

Univerzita Palackého v Olomouci  
Katedra psychologie Filozofické fakulty

# **Výzkum některých aspektů motivace k výkonu povolání hasiče záchranáře**

**Resarch of some motivation aspects of achievement in firefifhter job**



## **Diplomová práce**

Autor: Jan Pavlišta

Vedoucí práce: Mgr. David Dohnal

Olomouc

**2008**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně a všechny použité prameny řádně citoval a uvedl.

V Olomouci 31. března 2008

.....

Děkuji touto cestou Mgr. Davidu Dohnalovi za vedení mé diplomové práce, za rady a připomínky které mi poskytl v průběhu jejího vypracování.

Mé poděkování rovněž patří Mgr. Marcelle Švandové a Mgr. Soňe Pančochové za jejich podporu a pomoc při realizaci výzkumu.

# Obsah

Číslo	Kapitola	Strana
	Úvod	5
	<b>Teoretická část</b>	
<b>1.</b>	<b>Motivace obecně a pojmy související</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>Vývoj konceptu motivace</b>	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>Různé přístupy k mechanismům motivace</b>	<b>10</b>
<b>4.</b>	<b>Vlastnosti a dělení motivů</b>	<b>11</b>
4.1.	Primární motivy	12
4.2.	Sekundární motivy	12
4.3.	Dva hlavní teoretické přístupy popisu fungování motivů	13
<b>5.</b>	<b>Zdroje motivace</b>	<b>14</b>
5.1.	Potřeby	14
5.2.	Drivy, Incentivy	16
5.3.	Emoce	18
5.4.	Postoje	21
5.5.	Hodnoty, hodnotový systém	24
5.6.	Sebeaktualizace	25
5.7.	Výkonová motivace