životních oblastech, v rámci prostředí, kde se jedinec pohybuje a s ohledem na jeho dispozice ke zvládnutí života.

2.5 Pracovní spokojenost

2.5.1 Pojetí pracovní spokojenosti

Pracovní spokojenost není podle Pauknerové, Hubinkové, Králové & Lorencové (2012) jednoznačně uchopitelná, lze ji považovat za spokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami a samotnou prací, což by znamenalo, že její místo se nachází v rámci personální politiky organizace. Druhou možností nazírání na pracovní spokojenost je považovat ji za podmínku efektivního využívání pracovní síly. Z perspektivy pracovníka může být pracovní spokojenost pojímána ve spojení se seberealizací, radostí ze své práce, ale i s určitým sebeuspokojením a následnou pasivitou. Subjektivní vztah k práci se běžně

odráží specifickým hodnocením jejího obsahu a charakteru podmínek, za kterých je prováděna. Navenek ji lze pozorovat v konkrétních postojích, jež mohou být ve vztahu k působícím skutečnostem spíše pozitivní či naopak spíše negativní. Ty mohou zastávat dílčí postoje k určitým pracovním aspektům a k pracovnímu zařazení, nebo se může jednat o souhrnný postoj pracovníka, jehož hodnota je určována některými skutečnostmi více a některými méně, což záleží na osobnosti pracovníka i na objektivních vlastnostech přítomných podnětů. Tento soubor postojů je pak možné považovat za měřítko specifické hladiny pracovní spokojenosti. Provazník & Komárková (2004) tedy shrnují významy pojmu pracovní spokojenost v souvislosti se subjektivním názorem na kvalitu péče o zaměstnance, dále s vnitřní spokojeností z práce, nebo s nízkou úrovní nároků. Pracovní spokojenost je dle Štikara, Rymeše, Riegela & Hoskovce (2003) subjektivním prožitkovým odrazem vlastního působení v určité organizaci, který je spojen s pracovními podmínkami, ambicemi, cíli a s očekáváním pracovníka. Pracovní spokojenost má nezastupitelnou úlohu při utváření identifikace pracovníka s organizací a s jeho prací, při jeho stabilizování v zaměstnání a při budování pracovní ochoty.

Z pohledu Herzbergovy dvoufaktorové teorie tak lze dle Pauknerové et al. (2012) rozdělit pracovní spokojenost na vnější spokojenost (spokojenost s vnějšími podmínkami) a na vnitřní spokojenost (spokojenost s vlastní prací). Vnější faktory si pracovník začíná uvědomovat a být tedy i nespokojený až v případě, že mu nevyhovují. Jestliže jsou však podmínky pro pracovníka bezproblémové, nemůžeme automaticky předpokládat, že je spokojen, ale je spíše „ne-nespokojen“. Starost podniku o tyto vnější podmínky však u pracovníků podněcuje subjektivní pocit důležitosti a vážnosti. Vyhovující pracovní podmínky i obsah práce působí nejen na pracovní spokojenost, ale i na větší ochotu k práci. Vždy by však měly být svázány s vysokými nároky a očekáváním v souvislosti s podávaným pracovním výkonem, protože za těchto okolností zvyšují motivaci pracovníků. Toto je rozdíl od spokojenosti nemobilizující, která je odvozená od nízkých nároků, a se kterou se motivovanost snižuje. Zároveň se tato demobilizace může mezi pracovníky roznést sociální nákazou a další pracovníky mohou negativně ovlivňovat především výrazné osobnosti. S tím souvisí i výzkum Tomanové Čergetové & Bošiakové (2015), kde se nepodařilo u pracovníků v telemarketingu jednoznačně potvrdit vztah mezi výkonem a pracovní spokojeností.

Na různá protikladná pojetí pracovní spokojenosti poukazují Gebert & Rosenstiel (1989, in Nakonečný, 2005). Mezi tyto protikladné přístupy patří pojetí orientované

na potřeby (orientované motivačně) – pojetí orientované na pobídky (orientované situačně), jednotlivá pracovní spokojenost – celková pracovní spokojenost, pracovní spokojenost ve smyslu přechodného stavu – pracovní spokojenost jako časově stabilní odezva, orientace na minulost – orientace na budoucnost. Autoři upozorňují především na různá pojetí pracovní spokojenosti ve významu dílčí a celkové pracovní spokojenosti, což znamená, že zaměstnanec může být například spokojen se svými spolupracovníky, ale nespokojen s pracovními úkoly, jež jsou mu zadávány. Avšak dle výzkumů to vypadá, že pokud je jedinec spokojen s některými důležitými podmínkami své práce, bude pravděpodobněji spokojen i s ostatními podmínkami své práce, což naznačuje, že existuje obecný faktor pracovní spokojenosti. Tento faktor se pak projevuje vazbami na rysy osobnosti a na znaky pracovních podmínek.

Mezi štěstím a prací je dle Slezáčkové (2012) obousměrný vztah, protože zaměstnání přispívá u jedince k budování sebedůvěry a je prostředníkem k udržování vztahů s druhými. Tyto atributy jsou velice důležité pro celkový pocit životní spokojenosti a spokojenější člověk pak většinou odvádí kvalitnější práci. Práce je jedním z nejdosažitelnějších zdrojů životní spokojenosti a pocitu štěstí a naplňuje potřebu výkonu a často i potřebu sounáležitosti se skupinou. Na podkladě výzkumů Wrzesniewské (2003, in Slezáčková, 2012) bylo zjištěno, že ti, jež chápou své zaměstnání jako osobní povolání, dosahují vyšší životní spokojenosti než ti, kteří své zaměstnání vnímají jako nutné zlo.

Podle teorie pozitivních emocí od Fredricksonové (2009, in Slezáčková, 2012) se ukazuje, že spokojenější zaměstnanci jsou svými nadřízenými a supervizory lépe hodnoceni a umí udělat lepší rozhodnutí. Významná je i spojitost pozitivního naladění a kreativity, přičemž šťastnější zaměstnanci vytváří více inovativních myšlenek a námětů pro zefektivnění a zlepšení práce, což může hrát dosti významnou roli ve výrobních a marketingových oblastech. Dalším konkrétním přínosem těchto spokojených zaměstnanců je jejich společenskost a kladný postoj ke spolupracovníkům či klientům, se kterými si pěstují vřelé vztahy. I v samotné práci pak oplývají větší energií a nadšením a kvalita jejich pracovního výkonu je většinou nadprůměrná. Přesto je však některými lidmi dle Slezáčkové (2012) práce vnímána jako narušitel rodinného života, věnování se dětem či svým zájmům, také jako překážka v uspokojení potřeby odpočinku a využití volného času. Práce však může být pro rodinu i zdrojem pozitivních přínosů dle Greenhouse a Singha (2004, in Slezáčková, 2012), kteří uvádějí její ekonomický

přínos, spokojenost, autonomii, zkušenosti a sociální oporu. Ekonomický přínos se promítá do toho, že lze díky získaným finančním prostředkům z pracovní činnosti zabezpečit rodinu. Spokojenost se odráží v tom, že lidé, kteří jsou spokojeni ve svém zaměstnání, jsou spokojenější i ve svém rodinném životě. V rámci autonomie jde o to, že jedinci, jež mohou v zaměstnání uplatňovat svobodná rozhodnutí a flexibilně korigovat své pracovní podmínky, častěji tvoří obdobné podmínky i v rodinném prostředí. Zkušenosti odkazují ke zkušenostem získaným sociálními interakcemi na pracovišti, které mohou být využity ke zlepšení vztahů mezi rodinnými členy. Sociální opora pak znamená oporu získanou od spolupracovníků či nadřízených, jež se podílí na osobní pohodě pracovníka, který pak i v rodinném soužití vykazuje méně konfliktů.

2.5.2 Souvislosti a determinanty pracovní spokojenosti

Většinou bývá zaměřována pozornost dle Pauknerové et al. (2012) ke skutečnostem, jež se vztahují k pracovní spokojenosti a to zpravidla podmíněně k profesi, pracovnímu zařazení, ale i k individuálním charakteristikám pracovníků. Jedná se často o oblasti obsahu a charakteru práce, pracovních perspektiv, vedoucího pracovníka, mzdového ohodnocení, spolupracovníků, úrovně péče o zaměstnance, organizace práce a fyzických podmínek práce. Obsah a charakter práce ovlivňují pracovní spokojenost dosti výrazně. Příklon ke spokojenosti bývá nalézán u profesí, kde má pracovník větší prostor pro seberealizaci, sebeprosazení a tvůrčí vyjádření. Jde zde hlavně o tvůrčí a manažerské profese. Menší spokojenost s obsahem a charakterem práce se objevuje u těch, kteří pracují v monotónních, méně atraktivních, špinavých či velmi těžkých zaměstnáních. V této situaci se pracovníci mohou zaměřit na náhradní uspokojení skrze dobrou úroveň některého z dalších zdrojů pracovní spokojenosti. Pracovní perspektivy bývaly v rámci výzkumů pracovní spokojenosti mnohokrát pracovníky označovány jako omezené. Nyní se však rozšiřuje prostor pro uplatnění pracovníků, ale zároveň ubývají některé základní jistoty, a tak se zvyšuje i míra rizika. Za této situace můžeme očekávat, že pracovníci nebudou považovat neohraničené pracovní perspektivy za výhodné a pozitivně korespondující s jejich pracovní spokojeností. Vedoucí pracovník působí na pracovní spokojenost do velké míry stylem svého řízení a svou autoritou, které ovlivňují sociální klima na pracovišti. Nepříznivě působí jeho snaha o autokratickou formu jednání, hrubost, nespravedlivým jednáním i nerozhodností a nedůsledností. Pozitivní vliv na pracovní spokojenost zaměstnanců mají pak vlastnosti vedoucího pracovníka jako náročnost, spravedlivost, rozhodnost či sociální citlivost. Mzdové ohodnocení náleží mezi přední

zdroje pracovní spokojenosti, ale především ve své nepříznivé podobě. Mnohdy však nehraje hlavní roli výše mzdy, ale mzdové relace mezi spolupracovníky. Nespokojenost se ale objevuje i tam, kde pracovníci vykazují nižší výkon, ale mzdové ohodnocení je dosti vysoké. Vztahy mezi odměnou za práci a vykonávanou prací tedy nemají vždy podobu přímé úměrnosti. Podle Špirudové (2015) je mzda sama o sobě jen slabě uspokojující, a jestliže dosáhne pracovník zvýšení svého příjmu, tak jeho spokojenost se sice aktuálně zvýší, avšak po kratší době se spokojenost opět sníží na úroveň před zvýšením mzdy. Dvořáková et al. (2012) uvádí, že spokojenost sice sama o sobě není zárukou výkonnosti, pracovní ochoty a jiných kladných postojů a vztahů k organizaci, ale je jejich důležitým předpokladem.

Spolupracovníci jsou podle Pauknerové et al. (2012) důležitým determinantem pracovní spokojenosti, protože samotná pracovní činnost má sama o sobě společenský ráz a pracovníci ji často nevykonávají sami, nýbrž ve spolupráci s ostatními. Pracovníci jsou si též navzájem zdrojem podnětů, jež svým rozsahem notně překračují potřeby pracovního procesu v rámci neformálních vztahů a komunikace. Oblast sociálních vztahů má podle Křivohlavého (2013) u pracovní spokojenosti mimořádný význam.

Dle Centra pro výzkum veřejného mínění (2005, in Pauknerová et al., 2012) bývá úroveň péče o zaměstnance v dnešní době hodnocena spíše mírně pozitivně. Zaměstnavatel pracovníkům často poskytuje možnost závodního stravování či dotovaných stravenek, příspěvek na penzijní připojištění, příspěvky na kulturu a sport, přechodné či dlouhodobé ubytování, nabídku využití podnikového rekreačního zařízení a zdravotní péči. Dle Pauknerové et al. (2012) bývá organizace práce spíše zdrojem pracovní nespokojenosti, protože ji pracovníci vnímají jako vnější a na nich nezávislou, tudíž také nepřípustnou změnám z jejich iniciativy. Fyzické podmínky práce jsou determinantou nespokojenosti tam, kde technologie či výrobní proces potřebuje takové fyzikální parametry prostředí, které jsou vzhledem k pracovníkům nevýhodné až poškozující. Nespokojenost s fyzickými pracovními podmínkami se však může vyskytnout i u práce v kancelářích, kde i vcelku příhodné fyzické podmínky práce mohou ovlivňovat pracovní spokojenost negativně, kdy k nespokojenosti stačí například i nevalná úroveň úklidu pracovního prostoru.

Jedním z nejdůležitějších činitelů pracovní spokojenosti ve smyslu spokojenosti s prací je podle Nakonečného (2005) míra pracovní úspěšnosti či neúspěšnosti,

jelikož je nezastupitelným zdrojem sebehodnocení. Podle Kocianové (2006, in Kocianová, 2010) posilují pracovní spokojenost faktory jako různorodá práce, finanční ohodnocení, transparentní organizační a personální politika, možnost vlastní kontroly nad vlastními pracovními úkoly (vyšší míra autonomie), jasné a přiměřeně stanovené cíle vlastní práce, příležitosti k využití vlastních zkušeností a schopností při své práci, optimální spolupráce a mezilidské vztahy, ocenění práce a sociální pozice v organizaci a ve skupině a bezpečnost vykonávané práce. Pracovní nespokojenost pak vyvolávají faktory jako časový stres, sociální nepohoda na pracovišti a nepříznivé vztahy se spolupracovníky a nadřízeným, nedostatek času na osobní a rodinný život, převaha nepředvídatelných vlivů na práci, nepřiměřená pracovní zátěž, nereálné pracovní nároky a psychosomatické důsledky práce. Vztah spokojenosti a stresu však může být dle Paulíka (2010) obousměrný, protože závisí na konkrétní míře stresu. Na nežádoucí a negativní stres (distres) jedinci zpravidla reagují nespokojeností, ale některé stresové situace mohou v určitém kontextu navozovat i uspokojivé vzrušení (eustres).

Pracovní spokojenost podle Bedrnové & Nového (1994) souvisí zejména s obsahem vykonávané práce a klíčovými skutečnostmi je v tomto smyslu úspěch v práci, možnost postupu, uznání, zodpovědnost v práci a charakter vykonávané práce. Pracovní nespokojenost je pak závislá na nepříznivém profilu několika odlišných skutečností. Jsou jimi plat, personální a sociální politika podniku, pracovní podmínky, uplatňování kontroly v řídicí činnosti a mezilidské vztahy, a to hlavně v základních pracovních týmech. Ohledně týmové práce a pracovní spokojenosti se dle Mafiniho & Dlodla (2014) zdá, že organizace, jež využívají týmovou práci, se vyznačují vyšší úrovní pracovní spokojenosti jejich zaměstnanců než je tomu u organizací, kde se týmová práce nevyužívá.

Řada studií dle Křivohlavého (2013) ukázala, že míra spokojenosti s prací je relativně stabilní charakteristikou daného jedince. Také se ukázalo, že lidé s vyšší mírou sebepojetí, výrazněji svědomití či extravertovaní jsou s prací více spokojeni, přičemž negativně na pracovní i životní spokojenost působí neuroticismus. Podobné výsledky uvádí například i Myers & Diener (1995, in Blatný, Osecká, & Macek, 1998), kteří tvrdí, že osobnostní charakteristiky nezanedbatelně ovlivňují úroveň spokojenosti i sebehodnocení. Na pocit životní spokojenosti působí především temperamentové charakteristiky, které ji ovlivňují více než vlivy objektivní. V predikci životní spokojenosti se dle Blatného, Osecké & Macka (1998) uplatňují temperamentové charakteristiky jako je emotivita, aktivita

a prioritou. Egocentrismus zvyšuje odhad životní spokojenosti a širší pole vědomí, emotivita a teoretické zaměření ho snižují.

Na odhalení těch aspektů zaměstnání, jež kladně působí i na soukromý život, a na objevení faktorů rodinného života pozitivně ovlivňující práci, se zaměřili Hill et al. (2004, in Slezáčková, 2012) ve výzkumu se zaměstnanci společnosti IBM. Silným prediktorem pracovní spokojenosti byla schopnost sladit osobní a pracovní život a to u žen i mužů. Na konfliktu práce a rodiny nejvíce participovalo množství práce, příliš velká odpovědnost v práci a časté služební cesty. Kladný vliv na osobní život pak měla v rámci pracovní činnosti flexibilita v čase a místě vykonávání práce, zaměstnanecké výhody, hrdost na svou odvedenou práci, pocit smysluplnosti práce a pracovního úspěchu a pozitivní vztahy se spolupracovníky. Osobní život příznivě ovlivňuje práci díky sociální opoře v rodině, dále poskytnutím prostoru pro nadhled a odstup od práce, díky některým doma získaným dovednostem a zkušenostem, jež lze využít i v práci, a též výkonovou motivací pramenící ze snahy o ekonomickou stabilitu rodiny.

2.5.3 Možnosti zjišťování a měření pracovní spokojenosti

Podle Křivohlavého (2013) existuje snaha nacházet faktory, které by předvíдали, zda bude jedinec v práci spokojený či nikoli. K těmto faktorům náleží vloh, dovednosti, schopnosti, umění zastávat danou pozici, charakteristika pracovní skupiny, smysluplnost práce, možnost si zvolit cíl či definovat práci, jež bude jedinec vykonávat, a přístupnost podniku k projevení vlastní kreativity. Patří zde i vnější faktory jako je dostupnost pracoviště, potenciál pracovního postupu, finanční odměna a kvalita zpětné vazby.

Pracovní spokojenost lze podle Pauknerové et al. (2012) vykládat jako bipolární kontinuum, kde je na jedné straně naprostá nespokojenost pracovníků a na straně druhé výrazná spokojenost, přičemž ve středu se nachází neutrální vztah člověka k práci. Úroveň pracovní spokojenosti bývá zjišťována tradičně pomocí nástroje Job description index (JDI), který se zabývá pěti základními oblastmi a to mzdou, nadřazeným, možnostmi postupu, prací samotnou a spolupracovníky. V našich podmínkách byl tento model Bedrnovou a Velehradským doplněn o fyzické podmínky práce, organizaci práce a péči podniku o jeho pracovníky. Mnohdy využívaným metodickým postupem je též souběžné sledování důležitosti několika dílčích faktorů souvisejících s prací a spokojeností s těmito faktory. To pak napomáhá k objevení nejproblematictějších oblastí podnikového dění vzhledem k pracovní spokojenosti. V praxi bývá míra spokojenosti pracovníků odhalována

jednak v návaznosti na dílčí stránky práce a pracovního zařazení, a jednak jako spokojenost souhrnná. Kvalitativně je určitý soubor postojů typický pro určitého pracovníka, tak i pro celá pracoviště či týmy. K vyšetření úrovně pracovní spokojenosti jsou většinou používány dotazníky a řízené rozhovory, kdy pracovníci na stanovené škále označují míru své spokojenosti s dílčími faktory práce. Nejvhodnější je u těchto výzkumů čtyřstupňová škála, jelikož se tak lze vyhnout vyjádření typu „ani nespokojenost, ani spokojenost“, která by se objevovala u škály s lichým počtem stupňů. Výsledky takové škály s lichým počtem možných odpovědí by mohly více tíhnout k normálnímu rozložení. Při zkoumání pracovní spokojenosti je však potřeba obdržet od probandů spíše vyhraněně pozitivní či negativní výpovědi poskytující potenciál k ověření převažujícího trendu spokojenosti či nespokojenosti pracovníků v podniku.

Zkoumání míry pracovní spokojenosti je dle Kollárika (1986; 1988, in Štikar et al., 2003) spojeno se dvěma významnými momenty. Prvním je teoretické východisko nazírání na spokojenost, jež zprostředkovává přístup k zabývání se spokojeností z pohledu jednofaktorové či dvoufaktorové teorie, s důrazem na emocionální stránku či s nazíráním na pracovní spokojenost jako na postoj, nebo případně s upřednostněním celkové či pouze dílčí pracovní spokojenosti. Druhým jsou metodologické přístupy zjišťování pracovní spokojenosti.

Stanovit míru pracovní spokojenosti je možné dle Štikara et al. (2003) několika potupy. Lze se zeptat přímo na celkovou, nebo dílčí spokojenost za pomoci číselných, slovních, nebo grafických stupnic. Slovní škála obsahuje většinou čtyři až pět stupňů a nejširší rozpětí mívají škály číselné s až jedenácti body. Také je možné zjišťovat vliv dílčích faktorů na utváření pracovní spokojenosti, z jejichž součtu získáme celkovou míru pracovní spokojenosti. Další postupy vychází z hypotetických vzorců, z operačních definic či složitých statistických výpočtů, které jsou postaveny na rozmanitých hlediscích jako například očekávání pracovníka či výskyt jednotlivých faktorů pracovní spokojenosti. Mezi sledované faktory v oblasti pracovní spokojenosti, ze kterých je posléze odvozována i celková pracovní spokojenost, patří často sociální prostředí, fyzikální prostředí, druh a charakter práce, bezpečnost a hygiena práce, finanční odměna, objektivní osobnostní faktory vztahující se k některé charakteristice vztahu k pracovní činnosti (jako například seniorita, rodinný stav, pohlaví či věk) a osobnost vedoucího pracovníka a styl jeho řízení. O pracovní spokojenosti se můžeme dozvědět informace i za pomoci některých objektivních ukazatelů pracovních a sociálních aktivit pracovníků. Nejvíce využívaná

je zde však dotazníková metoda, jejichž konstrukce může být postavena několika způsoby. Prvním způsobem konstrukce dotazníků jsou dotazníky založené na desítkách položek zahrnujících aspekty ovlivňující pracovní činnost jako například osvětlení či možnost profesního rozvoje. Probandi pak vyznačují míru své spokojenosti na škále s číselnými hodnotami v rozmezí „mimořádně spokojený“ až „mimořádně nespokojený“. Druhou možností jsou dotazníky se stejnými aspekty pracovní činnosti jako v předchozím případě, přičemž jsou však jednotlivé aspekty hlouběji charakterizované. Příkladem je dotaz na to, jakou úroveň má dle probanda organizace práce na pracovišti a probandi odpovídají na škále v rámci dimenze „velmi dobrá“ až „velmi špatná“. Třetí možností je, že jsou jednotlivé aspekty pracovní činnosti rozpracovány samostatně na škálách totožného typu. Příkladem je škála ve znění: „Jsem vysoce spokojen se svým platem – jsem spíše spokojen se svým platem – jsem spíše nespokojen se svým platem – jsem naprosto nespokojen se svým platem.“ Čtvrtým způsobem konstrukce dotazníků může být dotazník zahrnující několik desítek pozitivních či negativních výroků souvisejících s prací a pracovními podmínkami. Probandi se pak ke každému výroku vyjádří na škále s přiřazenými hodnotami v dimenzi mezi „naprosto nesouhlasím“ až „naprosto souhlasím“. Pro komplexní zachycení pracovní spokojenosti a jejich determinantů je nezbytné zkombinovat více postupů, jež se budou vzájemně doplňovat.

Hodnocení pracovní spokojenosti lze dle Tomanové Čergetové & Bošiakové (2015) provést pomocí Minnesotského dotazníku spokojenosti (Minnesota Satisfaction Questionnaire – MSQ). Tento dotazník obsahuje množství dimenzí pracovní spokojenosti, jež poskytuje možnost podrobněji zkoumat pracovní spokojenost respondentů. MSQ má 100 položek a využívá pětibodovou Likertovu škálu s rozmezím od „velmi spokojený“ až po „velmi nespokojený“. V zahraničí se tento dotazník podle Štikara et al. (2003) nejčastěji využívá.

Dalšími dotazníky jsou dle Štikara et al. (2003) Job Satisfaction Scale zaměřující se na hodnocení rozličných aspektů pracovní činnosti, Survey of Organization zkoumající míru uspokojení potřeb v zaměstnání a též Job Satisfaction Blank postavený na obecných postojích k práci, z nichž je poté zachycena celková pracovní spokojenost. Dle Brayfielda & Rotheho (1951) Revised Job Satisfaction Blank obsahuje 18 výroků o současném zaměstnání a respondenti zaškrťávají své odpovědi u každého výroku na pětibodové škále od „silně souhlasím“ až po „silně nesouhlasím“, přičemž výpočtem je zjištěna celková míra pracovní spokojenosti.

Další metodou je dle Sedláka (1977) Missumiho dotazník, který zjišťuje názory respondenta na okolnosti a podmínky jeho práce, jež působí na jeho spokojenost a výkonnost. Respondent volí v rámci 10 otázek vždy z pěti možných odpovědí. Instrukce k dotazníku zároveň vybízí, aby byla centrální možnost (značená číslem 3) v odpovědích volena co nejméně. Vyhodnocení dotazníku se děje sečtením bodů jednotlivých odpovědí, přičemž čím je výsledný skóre vyšší, tím je i pracovní spokojenost respondenta s podmínkami a okolnostmi práce vyšší.

Mimo metody dotazníkové je podle Štikara et al. (2003) využíváno i metody kritických událostí a individuální interview. Metoda kritických událostí používá popis pracovních situací vyvolávajících vysokou pracovní spokojenost či nespokojenost a jejich obsahovou analýzou jsou objevovány podmínky, jež vedou k vytváření pozitivních či negativních postojů k různým stránkám pracovní aktivity. Individuální interview je vhodné hlavně k podrobnému vyšetřování příčin pracovní spokojenosti a k nalezení jejich širších souvislostí.

3 MOTIVACE

3.1 Problematika pracovní motivace

Za motivaci považují Vochozka & Mulač et al. (2012) celý složitý systém rozmanitých činitelů, jež představují vnitřní hnací síly aktivity člověka, které jeho jednání usměrňují. Základními principy motivace jsou dle Pauknerové et al. (2012) princip homeostatický, princip hédonistický a dle některých autorů i princip pobídkový, který je založen na vnějších podnětech neboli pobídkách. Homeostatický a hédonistický princip je dle Vymětala (2003) charakteristický pohledem na jedince jako na organismus, který se snaží o co nejmenší vnitřní nerovnováhu a napětí. Zároveň jsou tyto dva principy dostačující k vysvětlení forem chování, jež jsou motivované neuspokojením jednodušších potřeb, které jsou především biologické či částečně sociálně podmíněné. Příkladem je hlad, žízeň, potřeba jistoty a bezpečí nebo sexualita. V těchto modelech se také uplatňuje princip dvojí kvantifikace, který tvrdí, že konkrétní chování nastane, pokud se aktuální naladění organismu, zastupované silou aktualizované potřeby, setká s vnějším objektem určité kvality, jenž je schopen vzniklou potřebu uspokojit. Přitom zde platí nepřímá úměra, že čím více jedinec lpí na uspokojení potřeby, tím horší kvalita vnějšího objektu je dostačující ke spuštění a rozvinutí jeho jednání.

Pracovní motivaci považují Vochozka, & Mulač et al. (2012) za psychickou regulaci jednání zaměstnance. Práce se stala přirozenou součástí činnosti člověka a její výsledky jsou spojeny s úrovní i perspektivou společnosti, přičemž tyto výsledky přímo či zprostředkovaně uspokojují přání a potřeby člověka. V práci by se měl člověk cílevědomě snažit o zvládnutí stanoveného úkolu, ale musí být k jeho zvládnutí dostatečně motivován. Motivace jednání pracovníka odkazuje na celkový přístup pracovníka k pracovním úkolům a k jeho pracovní ochotě. Motivace však může být pozitivní i negativní a může tak směřovat ke zvládnutí úkolu, ale i k jeho nezvládnutí. Mezi motivy, jež hrají roli v pracovním jednání člověka, patří aktivní motivy, podporující motivy a potlačující motivy. Aktivní motivy přímo působí na pracovní výkon a jejich příkladem je motiv „mít úspěch“. Podporující motivy vytvářejí prostor pro možnost působení aktivních motivů a jejich příkladem je přátelská atmosféra na pracovišti. Potlačující motivy zase odrazují jedince od pracovního výkonu a přivádějí ho k jiným aktivitám a jejich příkladem je zájem pohovořit si se spolupracovníky. Samotný vztah jedince k práci se odvíjí od jeho psychických charakteristik, avšak i od toho, jak společnost hodnotí

jeho vykonávanou práci, jaké místo má tato práce v jeho jednání a prožívání, jaké vyslechl hodnotící soudy rodiny, jaké životní zkušenosti má, jaké má společenské postavení a jaké má životní plány a sny. Motivace pracovního jednání je tak přímo zrcadlena v pracovním výkonu jedince. To znamená, že při stejné pracovní způsobilosti pracují jedinci s pozitivní motivací snaživěji a podávají vyšší výkony než jedince s negativní motivací.

Na tomto místě lze též dle Nakonečného (1996) uvést vztah mezi motivací a úkolem. Je možné rozlišit vnitřní druh motivace chování, který je vyjádřený termínem potřeba, a vnější druh motivace, jež je vyjádřený pojmem úkol, který je vnějším požadavkem na nějakou pracovní činnost jedince. Jestliže může jedinec za splnění úkolu očekávat odměnu, kterou však může zastupovat i vyhnutí se trestu, tak je možné mluvit o motivující funkci úkolu. Konání spojené s plněním úkolu má pak povahu instrumentální, protože člověk předpokládá odměnu, která je většinou posléze prostředkem k dosažení dalších uspokojení mimo uspokojení z provedení úkolu, což lze dobře vztáhnout právě na pracovní činnost a finanční odměnu. Jen výjimečně můžeme hovořit o lidech a jejich potřebě práce v rámci čistě vnitřní motivace. S úkolovými požadavky tak bývají spojeny především vnější pobídky čili motivátory, přičemž nejužívanější z nich je finanční odměna. S plněním úkolů však mohou být spojeny i další motivy jako je kompetence, výkon či prestiž. Konkrétní vnější podnět ale může být motivující jen v případě, že získá instrumentální hodnotu a je tedy považován za prostředek k dosažení uspokojení. Je zde nutné zmínit i téma internalizace úkolu a motivace, kdy dle Miky (1975, in Nakonečný, 1996) internalizovaný úkol dokáže vyvolat mnohem silnější motivační napětí než úkol neinternalizovaný, přičemž o internalizovaný úkol jde tehdy, když je činěn bez vnějšího donucení.

Manažerská literatura podle Vodáčka & Vodáčkové (2001) rozlišuje mezi motivováním a manipulací. V oblasti motivace se manažer snaží vytvořit podmínky, jež ovlivňují chování spolupracovníků. Manipulace je naproti tomu pokusem manažera přímo svým jednáním na spolupracovníky působit. Motivace je samozřejmě hodnocena mnohem pozitivněji než manipulace, avšak manažer by se neměl dopředu vzdávat žádné z těchto způsobů ovlivňování spolupracovníků. Jestliže není pracovník motivován, existuje nebezpečí, že se bude soustředit na kvalitně odvedenou práci jen u úkolů, kde je, nebo může být zkontrolován, přičemž kontrola je dražší či méně účinná než je motivování

spolupracovníků ze strany manažera. Odpovídající motivace však nevyklučuje možnost kontroly, protože oba tyto procesy se mohou v rozumné míře doplňovat.

3.1.1 Teorie pracovní motivace

Teorie motivace jsou dle Vodáčka & Vodáčkové (2001) obsáhlým rezervoárem poznatků, kde může manažer načerpat informace o psychologicko-sociálních attributech myšlení a chování lidí, což mu může pomoci zodpovědně předvídat, jak budou v různých situacích a za účasti různých motivačních podnětů reagovat. Teorie motivace však nikdy nemohou dát univerzálně platné postupy, jak pracovníky za určitých podmínek efektivně spojovat s cíli organizace.

Pauknerová et al. (2012) mimo jiné hovoří o stimulaci pracovního jednání pracovníků, jež je nedílnou součástí manažerské práce. K působení na jedince jako pracovníka však může docházet v kterémkoli procesu sociální interakce, ale z pohledu manažerské praxe je zásadní záměrné a cílevědomé ovlivňování pracovníků a pracovních skupin. Dle Provoznička & Komárkové (2004) je stimulací takové vnější působení na psychiku jedince, kdy v jeho důsledku nastávají určité změny v jeho činnosti a to se děje skrze změny psychických procesů, tedy i prostřednictvím změny jeho motivace. Pauknerová et al. (2012) jako stimuly označují veškeré podněty, jež vyvolávají změny v motivaci jedince a lze je členit na impulzy (vnitřní podněty) a incentivy (vnější podněty). Ovlivňování pracovníků může mít podobu posilování perspektivy úspěchu či připomenutí hrozby neúspěchu a z něj plynoucích potíží. Efektivního účinku však lze dosáhnout jen s takovou formou stimulace, v jejichž rámci jsou využívané stimuly ve shodě s motivací daného člověka. Stimulace k práci je tedy ovlivňování pracovní ochoty pracujících. Pracovní motivace bývá dobře nastavena v případě, že jsou osobní zaměření pracovníka včetně jeho potřeb a zájmů v souladu s potřebami, zájmy a cíli organizace, kde pracovní činnost vykonává. Cílem stimulace bývá napomáhání k optimálnímu přístupu k práci a k podpoře osobnostního rozvoje pracovníků.

V rámci vytváření pracovních úkolů a pracovních míst je ještě možné zmínit, že dle Koubka (2007) lze využít motivační přístup, který vychází z toho, že práce, jež pracovníka uspokojuje, je sama o sobě nejlepším motivátorem. Pracovníci, kteří mají svou práci rádi a je podle nich významná, jsou motivováni k tomu, aby ji co nejlépe vykonávali. Zároveň pokud se v chování pracovníka vyskytne nějaký problém motivace, může tento přístup dopomoci k jeho rozpoznání a řešení. Umění manažera motivovat

spolupracovníky je dle Vodáčka & Vodáčkové (2009) svázáno se snahou vytvořit u nich zájem, ochotu i nadšení k aktivnímu zapojení se při plnění činností souvisejících s posláním a cíli organizace. Jedná se zde o spojení osobního zájmu a úsilí pracovníka v pracovním procesu v souladu s potřebami organizační jednotky, což se děje za přispění záměrného působení vedoucího pracovníka. Motivem je v tomto případě pohnutka, jež podněcuje chování pracovníka. V české manažerské praxi se pod pojmem motivace většinou vybavuje jen její pozitivní zaměření, jehož ukázkou je například vytváření příznivých pracovních podmínek vyvolávajících ochotu a zájem na kvalitním odvádění pracovní činnosti. V západní manažerské literatuře je však motivace chápána nejen v pozitivním, ale i v negativním směru. Negativní motivací může být obava ze špatného hodnocení a z trestu, z přeřazení na horší pracovní místo či ze snížení odměny a platu.

Mezi teorie pracovní motivace Mikuláščík (2007) zařazuje teorii A. Maslowa (Teorie hierarchie potřeb), C. Alderferova (Alderferův modifikovaný model hierarchie potřeb), F. Herzberga (Dvoufaktorová teorie potřeb), D. McClellanda (Teorie získaných potřeb), J. S. Adamse (Teorie spravedlnosti), V. Vrooma (Teorie expektance), O. B. Modra (Teorie modifikace organizačního chování), Edwina Locka (Teorie stanovení úkolů), E. Heidera (Teorie kauzální atribuce) a D. McGregora (Teorie XY).

Podle motivační teorie A. Maslowa jsou dle Mikuláščíka (2007) nejvýznamnějšími motivačními stimuly potřeby, které mají proměnlivý význam dle míry uspokojení, přičemž jsou uspořádány v hierarchickém systému v podobě pyramidy. Ty nejvýše postavené potřeby přichází na řadu až po uspokojení všech nižších úrovní potřeb. Jedná se o potřeby fyziologické, potřebu bezpečí a jistoty, potřebu sounáležitosti a lásky, potřebu uznání a úcty a potřebu seberealizace a osobního rozvoje.

Teorie C. Alderferova je podle Mikuláščíka (2007) podobná teorii A. Maslowa s tím rozdílem, že seznam potřeb autor zredukoval na tři, mezi něž patří potřeby existenční, potřeby vztahové a potřeby růstové. Další rozdíl tkví v tom, že Alderfer neuznává hierarchické uspořádání potřeb, i když přiznává určitou vzájemnou závislost mezi nimi, kterou nazval frustrační regresí. Ta může nabývat podoby frustračního cyklu vztahového a frustračního cyklu růstového. Frustrační cyklus vztahový znamená, že uspokojování existenčních potřeb vede k potřebám vztahovým, jestliže však vztahové potřeby uspokojovány nejsou, tak dochází k regresí a zvýšení potřeb existenčních. Frustrační cyklus růstový odkazuje k tomu, že uspokojování vztahových potřeb posiluje potřeby

růstové, pokud však nejsou růstové potřeby uspokojeny, tak vzrůstá potřeba uspokojení vztahů. Dále upozorňuje, že naléhavost potřeb růstových jejich uspokojováním neslábne jako je tomu u potřeb ostatních, ale naopak se ještě zesiluje.

F. Herzberg v rámci Dvoufaktorové teorie potřeb dle Mikulášťíka (2007) rozlišuje sílu vnějších stimulů (dissatisfactory) a vnitřních pohnutek (satisfactory). Dissatisfactory souvisí s podmínkami práce a lze je označit jako faktory hygienické. Tyto faktory nejsou pociťovány jako motivace, ale jako nespokojenost v případě, že se objeví negativní vnější stimul. Satisfactory mají souvislost s obsahem práce a zaujetím pracovníka. Uspokojení satisfaktorů nevede k jejich redukci, protože při dosažení určité úrovně, zaujetí pro věc tímto uspokojením narůstá. Rozdělení těchto faktorů však Herzberg chápe jako intervalové, takže mohou částečně zasahovat do obou oblastí a příkladem je plat pracovníka jako především hygienický faktor, ale z určité části i faktor motivační.

Typologizovat jedince podle preference různých potřeb se dle Mikulášťíka (2007) v Teorii získaných potřeb pokusil McClelland, který k tomuto účelu vytvořil tři základní orientace v uspokojování potřeb, mezi které řadí potřebu výkonu, afiliace a moci.

Teorie spravedlnosti J. S. Adamse dle Mikulášťíka (2007) předpokládá, že nespravedlnost vede k demotivaci pracovníků a spravedlnost je naopak vnímána pozitivně. Každý má nutkání se srovnávat s ostatními v tom, jakou vykonává práci, jak je oceňován, jaké má schopnosti, dovednosti, jak je kreativní, jakou musí vynakládat snahu a úsilí a kolik času ho práce stojí. Na výstupech pracovní činnosti pak porovnává výdělek, povyšování, uznání, osobní růst, příležitosti a podobně. Adams také odlišuje vlastní a cizí nespravedlnost a též pozitivní a negativní nespravedlnost.

Teorie expektance V. Vrooma se podle Mikulášťíka (2007) pokusila o kvantifikační hodnocení motivačních stimulů, jež se zakládá na tom, že jedinec investuje určité úsilí, aby dosáhl nějakého cíle či výsledků. Zároveň očekává, že výsledek jeho snahy bude oceněn a získané ocenění pro něj bude mít význam. Čím větší význam toto ocenění pro pracovníka má, tím větší úsilí by měl být ochoten na dosažení cíle vynaložit. Teorie expektance pracuje s několika pojmy, jež matematicky zpracovává do rovnice, jejímž výsledkem je předpokládané úsilí pracovníka (U). Mimo úsilí rovnice zahrnuje i expektanci, výkon, instrumentalitu a valenci. Expektance (E) je očekávaná představa pracovníka o výsledku jeho snahy, přičemž jde jen o odhad v rozmezí 0 až 1 (čím je odhad vyšší, tím je předpokládán lepší výsledek). Výkon je výsledkem aktivity. Instrumentalita

(I) je výše pravděpodobnosti, se kterou pracovník očekává odměnu za jeho výkon a je vyjádřena v rozmezí od 0 do 1. Valence (V) zastává hodnotu toho, co pracovník za svůj výkon získává jako odměnu v rozmezí od -10 do +10. Vroomova rovnice pak vypadá takto: $Ú = E \times (V_1 \times I_1 + V_2 \times I_2 + \dots + V_k \times I_k)$.

Teorie modifikace organizačního chování autora O. B. Moda čerpá dle Mikuláščíka (2007) z teorie behavioristy B. F. Skinnera, jelikož modifikace chování je založena na podmiňování. Vedoucí pracovníci tak mohou jednání svých podřízených stimulovat správně volenými podněty a formy podmiňování mohou mít podobu kladného či negativního zpevnění, případně i ignorování. V rámci této teorie se však zachází především s pojmem operantní zpevnování. V poměru mezi aktivitou a odměnou byly identifikovány čtyři základní formy vztahu, kterými jsou pevný interval (časová mzda), pevný poměr (výkonová mzda za konkrétní počet produktů), proměnlivý interval (odměňování za určitý časový úsek, jež se však může měnit) a proměnlivý poměr (odměňování za množství vykonané práce či počet produktů, a v případě vysokého překročení určitého limitu, se zvyšuje poměrná výše odměny).

Teorii stanovení úkolů vytvořil dle Mikuláščíka (2007) Edwin Lock. Úkol totiž podle něj za určitých podmínek motivuje aktivitu a působí na chování člověka. Úkol musí být pracovníkem přijat za svůj, musí se s ním identifikovat a považovat jej za splnitelný. Podmínky se však vztahují i k samotnému úkolu pracovníka a procesu jeho plnění. Mezi tyto podmínky patří specifická (konkrétní úkoly působí na motivaci silněji než úkoly obecné), přiměřená obtížnost (obtížné úkoly působí více motivačně než snadné úkoly, ale úkol musí být stále ještě splnitelný), zpětná vazba (v průběhu plnění je nutné vědět, jak se úkol daří plnit), kompetice (soutěživost lze podporovat jen za určitých podmínek, v případě potřeby kooperace je soutěživost rušivá) a participace (větší zainteresovanost na plnění úkolů přinese možnost pracovníka stanovovat si cíle a termíny samostatně).

V Teorii kauzální atribuce od H. Heidera jde podle Mikuláščíka (2007) o tendenci připisování kauzálních závislostí u sebe i dalších lidí. Lidé mají tendenci úspěchy připisovat svému umu, ale neúspěchy přisuzují spíše objektivním příčinám či někomu jinému, jež je neschopným či závistivým. Lidé okolo tohoto jedince pak mají tendenci situaci vidět opačně. Chýlová, Rymešová & Kolman (2012) dodávají, že jestliže jedinec přisuzuje svůj úspěch vlastním schopnostem, tak je pravděpodobné, že v případě

příležitosti danou věc vykoná znovu. Když se jedinec domnívá, že dobrého výsledku dosáhl svým vynaloženým úsilím, pak jeho ochota stejný výkon zopakovat záleží na tom, zda bude chtít věnovat znovu do tohoto výkonu úsilí. Pokud si však jedinec bude myslet, že výsledek nemohl ovlivnit, tak by následný úspěch ani selhání nemělo mít žádný vliv na úroveň jeho výkonové motivace.

Teorie XY, jejímž autorem je podle Mikuláščíka (2007) D. McGregor, bývá řazena nejen k teoriím motivace, ale i do teorií řízení. Tato teorie předpokládá, že manažer považuje pracovníky buď za primárně líné, neschopné a nesamostatné a tento typ pracovníků je označován jako X, nebo je pokládá za samostatné, zodpovědné a nadšené do práce, což je prezentováno typem Y. Postoj manažera vůči podřízeným osciluje, nebo je stabilní někde na škále mezi těmito extrémy, což se pak projevuje v chování vedoucího k pracovníkům i v efektivitě motivačního vlivu. Jestliže pracovníky podceňuje a vidí v nich typ X, chová se k nim především jako kontrolor, povýšeně a autoritativně. Pokud vidí v pracovnících typ Y, tak s vyšší pravděpodobností uplatní měkký a motivační styl řízení. Přesto však musí vedoucí pracovník zohledňovat, jakých lidí se jeho vedení a motivování týká, jak jsou vyzrálí a jakou míru důvěry si zaslouží.

Další teorií pracovní motivace je dle Šmahaje & Cakirpaloglu (2015a) Teorie self-determinace od autorů Deciho a Ryana. Tato teorie se zabývá odhalením podstaty motivace a vysvětlením chování jedince. Dle Deciho & Ryana (1985; 2000, in Šmahaj, & Cakirpaloglu, 2015a) je významným předpokladem Teorie self-determinace to, že lidé jsou aktivní a orientovaní na růst, přičemž se snaží o začlenění do větších sociálních struktur a o přirozenou integraci jednotlivých částí psychiky do celistvého a smysluplného self. Psychologický růst a integrační tendence jsou podle Deciho & Ryana (2002, in Šmahaj, & Cakirpaloglu, 2015a) přirozené, ale jsou i citlivé k okolnímu sociálnímu a životnímu prostředí, jež je mohou narušovat i podporovat. Obecně je v rámci této teorie dle Šmahaje & Cakirpaloglu (2015a) rozlišována vnitřní a vnější motivace a je podrobně vymezováno motivační kontinuum mezi vnitřní motivací, integrovanou regulací, identifikovanou regulací, introjektivní regulací, vnější regulací a nemotivovaným chováním. Existují též různé druhy externí motivace, jež mohou být relativně autonomní. Mezi základní potřeby podle Deciho & Ryana (2000, in Šmahaj, & Cakirpaloglu, 2015a) patří potřeba kompetence, potřeba vztahu s druhými a potřeba autonomie. Potřeba kompetence jedince směřuje k vyhledávání přiměřených výzev a rozvíjení vlastního potenciálu. Kompetence zde neznamená schopnost či dovednost, ale vztahuje se spíše

na sebedůvěru a sebeúčinnost (self-efficacy). Potřeba vztahu s druhými se dotýká snah jedince o soulad se svým okolím a o vytváření bezpečného společenství a pozitivních vztahů. V rámci potřeby autonomie se ukazuje sklon vnímat sebe sama jako původce vlastní činnosti a řídit své jednání podle vlastních zájmů, hodnot a přijatých externích pohnutek.

Pravděpodobně nejověřenější teorií pracovní motivace je podle Kolmana, Michálka, Chýlové & Rymešové (2009) motivace stanovením cíle (Goal-setting theory), kterou rozpracoval Locke, ale přesto ani tato teorie není v plném rozsahu teoreticky ověřena. Motivace stanovením cíle dle Menta et al. (1987, in Kolman et al., 2009) vedla k mnoha závěrům, které byly často potvrzovány v laboratorních i terénních výzkumech. Mezi tyto závěry dle Kolmana et al. (2009) patří to, že obtížné cíle motivují více než cíle snadné v případě, že je jedinec přijme za své, dále konkrétní cíle vedou k lepšímu výkonu než cíle pouze obecné, zpětná vazba je nepostradatelná pro možnost stanovení co nejvíce nelehkých a konkrétních cílů a prospěch ze stanovení cíle vyplývá z části z odhodlání osoby dosáhnout svého cíle a nevzdat se.

Teorie psychologického zmocnění je dle Kolmana et al. (2009) také jednou z teorií pracovní motivace. Podstatou zmocnění je rozšíření autonomie zaměstnanců v rozhodování o těch věcech, jež se týkají činností a zájmů organizace. Zmocnění má pracovníkovi přinést větší zájem a angažovanost v tom, čím se zabývá organizace, zároveň je však důraz na vlastní zájmy oslabován či mu není věnována pozornost. U psychologického zmocnění jde o to, jak zaměstnanci chápou a prožívají svou autonomii, kompetenci při práci a podobně. Důsledkem psychologického zmocnění by měl být vyšší výkon pracovníka.

3.1.2 Motivační profil

Motivační struktura jedince zahrnuje dle Stuchlíkové & Mana (2009) mnohé, od před vědomím skrytých motivů až po jasně vyjádřenou rovinu osobních cílů. Nakonečný (2009b) uvádí, že chování a jednání člověka je vždy orientováno na dosažení určitého cíle a vyznačuje se určitou intenzitou a trváním v čase. Motivace je souhrnem činitelů, které determinují zaměření, sílu a trvání určitého chování člověka. Chování tak mohou tlumit či podněcovat. Každý člověk má odlišnou a složitou motivační strukturu, která zahrnuje soubor vzájemně se ovlivňujících sil, které zasahují i do dalších aspektů vývoje člověka jako je jeho zrání, učení, výchova a sociální začlenění. Pochopit motivační síly konkrétního chování ztěžuje to, že stejné chování mnoha lidí je mnohdy motivováno

jinou kombinací motivů. Člověk si také neuvědomuje všechny své motivy, některé jsou pro něj uvědomované jen částečně a některé jsou pouze podvědomé. Jedinec si může například uvědomovat jen cíle vnější a méně už cíle vnitřní. Motivace je tedy z psychologického hlediska k objasňování a poznávání chování i jednání, a k následnému působení a rozvíjení motivační síly člověka, obtížně využitelná.

Motivační struktura jedince se dle Gillernové & Malotínové (1992) vyvíjí v průběhu jeho života a vlivy sociálního prostředí mohou na motivaci působit ve směru upevnění a podpory, nebo oslabení nežádoucích aspektů motivace. Podle Vochozky & Mulače et al. (2012) má motivační profil člověka výrazný význam v každém jednání člověka. Motivační profil je totiž trvalou či relativně dlouhodobou motivační, nebo preferenční orientací. Je nedílnou součástí celkového profilu osobnosti.

Motivace a její trvalejší zaměřenost dle Pauknerové et al. (2012) disponují člověka k určité úrovni výkonu. Pro úspěšné vykonávání nějaké činnosti potřebuje jedinec mimo schopnosti i vyšší úroveň motivace, a proto se při výběru zaměstnanců klade důraz na zjištění jejich motivačního profilu. S hlubším poznáním motivačního profilu konkrétního pracovníka získáváme dle Pavláta (2005) i určitý vhled do povahy, struktury i podoby fungování jeho vnitřních dynamických sil a motivace, což umožňuje větší pochopení jednotlivých projevů jedince. Zároveň je odhalení motivačního profilu primární podmínkou efektivní stimulace pracovníků žadaným směrem a v různých profesích má svůj praktický význam pro tvorbu fungující motivační strategie.

Motivační profil reprezentuje dle Provazníka & Komárkové (2004) syntetickou, individuálně variabilní a v čase vcelku stálou charakteristiku osobnosti člověka. Obsahem motivačního profilu jedince jsou pro něj typické a dominantní motivační orientace či zaměření. V podstatě jde o kompozici, intenzitu a vyhraněnost jeho niterných hnacích sil. Motivační zaměření neboli motivační profil lze zachytit pomocí dimenzí motivačního profilu, kde lze odhalovat i intenzitu jednotlivých motivů. Osobnostní charakteristiky, jež se podle Pauknerové et al. (2012) nejvíce účastní na výsledné podobě motivačního profilu, jsou výkonová motivace, sebepojetí, ochota riskovat a úroveň aspirace. Konkrétní podoba motivačního profilu je ale též modifikována dle struktury a úrovně schopností, temperamentu a charakterových kvalit a postojů. Mezi motivační zaměření, která jsou součástí motivačního profilu, patří situační orientace versus perspektivní orientace, orientace na dosažení úspěchu versus orientace na vyhnutí se neúspěchu,

individuální orientace versus skupinová orientace, orientace na úspěch versus orientace na vlastní činnost, orientace na osobní prospěch versus prosociální orientace, orientace směrem k podniku versus orientace směrem od podniku, orientace na ekonomický prospěch versus orientace na morální uspokojení a čínorodost versus pasivita. Vochozka & Mulač et al. (2012) dodávají, že ideální situace nastává, pokud se motivy vzájemně ovlivňují, a proto je primárním úkolem manažera vše sladit dohromady.

U situační orientace je dle Pauknerové et al. (2012) typické soustředění se na přítomnost, prožitek a činnost, u perspektivní orientace jde zase o směřování k budoucnosti, které je spjata s dlouhodobými cíli či vizemi. Dimenze individuální versus skupinové orientace závisí na míře nezávislosti jedince na druhých lidech. U jedinců s příklonem k individuální orientaci jde o nonkonformní, samostatné až egocentrické typy lidí. U převažující skupinové orientace se může vysoké skupinové zaměření vyznačovat až neúměrnou konformitou, potřebou se přizpůsobovat a podřizovat se skupinovému zájmu. Orientace na úspěch versus orientace na vlastní činnost se prezentuje potřebou uznání a získání prestiže ve společnosti na jedné straně, a na druhé straně potřebou seberealizace. Jedinec zaměřený na úspěch si bude cenit cílů, odměn a soutěžení, přičemž jedinec zaměřený na vlastní činnost bude více tíhnout k výzvám v podobě neobvyklých úkolů, možnosti využít svou tvořivost a k větší samostatnosti ve stanovování si svých cílů. Orientace na osobní prospěch je příznačná sobeckým zaměřením na vlastní užitek a na druhé straně prosociální orientace je charakterizovaná nesobekým pomáháním a obětováním se pro druhé. Dle Růžičky & Drázké (1992, in Pauknerová et al., 2012) se orientace směrem k podniku versus orientace směrem od podniku týká, jak už název napovídá, relativně stabilního vztahu pracovníka ke svému zaměstnavateli či pracovišti. Pauknerová et al. (2012) dodávají, že na jedné straně se nachází identifikace pracovníka s jeho podnikem a na druhé straně snaha o odstup pracovníka od dění v podniku a současná orientace na odlišné sociální prostředí. V rámci této dimenze lze pozorovat konkrétní podmínky pracovního zařazení i systém práce s lidmi pracujícími v podniku. Orientace na ekonomický prospěch tíhne k materiálním hodnotám, přičemž opačná orientace na morální uspokojení dává přednost hodnotám etickým a morálním. Dimenzi čínorodost versus pasivita je možno dobře vnímat a závisí na potřebě činnosti, aktivitě a na temperamentu. V případě efektivního stimulování je rozhodující uplatnění stimulačních podnětů v souladu s potřebami i celkovým motivačním zaměřením pracovníků. To také znamená, že každý manažer by měl dobře znát členy své pracovní

skupiny. Odkrytí motivačního profilu umožňuje pochopení chování pracovníků, a tak se stává i podstatou efektivního ovlivňování pracovníků.

Pracovní postoje jsou podle Urbana (2003, in Bednaříková, Paták, & Součková, 2014) vysvětlovány jako individuální rozdíly v reakcích na určité pracovní situace. Psychologové se však zatím neshodli na tom, zda pracovní postoje vychází spíše z vrozených predispozic a z určitých osobnostních vlastností, nebo jestli jsou důsledkem dané situace, ve které zaměstnanec pracuje. Kromě různorodých osobnostních profilů souvisejí pracovní postoje zaměstnanců také s jejich individuální motivací, úsilím a řízením jejich chování v určitém směru.

Vztahy mezi indexem motivační struktury a osobnostními faktory modelu velké pětky zkoumali Stuchlíková & Man (2009). Zjistili, že vyšší skóre extravertze byl spojen s vyšší mírou jistoty v tom, co má jedinec pro dosažení cíle dělat. Vyšší skóre neuroticismu byl spojen s menší subjektivní pravděpodobností dosažení cíle, nižším pocitem kontroly nad procesem přibližování se k cíli a nižší jistotou v tom, co by měl dotyčný pro dosažení cíle dělat. Nižší zjištěná přívětivost měla souvislost s krátkodobějším horizontem cílů. Motivační struktura má též vliv na seberegulaci, protože jde o zvolené cíle a emoční zisk, jež je s nimi spojen. Změna motivační struktury tak může seberegulaci zvýšit ve smyslu volby hodnotnějších cílů s odpovídajícím emočním ziskem, což může vést ke změně emoční bilance. Hlavní aplikační oblastí, kde se modulace motivační struktury uplatňuje, je oblast závislostí, především závislosti na alkoholu.

3.2 Základní motivační zdroje

Motivace představuje podle Výrosta & Slaměníka et al. (2008) hybné síly psychického charakteru, které vedou k zaměřenému chování vyznačující se určitou intenzitou. Základním prvkem je motiv, který je vnímán jako aktualizovaný vnitřní zdroj chování, nebo jako dispozice k jeho vzniku. Motivace je usměrňována vnějšími incentivy (pobídkami), které mají pro jedince určitý význam, a zároveň je motivace zaměřena na cíl, jehož se snaží dosáhnout či se mu vyhnout. Motivace představuje vůli v případě, že jde o cílevědomé jednání pokoušející se o dosažení cíle na podkladě uvědomění si motivů, překonání konfliktu mezi motivy a vědomého zpracování příslušných prostředků. Nejpodstatnějšími motivačními faktory sociální povahy jsou potřeby, zájmy, hodnotové orientace a určitým podílem i postoje. Zvláštní význam má potřeba sociálního

kontaktu. U potřeb můžeme rozlišit trojí sociální dynamiku. První je přeměna nových produktů a podmínek v nové potřeby, další je aktivace specifických vývojových potřeb a poslední je motivační přesun z cíle činnosti na samotnou činnost, jež k cíli vede. Společenské působení lidské motivace má dimenzi interpersonální, skupinovou, výkonovou a časovou. Interpersonální motivace má základ v identifikaci s druhým člověkem a skupinová motivace je založená na identifikaci se skupinou či sociální kategorií. Výkonová dimenze odkazuje k dosahování dobrého výkonu, což je motivem a cílem samo o sobě a časová dimenze společenského působení motivace znamená rozčlenění budoucích cílů dle jejich posloupnosti. Většina motivačních prvků je začleněna do teorie vnímaného sebeuplatnění, které je vírou lidí ve své vlastní schopnosti organizovat a konat aktivity, které jsou potřebné k dosažení příznivých výsledků. Jako činitelé pracovní motivace se obvykle uplatňují podle Nakonečného (2005) uspokojení ze samotné práce, mzda, sociální prostředí pracoviště, míra identifikace pracovníka s organizací (ta získává na síle, pokud má organizace vysokou a uznávanou prestiž), existence dobré a průběžné spolupráce mezi členy organizace, dále pokud je významná část potřeb pracovníka uspokojována v rámci organizace a vzájemný konkurenční boj mezi členy organizace je omezen.

Pauknerová et al. (2012) rozlišují dva základní zdroje motivace, a to vnitřní a vnější. Výsledné chování člověka ovlivňuje nejen jeho vnitřní stav, ale i vnější situace, ve které se aktuálně nachází. Vnitřní zdroje jsou již zmíněné motivy a vnějšími zdroji jsou stimuly. Stimul určuje chování pouze v situaci, kdy se střetne s příslušným motivem či potřebou a nemusí se zde jednat jen o biologické motivy, ale i o motivy trvalejší jako jsou zájmy. Je podstatné si to uvědomit při cíleném usměrňování chování druhých například v pracovním prostředí. Tento proces lze označovat jako motivování či stimulaci, kdy jde o vnější působení na vnitřní motivační systém jedince se záměrem usměrňovat jeho chování. V personálním řízení lze dle Vochozky & Mulače et al. (2012) stimuly a motivy utvářejí jednání člověka včetně jeho pracovní činnosti. Stimulem je v tomto smyslu silový prostředek, jímž disponuje subjekt (zaměstnavatel), který potřebuje ovlivňovat chování zaměstnance. Stimulování tedy působí zvnějšku na objekt a snaží se v pracovníkovi navodit vnitřní odezvu, ovlivnit jeho zájem, snahu a motivaci. Stimulem může být finanční odměna za práci, neformální hodnocení činnosti či osobnosti pracovníka v rámci jeho práce, společenské hodnocení pracovního oboru neboli prestiž určitého zaměstnání, hodnocení jedince v pracovní skupině, porovnávání výsledků práce s výsledky

jiných pracovníků, pracovní postup na vedoucí pozici a samotné provádění pracovní činnosti především pokud je spojeno například s důvěrou ve vedoucího pracovníka, vlastní seberealizací, odbornou připraveností, přesvědčením o významnosti práce či se znalostí průběžných pracovních výsledků. Motiv je zase z tohoto pohledu vnitřní pohnutkou k jednání jedince jako k objektu, který má být ovlivněn. Motivy vycházejí z hodnotového systému. Motivaci vytvářejí základní a vrozené potřeby, ale i sociální osvojené potřeby. Motivace je tedy odvozena z vnitřního psychologického propojení pracovníka a jeho úkolu a pracovní funkce.

Mezi základní motivační zdroje řadí Vochozka & Mulač et al. (2012) potřeby, návyky, zájmy, ideály a hodnoty. Zároveň dodávají, že uspokojení lidských potřeb je jednou z hlavních podmínek naší existence, přičemž potřeba jako prožívaný nedostatek něčeho pro náš život důležitého, je velmi silným životním motorem. Návykem je opakovaný a zautomatizovaný způsob jednání člověka v konkrétní situaci. Návyky, jež jsou společensky nežádoucí, jsou zlozvyky a některé mohou být pro jedince i vcelku nebezpečné jako například alkoholismus. Jako zájem je možné označit trvalejší zaměření člověka na nějakou oblast předmětů a jevů, která však může být velice rozmanitá. Předměty zájmu mohou být jevy, poznatky, objekty, činnosti či jiné osoby a je možné je i třídít. Lze rozlišovat zájmy umělecké, rukodělné, sběratelské, lingvistické, sportovní, sociální, obchodně-ekonomické, poznávací, vědecké či zájem o přírodu. Ideálem je vzor, který je pro jedince od dětského věku vodítkem pro jeho jednání. Ideál se může týkat osobního profilu či životních cílů člověka a zdůrazňuje to, čeho si jedinec cení, čeho se mu nedostává, nebo čeho by chtěl dosáhnout. Ideály jsou tvořeny pod silným společenským vlivem a svou roli zde hrají akceptované morální a právní normy, životní zkušenosti a filozofie člověka. Hodnota je zase něco žádoucího, čeho si jedinec považuje a ovlivňuje to jeho výběr způsobů a cílů jednání. Během svého života si každý vytváří určitý hodnotový systém, jenž ovlivňuje jeho jednání a prožívání a vyjadřuje to, čemu jedinec dává přednost a co považuje za významné. Hodnotou může být zdraví, pracovní kariéra, děti, společenské postavení, víra, rodina či prestiž zaměstnání. Dle Horalíkové (2000, in Vochozka, & Mulač et al., 2012) a dle Váchala & Pártlové (2008, in Vochozka, & Mulač et al., 2012) tyto potřeby, zájmy, návyky, ideály a hodnoty pak vytvářejí rozličné stránky zaměřenosti osobnosti a odrážejí se v motivaci lidské činnosti.

3.3 Druhy motivace, motivů a potřeb

Motiv znázorňuje dle Nakonečného (2009b) obsah uspokojení, které vede k redukci původního motivačního stavu či potřeby. V podstatě je motivem psychologický důvod chování. Motiv vysvětluje, proč se jedinec chová určitým způsobem a v tomto ohledu se neztotožňuje s potřebou ani s cílem chování. Například hlad není motiv, nýbrž stav a motivem je tedy nasycení. Motivy jsou odvozovány z obsahu dosaženého uspokojení. Motivování je pak vnější podnět, který dokáže vyvolat motivaci tak, že aktivuje nějaký motiv. Motivovaný jedinec je podnícen k dosažení nějakého cíle, který reprezentují motivátory jako například finanční odměna nebo pracovní povýšení. Podstatné jsou i nevědomé motivy, protože i při záměrném jednání si jedinec nemusí být vědom jeho skutečných psychologických důvodů. Obecnými principy motivace jsou však maximalizace příjemného, minimalizace nepříjemného a udržování psychické rovnováhy.

Nakonečný (2009a) rozlišuje formy a druhy motivů. Formy jsou spjaty s potřebami, zájmy a ideály, přičemž druhy motivů jsou představovány jejich specifickým obsahem čili konkrétním uspokojením, jehož se snaží jedinec dosáhnout. Základní formou motivů jsou potřeby, které vznikají jako stavy nějakého nedostatku v organismu či nedostatku v sociální sféře jedince. Další formy motivů z potřeb vycházejí. Druhů motivů je spousta. Jedním z dělení je již zmíněné třídění na biogenní či fyziologické motivy a sociogenní či psychogenní motivy. Je však třeba zmínit, že existují i vyšší formy motivace, které překračují biologické motivační zdroje a její egovztažné rámce. Pojem egovztažná motivace zastupuje tendenci jedince držet si vysokou hodnotu sebe sama a bránit jejímu snižování, což v základě znamená, že je toto chování jedince motivováno obranou sebezpojetí. Egovztažná motivace je dle Nakonečného (2009b) v podstatě vždy sociální, jelikož evaluace i devaluace ega se jedinec může dočkat jedině od jiných osob. Nuttin (1984, in Nakonečný, 2009a) za vyšší formy lidské motivace považuje zapojování kognitivních procesů do struktury chování jedince. Kognitivní potenciál totiž chování poskytuje novou dimenzi, ve které se konstruuje vyšší řád potřeb. Podobným pojmem jako egovztažná motivace je dle Nakonečného (2009a) motivace egoangažovaná, která se uplatňuje tam, kde je shledána příležitost k udržení vysoké hodnoty ega či příležitost ke zvýšení této hodnoty, nebo tam kde je hodnota ega atakována například nějakým neúspěchem. Existují i snahy o uspořádání indexů konkrétních druhů motivů od základních lidských potřeb až po velice specifické motivy.

Nepříliš zdařilým počinem je podle Nakonečného (2009b) rozdělení motivace na extrinsickou a intrinsickou. Extrinsická motivace a jí vyvolané chování je motivováno zvenčí a směřuje k cíli, který je prostředkem k dosažení cíle dalšího jako například pracovní činnost, jež zprostředkuje získání peněz na zahraniční dovolenou. Intrinsická motivace se týká chování, jež je motivující samo o sobě jako je například hra a zábava. Jde zde v základě o rozdíl mezi motivováním, které je úspěšné za předpokladu, že osloví určitý vnitřní motiv, a motivací. Podle Nakonečného (2009a) jsou však známy i druhy chování, které mají jak intrinsické, tak extrinsické prameny. Příkladem může být již jmenovaná práce, protože pokud je zdrojem seberealizace, tak disponuje především motivací intrinsickou, ale je-li jen zdrojem financí, tak je její motivace extrinsická.

Pojem sociální motivace zmiňuje Nakonečný (2009b) a tvrdí, že na sociální motivaci navazuje sociální chování, jehož zdrojem může být jakákoliv lidská potřeba. V podstatě lze totiž každou potřebu uspokojit v širších sociálních souvislostech. Ve společnosti existuje podle Nakonečného (2005) určitý sociální tlak na některé druhy motivací chování, který pramení z určitých politických a společensko-ekonomických poměrů. Příkladem takového tlaku je přemíra nabídky konzumace, dalším je prestiž či status. Maslow (1960, in Nakonečný, 2009a) stanovil také pojem metapotřeby a pojem metamotivace, s níž chtěl explikovat fungování vývojově vyšších potřeb z biologicky zakotvených hodnot života. Systém těchto nejvyšších potřeb je vyjádřen v pojmech, jakými jsou seberealizace, sebeuskutečnění či sebeaktualizace. Jedinci s metamotivací jsou oddáni nějakému úkolu či milované činnosti a odevzdávají se tak něčemu nadosobnímu. Náplní metapotřeb jsou určité životní hodnoty a ty jsou propojeny s morálně volnými vlastnostmi. Maslow též v souvislosti s rozlišením základních biologických a sociálních potřeb a vyšších potřeb (metapotřeb), diferencuje dva vzorce uspokojování. Základní potřeby se uspokojují jejich redukcí, například hlad se uspokojí najedením. Vzorcem uspokojování metapotřeb je však indukce motivačního stavu, tudíž se tyto potřeby stávají neuspokojitelné a jejich motivační působení přetrvává. Tuto situaci můžeme sledovat u zájmů.

Pokud hovoříme o něčí motivaci, tak tím zpravidla podle Nöllkeho (2004) myslíme to, že se jedinci nabídne určitý motiv, případně že se již existující motiv zesílí. Motiv ale nelze vnucovat, nebo nenápadně podsunovat, protože pak by se jednalo o manipulaci. Jen v případě kdy jedinec, jež má být motivován, přijme nabídku opravdu jako svůj motiv, může mít motivace úspěch. Cejthamr & Dědina (2010c) uvádějí, že motivy vysvětlují,

co pracovníka přivádí ke změně zaměstnání či profese a vykládají též důvody, proč se někdo pokouší o co největší výkon a jiný svou práci odbývá. K motivům se těsně pojí cíle, protože jakýmsi obecným cílem motivu je dosažení nějakého finálního psychického stavu určitého nasycení. Délka trvání motivu tedy končí až s dosažením cíle motivu a motiv zároveň určuje směr činnosti, její intenzitu i vytrvalost. Potřeba je vykládána jako jedincem prožívaný a ne úplně uvědomovaný nedostatek něčeho, co je pro jedince subjektivně důležité jako primární zdroj motivace lidské činnosti.

Jeden objekt může být dle Nakonečného (2009a) spojován s více motivy což znamená, že motiv odkazuje k vnitřnímu zážitku jako emociogenní faktor, jež má i emociogenní původ. Motivy jsou tak formovány emocemi a motivem není nikdy nic vnějšího, nýbrž je spíše motivem dosažení vnitřního uspokojení či vyhnutí se nepříjemnému. Pokud motivy pocházejí z psychologických příčin, jde o speciální druhy příčin v podobě vnitřních pohnutek k dosažení jakýchsi finálních psychických stavů. Toto hédonické vztahování se ke světu vyjadřují i koncepty behaviorální apetence a averze. Na skutečnost konkrétních motivů není usuzováno ze způsobů chování či z objektů, ale přímo z obsahu konkrétního uspokojení, k němuž by chování mělo mířit. Například pro dítě je matka objektem přítulného chování, ale též může kontaktem s ní uspokojovat různé další potřeby jako je třeba potřeba bezpečí. Motiv tedy znázorňuje stav vnitřní pohnutky a nikoli vnější objekt. Lze tvrdit, že motivy jsou psychologické příčiny směru a intenzity chování, přičemž objasňují, proč má chování jedince určité zaměření a určitou sílu. Toto popsané vnitřní „proč“ je však stále dosáhnutím jistého druhu uspokojení. Motivy jsou tak vnitřními determinantami směru a síly chování, které míří k uspokojení, avšak kognitivní zpracování situace předurčuje způsob tohoto chování.

Potřeby lze dle Vymětala (2003) rozdělit podle různých kritérií, příkladem je dělení na potřeby primární (vrozené) a sekundární (vytvořené na podkladě zkušeností), nebo dělení podle předmětu uspokojení na cílové (jídlo) a instrumentální, jež teprve dosažení cíle umožňují (peníze). Sekundární potřeby se podle Zacharové, Hermanové & Šrámkové (2007) rozvíjí na podkladě potřeb primárních, jsou dosti individuální a život člověka obohacují.

3.4 Možnosti zjišťování a měření motivace především v oblasti práce

Faktorová analýza motivace se dle Nakonečného (2009a) snaží najít konkrétní motivy chování, mezi něž náleží organické a sociální potřeby, zájmy i postoje. Tyto faktory jsou ale určovány cestou, která zároveň ustanovuje výsledek, příkladem je ve faktorové analýze výrazná závislost výstupů na vstupech. V tomto rámci byly faktorováním nalezeny hojně specifické motivační faktory či potřeby. Mezi nejvíce studované patří faktory potřeby výkonu, faktory sociálních potřeb a faktory potřeby sebeurčení.

Wagnerová, Hoskocová-Horáková, Šírová-Bidlová, Kmoníčková & Baarová (2011) uvádějí Inventář motivů, hodnot a preferencí (MVPI), který je zaměřen na identifikaci motivů a hodnot člověka při dosahování cílů v jeho osobním a profesním životě. Výsledky pak dávají informaci o souladu mezi firemní kulturou a jedincem neboli firemními a osobními hodnotami. Test obsahuje 200 položek a jednotlivé škály pojímají pět položek, jež se dotýkají profesionálních preferencí, zájmů, antipatií, oblíbených společníků a životní filozofie. Test trvá vyplnit okolo 15 až 20 minut a normy jsou stanoveny na starší 18 let. Dle HAS (2005, in Wagnerová et al., 2011) lze MVPI využít k několika účelům jako je výběr zaměstnanců (zjištění zájmů a očekávání účastníků výběrového řízení), příprava kariérové strategie (identifikace možných vnitřních konfliktů v hodnotové orientaci i klíčových hodnotových zdrojů), vyšetření kompatibility motivace v týmu pomocí porovnání výsledků jednotlivých členů (odhadnutí potenciálních konfliktů, silných oblastí a motivů, jež dávají sílu týmu jako celku). MVPI je podle Wagnerové et al. (2011) kvalitním nástrojem pro rozvoj, koučink, motivování a odměňování pracovníků. MVPI obsahuje deset škál, které korespondují s deseti základními oblastmi lidské motivace, a odhaluje to, co jedinec chce, tedy ne nutně to, co dělá. Mezi tyto škály patří estetika (umění a kultura), uznání, sociální kontakt, hédonismus, péče, moc, tradice, obchod, bezpečí a poznání. Výsledkem dotazníku je pět druhů zpráv. Jsou jimi datová a grafická zpráva, suitability report, kariérový kompas a prognóza schopnosti vést – zpráva o hodnotách. Suitability report srovnává profil kandidáta a profil pracovní pozice. Kariérový kompas zase přináší důležité informace v situacích profesní volby či změny a objasňuje základní motivační strukturu člověka (porovnává typy zájmů, preferencí a hodnot v konkrétních profesích u daného člověka).

Motivační struktura může být podle Stuchlíkové & Mana (2009) posouzena na podkladě celistvé informace o různých cílech, o které osoba v určitém čase usiluje. Na základě těchto souhrnných poznatků o cílech může být vytvořen individuálně specifický profil cílově orientovaného chování, což dále poskytuje relativně stabilní motivační charakteristiku, která je podobná osobnostním rysům. Za cíle přitom mohou být zjednodušeně považovány pozitivně ceněné koncové stavy či výsledky určité sekvence chování. Koncept motivační struktury vychází z teorie „current concerns“, což je latentní mozkový proces, který stojí v pozadí přímo popsatelného procesu „mít cíl“. Tento latentní proces podporuje kognitivní, percepční, emoční a motivační cílově zaměřené reakce na podněty, a tak podněcuje proces snahy o dosažení cíle. Pro zachycování motivační struktury je potřeba kombinovat nomotetický a idiografický přístup k informacím o osobních cílech, což bývá označováno jako metoda idiothetická. Nejdříve jsou respondenti požádáni o to, aby uvedli osobě specifické atributy (například již zmiňované osobní cíle), a poté jsou na získané údaje aplikovány standardní posuzovací škály, což zajistí kvantitativní, nomotetická data. Pak je možné provést porovnání mezi individuálními cíli a oblastmi života, ale i porovnání mezi různými respondenty. Příkladem tohoto pojetí je Dotazník motivační struktury (MSQ – Motivational Structure Questionnaire), o kterém hovoří Stuchlíková, Klinger & Man (1998). Tento dotazník není klasickým dotazníkem, je totiž idiothetickým nástrojem (kombinuje idiografický a nomotetický přístup). Jeho teoretickým základem je koncept aktuálního zájmu, který je vysvětlován jako stav organismu od chvíle, kdy vzniklo zaujetí pro určitý cíl, až do okamžiku, kdy je cíle dosaženo, nebo je od něj ustoupeno. Každý z aktuálních cílů tedy má po dobu zaujetí těmito cíli i odpovídající stavy aktuálního zájmu. V rovině vědomí je stav aktuálního zájmu označován jako intence, která je uchovávána v podobě předvědomé informace, avšak v případě potřeby vstupuje do vědomí. Právě tuto informaci zjišťuje dotazník MSQ, který je tedy konstruován tak, aby zachytil cílové intence jedince bez ohledu na jejich trvání a bez ohledu na to, zda jsou zrovna v centru jeho pozornosti. V idiografické části MSQ respondenti vyjmenují své cíle (případně i přání a obavy), přičemž jsou strukturovanou instrukcí vedeni k tomu, aby zvážili všechny důležité oblasti svého života a uvedli to, co je pro ně osobně významné v pozitivním i negativním slova smyslu. Dotazník motivační struktury zahrnuje dle Stuchlíkové, Mana & Popova (1999) 17 oblastí života, ve kterých respondenti uvádí své cíle. V další fázi podle Stuchlíkové et al. (1998) respondenti jednotlivé cíle charakterizují na řadě škál, čímž jsou získány informace nomotetické. Vyhodnocením těchto informací přes všechny

jmenované cíle lze identifikovat charakteristiku motivační struktury jedince. Modifikací dotazníku MSQ, který je použitelný jen klinicky, je dle Stuchlíkové & Mana (2009) Personal Concern Inventory (PCI) od autorů Coxe a Klingera, jež lze využít pro skupinovou a počítačovou administraci ve výzkumu. Existuje i validizovaná česká verze obou dotazníků.

Jako metodu zachycující pracovní motivaci uvádějí Šmahaj & Cakirpaloglu (2015b) Škálu vnější a vnitřní pracovní motivace (WEIMS – Work extrinsic and intrinsic motivation scale) vytvořenou autory Tremblayem, Blanchardem, Taylorem, Pelletierem a Villeneuve. Tato škála je složena z 18 sebeposuzovacích položek, na něž je odpovídáno v mezích sedmi nebo pětibodové Likertovy škály.

Změny hodnot a motivace v průběhu života dle Kazdové (2015a) odhalí psychosociální model Spirální integrální dynamiky (SDI), jehož základy položil Clare Graves. SDI umožňuje vnímat jedince i jeho hodnotový systém v pohybu, jelikož má základ v hodnotách, které jedinec zastává i mění v průběhu času pod vlivem různých životních podmínek, jež po určitou dobu obecně řídí vnitřní motivaci jedinců, skupin i kultur. Spirální dynamika pojímá lidskou povahu a její projevy jako nestálý fenomén, který se mění s měnícími se životními podmínkami, jež utvářejí hodnoty jedince, jeho způsob myšlení, motivaci a způsob života. Pro motivování pod taktovkou spirální dynamiky je nutné znát vnitřní motivační klíč jedince, který nám říká, co ho v dané době žene kupředu. Spirální dynamika se používá tak, že se ve společnosti, která má zájem o změnu, provede mezi vedoucími i řadovými pracovníky dotazníkový průzkum. Ten odhalí jaké motivy a hnací síly (v této metodě se označují barvami) jsou ve společnosti více zastoupeny, a jak jsou celkově rozloženy. Aktuálně je popsáno celkem devět barevných úrovní, avšak v pracovním prostředí se využívá sedm základních úrovní. V každé společnosti se většinou najdou všechny druhy motivů (barev), ale pokaždé v různém poměru, a pak záleží na zadání, vizi a strategii, které společnost má a směr, kterým se chce vydat a barevný poměr motivů tak změnit. Lektoři spirální dynamiky pak dle zjištěných dominujících hnacích sil a motivů navrhnou, co je potřeba změnit, aby se společnost dále rozvíjela a nestagnovala. Důležitou informací je i to, s jakým produktem společnost pracuje, což sice napoví o hnacích silách a motivech zaměstnanců, ale především to přiblíží vhodnou strategii rozvoje v jednotlivých týmech. Součástí práce na pozadí spirální dynamiky je stanovení vzdělávacích programů pro určité pracovníky a týmy, které jsou založeny na motivech konkrétních lidí. Spirální dynamika je velmi

nápomocná vedoucím pracovníkům, kterým může napovědět, jak pracovníky vést a řídit, protože pomocí této metody mohou se svými podřízenými empaticky pracovat a přitom nemusejí vkládat do motivace pracovníků nadměrně vysoké finanční prostředky.

3.5 Poruchy motivace

Poruchy motivace dle Pauknerové et al. (2012) přímo souvisejí s poruchami prožívání a chování. Podstatu těchto poruch totiž tvoří deformovaná reakce jedince na znemožnění uspokojení základních potřeb a dosažení stanovených cílů. Může zde jít o frustraci či zmaření realizace motivované činnosti. Frustrací se zde rozumí ona vnější skutečnost, ale i vnitřní stav osobnosti jako pocíťování neúspěchu, neuspokojení či nelibosti. Specifickým případem frustrace je deprivace, jež je specifická dlouhodobou nemožností uspokojovat pro člověka důležité potřeby. Může se projevit déle trvajícím strádáním, ale i vážnějšími negativními důsledky v utváření osobnosti. Pokus překonat frustraci či deprivaci obvykle míří k deformovaným způsobům jednání, které mívá blízko k agresi či úniku. Výjimečně jde o prostou agresi, nebo únik, protože více se objevuje jejich modifikace do kulturně přijatelných forem. Agresivní vyrovnávání se s frustrací obsahuje širokou škálu jevů od fyzického násilí přes strhávání pozornosti, ztotožňování se s nějakou skupinou či individuem, kompenzaci, racionalizaci, projekci, sublimaci až k sebetrestání a následnému vykupování. Únikové formy vyrovnávání se s frustrací počínají u různých forem sociální izolace jako je únik do nemoci či do fantazie, a dále je zastává regrese, fixace, potlačení, popření, reaktivní formace či negativismus (dětinská vzdorovitost).

Jestliže se jedinci podaří dosáhnout vytyčeného cíle, tak podle Vochozky & Mulače et al. (2012) to pro něj bude znamenat uspokojení probuzených motivů a s tím spojený pocit libosti a možnost zaktivovat jiné motivy. V jednání člověka však dochází i k tomu, že některý cíl není naplněn a příslušné motivy jsou stále neuskutečňeny. To je označováno jako již výše uvedená frustrace či znemožnění realizace motivované činnosti. Frustrace pak může různým způsobem změnit jednání člověka. K tomu, aby se předešlo takovým nepříznivým situacím, je nutné vytvořit motivační program. Motivační program obsahuje soubor skutečností, jež stimulují pracovníky danými úkoly a cíli podniku. Motivační program podniku se tak pokouší o cílevědomé a souhrnné působení na kolektiv pracovníků a musí obsahovat všechny aspekty podnikového dění, které jsou z pohledu pracovníků důležité. Často se jedná například o charakterizování ekonomického a společenského postavení podniku, o uplatnění a perspektivu postavení podniku (postupy výběru, přijímání

a rozmístování pracovníků), o obstarání podmínek pro nejvhodnější využití pracovníků, o zabezpečení připravenosti pracovníků na změny, o vymezení zdravotní, sociální a kulturní péče podniku směrem k jeho pracovníkům a o vytyčení vztahů mezi pracovníky, pracovními týmy a podnikem. Horalíková (2000, in Vochozka, & Mulač et al., 2012) a Váchal & Pártlová (2008, in Vochozka, & Mulač et al., 2012) uvádějí, že komplexní motivační program manifestuje všechny personální činnosti, je projevem sociální a personální politiky podniku a měl by se prolínat se všemi typy plánů podniku.

V rámci poruch motivace lze zmínit téma externí motivace, o kterém pojednávají Bednář, Drahoňovský, Hlušička & Těšitelová (2013) vzhledem k jeho uplatnění v organizaci. Externí motivace ve firemním prostředí spočívá v tom, že si majitelé firem či vedení, kteří cítí nedostačující motivaci svých pracovníků, mohou zajistit zlepšení míry pracovní motivace za pomoci externího dodavatele. Tímto dodavatelem může být individuální motivátor, trenér, kouč či poradce, který slibuje zajištění motivace pracovníků k lepšímu pracovnímu výkonu. Aktivity těchto externě působících jednotlivců a organizací mohou na pracovišti krátkodobě vykazovat objektivně měřitelné výstupy, ale v dlouhodobém horizontu jde o nesplnitelnou věc. I tam, kde lze vidět jisté výsledky, později nastane strmý pokles požadovaného výkonnostního parametru a často dochází též k rozsáhlému narušení vztahů uvnitř týmů či kolektivů. V lepším případě je externí motivace zbytečně utracenými finančními prostředky, v horším případě pak znamená velké nabourání fungování společnosti, které management klade za vinu sám sobě.

V rámci poruch motivace zmiňuje Vágnerová (2014) i poruchy pudů. Motivace k určitému jednání může být velice různorodá. Potřeby, jež navozují aktuální motivy, mohou být dané dispozičně, ale také se mohou rozvinout v průběhu života. Pudy jsou vrozené tendence k nějakému jednání, jež směřuje k uspokojení konkrétní základní potřeby. Tyto potřeby, nebo i způsob jejich uspokojování, může být narušen či změněn, z čehož pak vyplývá různé a někdy i patologické chování. Poruchy pudů se tak objevují u duševních onemocnění či poruch a mezi nejčastější poruchy pudů patří porucha pudu sebezáchovy (u sebepoškození a suicidálního jednání), porucha pudu obživy (u bulimie a anorexie), porucha pudu rodičovského (u zanedbávání, nezájmu či týrání potomstva) a porucha pudu pohlavního (při změně intenzity, zaměření nebo způsobu sexuálního uspokojování).

4 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST A MOTIVACE SE ZAMĚŘENÍM NA PRACOVNÍ OBLAST

4.1 Pracovní spokojenost a motivace

Pracovní jednání je podle Štikara et al. (2003) specifickým druhem činnosti jedince, kdy jedinec naplňuje své potřeby a dosahuje stavu uspokojení. Pracovní jednání však není jen o odvádění výkonu a provedení úkolů, ale zahrnuje též sociální interakce, kterými pracovník vyjadřuje svůj vztah ke členům pracovního týmu, k nadřízeným a celé organizaci. Pozitivní souvislost mezi pracovní spokojeností a životní spokojeností našli Mafini & Dlodlo (2014). Autoři za pomoci regresní analýzy zjistili, že u pracovníků veřejného sektoru jsou kvalita pracovního života, finanční odměna za práci, týmová práce a kontrola vnějšími motivačními faktory, jež předpovídají pracovní spokojenost. Mimo to se pracovní spokojenost ukázala být prediktorem životní spokojenosti.

Výklad motivace pracovního jednání vychází dle Vochozky & Mulače et al. (2012) z několika obecných předpokladů, které nyní uvedeme. Práce je nedílnou součástí lidské podstaty a život každého člověka i společnosti jsou bez práce nemyslitelné. Práce konstruuje možnost rozvoje tělesných a duševních sil jedince. Vzdělání je mimo jiné nezbytnou součástí pracovní i profesní přípravy jedince a pomáhá ke zvládnutí určitého souboru pracovních úkolů. Práce také uspokojuje potřebu aktivní činnosti a potřebu kreativního rozvoje schopností jedince. Současná společnost preferuje kooperativní povahu pracovní činnosti, a tak jedinec pracuje většinou v rámci skupiny a i jeho pracovní úkoly jsou postaveny v rámci konkrétních technických, personálních a organizačních struktur. Práce je i prostředkem, s pomocí kterého si člověk obstarává svou materiální existenci a společenskou prestiž svou i své rodiny. V oblasti práce se motivace komplexně manifestuje ve vztahu člověka k práci čili v tom, jak vzhledem ke své osobě i ke společnosti hodnotí vykonávanou činnost, jak ji prožívá a jaké v jeho životě zaujímá místo. Vztah jedince k práci je vyjádřen úrovní pracovní spokojenosti a to stejné platí i pro jeho vztah k organizaci, profesi a pracovnímu kolektivu. Pracovní spokojenost je tvořena různými činiteli. Jednání člověka je z pohledu pracovní spokojenosti definováno dvěma základními tendencemi, a to tendencí vyhnout se strádání a tendencí vyhledávat to pozitivní. Pokud se pracovní činnost odehrává v podmínkách, jež přinášejí strádání, sílí

u pracovníka pocit nespokojenosti. Pokud jsou tyto nepříjemné činitele odstraněny, ještě to nemusí u pracovníků automaticky znamenat dosažení pocitů spokojenosti.

Motivace v organizaci má dle Pauknerové et al. (2012) své místo především v souvislosti s podáváním pracovního výkonu a celkovou pracovní výkonností. Na tomto pozadí se pak hovoří o motivaci pracovního jednání. Výkonnost je z pohledu osobnosti předurčena pracovní způsobilostí i ochotou práci vykonávat. Jestliže budou schopnosti či motivace k práci rovné nule, bude i výkon nulový. Podle Provozníka & Komárkové (2004) jsou někteří jedinci nastaveni na podávání vysokého výkonu ve většině situací i oborech lidské činnosti, kde je měřítko výkonu uplatnitelné. U jiných však toto nastavení není patrné či úplně schází. Tento poznatek je dle Pauknerové et al. (2012) spojen s výkonovou motivací čili potřebou vysokého výkonu. Tato potřeba je relativně stabilní charakteristikou osobnosti a je závislá na potřebě dosahovat úspěch a potřebě vyhnout se neúspěchu, které jsou u různých lidí ve své intenzitě rozdílné. Na výkonovou motivaci působí výchovné postupy v rodině, individuální zkušenost člověka, národní kultura, nebo sociální skupiny, na něž je jedinec navázán. Výkon však také silně ovlivňuje úroveň aspirace, která je dle Provozníka & Komárkové (2004) představována osobnostně charakteristickou vyšší nároků, jež na sebe, své cíle a na výkon jedinec nakládá.

Křivohlavý (2013) připomíná též základní motivační zaměření ve spojení s pracovní spokojeností. Jako příklad uvádí ochotu pracovníka věnovat se krátkodobým aktivitám s vysokým nábojem kladných emocí, které však v jistém ohledu zabraňují dlouhodobé spokojenosti s prací. Reálným příkladem této situace může být vykonávání vysoce rizikových a dobře placených zaměstnání v mládí, jejichž součástí může být i úraz, který později výrazně sníží radost z celoživotní pracovní činnosti či přímo člověka invalidizuje.

Mnozí odborníci podle Kocianové (2010) upozorňují, že vztah mezi pracovní spokojeností a motivací není dosud jasný, tedy není potvrzeno, že je pracovní spokojenost činitelem pracovní motivace. Také vztah mezi pracovní spokojeností a výkonností na sebe může vzít podobu spokojenosti při nízkém nároku v oblasti výkonu. Výkon je též mnohdy limitován schopnostmi a nezvýší ho ani silná vazba k pracovní činnosti. Avšak pokud vede dle Werthera & Davise (1992, in Kocianová, 2010) kvalitní pracovní výkon k vyšší odměně a tato odměna je vnímána jako spravedlivá a odpovídající, vzniká i vyšší míra spokojenosti, jelikož jedinec získá pocit, že je odměňován podle svého výkonu.

Jestliže je však odměna vnímána jako neodpovídající, vyvolá s největší pravděpodobností nespokojenost. Podle Kocianové (2010) tedy pracovní spokojenost není příčinou vyššího výkonu, ale je spíše jeho důsledkem a to jen v případě adekvátního ohodnocení jak financemi, tak pochvalou. Existují však i jiné názory. Dle Le Cheque Déjeuner (2010) je hlavním důvodem pro nabízení zaměstnaneckých výhod snaha o udržení kvalitních pracovníků v organizaci. Spokojenost zaměstnanců totiž podle nich vede k vyšší motivaci, výkonu a pocitu sounáležitosti s organizací. Spokojení zaměstnanci tak pracují lépe a pro zaměstnavatele jsou dobrou reklamou. Udržení kvalitních zaměstnanců ve firmě nebývá jednoduché a často k tomuto cíli přispívají i zaměstnanecké benefity. Nejznámějším benefitem jsou stravenky a za ním následují volnočasové poukázky. Pracovníci však mají různé priority ohledně trávení volného času a proto je dobré, když si mohou vybrat z širší nabídky motivačních benefitů.

Změna z extrinsické k intrinsické motivaci u jednotlivce vede podle studie Salinas-Jiméneze, Artése & Salinas-Jiméneze (2010) k větší spokojenosti se životem. Tento přerod je nezávislý na výši příjmu, přičemž role intrinsické motivace je velice podstatná u osob s nízkými příjmy. V rámci vnější motivace životní spokojenost také roste při přechodu z významného pracovního místa na jiné místo s dobrým příjmem a s jistotou zaměstnání. Výsledky v souhrnu naznačují, že různorodé cíle a zamýšlené výsledky předurčují u jedince jeho chápání blahobytu a intrinsická motivace je klíčová pro dosažení vyšší míry životní spokojenosti u jedinců s nižšími a středně vysokými příjmy.

SWB je podle Laška (2004) výhodný v tom, že pro jedince je motivační komponentou jeho racionálního chování. Jestliže se totiž jedinec cítí špatně, tak ho to motivuje ke změně tohoto stavu. Když se cítí dobře, tak je zase motivován si tento stav udržet.

V souvislosti s pracovní spokojeností a motivací je třeba dle Paulíka, Novotného, Bláhy, Horváthové & Mikušové (2014) uvést pojem pracovní smysluplnost. Když vezmeme v úvahu význam práce pro člověka, tak lze předpokládat, že na utváření smyslu života má významný podíl právě smysluplnost práce. Ta má výrazné dopady jak na samotného jedince, jeho pracovní výkon a pracovní chování obecně, tak i na celou organizaci, její fungování, produktivitu a v širokém pojetí má vliv i na celou společnost. Pracovníci, jež svou práci považují za smysluplnou z individuálního či společenského pohledu a přičítají jí i větší význam, jsou podle Taylora, Kemenyho, Reeda, Bowera & Gruenewalda (2000, in Paulík et al., 2014) méně depresivní a vykazují lepší fyzické

zdraví, dále dle Helgesona, Reynoldse & Tomicha (2006, in Paulík et al., 2014) pocítují vyšší subjektivní pohodu a byla u nich dle Stegera, Dicka & Duffyho (2012, in Paulík et al., 2014) zjištěna i vyšší pracovní spokojenost. Podle Hackmana & Oldhama (1980, in Paulík et al., 2014) má pracovní smysluplnost příznivý vliv i na pracovní motivaci.

4.2 Práce, pracovní spokojenost a životní spokojenost

Převažující počet výzkumných studií dle Pauknerové et al. (2012) naznačuje, že pracovní spokojenost je citlivým měřítkem vztahu člověka k práci a jeho pracovnímu zařazení, kde se promítají celospolečenské vlivy i změny ve společnosti. Vypadá to, že obě krajnosti (vysoká spokojenost i nadměrná nespokojenost) jsou spíše škodlivé a častokrát souvisí více se specifickými osobnostními rysy jedince než s opravdovým stavem působících skutečností. Ne zcela žádoucí je však i neutrální stav k práci a k pracovnímu zařazení, který bývá leckdy spíše lhostejností. Optimální se jeví přiměřená a tedy spíše mírná pracovní spokojenost, ale někdy bývá za příhodnější považována zdravá nespokojenost, která stimuluje objektivně potřebné změny. Management organizací však potřebu těchto změn často subjektivně nevnímá. V ideálním případě se však zdravá nespokojenost vztahuje nejen k vnějším podmínkám práce, ale i k vlastní osobě a činnosti, jež pak vede k úsilí o potřebné změny v obou těchto oblastech.

Spokojenost s prací má podle Křivohlavého (2013) výrazný a trvalý vztah k životní spokojenosti a naopak, přičemž práce je pro převážnou většinu lidí centrálním faktorem tvořícím jejich identitu. Pro tyto domněnky hovoří výzkum Tomanové Čergetové & Bošiakové (2015), který u pracovníků v telemarketingovém odvětví potvrdil hypotézu, že se emocionální vřelost a pracovní spokojenost podílí na vyšší míře životní pohody. Míra spokojenosti s prací se dle Cantora & Sandersona (1999, in Křivohlavý, 2013) zvyšuje, pokud je jedinci umožněno, aby v ní realizoval své osobní, svobodně vybrané a osobně ceněné cíle. Pozitivně hodnocené pracovní aktivity jsou ty, jež jsou z kulturního hlediska kladně hodnoceny a jedincem řazeny na vysoká místa jeho žebříčku hodnot, což pak znamená, že taková práce je přijímána jako kladná zpětná vazba. Hlavní je tedy dle Křivohlavého (2013) harmonizace osobních a společenských cílů, která však může být rušena či podněcována řadou okolností.

Dle výzkumu uváděného Paynem et al. (2005) mají v rámci kognitivní dimenze SWB největší zátěže celková životní spokojenost, spokojenost s intimními vztahy a spokojenost s prací. Pracovní spokojenost však nejspíše nemá přímý vliv na životní spokojenost, její vliv je totiž určován asociací s dimenzí kontroly vyjádřenou pracovní autonomií a možnostmi rozvíjet se a uplatnit v práci své kompetence a zájmy. Právě tato kontrola má přímý vliv na celkovou životní spokojenost. Podobné výsledky uvádí i Hnilica (2004), který tvrdí, že pracovní spokojenost nemá přímý vliv na spokojenost se životem a upozorňuje na její souvislost s dimenzí kontroly, která sama přímo ovlivňuje celkovou životní spokojenost.

Lidé, kteří jsou spokojeni v práci, jsou podle Laška (2004) spokojeni i ve svém volném čase. Diener et al. (1984, in Lašek, 2004) odhalili, že úroveň příjemných prožitků v práci vysoce koreluje s příjemně strávenou dovolenou a naopak negativní zážitky v práci vysoce korelují s negativními prožitky o dovolené. Celkové pracovní zatížení je dle Šolcové (1997) součtem zatížení představovaným placenou a neplacenou prací, přičemž neplacenou prací je zde myšlena péče o domácnost, o děti, rodinu, auto, zahradu, finanční otázky a podobně. Celkové pracovní zatížení se většinou uvádí v počtu hodin za týden. V rámci výzkumu na reprezentativním souboru populace ČR starší 15 let byl potvrzen předpoklad vyššího celkového pracovního zatížení žen. To se potvrdilo v rámci tradičního dělení rolí především u zaměstnaných matek, které nesou odpovědnost za chod rodiny.

4.3 Z dosavadních výzkumů k motivaci a spokojenosti v oblasti práce

Dle Centra pro výzkum veřejného mínění (2005, in Pauknerová et al., 2012) byl v roce 2011 v České republice proveden výzkum pracovní spokojenosti, ze kterého vyplynulo, že většina pracovníků je se svým zaměstnáním spokojena. Jen 14 procent účastníků výzkumu bylo velmi nespokojeno a 43 procent bylo spíše spokojeno. Dále bylo zjištěno, že spokojenější jsou podnikatelé a OSVČ, a mezi zaměstnanci byli nejspokojenější vysoce kvalifikovaní odborníci a vedoucí pracovníci. Nejmenší pracovní spokojenost se objevila u lidí v dělnických profesích. Bylo také shledáno, že pracovníci bývají obecně se vztahy se svými spolupracovníky spokojeni. Hlavně pro ženy spolupracovníci znamenají jeden z nejvýznamnějších faktorů ovlivňující jejich pracovní spokojenost. S úrovní péče o zaměstnance je asi polovina pracovníků spokojena a v této oblasti se dokonce objevuje lehká převaha spokojenosti nad nespokojeností.

V mnoha výzkumech se dle Pauknerové et al. (2012) ukazuje úzká souvislost mezi úrovní spokojenosti pracovníků s fenomény jako je absentérismus, fluktuace a v širším slova smyslu i fyzické a psychické zdraví pracovníků. To je také jedním z důvodů, proč je třeba v organizaci úroveň spokojenosti různými faktory sledovat a případně na výsledky i reagovat. Správně prováděné výzkumy pracovní spokojenosti s dodržáním anonymity a pravidelnosti mohou pozitivně ovlivňovat výkon pracovníků a jejich stabilitu, loajalitu a důvěru směrem k podniku. Karstenová (1994, in Pauknerová et al., 2012) uvádí, že na podkladě dlouhodobého bádání v zahraničí se ukazuje, že tvorba diverzitivního prostředí v podnicích příznivě ovlivňuje pracovní morálku a spokojenost pracovníků, a zároveň redukuje absentérismus a pravděpodobnost komunikačních nedorozumění. Dytrt et al. (2014) zmiňují také hnutí „human relations“, které vychází z humanizování práce a demokratizace mezilidských vztahů v podniku. V tomto hnutí jde především o vytváření pocitu loajality a solidarity vůči podniku, využívání různých forem spoluúčasti pracovníků na řízení a budování rovnosti mezi podřízenými a nadřízenými.

Podle Štikara et al. (2003) by bylo logické předpokládat, že vysoká pracovní spokojenost je přímo úměrná vysoké pracovní produktivitě, nízké fluktuaci a nízkému absentérství. Podle autorů se však ukázalo, že tyto vztahy jsou složitější, jelikož do interakce pracovní spokojenosti a pracovního chování vstupují mnohé proměnné. Nejsilnější závislost byla nalezena mezi pracovní spokojeností a absentérstvím. Absentérství se totiž projevilo jako dobrý indikátor nízké adaptace na práci, nezájmu o práci, nesplňování očekávání a nespokojenosti v práci. Vyšší pracovní spokojenost pracovníků je tedy předpokladem pro jejich nižší absentérství. A naopak opakující se absentérství je signálem možné fluktuace. Výzkumy potvrzují i pozitivní vztah mezi pracovní spokojeností a stabilitou pracovníků v organizaci a naopak souvislost mezi nespokojeností a fluktuací. Nespokojenost pracovníků zrcadlí pozbytí zájmu o vykonávanou pracovní činnost, jež je často řešena odchodem z organizace. Příčiny fluktuace jsou mnohdy kumulované a mají rozdílnou závažnost případ od případu, přičemž vztah nespokojenosti a fluktuace ovlivňují určité osobnostní faktory (například nízká identifikace s organizací) i situační faktory (například situace na trhu práce). Na druhou stranu vztah pracovní spokojenosti a produktivity je dosti nevýrazný, Luthans (1992, in Štikar et al., 2003) uvádí průměrnou korelaci srovnávací metaanalýzy 0,17. Podle Štikara et al. (2003) to znamená, že spokojený pracovník nemusí být zároveň i vysoce výkonný. Existuje předpoklad, že se ve vztahu mezi pracovní spokojeností a výkonností uplatňují zprostředkující

proměnné. Výzkumy upozorňují na širokou podmíněnost, proměnlivost a složitost tohoto vztahu.

Dle výzkumu na vybrané české fakultě realizovaného Zábrodskou et al. (2014, in Machovcová, & Zábrodská, 2016) well-being akademických pracovníků vysoce souvisí s faktory spojenými s kolegiálním humboldtovským vládnutím, přičemž signifikantně koreluje s vysokou mírou autonomie a podílu na rozhodování ze strany akademických pracovníků. Zároveň well-being vykazoval pozitivní korelace s důrazem na flexibilitu a inovaci a s měřením pracovního výkonu.

V rámci globálního průzkumu společnosti Deloitte s názvem „Světové trendy v oblasti lidského kapitálu pro rok 2015; vedení zaměstnanců v novém pracovním světě“ se dle Kazdové (2016) ukázalo, že se 87 % z více než tři tisíc manažerů vyšší a střední úrovně vedení pocházející ze 106 zemí setkává s nedostačující motivovaností zaměstnanců. Další problémovou oblastí je pak nedostatek leadershipu, se kterým se potýká 86 % respondentů. Avšak právě lídři hrají v posilování motivace i firemní kultury hlavní roli. Pracovníky nyní nelze v organizacích udržovat a motivovat jen prostřednictvím peněz, ale je nutné zaměřit se na jiné nefinanční nástroje. Motivace lidí také závisí na motivaci jejich vedoucích, kteří jsou motorem motivovanosti v organizaci. Ve společnostech s průměrně motivovanými lidmi často manažeři brzdí vyšší motivaci pracovníků tím, že sami nejsou dost motivovaní. Odlišit motivovaného a nemotivovaného manažera lze podle toho, že motivovaný manažer aktivně pracuje na motivovanosti svých podřízených pracovníků a týmů a důvěřuje v jejich pozitivní vývoj. Demotivovaní manažeři převádějí toto své nastavení na tým a pracovníky, což má na organizaci negativní dopad. Nejvýraznější vliv na motivaci pracovníků má chování a jednání top managementu, který vytváří vzory chování. Top management by měl působit na motivaci manažerů nižších úrovní svou lidskostí, otevřeností a schopností nadchnout pro další vývoj. Zároveň je důležité, že motivovaný zaměstnanec se může velice lišit od pracovníka jen spokojeného. Spokojený zaměstnanec nemusí nacházet žádné důvody k osobnímu a pracovnímu rozvoji a k dosahování cílů, jelikož může postrádat touhu na sobě pracovat. Kdežto motivovaný pracovník před sebou stále vidí pomyslnou metu, je zaujat prací na sobě i dosahováním nových cílů.

V sociologickém výzkumu na nelékařských pracovnících nemocnice byla dle Jirkovské et al. (2012) provedena analýza vybraných faktorů motivace a pracovní

spokojenosti, přičemž jednotlivé faktory byly posuzovány z pohledu motivační síly a spokojenosti s jejich poskytováním zaměstnavatelem. Ukázalo se, že existuje rozdílná míra diskrepance mezi tím, co pracovníky motivuje a mírou spokojenosti s poskytováním stejných faktorů zaměstnavatelem, což se projevilo především u faktorů „výše platu“ a „dobrá atmosféra v nemocnici“. U těchto faktorů byl nalezen největší rozdíl ve smyslu vyšší motivace a současnou nižší mírou pracovní spokojenosti. Faktory jako „možnost a úroveň stravování“ a „bezpečnost práce“ se z hlediska pracovní spokojenosti jevíly příznivě, ale nevykazovaly vyšší míru motivace. Nejvyšší spokojenost byla objevena u faktorů „vyhovující pracovní doba“ a „kvalita nadřízených“ a nejnižší u faktorů „výše platu“ a „benefity“.

V rámci výzkumu Bednaříkové, Patáka & Součkové (2014) na zaměstnancích společnosti zabývající se výrobou a dodavatelskými službami v oblasti hotelové kosmetiky, koupelnových a pokojových doplňků a cestovních setů bylo zjištěno, že nejvyšší důležitost zaměstnanci připisovali firemní stabilitě, jistotě pracovního místa, cítění se ve společnosti dobře, bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, dostatečné úrovni platu bez bonusů a spravedlivému systému odměňování. Nižší míra spokojenosti zaměstnanců byla odhalena jako statisticky významná u technického řešení pracoviště u mužů v manažerských pozicích a u technických pracovníků, dále také u vztahů v týmu a pracovních vztahů zaměstnanců, kteří jsou u firmy dlouhodobě zaměstnaní. Problematické bylo vnímání systému odměňování a dostatečné úrovně platu bez bonusů. Nejnižší spokojenost s dostatečnou mírou platu bez bonusů byla především u výrobních dělníků a skladníků, zatímco nízká spokojenost se systémem odměňování byla u všech zaměstnanců společnosti. V oblasti faktorů spojených s odměňováním souvisely s nejnižší spokojeností zaměstnanecké výhody a možnost pracovat více za více peněz. Finanční odměna je strategickou záležitostí a patří k citlivým údajům, a to především z hlediska konkurence a kvalitních zaměstnanců na trhu práce. Nedostatečná úroveň platu je nejčastějším důvodem pro opuštění zaměstnání. V souvislosti s těmito poznatky však lze položit otázku, jak dlouho bude vyšší plat sloužit svému účelu, nebo zda nespokojenost s platem není jen standardní a věčnou lidskou nespokojeností. Není pravděpodobné, že bude úroveň nespokojenosti s platem odstraněna, přičemž záleží též na potenciálu podniku. Nízká úroveň spokojenosti s platem může být navýšena například nastavením variabilní části platu. Mezi další atributy v oblasti odměňování, kde byla objevena nejnižší úroveň spokojenosti, patří přiměřená míra stresu, žádná spiknutí mezi zaměstnanci, považování

zaměstnanců ze strany společnosti za důležité a potenciál profesního rozvoje. Stres a spiknutí mezi pracovníky je spojeno s nejistotou ohledně zaměstnání a tlakem na nejvyšší možný výkon. Spokojenost zaměstnanců by byla potřeba v rámci jmenovaných faktorů zvýšit, jelikož zaměstnanci a jejich spokojenost dnes znamenají zásadní předpoklad úspěchu a budoucí prosperity každého podniku.

Jeden ze základních principů motivace zaměstnanců, kterým by se měli manažeři zabývat, je dle Srpové & Řehoře et al. (2010) vytváření pozitivního motivačního pole. To zahrnuje seznamování pracovníků s cíli firmy, s firemní strategií a s úkoly jednotlivých útvarů, a dále také vedení pracovníků k identifikaci s firmou a k prozákaznickému chování.

5 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ ŽIVOTNÍ SPOKOJENOSTI A MOTIVACE U PRACOVNÍKŮ STROJÍRENSKÉ SPOLEČNOSTI

5.1 Problém, cíle práce a hypotézy

5.1.1 Formulace problému

Životní spokojenost, na níž se dle Kocianové (2010) výrazně podílí i spokojenost pracovní, velmi ovlivňuje život člověka. Warr (1996, in Kocianová, 2010) uvádí, že životní spokojenost se více promítá do spokojenosti pracovní, než by tomu bylo naopak, nicméně toto přelévání subjektivních pocitů mezi osobním a pracovním životem je u některých profesí časté. Zároveň se dle Kocianové (2010) v pracovní oblasti výrazně uplatňuje téma motivace pracovníků. Každá organizace by se v zájmu jejího řízení měla tématy spokojenosti a motivace u svých pracovníků zabývat.

Povědomí o motivačním profilu svých zaměstnanců a o jejich pracovní spokojenosti má nezastupitelný význam při tvorbě a úpravách firemní motivační strategie. Motivační profil může být také nápomocný při náboru zaměstnanců, kdy přispívá k odhalení, nakolik uchazeč odpovídá obsazované pracovní pozici.

Dle Tureckiové (2004) je nutno podotknout, že pojmy pracovní spokojenost a motivace nelze zaměňovat. Pracovní spokojenost je totiž důsledkem pozitivní motivace a je jednou ze základních projevů motivace, jež vyjadřuje jak vztah k práci obecně, tak především vztah k práci v rámci konkrétní organizace. Demotivace jako negativní motivace pak vždy přináší pracovní nespokojenost. Moulis (1998, in Kocianová, 2012) situaci vidí z jiného pohledu a tvrdí, že by se měli vedoucí pracovníci snažit využít spokojenosti pracovníků jako potenciálně silného faktoru pracovní motivace, přičemž je důležité se vyvarovat nediferencovaného úsilí o spokojenost pracovníků, které motivační účinky postrádá. Podle Váchala & Vochozky et al. (2013) je pracovní spokojenost velmi často předpokladem účinné motivace pracovníků. Nespokojení pracovníci mohou být jen velmi těžko motivováni k vyšším výkonům. Nespokojenost pracovníků má však pro organizaci řadu závažných důsledků, jelikož se může odrazit ve kvalitě výroby, spokojenosti zákazníků, ve fluktuaci, absentérismu i v loajalitě. Vzhledem k významu pracovní spokojenosti je potřebné monitorovat a vyhodnocovat i příčiny pracovní nespokojenosti.

Lidé se dle Laška (2004) celoživotně snaží zkvalitňovat svůj život a zabývají se životní pohodou a životní spokojeností, přičemž hledají způsoby jejich navození i udržování. Dosažení a uchování pozitivního stavu těla a mysli se zdá být pro člověka a jeho život významným a univerzálním zájmem. Povaha i podmínky životní spokojenosti jsou determinovány jak subjektivně, tak i sociokulturním zázemím, ekonomickými podmínkami a životním standardem, na čemž se dozajisté může výrazně podílet právě i oblast práce a pracovní spokojenosti.

Z hlediska výše uvedených poznatků je důležité zmapovat výzkumný soubor vybraných technicko-hospodářských pracovníků strojírenské společnosti Brano a.s. právě v oblasti životní spokojenosti (včetně jednotlivých dimenzí životní spokojenosti), motivačního zaměření a postojů k práci i jejich vzájemných souvislostí. TH pracovníci jsou obvykle pod vyšším tlakem, jelikož vykonávají odbornou a duševní práci, ale zároveň nejsou pro společnost tak lehce nahraditelní, což se může ve výsledcích projevit. Srovnání je možno provést i mezi výsledky mužů a žen, jelikož výzkumný soubor je z hlediska pohlaví smíšený. Může se tak u žen projevit menší životní spokojenost z důvodu zdvojené zátěže rodinných a pracovních povinností, která dle Poschkamp (2013) často vede k rozsáhlému vnitřnímu vyčerpání. Z pohledu autorky bude zajímavé také zjištění možné souvislosti mezi věkem a mírou životní spokojenosti, na kterou existují v literatuře rozporuplné názory, které jsou uvedeny v teoretické části práce v kapitole „2.3 Zdroje a souvislosti životní spokojenosti“ a další názory budou představeny i v empirické části práce v kapitole „6 Diskuze“. Pozoruhodné je též sledovat, zda se ukáže souvislost mezi pracovní spokojeností a zaměřením směrem k podniku. Vesměs však, v době vzniku této práce, nebyla nalezena žádná výzkumná studie z českého prostředí, která se zabývá životní spokojeností a motivací u technicko-hospodářských pracovníků ve velké strojírenské společnosti, takže může být zmapování výzkumného souboru v uvedených tématech určitým přínosem.

5.1.2 Stanovení cílů

Cílem výzkumného šetření je zjištění a deskripce míry životní spokojenosti, motivačního zaměření a postojů k práci a jejich vzájemných souvislostí u výzkumného souboru 90 technicko-hospodářských pracovníků strojírenské společnosti Brano a.s. Životní spokojenost je vyšetřována Dotazníkem životní spokojenosti (DŽS) celkově i z pohledu jeho desíti dimenzí. Motivační zaměření je analyzováno dotazníkem Motivační profil

(MP–z) s jeho devíti dimenzemi. V rámci výzkumného šetření bude možná podkryta i nabídka některých hypotetických (v rozsahu této práce však neprokázaných) důvodů případné nižší pracovní spokojenosti, jelikož byl pro obohacení dat výzkumného šetření použit i Dotazník postojů k práci (DPOP 05 – FY) s jeho třemi částmi. Ten byl do baterie dotazníků zařazen též podle přání vedoucí personálního úseku. Data získaná z baterie dotazníků jsou také společně se zjištěným pohlavím, věkem, vzděláním, senioritou a rodinným stavem respondentů vyhodnocována a v souladu s teoretickým ukotvením práce jsou některá z těchto dat využita k ověření vybraných korelátů životní spokojenosti, motivačního zaměření a postojů k práci dle stanovených hypotéz. Hledány jsou i další významné koreláty, a také významné intersexuální rozdíly ve výsledcích mezi muži a ženami. Výsledky výzkumného šetření budou poskytnuty též vedoucí personálního úseku Brano a.s., protože nadřazená společnost po společnosti Brano a.s. požaduje, aby byla zjišťována spokojenost zaměstnanců, takže výsledky budou použity i pro tento účel.

5.1.3 Hypotézy

Po nastudování odborných zdrojů věnujících se problematice životní spokojenosti, motivace a pracovní oblasti, a podle stanovených cílů výzkumného šetření byly definovány následující hypotézy:

1. Se zvyšujícím se věkem se snižuje i celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM).
2. Se zvyšující se senioritou ve smyslu délky pracovního poměru ve společnosti Brano a.s. se snižuje spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).
3. Se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) se zvyšuje spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).
4. Se zvyšující se spokojeností s prací a zaměstnáním (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“) se zvyšuje i prosociální orientace (MP–7).
5. Se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) se zvyšuje zaměření na dosahování úspěchu (MP–1).
6. Se zvyšující se spokojeností s prací a zaměstnáním (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“) se zvyšuje i zaměření směrem k podniku (MP–3).

7. Se zvyšující se spokojeností s finanční situací (dimenze DŽS „Finanční situace“) se zvyšuje spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).

5.2 Aplikovaná metodika

Metodologický přístup je v tomto výzkumném šetření kvantitativní a typ výzkumu je korelační studií. Pro sběr dat je použita dotazníková metoda, která je podle Šnýdrové (2008) zprostředkovanou formou dotazování, založenou především na písemném dorozumívání mezi respondentem a výzkumníkem. Dotazníková metoda pracuje s písemně předkládanými otázkami, přičemž otázky tvoří uspořádaný soubor. Tato metoda má výhodu v tom, že tento lehce odosobněný styl dotazování není tolik ovlivněn tazatelem. Také respondent se při vyplňování dotazníku může cítit více anonymně a tedy i bezpečně než například při osobním rozhovoru. To je zde ceněno, jelikož ve využitých dotaznících se objevují i vcelku osobní až intimní otázky. Dotazníková metoda má dle Kerna, Mehlové, Nolze, Petera & Winterspergerové (2000) i další výhody jako je nepřiliš náročná proveditelnost, ale má i své nevýhody, mezi které patří obtížnost sebeposuzování pro respondenty, nebo jejich snaha ukázat se v lepším světle. Moderní standardizované dotazníky by však měly tyto nástrahy co nejvíce eliminovat. K výzkumu životní spokojenosti respondentů a jednotlivých dimenzí životní spokojenosti je využit Dotazník životní spokojenosti (DŽS) od autorů Fahrenberga, Myrtka, Schumachera & Brählera (2001). K vyšetření struktury motivačního zaměření je použit dotazník Motivační profil (MP-z), který má devět dimenzí a jeho autorem je Pavlát (2005). K odhalení postojů k práci je aplikován Dotazník postojů k práci (DPOP 05 – FY) od autorů Doležalové & Vtípila (2005), který je složen ze tří částí. K dotazníkům je též připojen list s otázkami na zjišťování anamnestických dat, mezi něž patří pohlaví, věk, seniorita (délka trvání pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.), vzdělání a rodinný stav. Pro dotazníky DŽS a MP-z bylo rozhodnuto ve spolupráci s vedoucím diplomové práce, především protože obsahují normy, takže s nimi lze případně výsledky tohoto výzkumného šetření porovnat. Oba dotazníky jsou také spíše kratšího rozsahu, což je výhodou kvůli menšímu časovému zatížení výzkumného souboru. Dotazník DPOP 05 – FY byl vybrán vedoucí personálního oddělení, které bylo nabídnuto, že v případě zájmu může vybrat ještě jeden dotazník z dotazníků zaměřující se úžeji na pracovní spokojenost (k výběru byly mimo DPOP 05 – FY i Missumiho dotazník a RJSB – Revised Job Satisfaction Blank).

Touto nabídkou byla sledována snaha o motivaci ke spolupráci, jelikož dotazník se zaměřením čistě na pracovní spokojenost by společností mohl přinést další cenná data.

Podle domluvy s vedoucí personálního úseku vlastní sběr dat probíhal tak, že byla navštívena jednotlivá oddělení, kde byl výzkumný záměr uveden, byly sděleny základní informace a rozdány informované souhlasy a dotazníky. Respondenti byli poučeni o tom, že za týden v přesně stanoveném termínu budou dotazníky osobně sesbírány řešitelem výzkumu, přičemž mají možnost dotazník odevzdat i dříve do rukou vedoucí personálního úseku, toho však nikdo nevyužil. Při následném sběru dotazníků byl sledován počet dotazníků od mužů a žen, aby bylo dosaženo přibližně vyrovnaného počtu respondentů z hlediska pohlaví. Kdyby byla návratnost dotazníků nízká, nebo by byly odevzdané dotazníky nevyrovnané z hlediska pohlaví, tak by probíhalo další kolo distribuce a sběru dotazníků na dalších oddělení společnosti, kde se TH pracovníci nacházejí. Nakonec však nebylo nutné provádět další kolo distribuce a sběru dotazníků.

5.2.1 Dotazník životní spokojenosti (DŽS)

Spokojenost, štěstí a pocit spolupatříčnosti jsou dle Watsona et al. (2010, in Hudáková, & Majerníková, 2013) úzce spjaty s životní úrovní, zaměstnáním, rodinou a zdravím. Na tyto komponenty se dle Fahrenberga et al. (2001) též zaměřuje Dotazník životní spokojenosti (DŽS) v rámci jeho jednotlivých částí, mezi které patří Bydlení, Volný čas, Finanční situace, dále také Přátelé, známí a příbuzní, Vztah k vlastním dětem, Manželství a partnerství, Zdraví, Práce a zaměstnání, Sexualita a Vlastní osoba. Podle Watsona et al. (2010, in Hudáková, & Majerníková, 2013) lze komponenty Bydlení, Volný čas a Finanční situace shrnout pod oblast životní úrovně a komponenty Přátelé, známí a příbuzní, Vztah k vlastní dětem, Manželství a partnerství lze obsáhnout oblastí rodiny. Dotazník životní spokojenosti podle Sobotkové, Reiterové, & Hurníkové (2011) zachycuje individuální obraz celkové životní spokojenosti, přičemž ho dokáže i rozlišit do deseti výše jmenovaných oblastí. V každé z deseti oblastí respondenti dle Fahrenberga et al. (2001) posuzují 7 položek, takže dohromady má dotazník 70 položek. Jednotlivé dimenze respondenti hodnotí na škále od „1 – velmi nespokojen(a)“ až po „7 – velmi spokojen(a)“. Celkový skóre (suma) životní spokojenosti se označuje jako DŽS – SUM a je vypočítán jen ze sedmi dimenzí (z celkových 10 dimenzí), kterými jsou „Zdraví“, „Finanční situace“, „Volný čas“, „Vlastní osoba“, „Sexualita“, „Přátelé, známí a příbuzní“ a „Bydlení“. Osoby s vysokou škálovou hodnotou celkové životní spokojenosti jsou nadprůměrně spokojeny

v mnoha životních oblastech korespondujících s oblastmi, z nichž se celková životní spokojenost vypočítává. Pokud mají v určitých oblastech či aspektech důvody k nespokojenosti, dokážou to kompenzovat spokojeností v oblastech jiných. Například v oblastech, jež se do výpočtu celkové životní spokojenosti nezapočítávají (dimenze „Práce a zaměstnání“, „Vztah k vlastním dětem“ a „Manželství a partnerství“), jelikož se mnoha osob nemusí vůbec týkat. Lidé s vysokou hodnotou na škále „Zdraví“ jsou spokojeni se svým celkovým zdravotním stavem, duševní a fyzickou kondicí, výkonností a odolností proti nemocem. V rámci dimenze „Práce a zaměstnání“ jsou osoby s vysokou škálovou hodnotou spokojeny s postavením v zaměstnání, s úspěchy v zaměstnání a možnostmi postupu na vyšší pozice. Pozitivně hodnotí též jistotu budoucnosti v zaměstnání, atmosféru na pracovišti, míru pracovních povinností a zátěže a pestrost, jež zaměstnání nabízí. Jedinci s vysokou škálovou hodnotou v dimenzi „Finanční situace“ svůj příjem, majetek a životní standard považují za uspokojující. Týká se to však i zajištění existence, možností výdělků v budoucnu a zabezpečení ve stáří. Osoby s vysokou škálovou hodnotou u dimenze „Volný čas“ jsou spokojeny jak s délkou, tak i s kvalitou svého volného času i dovolené. Čas, který mají k dispozici pro své zájmy a pro své blízké, hodnotí kladně a takto hodnotí i celkovou pestrost ve svém volném čase. Vysoké škálové hodnoty v dimenzi „Manželství a partnerství“ lze najít u těch, jež jsou v důležitých aspektech svého manželství či partnerství spokojeni s požadavky, společnými aktivitami, s otevřeností partnera, pochopením, podporou, něžností a bezpečím. Osoby s vysokou škálovou hodnotou v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“ hodnotí tento druh vztahu obecně pozitivně, a to i když se zamýšlejí nad tím, jak s dětmi vycházejí, jakou radost s nimi zažívají, jaké pokroky ve škole a v zaměstnání dělají a jakou námahu a náklady museli vzhledem k nim vynaložit. Spokojeni jsou i se svým vlivem na děti, se společnými aktivitami a tím, jak si jich jejich děti váží. Vysoká škálová hodnota dimenze „Vlastní osoba“ značí u jedince spokojenost s mnoha aspekty své osoby jako je vzhled, schopnosti, charakter, vitalita a sebevědomí. Náleží zde i spokojenost s hodnocením způsobu vlastního života a s vycházením s ostatními lidmi. Lidé s vysokou škálovou hodnotou u dimenze „Sexualita“ příznivě oceňují svou fyzickou atraktivitu, jsou spokojeni se svou sexuální výkonností, sexuálními kontakty a reakcemi. Je zde obsažena i obecně sexuální harmonie s partnerem a možnost otevřeně hovořit o oblasti sexuality. Vysoká škálová hodnota u dimenze „Přátelé, známí a příbuzní“ svědčí pro osoby spokojené se svými sociálními vztahy. Kladně je hodnocena společenská angažovanost, sociální aktivity, sociální podpora a častost společenských styků s ostatními. Osoby s vysokou škálovou hodnotou dimenze

„Bydlení“ jsou spokojeni se svými bytovými podmínkami, což znamená, že jim vyhovuje standard jejich bydlení, velikost, stav i poloha bytu, dostupnost dopravních prostředků a případně i hluková zátěž a náklady. K DŽS jsou připojeny i otázky týkající se nejdůležitějších sociodemografických dat (pohlaví, věk, dosažené vzdělání, rodinný stav, domácnost – zda žije respondent sám či s partnerem, dále zda je zaměstnaný – buď v běžném pracovním poměru, nebo ve vlastní firmě, nebo v domácnosti, anebo je žákem, studentem, v učení, důchodcem či nezaměstnaným a na závěr má vyplnit své zaměstnání), ale v tomto výzkumném šetření byly vynechány, jelikož velice podobná sociodemografická data byla zjišťována již na začátku tohoto výzkumného šetření a byla zařazena před sestavenou baterii dotazníků. Zároveň například typ zaměstnání nebylo potřeba vůbec zjišťovat, jelikož výzkumný vzorek je sestaven z TH pracovníků z jedné organizace. Časové omezení u vyplňování DŽS není, ale jeho vypracování by mělo trvat asi 5–10 minut. Vyhodnocení se děje tak, že jsou sečteny individuální odpovědi v každé z 10 škál a vyšší hodnoty znamenají vždy vyšší spokojenost, avšak jak už bylo řečeno, k výpočtu celkové životní spokojenosti se použije jen 7 dimenzí. Pokud je ve škále více než jedna nezodpovězená položka, tak se škála nevyhodnocuje, přičemž při více než sedmi nezodpovězených položkách v celém DŽS se jeho vyhodnocení nedoporučuje. Jestliže je nezodpovězená položka označena jako chybějící položka a nejde o dva výše jmenované případy, tak je místo ní dosazena hodnota očekávaná, aby bylo možné užít normovaných hodnot. Očekávaná hodnota se odhadne z hodnot položkových, jež jsou v rámci škály vyplněny. Celková škálová hodnota je pak průměrem škálových hodnot vynásobeným počtem položek ve škále a výsledek se běžně zaokrouhlí. Normy DŽS na českou populaci neexistují a součástí dotazníku v české verzi jsou normy německé. Dotazník životní spokojenosti byl jako výzkumná metoda vybrán proto, že odhaluje nejen celkovou životní spokojenost jako například Škála životní spokojenosti (neboli Stupnice spokojenosti se životem – SWLS), ale podává vyjádření i o spokojenosti v jejich jednotlivých dimenzích, přičemž zajímavou dimenzí je pro toto výzkumné šetření především dimenze „Práce a zaměstnání“.

5.2.2 Dotazník Motivační profil (MP–z)

V teoretické rovině je o tom, co měří tento dotazník, pojednáváno v kapitole „3.1.2 Motivační profil“. Autorem dotazníku Motivační profil (MP–z) je J. Pavlát (2005), který uvádí, že je tento dotazník tvořen 9 dimenzemi různého obsahu. Každá z těchto dimenzí je pro jedince specifická vyšší či nižší tendencí přiklonit se k jednomu z pólů

dimenze. Dimenze jsou sestaveny na základě sémantického diferenciálu, kdy jsou oba póly dimenze k sobě navzájem protikladné. Minimální skóre dimenze je nula a je reprezentován jejím levým pólem, maximální skóre dimenze je šest a je shodný s pravým pólem dimenze. Mezi 9 dimenzí dotazníku patří „Orientace na pocit bezpečí – Zaměření se na riziko“, „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“, „Pasivita, klid – Činorodost“, „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“, „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“, „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“, „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“, „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“ a „Skupinová orientace – Individuální orientace“. První dimenze (MP-1) je definována jako „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“ a informuje o vlastním sebehodnocení a reakcích na výzvy, jež se objevují v každodenních situacích. U jedince s nízkým skórem této dimenze se častokrát objevuje únik od obtížně dosažitelných cílů. Také chápe běžné situace jako ohrožení svého sebehodnocení a svých kompetencí, protože je přesvědčen, že nemá na to je zvládnout. Naopak vyšší skóre je charakteristický pro osoby, vynakládající úsilí na dosažení seberealizace, sebeaktualizace a na uskutečňování svých možností. Druhá dimenze (MP-2) se nazývá „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“ a vystihuje vztah jedince k úspěchu, který je při nízkém výsledném skóru považován jen za přidružený aspekt zdařilého výkonu v určité činnosti. Prvořadá je v tomto případě totiž samotná radost z pracovní činnosti a uspokojení z jejího výkonu i z konkrétních a praktických výsledků této činnosti. Vysoký skóre zase ukazuje na vysokou orientaci na uznání, slávu, publicitu a peníze, a to bez zřetele na činnost, prostřednictvím které je těchto atributů dosahováno. Úspěch a společenské postavení jsou zde podstatnými hnacími silami. Třetí dimenze (MP-3) se projevuje jako „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“ a odhaluje celkem stabilní vztah člověka ke svému zaměstnavateli, který může být znázorněn směrem od podnikového dění, nebo naopak k identifikaci se svým pracovním zařazením a podnikem. Pro čtvrtou dimenzi (MP-4) „Orientace na pocit bezpečí – Zaměření se na riziko“ je u nízkého skóru charakteristický příklon k bezpečí. Na protilehlém pólu se nalézá schopnost zacházet s nejistotou pramenící z pracovní činnosti a využívání této nejistoty i rizika ke stimulaci vyššího výkonu či rizikovějšího chování. Bezpečnost práce a podobná pravidla jedinci s vysokým skórem zanedbávají, jelikož počítají se svou schopností přežít či s náhodou. Pátá dimenze (MP-5) vyjádřená póly „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“ se zaměřuje na jasnost představ jedince o jeho budoucím životě. U nízkých skóre může jít ve vyostřené podobě

až o neschopnost odpovídající reflexe současné reality, občas zkombinovanou i s neschopností prožívat přítomnost. Na druhém opačném pólu se zase promítá neexistence, nebo velice krátkodobá a konkrétní povaha vlastních cílů a perspektiv. Může se jednat i o neurčité cíle a měřítko výkonnosti. Šestou dimenzí (MP-6) je „Skupinová orientace – Individuální orientace“, která se projevuje buď jako nekritické splývání s určitou skupinou (rodina, spolupracovníci, členové zájmové skupiny), nebo jako nápadná nezávislost na sociálních stycích a názorech druhých, která se může přetvořit až v bezohlednost a egocentrismus. Osoba s vysokým skórem v této dimenzi však také umí nést za svá rozhodnutí i za pracovní výsledky plnou zodpovědnost. Sedmou dimenzí (MP-7) je „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“, jež se odvíjí od orientace na prospěch druhých a konání dobra až k plnění jen svých osobních potřeb a zájmů. Pro člověka s vyšším skórem této dimenze znamená kolektiv spíše nástroj k dosažení vlastního prospěchu. Osmá dimenze (MP-8) charakterizovaná póly „Pasivita, klid – Činorodost“ je při nízkém skóru u jedince typická preferencí pohody, klidu a neměnnosti pracovních úkolů. Jedinec tedy rád pracuje stále stejným pomalým či mírným tempem, vyrušování při práci mu vadí a rád dělá nejprve jeden úkol a až pak se pouští do dalšího. Též na sebe velmi nerad bere odpovědnost za rozhodování a těžko se motivuje k obtížnějším úkolům. Vyšší skór dimenze se objevuje u aktivního jedince se zálibou v častých změnách pracovních úkolů. Jedinec tak snadno dokáže pracovat na více úkolech zároveň a možnost mít vliv na pracovní procesy je pro něj důležitým motivačním faktorem. Významná je pro něj dále moc, kterou i vyhledává. Zároveň se nerad podřizuje již existujícím strukturám při vykonávání své pracovní činnosti. Poslední devátá dimenze (MP-9) se nazývá „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“ a lze ji popsat tak, že na jednom jejím konci se nachází převaha morálních, etických a ideových hodnot při výkonu pracovní činnosti, přičemž na druhém konci sídlí důraz na materiální, ekonomické a hmotné hodnoty s převahou konzumního způsobu života. Vyhodnocení dotazníku MP-z se děje sečtením odpovědí „Souhlasím“ v levém sloupci odpovědí. Avšak sčítá se vždy šest za sebou následujících položek (1-6, 7-12, 13-18, 19-24, 25-30, 31-36, 37-42, 43-48, 49-54), které náleží vždy k jedné z dimenzí. Každé „Souhlasím“ je u položky hodnoceno 1 bodem, „Nesouhlasím“ znamená za tu určitou položku nula bodů. Jednotlivé součty jsou pak vyznačeny na vyhodnocovací arch k příslušným dimenzím, přičemž vlevo je minimální hodnota nula a vpravo je maximální hodnota šest. Když se pak hodnoty na všech škálách spojí, je zobrazen motivační profil pracovníka, který objasňuje to, jaké hybné síly jedince motivují

k pracovnímu výkonu a celkově k pracovní činnosti. Výsledky lze též porovnat v rámci orientačních norem, jež jsou vytvořeny autorem dotazníku J. Pavlátem. Motivační profil zasluží pozornost na podnikové úrovni při hodnocení, odměňování, řízení pracovní kariéry, při výběru a přijímání pracovníků, v návaznosti na jejich vedení a v dalších souvislostech s pracovní motivací. Jiné výzkumné nástroje pro zjišťování motivace jsou uvedeny v teoretické části práce v kapitole „3.4 Možnosti zjišťování a měření motivace především v oblasti práce“.

5.2.3 Dotazník postojů k práci (DPOP 05 – FY)

Postoje dle Výrosta & Slaměníka et al. (2008) vyjadřují hodnotící vztah k různým sociálním aspektům prostředí a jsou vcelku stabilní charakteristikou jedince. Informují nás tedy, co jedinec upřednostňuje a naopak co nemá rád. Postoj je podle Eaglyho & Chaikena (1998, in Výrost, & Slaměník et al., 2008) psychologická tendence, jež se ukazuje v hodnocení určité entity s nějakým stupněm upřednostňování nebo odmítání. Tesser (1993, in Výrost, & Slaměník et al., 2008) uvádí, že část postojů je vrozených, ale Brendl & Higgins (1996, in Výrost, & Slaměník et al., 2008) tvrdí, že převážnou většinu postojů získá jedinec během života skrze jeho osobní zkušenost s objekty, nebo dle Výrosta & Slaměníka et al. (2008) zprostředkovaně přes sociální učení. Pracovní postoje podle Bedrnové & Nového (1994) vystupují na scénu při každém pokusu posoudit pracovníka a stanovit jeho pracovní vlastnosti. Pracovní postoje se projevují v systému stálých kladných či záporných hodnotících soudů, citových vztahů a tendencí jednat subjektivně specifickým způsobem na vše, co se týká práce a pracovního zařazení. Jejich význam se uplatňuje hlavně ve vztahu k produktivitě práce, stabilitě a adaptaci pracovníka na změny úkolů i na změny v organizaci. Autory Dotazníku postojů k práci (DPOP 05 – FY) jsou R. Doležalová a Z. Vtípil (2005). DPOP 05 – FY má tři části, kterými jsou: 1. podmínky a okolnosti, které mohou být významné při práci, 2. spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce a 3. seřazení položek dle důležitosti, konkrétně podle toho, co pracovníka nejvíce motivuje, podle důvodů práce ve společnosti, podle kritérií, jež si přeje mít zahrnutý v platu a podle preferovaných zdrojů informací. První části DPOP 05 – FY obsahuje 25 položek, které souvisí s pracovním procesem a prací a soustředí se na podmínky a okolnosti, které mohou být významné či naopak nedůležité při práci. Tato významnost či nevýznamnost je pro každého jiná. Respondent označuje odpověď (hodnocení důležitosti) na každou položku na stupnici 1–5 podle toho, jak velkou důležitost jí přisuzuje. Čím je označené číslo na stupnici vyšší, tím vyšší přisuzuje položce

důležitost, protože stupnice hodnocení je následující: „1 – zcela nedůležité, nezáleží mi na tom“, „2 – velice málo důležité“, „3 – málo důležité“, „4 – důležité“ a „5 – velice důležité, hodně mi na tom záleží“. Druhá část DPOP 05 – FY obsahuje také 25 položek a zabývá se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce. Respondent se má opět na stupnici 1–5 vyjádřit, jak je s jednotlivými položkami v organizaci, jež ho zaměstnává, spokojen. Hodnocení je stejné jako v první části dotazníku v tom smyslu, že čím je zaškrtnuté číslo na stupnici vyšší, tím je s příslušnou položkou spojena vyšší spokojenost respondenta. Stupnice hodnocení se zde uplatňuje tato: „1 – naprosto nespokojen(a)“, „2 – velice málo spokojen(a)“, „3 – málo spokojen(a)“, „4 – spokojen(a)“ a „5 – naprosto spokojen(a)“. Třetí část dotazníku je rozdělena na čtyři podtémata, jež jsou vyjmenovány výše. Ve všech těchto podtématech respondent seřazuje uvedené položky, které ke konkrétnímu podtématu náleží, podle důležitosti, jež jim ve své práci přisuzuje. U prvního podtématu „Které položky považujete ve své práci za nejvíce motivující?“ respondent seřazuje 11 položek včetně položky „jiné“, kde může zaznamenat svou osobní odpověď, která mu v nabízeném výčtu chybí. U druhého podtématu „Jaké mám důvody pracovat v této společnosti?“ respondent seřazuje 8 položek včetně položky „jiné důvody“, kde může opět zaznamenat svou osobní odpověď, která mu v nabízeném výčtu schází. V rámci třetího tématu „Jaká kritéria si přejí mít zahrnuta v platu?“ respondent seřazuje 8 položek včetně položky „jiné“, kde může opět zaznamenat svou osobní odpověď. U čtvrtého podtématu „Které zdroje informací preferujete?“ respondent seřazuje 7 položek včetně položky „jiné“, kde může též zaznamenat svou osobní odpověď. Na konci dotazníku je prostor pro „Vaše připomínky a poznámky“, kde se může respondent vyjádřit, k čemu potřebuje. Závěrem dotazníku je několik výsledků, protože za první část dotazníku dostaneme jeden skór, za druhou část další skór a ve třetí části dotazníku získáme čtyři různá pořadí položek dle osobních preferencí respondenta a dle tématu, na které je právě dotazováno. V první části DPOP 05 – FY platí, že čím je skór vyšší, tím vyšší důležitost je připisována jednotlivým položkám. V druhé části DPOP 05 – FY zase platí to, že čím je skór vyšší, tím je respondent spokojenější s podmínkami a okolnostmi práce v organizaci. Výsledky tohoto dotazníku mohou pomoci podniku dozvědět se o svých pracovnících důležité informace, které pak podnik může využít ke zlepšení pracovních podmínek či k tvorbě, nebo upravení motivačního programu, který bude pracovníky optimálně uspokojovat i podněcovat k vyššímu pracovnímu nasazení.

5.3 Použité statistické metody

Výzkumná data, jež jsou získána ze tří dotazníků a z anamnestických údajů respondentů, jsou zanesena do programu Microsoft Office Excel 2007, a poté vyhodnocena statistickým softwarem Statistica 12. V rámci popisné statistiky výzkumného šetření je použit průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota, směrodatná odchylka, a dále absolutní četnost, kumulativní četnost, relativní četnost a kumulativní relativní četnost. K zobrazení dat jsou užity tabulky a histogramy. Některé anamnestické údaje jsou rozděleny na intervaly se snahou stanovit počet intervalů ve shodě s odmocninovým pravidlem. Ověření normality rozložení výzkumného souboru bylo zkoumáno u věku, seniority, DŽS – SUM, což je uvedeno pomocí histogramů ve výzkumné části práce, a také u ostatních proměnných, jež jsou obsaženy v hypotézách (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenze „Finanční situace“, MP–1, MP–3, MP–7 a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce – DPOP 2), a toto jejich ověření je obsaženo v histogramech v Příloze 4. Ověření normality rozložení těchto proměnných je otestováno Shapiro-Wilkovým testem normality, který odhaluje, jestli rozložení proměnných u výzkumného souboru odpovídá očekávanému normálnímu rozložení. Shapiro-Wilkův test je k ověření normality doporučován dle Beranové, Blažkové & Uldricha (2012), protože Kolmogorovův-Smirnovův test není možné použít přímo, jelikož tento test předpokládá, že chceme ověřit shodu dat s rozdělením, u kterého již známe rozptyl a střední hodnotu. To však bývá zjišťováno až z dat samotných. Rozložení žádné z proměnných, jež obsahují hypotézy, neodpovídá očekávanému normálnímu rozložení, takže jsou dále využity testy neparametrické. Výsledky DŽS – SUM i dimenzí DŽS a dimenzí dotazníku MP–z jsou porovnány s orientačními normami, jež jsou u těchto dotazníků uvedeny a komentovány jsou i rozdíly mezi muži a ženami. U DŽS jsou výsledky uspořádány i dle staninových norem bez ohledu na věk a pohlaví. Srovnání výsledků mužů a žen v DŽS – SUM z hlediska jejich možné signifikantní odlišnosti je realizováno prostřednictvím neparametrického Mann-Whitneyova U testu. Tento test patří dle Reiterové (2008) k nejsilnějším neparametrickým testům a využívá se pro dva nezávislé výběry. Je v podstatě obdobou parametrického t-testu. Neparametrický Mann-Whitneyův U test bylo nutné použít, protože DŽS – SUM u mužů nemá normální rozložení, což je zobrazeno v Příloze 5. Je vytvořen také průměrný motivační profil celého výzkumného souboru, a dále jsou srovnány průměrné výsledky mužů a žen dle dat z dotazníku MP–z. Jsou hledány souvislosti mezi určitými hodnotami dotazníků DŽS,

MP–z, DPOP 05 – FY i některými anamnestickými daty pomocí Spearmanova korelačního koeficientu r_s , který se podle Reiterové (2011) pohybuje mezi hodnotami -1 a $+1$ včetně. Statisticky významná kladná hodnota korelace dle Ferjenčíka (2000) znamená přímo úměrný vztah mezi proměnnými, přičemž záporná hodnota korelace předurčuje nepřímý úměrný vztah mezi proměnnými. Pokud se hodnota korelačního koeficientu blíží nule, tak není vztah mezi proměnnými statisticky významný. Spearmanův korelační koeficient pracuje s proměnnými, které jsou pořadové, nebo s metrickými proměnnými, které nemají normální rozložení. Zde je uveden vzorec, ze kterého lze vypočítat Spearmanův korelační koeficient r_s :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Výsledky korelací jsou porovnány v rámci programu Statistica 12 s kritickými hodnotami Spearmanova korelačního koeficientu pro hladiny významnosti 0,05 a 0,01, popřípadě i pro 0,001. Jestliže spolu proměnné signifikantně souvisí, tak je to v tabulkách vždy uvedeno pomocí počtu hvězdiček, které označují jednotlivé hladiny významnosti dle kapitoly „5.4 Symbolika výsledkové části“. Pokud korelační koeficient r_s převyší kritickou hodnotu na hladině významnosti 0,05, je tato korelace statisticky významná. V případě, že korelační koeficient r_s převyší kritickou hodnotu na hladině významnosti 0,01 či 0,001, jde buď o statisticky vysoce významnou korelaci u hladiny významnosti 0,01, nebo o statisticky velmi vysoce významnou korelaci u hladiny významnosti 0,001. Ne vždy byly vyhodnoceny všechny výsledky pro všechny respondenty. To se dělo například z důvodů chybění dat, a tedy nemožnosti vyhodnotit dotazník, dílčí výsledek dotazníku či dimenzi správně, a tak do testování hypotéz často nebylo zahrnuto všech 90 respondentů. Několikrát chybělo vyplnění věku, seniority, určité škály DŽS (především u dimenze „Sexualita“ a dimenze „Práce a zaměstnání“) či jednotlivé dimenze MP–z, dále chybělo i vyplnění celého DŽS, nebo celého dotazníku MP–z, a také některých položek dotazníku DPOP 05 – FY. V této souvislosti se vícekrát objevilo špatné pochopení třetí (DPOP 3) části dotazníku DPOP 05 – FY, kdy respondenti místo seřazování dle jimi prisouzeného pořadí, hodnotili jednotlivé položky spíše známkami jako ve škole, nebo pomocí počtu bodů podobně, jako tomu bylo v první a druhé části tohoto dotazníku. Přesný počet respondentů, jenž byl zařazen do konkrétního výpočtu, je vždy uveden a od toho lze odvodit i počet respondentů, kteří byli z konkrétního výpočtu pro neúplná či chybějící data vyřazeni. Výjimkou je však první (DPOP 1) a druhá (DPOP 2) část

dotazníku DPOP 05 – FY, kde se dohromady vyskytlo 10 nezodpovězených položek a za tyto položky byly dosazeny průměrné hodnoty konkrétního respondenta v první či druhé části dotazníku dle toho, z jaké části pocházela chybějící položka.

5.4 Symbolika výsledkové části

- *****:** statistická významnost na hladině $p < 0,001$
- ****:** statistická významnost na hladině $p < 0,01$
- ***:** statistická významnost na hladině $p < 0,05$
- **AM:** Aritmetický průměr (arithmetic mean).
- **Dimenze DŽS:** dimenze Dotazníku životní spokojenosti, které tvoří 10 dimenzí, kterými jsou „Zdraví“ (**DŽS – ZDR**), „Práce a zaměstnání“ (**DŽS – PAZ**), „Finanční situace“ (**DŽS – FIN**), „Volný čas“ (**DŽS – VLC**), „Manželství a partnerství“ (**DŽS – MAN**), „Vztah k vlastní dětem“ (**DŽS – DET**), „Vlastní osoba“ (**DŽS – VLO**), „Sexualita“ (**DŽS – SEX**), „Přátelé, známí a příbuzní“ (**DŽS – PZP**) a „Bydlení“ (**DŽS – BYD**).
- **DPOP 05 – FY:** Dotazník postojů k práci (je rozdělen na tři části, které jsou v této práci označeny jako DPOP 1, DPOP 2 a DPOP 3).
- **DPOP 1 (důležitost):** je výsledek první části dotazníku DPOP 05 – FY, která zjišťuje, které podmínky a okolnosti práce považují respondenti za důležité, nebo nevýznamné a stupnice hodnocení je uvedena níže. DPOP 1 (důležitost) se skládá z položek DPOP 1/1 – DPOP 1/25.
 - 1 zcela nedůležité, nezáleží mi na tom
 - 2 velice málo důležité
 - 3 málo důležité
 - 4 důležité
 - 5 velice důležité, hodně mi na tom záleží
- **DPOP 1/1:** dobré vztahy se spolupracovníky na pracovišti.
- **DPOP 1/2:** mít možnost spolupracovat s kolegy, spolupracovat na řešení problémů.
- **DPOP 1/3:** pracovat v příjemných pracovních podmínkách (čistota, osvětlení, hlučnost ...).
- **DPOP 1/4:** mít dostatečnou podporu firmy ve vybavení pracoviště (prac. pomůcky, materiál, vybavení, apod.).
- **DPOP 1/5:** být včas a dostatečně informován o dění ve firmě.

- **DPOP 1/6:** mít možnost v dostatečné míře uplatnit své znalosti a dovednosti, využít svůj potenciál.
- **DPOP 1/7:** mít příležitost a podmínky pro vzdělávání v oboru (školení, kurzy, semináře, stáže, ...).
- **DPOP 1/8:** postavení firmy v regionu a její pověst.
- **DPOP 1/9:** mít odpovídající odborné a osobnostní předpoklady pro výkon své práce.
- **DPOP 1/10:** vycházet a spolupracovat s jinými útvary ve firmě.
- **DPOP 1/11:** mít dovednost oslovit druhé lidi a umět s nimi komunikovat.
- **DPOP 1/12:** spolupracovat (vycházet) s nadřízeným pracovníkem.
- **DPOP 1/13:** mít možnost otevřeně projevit své názory a postoje.
- **DPOP 1/14:** být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci.
- **DPOP 1/15:** plánovat svou profesionální kariéru a mít příležitost k profesnímu růstu, služebnímu postupu.
- **DPOP 1/16:** samostatně rozhodovat a mít dostatečnou odpovědnost.
- **DPOP 1/17:** aby mě náplň vykonávané práce uspokojovala.
- **DPOP 1/18:** aby to, co dělám, bylo přínosem pro firmu.
- **DPOP 1/19:** aby se k ní vedoucí vyjádřil a zhodnotil dosažené výsledky.
- **DPOP 1/20:** sdílení společných cílů a hodnot ve firmě.
- **DPOP 1/21:** mít možnost pracovat na zadaných úkolech samostatně.
- **DPOP 1/22:** mít zajištěnou kvalifikovanou pomoc od svého nadřízeného.
- **DPOP 1/23:** mít na pracovišti dobrou organizaci práce.
- **DPOP 1/24:** realizovat své nápady při řešení úkolů.
- **DPOP 1/25:** jistotu a dlouhodobou perspektivu práce.
- **DPOP 2 (spokojenost):** je výsledek druhé části dotazníku DPOP 05 – FY, která se vztahuje ke spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce a stupnice hodnocení je uvedena níže. DPOP 2 (spokojenost) se skládá z položek DPOP 2/1 – DPOP 2/25.
 - 1 naprosto nespokojen/a
 - 2 velice málo spokojen/a
 - 3 málo spokojen/a
 - 4 spokojen/a
 - 5 naprosto spokojen/a
- **DPOP 2/1:** se vztahy mezi kolegy.

- **DPOP 2/2:** s úrovní spolupráce mezi kolegy, s možností spolupracovat na řešení problémů.
- **DPOP 2/3:** s péčí firmy o pracovní podmínky zaměstnanců (čistota, osvětlení atd.).
- **DPOP 2/4:** s podporou firmy, vybavením pracoviště a pracovními pomůckami.
- **DPOP 2/5:** s množstvím a včasností poskytovaných informací ve firmě (s přístupem k informacím).
- **DPOP 2/6:** s využitím mého potenciálu, získaných znalostí a dovedností ve své práci.
- **DPOP 2/7:** s možností vzdělávat se a s péčí firmy o rozvoj svých zaměstnanců.
- **DPOP 2/8:** s postavením firmy v regionu a její pověstí.
- **DPOP 2/9:** se svými odbornými a osobnostními předpoklady pro zastávanou pracovní pozici.
- **DPOP 2/10:** s úrovní spolupráce mezi jednotlivými útvary.
- **DPOP 2/11:** se způsobem komunikace s ostatními kolegy.
- **DPOP 2/12:** se spoluprací a vztahem s vedoucím pracovníkem.
- **DPOP 2/13:** s možností projevit a uplatnit své názory a postoje.
- **DPOP 2/14:** s finančním ohodnocením vykonané práce.
- **DPOP 2/15:** s možností rozvoje vlastní kariéry a profesionálního růstu.
- **DPOP 2/16:** s pravomocí rozhodovat a odpovědností za práci.
- **DPOP 2/17:** s náplní vykonávané práce.
- **DPOP 2/18:** s využitím (užitečností) mé práce ve společnosti.
- **DPOP 2/19:** s oceněním, uznáním a hodnocením mé práce.
- **DPOP 2/20:** s firemní kulturou, se vztahem kolegů ke společným cílům a hodnotám.
- **DPOP 2/21:** s individuálním prostorem pro vlastní jednání.
- **DPOP 2/22:** s odbornou pomocí ze strany nadřízeného.
- **DPOP 2/23:** s organizací práce na pracovišti.
- **DPOP 2/24:** s možností realizovat vlastní nápady.
- **DPOP 2/25:** s jistotou a dlouhodobou perspektivou zaměstnanosti.
- **DPOP 3 (seřazování):** se vztahuje ke třetí části dotazníku DPOP 05 – FY, který se zabývá preferencemi respondentů ve 4 oblastech, na které se dotazuje, přičemž respondenti na tyto otázky zodpovídají tak, že dle svých preferencí seřazují nabízené možnosti. Na čtyři zmíněné oblasti se dotazují následující otázky: „Které položky považujete ve své práci za nejvíce motivující?“ (seřazuje se zde 11 nabízených položek, přičemž za jednu z nich – „jiné“ – lze doplnit svou položku), „Jaké mám důvody pracovat

v této společnosti?“ (seřazuje se zde 8 nabízených položek, přičemž za jednu z nich – „jiné důvody“ – lze doplnit svou položku), „Jaká kritéria si přeji mít zahrnuta v platu?“ (seřazuje se zde 8 nabízených položek, přičemž za jednu z nich – „jiné“ – lze doplnit svou položku) a „Které zdroje informací preferujete?“ (seřazuje se zde 7 nabízených položek, přičemž za jednu z nich – „jiné“ – lze doplnit svou položku).

- **DŽS:** Dotazník životní spokojenosti, který tvoří 10 dimenzí, jež mají také své zkratky, **ZDR** je dimenze „Zdraví“, **PAZ** je dimenze „Práce a zaměstnání“, **FIN** je dimenze „Finanční situace“, **VLC** je dimenze „Volný čas“, **MAN** je dimenze „Manželství a partnerství“, **DET** je dimenze „Vztah k vlastní dětem“, **VLO** je dimenze „Vlastní osoba“, **SEX** je dimenze „Sexualita“, **PZP** je dimenze „Přátelé, známí a příbuzní“ a **BYD** je dimenze „Bydlení“.

- **DŽS – SUM; SUM:** celková životní spokojenost, která je hlavním výsledkem Dotazníku životní spokojenosti, ale počítá se jen ze 7 dimenzí, mezi které patří dimenze „Zdraví“, „Finanční situace“, „Volný čas“, „Vlastní osoba“, „Sexualita“, „Přátelé, známí a příbuzní“ a „Bydlení“.

- **H1–H7:** Hypotéza 1 – Hypotéza 7.

- **ChD:** chybějící data, která udávají, kolik respondentů uvedenou položku nezodpovědělo, a tak pro ně nebyl z důvodu chybějících dat vypočítán určitý výsledek či vyhodnocena určitá položka dotazníku.

- **Kumulativní rel. četnost:** kumulativní relativní četnost.

- **Max.:** maximum, maximální hodnota.

- **Min.:** minimum, minimální hodnota.

- **MP–1:** dimenze „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“ z dotazníku Motivační profil (MP–z).

- **MP–2:** dimenze „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“ z dotazníku Motivační profil (MP–z).

- **MP–3:** dimenze „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“ z dotazníku Motivační profil (MP–z).

- **MP–4:** dimenze „Orientace na pocit bezpečí – Zaměření se na riziko“ z dotazníku Motivační profil (MP–z).

- **MP–5:** dimenze „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“ z dotazníku Motivační profil (MP–z).

- **MP-6:** dimenze „Skupinová orientace – Individuální orientace“ z dotazníku Motivační profil (MP-z).
- **MP-7:** dimenze „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“ z dotazníku Motivační profil (MP-z).
- **MP-8:** dimenze „Pasivita, klid – Činorodost“ z dotazníku Motivační profil (MP-z).
- **MP-9:** dimenze „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“ z dotazníku Motivační profil (MP-z).
- **MP-z:** dotazník Motivační profil, který se skládá z devíti dimenzí MP-1 až MP-9.
- **N:** velikost výzkumného souboru, která udává, pro kolik respondentů byly výsledky vypočítány.
- **p-hodn.:** p-hodnota.
- **SD:** směrodatná odchylka (standard deviation).
- **Seniorita:** délka pracovní praxe ve společnosti BRANO a.s., která je v této práci uvedena vždy v letech.
- **Sčt poř.:** součet pořadí.
- **TH pracovník:** technicko-hospodářský pracovník.
- **Věk a seniorita jsou v této práci uvedeny vždy v letech.** V případě, že někdo uvedl u seniority přesný počet měsíců, tak byl uvedený počet měsíců převeden na roky.

5.5 Charakteristika výzkumného souboru a šetření

Výzkumné šetření je kvantitativní a provedené jako korelační studie s výpočty Spearmanova korelačního koeficientu r_s mezi zvolenými proměnnými. Základním souborem jsou TH (technicko-hospodářští) pracovníci společnosti Brano a.s. V případě širšího pojetí základního souboru je však s velkou opatrností možné za základní soubor považovat všechny TH pracovníky ve strojírenských společnostech v České republice, které jsou považovány dle Vochozky (2011) za velké podniky s 500 a více zaměstnanci. Počet těchto zaměstnanců v rámci České republiky však není souhrnně nikde veden dle elektronické komunikace s Ing. Lubošem Jeřábekem z Českého statistického úřadu (L. Jeřábek, osobní sdělení 27. února 2017). Velká opatrnost tohoto širšího pojetí je na místě, jelikož soubor respondentů pochází jen z jednoho podniku a nemůže tedy reálně reprezentovat všechny TH pracovníky velkých strojírenských podniků. Podle konzultace s vedoucí personálního úseku je ve společnosti Brano a.s. celkem

430 TH pracovníků nacházejících se v Hradci nad Moravicí (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016). Z organizačních a časových důvodů nebylo po dohodě s vedoucí personálního úseku osloveno všech 430 TH pracovníků. Pro srovnání lze uvést, že Brano a.s. má celkově 1936 zaměstnanců (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016). Právě z hlediska užšího pojetí základního souboru je tímto souborem 430 TH pracovníků společnosti Brano a.s. Při sběru dat byly s podporou vedoucí personálního úseku paní Alenou Hahnovou přednostně osloveny oddělení s vyšším počtem TH pracovníků, což ušetřilo čas při naplňování požadovaného počtu respondentů. Celkově patří do skupiny TH pracovníků pracovníci úseků SBU DS (dveřní systémy), SBU ZZ (zvedací zařízení), SBU SL (slévárna), SBU TL (nástrojárna), SBU (Strategic Business Unit – samostatná hospodářská jednotka), dále Ekonomický úsek, Personální úsek, Obchodní úsek, Řízení kvality a Vývoj (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016). Výběrový soubor by mohl být v případě užšího pojetí základního souboru reprezentativní, kdyby byli respondenti vybráni náhodně z celkového počtu 430 TH pracovníků společnosti Brano a.s. Bylo by to možné například podle jejich číselného seznamu v počítači a náhodném losování těchto čísel až do naplnění požadovaného počtu mužů a žen. Vylosovaným pracovníkům by pak byly dotazníky distribuovány. Přístup k seznamu TH pracovníků společnosti však má jen omezený počet lidí, a v rámci zachování anonymity respondentů a co nejmenšího zatížení zaměstnanců personálního úseku, nebyl tento postup realizován. Takový způsob výběru by byl možný pouze ve spolupráci s pracovníkem personálního oddělení, který by přístup k takovému seznamu TH pracovníků měl a měl by časové možnosti dotazníky poté respondentům roznášet, nebo při roznášení asistovat. Především kvůli omezeným časovým možnostem to tedy nebylo možné a společnost Brano a.s. na reprezentativitě výzkumného souboru netrvala.

Výběrovým souborem jsou ti, kteří byli osloveni, a zároveň ochotni dotazníky vyplnit, přičemž nejmenší možný počet respondentů byl stanoven na 80 s přibližně stejným zastoupením žen i mužů. Osloveny byly všechny výše uvedené úseky kromě úseku SBU TL (nástrojárna). Vyplněné dotazníky byly nakonec získány od 90 pracovníků, přičemž mužů je z tohoto počtu 46 a žen 44, jak je uvedeno v Tabulce 1.

Tabulka 1: Rozložení celého výzkumného souboru dle pohlaví

Pohlaví	Četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost	Kumulativní rel. četnost
Ženy	44	44	48,89	48,89
Muži	46	90	51,11	100,00
ChD	0	90	0,00	100,00

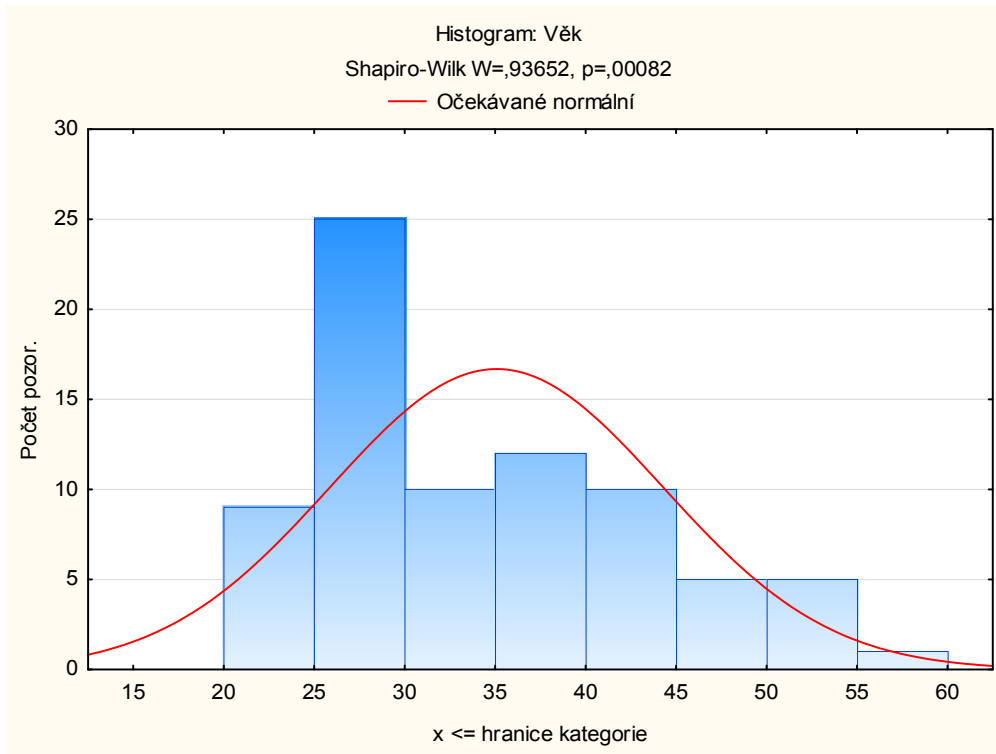
Při dosaženém počtu respondentů (90) výzkumný vzorek zahrnuje 20,93 % základního souboru v užším pojetí. TH pracovníci byli jako výzkumný soubor vybráni na žádost vedoucí personálního úseku, protože společnost Brano a.s. o těchto pracovnících a jejich pracovní spokojenosti musí podávat informace nadřazené společnosti. Do výběrového souboru byli zahrnuti muži i ženy, jelikož počet TH pracovníků dle pohlaví je v této společnosti přibližně stejně vysoký (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016). Zároveň zaměřením výzkumu jen na muže, nebo na ženy, by byla zúžena možnost získat požadovaný počet vyplněných dotazníků. V rámci anamnestických dat bylo tedy zjišťováno i pohlaví respondentů, aby byla v tomto ohledu ošetřena vyrovnanost výzkumného souboru. Jedná se zde tedy o příležitostný výběr, protože byli vybráni ti, jež jsou zrovna dostupní a jsou ochotni dotazníky vyplnit. Podle Miovskeho (2006) je touto metodou sběru dat prostý záměrný neboli účelový výběr spočívající v tom, že mezi možnými účastníky výzkumu oslovujeme ty, kteří jsou pro naše výzkumné šetření vhodní a se svou účastí souhlasí. Společnost Brano a.s. byla pro provedení výzkumu vybrána proto, že projevila zájem o provedení tohoto výzkumného šetření a sídlo společnosti není příliš vzdálené od místa bydliště řešitele výzkumu.

Výzkumný soubor je možné popsat dle zjištěných anamnestických údajů. Průměrný věk je 35,08 let, přičemž průměrná seniorita je 9,17 let. Proměnné věk i seniorita jsou zobrazeny v Tabulce 2 a podle Shapiro-Wilkova testu nevykazují očekávané normální rozložení, což je zobrazeno v Grafu 1 a Grafu 2. Třináct respondentů nevedlo svůj věk a šest respondentů nevedlo svou senioritu. Věk i seniorita jsou uvedeny v letech.

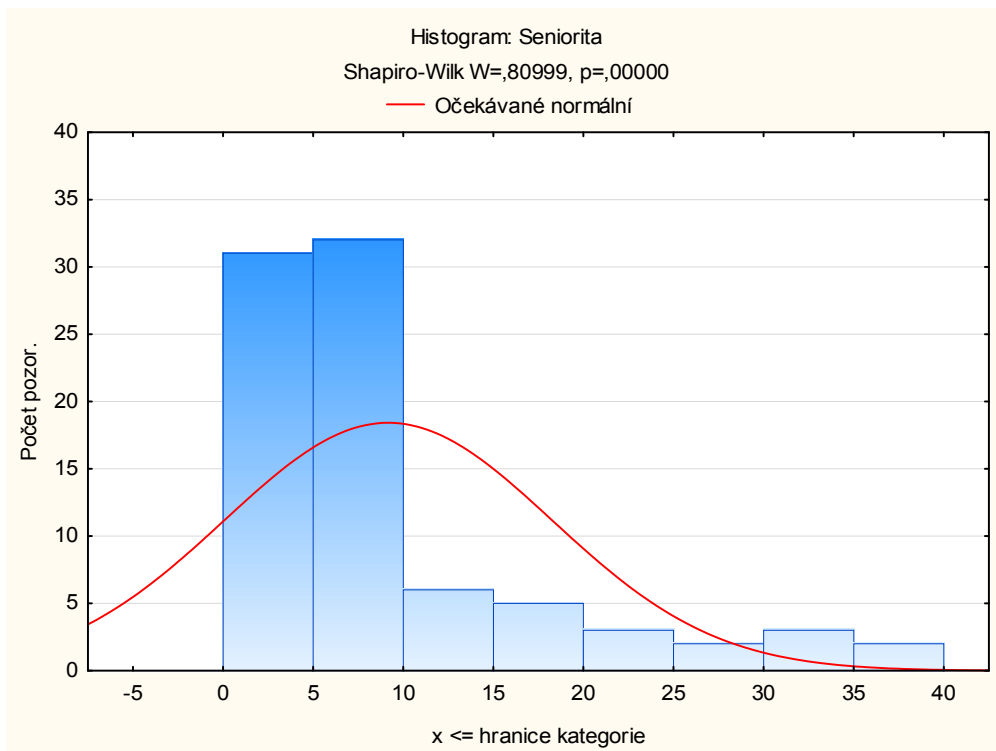
Tabulka 2: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné věk a seniorita u celého výzkumného souboru

Proměnná	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
Věk	77	35,08	33,00	22,00	60,00	9,21
Seniorita	84	9,17	6,50	0,04	40,00	9,10

Graf 1: Histogram rozložení proměnné věk u celého výzkumného souboru



Graf 2: Histogram rozložení proměnné seniorita u celého výzkumného souboru



Podle Tabulky 3 a Tabulky 4 si můžeme povšimnout spíše minimálních rozdílů ve věku a senioritě u výzkumného souboru mužů a žen. Průměrný věk mužů je 34,61 let a průměrný věk žen je 35,61 let. Průměrná seniorita mužů je 9,23 let a průměrná seniorita žen je jen o 0,12 let nižší, tedy je 9,11 let. Pět mužů a osm žen neuvedli svůj věk a dva muži a čtyři ženy neuvedli svou senioritu.

Tabulka 3: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné věk a seniorita u výzkumného souboru mužů

Proměnná	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
Věk	41	34,61	32,00	23,00	60,00	8,92
Seniorita	44	9,23	7,00	0,08	40,00	8,01

Tabulka 4: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné věk a seniorita u výzkumného souboru žen

Proměnná	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
Věk	36	35,61	34,00	22,00	55,00	9,62
Seniorita	40	9,11	6,00	0,04	36,00	10,26

Věková struktura souboru se pohybuje od 22 do 60 let. Nejvíce zastoupenou věkovou skupinou je dle rozložení na intervaly v Tabulce 5 skupina 21 pracovníků ve věku 22–27 let, což je 23,33 % výzkumného souboru. Druhým nejvíce obsazeným intervalem je interval 28–33 let s 18 respondenty, což je 20 % výzkumného souboru. Třetím nejvíce obsazeným intervalem věku je interval 34–39 let s 16 respondenty, což zahrnuje 17,78 % výzkumného souboru. Třináct respondentů svůj věk neuvedlo. Intervaly věku jsou uvedeny v letech.

Tabulka 5: Rozložení celého výzkumného souboru dle věku do intervalů

Intervaly věku	Četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost	Kumulativní rel. četnost
22–27	21	21	23,33	23,33
28–33	18	39	20,00	43,33
34–39	16	55	17,78	61,11
40–45	11	66	12,22	73,33
46–51	6	72	6,67	80,00
52–57	4	76	4,44	84,44
58–60	1	77	1,11	85,56
ChD	13	90	14,44	100,00

Seniorita výzkumného souboru se pohybuje od 14 dnů (0,0384 let) až po 40 let. Nejvyšší četnost má rozpětí seniority v intervalu 6–11 let s 34 respondenty, což je 37,78 % výzkumného souboru. Druhým nejvíce obsazeným intervalem je interval 0,0384–5 let s 31 respondenty, což je 34,44 % výzkumného souboru. Ostatní intervaly mají oproti těmto dvěma pouze slabé zastoupení. Šest respondentů svou senioritu neuvedlo. Intervaly seniority jsou uvedeny v letech.

Tabulka 6: Rozložení celého výzkumného souboru dle seniority do intervalů

Intervaly seniority	Četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost	Kumulativní rel. četnost
0,0384–5	31	31	34,44	34,44
6–11	34	65	37,78	72,22
12–17	6	71	6,67	78,89
18–23	6	77	6,67	85,56
24–29	1	78	1,11	86,67
30–35	4	82	4,44	91,11
36–40	2	84	2,22	93,33
ChD	6	90	6,67	100,00

Nejpočetnější typ vzdělání je u výzkumného souboru středoškolské vzdělání, které má 43 respondentů, což je 47,78 % výzkumného souboru. Druhým nejpočetnějším typem vzdělání je vzdělání vysokoškolské u 38 respondentů, což je 42,22 % výzkumného souboru. Jelikož tyto dva typy vzdělání reprezentují 90 % typů vzdělání celého výzkumného souboru, tak ostatní typy vzdělání jsou zastoupeny velice málo.

Tabulka 7: Rozložení celého výzkumného souboru dle vzdělání

Vzdělání	Četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost	Kumulativní rel. četnost
Vyučení	3	3	3,33	3,33
Vyučení s maturitou	5	8	5,56	8,89
Středoškolské	43	51	47,78	56,67
Vyšší odborné	1	52	1,11	57,78
Vysokoškolské	38	90	42,22	100,00
ChD	0	90	0,00	100,00

Nejvíce respondentů uvedlo svůj rodinný stav jako ženatý/vdaná v počtu 45 respondentů, což je 50 % výzkumného souboru. Dalším častým uvedeným rodinným stavem bylo svobodný/á v počtu 34 respondentů, což je 37,78 % výzkumného souboru. Jedna osoba uvedla jako rodinný stav registrované partnerství. Ve výzkumném šetření jsem ji tedy zahrнула pod rodinný stav ženatý/vzdaná.

Tabulka 8: Rozložení celého výzkumného souboru dle rodinného stavu

Rodinný stav	Četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost	Kumulativní rel. četnost
Svobodný/á	34	34	37,78	37,78
Ženatý/vdaná	45	79	50,00	87,78
Rozvedený/á	9	88	10,00	97,78
Vdovec/vdova	2	90	2,22	100,00
ChD	0	90	0,00	100,00

V rámci výzkumného šetření byla též zvažována jeho možná rizika a zkreslení, která mohou spočívat například v tom, že někteří pracovníci se mohli zaleknout osobnějších otázek, které se vyskytují zejména v Dotazníku životní spokojenosti (například otázky týkající se oblasti sexuality) a tyto otázky či celou dimenzi vynechat. Také se mohli obávat porušení anonymity a toho, že by se určitými výsledky jednotlivých pracovníků zabývali jejich nadřízení. Toto bylo ošetřeno v rámci informovaném souhlasu a osobního jednání s pracovníky. Byla snaha respondentům vysvětlit, že otázky jsou standardizované a nelze je z dotazníku vypustit, a že přínosné je vyplnit všechny odpovědi, jelikož se z nich počítají dílčí skóry a při jejich nevyplnění hrozí, že některá část dotazníku, nebo i celý dotazník nebude moci být kvůli chybějícím odpovědím vyhodnocen. Obava o porušení anonymity byla vyvrácena tím, že dotazníky rozdával i vybíral řešitel výzkumného šetření, který není v žádném pracovním vztahu ke společnosti Brano a.s. a do rukou žádného zaměstnance se tedy fyzicky dotazníky vůbec nedostanou. Je pravda, že v případě zájmu o dřívější odevzdání dotazníků, respondenti mohli dotazník odevzdat vedoucí personálního úseku, to však bylo zcela na jejich vůli a nikdo toho nakonec nevyužil. Samotná dotazníková metoda má však také svá úskalí. Podle Kerna et al. (2000) je to metoda docela rychle proveditelná, patří k těm jednodušším a vyhodnocení není problémem. Omezení dotazníkové metody jako výzkumného nástroje je to, že sebezposuzování je obecně nelehkou záležitostí a respondenti mohou informace o sobě deformovat, aby si zajistili příznivější dojem. Přesto však bývají moderní standardizované dotazníky postaveny tak, že by se tyto zdroje chyb měli co nejvíce eliminovat. Omezení výzkumného šetření jistě

dále tkví v nepříliš velkém počtu respondentů a také v tom, že respondenty jsou ti, kteří zrovna byli osloveni a dotazníky dobrovolně ze svého zájmu vyplnili. Výsledky tedy není možné automaticky generalizovat na všechny TH pracovníky Brano a.s., protože výzkumný soubor nebyl reprezentativní.

5.6 Etické aspekty výzkumného šetření

Toto výzkumné šetření respektuje etické náležitosti výzkumu v humanitních vědách. Dodržena byla i ustanovení zákona č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů. Účastníci výzkumu obdrželi informovaný souhlas k použití získaných údajů pro účely tohoto výzkumného šetření. V informovaném souhlasu jim byla zaručena anonymita, přičemž tam bylo popsáno, že dotazníky ani data z dotazníků vložená do programu Microsoft Office Excel 2007 o jednotlivých pracovnících, se nedostanou do rukou žádným pracovníkům společnosti Brano a.s. a zároveň, že s jednotlivými dotazníky a daty bude manipulovat jen řešitel tohoto výzkumného šetření. Z informovaného souhlasu se respondenti dozvěděli jaký je účel výzkumného šetření, jaký může mít výzkum přínos pro ně jako zaměstnance společnosti Brano a.s., jaké dotazníky budou využity či jak dlouho bude trvat vyplnění dotazníků (asi okolo 20–25 minut). Respondenti byli informováni o tom, že jejich účast na výzkumu je naprosto dobrovolná, jelikož dle Řehana, Cakirpaloglu, Procházky & Charváta (2014) je svoboda člověka základní lidskou hodnotou a výzkum v psychologii by tak měl být veden vždy jako dobrovolný, kdy se ho respondenti účastní na základě svého vlastního uvážení. V rámci výzkumného šetření byli též respondenti utvrzeni v tom, že budou v datech vedeni jen pod číslem od 1 do X. V informovaném souhlasu bylo též uvedeno datum sběru vyplněných dotazníků (za týden od distribuce dotazníků), datum předpokládaného vyhodnocení základních výsledků výzkumu (do konce srpna 2016) a emailová adresa řešitele výzkumu, přes kterou si respondenti mohli vyžádat základní výsledky výzkumu dokončené na konci srpna 2016, celkové závěrečné výsledky výzkumu v roce 2017, nebo se v případě dotazů na cokoli k výzkumnému šetření zeptat. Respondenti tedy mají možnost dostat se ke stejným souhrnným výsledkům, které budou poskytnuty pro účely společnosti Brano a.s. Respondenti tedy byli dle Řehana et al. (2014) ujištěni, že k datům nebudou mít přístup žádné neoprávněné osoby a byli seznámeni s tím, kdo se k souhrnným datům může dostat a jakým způsobem. Probandům nehrozí žádné fyzické nebezpečí, avšak možný je lehký psychický diskomfort z důvodu někdy dosti osobních otázek, jež obzvláště Dotazník životní spokojenosti obsahuje. V informovaném

souhlasu jsou na toto respondenti upozorněni a je objasněno, že u použitých dotazníků jde povětšinou o standardizované metody, tudíž z nich nelze tyto ani jiné otázky vypouštět, a proto je důležité, aby se na tyto otázky pokusili odpovědět pravdivě. Informovaný souhlas s účastí na výzkumném šetření je uveden v Příloze 3. Vzhledem ke konzultaci s vedoucí personálního úseku společnosti Brano a.s. je možné v této práci uvádět konkrétní název společnosti, kde bylo výzkumné šetření realizováno (A. Hahnová, osobní sdělení 5. května 2016).

5.7 Výsledky výzkumného šetření

Podkapitoly, jež jsou dále uvedeny, se zabývají výsledky dotazníků DŽS, MP–z a DPOP 05 – FY, jejich vzájemnými souvislostmi, jejich případným vztahem k věku a senioritě, nebo možnými intersexuálními rozdíly v rámci výzkumného šetření. Výsledné hodnoty dotazníků DŽS a MP–z jsou porovnány s orientačními normami podle Pavláta (2005) u MP–z či s průměrnými hodnotami, směrodatnými odchylkami a staninovými normami, jež uvádí manuál dle Fahrenberga et al. (2001) u DŽS. Naměřené hodnoty jsou zobrazeny v tabulkách a grafech.

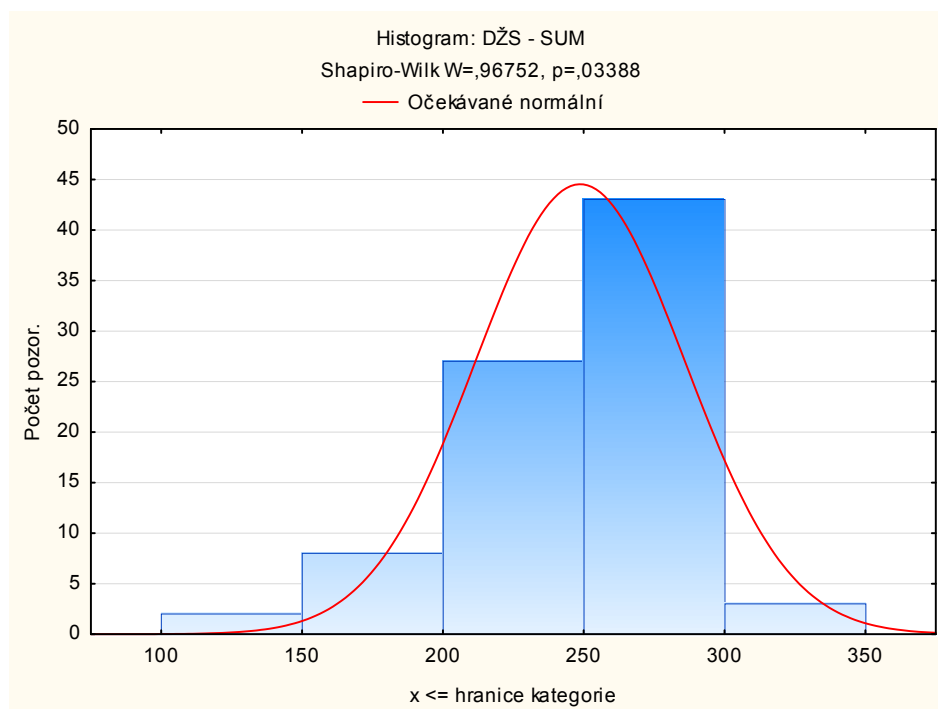
5.7.1 Základní výsledky Dotazníku životní spokojenosti (DŽS)

Dotazník životní spokojenosti ukázal míru životní spokojenosti u výzkumného souboru, která je dle Tabulky 9 v průměru 248,76. U výzkumného souboru mužů je pak dle Tabulky 10 průměrná životní spokojenost o něco vyšší než průměrná životní spokojenost celého souboru, a to 252,37. U výzkumného souboru žen je pak dle Tabulky 11 životní spokojenost naopak nižší než je tomu u celého výzkumného souboru a má hodnotu 244,88. Celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM) nemá u celého výzkumného souboru podle Shapiro-Wilkova testu očekávané normální rozložení, což je zobrazeno v Grafu 3. Pro sedm respondentů nemohla být DŽS – SUM vypočítána z důvodu chybějících dat, přičemž z tohoto počtu jde o tři muže a čtyři ženy.

Tabulka 9: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné celková životní spokojenost (DŽS – SUM) z Dotazníku životní spokojenosti u celého výzkumného souboru

Proměnná	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DŽS – SUM	83	248,76	255,00	142,00	326,00	37,17

Graf 3: Histogram rozložení celého výzkumného souboru dle celkové životní spokojenosti (DŽS – SUM)



Tabulka 10: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné celková životní spokojenost (DŽS – SUM) z Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru mužů

Proměnná	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DŽS – SUM	43	252,37	261,00	142,00	326,00	36,97

Tabulka 11: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné celková životní spokojenost (DŽS – SUM) z Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru žen

Proměnná	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DŽS – SUM	40	244,88	251,00	173,00	307,00	37,47

Pro porovnání, zda se od sebe signifikantně liší jednotlivé výsledky v celkové míře životní spokojenosti mezi muži a ženami, byl použit neparametrický Mann-Whitneyův U test, jelikož DŽS – SUM u výzkumného souboru mužů nevykazuje normální rozložení, což je zobrazeno v Příloze 5 v Grafu 7. Jak lze vidět v Tabulce 12, tak hodnota $z = -0,98$, což je menší hodnota než 1,96, a tak platí nulová hypotéza, že mezi muži a ženami z výzkumného souboru neexistuje signifikantní rozdíl v celkové míře životní spokojenosti na hladině významnosti 0,05.

Tabulka 12: Srovnání rozdílu mezi jednotlivými výsledky výzkumného souboru mužů a žen v celkové míře životní spokojenosti (DŽS – SUM)

Hladina významnosti $p < 0,05$ (N muži = 43, N ženy = 40)								
DŽS – SUM	Sčet poč. muži	Sčet poč. ženy	U	Z	p-hodn.	Z uprav.	p-hodn.	2*1 str. přesné p
	1914,50	1571,50	751,50	-0,98	0,32	-0,98	0,32	0,32

Jednotlivé dimenze DŽS a jejich průměry jsou pro celý soubor zobrazeny v Tabulce 13. V průměru vykazuje celý výzkumný soubor nejvyšší míru spokojenosti v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“ s hodnotou 42,81, ale tato dimenze byla vyhodnocována jen pro 52 respondentů. Druhá nejvyšší průměrná míra spokojenosti se objevuje u dimenze „Manželství a partnerství“ s hodnotou 39,13, která byla vyhodnocována pro 78 respondentů. Třetí nejvyšší průměrná míra spokojenosti je u dimenze „Bydlení“ s hodnotou 39,05, která byla vyhodnocena pro 87 respondentů. Naopak nejnižší průměrná spokojenost je v dimenzi „Práce a zaměstnání“ s hodnotou 34,35, v dimenzi „Volný čas“ s hodnotou 31,71 a v dimenzi „Finanční situace“ s hodnotou 31,39.

Tabulka 13: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí Dotazníku životní spokojenosti u celého výzkumného souboru

Dimenze DŽS	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DŽS – Zdraví	87	35,37	37,00	17,00	49,00	7,73
DŽS – Práce a zaměstnání	85	34,35	36,00	17,00	46,00	6,41
DŽS – Finanční situace	87	31,39	33,00	11,00	43,00	7,37
DŽS – Volný čas	87	31,71	32,00	7,00	48,00	9,18
DŽS – Manželství a partnerství	78	39,13	41,00	14,00	49,00	6,82
DŽS – Vztah k vlastním dětem	52	42,81	44,00	29,00	49,00	5,06
DŽS – Vlastní osoba	86	36,56	37,00	20,00	47,00	5,87
DŽS – Sexualita	83	37,95	40,00	20,00	49,00	6,76
DŽS – Přátelé, známí a příbuzní	87	37,10	38,00	22,00	49,00	5,84
DŽS – Bydlení	87	39,05	41,00	15,00	49,00	7,12

Jednotlivé dimenze DŽS a jejich průměry jsou pro výzkumný soubor mužů zobrazeny v Tabulce 14. V průměru vykazuje výzkumný soubor mužů nejvyšší míru spokojenosti v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“ s hodnotou 42,32, ale tato dimenze byla vyhodnocována jen pro 25 respondentů. Druhá nejvyšší průměrná míra spokojenosti se objevuje u dimenze „Manželství a partnerství“ s hodnotou 39,05, která byla vyhodnocována pro 41 respondentů. Třetí nejvyšší průměrná míra spokojenosti je u dimenze „Bydlení“ s hodnotou 38,49, která byla vyhodnocena pro 45 respondentů.

Naopak nejnižší průměrná spokojenost je v dimenzi „Práce a zaměstnání“ s hodnotou 35,30, v dimenzi „Volný čas“ s hodnotou 32,87 a v dimenzi „Finanční situace“ s hodnotou 32,16. Průměrná pořadí šesti jmenovaných dimenzí u mužů se tedy shodují s jejich pořadím v rámci celého výzkumného souboru. Při srovnání pořadí průměrů ostatních dimenzí u výzkumného souboru mužů s průměrným pořadím spokojenosti ostatních dimenzí celého výzkumného souboru, lze nalézt jeden rozdíl v tom, že výzkumný soubor mužů je v průměru o něco více spokojen v dimenzi „Vlastní osoba“ s hodnotou 37,33 než v dimenzi „Přátelé, známí a příbuzní“ s hodnotou 36,98, přičemž pořadí těchto dvou dimenzí je u celého výzkumného souboru opačné. Při srovnání průměrných pořadí dimenzí u výzkumného souboru mužů s průměrným pořadím dimenzí u výzkumného souboru žen, lze nalézt jednak jeden již jmenovaný rozdíl, který je shodný s rozdílem mužů oproti celému výzkumnému souboru, a dále dva další rozdíly. První rozdíl je v tom, že výzkumný soubor mužů je v průměru o něco více spokojen v dimenzi „Manželství a partnerství“ s hodnotou 39,05 než v dimenzi „Bydlení“ s hodnotou 38,49, přičemž výzkumný soubor žen má pořadí těchto dvou dimenzí naopak. Druhý rozdíl tkví v tom, že výzkumný soubor mužů je v průměru o něco více spokojen v dimenzi „Volný čas“ s hodnotou 32,87 než v dimenzi „Finanční situace“ s hodnotou 32,16, přičemž výzkumný soubor žen má pořadí těchto dvou dimenzí opačné. Ostatní dimenze se ve svém pořadí dle spokojenosti shodují s pořadím u výzkumného souboru žen.

Tabulka 14: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru mužů

Dimenze DŽS	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DŽS – Zdraví	45	36,78	38,00	20,00	49,00	6,90
DŽS – Práce a zaměstnání	44	35,30	36,00	22,00	44,00	5,79
DŽS – Finanční situace	45	32,16	32,00	13,00	42,00	6,79
DŽS – Volný čas	45	32,87	33,00	7,00	48,00	8,97
DŽS – Manželství a partnerství	41	39,05	41,00	14,00	49,00	7,17
DŽS – Vztah k vlastním dětem	25	42,32	44,00	29,00	49,00	5,79
DŽS – Vlastní osoba	45	37,33	37,00	22,00	47,00	5,56
DŽS – Sexualita	43	37,86	40,00	21,00	49,00	7,41
DŽS – Přátelé, známí a příbuzní	45	36,98	38,00	22,00	49,00	5,37
DŽS – Bydlení	45	38,49	40,00	15,00	49,00	6,98

Jednotlivé dimenze DŽS a jejich průměry jsou pro výzkumný soubor žen zobrazeny v Tabulce 15. V průměru vykazuje výzkumný soubor žen nejvyšší míru spokojenosti v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“ s hodnotou 43,26, ale tato dimenze byla vyhodnocována jen pro 27 respondentek. Druhá nejvyšší průměrná míra spokojenosti se objevuje u dimenze „Bydlení“ s hodnotou 39,64, která byla vyhodnocena pro 42 respondentek. Třetí nejvyšší průměrná míra spokojenosti je u dimenze „Manželství a partnerství“ s hodnotou 39,22, která byla vyhodnocována pro 37 respondentek. Naopak nejnižší průměrná spokojenost je v dimenzi „Práce a zaměstnání“ s hodnotou 33,34, v dimenzi „Finanční situace“ s hodnotou 30,57 a v dimenzi „Volný čas“ s hodnotou 30,48. Průměrná pořadí dle spokojenosti ve jmenovaných dimenzích u žen se tedy odlišují od pořadí dle spokojenosti v rámci celého výzkumného souboru i od pořadí u výzkumného souboru mužů. Při srovnání průměrných pořadí spokojenosti u dimenzí u výzkumného souboru žen s průměrným pořadím dimenzí celého výzkumného souboru lze nalézt dva rozdíly v tom, že výzkumný soubor žen je v průměru o něco více spokojen v dimenzi „Bydlení“ s hodnotou 39,64 než v dimenzi „Manželství a partnerství“ s hodnotou 39,22, dále je výzkumný soubor žen více spokojen v dimenzi „Finanční situace“ s hodnotou 30,57 než v dimenzi „Volný čas“ s hodnotou 30,48, přičemž tyto dva rozdíly se v rámci celého výzkumného souboru projevují přesně opačně. Ostatní dimenze se ve svém pořadí shodují s pořadím u celého výzkumného souboru. Při srovnání průměrných pořadí dimenzí dle spokojenosti u výzkumného souboru žen s průměrným pořadím dimenzí u výzkumného souboru mužů lze nalézt jednak dva již jmenované rozdíly, které jsou shodné s rozdíly jako oproti celému výzkumnému souboru a další rozdíl v tom, že výzkumný soubor žen je v průměru o něco více spokojen v dimenzi „Přátelé, známí a příbuzní“ s hodnotou 37,24 než v dimenzi „Vlastní osoba“ s hodnotou 35,71, přičemž výzkumný soubor mužů má pořadí těchto dvou dimenzí naopak. Ostatní dimenze se ve svém pořadí shodují s pořadím u výzkumného souboru mužů.

Tabulka 15: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru žen

Dimenze DŽS	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DŽS – Zdraví	42	33,86	35,50	17,00	49,00	8,34
DŽS – Práce a zaměstnání	41	33,34	35,00	17,00	46,00	6,94
DŽS – Finanční situace	42	30,57	33,00	11,00	43,00	7,94
DŽS – Volný čas	42	30,48	28,50	12,00	48,00	9,34
DŽS – Manželství a partnerství	37	39,22	39,00	28,00	49,00	6,51
DŽS – Vztah k vlastním dětem	27	43,26	44,00	34,00	49,00	4,35
DŽS – Vlastní osoba	41	35,71	37,00	20,00	44,00	6,16
DŽS – Sexualita	40	38,05	40,00	20,00	49,00	6,09
DŽS – Přátelé, známí a příbuzní	42	37,24	37,50	22,00	46,00	6,37
DŽS – Bydlení	42	39,64	41,50	23,00	49,00	7,31

Hrubé skóry výběrového souboru byly porovnány s obecnými staninovými normami Dotazníku životní spokojenosti bez ohledu na věk či pohlaví. Bylo tedy zjištěno, kolik respondentů spadá dle výsledků jednotlivých dimenzí i dle DŽS – SUM do 1. – 9. staninu, což uvádí Tabulka 16.

Tabulka 16: Počty výsledků výzkumného souboru v DŽS – SUM a v dimenzích DŽS zařazených dle staninových norem bez přihlédnutí k věku a pohlaví

Stanin	DŽS – SUM	ZDR	PAZ	FIN	VLC	MAN	DET	VLO	SEX	PZP	BYD
1.	5	6	0	2	9	1	0	5	0	3	3
2.	9	9	9	6	14	4	0	10	4	9	3
3.	14	17	10	18	14	19	5	14	4	8	14
4.	9	18	21	21	14	13	6	19	10	14	10
5.	19	15	21	19	15	12	7	20	19	20	13
6.	14	13	20	14	15	14	5	7	18	11	18
7.	8	3	3	6	3	11	15	7	14	11	9
8.	3	3	1	1	3	0	8	3	7	10	12
9.	2	3	0	0	0	4	6	1	7	1	5
ChD	7	3	5	3	3	12	38	4	7	3	3

Pokud hodnota náleží do rozpětí 1. – 3. staninu, je možné považovat ji za vyjádření nespokojenosti v dané dimenzi či v celkové míře životní spokojenosti. Jestliže hodnota odpovídá rozpětí 4. – 6. staninu, je možné považovat tento výsledek za rozšířený průměr spokojenosti v dané dimenzi či v celkové míře životní spokojenosti. V případě, že hodnota spadá do 7. – 9. staninu, ukazuje to na vyšší spokojenost v dané oblasti či to značí vyšší míru celkové životní spokojenosti. Toto rozdělení po třech za sebou následujících

staninech je uvedeno v Tabulce 17. Z této tabulky patrné, že nejvyšší obsazení má u jednotlivých dimenzí i u DŽS – SUM střední 4. – 6. stanin, výjimku tvoří jediné dimenze DET „Vztah k vlastním dětem“, kde je více respondentů v 7. – 9. staninu. Vcelku vysoký se zdá být počet 28 respondentů zařazených do 1. – 3. staninu u DŽS – SUM, což poukazuje na skórování v oblasti velmi nespokojen až nespokojen. Do 4. – 6. staninu je u DŽS – SUM zařazeno 42 respondentům a 13 respondentů náleží u DŽS – SUM do 7. – 9. staninu.

Tabulka 17: Počty výsledků výzkumného souboru v DŽS – SUM a v dimenzích DŽS zařazených v 1. – 3., 4. – 6. a 7. – 9. staninu dle staninových norem bez přihlédnutí k věku a pohlaví

Stanin	DŽS – SUM	ZDR	PAZ	FIN	VLC	MAN	DET	VLO	SEX	PZP	BYD
1. – 3.	28	32	19	26	37	24	5	29	8	20	20
4. – 6.	42	46	62	54	44	39	18	46	47	45	41
7. – 9.	13	9	4	7	6	15	29	11	28	22	26
ChD	7	3	5	3	3	12	38	4	7	3	3

Orientační průměry dimenzí Dotazníku životní spokojenosti dle Fahrenberga et al. (2001) byly použity u mužů v jejich celkové hodnotě bez ohledu na věk, protože výzkumný soubor by se dle průměrů DŽS rozdělených podle věkových pásem pohyboval ve více pásmech a rozložil by se tedy na malé části, což by nebylo vzhledem k celkové velikosti výzkumného souboru mužů příliš účelné. Při srovnání průměrů dimenzí DŽS pro muže a průměrů výzkumného souboru mužů v Tabulce 18 lze konstatovat, že se průměry DŽS – SUM i všech dimenzí pohybují v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem, jež prezentuje u jednotlivých dimenzí a u DŽS – SUM manuál.

Tabulka 18: Srovnání orientačních norem mužů Dotazníku životní spokojenosti bez přihlídnutí k věku dle Fahrenberga et al. (2001) a výsledků výzkumného souboru mužů

DŽS	Fahrenberg et al. (2001) – Průměry a SD – Muži		Průměr výzkumného souboru mužů
	AM	SD	AM
SUM	257,57	34,47	252,37
ZDR	38,59	7,30	36,78
PAZ	35,73	8,80	35,30
FIN	33,93	8,84	32,16
VLC	36,12	8,00	32,87
MAN	40,17	7,15	39,05
DET	38,58	7,13	42,32
VLO	38,91	5,59	37,33
SEX	35,43	7,71	37,86
PZP	36,97	6,05	36,98
BYD	37,63	7,08	38,49

Orientační průměry DŽS dle Fahrenberga et al. (2001) byly aplikovány i u žen v jejich celkové hodnotě bez ohledu na věk, protože výzkumný soubor by se dle průměrů DŽS rozdělených podle věkových pásem pohyboval ve více pásmech a rozložil by se tedy na malé části, což by nebylo vzhledem k celkové velikosti výzkumného souboru žen příliš účelné. Při srovnání průměrů dimenzí DŽS pro ženy a průměrů výzkumného souboru žen v Tabulce 19 lze tvrdit, že se průměry DŽS – SUM i všech dimenzí pohybují v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem, jež uvádí u jednotlivých dimenzí a u DŽS – SUM manuál.

Tabulka 19: Srovnání orientačních norem žen Dotazníku životní spokojenosti bez přihlídnutí k věku dle Fahrenberga et al. (2001) a výsledků výzkumného souboru žen

DŽS	Fahrenberg et al. (2001) – Průměry a SD – Ženy		Průměr výzkumného souboru žen
	AM	SD	AM
SUM	255,79	34,07	244,88
ZDR	37,76	7,61	33,86
PAZ	34,52	8,91	33,34
FIN	34,06	8,43	30,57
VLC	36,05	7,82	30,48
MAN	38,77	7,90	39,22
DET	39,47	6,41	43,26
VLO	38,32	5,94	35,71
SEX	34,28	7,90	38,05
PZP	37,26	6,05	37,24
BYD	38,05	6,82	39,64

5.7.2 Základní výsledky dotazníku Motivační profil (MP–z)

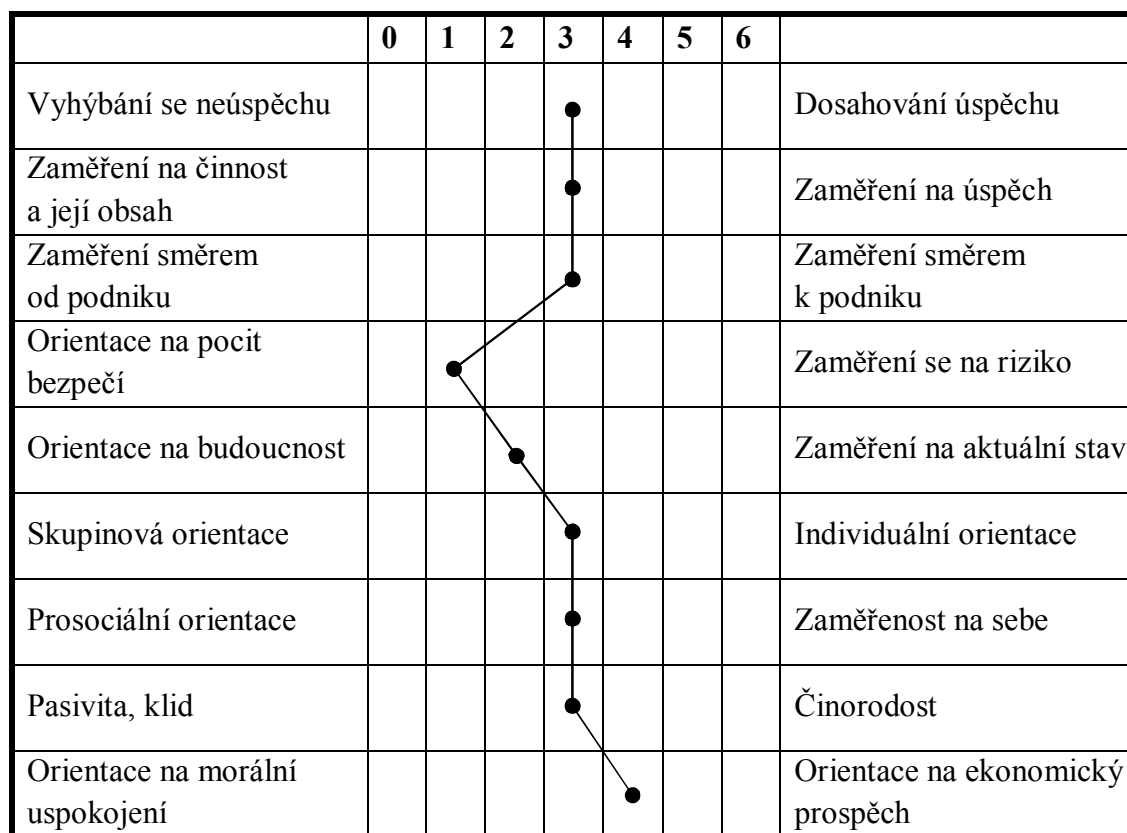
Dotazník MP–z odhalil motivační zaměření respondentů. Tabulka 20 ukazuje průměrné hodnoty jednotlivých dimenzí dotazníku MP–z u celého výzkumného souboru. Je zřejmé, že respondenti jsou silně orientováni na pocit bezpečí (MP–4), což ukazuje výsledek 1,28, dále je zde patrná mírná orientace na budoucnost (MP–5), což lze spatřit v hodnotě 2,22 a mírná orientace na ekonomický prospěch (MP–9), což ukazuje hodnota 4,11. Ostatní dimenze se při zaokrouhlení pohybují přesně ve středu mezi oběma jejich póly, takže to lze interpretovat jako rovnocennou orientaci mezi oběma póly. Konkrétně jde póly dimenze MP1 s hodnotou 2,62 („Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“), MP–2 s hodnotou 3,21 („Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“), MP–3 s hodnotou 2,88 („Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“), MP–6 s hodnotou 2,52 („Skupinová orientace – Individuální orientace“), MP–7 s hodnotou 3,38 („Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“) a MP–8 s hodnotou 3,28 („Pasivita, klid – Činorodost“).

Tabulka 20: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí dotazníku Motivační profil (MP-z) u celého výzkumného souboru

Dimenze MP-z	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
MP-1	85	2,62	2,00	0	6,00	1,27
MP-2	85	3,21	3,00	0	6,00	1,36
MP-3	85	2,88	3,00	0	6,00	1,52
MP-4	85	1,28	1,00	0	6,00	1,59
MP-5	86	2,22	2,00	0	6,00	1,45
MP-6	86	2,52	3,00	0	5,00	1,27
MP-7	85	3,38	3,00	0	6,00	1,24
MP-8	85	3,28	3,00	0	6,00	1,67
MP-9	85	4,11	5,00	0	6,00	1,52

Přehlednější interpretace výsledků Tabulky 20 je níže v Grafu 4, který ukazuje, k čemu se celý výzkumný soubor v rámci jednotlivých dimenzí dotazníku Motivační profil (MP-z) při zaokrouhlení průměrných hodnot přiklání.

Graf 4: Průměrný motivační profil celého výzkumného souboru dle Tabulky 20



Tabulka 21 zobrazuje srovnání orientačních norem dimenzí dotazníku MP-z dle Pavláta (2005) a průměrných výsledků jednotlivých dimenzí u výzkumného souboru mužů. Výsledek dimenze MP-1 („Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“) se pohybuje v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem, avšak hranici jedné směrodatné odchylky pod průměrem překračuje vcelku těsně o 0,044. Všechny ostatní dimenze se pohybují v rozmezí jedné směrodatné odchylky pod či nad průměrem.

Tabulka 21: Srovnání orientačních norem mužů dotazníku MP-z dle Pavláta (2005) a výsledků výzkumného souboru mužů

Dimenze MP-z	Pavlát – Orientační normy – Muži (N = 102)		Průměr výzkumného souboru (N = 44)
	AM	SD	AM
MP-1	3,165	0,391	2,73
MP-2	3,355	0,347	3,41
MP-3	3,295	0,311	3,00
MP-4	2,223	0,837	1,45
MP-5	2,565	0,659	2,14
MP-6	2,865	0,398	2,64
MP-7	3,56	0,359	3,61
MP-8	3,97	0,905	3,23
MP-9	3,675	1,058	4,02

Tabulka 22 zobrazuje srovnání orientačních norem dimenzí dotazníku MP-z dle Pavláta (2005) pro ženy a průměrných výsledků jednotlivých dimenzí u výzkumného souboru žen. Průměrný výsledek dimenze MP-3 („Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“) se pohybuje v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem, hranici jedné směrodatné odchylky pod průměrem však překračuje vcelku těsně o 0,041. Výsledek dimenze MP-6 („Skupinová orientace – Individuální orientace“) se pohybuje také v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem, hranici jedné směrodatné odchylky pod průměrem ale překračuje vcelku mírně o 0,043. Výsledek dimenze MP-7 („Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“) se pohybuje též v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem, hranici jedné směrodatné odchylky pod průměrem překračuje o 0,081. Všechny ostatní dimenze se pohybují v rozmezí jedné směrodatné odchylky pod či nad průměrem.

Tabulka 22: Srovnání orientačních norem žen dotazníku MP-z dle Pavláta (2005) a výsledků výzkumného souboru žen

Dimenze MP-z	Pavlát – Orientační normy – Ženy (N = 114)		Průměr výzkumného souboru (N = 41–42)
	AM	SD	AM
MP-1	2,782	0,481	2,51
MP-2	3,117	0,141	3,00
MP-3	3,237	0,436	2,76
MP-4	0,987	0,269	1,10
MP-5	2,822	1,148	2,31
MP-6	2,797	0,354	2,40
MP-7	3,702	0,501	3,12
MP-8	3,717	0,424	3,34
MP-9	4,01	1,345	4,20

V případě porovnání průměrů dimenzí dotazníku Motivační profil u výzkumného souboru mužů a žen vzhledem k průměrům dimenzí u celého výzkumného souboru a vzhledem k rozdílům mezi muži a ženami navzájem, nalezneme rozdíly ve dvou dimenzích. Výzkumný soubor mužů se v průměru liší od celého výzkumného souboru v dimenzi MP-7 („Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“). Výzkumný soubor mužů se totiž oproti celému výzkumnému souboru v průměru mírně přiklání k dimenzi „Zaměřenost na sebe“ s hodnotou 3,61 (zobrazeno v Tabulce 21), přičemž celý výzkumný soubor se v průměru nachází po zaokrouhlení přesně ve středu této dimenze s hodnotou 3,38 (zobrazeno v Tabulce 20). Tento rozdíl je stejný i oproti výzkumnému souboru žen, který se v této dimenzi shoduje s průměrným výsledkem celého výzkumného souboru a nachází se téměř přesně ve středu této dimenze s hodnotou 3,12 (zobrazeno v Tabulce 22). Výzkumný soubor žen se zase v průměru liší od celého výzkumného souboru v dimenzi MP-6 („Skupinová orientace – Individuální orientace“). Výzkumný soubor žen se totiž oproti celému výzkumnému souboru v průměru mírně přiklání k dimenzi „Skupinová orientace“ s hodnotou 2,40 (zobrazeno v Tabulce 22), přičemž celý výzkumný soubor se v průměru po zaokrouhlení nachází přesně ve středu této dimenze s hodnotou 2,52 (zobrazeno v Tabulce 20). Tento rozdíl je stejný i oproti výzkumnému souboru mužů s hodnotou 2,64 (zobrazeno v Tabulce 21), který se v této dimenzi shoduje s průměrným výsledkem celého výzkumného souboru a nachází se po zaokrouhlení přesně ve středu této dimenze.

5.7.3 Základní výsledky Dotazníku postojů k práci (DPOP 05 – FY)

Dotazník postojů k práci ukázal představy pracovníků o podmínkách a okolnostech, které mohou být významné při jejich práci (DPOP 1), jejich spokojenost s těmito podmínkami a okolnostmi (DPOP 2) a dal nahlédnout do toho, co pracovníky nejvíce motivuje, jaké mají důvody pracovat ve stávající společnosti, jaká kritéria si přejí mít obsažena v platu a jaké zdroje informací preferují (DPOP 3). U výsledků DPOP 1 (důležitost) a DPOP 2 (spokojenost) Dotazníku postojů k práci bylo respondenty nezodpovězeno dohromady 10 položek (2 položky u DPOP 1 a 8 položek u DPOP 2). Za tyto položky byly dosazeny průměrné hodnoty konkrétního respondenta v první či druhé části Dotazníku postojů k práci dle toho, z jaké části pocházela chybějící položka. U třetí části DPOP 3 (seřazování) tato metoda výpočtu a dosazení průměrů za chybějící hodnoty nemohla být použita, jelikož je tato část postavena na seřazování položek a vynechané či nesprávně vyplněné položky nebyly do výpočtů zahrnuty.

U respondentů je v průměru patrná vyšší míra důležitosti (DPOP 1) s průměrnou hodnotou 104,23 oproti nižší míře spokojenosti (DPOP 2) s hodnotou 90,71.

Tabulka 23: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD výsledků první (důležitost) a druhé (spokojenost) části dotazníku DPOP 05 – FY u celého výzkumného souboru

DPOP 05 – FY	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 1 (důležitost)	90	104,23	104,00	77,00	123,00	8,35
DPOP 2 (spokojenost)	90	90,71	92,00	47,00	125,00	13,45

První část dotazníku DPOP 05 – FY se u respondentů zabývá důležitostí, jež připisují podmínkám a okolnostem při práci a čím je jejich označené číslo na stupnici 1–5 u jednotlivých položek vyšší, tím vyšší důležitost respondenti položce přisuzují. V rámci představ pracovníků o podmínkách a okolnostech, které mohou být významné při jejich práci (DPOP 1) lze průměrné hodnoty a tedy i důležitost přisuzovanou jednotlivým položkám seřadit. Důležitost dle úvodního výroku „pro svou práci považuji za důležité“ v první části dotazníku je nejvyšší u: 1. DPOP 1/14 „být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci“ s hodnotou 4,59, druhá nejvyšší položka z hlediska důležitosti je pro respondenty 2. DPOP 1/1 „dobré vztahy se spolupracovníky na pracovišti“ s hodnotou 4,51 a třetí nejvyšší hodnocení důležitosti má 3. DPOP 1/25 „jistotu a dlouhodobou perspektivu práce“ s hodnotou 4,49. Následují: 4. DPOP 1/12

„spolupracovat (vycházet) s nadřízeným pracovníkem“ s hodnotou 4,43, 5. DPOP 1/6 „mít možnost v dostatečné míře uplatnit své znalosti a dovednosti, využít svůj potenciál“ s hodnotou 4,41, o 6. místo se dělí dvě položky s hodnotou 4,34, a to položky DPOP 1/2 „mít možnost spolupracovat s kolegy, spolupracovat na řešení problémů“ a DPOP 1/11 „mít dovednost oslovit druhé lidi a umět s nimi komunikovat“, 7. DPOP 1/17 „aby mě náplň vykonávané práce uspokojovala“ s hodnotou 4,33, 8. DPOP 1/4 „mít dostatečnou podporu firmy ve vybavení pracoviště (pracovní pomůcky, materiál, vybavení, apod.)“ s hodnotou 4,32, o 9. místo se dělí dvě položky s hodnotou 4,28, a to položky DPOP 1/3 „pracovat v příjemných pracovních podmínkách (čistota, osvětlení, hlučnost ...)“ a DPOP 1/23 „mít na pracovišti dobrou organizaci práce“, 10. DPOP 1/13 „mít možnost otevřeně projevit své názory a postoje“ s hodnotou 4,26, 11. DPOP 1/18 „aby to, co dělám bylo přínosem pro firmu“ s hodnotou 4,17, 12. DPOP 1/15 „plánovat svou profesionální kariéru a mít příležitost k profesnímu růstu, služebnímu postupu“ s hodnotou 4,14, 13. DPOP 1/7 „mít příležitost a podmínky pro vzdělávání v oboru (školení, kurzy, semináře, stáže, ...)“ s hodnotou 4,09, o 14. pořadí se dělí dvě položky s hodnotou 4,08, jde o položky DPOP 1/5 „být včas a dostatečně informován o dění ve firmě“ a DPOP 1/24 „realizovat své nápady při řešení úkolů“, 15. DPOP 1/10 „vycházet a spolupracovat s jinými útvary ve firmě“ s hodnotou 4,07, 16. DPOP 1/9 „mít odpovídající odborné a osobnostní předpoklady pro výkon své práce“ s hodnotou 4,04, 17. DPOP 1/16 „samostatně rozhodovat a mít dostatečnou odpovědnost“ s hodnotou 4,02, o 18. pořadí se dělí dvě položky s hodnotou 3,98, jde o položky DPOP 1/19 „aby se k ní vedoucí vyjádřil a zhodnotil dosažené výsledky“ a DPOP 1/22 „mít zajištěnou kvalifikovanou pomoc od svého nadřízeného“, 19. DPOP 1/20 „sdílení společných cílů a hodnot ve firmě“ s hodnotou 3,73, 20. DPOP 1/21 „mít možnost pracovat na zadaných úkolech samostatně“ s hodnotou 3,67 a 21. DPOP 1/8 „postavení firmy v regionu a její pověst“ s hodnotou 3,60.

Tabulka 24: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek první části dotazníku DPOP 05 – FY (důležitost) u celého výzkumného souboru

Položky DPOP 1 (důležitost)	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 1/1	90	4,51	5,00	3,00	5,00	0,57
DPOP 1/2	90	4,34	4,00	3,00	5,00	0,69
DPOP 1/3	90	4,28	4,00	2,00	5,00	0,67
DPOP 1/4	90	4,32	4,00	3,00	5,00	0,61
DPOP 1/5	90	4,08	4,00	3,00	5,00	0,62
DPOP 1/6	90	4,41	4,00	2,00	5,00	0,60
DPOP 1/7	90	4,09	4,00	3,00	5,00	0,63
DPOP 1/8	90	3,60	4,00	1,00	5,00	0,79
DPOP 1/9	90	4,04	4,00	2,00	5,00	0,72
DPOP 1/10	90	4,07	4,00	1,00	5,00	0,78
DPOP 1/11	90	4,34	4,00	2,00	5,00	0,67
DPOP 1/12	90	4,43	4,00	3,00	5,00	0,60
DPOP 1/13	90	4,26	4,00	3,00	5,00	0,65
DPOP 1/14	90	4,59	5,00	3,00	5,00	0,52
DPOP 1/15	90	4,14	4,00	2,00	5,00	0,73
DPOP 1/16	90	4,02	4,00	2,00	5,00	0,67
DPOP 1/17	90	4,33	4,00	2,00	5,00	0,65
DPOP 1/18	90	4,17	4,00	1,00	5,00	0,77
DPOP 1/19	90	3,98	4,00	1,00	5,00	0,75
DPOP 1/20	90	3,73	4,00	2,00	5,00	0,67
DPOP 1/21	90	3,67	4,00	1,00	5,00	0,90
DPOP 1/22	90	3,98	4,00	2,00	5,00	0,82
DPOP 1/23	90	4,28	4,00	3,00	5,00	0,60
DPOP 1/24	90	4,08	4,00	3,00	5,00	0,57
DPOP 1/25	90	4,49	5,00	2,00	5,00	0,62

Druhá část dotazníku DPOP 05 – FY se u respondentů zabývá spokojeností, jež respondenti vykazují směrem k podmínkám a okolnostem při své současné práci a čím je jejich označené číslo u položek na stupnici 1–5 vyšší, tím vyšší spokojenost respondenti u příslušné položky cítí. Spokojenost respondentů s podmínkami a okolnostmi aktuálně vykonávané práce (DPOP 2) je možné dle jejich průměrných hodnot u jednotlivých položek seřadit. Spokojenost je tedy dle úvodního výroku „jsem spokojen(a)“ nejvyšší u: 1. DPOP 2/12 „se spoluprací a vztahem s vedoucím pracovníkem“ s hodnotou 4,14, druhá nejvyšší položka z hlediska spokojenosti

je pro respondenty 2. DPOP 2/1 „se vztahy mezi kolegy“ s hodnotou 3,99 a třetí nejvyšší hodnocení spokojenosti má 3. DPOP 2/22 „s odbornou pomocí ze strany nadřízeného“ s hodnotou 3,93. Následují: 4. DPOP 2/9 „se svými odbornými a osobnostními předpoklady pro zastávanou pracovní pozici“ s hodnotou 3,90, 5. DPOP 2/25 „s jistotou a dlouhodobou perspektivou zaměstnanosti“ s hodnotou 3,88, 6. DPOP 2/17 „s náplní vykonávané práce“ s hodnotou 3,87, 7. DPOP 2/11 „se způsobem komunikace s ostatními kolegy“ s hodnotou 3,84, 8. DPOP 2/21 „s individuálním prostorem pro vlastní jednání“ s hodnotou 3,82, 9. DPOP 2/2 „s úrovní spolupráce mezi kolegy, s možností spolupracovat na řešení problémů“ s hodnotou 3,80, o 10. místo se dělí dvě položky s hodnotou 3,76, a to DPOP 2/6 „s využitím mého potenciálu, získaných znalostí a dovedností ve své práci“ a DPOP 2/18 „s využitím (užitečností) mé práce ve společnosti“, 11. DPOP 2/24 „s možností realizovat vlastní nápady“ s hodnotou 3,73, o 12. místo se dělí dvě položky s hodnotou 3,72, a to DPOP 2/13 „s možností projevit a uplatnit své názory a postoje“ a DPOP 2/16 „s pravomocí rozhodovat a odpovědností za práci“, 13. DPOP 2/15 „s možností rozvoje vlastní kariéry a profesionálního růstu“ s hodnotou 3,57, 14. DPOP 2/3 „s péčí firmy o pracovní podmínky zaměstnanců (čistota, osvětlení, atd.)“ s hodnotou 3,49, o 15. místo se dělí dvě položky s hodnotou 3,43, jde o DPOP 2/7 „s možností vzdělávat se a s péčí firmy o rozvoj svých zaměstnanců“ a DPOP 2/23 „s organizací práce na pracovišti“, 16. DPOP 2/19 „s oceněním, uznáním a hodnocením mé práce“ s hodnotou 3,33, 17. DPOP 2/4 „s podporou firmy, vybavením pracoviště a pracovními pomůckami“ s hodnotou 3,32, 18. DPOP 2/8 „s postavením firmy v regionu a její pověstí“ s hodnotou 3,30, o 19. pořadí se dělí dvě položky s hodnotou 3,28, jde o položky DPOP 2/5 „s množstvím a včasností poskytovaných informací ve firmě (s přístupem k informacím)“ a DPOP 2/20 „s firemní kulturou, se vztahem kolegů ke společným cílům a hodnotám“, 20. DPOP 2/10 „s úrovní spolupráce mezi jednotlivými útvary“ s hodnotou 3,21 a 21. DPOP 2/14 „s finančním ohodnocením vykonané práce“ s hodnotou 3,20.

Tabulka 25: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek druhé části dotazníku DPOP 05 – FY (spokojenost) u celého výzkumného souboru

Položky DPOP 2 (spokojenost)	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 2/1	90	3,99	4,00	1,00	5,00	0,80
DPOP 2/2	90	3,80	4,00	2,00	5,00	0,78
DPOP 2/3	90	3,49	4,00	1,00	5,00	0,84
DPOP 2/4	90	3,32	3,00	1,00	5,00	0,78
DPOP 2/5	90	3,28	3,00	1,00	5,00	0,92
DPOP 2/6	90	3,76	4,00	2,00	5,00	0,72
DPOP 2/7	90	3,43	4,00	1,00	5,00	1,01
DPOP 2/8	90	3,30	3,00	1,00	5,00	0,92
DPOP 2/9	90	3,90	4,00	1,00	5,00	0,70
DPOP 2/10	90	3,21	3,00	1,00	5,00	0,91
DPOP 2/11	90	3,84	4,00	2,00	5,00	0,75
DPOP 2/12	90	4,14	4,00	1,00	5,00	0,77
DPOP 2/13	90	3,72	4,00	1,00	5,00	0,78
DPOP 2/14	90	3,20	3,00	1,00	5,00	1,00
DPOP 2/15	90	3,57	4,00	1,00	5,00	0,81
DPOP 2/16	90	3,72	4,00	1,00	5,00	0,82
DPOP 2/17	90	3,87	4,00	2,00	5,00	0,62
DPOP 2/18	90	3,76	4,00	2,00	5,00	0,75
DPOP 2/19	90	3,33	3,00	1,00	5,00	0,86
DPOP 2/20	90	3,28	3,00	1,00	5,00	0,81
DPOP 2/21	90	3,82	4,00	1,00	5,00	0,63
DPOP 2/22	90	3,93	4,00	1,00	5,00	0,91
DPOP 2/23	90	3,43	4,00	1,00	5,00	0,89
DPOP 2/24	90	3,73	4,00	1,00	5,00	0,83
DPOP 2/25	90	3,88	4,00	1,00	5,00	0,79

První část ze třetí části dotazníku DPOP 05 – FY se u respondentů zabývá nejvíce motivujícími položkami ve své práci. Tyto položky respondenti seřazují od 1. místa dále, takže čím nižší má položka průměr, tím je pro respondenty více motivační. Průměrné hodnoty lze tedy dle úvodního výroku „Které položky považujete ve své práci za nejvíce motivující?“ u této první části (DPOP 3 – 1) seřadit. Nejvíce motivující položka je pro respondenty 1. DPOP 3 – 1/peníze s hodnotou 2,83. Druhou nejvíce motivující je 2. DPOP 3 – 1/práce v dobrém kolektivu s hodnotou 4,18. Třetí nejvíce motivující položkou je 3. DPOP 3 – 1/výsledky vykonané práce s hodnotou 4,53.

Následují: 4. DPOP 3 – 1/seberealizace s hodnotou 4,56, 5. DPOP 3 – 1/kariéra s hodnotou 6,01, 6. DPOP 3 – 1/odpovědnost s hodnotou 6,18, 7. DPOP 3 – 1/možnost soustavného vzdělávání s hodnotou 6,20, 8. DPOP 3 – 1/pružná pracovní doba s hodnotou 6,49, 9. DPOP 3 – 1/pocit uznání s hodnotou 6,89, 10. DPOP 3 – 1/zázemí známé společnosti s hodnotou 7,06 a 11. DPOP 3 – 1/jiné s hodnotou 11, avšak tato poslední položka nebyla respondenty vyplněna.

Tabulka 26: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Které položky považujete ve své práci za nejvíce motivující?“ u celého výzkumného souboru

Položky DPOP 3 (seřazování) – nejvíce motivující položky ve své práci	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 3 – 1/zázemí známé společnosti	81	7,06	8,00	1,00	10,00	2,81
DPOP 3 – 1/odpovědnost	80	6,18	6,00	1,00	10,00	2,25
DPOP 3 – 1/možnost soustavného vzdělávání	80	6,20	6,50	1,00	10,00	2,66
DPOP 3 – 1/peníze	81	2,83	2,00	1,00	10,00	2,18
DPOP 3 – 1/pružná pracovní doba	80	6,49	7,00	1,00	10,00	3,08
DPOP 3 – 1/práce v dobrém kolektivu	80	4,18	4,00	1,00	10,00	2,32
DPOP 3 – 1/kariéra	80	6,01	6,50	1,00	10,00	2,72
DPOP 3 – 1/seberealizace	80	4,56	4,00	1,00	10,00	2,61
DPOP 3 – 1/výsledky vykonané práce	80	4,53	4,00	1,00	9,00	2,51
DPOP 3 – 1/pocit uznání	80	6,89	7,00	1,00	10,00	2,46
DPOP 3 – 1/jiné	80	11,00	11,00	11,00	11,00	0,00

Druhá část ze třetí části dotazníku DPOP 05 – FY se u respondentů zabývá důvody práce ve společnosti, která je zaměstnává. Nabízené položky respondenti seřazují od 1. místa dále, takže čím nižší má položka průměr, tím je pro respondenty důležitější. Průměrné hodnoty lze tedy dle úvodního výroku „Jaké mám důvody pracovat v této společnosti?“ u této druhé části (DPOP 3 – 2) seřadit. Nejpodstatnějším důvodem pro práci ve společnosti je pro respondenty 1. DPOP 3 – 2/jistota, stabilita firmy s hodnotou 2,30. Druhým nejdůležitějším důvodem je 2. DPOP 3 – 2/platové podmínky s hodnotou 3,92. Třetími nejdůležitějšími důvody jsou dvě položky, které dosáhly shodně hodnoty 3,94 a jsou to DPOP 3 – 2/životní šance a DPOP 3 – 2/prestiž vykonávané práce. Následují: 4. DPOP 3 – 2/náhoda s hodnotou 4,55, 5. DPOP 3 – 2/image firmy s hodnotou 4,68, 6. DPOP 3 – 2/nedostatek jiných příležitostí s hodnotou 4,89 a 7. DPOP 3 – 2/jiné

důvody s hodnotou 7,79, avšak tato poslední položka byla vyplněna jen několika respondenty. V rámci této položky bylo možno uvést vlastní důvod, proč respondent pracuje ve stávající společnosti, což využili čtyři respondenti. Jeden respondent uvedl u této položky na 1. místě seberealizaci, dva respondenti uvedli blízkost domova či bydliště (jeden z nich toto uvedl na 2. místě a druhý na 6. místě) a další respondent na 6. místo zařadil pracovní poměr na dobu neurčitou.

Tabulka 27: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Jaké mám důvody pracovat v této společnosti?“ u celého výzkumného souboru

Položky DPOP 3 (seřazování) – důvody pro práci v této společnosti	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 3 – 2/image firmy	80	4,68	5,00	2,00	7,00	1,50
DPOP 3 – 2/jistota, stabilita firmy	80	2,30	2,00	1,00	7,00	1,63
DPOP 3 – 2/platové podmínky	80	3,92	4,00	1,00	7,00	1,76
DPOP 3 – 2/životní šance	80	3,94	4,00	1,00	7,00	1,96
DPOP 3 – 2/náhoda	80	4,55	5,00	1,00	8,00	2,07
DPOP 3 – 2/nedostatek jiných příležitostí	80	4,89	6,00	1,00	8,00	2,30
DPOP 3 – 2/prestiž vykonávané práce	80	3,94	4,00	1,00	8,00	1,73
DPOP 3 – 2/jiné důvody	80	7,79	8,00	1,00	8,00	1,06

Třetí část ze třetí části dotazníku DPOP 05 – FY se u respondentů zabývá kritérii, jež si přejí mít zahrnuty v platu. Tyto položky respondenti seřazují od 1. místa dále, takže čím nižší má položka průměr, tím je pro respondenty důležitější. Průměrné hodnoty lze tedy dle úvodního výroku „Jaká kritéria si přejí mít zahrnutá v platu?“ u této třetí části (DPOP 3 – 3) seřadit. Nejvíce by si respondenti přáli mít zahrnutou v platu položku 1. DPOP 3 – 3/osobní schopnosti a dovednosti s hodnotou 2,26. Druhou nejdůležitější položkou z hlediska platu je 2. DPOP 3 – 3/dosahovaný výkon a výsledky práce s hodnotou 3,11. Třetí je pak 3. DPOP 3 – 3/dosažená praxe s hodnotou 4,02. Následují: 4. DPOP 3 – 3/vzdělání s hodnotou 4,14, 5. DPOP 3 – 3/specializace s hodnotou 4,57, 6. DPOP 3 – 3/schopnost adaptovat se s hodnotou 4,73, 7. DPOP 3 – 3/jazykové znalosti s hodnotou 5,17 a 8. DPOP 3 – 3/jiné s hodnotou 8, avšak tato poslední položka nebyla respondenty vyplněna.

Tabulka 28: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Jaká kritéria si přejí mít zahrnuta v platu?“ u celého výzkumného souboru

Položky DPOP 3 (seřazování) – kritéria, která si přejí mít zahrnuta v platu	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 3 – 3/vzdělání	81	4,14	4,00	1,00	7,00	1,92
DPOP 3 – 3/dosažená praxe	81	4,02	4,00	1,00	7,00	1,71
DPOP 3 – 3/osobní schopnosti a dovednosti	81	2,26	2,00	1,00	7,00	1,37
DPOP 3 – 3/specializace	81	4,57	5,00	1,00	7,00	1,69
DPOP 3 – 3/schopnost adaptovat se	81	4,73	5,00	1,00	7,00	1,71
DPOP 3 – 3/jazykové znalosti	81	5,17	6,00	1,00	7,00	1,93
DPOP 3 – 3/dosahovaný výkon a výsledky práce	81	3,11	2,00	1,00	7,00	2,06
DPOP 3 – 3/jiné	81	8,00	8,00	8,00	8,00	0,00

Čtvrtá část ze třetí části dotazníku DPOP 05 – FY se u respondentů zabývá preferovanými zdroji informací. Položky respondenti seřazují od 1. místa dále, takže čím nižší má položka průměr, tím je pro respondenty preferovanější. Průměrné hodnoty lze tedy dle úvodního výroku „Které zdroje informací preferujete?“ u této čtvrté části (DPOP 3 – 4) seřadit. Nejvíce respondenti preferují jako zdroj informací 1. DPOP 3 – 4/e-mail s hodnotou 1,65. Druhým nejvíce preferovaným zdrojem informací je 2. DPOP 3 – 4/porady a schůze s hodnotou 2,58. Třetí je pak 3. DPOP 3 – 4/telefon s hodnotou 2,65. Následují: 4. DPOP 3 – 4/informátor s hodnotou 4,16, 5. DPOP 3 – 4/nástěnky s hodnotou 4,75, 6. DPOP 3 – 4/rozhlas s hodnotou 5,20 a 7. DPOP 3 – 4/jiné s hodnotou 7, avšak tato poslední položka nebyla respondenty vyplněna.

Tabulka 29: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Které zdroje informací preferujete?“ u celého výzkumného souboru

Položky DPOP 3 (seřazování) – preferované zdroje informací	N	Průměr	Medián	Min.	Max.	SD
DPOP 3 – 4/informátor	81	4,16	4,00	1,00	6,00	1,40
DPOP 3 – 4/e-mail	81	1,65	1,00	1,00	5,00	0,88
DPOP 3 – 4/rozhlas	81	5,20	6,00	1,00	6,00	1,18
DPOP 3 – 4/nástěnky	81	4,75	5,00	2,00	6,00	0,86
DPOP 3 – 4/porady a schůze	81	2,58	2,00	1,00	6,00	1,35
DPOP 3 – 4/telefon	81	2,65	3,00	1,00	6,00	1,03
DPOP 3 – 4/jiné	81	7,00	7,00	7,00	7,00	0,00

Na konci dotazníku DPOP 05 – FY je respondentům nabídnuta možnost vyjádřit se v rámci kolonky „Vaše připomínky a poznámky“, tuto možnost však nikdo nevyužil.

5.8 Vybrané koreláty

Výzkumný soubor nemá u zkoumaných proměnných v rámci stanovených hypotéz očekávané normální rozložení dle Shapiro-Wilkova testu, což je zobrazeno v Grafu 1, Grafu 2, Grafu 3 a v Příloze 4, kde jsou Grafy 1, 2, 3, 4, 5 a 6. K testování je tedy použit výpočet Spearmanova korelačního koeficientu. Otestovány byly při tvorbě této kapitoly mnohé kombinace vztahů mezi jednotlivými proměnnými, zde však zveřejňujeme pouze ty nejzajímavější nebo ty, jež souvisí se stanovenými hypotézami.

5.8.1 Věk a celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM)

Hodnota korelace mezi věkem a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) u výzkumného souboru je $r_s = -0,02$. Tento výsledek není při porovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 signifikantní. Proměnné věk a celková míra životní spokojenosti se tak zdají být na sobě téměř nezávislé. Korelace byla vypočítána pro 72 respondentů.

Tabulka 30: Korelace mezi věkem a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM)

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
Věk & DŽS – SUM	72	-0,02	-0,15	0,88

5.8.2 Věk a dimenze Dotazníku životní spokojenosti

Výsledné hodnoty korelace mezi věkem a jednotlivými dimenzemi Dotazníku životní spokojenosti jsou $r_s = -0,10$ (věk a dimenze „Zdraví“), $r_s = -0,16$ (věk a dimenze „Práce a zaměstnání“), $r_s = -0,19$ (věk a dimenze „Finanční situace“), $r_s = -0,05$ (věk a dimenze „Volný čas“), $r_s = -0,09$ (věk a dimenze „Manželství a partnerství“), $r_s = 0,28$ (věk a dimenze „Vztah k vlastní dětem“), $r_s = 0,14$ (věk a dimenze „Vlastní osoba“), $r_s = 0,01$ (věk a dimenze „Sexualita“), $r_s = 0,10$ (věk a dimenze „Přátelé, známí a příbuzní“) a $r_s = 0,18$ (věk a dimenze „Bydlení“). Při srovnání těchto hodnot s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 není však žádný z těchto vztahů signifikantní. Jednotlivé korelace věku a dimenzí DŽS byly vypočítány pro 41–75 respondentů dle konkrétních údajů v Tabulce 31.

Tabulka 31: Korelace mezi věkem a jednotlivými dimenzemi Dotazníku životní spokojenosti

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
Věk & ZDR	75	-0,10	-0,87	0,39
Věk & PAZ	73	-0,16	-1,35	0,18
Věk & FIN	75	-0,19	-1,66	0,10
Věk & VLC	75	-0,05	-0,40	0,69
Věk & MAN	67	-0,09	-0,73	0,47
Věk & DET	41	0,28	1,85	0,07
Věk & VLO	74	0,14	1,17	0,25
Věk & SEX	72	0,01	0,12	0,91
Věk & PZP	75	0,10	0,90	0,37
Věk & BYD	75	0,18	1,53	0,13

5.8.3 Seniorita a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Při výpočtu korelačního koeficientu mezi senioritou a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) z dotazníku DPOP 05 – FY byl nalezen výsledek $r_s = -0,01$. Jestliže tento výsledek srovnáme s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05, tak dojdeme k závěru, že není signifikantní a vztah těchto dvou proměnných se jeví téměř jako na sobě nezávislý. Korelace byla vypočítána pro 84 respondentů.

Tabulka 32: Korelace mezi senioritou a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
Seniorita & DPOP 2	84	-0,01	-0,07	0,95

5.8.4 Celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM) a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Hodnota korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) je $r_s = 0,40$. Tato hodnota je při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,001 shledána jako velmi vysoce signifikantní a odkazuje na vysoce pozitivní vztah mezi těmito proměnnými. Se zvyšující se celkovou životní spokojeností se tedy zvyšuje u výzkumného souboru i spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce. Korelace byla vypočítána pro 83 respondentů.

Tabulka 33: Korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Hladina významnosti $p < 0,001$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
DŽS – SUM & DPOP 2	83	0,40***	3,89	0,00

5.8.5 Dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenze dotazníku MP–z

Na hladině významnosti 0,001 je velmi vysoce signifikantní korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenzí MP–5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“ s hodnotou $r_s = -0,38$. Tento záporný korelační koeficient znamená, že vztah mezi jmenovanými proměnnými lze popsat tak, že s klesající spokojeností v oblasti „Práce a zaměstnání“ se zvyšuje zaměření výzkumného souboru charakterizované zaměřením na aktuální stav. Na hladině významnosti 0,01 jsou zde dvě korelace vysoce signifikantní. Jde o korelaci mezi dimenzí „Práce a zaměstnání“ a MP–3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“ s hodnotou $r_s = 0,31$ a korelaci mezi dimenzí „Práce a zaměstnání“ a MP–6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“ s hodnotou $r_s = -0,29$. Znamená to, že se zvyšující se spokojeností v oblasti „Práce a zaměstnání“ se zvyšuje zaměření výzkumného souboru směrem k podniku, a dále u druhého vztahu to značí, že se snižující se spokojeností v oblasti „Práce a zaměstnání“ se zvyšuje zaměření výzkumného souboru ve směru individuální orientace. Korelace mezi dimenzí „Práce a zaměstnání“ a proměnnými MP–1 „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“ s hodnotou $r_s = 0,08$, MP–2 „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“ s hodnotou $r_s = 0,04$, MP–4 „Orientace na pocit bezpečí – Zaměření se na riziko“ s hodnotou $r_s = 0,11$, MP–7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“ s hodnotou $r_s = 0,04$, MP–8 „Pasivita, klid – Činorodost“ s hodnotou $r_s = 0,15$ a MP–9 „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“ s hodnotou $r_s = -0,11$ nejsou u výzkumného souboru při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 signifikantní. Korelace byly počítány pro 83–84 respondentů dle konkrétní dimenze MP–z, což je blíže uvedeno v Tabulce 34.

Tabulka 34: Korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ (PAZ) a jednotlivými dimenzemi dotazníku Motivační profil

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
PAZ & MP-1	83	0,08	0,76	0,45
PAZ & MP-2	83	0,04	0,33	0,74
PAZ & MP-3	83	0,31**	2,91	0,00
PAZ & MP-4	83	0,11	1,04	0,30
PAZ & MP-5	84	-0,38***	-3,67	0,00
PAZ & MP-6	84	-0,29**	-2,79	0,01
PAZ & MP-7	83	0,04	0,34	0,74
PAZ & MP-8	83	0,15	1,40	0,17
PAZ & MP-9	83	-0,11	-1,03	0,30

5.8.6 Celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM) a dimenze dotazníku MP-z

Hodnota korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a MP-5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“ má hodnotu $r_s = -0,31$ a při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,01 je tato korelace vysoce signifikantní. Se snižující se celkovou mírou životní spokojenosti se tedy u výzkumného souboru zvyšuje zaměření na aktuální stav. Dalšími na hladině významnosti 0,05 statisticky významnými korelacemi jsou $r_s = 0,22$ vycházející ze vztahu mezi DŽS – SUM a MP-8 „Pasivita, klid – Činorodost“ a $r_s = -0,24$ charakterizující vztah mezi DŽS – SUM a MP-9 „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“. Tyto dvě signifikantní korelace lze vyložit tak, že se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se u výzkumného souboru zvyšuje zaměření na činorodost a se snižující se celkovou mírou životní spokojenosti se u výzkumného souboru zvyšuje orientace na ekonomický prospěch. Korelace mezi DŽS – SUM a proměnnými MP-1 „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“ s hodnotou $r_s = 0,19$, MP-2 „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“ s hodnotou $r_s = -0,15$, MP-3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“ s hodnotou $r_s = 0,13$, MP-4 „Orientace na pocit bezpečí – Zaměření se na riziko“ s hodnotou $r_s = 0,19$, MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“ s hodnotou $r_s = -0,05$ a MP-7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“ s hodnotou $r_s = -0,03$ nejsou při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 signifikantní. Korelace byly vypočítány pro 83 respondentů.

Tabulka 35: Korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a jednotlivými dimenzemi dotazníku Motivační profil

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
DŽS – SUM & MP-1	83	0,19	1,70	0,09
DŽS – SUM & MP-2	83	-0,15	-1,41	0,16
DŽS – SUM & MP-3	83	0,13	1,19	0,24
DŽS – SUM & MP-4	83	0,19	1,72	0,09
DŽS – SUM & MP-5	83	-0,31**	-2,93	0,00
DŽS – SUM & MP-6	83	-0,05	-0,45	0,66
DŽS – SUM & MP-7	83	-0,03	-0,28	0,78
DŽS – SUM & MP-8	83	0,22*	2,01	0,05
DŽS – SUM & MP-9	83	-0,24*	-2,19	0,03

5.8.7 Dimenze DŽS a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce měřená dotazníkem DPOP 05 – FY signifikantně souvisí s více dimenzemi celkové životní spokojenosti, jak je pojímá Dotazník životní spokojenosti. Spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) tak byla korelována s jednotlivými dimenzemi DŽS. Na hladině významnosti 0,001 je statisticky velmi vysoce signifikantní korelace mezi DPOP 2 a PAZ (dimenze „Práce a zaměstnání“), jež má hodnotu $r_s = 0,77$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se tedy u výzkumného souboru zvyšuje i obecně spokojenost v oblasti práce a zaměstnání. Na hladině významnosti 0,001 je též statisticky velmi vysoce signifikantní korelace mezi DPOP 2 a FIN (dimenze „Finanční situace“) s hodnotou $r_s = 0,47$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru tedy zvyšuje i spokojenost v oblasti finanční situace. Korelace mezi DPOP 2 a VLO (dimenze „Vlastní osoba“) je také velmi vysoce signifikantní na hladině významnosti 0,001 a má hodnotu $r_s = 0,36$. Znamená to, že se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje i spokojenost s vlastní osobou. Na hladině významnosti 0,01 je statisticky vysoce signifikantní vztah mezi DPOP 2 a VLC (dimenze „Volný čas“) s hodnotou $r_s = 0,32$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se zvyšuje u výzkumného souboru také spokojenost s oblastí volného času. Na hladině významnosti 0,05 existuje signifikantní vztah mezi DPOP 2 a MAN (dimenze „Manželství a partnerství“) s hodnotou $r_s = 0,28$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru

těž zvyšuje spokojenost v oblasti manželství a partnerství. Dalším významným vztahem na hladině významnosti 0,05 je vztah mezi DPOP 2 a PZP (dimenze „Přátelé, známí a příbuzní“) s hodnotou $r_s = 0,24$ a vztah mezi DPOP 2 a BYD (dimenze „Bydlení“) s hodnotou $r_s = 0,23$. Toto označuje vztahy, kdy se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje také spokojenost v oblasti přátel, známých a příbuzných, a taktéž se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se zvyšuje spokojenost v oblasti Bydlení. Na hladině významnosti 0,05 dále nebyly významné vztahy mezi DPOP 2 a ZDR (dimenze „Zdraví“) s hodnotou $r_s = 0,10$, mezi DPOP 2 a DET (dimenze „Vztah k vlastním dětem“) s hodnotou $r_s = 0,08$ a mezi DPOP 2 a SEX (dimenze „Sexualita“) s hodnotou $r_s = 0,19$. Korelace byly vypočítány pro 52–87 respondentů dle bližších údajů v Tabulce 36.

Tabulka 36: Korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a jednotlivými dimenzemi Dotazníku životní spokojenosti

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
DPOP 2 & ZDR	87	0,10	0,91	0,37
DPOP 2 & PAZ	85	0,77***	11,07	0,00
DPOP 2 & FIN	87	0,47***	4,91	0,00
DPOP 2 & VLC	87	0,32**	3,15	0,00
DPOP 2 & MAN	78	0,28*	2,54	0,01
DPOP 2 & DET	52	0,08	0,55	0,59
DPOP 2 & VLO	86	0,36***	3,58	0,00
DPOP 2 & SEX	83	0,19	1,73	0,09
DPOP 2 & PZP	87	0,24*	2,31	0,02
DPOP 2 & BYD	87	0,23*	2,23	0,03

5.8.8 Dimenze dotazníku MP-z a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Při korelování spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a dimenzemi dotazníku MP-z se objevila jedna velmi vysoce významná korelace na hladině významnosti 0,001 mezi DPOP 2 a MP-3 („Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“) s hodnotou $r_s = 0,40$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se tedy u výzkumného souboru zvyšuje zaměření směrem k podniku. Na hladině významnosti 0,05 pak byla jako významná označena korelace mezi DPOP 2 a MP-6 („Skupinová orientace – Individuální orientace“) s hodnotou $r_s = -0,26$. S klesající spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se tedy u výzkumného souboru zvyšuje

individuální orientace. Další hodnoty korelací u výzkumného souboru mezi DPOP 2 a jednotlivými dimenzemi dotazníku MP-z jsou $r_s = 0,18$ (DPOP 2 a MP-1 „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“), $r_s = -0,03$ (DPOP 2 a MP-2 „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“), $r_s = 0,16$ (DPOP 2 a MP-4 „Orientace na pocit bezpečí – Zaměření se na riziko“), $r_s = -0,19$ (DPOP 2 a MP-5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“), $r_s = -0,06$ (DPOP 2 a MP-7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“), $r_s = 0,17$ (DPOP 2 a MP-8 „Pasivita, klid – Činorodost“) a $r_s = -0,17$ (DPOP 2 a MP-9 „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“). Při srovnání těchto hodnot korelací s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 není žádný z těchto dalších vztahů signifikantní. Korelace byly počítány pro 85–86 respondentů dle jednotlivých dimenzí MP-z, jak jsou zobrazovány v Tabulce 37.

Tabulka 37: Korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a jednotlivými dimenzemi dotazníku Motivační profil

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
DPOP 2 & MP-1	85	0,18	1,71	0,09
DPOP 2 & MP-2	85	-0,03	-0,27	0,79
DPOP 2 & MP-3	85	0,40***	3,95	0,00
DPOP 2 & MP-4	85	0,16	1,44	0,15
DPOP 2 & MP-5	86	-0,19	-1,77	0,08
DPOP 2 & MP-6	86	-0,26*	-2,44	0,02
DPOP 2 & MP-7	85	-0,06	-0,57	0,57
DPOP 2 & MP-8	85	0,17	1,55	0,12
DPOP 2 & MP-9	85	-0,17	-1,55	0,12

5.8.9 Seniorita a celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM)

Tabulka 38 zobrazuje korelaci mezi senioritou a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM), která má hodnotu $r_s = -0,01$ a při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 není signifikantní. Seniorita (délka pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.) se tedy u výzkumného souboru zdá být na celkové míře životní spokojenosti nezávislá. Korelace byla vypočítána pro 79 respondentů.

Tabulka 38: Korelace mezi senioritou a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM)

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
Seniorita & DŽS – SUM	79	-0,01	-0,09	0,93

5.8.10 Věk a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 nevykazuje signifikantní korelaci věk a spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2), jejíž hodnota je $r_s = -0,04$. Věk se zdá být u výzkumného souboru na spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce téměř nezávislý. Korelace byla vypočítána pro 77 respondentů.

Tabulka 39: Korelace mezi věkem a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2)

Hladina významnosti $p < 0,05$				
Dvojice proměnných	N	Spearman R	t(N-2)	p-hodnota
Věk & DPOP 2	77	-0,04	-0,35	0,73

5.9 K platnosti hypotéz

Na počátku výzkumné části této práce bylo stanoveno následujících sedm hypotéz:

H1: Se zvyšujícím se věkem se snižuje i celková míra životní spokojenosti (DŽS – SUM).

H2: Se zvyšující se senioritou ve smyslu délky pracovního poměru ve společnosti Brano a.s. se snižuje spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).

H3: Se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) se zvyšuje spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).

H4: Se zvyšující se spokojeností s prací a zaměstnáním (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“) se zvyšuje i prosociální orientace (MP–7).

H5: Se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) se zvyšuje zaměření na dosahování úspěchu (MP–1).

H6: Se zvyšující se spokojeností s prací a zaměstnáním (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“) se zvyšuje i zaměření směrem k podniku (MP–3).

H7: Se zvyšující se spokojeností s finanční situací (dimenze DŽS „Finanční situace“) se zvyšuje spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).

Výsledky výzkumného šetření byly statisticky zpracovány a k testování hypotéz byl využit Spearmanův korelační koeficient. Testování hypotéz probíhalo na 5%, 1% a 0,1% hladině významnosti. Dále se k výsledkům testování hypotéz postupně vyjádříme.

H1: Hodnota korelace mezi věkem a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) je pro výzkumný soubor $r_s = -0,02$ a při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 není tato hodnota korelace signifikantní. Negativní signifikantní vztah mezi věkem a celkovou mírou životní spokojenosti se tedy neprokázal. Hypotéza 1 byla zamítnuta.

H2: Výsledná korelace mezi senioritou (ve smyslu délky pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.) a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) je pro výzkumný soubor $r_s = -0,01$. Tato výsledná hodnota není při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 signifikantní. Negativní signifikantní vztah mezi senioritou a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se tedy neprokázal. Hypotéza 2 byla zamítnuta.

H3: Hodnota korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) je u výzkumného souboru $r_s = 0,40$. Pokud tuto hodnotu srovnáme s tabulkovou hodnotou na hladině významnosti 0,001, tak zjistíme, že jde o velmi vysoce signifikantní korelaci. U výzkumného souboru se tedy se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti zvyšuje i spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce. Hypotéza 3 byla přijata.

H4: Hodnota korelace mezi spokojeností s prací a zaměstnáním (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“) a prosociální orientací (MP–7) je u výzkumného souboru $r_s = 0,04$

a při srovnání s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 není signifikantní. Pozitivní vztah mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a prosociální orientací, který by se ukázal jako záporná signifikantní korelace, nebyl prokázán. Korelace by musela být záporná kvůli toho, že dimenze MP-7 má dva póly „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“. Hypotéza 4 byla zamítnuta.

H5: Výsledná korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a zaměřením na dosahování úspěchu (MP-1) je u výzkumného souboru $r_s = 0,19$. Při srovnání této hodnoty s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,05 je možné tvrdit, že tato korelace není signifikantní. Pozitivní vztah mezi celkovou mírou životní spokojenosti a zaměřením na dosahování úspěchu nebyl prokázán, ale teoreticky by musel mít podobu kladného čísla, jelikož MP1 má dva póly „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“. Hypotéza 5 byla zamítnuta.

H6: Výsledná hodnota korelace mezi spokojeností s prací a zaměstnáním (dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“) a zaměřením směrem k podniku (MP-3) je u výzkumného souboru $r_s = 0,31$. Při srovnání této hodnoty s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,01, byla tato korelace shledána jako vysoce signifikantní. U výzkumného souboru se tedy se zvyšující se spokojeností s prací a zaměstnáním zvyšuje i zaměření směrem k podniku. Dimenze MP-3 má dva póly „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“, avšak pozitivní signifikantní korelace jasně ukazuje k pólu „Zaměření směrem k podniku“. Hypotéza 6 byla přijata.

H7: Hodnota korelace mezi spokojeností s finanční situací (dimenze DŽS „Finanční situace“) a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) je u výzkumného souboru $r_s = 0,47$. Při srovnání této hodnoty s kritickou hodnotou na hladině významnosti 0,001 bylo zjištěno, že je tato korelace velmi vysoce signifikantní. U výzkumného souboru se tedy se zvyšující se spokojeností s finanční situací zvyšuje i spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce. Hypotéza 7 byla přijata.

6 DISKUZE

Záměrem výzkumného šetření bylo popsat celkovou míru životní spokojenosti a její dimenze, dále motivační zaměření a postoje k práci u výzkumného souboru 90 technicko-hospodářských pracovníků a pracovnic strojírenské společnosti Brano a.s. Část stanovených cílů byla přetransformována do sedmi hypotéz, jež byly následně testovány, zkoumány však byly i významné korelace mezi dalšími proměnnými. Hypotézy byly stanoveny v souvislosti s teoretickým ukotvením této práce. Výsledkem výzkumného šetření je mimo jiné několik signifikantních i nesignifikantních hodnot korelací mezi vybranými proměnnými. Výzkumná část však má i svá omezení, které je třeba zmínit. Výzkumný soubor tvoří 20,93 % základního souboru v užším pojetí, tedy za předpokladu, že za základní soubor považujeme TH pracovníky a pracovnice společnosti Brano a.s. Výzkumný soubor je z hlediska pohlaví vyrovnaný (46 mužů a 44 žen). Kvůli dodržení stanoveného rozsahu práce byly výsledky mužů a žen statisticky srovnávány jen u celkové míry životní spokojenosti (DŽS – SUM). Výzkumný soubor není reprezentativní, protože byl z časových a organizačních důvodů vybrán záměrným (účelovým) výběrem. Respondenti se také výzkumu účastnili dobrovolně dle svého uvážení. Ačkoli tvoří výzkumný soubor 90 respondentů, tak je do některých analýz zahrnuto respondentů méně z důvodu chybění důležitých dat pro určité výpočty či korelace. Výraznější úbytek dat byl znát například u věku, který uvedlo 77 respondentů. Je možné, že respondenti, jež svůj věk neuvedli, nedůvěřovali zaručení anonymity a obávali se jejich možné identifikace. Na tuto situace bylo myšleno a anonymita byla respondentům zaručena v informovaném souhlasu, kde bylo zdůrazněno, že se vyplněné dotazníky ani jednotlivá data nedostanou nikomu ze společnosti Brano a.s. do rukou. Samotný řešitel výzkumu je přitom identifikovat nemůže, jelikož se společností Brano a.s. nemá žádný vztah mimo spolupráci na tomto výzkumném šetření. Toto opatření však některé respondenty nejspíše nepřesvědčilo. Za účelem provedení výzkumného šetření bylo osloveno a dotazníky byly rozdány 140 pracovníkům a pracovnicím, což znamená, že návratnost dotazníků, kdy vyplněné dotazníky odevzdalo 90 respondentů, byla 64,29 %. Je možné, že kdyby se zapojili všichni oslovení, tak by výsledky výzkumného šetření byly v některých aspektech jiné. Existuje možnost, že se v některých případech odmítli zapojit ti, kteří se obávali o svou anonymitu a nechtěli v dotaznících sdělit nějaké negativní hodnocení v rámci své práce či pracovní spokojenosti, nebo se zalekli osobnějších otázek v Dotazníku životní spokojenosti. Mohl však nastat

i druhý případ, že se nezapojili ti, jež jsou se svými pracovními podmínkami, pracovní a životní spokojeností vcelku spokojeni a nepovažovali za osobně přínosné se k těmto věcem vyjadřovat. Někteří zase dotazníky možná nevyplnili proto, že na to ve své pracovní době nenašli čas a ve svém volném čase je vyplňovat již nechtěli.

Data byla pro výzkumné šetření získána prostřednictvím dotazníků, což v sobě nese samo o sobě riziko zkreslení snahou jevit se v lepším světle, náročností sebezposuzování, nebo zkreslení bezmyšlenkovitým a zcela náhodným vyplňováním. Podle vizuální kontroly však v datech u jednotlivých respondentů nebyl nalezen žádný takový stereotypní vzorec vyplňování, ale v některých dotaznících chyběla určitá data, což se pak odrazilo na počtu respondentů v popisné statistice k některé proměnné či korelaci. Určité nepochopení při vyplňování dotazníků se několikrát objevilo u třetí části dotazníku DPOP 05 – FY, kdy někteří respondenti místo seřazování položek od nejvíce po nejméně důležitou, položky bodovali tak, jako to dělali v předchozích částech tohoto dotazníku, nebo podobným způsobem.

Sestavená baterie dotazníků pro toto výzkumné šetření se vcelku osvědčila. I přes osobněji zaměřené otázky u Dotazníku životní spokojenosti byl získán dostatek respondentů, přičemž jejich výsledky lze srovnat s průměry a standardními odchylkami dle Fahrenberga et al. (2001), jež lze porovnat dle pohlaví i dle věku. Výsledky mohou být převedeny i na staninové normy dle pohlaví a věku, nebo lze tento převod udělat i bez ohledu na tyto charakteristiky. Výhodou je to, že se lze u DŽS zabývat i jednotlivými dimenzemi celkové životní spokojenosti, jež tento dotazník obsahuje. Dotazník Motivační profil je zase stručným a jednoduchým nástrojem k odhalení motivačního zaměření u výzkumného souboru, které lze poté srovnat s orientačními normami dle Pavláta (2005). Dotazník postojů k práci (DPOP 05 – FY) zkoumá do hloubky postoje respondentů k podmínkám a okolnostem, jež mohou být při práci významné, dále spokojenost s těmito podmínkami a okolnostmi práce a umožňuje respondentovi i seřadit podle vlastního hodnocení důležitosti to, co ho nejvíce motivuje, jaké má důvody práce ve stávající společnosti, jaká kritéria chce mít zahrnuta v platu a jaké zdroje informací preferuje.

Z pohledu věku se výzkumný soubor pohybuje od 22 do 60 let. V rozmezí 22–39 let se nachází 61,11 % výzkumného souboru, přičemž nejobsazenějším věkovým intervalem je interval 22–27 let, který tvoří 23,33 % výzkumného souboru. Průměrný věk výzkumného souboru je 35,08 let a medián je 33 let. Seniorita výzkumného souboru

ve smyslu délky pracovního poměru ve společnosti Brano a.s. se pohybuje od 14 dnů až po 40 let. V rozmezí seniority 14 dnů až 11 let se nachází 72,22 % výzkumného souboru, což se zdá jako dosti vysoké procento respondentů. Nejvyšší obsazení v intervalech seniority má interval 6–11 let, který zahrnuje 37,78 % výzkumného souboru. Průměrná seniorita je 9,17 let a medián je 6,50 let. Z hlediska vzdělání má 47,78 % výzkumného souboru středoškolské vzdělání a 42,22 % má vzdělání vysokoškolské. Tyto dva typy vzdělání tvoří tedy 90 % typů vzdělání celého výzkumného souboru. V ohledu na rodinný stav se jako ženatý/vdaná označilo 50 % výzkumného souboru. Jako svobodný/á se zase vymezilo 37,78 % výzkumného souboru.

Průměrná celková míra životní spokojenosti je u celého výzkumného souboru 248,76 a standardní odchylka je 37,17. U mužů je průměrná životní spokojenost o něco vyšší, a to 252,37 a u žen je pak nižší a má hodnotu 244,88. Ačkoli cílová skupina výzkumu se liší, tak lze pro opatrné porovnání uvést následující výzkumné šetření. Maroušková & Seitl (2014) provedli výzkumnou studii na zaměstnankyních přímé péče (všeobecné sestry a pracovnice v sociálních službách) v domovech pro seniory, kde mimo jiné použili i Dotazník životní spokojenosti. Průměrná hodnota celkové míry životní spokojenosti respondentek zaměstnaných v domovech pro seniory byla 237,33 (průměrná hodnota normy je 255,79), přičemž standardní odchylka výběrového souboru byla 38,66 (standardní odchylka normy je 34,07).

Jednotlivé výsledky celkové míry životní spokojenosti (DŽS – SUM) mezi muži a ženami byly porovnány neparametrickým Mann-Whitneyovým U testem, jelikož DŽS – SUM u mužů nevykazovalo normální rozložení, ale signifikantní rozdíl mezi muži a ženami na hladině významnosti 0,05 nebyl prokázán. Zajímavé však je, že do vztahu mezi věkem a životní spokojeností se podle některých výzkumů zapojuje i pohlaví. Inglehart (2002, in Payne et al., 2005), který analyzoval data mnoha výzkumů mezi léty 1981 až 1997, zjistil rozdíl mezi životní spokojeností u žen a mužů, ale tento rozdíl byl moderován právě věkem. Zaměřil se na respondenty, jež uváděli, že jsou velmi šťastní a ukázalo se, že ženy pod 45 let byly častěji velmi šťastné než muži se stejným omezením věku. Ale ženy starší 45 let byly naopak méně často velmi šťastné než stejně staří muži. Tyto rozdíly byly objeveny i u mužů a žen v České republice, avšak celkově se týkají jen 10 % českých probandů, kteří uvedli, že jsou velmi šťastní. Blatný (2001) zkoumal životní spokojenost a úroveň sebehodnocení u žáků na brněnských gymnáziích. Zjistil, že chlapci mají vyšší

úroveň sebehodnocení i životní spokojenosti než dívky, avšak signifikantní byl tento rozdíl jen u sebehodnocení, u životní spokojenosti nebyl rozdíl významný.

V průměru se nejvyšší míra spokojenosti u celého výzkumného souboru ukázala na prvním místě v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“, dále pak na druhém místě v dimenzi „Manželství a partnerství“ a na třetím místě v dimenzi „Bydlení“. Nejnižší průměrná spokojenost pak byla zaznamenána na prvním místě v dimenzi „Finanční situace“, na druhém místě v dimenzi „Volný čas“ a na třetím místě v dimenzi „Práce a zaměstnání“. Je zajímavé, že právě tyto dimenze mohou hodně souviset a ovlivňovat se s pracovní činností respondentů. Druhá nejnižší spokojenost u dimenze „Volný čas“ může ovlivňovat následný výkon v práci i pracovní spokojenost, ale zároveň může i sama pracovní činnost snižovat spokojenost s volným časem, pokud například zabírá neúměrně mnoho času. Ve výzkumném šetření Marouškové & Seitla (2014) byla objevena oproti normám u zaměstnankyň přímé péče v domovech pro seniory nižší spokojenost s volným časem a signifikantně nižší ve srovnání s normou byla škála „Práce a zaměstnání“.

U mužů vyšly pořadí tři dimenzí s nejvyšší mírou spokojenosti a tři dimenzí s nejnižší mírou spokojenosti stejně jako u celého výzkumného souboru, rozdíl se však ukázal u žen. Ženy totiž byly o něco spokojenější s dimenzí „Bydlení“ než s dimenzí „Manželství a partnerství“, avšak přesto patřily tyto dvě položky ke třem (včetně dimenze „Vztah k vlastním dětem“), s nimiž jsou nejvíce spokojené. V dimenzích s nejnižší mírou spokojenosti pak byly ženy méně spokojené s dimenzí „Volný čas“ než s dimenzí „Finanční situace“, ale opět patřily tyto dvě položky ke třem (včetně dimenze „Práce a zaměstnání“), s nimiž jsou nejméně spokojené. Rozdíl u žen, oproti mužům a celému výzkumnému souboru, v jejich o něco nižší spokojenosti s Volným časem než s Finanční situací, může být dán tím, že je na ně často kladen větší nárok ohledně vedení domácnosti a výchovy dětí, a tak mohou pociťovat větší nedostatek volného času, aby vyjma svého zaměstnání splňovaly i všechny mimopracovní povinnosti. Tento předpoklad potvrzuje i Šolcová (1997), která uvádí, že při zkoumání celkového pracovního zatížení na reprezentativním souboru populace ČR starší 15 let bylo prokázáno vyšší celkové pracovní zatížení u žen, které je spojeno s tradičním způsobem dělení rolí zejména u zaměstnaných matek, které na sebe berou odpovědnost za fungování rodiny. Dále se domníváme, že na některé muže zase může být kladen vyšší nárok ohledně ekonomického zajištění rodiny, nebo se jich může více dotýkat obecné hodnocení míry životní úspěšnosti dle finančního ohodnocení jejich práce z pohledu společnosti

či z pohledu jich samotných. To by pak mohlo vysvětlit, proč jsou muži spokojeni méně než ženy s dimenzí „Finanční situace“ než s dimenzí „Volný čas“. Hrubé skóry z DŽS byly též převedeny dle obecných staninových norem bez přihlédnutí k věku a pohlaví. Nejvyšší četnost má u jednotlivých dimenzí DŽS i u DŽS – SUM střední 4. – 6. stanin, což značí průměrnou spokojenost v dané dimenzi či v celkové míře životní spokojenosti. Jedinou výjimkou je dimenze „Vztah k vlastním dětem“, kde se více respondentů nacházelo v 7. – 9. staninu, což znamená, že mají v této oblasti vyšší míru spokojenosti. Avšak docela vysoký se zdá být počet 28 respondentů zařazených do 1. – 3. staninu u celkové míry životní spokojenosti, což poukazuje na interpretaci v oblasti velmi nespokojen až nespokojen. V celkové míře životní spokojenosti je dále 42 respondentů zařazeno do 4. – 6. staninu a 13 respondentů do 7. – 9. staninu. Jelikož je nemalý počet respondentů (28) zařazen do 1. – 3. staninu, tak by mělo být dále zkoumáno, co se u těchto respondentů na jejich celkové životní nespokojenosti nejvíce podílí. Průměry mužů a žen v DŽS – SUM i v dimenzích DŽS bez ohledu na věk byly porovnány s orientačními průměry a směrodatnými odchylkami uvedené Fahrenbergem et al. (2001). Tyto průměry se u mužů i u žen pohybovaly v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem, jež udává u jednotlivých dimenzí a u DŽS – SUM manuál.

Zaokrouhlené výsledky dimenzí dotazníku MP–z ukázaly motivační zaměření celého výzkumného souboru. Respondenti silněji tíhnou k pocitu bezpečí (MP–4), dále je možné pozorovat mírné zaměření na budoucnost (MP–5) a na ekonomický prospěch (MP–9). Výraznější orientace na pocit bezpečí u dimenze MP–4 (skór 1,28) dle Pavláta (2005) znamená, že výzkumný soubor v průměru nevnímá riziko jako motivační činitel, přičemž nejlepší strategií pro ně je, se mu při práci či v životě vyhnout. U výzkumného souboru se tak může objevit i strach o svůj život a o své zdraví, jež pracovníci nechtějí obětovat. Dávají tak v průměru přednost spíše bezpečnému prostředí a poklidnému způsobu komunikace bez agrese. Skór této dimenze též upozorňuje, že konfliktní situace nesou pracovníci velmi nelibě, jsou pro ně psychicky zátěžové a demotivační. S tímto je spojena i menší tolerance vůči nejednoznačným situacím, strach z nezvládnutí situace a tendence vyhledávat při obtížných situacích pomoc někoho silnějšího. Mírné zaměření na budoucnost u dimenze (MP–5) může odkazovat k tomu, že respondenti mají v průměru o své budoucnosti určité konkrétnější představy i realizovatelné pozitivní vize. Výzkumný soubor se tak spíše ohlíží na budoucnost, avšak může se to dít při nižší schopnosti zabývat se aktuální situací. Mírná orientace na ekonomický prospěch u dimenze (MP–9)

je pro výzkumný soubor charakteristická lehkým příklonem k ekonomickým, materiálním a hmotným statkům a ke konzumnímu životnímu stylu. Ostatní dimenze MP1 „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“, MP-2 „Zaměření na činnost a její obsah – Zaměření na úspěch“, MP-3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“, MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“, MP-7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“ a MP-8 „Pasivita, klid – Činorodost“ se u výzkumného souboru pohybují přesně ve středu mezi oběma jejich póly, takže jde o rovnocenné zaměření mezi oběma póly. Průměrné výsledky u mužů a žen byly také porovnány s orientačními normami dimenzí dotazníku MP-z dle Pavláta (2005). U mužů se průměry jednotlivých dimenzí pohybovaly většinou v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem. Výjimkou byla však dimenze MP-1 „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“, kdy byl průměr dimenze u výzkumného souboru mužů v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem. U žen se průměry šesti dimenzí pohybují v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem, ale výjimkou jsou dimenze MP-3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“, MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“ a MP-7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“, kde se průměry žen pohybují v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem. Výsledky dimenzí MP-z jsou také porovnány mezi výzkumným souborem mužů, žen a celým výzkumným souborem, přičemž jsou nalezeny rozdíly ve dvou dimenzích. Muži se v průměru odlišují od celého výzkumného souboru v dimenzi MP-7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“, protože oproti celému výzkumnému souboru se v průměru mírně přiklání k dimenzi „Zaměřenost na sebe“. Celý výzkumný soubor se pak nachází přesně ve středu této dimenze. Tento rozdíl je stejný i oproti výzkumnému souboru žen, který se tedy v této dimenzi shoduje s průměrným výsledkem celého výzkumného souboru. Ženy se zase v průměru odlišují od celého výzkumného souboru v dimenzi MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“, jelikož se v průměru mírně přiklání k dimenzi „Skupinová orientace“, přičemž celý výzkumný soubor se v průměru nalézá ve středu této dimenze. Tento rozdíl je pak stejný i oproti výzkumnému souboru mužů, jež se v této dimenzi shoduje s průměrným výsledkem celého výzkumného souboru a nachází se ve středu této dimenze.

Dotazník postojů k práci odkryl několik charakteristik respondentů. Prvními jsou představy respondentů o podmínkách a okolnostech, které pro ně mohou být při jejich práci důležité (DPOP 1). Průměry důležitosti přisuzované jednotlivým položkám pak jsou dle jejich

důležitosti pro respondenty seřazeny. Nejvyšší důležitost je z 25 položek přiznána položce DPOP 1/14 „být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci“, druhá nejvyšší položka je DPOP 1/1 „dobré vztahy se spolupracovníky na pracovišti“ a třetí nejvýše hodnocená položka je DPOP 1/25 „jistotu a dlouhodobou perspektivu práce“. Čtvrtá nejvyšší položka je DPOP 1/12 „spolupracovat (vycházet) s nadřízeným pracovníkem“ a pátá je DPOP 1/6 „mít možnost v dostatečné míře uplatnit své znalosti a dovednosti, využít svůj potenciál“. Naopak na posledních třech místech z hlediska důležitosti jsou zařazeny položky DPOP 1/20 „sdílení společných cílů a hodnot ve firmě“, DPOP 1/21 „mít možnost pracovat na zadaných úkolech samostatně“ a DPOP 1/8 „postavení firmy v regionu a její pověst“. Další charakteristikou, kterou se zabývá DPOP 05 – FY je spokojenost s podmínkami a okolnostmi současné práce (DPOP 2). Tato spokojenost s jednotlivými položkami byla opět seřazena dle průměrného hodnocení uděleného respondenty. Nejvyšší spokojenost je z 25 položek výzkumným souborem zvolena u položky DPOP 2/12 „se spoluprací a vztahem s vedoucím pracovníkem“, druhá nejvyšší spokojenost je u položky DPOP 2/1 „se vztahy mezi kolegy“ a třetí nejvyšší spokojenost má DPOP 2/22 „s odbornou pomocí ze strany nadřízeného“. Čtvrtá a pátá položka za sebou následují takto: DPOP 2/9 „se svými odbornými a osobnostními předpoklady pro zastávanou pracovní pozici“, DPOP 2/25 „s jistotou a dlouhodobou perspektivou zaměstnanosti“. Na druhém konci, tedy u nejnižší spokojenosti, za sebou následují ve směru k té nejnižší spokojenosti tyto čtyři položky: DPOP 2/5 „s množstvím a včasností poskytovaných informací ve firmě (s přístupem k informacím)“, DPOP 2/20 „s firemní kulturou, se vztahem kolegů ke společným cílům a hodnotám“ (položky DPOP 2/5 a DPOP 2/20 dosáhly shodného průměru), DPOP 2/10 „s úrovní spolupráce mezi jednotlivými útvary“ a DPOP 2/14 „s finančním ohodnocením vykonané práce“. Dalšími informacemi zjišťovanými v rámci třetí části dotazníku DPOP 05 – FY je to, co pracovníky nejvíce motivuje (DPOP 3 – 1), jaké mají důvody pracovat ve stávající společnosti (DPOP 3 – 2), jaká kritéria chtějí mít zahrnuta v platu (DPOP 3 – 3) a jaké zdroje informací upřednostňují (DPOP 3 – 4). Průměry položek byly tedy v první části (DPOP 3 – 1) seřazeny podle jejich motivačního náboje pro výzkumný soubor. Pořadí dle motivačního náboje od nejvyššího po nejnižší je tedy následující: 1. DPOP 3 – 1/peníze, 2. DPOP 3 – 1/práce v dobrém kolektivu, 3. DPOP 3 – 1/výsledky vykonané práce, 4. DPOP 3 – 1/seberealizace, 5. DPOP 3 – 1/kariéra, 6. DPOP 3 – 1/odpovědnost, 7. DPOP 3 – 1/možnost soustavného vzdělávání, 8. DPOP 3 – 1/pružná pracovní doba, 9. DPOP 3 – 1/pocit uznání,

10. DPOP 3 – 1/zázemí známé společnosti a 11. DPOP 3 – 1/jiné, avšak tato poslední položka nebyla respondenty vyplněna. Průměry položek byly seřazeny i v druhé části (DPOP 3 – 2) podle důvodů, které má výzkumný soubor k tomu, aby pracoval ve stávající společnosti. Pořadí dle těchto důvodů od toho s nejvyšším hodnocením po ten s nejnižším je následující: 1. DPOP 3 – 2/jistota, stabilita firmy, 2. DPOP 3 – 2/platové podmínky, o 3. místo se dělí dvě položky a to DPOP 3 – 2/životní šance a DPOP 3 – 2/prestiž vykonávané práce, dále v pořadí jsou 4. DPOP 3 – 2/náhoda, 5. DPOP 3 – 2/image firmy, 6. DPOP 3 – 2/nedostatek jiných příležitostí a 7. DPOP 3 – 2/jiné důvody. Průměry položek byly seřazeny též ve třetí části (DPOP 3 – 3) podle kritérií, které chce mít výzkumný soubor zahrnut v platu. Pořadí dle těchto kritérií od toho s nejvyšším hodnocením po ten s nejnižším je následující: 1. DPOP 3 – 3/osobní schopnosti a dovednosti, 2. DPOP 3 – 3/dosahovaný výkon a výsledky práce, 3. DPOP 3 – 3/dosažená praxe, 4. DPOP 3 – 3/vzdělání, 5. DPOP 3 – 3/specializace, 6. DPOP 3 – 3/schopnost adaptovat se, 7. DPOP 3 – 3/jazykové znalosti a 8. DPOP 3 – 3/jiné, avšak tato poslední položka nebyla respondenty vyplněna. Průměry položek byly seřazeny také ve čtvrté části (DPOP 3 – 4) podle zdrojů informací, jež výzkumný soubor preferuje. Pořadí dle preferencí těchto zdrojů informací od toho s nejvyšší preferencí po ten s nejnižší preferencí je následující: 1. DPOP 3 – 4/e-mail, 2. DPOP 3 – 4/porady a schůze, 3. DPOP 3 – 4/telefon, 4. DPOP 3 – 4/informátor, 5. DPOP 3 – 4/nástěnky, 6. DPOP 3 – 4/rozhlas a 7. DPOP 3 – 4/jiné, avšak tato poslední položka nebyla respondenty vyplněna. Podle výsledků jednotlivých částí dotazníku DPOP 05 – FY by organizace mohla přizpůsobit své motivační programy TH pracovníkům a sledovat, zda se u nich zvedne jejich pracovní spokojenost a jejich výkonnost.

Hypotéza 1 jako předpoklad negativní korelace věku a celkové míry životní spokojenosti byla zařazena z důvodu častého rozebírání této možné souvislosti v odpovídající literatuře, kde však lze k tomuto tématu najít i vcelku protikladná tvrzení. Argyle (1999, in Křivohlavý, 2013) uvádí, že nepřeborné množství studií o vztahu mezi věkem a štěstím a spokojeností našly jen velmi mírné zvýšení štěstí v průběhu stárnutí. Křivohlavý (2013) uvádí, že když byl zjišťován vztah mezi životní spokojeností a dobrou náladou u jedinců rozdílného věku, tak se projevila tendence růstu pozitivních emocí v průběhu stárnutí, která se pak podílí právě na kladném vztahu věku a spokojenosti. Zdá se, že s rostoucím věkem negativních emocí nepřibývá. Nižší míra spokojenosti ale byla objevena v pohledu do budoucnosti. K dosažení životní spokojenosti však mají starší lidé těžší cestu, mají nižší

příjmy, zhoršující se zdraví a jejich nejbližší mohou začít umírat, avšak ukazuje se, že tyto náročné situace zvládají úspěšněji než lidé mladší, k čemuž nejspíše přispívá jejich vyšší úroveň religiozity, která má vliv i na to, že jsou šťastnější. Podobně se vyjadřuje Slezáčková (2012), která uvádí, že výzkum Laceyho z roku 2006 naznačil, že průměrná úroveň štěstí člověka kopíruje tvar písmene u. Vypadá to, že po dosažení maximálního pocitu štěstí v rané dospělosti, se pocit štěstí zvolna snižuje až do přibližně 40. roku života, ale poté začne životní spokojenost s narůstajícím věkem opět stoupat. Je však podstatné připomenout, že štěstí není jednoduchý jev, a že při podrobnějším zkoumání bylo zjištěno, že průměrná životní spokojenost se zvyšujícím se věkem roste, avšak míra pozitivního prožívání se jemně snižuje, přičemž úroveň negativního prožívání zůstává spíše stabilní. Šolcová & Kebza (2005) ve svém výzkumu osobní pohody u reprezentativního vzorku české populace od 18 do 74 let neodhalili žádnou souvislost mezi prožitkem osobní pohody a pohlavím či věkem. Celková úroveň osobní pohody se dle Dienera & Suha (1998, in Blatný et al., 2010) v průběhu života moc nemění, ale mění se její zdroje. V rámci studií, jež pokládají za nejsilnější komponenty osobní pohody životní spokojenost a celkový objem pozitivních a negativních emocí, bylo objeveno, že z těchto komponent klesá s přibývajícím věkem jedině objem pozitivních emocí. Životní spokojenost jako kognitivní složka osobní pohody ale s přibývajícím věkem mírně stoupá. Lašek (2004) se zabýval subjektivní pohodou za pomoci Bernského dotazníku subjektivní pohody. Do své studie zahrnul 420 respondentů ve věku od 20 do 80 let a shledal, že s rostoucím věkem se subjektivní pohoda i sebeúcta snižuje. Celkově byly ve studii nalezeny významné rozdíly mezi výsledky subjektivní pohody u různých věkových skupin i dle pohlaví. Podle Hamplové (2004c) není zatím vůbec jasné, zda souvisí životní spokojenost s věkem. Teoreticky lze předpokládat pozitivní i negativní korelaci. Pojednání k souvislosti věku a celkové míry životní spokojenosti lze uzavřít tím, že u výzkumného souboru TH pracovníků strojírenské společnosti je tato korelace $r_s = -0,02$, takže na hladině významnosti 0,05 není signifikantní a hypotéza 1 byla zamítnuta.

Hypotéza 2 jako předpoklad negativní korelace seniority (ve smyslu délky pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.) a spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce byla zkoumána na základě výsledků studie JobsIndex. Tato studie zkoumala spokojenost českých zaměstnanců a pro 3. čtvrtletí roku 2015 bylo zjištěno, že jejich spokojenost nabývá 57,7 bodů z maxima 100 bodů. Také se zdálo, že po čtyřech letech práce pro stejného zaměstnavatele klesá spokojenost pracovníka. Tato doba by se dala označit

jako nejvhodnější pro změnu práce, nebo alespoň pracovní pozice v určité společnosti (JobsIndex, 27. srpna 2016). Dle Kocianové (2010) také nemá zaměstnání u jednoho zaměstnavatele v dnešní době příliš dlouhé trvání a jeho změna je přirozenou součástí pracovního života i života organizace. Zároveň je důležité i přijetí a adaptace pracovníka, kdy délka pracovního poměru do dvou let je podle Špirudové (2015) pro adaptaci pracovníka zásadní, protože podle výsledku této adaptace je ovlivněna míra jeho spokojenosti. Na základě těchto časových poznatků o délce zaměstnání a jeho vlivu na spokojenost byla hypotéza 2 stanovena. Korelace seniority a spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce u výzkumného souboru TH pracovníků strojírenské společnosti je $r_s = -0,01$, přičemž tato hodnota není na hladině významnosti 0,05 signifikantní a hypotéza 2 byla zamítnuta. Seniorita výzkumného souboru TH pracovníků je tvořena především pracovníky, kteří jsou ve společnosti Brano a.s. zaměstnání časově do 11 let, a tito pracovníci zastupují 72,22 % výzkumného souboru. Je možné, že tato hypotéza byla zamítnuta z toho důvodu, že nespokojení pracovníci, kteří v organizaci pracovali již nějakou dobu a postupně se stali nespokojenými, nebo spokojenými nebyli od začátku, tak že tito pracovníci svou pracovní pozici či celou organizaci opustili dříve, než by se jejich nespokojenost s podmínkami a okolnostmi práce promítla více do podobných výzkumných šetření.

Hypotéza 3 jako předpoklad pozitivní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce byla inspirována poznatky ze studie JobsIndex, která přinesla zjištění, že pracovní prostředí a podmínky výkonu práce jsou pro pracovníky velmi důležité. V této oblasti jsou čeští pracovníci vcelku spokojeni, což je možná zapříčiněno tím, že mohou tyto aspekty posoudit předem a zaměstnavatele si podle nich sami vybrat. Výrazně nižší spokojenost však byla nalezena u možnosti ovlivnění délky a organizace pracovní doby (JobsIndex, 27. srpna 2016). Několik dalších poznatků okolo souvislosti životní spokojenosti a spokojenosti s prací obecně uvádíme v kapitole „4.2 Práce, pracovní spokojenost a životní spokojenost“, avšak zde některé tyto poznatky shrneme. Křivohlavý (2013) uvádí, že spokojenost s prací má výrazný a trvalý vztah k životní spokojenosti a naopak. Pro tento vztah hovoří i výzkum Tomanové Čerget'ové & Bošiakové (2015), který u telemarketingových pracovníků mimo jiné potvrdil, že se pracovní spokojenost podílí na vyšší míře životní pohody. Podle výzkumného šetření uvedeného Paynem et al. (2005) má kognitivní dimenze SWB největší zátěže u celkové životní spokojenosti, u spokojenosti s intimními vztahy a spokojenosti

s prací. Zároveň však dodávají, že pracovní spokojenost možná postrádá přímý vliv na životní spokojenost, protože tento vliv je určován asociací s dimenzí kontroly, která pak má přímý vliv na celkovou životní spokojenost. Hnilica (2004) také upozorňuje, že pracovní spokojenost nemá přímý vliv na životní spokojenost. Předpokládaná pozitivní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru TH pracovníků ukázala na hladině významnosti 0,001 s hodnotou $r_s = 0,40$ velmi vysoce signifikantní a hypotéza 3 tak byla přijata. Přijetí této hypotézy asi není překvapením, jelikož sám Dotazník životní spokojenosti obsahuje dimenzi „Práce a zaměstnání“, i když souvislost s touto dimenzí samozřejmě testována nebyla, protože tato souvislost je předpokladem k zařazení dimenze do tohoto dotazníku. Přijetí hypotézy znamená, že celková životní spokojenost opravdu pozitivně souvisí se spokojeností pracovní, nebo v tomto případě přesněji se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce.

Hypotéza 4 jako výrok o pozitivní korelaci mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a prosociální orientací byl určen na základě informací, jež uvádí mimo jiné i studie JobsIndex. Podle ní jsou čeští zaměstnanci ve své práci spokojeni převážně se vztahy s kolegy a s vnímáním smysluplnosti a užitečnosti své práce (JobsIndex, 27. srpna 2016). Výzkum vedený McNeese-Smithem (1998, in Vévoda et al., 2013) na zdravotních sestřích ukázal, že k pracovní spokojenosti mimo jiné vysoce přispívají vztahy se spolupracovníky, prostředí, plat a benefity. Pauknerová et al. (2006) zase uvádí, že z výzkumu CVVM v roce 2005 vyplynulo, že především pro ženy bývají spolupracovníci jedním z nejpodstatnějších faktorů ovlivňujících jejich pracovní spokojenost. V případě pozitivních neformálních vztahů na pracovišti se dle Morrisona (2004, in Špirudová, 2015) může v podniku rozvinout řetězová reakce kladných emocí, která podpoří kooperaci, zvýší výkonnost a sníží konflikty. Právě spokojenost se vztahy s kolegy naváděla k možné souvislosti s prosociální orientací. Zajímavé je, že ve výzkumném šetření s TH pracovníky opravdu vyšla v průměru na druhém nejvyšším místě spokojenost právě s položkou „se vztahy mezi kolegy“, přičemž úplně nejvyšší spokojenost byla zjištěna u položky „se spoluprací a vztahem s vedoucím pracovníkem“ a třetí nejvyšší spokojenosti byla u položky „s odbornou pomocí ze strany nadřízeného“. Všechny tyto položky také odkazují k prosociální orientaci, přesto se však zamýšlená pozitivní korelace mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a prosociální orientací u výzkumného souboru TH pracovníků na hladině významnosti 0,05 s hodnotou $r_s = 0,04$ neprojevila jako signifikantní.

Hypotéza 4 tak byla zamítnuta. Zamítnutí této hypotézy mohlo být způsobeno tím, že prosociální orientace dle MP-z je definovaná o něco složitěji než jen oceňováním dobrých vztahů s kolegy a s vedoucími pracovníky.

Hypotéza 5 jako pozitivní korelace celkové míry životní spokojenosti a zaměřením na dosahování úspěchu byla inspirována několika výzkumy. Špirudová (2015) uvádí, že ve výzkumu Markiewiczze z roku 2000 bylo prokázáno, že blízká přátelství mužů na pracovišti souvisejí s pracovní spokojeností a kariérní úspěšností. Křivohlavý (2013) zase uvádí studii Myerse z roku 1999, kdy se u osmi set vysokoškolských studentů zjišťovalo, kdo dává přednost životu, ve kterém jde hlavně o peníze a úspěch v práci, nebo naopak životu, kde jde v první řadě o dobré vztahy s lidmi především v manželství a s přáteli. Potom se měřila míra štěstí u studentů v těchto dvou skupinách a ukázalo se, že v první skupině je dvojnásobně více lidí s charakteristikou „nešťastný až velice nešťastný“ ve srovnání se skupinou druhou. Plamínek (2010) uvádí, že úspěch, spokojenost a užitečnost se obvykle rozvíjejí společně. U výzkumného souboru TH pracovníků je výsledná hodnota korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a zaměřením na dosahování úspěchu $r_s = 0,19$ a na hladině významnosti 0,05 není signifikantní. Hypotéza 5 byla tedy zamítnuta. K této hypotéze lze ještě zmínit to, že celý výzkumný soubor je v průměru ve středu dimenze MP-1 mezi póly „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“, a tedy není na žádný z těchto pólů přednostně orientován.

Hypotéza 6 jako výrok o pozitivní korelaci mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a zaměřením směrem k podniku byl zvolen proto, že pro podniky je palčivou otázkou to, jak zajistit u pracovníků ono zaměření k podniku. Podle Bartoňkové (2010) má spokojenost zaměstnanců výrazný vliv na jejich udržení v organizaci a jejich produktivitu, přičemž tyto faktory ovlivňují zase jejich schopnosti. Vévoda et al. (2013) uvádějí výzkumnou studii Mosadeghradema, Ferliema a Rosenberga z roku 2008. Tohoto výzkumu se zúčastnilo 629 pracovníků nemocnic a byla zde odhalena silná pozitivní korelace mezi pracovní spokojeností a věrností organizaci. K oddanosti podniku se ve svém výzkumu vyjádřili Purcell et al. (2003, in Armstrong, 2007) a jako hlavní faktory související s politikou a postupy, jež úroveň oddanosti ovlivňují, označují spokojenost s kariérními příležitostmi, spokojenost s komunikací či s výkonem podniku, vzdělávání, spokojenost se systémem hodnocení pracovního výkonu, kladný názor na řídicí schopnosti nadřízených, podnětná práce a opatření k dosahování rovnováhy

mezi pracovním a mimopracovním životem. Výsledná korelace mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a zaměřením směrem k podniku je u výzkumného souboru TH pracovníků $r_s = 0,31$ a na hladině významnosti 0,01 je signifikantní. Hypotéza 6 byla přijata a potvrzuje, že pokud je pracovník spokojený s oblastí práce a zaměstnání, tak je zároveň zaměřen směrem k podniku. V podstatě to znamená, že podniku se vyplatí investovat do pracovní spokojenosti jeho zaměstnanců, jelikož mu to pak pracovníci vrátí svou oddaností a loajalitou v podobě zaměření směrem k podniku.

Hypotéza 7 jako výrok o pozitivní korelaci mezi spokojeností s finanční situací a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce je stanovena například na podkladě Vévody et al. (2013), který uvádí výzkumnou studii Mosadeghradema, Ferliema a Rosenberga z roku 2008, kde respondenty tvořilo 629 pracovníků nemocnic. U těchto pracovníků byla zjištěna střední pracovní spokojenost, která však byla způsobená především platy a benefity, pracovními podmínkami, uznáním a jistotou práce. Vliv prožívaného štěstí na pracovní úspěch měřený výdělkem ze zaměstnání zkoumal Diener (2008, in Slezáčková, 2012). Nejdříve v polovině 70. let 20. století sesbíral data o míře štěstí u vysokoškolských studentů. Poté tato data porovnal v 90. letech s výškou příjmů těchto nyní již zaměstnanců. Zjistil, že nejvíce šťastní vysokoškoláci vydělávají v dospělosti průměrně až o 30 % více než ti, kteří byli jako vysokoškoláci málo šťastní. Možným vysvětlením může být to, že šťastnější zaměstnanci odvádějí lepší práci a za to jsou také náležitě odměňováni. Na souvislost mezi spokojeností českých pracovníků a odměňováním upozorňuje studie JobsIndex, která zjistila, že spokojenost českých pracovníků snižuje oblast odměňování a dostupnost zaměstnaneckých výhod. Pracovníci podle ní očekávají navyšování mezd a moderní benefity, jež se jim ve většině případů nedostávají (JobsIndex, 27. srpna 2016). Výzkum Portera & Lawlera (1968, in Armstrong, 2009) ukázal, že pracovníci, kteří jsou za svou práci placeni více, jsou se svými odměnami spokojenější. Studie Adeoguna (2008, in Špirudová, 2015) dokládá, že pro pracovní spokojenost je více než samotná výše mzdy důležité, jestli je pracovník oceňován v organizaci, kde pracuje, jestli je spokojen se svou prací a postavením. Avšak Ganzach (2003, in Špirudová, 2015) uvádí, že subjektivně pocíťovaný nedostatek peněz zvyšuje nespokojenost a snižuje výkonnost. Hodnota korelace mezi spokojeností s finanční situací a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce je u výzkumného souboru TH pracovníků $r_s = 0,47$ a na hladině významnosti 0,001 je signifikantní. Hypotéza 7 byla přijata a potvrzuje, že pokud je pracovník

spokojený v oblasti své finanční situace, tak je zároveň spokojený s podmínkami a okolnostmi své práce. Zde je nutné dodat, že finanční situace jako jedna z dimenzí měřená Dotazníkem životní spokojenosti se nespécializuje pouze na výdělků ze zaměstnání. Je proto možné, že na spokojenosti se svou finanční situací se výdělků ze zaměstnání podílejí jen částí. Takže lidé, kteří mohou například již vlastnit určité majetky, jsou se svou finanční situací spokojeni a příliš neřeší ani výši svého výdělku ze zaměstnání. Jsou tak spokojeni se svou prací téměř bez ohledu na výdělek z ní, jelikož jsou již finančně zajištěni z jiných zdrojů, než je zaměstnání.

Mezi další statisticky významné a zajímavé vztahy na hladině významnosti 0,001 patří například signifikantní negativní korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenzí MP-5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“ s hodnotou $r_s = -0,38$. To znamená, že se zvyšující se spokojeností v oblasti práce a zaměstnání se u výzkumného souboru zvyšuje orientace na budoucnost. Je možné, že pokud zaměstnání přináší určitý pocit jistoty, což by u pracovníků zvyšovalo pocit pracovní spokojenosti, tak se mohou orientovat na budoucnost a plánovat ji. Na hladině významnosti 0,001 se také ukázala jako signifikantní pozitivní korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a dimenzí DŽS „Vlastní osoba“ s hodnotou $r_s = 0,36$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se tedy u výzkumného souboru zvyšuje i spokojenost v oblasti vlastní osoby. Pozitivní korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a dimenzí MP-3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“ je s hodnotou $r_s = 0,40$ na hladině významnosti 0,001 signifikantní, což značí, že se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje zaměření směrem k podniku. Tento výsledek je podobným jako u hypotézy 6, kde však s dimenzí MP-3 na hladině významnosti 0,01 signifikantně korelovala dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“. Tyto dvě korelace jsou nejspíše logickým vyústěním obecné pracovní spokojenosti, která způsobuje to, že pracovníci jsou se svým pracovním zařazením identifikováni, jsou organizaci oddáni a mají zájem o dění v ní.

Na hladině významnosti 0,01 je signifikantní negativní korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenzí MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“ s hodnotou $r_s = -0,29$. Tato korelace znamená, že se zvyšující se spokojeností v oblasti práce a zaměstnání se u výzkumného souboru zvyšuje skupinová orientace. Podobně zaměřená korelace se ukázala též jako signifikantní na hladině významnosti 0,05 mezi spokojeností

s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a dimenzí MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“ s hodnotou $r_s = -0,26$. Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje skupinová orientace. Možná vysvětlení těchto dvou korelací by asi mohla být různá. V případě, že by pracovní spokojenost byla u výzkumného souboru spíše symbolem „pohodlné spokojenosti“, tak by mohla odkazovat k tomu, že v případě tohoto druhu spokojenosti jsou pracovníci ochotni splynout a ztotožnit se se skupinami spolupracovníků či s pracovním úsekem, jelikož není důvod nějak vyčnívat. Dále je na hladině významnosti 0,01 signifikantní negativní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti DŽS – SUM a dimenzí MP-5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“ s hodnotou $r_s = -0,31$. Se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se tedy u výzkumného souboru zvyšuje orientace na budoucnost. Na hladině významnosti 0,01 je signifikantní pozitivní korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a dimenzí DŽS „Volný čas“ s hodnotou $r_s = 0,32$, což znamená, že se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje i spokojenost s oblastí volného času. Zajímavé přitom je, že druhá nejnižší spokojenost byla objevena právě u dimenze „Volný čas“. Lze se obecně domnívat, že spokojenost s volným časem ovlivňuje spokojenost pracovní, což může být také podkladem toho, že podniky nabízejí svým zaměstnancům různé benefity jako například volné vstupy do sportovních center, které mohou ve svém volném čase využít.

Na hladině významnosti 0,05 je signifikantní pozitivní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-8 „Pasivita, klid – Činorodost“ s hodnotou $r_s = 0,22$. Se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se tedy u výzkumného souboru zvyšuje činorodost. Interpretace této souvislosti tkví nejspíše v tom, že pokud je člověk se svým životem spokojen, dokáže být aktivní a velmi činný i v pracovní oblasti. Na hladině významnosti 0,05 je signifikantní negativní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-9 „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“ s hodnotou $r_s = -0,24$. Znamená to, že se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se u výzkumného souboru zvyšuje orientace na morální uspokojení. Možná je to tím, že se člověk spokojený se svým životem, dokáže zaměřit na jiné hodnoty, než jsou ty ekonomické. Avšak je nutné říct, že tímto spokojeným člověkem může být ten, který již má z nějakých důvodů ekonomické zajištění zaručené, a proto se může obracet k hodnotám etickým, morálním a ideovým. Se spokojeností

s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) signifikantně souvisejí na hladině významnosti 0,05 tři dimenze DŽS. Jedná se o dimenzi „Manželství a partnerství“ ($r_s = 0,28$), dimenzi „Přátelé, známí a příbuzní“ ($r_s = 0,24$) a dimenzi „Bydlení“ ($r_s = 0,23$). Se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se tedy u výzkumného souboru zvyšuje jak spokojenost s oblastí manželství a partnerství, tak i spokojenost s oblastí přátel, známých a příbuzných. Teoreticky mohou tato zjištění naznačovat, že ten, kdo je spokojen se vztahy v jeho sociálním okolí, je spokojen i s podmínkami a okolnostmi své práce, ale vztah může být i opačný a to, že kdo je spokojen s podmínkami a okolnostmi své práce, tak je spokojen i se vztahy ve svém sociálním okolí, což by mohlo znamenat, že lze z těchto oblastí navzájem čerpat spokojenost a přenášet ji. U třetí dimenze DŽS „Bydlení“ korelující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce lze hovořit o tom, že se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje spokojenost v oblasti bydlení. To může být mimo jiné způsobeno i tím, že například finanční ohodnocení či dlouhodobá perspektiva zaměstnání, které se podílejí na spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce, se účastní i na tom, že má pracovník dostatek finančních prostředků a jejich přiměřenou jistotu pro budoucnost tak, aby mohl bydlet dle svých přání.

Zajímavé je, že se výsledky výzkumného šetření prolíná u výzkumného souboru otázka financí. Nejnižší průměrná spokojenost ze všech dimenzí DŽS byla totiž zaznamenána právě v dimenzi „Finanční situace“. V rámci dotazníku MP–z se pak u výzkumného souboru ukázala v dimenzi MP–9 mírná orientace na ekonomický prospěch, která odpovídá příklonu k ekonomickým a materiálním hodnotám a ke konzumnímu životnímu stylu. V dotazníku DPOP 05 – FY pak byla nejvyšší důležitost z 25 položek přiznána položce DPOP 1/14 „být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci“, dále úplně nejnižší spokojenost byla identifikována u položky DPOP 2/14 „s finančním ohodnocením vykonané práce“ a pořadí dle motivačního náboje bylo zaznamenáno nejvyšší u položky DPOP 3 – 1/peníze. Ačkoli by se podle zde jmenovaných výsledků mohlo zdát, že výzkumný soubor je se svým finančním ohodnocením v průměru nespokojen, tak při seřazení důvodů, které má respondent k tomu, aby pracoval ve stávající společnosti, překvapivě skončila v průměru na druhém nejvyšším stupni položka DPOP 3 – 2/platové podmínky, přičemž první místo obsadila položka DPOP 3 – 2/jistota, stabilita firmy. Tento rozpor nedokážeme úplně objasnit, ale je možné, že z nabízených odpovědí u otázky „Jaké mám důvody pracovat v této společnosti?“ respondentům ostatní

varianty příliš nevyhovovaly, a proto skončila položka DPOP 3 – 2/platové podmínky na druhém nejvyšším místě. Vzhledem k uvedeným zjištěním by bylo u výzkumného souboru přínosné prozkoumat jednak reálný poměr jejich mezd se mzdami u TH pracovníků v podobně velkých a shodně zaměřených podnicích, a také srovnat tuto objevující se nižší spokojenost u výzkumného souboru se situací v jiných podnicích. Podle Lawlera (2000, in Armstrong, 2009) se občas zdá, že pracovníci nejsou se svou mzdou či platem spokojeni nikdy. Jedním z důvodů pro nízkou spokojenost může být to, že pracovníci mají sklon vyhledávat nepříznivá porovnávání. Nejdříve srovnají svou finanční odměnu za práci s tím, jak to vypadá mimo organizaci. Pokud toto porovnání dopadne příznivě, tak začnou porovnávat v rámci organizace. Jestliže z obou porovnání vyjdou dobře, tak je pravděpodobné, že budou spokojeni. Avšak nespokojenost s finanční odměnou sama o sobě nepřináší mnoho informací, protože se očekává. Pro organizaci je však důležité to, zda jsou pracovníci více nespokojeni se svou peněžní odměnou než pracovníci v jiných organizacích. Faktory, které mohou ovlivňovat spokojenost či nespokojenost s finanční odměnou, jsou dle Armstronga (2009) závislé na hodnotách a potřebách jedinců, na podmínkách jejich zaměstnání, na pocíťované spravedlivosti odpovídající odměny podle svých schopností a přínosu, na spokojenosti s ostatními stránkami svého zaměstnání jako například se svým postavením, perspektivou povýšení, příležitostmi k rozvoji či se vztahem k nadřízenému.

Autorka nenašla výzkumnou studii zabývající se také životní spokojeností a motivací u technicko-hospodářských pracovníků velké strojírenské společnosti. Může to být způsobeno i tím, že TH pracovníci jsou sice odborní pracovníci, ale obecně se ve společnostech vyskytují na různých odděleních, zabývají se různými obory a obsazují rozličná pracovní místa, a proto se výzkumy zaměřují například jen na určité oddělení s TH pracovníky. Je možné, že některé organizace včetně strojírenských společností, sami provádějí šetření spokojenosti svých TH pracovníků, ale tato šetření budou nejspíše součástí jejich interních dokumentů, a také nemusí být prováděna oficiálními výzkumnými metodami, což pak znesnadňuje jejich porovnatelnost s jinými výzkumy. Mezi českými studii životní a pracovní spokojenosti jsou časté studie se zaměřením na zdravotnický personál či pracovníky v sociální oblasti. Studentské závěrečné práce v oblastech životní spokojenosti či motivace se zase většinou zaměřují jen na jednu skupinu TH pracovníků v nějaké společnosti jako například neobchodní finanční pracovníky či učitele, nebo jsou naopak do výzkumného souboru zařazeni dohromady jak TH pracovníci,

tak i pracovníci na dělnických pozicích. Ukázkou těchto studentských závěrečných prací je například magisterská práce zabývající se postoji k práci a motivačním zaměřením autorky Heroutové (2016) u zaměstnanců banky na neobchodních pracovních pozicích. Tématem životní spokojenosti u učitelů a pracovníků v sociální oblasti se zabývá rigorózní práce Nádvorníkové (2011) a životní spokojenost u učitelů zkoumá magisterská práce Došlové (2009). Další prací podobného tématu je rigorózní práce Lasovské (2016), jež se zaměřuje na styl vedení a motivaci u výzkumného souboru dělníků či bakalářská práce zkoumající postoje k práci od autorky Machů (2013), kde však není rozlišeno, o jaké pracovníky strojírenské společnosti se jedná, ale jelikož výzkumný vzorek tvoří z 43,68 % vyučení, tak čistě o TH pracovníky nejspíše nejde. Obecně se však zdá životní spokojenost a motivace oblíbeným a častým tématem. Kvůli absenci nějakých dalších odborných studií přímo z prostředí strojírenských podniků (z prostředí velkých podniků nad 500 zaměstnanců jako je i Brano a.s.), je možné tuto magisterskou diplomovou práci považovat za úvod ke zkoumání životní spokojenosti, motivace a postojů k práci u TH pracovníků velkých strojírenských podniků.

Výsledky tohoto výzkumného šetření by mohly být přínosné pro společnost Brano a.s., jejíž TH pracovníci se výzkumného šetření zúčastnili. Podle výsledků výzkumného šetření by totiž společnost mohla upravit například své motivační programy, lépe přizpůsobit pracovní podmínky jejím TH pracovníkům či upravit přístup k nim. Může také dále do hloubky zkoumat některé výsledky, na něž výzkumné šetření upozornilo, a pro organizaci jsou zároveň významné. Dále by bylo pro organizaci užitečné srovnat životní spokojenost, motivaci a postoje k práci u jednotlivých úseků s TH pracovníky, protože ačkoli zde byli TH pracovníci zkoumáni dohromady, tak reálně u nich mohou být objeveny značné rozdíly právě dle jejich pracovního zařazení na určitém úseku. Přínosné by také bylo rozšířit výzkumný soubor o více TH pracovníků, nebo udělat totální výběr a zkoumat všech asi 430 TH pracovníků společnosti Brano a.s. Cenné poznatky by přineslo i srovnání tohoto výzkumného šetření s nějakým velmi podobným provedeným na TH pracovnících velké strojírenské společnosti nad 500 zaměstnanců v České republice.

7 ZÁVĚR

Výsledky výzkumného šetření ukázaly, že průměrná míra celkové životní spokojenosti u celého výzkumného souboru je 248,76. Mann-Whitneyův U test neprokázal na hladině významnosti 0,05 statisticky významný rozdíl mezi celkovou mírou životní spokojenosti u mužů a u žen. Nejvyšší míra spokojenosti u celého výzkumného souboru byla zjištěna v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“, dále pak v dimenzi „Manželství a partnerství“ a v dimenzi „Bydlení“. Nejnižší spokojenost pak byla zaznamenána v dimenzi „Finanční situace“, dále pak v dimenzi „Volný čas“ a dimenzi „Práce a zaměstnání“. Podle obecných staninových norem DŽS bez přihlídnutí k věku a pohlaví má nejvyšší zastoupení u dimenzí DŽS i u DŽS – SUM střední 4. – 6. stanin, který znamená průměrnou spokojenost. Jedinou výjimkou je dimenze „Vztah k vlastním dětem“, kde je více respondentů v 7. – 9. staninu, což odkazuje k jejich vyšší míře spokojenosti v této oblasti. U DŽS – SUM je však 28 respondentů zařazených do 1. – 3. staninu, což poukazuje na vyjádření ve směru velmi nespokojen až nespokojen, 42 respondentů náleží do 4. – 6. staninu a 13 respondentů do 7. – 9. staninu.

U motivačního profilu celého výzkumného souboru bylo zjištěno, že silněji tíhne k pocitu bezpečí, dále má mírné zaměření na budoucnost a na ekonomický prospěch. Výsledky mužů a žen byly též porovnány s orientačními normami dimenzí dotazníku MP-z. U mužů se výsledky pohybovaly v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem kromě dimenze MP-1 „Vyhýbání se neúspěchu – Dosahování úspěchu“, kdy byl průměr dimenze v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem orientační normy. U žen se průměry šesti dimenzí pohybovaly v rámci 1 směrodatné odchylky pod či nad průměrem, ale u třech dimenzí MP-3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“, MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“ a MP-7 „Prosociální orientace – Zaměřenost na sebe“ se průměry pohybují v oblasti dvou směrodatných odchylek pod průměrem.

V rámci Dotazníku postojů k práci bylo zjištěno, že pro výzkumný soubor jsou nejdůležitějšími podmínkami a okolnostmi práce položky DPOP 1/14 „být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci“, DPOP 1/1 „dobré vztahy se spolupracovníky na pracovišti“ a DPOP 1/25 „jistotu a dlouhodobou perspektivu práce“. U spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce byla nejvyšší spokojenost zaznamenána u položek DPOP 2/12 „se spoluprací a vztahem s vedoucím pracovníkem“, DPOP 2/1 „se vztahy

mezi kolegy“ a DPOP 2/22 „s odbornou pomocí ze strany nadřízeného“. Nejnižší spokojenost pak byla u položek DPOP 2/5 „s množstvím a včasností poskytovaných informací ve firmě (s přístupem k informacím)“, DPOP 2/20 „s firemní kulturou, se vztahem kolegů ke společným cílům a hodnotám“ (DPOP 2/5 a DPOP 2/20 měly stejný průměr), DPOP 2/10 „s úrovní spolupráce mezi jednotlivými útvary“ a DPOP 2/14 „s finančním ohodnocením vykonané práce“. V oblasti toho, co pracovníky nejvíce motivuje, byly nejvýznamnějšími položkami DPOP 3 – 1/peníze, DPOP 3 – 1/práce v dobrém kolektivu a DPOP 3 – 1/výsledky vykonané práce. Podle důvodů k práci ve stávající společnosti byly nejvýše postavenými položkami DPOP 3 – 2/jistota, stabilita firmy, DPOP 3 – 2/platové podmínky a stejného pořadí dosáhly položky DPOP 3 – 2/životní šance a DPOP 3 – 2/prestiž vykonávané práce.

Korelační analýza vedla ke zjištění velmi vysoce signifikantního pozitivního vztahu na hladině významnosti 0,001 mezi celkovou mírou životní spokojenosti a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (H3). Na hladině významnosti 0,001 je též vysoce signifikantní pozitivní vztah mezi spokojeností s finanční situací a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (H7). Dále se ukázala na hladině významnosti 0,01 jako signifikantní také pozitivní korelace mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a zaměřením směrem k podniku (H6). Zamítnuta byla na hladině významnosti 0,05 hypotéza o negativní korelaci věku a celkové míry životní spokojenosti (H1), dále byla na hladině významnosti 0,05 zamítnuta hypotéza o negativní korelaci seniority (ve smyslu délky pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.) a spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce (H2). Na hladině významnosti 0,05 byla zamítnuta hypotéza o pozitivní korelaci mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a prosociální orientací (H4) a na stejné hladině významnosti byla zamítnuta i hypotéza o pozitivní korelaci mezi celkovou mírou životní spokojenosti a zaměřením na dosahování úspěchu (H5).

Mimo stanovené hypotézy se objevilo též několik statisticky významných a zajímavých vztahů. Na hladině významnosti 0,001 byla signifikantní negativní korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenzí MP–5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“, takže se zvyšující se spokojeností v oblasti práce a zaměstnání se u výzkumného souboru zvyšuje orientace na budoucnost. Jako signifikantní se projevila na hladině významnosti 0,001 také pozitivní korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce a dimenzí DŽS „Vlastní osoba“. Pozitivní korelace, která byla

označena jako signifikantní na hladině významnosti 0,001, byla identifikována mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce a dimenzí MP-3 „Zaměření směrem od podniku – Zaměření směrem k podniku“, což odkazuje k tomu, že se zvyšující se spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce se u výzkumného souboru zvyšuje zaměření směrem k podniku.

Jako signifikantní na hladině významnosti 0,01 byla označena negativní korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenzí MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“, takže se zvyšující se spokojeností v oblasti práce a zaměstnání se u výzkumného souboru zvyšuje i skupinová orientace. Na hladině významnosti 0,01 je signifikantní též negativní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-5 „Orientace na budoucnost – Zaměření na aktuální stav“, tudíž byl potvrzen vztah, že se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se u výzkumného souboru zvyšuje orientace na budoucnost. Signifikantní je také na hladině významnosti 0,01 pozitivní korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce a dimenzí DŽS „Volný čas“.

Pozitivní signifikantní korelace na hladině významnosti 0,05 se projevila mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-8 „Pasivita, klid – Činorodost“, takže se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se u výzkumného souboru zvyšuje i činorodost. Dále se na hladině významnosti 0,05 jako signifikantní ukázala negativní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-9 „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“, tudíž u výzkumného souboru dochází k tomu, že se zvyšující se celkovou mírou životní spokojenosti se u něj zvyšuje i jeho orientace na morální uspokojení.

Výsledky výzkumného šetření u výzkumného souboru několikrát provázela otázka financí. Nejnižší spokojenost v rámci DŽS je zjištěna v dimenzi „Finanční situace“. V MP-z se projevila v dimenzi MP-9 mírná orientace na ekonomický prospěch. V dotazníku DPOP 05 – FY byla nejvyšší důležitost připsána položce DPOP 1/14 „být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci“ a nejnižší spokojenost byla u položky DPOP 2/14 „s finančním ohodnocením vykonané práce“, a dále nejvyšší motivační náboj byl zaznamenán u položky DPOP 3 – 1/peníze. Avšak při seřazení důvodů práce ve stávající společnosti poněkud překvapivě skončila na druhém nejvyšším místě položka DPOP 3 – 2/platové podmínky.

SOUHRN

Teoretická část této práce s názvem „Životní spokojenost a motivace u pracovníků strojírenské společnosti“ se v úvodní kapitole věnuje představení společnosti Brano a.s. a jejich technicko-hospodářských pracovníků a pracovnic, dále jsou rozvedeny poznatky z oblasti životní i pracovní spokojenosti, z oblasti motivace a jejich aplikací do pracovní oblasti. Životní spokojenost a motivace jsou též hlavně z hlediska pracovní oblasti dávány do souvislostí a jsou představeny i dosavadní výzkumná zjištění, která se těchto jevů týkají.

Práce je zaměřená na životní spokojenost v souvislosti s prostředím strojírenského podniku, jelikož se na ní dle Kocianové (2010) výrazně podílí právě spokojenost pracovní. Warr (1996, in Kocianová, 2010) dodává, že životní spokojenost se dosti promítá do spokojenosti pracovní, dokonce více než by tomu bylo opačně. Zároveň se dle Kocianové (2010) v pracovní oblasti též významně uplatňuje téma motivace pracovníků. Každá organizace by se ve svém zájmu měla tématy spokojenosti a motivace u svých zaměstnanců zabývat. Znalost motivačního profilu zaměstnanců a jejich pracovní spokojenosti je nezastupitelným zdrojem při tvorbě či úpravách firemní motivační strategie. Pracovní spokojenost a motivaci však dle Tureckiové (2004) nelze zaměňovat. Pracovní spokojenost je důsledkem pozitivní motivace a vyjadřuje vztah k práci obecně, ale i vztah k práci v rámci konkrétní organizace. Demotivace pak přináší pracovní nespokojenost vždy. Podle Váchala & Vochozky et al. (2013) je ale pracovní spokojenost spíše předpokladem účinné motivace pracovníků. Nespokojení pracovníci mohou být motivováni velmi těžko a jejich nespokojenost má pro organizaci řadu negativních důsledků v nižší spokojenosti zákazníků, v poklesu loajality zaměstnanců, ve fluktuaci a absentérismu. Z hlediska těchto poznatků je podstatné zmapovat výzkumný soubor vybraných TH pracovníků strojírenské společnosti Brano a.s. právě v oblasti životní spokojenosti, motivačního zaměření i postojů k práci a jejich vzájemných souvislostí.

V empirické části práce je metodologický přístup kvantitativní, typ výzkumu je korelační studií a pro sběr dat byla použita dotazníková metoda. Práce se věnuje zjištění a porovnání celkové míry životní spokojenosti (i spokojenosti v jejich jednotlivých dimenzích), motivačního profilu a postojů k práci. Životní spokojenost je odhalována Dotazníkem životní spokojenosti (DŽS), motivace je vyšetřována dotazníkem Motivační profil (MP-z) a postoje k práci jsou zjišťovány Dotazníkem postojů k práci (DPOP 05 – FY).

K dotazníkům byl připojen i list s otázkami na zjišťování anamnestických dat jako je pohlaví, věk, seniorita (délka trvání pracovního poměru ve společnosti Brano a.s.), vzdělání a rodinný stav. Výzkumná data byla zanesena do programu Microsoft Office Excel 2007, a poté vyhodnocena statistickým softwarem Statistica 12. Ověření normality rozložení výzkumného souboru u proměnných, jež obsahují hypotézy, bylo otestováno Shapiro-Wilkovým testem normality. Bylo zjištěno, že žádná z proměnných neodpovídá očekávanému normálnímu rozložení, takže byly dále využity testy neparametrické. Získaná data byla statisticky vyhodnocena s úmyslem přijetí či zamítnutí stanovených hypotéz či nalezení dalších zajímavých vztahů. Vyhodnocení výzkumného šetření se dělo pomocí metod popisné statistiky a Spearmanova korelačního koeficientu. Celková míra životní spokojenosti u mužů a žen je porovnána Mann-Whitneyovým U testem.

Výzkumného šetření se zúčastnilo 90 TH pracovníků a pracovnic strojírenské společnosti Brano a.s. Z toho bylo 46 mužů a 44 žen. Jednalo se o příležitostný výběr, protože byli vybráni ti, kteří byli zrovna dostupní a ochotní dotazníky vyplnit. Průměrný věk výzkumného souboru je 35,08 let a průměrná seniorita je 9,17 let. Průměrná celková míra životní spokojenosti je u celého výzkumného souboru 248,76. Mezi muži a ženami se v celkové míře životní spokojenosti neprokázal signifikantní rozdíl (viz Tabulka 12). Nejvyšší míra spokojenosti u celého výzkumného souboru byla v dimenzi „Vztah k vlastním dětem“ a nejnižší spokojenost byla v dimenzi „Finanční situace“. Podle obecných staninových norem bylo u celkové životní spokojenosti 28 respondentů zařazených do 1. – 3. staninu (oblast velmi nespokojen/a až nespokojen/a), 42 respondentů bylo přiřazeno do 4. – 6. staninu (průměrná spokojenost) a 13 respondentů bylo začleněno do 7. – 9. staninu (vyšší míra spokojenosti). Výsledky dotazníku MP-z ukázaly, že výzkumný soubor silněji tíhne k pocitu bezpečí, a dále se mírně přiklání k zaměření na budoucnost a na ekonomický prospěch. Podle DPOP 05 – FY je v rámci podmínek a okolností při práci pro respondenty nejdůležitější „být dostatečně finančně ohodnocen za odvedenou práci“. Z hlediska spokojenosti s podmínkami a okolnostmi současné práce se nejvyšší spokojenost pojila s položkou „se spoluprací a vztahem s vedoucím pracovníkem“. Naopak nejnižší spokojenost byla s položkou „s finančním ohodnocením vykonané práce“. Pro výzkumný soubor byla nejvíce motivující položka „peníze“. Podle důvodů, díky kterým pracují ve stávající organizaci, byla pro respondenty nejdůležitější položka „jistota, stabilita firmy“. Dle kritérií, jež chtějí mít zahrnuté v platu,

byla nejvýznamnější položka „osobní schopnosti a dovednosti“. Nejpreferovanějším zdrojem informací pak byl „e-mail“.

Na základě teoretické části bylo stanoveno sedm hypotéz. Hypotéza 1 jako negativní korelace věku a celkové míry životní spokojenosti byla u výzkumného souboru zamítnuta. Hypotéza 2 jako negativní korelace seniority a spokojenosti s podmínkami a okolnostmi práce byla zamítnuta. Hypotéza 3 jako pozitivní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce byla přijata. Hypotéza 4 jako pozitivní korelace mezi spokojeností s prací a zaměstnáním a prosociální orientací byla zamítnuta. Hypotéza 5 jako pozitivní korelace celkové míry životní spokojenosti a zaměřením na dosahování úspěchu byla zamítnuta. Hypotéza 6 jako pozitivní korelace spokojenosti s prací a zaměstnáním a zaměřením směrem k podniku byla přijata. Hypotéza 7 jako pozitivní korelace spokojenosti s finanční situací a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce byla přijata. Více o teoretických podkladech a o hladinách významnosti u jednotlivých hypotéz lze nalézt v kapitole „5.9 K platnosti hypotéz“ a v kapitole „6 Diskuze“.

Mezi další statisticky významné a zajímavé vztahy patří negativní korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ a dimenzí MP-6 „Skupinová orientace – Individuální orientace“, pozitivní korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce a dimenzí DŽS „Volný čas“, pozitivní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-8 „Pasivita, klid – Činorodost“ a negativní korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti a dimenzí MP-9 „Orientace na morální uspokojení – Orientace na ekonomický prospěch“.

Získané výsledky nelze zobecňovat na všechny TH pracovníky, jelikož byl proveden výběr záměrný (účelový) a nelze je generalizovat ani na všechny TH pracovníky společnosti Brano a.s., protože jejich výběr není v rámci společnosti reprezentativní. Samotná dotazníková metoda má také svá omezení v podobě záměrného zkreslování výsledků či náročnosti sebezposuzování. Omezení výzkumného šetření je jistě i v nepříliš velkém počtu respondentů. Přesto se domníváme, že s určitou opatrností prezentované výsledky lze vztáhnout přinejmenším na TH pracovníky společnosti Brano a.s., a proto by tato práce mohla být pro společnost cenným zdrojem informací.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Histogram rozložení proměnné věk u celého výzkumného souboru.....	83
Graf 2: Histogram rozložení proměnné seniorita u celého výzkumného souboru.....	83
Graf 3: Histogram rozložení celého výzkumného souboru dle celkové životní spokojenosti (DŽS – SUM)	89
Graf 4: Průměrný motivační profil celého výzkumného souboru dle Tabulky 20.....	97

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1:	Rozložení celého výzkumného souboru dle pohlaví.....	82
Tabulka 2:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné věk a seniorita u celého výzkumného souboru.....	82
Tabulka 3:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné věk a seniorita u výzkumného souboru mužů.....	84
Tabulka 4:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné věk a seniorita u výzkumného souboru žen.....	84
Tabulka 5:	Rozložení celého výzkumného souboru dle věku do intervalů.....	84
Tabulka 6:	Rozložení celého výzkumného souboru dle seniority do intervalů.....	85
Tabulka 7:	Rozložení celého výzkumného souboru dle vzdělání.....	85
Tabulka 8:	Rozložení celého výzkumného souboru dle rodinného stavu.....	86
Tabulka 9:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné celková životní spokojenost (DŽS – SUM) z Dotazníku životní spokojenosti u celého výzkumného souboru.....	88
Tabulka 10:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné celková životní spokojenost (DŽS – SUM) z Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru mužů.....	89
Tabulka 11:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD proměnné celková životní spokojenost (DŽS – SUM) z Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru žen.....	89
Tabulka 12:	Srovnání rozdílů mezi jednotlivými výsledky výzkumného souboru mužů a žen v celkové míře životní spokojenosti (DŽS – SUM).....	90
Tabulka 13:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí Dotazníku životní spokojenosti u celého výzkumného souboru.....	90
Tabulka 14:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru mužů.....	91
Tabulka 15:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí Dotazníku životní spokojenosti u výzkumného souboru žen.....	93
Tabulka 16:	Počty výsledků výzkumného souboru v DŽS – SUM a v dimenzích DŽS zařazených dle staninových norem bez přihlédnutí k věku a pohlaví.....	93
Tabulka 17:	Počty výsledků výzkumného souboru v DŽS – SUM a v dimenzích DŽS zařazených v 1. – 3., 4. – 6. a 7. – 9. staninu dle staninových norem bez přihlédnutí k věku a pohlaví.....	94
Tabulka 18:	Srovnání orientačních norem mužů Dotazníku životní spokojenosti bez přihlédnutí k věku dle Fahrenberga et al. (2001) a výsledků výzkumného souboru mužů.....	95
Tabulka 19:	Srovnání orientačních norem žen Dotazníku životní spokojenosti bez přihlédnutí k věku dle Fahrenberga et al. (2001) a výsledků výzkumného souboru žen.....	96
Tabulka 20:	Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých dimenzí dotazníku Motivační profil (MP–z) u celého výzkumného souboru.....	97

Tabulka 21: Srovnání orientačních norem mužů dotazníku MP–z dle Pavláta (2005) a výsledků výzkumného souboru mužů	98
Tabulka 22: Srovnání orientačních norem žen dotazníku MP–z dle Pavláta (2005) a výsledků výzkumného souboru žen.....	99
Tabulka 23: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD výsledků první (důležitost) a druhé (spokojenost) části dotazníku DPOP 05 – FY u celého výzkumného souboru	100
Tabulka 24: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek první části dotazníku DPOP 05 – FY (důležitost) u celého výzkumného souboru.....	102
Tabulka 25: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek druhé části dotazníku DPOP 05 – FY (spokojenost) u celého výzkumného souboru.....	104
Tabulka 26: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Které položky považujete ve své práci za nejvíce motivující?“ u celého výzkumného souboru.....	105
Tabulka 27: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Jaké mám důvody pracovat v této společnosti?“ u celého výzkumného souboru	106
Tabulka 28: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Jaká kritéria si přejí mít zahrnuta v platu?“ u celého výzkumného souboru	107
Tabulka 29: Průměr, medián, minimální hodnota, maximální hodnota a SD jednotlivých položek třetí části dotazníku DPOP 05 – FY zodpovídající otázku „Které zdroje informací preferujete?“ u celého výzkumného souboru.....	107
Tabulka 30: Korelace mezi věkem a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM).....	108
Tabulka 31: Korelace mezi věkem a jednotlivými dimenzemi Dotazníku životní spokojenosti.....	109
Tabulka 32: Korelace mezi senioritou a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	109
Tabulka 33: Korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	110
Tabulka 34: Korelace mezi dimenzí DŽS „Práce a zaměstnání“ (PAZ) a jednotlivými dimenzemi dotazníku Motivační profil	111
Tabulka 35: Korelace mezi celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM) a jednotlivými dimenzemi dotazníku Motivační profil.....	112
Tabulka 36: Korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a jednotlivými dimenzemi Dotazníku životní spokojenosti	113
Tabulka 37: Korelace mezi spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) a jednotlivými dimenzemi dotazníku Motivační profil.....	114
Tabulka 38: Korelace mezi senioritou a celkovou mírou životní spokojenosti (DŽS – SUM)	115

Tabulka 39: Korelace mezi věkem a spokojeností s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2).....	115
--	-----

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Monografie a časopisy

1. Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada.
2. Armstrong, M. (2009). *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada.
3. Babinčák, P. (2014). Kritériá pre meranie kvality života v psychológii a ich aplikácia prostredníctvom rozdielového modelu kvality života. *Psychologie pro praxi*, 49(1–2), 77–87.
4. Balcar, K. (1995). Životní smysluplnost, duševní pohoda a zdraví. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 39(5), 420–424.
5. Bartoňková, H. (2010). *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada.
6. Bednář, V., Drahoňovský, J., Hlušička, P., & Těšitelová, H. (2013). *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada.
7. Bednaříková, M., Paták, M., & Součková, L. (2014). Satisfaction of company employees. *Human Resources Management & Ergonomics* 8(1), 33–45.
8. Bedrnová, E., & Nový, I. (1994). *Psychologie a sociologie v řízení firmy: cesty efektivního využití lidského potenciálu podniku*. Praha: Prospektrum.
9. Bello, I., Steffen, J. J., & Hayashi, K. (2011). Cognitive motivational systems and life satisfaction in servus and persistent mental illness. *Quality of Life Research*, 20(7), 1061–1069. doi: 10.1007/s11136-010-9842-y
10. Beranová, P., Blažková, L., & Uldrich, M. (2012). *Manuál k ovládání programu Statistica*. Praha: StatSoft.
11. Blatný, M. (2001). Osobnostní determinanty sebehodnocení a životní spokojenosti: mezipohlavní rozdíly. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 45(5), 385–392.
12. Blatný, M. (2010). *Psychologie osobnosti: hlavní témata, současné přístupy*. Praha: Grada.
13. Blatný, M., Dosedlová, J., Kebza, V., & Šolcová, I. (Eds.). (2005). *Psychosociální souvislosti osobní pohody*. Brno: Masarykova univerzita & MSD.
14. Blatný, M., Millová, K., Jelínek, M., & Osecká, T. (2010). Životní smysluplnost: osobnostní souvislosti a antecedenty. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 54(3), 225–234.

15. Blatný, M., & Osecká, L. (1998). Zdroje sebehodnocení a životní spokojenosti: osobnost a strategie zvládnání. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 42(5), 385–394.
16. Blatný, M., Osecká, L., & Macek, P. (1998). Osobnostní předpoklady životní spokojenosti a sebehodnocení: Temperament a zaměřenost. In *Sociální procesy a osobnost: sborník příspěvků*, (13–18).
17. Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307–311.
18. Cejthamr, V., & Dědina, J. (2010c). *Management a organizační chování*. Praha: Grada.
19. Čablová, L. (2012). Životní spokojenost u osob s rozdílnými nutričními návyky. *Psychologie pro praxi*, 47(3–4), 25–39.
20. Doležalová, R., & Vtípil, Z. (2005). *DPOP 05 – FY – Dotazník postojů k práci*. Olomouc: Katedra psychologie FF UP.
21. Dosedlová, J., Fialová, L., Kebza, V., & Slováčková, Z. (2008). *Předpoklady zdraví a životní spokojenosti*. Brno: MSD.
22. Došlová, E. (2009). *Životní spokojenost a syndrom vyhoření u učitelů*. (Nepublikovaná magisterská diplomová práce). Univerzita Palackého v Olomouci.
23. Dvořáková, Z. et al. (2012). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.
24. Dytrt, Z. et al. (2014). *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks.
25. Džuka, J. (2014). Oblasti kvality života zisťované individualizovaným meraním a dotazníkom. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 58(4), 378–386.
26. Fahrenberg, J., Myrtek, M., Schumacher, J., & Brähler, E. (2001). *Dotazník životní spokojenosti*. Praha: Testcentrum.
27. Ferjenčík, J. (2000). *Úvod do metodologie psychologického výzkumu: jak zkoumat lidskou duši*. Praha: Portál.
28. Gillernová, I., & Malotínová, M. (1992). *Psychologie pro střední školy: občanská nauka – základ společenských věd*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
29. Gröpel, P. (2006). Rovnováha životných oblastí vo vzťahu k naplnenosti potrieb a spokojnosti so životom. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 50(1), 71–83.

30. Hamplová, D. (2004c). *Životní spokojenost: rodina, práce a další faktory*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky.
31. Hamplová, D. (2006). Životní spokojenost, štěstí a rodinný stav v 21 evropských zemích. *Sociologický časopis* 42(1), 35–55.
32. Heroutová, P. (2016). *Motivace zaměstnanců ve finanční instituci*. (Nepublikovaná magisterská diplomová práce). Univerzita Palackého v Olomouci.
33. Hnilica, K. (2004). Vliv pracovního stresu a životních událostí na spokojenost se životem. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 48(3), 193–202.
34. Hnilica, K. (2005a). Vlivy politické orientace, sociálního srovnávání a osobnosti na spokojenost se životem. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 49(2), 97–116.
35. Hnilica, K. (2005b). Vlivy materialistické hodnotové orientace na spokojenost se životem. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 49(5), 385–398.
36. Hnilica, K. (2006). Diagnóza a věk moderují vztah mezi zdravím, emočním životem a spokojeností se životem. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 50(6), 489–506.
37. Hnilica, K., Rendlová, M., Bariekzahyová, T., & Hnilica, M. (2006). Životní standard, individualistické hodnoty a spokojenost se životem. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 50(3), 201–217.
38. Hrdlička, M., Kuric, J., & Blatný, M. (2006). *Krise středního věku – úskalí a šance*. Praha: Portál.
39. Hudáková, A., & Majerníková, L. (2013). *Kvalita života seniorů v kontextu ošetrovatelství*. Praha: Grada.
40. Chýlová, H., Rymešová, P., & Kolman, L. (2012). Motivace lidského chování – vývoj a přehled základních pojetí. *Psychologie pro praxi*, 47(3–4), 71–82.
41. Jirkovská, B., Mudd, D., Řepa, M., & Brilová, M. (2012). Průzkum motivačních faktorů u nelékařských zdravotnických pracovníků. *Praktický lékař*, 92(1), 45–49.
42. JobsIndex. (27. srpna 2016). *Bez práce nejsou koláče*. Získáno z <http://www.jobsindex.cz/files/JOBSINDEX%20PRESSKIT%20Q3%202015.pdf>
43. Kazdová, A. (2015a). Metoda, která vyhmátne rozdíly v motivech lidí. *Moderní řízení*, 50(4), 44–47.

44. Kazdová, A. (2015b). Recept na úspěch v podnikání: inovace a motivace lidí. *Moderní řízení*, 50(4), 34–35.
45. Kazdová, A. (2016). Motivaci zvyšují charismatičtí lídři, otevřená komunikace a flexibilita. *Moderní řízení*, 51(6), 16–19.
46. Kebza, V., & Šolcová, I. (2003). Well-being jako psychologický a zároveň mezioborově založený pojem. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 47(4), 333–345.
47. Kern, H., Mehl, Ch., Nolz, H., Peter, M., & Wintersperger, R. (2000). *Přehled psychologie*. Praha: Portál.
48. Kern, H., Mehl, Ch., Nolz, H., Peter, M., & Wintersperger, R. (2006). *Přehled psychologie*. Praha: Portál.
49. Kocianová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada.
50. Kolařík, M., Dolejš, M., Dostál, D., Charvát, M., Pechová, O., Seitlová, K., ... Vtípil, Z. (2015). *Manuál pro psaní diplomových prací na Katedře psychologie FF UP v Olomouci*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
51. Kolman, L., Michálek, P., Chýlová, H., & Rymešová, P. (2009). Pojednání o vlivech na koncipování a vývoj teorií motivace pracovní činnosti. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 53(6), 618–627.
52. Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press.
53. Kožený, J., Csémy, L., & Tišanská, L. (2007). Strukturální analýza modelu životní spokojenosti adolescentů. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 51(3), 224–237.
54. Křivohlavý, J. (2002). *Psychologie nemoci*. Praha: Grada.
55. Křivohlavý, J. (2004). *Pozitivní psychologie: radost, naděje, odpouštění, smířování, překonávání negativních emocí*. Praha: Portál.
56. Křivohlavý, J. (2006). *Psychologie smysluplnosti existence: otázky na vrcholu života*. Praha: Grada.
57. Křivohlavý, J. (2009). *Psychologie zdraví*. Praha: Portál.
58. Křivohlavý, J. (2013). *Psychologie pocitů štěstí: současný stav poznání*. Praha: Grada.
59. Lasovská, A. (2016). *Styl vedení a motivace pracovníků ve výrobních podnicích*. (Nepublikovaná rigorózní práce). Univerzita Palackého v Olomouci.
60. Lašek, J. (2004). Subjektivní životní spokojenost u tří věkových skupin respondentů. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 48(3), 215–224.

61. Le Cheque Déjeuner. (2010). Benefity jako forma motivace. *Moderní řízení*, 45(11), 83.
62. Lemrová, S., & Berec, Š. (2014). Mapování současné životní situace a životní spokojenosti ve vybraných oblastech života u klientů Centra psychosociální rehabilitace, Společnost MANA, o.p.s. Olomouc. *Psychologie a její kontexty*, 5(Suppl.), 47–61.
63. Mafini, C., & Dlodlo, N. (2014). The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction among employees in a public organisation. *South African Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–13. doi: 10.4102/sajip.v40i1.1166
64. Machovcová, K., & Záborská, K. (2016). Vedení akademických pracovníků: teoretické přístupy a aktuální problémy. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 60(2), 137–152.
65. Machů, N. (2013). *Spokojenost v práci ve strojírenské výrobě*. (Nepublikovaná bakalářská diplomová práce). Univerzita Palackého v Olomouci.
66. Maroušková I., & Seitl, M. (2014). Pracovní zátěž, životní spokojenost a work-life balance zaměstnanců přímé péče v domovech pro seniory v jižních Čechách a Praze. *Sociální práce = Sociálna práca: odborná revue pro sociální práci*, 14(1), 40–50.
67. Mikuláščík, M. (2007). *Manažerská psychologie*. Praha: Grada.
68. Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.
69. Nádvořníková, M. (2011). *Životní spokojenost učitelů a pracovníků v sociální oblasti*. (Nepublikovaná rigorózní práce). Univerzita Palackého v Olomouci.
70. Nakonečný, M. (1996). *Motivace lidského chování*. Praha: Academia.
71. Nakonečný, M. (2005). *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada.
72. Nakonečný, M. (2009a). *Psychologie osobnosti*. Praha: Academia
73. Nakonečný, M. (2009b). *Sociální psychologie*. Praha: Academia.
74. Nöllke, M. (2004). *Praktický management: jak úspěšně vést a řídit sebe, druhé lidi, firmy a jiné organizace*. Praha: Grada.
75. Pauknerová, D. et al. (2006). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.
76. Pauknerová, D., Hubinková, Z., Králová, T., & Lorencová, H. (2012). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.
77. Paulík, K. (2010). Osobnost a percepce zátěže mezi muži a ženami. *Psychologie a její kontexty*, 1(1), 71–84.
78. Paulík, K., Novotný, J. S., Bláha, J., Horváthová, P., & Mikušová, M. (2014). Psychologické souvislosti pracovní smysluplnosti. *Psychologie a její kontexty*, 5(2), 3–15.

79. Pavlát, J. (2005). *Motivační profil*. Praha.
80. Payne, J. et al. (2005). *Kvalita života a zdraví*. Praha: Triton.
81. Pecka, E. (2010). *Sociologie politiky*. Praha: Grada.
82. Plamínek, J. (2010). *Tajemství úspěchu*. Praha: Grada.
83. Plaňava, I., Rajmicová, K., & Blažková, P. (2003). Manželská spokojenost a partnerské interakce. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 47(5), 385–391.
84. Popelková, M., Šišková, A., & Zaťková, M. (2010). Životná spokojnosť a vybrané osobnostné premenné učiteľov. *Psychologie a její kontexty*, 1(1), 15–31.
85. Poschkamp, T. (2013). *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. Brno: Edika.
86. Provazník, V., & Komárková, R. (2004). *Motivace pracovního jednání*. Praha: Oeconomica.
87. Reiterová, E. (2008). *Základy psychometrie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
88. Reiterová, E. (2011). *Základy statistiky pro studenty psychologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
89. Řehan, V., Cakirpaloglu, P., Procházka, R., & Charvát, M. (2014). *Metodika výzkumu Katedry psychologie FF UP v Olomouci*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
90. Salinas-Jiménez, M., Artés, J., & Salinas-Jiménez, J. (2010). Income, Motivation, and Satisfaction with Life: An Empirical Analysis. *Journal of Happiness Studies*, 11(6), 779–793. doi: 10.1007/s10902-010-9185-y
91. Sedlák, J. (1977). *Praktikum z psychologie práce*. Brno: FF UJEP.
92. Slezáčková, A. (2012). *Průvodce pozitivní psychologií: nové přístupy, aktuální poznatky, praktické aplikace*. Praha: Grada.
93. Sobotková, I., Reiterová, E., & Hurníková, K. (2011). Rozdíly mezi otci a matkami v pohledu na fungování rodiny, v životní spokojenosti a rovnováze mezi prací a rodinou. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 55(2), 139–151.
94. Srpová, J., & Řehoř, V. et al. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada.
95. Stuchlíková, I., Klinger, E., & Man, F. (1998). Dotazník motivační struktury – srovnávací studie českých a amerických studentů. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 42(3), 206–217.

96. Stuchlíková, I., & Man, F. (2009). Motivační struktura – integrující koncept psychologické motivace. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 53(2), 158–171.
97. Stuchlíková, I., Man, F., & Popov, P. (1999). Motivační struktura alkoholově závislých v porovnání se vzorkem populace. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 43(3), 193–204.
98. Šmahaj, J., & Cakirpaloglu, P. (2015a). Pracovní motivace: teorie, praxe a nové výzkumné perspektivy a směřování. *E-psychologie*, 9(4). Získáno 27. srpna 2016 z http://e-psycholog.eu/pdf/smahaj_cakirpaloglu.pdf
99. Šmahaj, J., & Cakirpaloglu, P. (2015b). *Význam motivace v pojetí osobnosti: teoretický, výzkumný a aplikační rozměr*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
100. Šnýdrová, I. (2008). *Psychodiagnostika*. Praha: Grada.
101. Šolcová, I. (1997). Celkové pracovní zatížení české populace. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 41(2), 157–162.
102. Šolcová, I., & Kebza, V. (2005). Prediktory osobní pohody (well-being) u reprezentativního souboru české populace. *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 49(1), 1–8.
103. Špirudová, L. (2015). *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. Praha: Grada
104. Štikar, J., Rymeš, M., Riegel, K., & Hoskovec, J. (2003). *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum.
105. Štůsek, J. (2007). *Řízení provozu v logistických řetězcích*. Praha: C. H. Beck.
106. Tomanová Čerget'ová, I., & Bošiaková, L. (2015). Vzťahové a interpersonálne špecifiká životnej pohody v súvislosti s pracovným výkonom zamestnancov kontaktných center. *Psychologie a její kontexty*, 6(1), 97–112.
107. Tureckiová, M. (2004). *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada.
108. Vágnerová, M. (2007). *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum.
109. Vágnerová, M. (2014). *Současná psychopatologie pro pomáhající profese*. Praha: Portál.
110. Váchal, J., Vochozka, M., Doležalová, H., Drábková, Z., Faltová Leitmanová, I., Hron, J., ... Zeman, R. (2013). *Podnikové řízení*. Praha: Grada.

111. Vévoda, J. et al. (2013). *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. Praha: Grada.
112. Vodáček, L., & Vodáčková, O. (2001). *Management: teorie a praxe v informační společnosti*. Praha: Management Press.
113. Vodáček, L., & Vodáčková, O. (2009). *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press.
114. Vochozka, M. (2011). *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada.
115. Vochozka, M., Mulač, P., Ezrová, H., Kafka, T., Mulačová, V., Opekarová, L., ... Váchal, J. (2012). *Podniková ekonomika*. Praha: Grada.
116. Vymětal, J. (2003). *Lékařská psychologie*. Praha: Portál.
117. Výrost, J., & Gillernová, I. (2015). Sociální a osobní činitele celkové životní spokojenosti respondentů v datech European Quality of Life Survey 2012 (EQLS 2012). *Československá psychologie: časopis pro psychologickou teorii a praxi*, 59(5), 393–405.
118. Výrost, J., & Slaměník, I. (Eds.). (2008). *Sociální psychologie*. Praha: Grada.
119. Wagnerová, I., Hoskocová-Horáková, S., Šírová-Bidlová, E., Kmoníčková, J., & Baarová, E. (2011). *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada.
120. Zacharová, E., Hermanová, M., & Šrámková, J. (2007). *Zdravotnická psychologie: teorie a praktická cvičení*. Praha: Grada.
121. Zemanová, V., & Dolejš, M. (2015). *Životní spokojenost, sebehodnocení a výskyt rizikového chování u klientů nízkoprahových zařízení pro děti a mládež*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.

Elektronické zdroje

1. Brano Group a.s. (2016). *Presentation Brano Group*. Získáno z http://www.brano.eu/uploaded/prezentace/general_10_2016.pdf

PŘÍLOHY

Seznam příloh

Příloha 1: Zadání magisterské diplomové práce

Příloha 2: Abstrakt magisterské diplomové práce

Příloha 3: Informovaný souhlas

Příloha 4: Histogramy rozložení dalších proměnných, které jsou obsaženy v hypotézách

Příloha 5: Histogramy rozložení proměnné DŽS – SUM u mužů a u žen

Příloha 1: Zadání magisterské diplomové práce

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2015/2016

Studijní program: Psychologie
Forma: Kombinovaná
Obor/komb.: Psychologie (PSYN)

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Mgr. ROTREKLOVÁ Anna	Antonína Sovy 29, Opava - Kateřinky	F150741

TÉMA ČESKY:

Životní spokojenost a motivace u pracovníků strojírenské společnosti

TÉMA ANGLICKY:

Life Satisfaction and Motivation among Engineering Company Employees

VEDOUcí PRÁCE:

doc. PhDr. Zdeněk Vtípil, CSc. - PCH

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Zvl. zaměření: K některým obecným problémům práce lidí ve strojírenské výrobě; Životní spokojenost, pojetí, přístupy, faktory, koreláty; Pracovní motivace, teorie; Motivační zaměření; Pracovní spokojenost, pojetí, determinanty, pracovní a životní spokojenost; Z dosavadních výzkumů k motivaci a spokojenosti, resp. životní spokojenosti z prostředí výrobních podniků.

Cíle: a) Profil souboru z hlediska dimenzí životní spokojenosti, b) Profil souboru z pohledu proměnných motivačního zaměření, c) Profilující proměnné spokojenosti, d) Vybrané koreláty hlavních psychologických proměnných, e) Koreláty sociodemografických a psychologických proměnných, event. f) Intersexuální rozdíly ve vybraných psychologických proměnných.

Metodika: DŽS Fahrenberg, DPOP 05, MP-Pavlát.

Zkoumaný soubor: Cca 80-100 respondentů.

Formální parametry práce: Kolařík, M. et al. (2015).

Pozn.: V textu práce zvážit zavedení anonymity zkoumaného souboru z hlediska identifikace organizace.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Kolařík, M. et al. (2015). Manuál pro psaní diplomových prací na Katedře psychologie FF UP Olomouc. Olomouc: FF UP.

Bedrnová, E., Nový, I. (2002). Psychologie a sociologie v řízení firmy. Praha: Management Press.

Cejthamr, V., Dědina, J. (2010). Management a organizační chování. Praha: Grada.

Nakonečný, M. (2009). Sociální psychologie organizace. Praha: Grada.

Vodáček, L., Vodáčková, O. (2009). Moderní management v teorii a praxi. Praha: Management Press.

Kocianová, R. (2013). Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada.

Wagnerová, I. et al. (2013). Psychologie práce a organizace. Praha: Grada.

Bednář, V. (2013). Sociální vztahy v organizaci a jejich management. Praha: Grada.

Výrost, J., Slaměnik, I. (2014). Sociální psychologie. Praha: Grada.

Křivohlavý, J. (2003). Psychologie zdraví. Praha: Portál. + další díla Křivohlavého: Pozitivní psychologie. Psychologie nemoci.

Hrdlička, M., Kuruc, J., Blatný, M. (2014). Krize středního věku-úskalí a šance. Praha: Portál.

Další práce Blatného.

Vágenerová, m. (2014). Současná psychopatologie pro pomáhající profese. Praha: Portál.

Hamplová, D. (2004). Životní spokojenost: rodina, práce a další faktory. Praha: Sociologický ústav Akademie věd.

Payne, J. (2005). Kvalita života a zdraví. Praha: Triton.

Časopisy: Československá psychologie. Psychologie pro praxi. Psychologie a její kontexty. Odvětvové zdroje.

Elektronické prameny.

Příloha 2: Abstrakt magisterské diplomové práce

Název práce: Životní spokojenost a motivace u pracovníků strojírenské společnosti

Autor práce: Mgr. Bc. Anna Rotreklová

Vedoucí práce: doc. PhDr. Zdeněk Vtípil, CSc.

Počet stran a znaků: 153 a 345 174

Počet příloh: 5

Počet titulů použité literatury: 122

Abstrakt (800–1200 zn.): Tato magisterská diplomová práce se zabývá životní spokojeností a motivací u technicko-hospodářských pracovníků strojírenské společnosti. Úvodní kapitolu tvoří představení této společnosti a technicko-hospodářských pracovníků. Teoretická část obsahuje poznatky z oblasti životní i pracovní spokojenosti, jejich souvislosti, determinanty a možnosti měření. U tématu motivace je věnován prostor výkladu z hlediska teorií pracovní motivace, přičemž jsou popsány i její zdroje, druhy, poruchy a možnosti zjišťování. Životní spokojenost a motivace jsou také v rámci pracovní oblasti dávány do vzájemných vztahů. Empirická část práce se zabývá jak souvislostmi, tak i zjištěním životní spokojenosti obecně i v jejich dimenzích, motivačního profilu a postojů k práci u výzkumného souboru 90 technicko-hospodářských pracovníků a pracovníc. Životní spokojenost je analyzována Dotazníkem životní spokojenosti (DŽS), motivace je zkoumána dotazníkem MP-z a postoje k práci jsou odhalovány DPOP 05 – FY. Data z dotazníků jsou statisticky vyhodnocena s úmyslem přijetí či zamítnutí stanovených hypotéz. Pro vyhodnocení výzkumného šetření jsou aplikovány metody popisné statistiky a Spearmanův korelační koeficient.

Klíčová slova: životní spokojenost, motivace, práce, technicko-hospodářští pracovníci, postoje k práci

Abstract of thesis

Title: Life satisfaction and motivation among engineering company employees

Author: Mgr. Bc. Anna Rotreklová

Supervisor: doc. PhDr. Zdeněk Vtípil, CSc.

Number of pages and characters: 153 and 345 174

Number of appendices: 5

Number of references: 122

Abstract (800–1200 characters): My Thesis deals with life satisfaction and motivation among the technical and administrative staff of an engineering company. In the introductory chapter I have introduced this company and its employees. In the theoretical part of my work I have gathered knowledge from the field of life and job satisfaction, their relationship, determinants and possibilities to measure them. The topic of motivation is devoted to theories of motivation, its sources, types, disorders and possibilities to measure it. I have searched life satisfaction and work motivation into their relationship. In empirical part of my work I have surveyed correlation and evaluated life satisfaction in general and in its dimensions, motivation profile and attitude to work in a research group of 90 technical and administrative employees, both men and women. Life satisfaction is determined by Life satisfaction questionnaire (LSQ), motivation is measured by MP-z questionnaire and attitude to work is disclosed by DPOP 05 – FY. The data are statistically evaluated for accepting or rejecting the hypotheses. I have applied methods of descriptive statistics and Spearman's rank correlation coefficient for the research.

Key words: life satisfaction, motivation, work, technical and administrative employees, attitudes to work

Příloha 3: Informovaný souhlas

Informovaný souhlas s účastí ve výzkumu na téma

„Životní spokojenost a motivace u pracovníků strojírenské společnosti“

Dobrý den,

jmenuji se Anna Rotreklová a studuji Univerzitu Palackého v Olomouci obor Psychologie (4. ročník). Chtěla bych Vás poprosit o jednorázové vyplnění dotazníků pro mou diplomovou práci. Jedná se o tyto dotazníky: **Dotazník postojů k práci** (DPOP 05 – FY), **Dotazník životní spokojenosti** a **Motivační profil** (MP–z). Má diplomová práce se zabývá zjištěním postojů k práci, životní spokojeností a motivačním zaměřením u TH pracovníků. Informace, které od Vás sběrem dotazníků získám, jsou **anonymní** (nikde nevyplňujete své jméno) – jste u mě vedeni jen pod číslem od 1 do přibližně 100 (měla bych nasbírat minimálně 80 účastníků výzkumu, přičemž ženy i muži by měli být stejně zastoupení). Vyplnění všech tří dotazníků potrvá dohromady 20–25 minut. Zjištěné informace použiji jen pro účely mého výzkumu. Pokud byste měli nějaké otázky k výzkumu, nebo se chtěli dozvědět závěrečné výsledky výzkumu, kontaktujte mě na e-mailové adrese: **anna.rotrekl@seznam.cz**. Závěrečné výsledky budou poskytnuty i společnosti Brano a.s., ale jen v souhrnné a celkové podobě – jednotlivé dotazníky budu mít k dispozici a budu vyhodnocovat jen já, takže není možné, aby Vás někdo podle Vašeho dotazníku mohl identifikovat. V dotaznících (zejména v Dotazníku životní spokojenosti) se objevují i velmi osobní otázky, které Vám nemusí být příjemné. Tyto osobní otázky jsou však součástí těchto oficiálních a standardizovaných dotazníků, takže z nich nemohou být vypuštěny. Proto prosím, abyste se na ně i na ostatní otázky pokusili odpovědět co nejpravdivěji. Pokud s vyplněním dotazníku nesouhlasíte, máte samozřejmě právo účast v mém výzkumu odmítnout.

Předpokládané vyhodnocení dotazníků je **koncem srpna až počátkem září 2016**, kdy Vám mohu elektronicky zaslat základní souhrnné výsledky tohoto výzkumu, které předám i společnosti Brano a.s., přičemž společnost může těchto výsledků využít pro zlepšení Vašich pracovních podmínek či jí mohou pomoci k rozpracování motivačního programu, který by byl pro Vás co nejvíce užitečný. Celá má diplomová práce včetně testovaných hypotéz v její výzkumné části bude zveřejněna pod mým jménem nejspíše

do září 2017 na: http://library.upol.cz/i2/i2.entry.cls?ictx=upol&src=upol_us_cat-17,
ale v případě Vašeho zájmu Vám ji mohu po obhajobě práce elektronicky zaslat
v červenci 2017.

Vyplněné dotazníky od Vás budou vysbírány mnou osobně ve čtvrtek 5. 5. 2016.

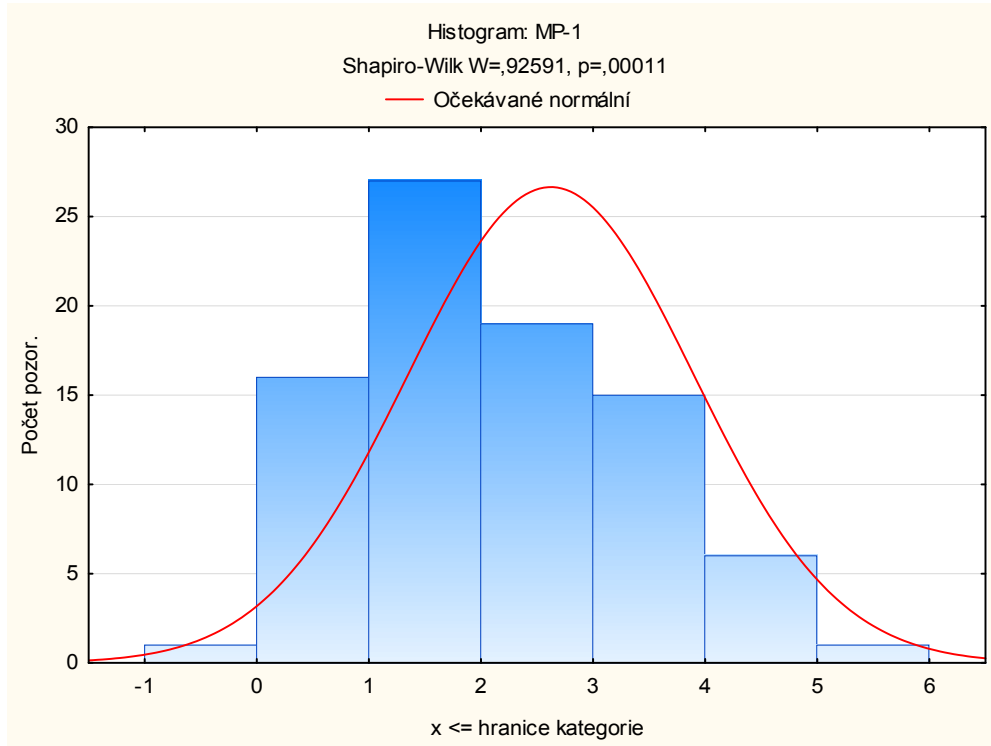
Děkuji za Váš čas a za účast na mém výzkumu.

Anna Rotreklová

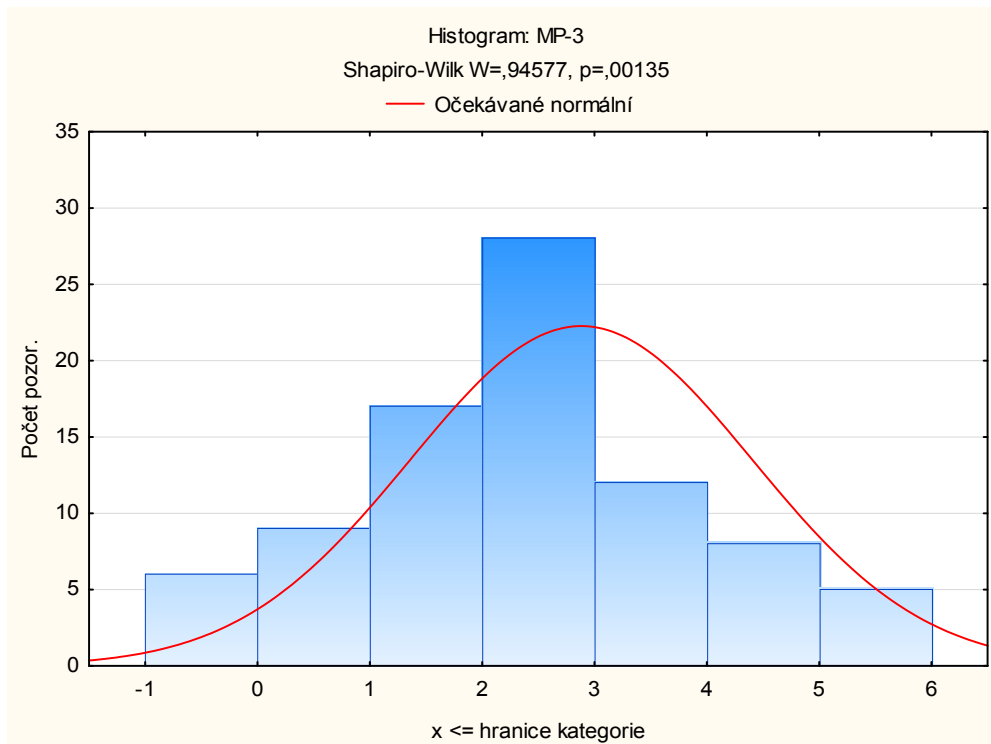
**Veškerá data jsou anonymní, se získanými daty bude nakládáno v souladu
se zákonnými normami.**

Příloha 4: Histogramy rozložení dalších proměnných, které jsou obsaženy v hypotézách

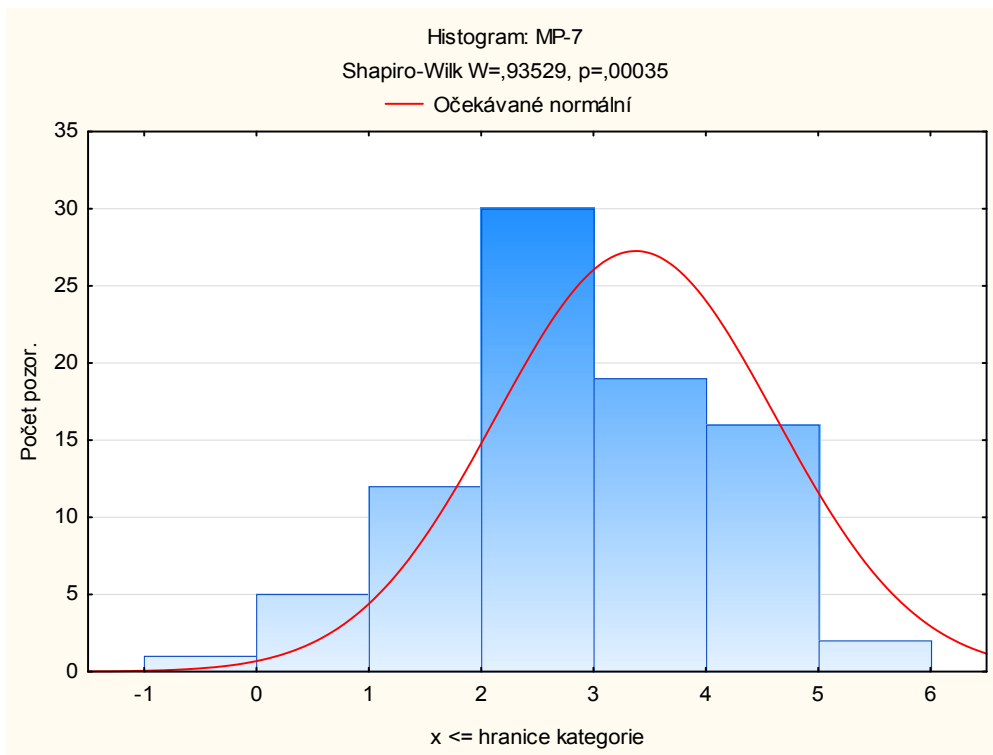
Graf 1: Histogram rozložení proměnné MP-1 u celého výzkumného souboru



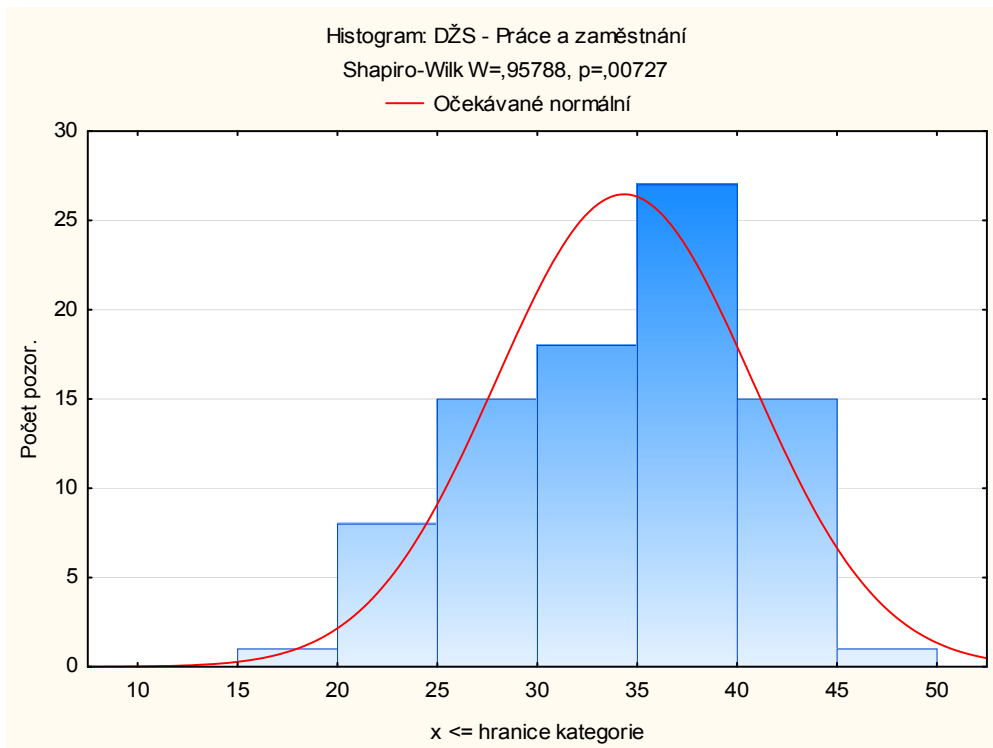
Graf 2: Histogram rozložení proměnné MP-3 u celého výzkumného souboru



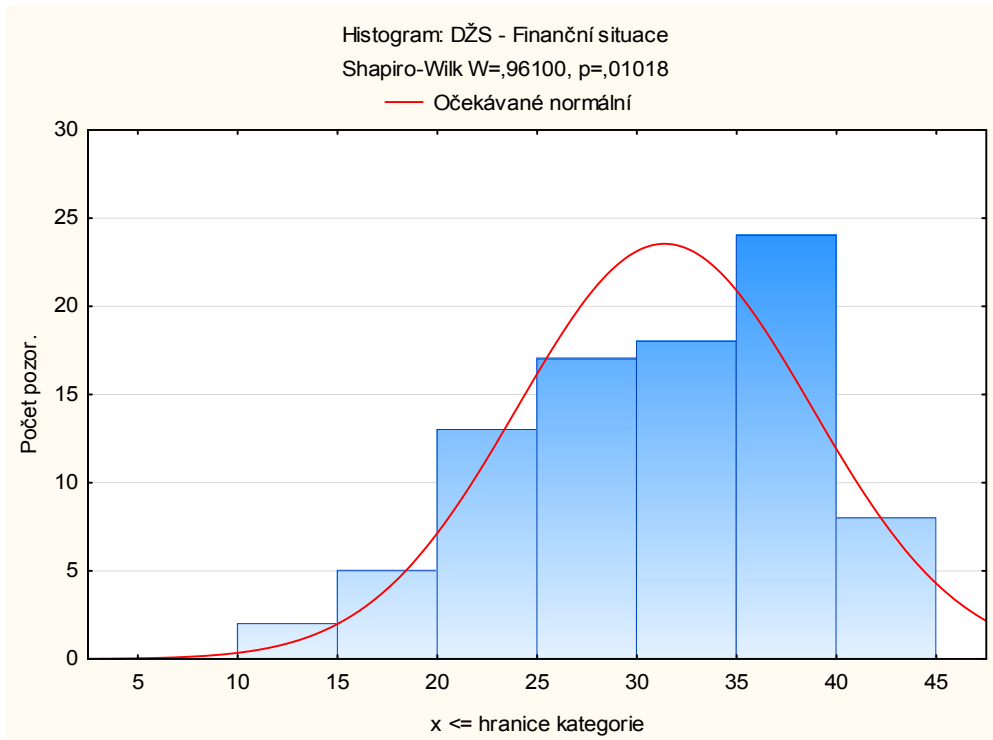
Graf 3: Histogram rozložení proměnné MP-7 u celého výzkumného souboru



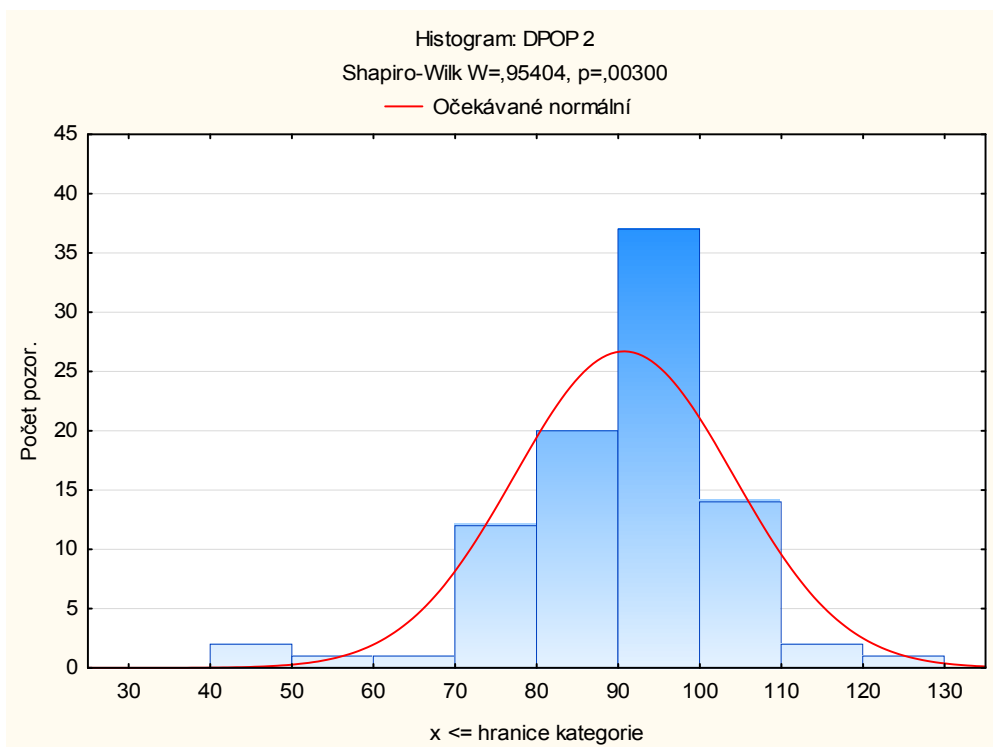
Graf 4: Histogram rozložení proměnné dimenze DŽS „Práce a zaměstnání“ u celého výzkumného souboru



Graf 5: Histogram rozložení proměnné dimenze DŽS „Finanční situace“ u celého výzkumného souboru

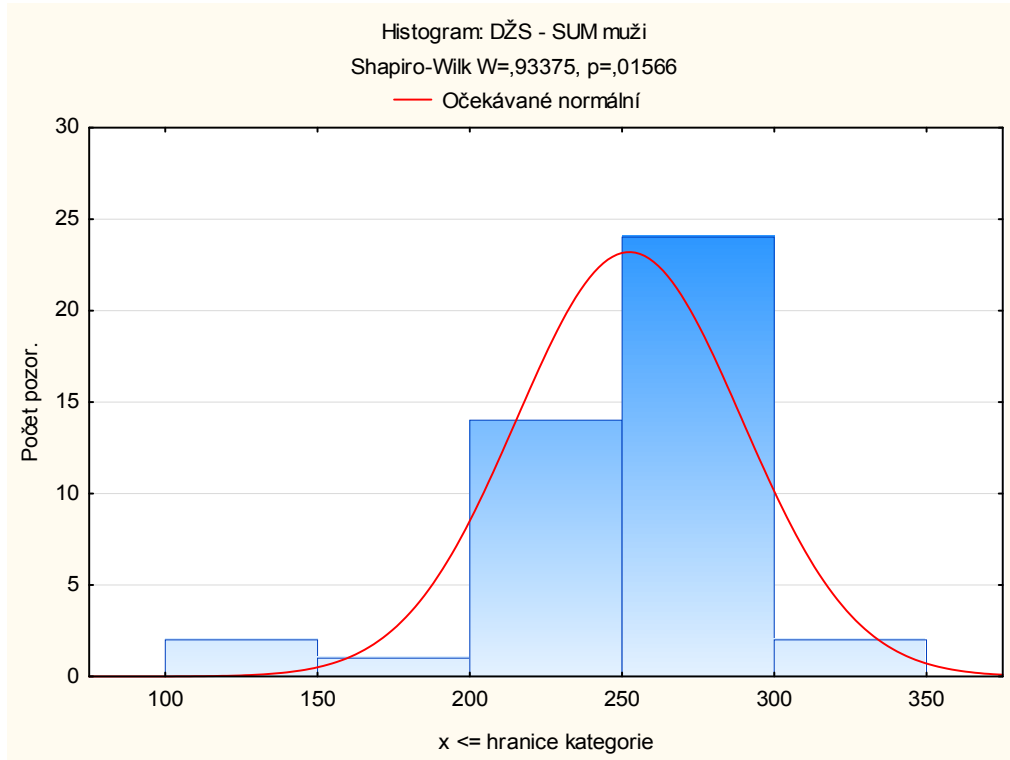


Graf 6: Histogram rozložení proměnné spokojenost s podmínkami a okolnostmi práce (DPOP 2) u celého výzkumného souboru



Příloha 5: Histogramy rozložení proměnné DŽS – SUM u mužů a u žen

Graf 7: Histogram rozložení proměnné DŽS – SUM u výzkumného souboru mužů



Graf 8: Histogram rozložení proměnné DŽS – SUM u výzkumného souboru žen

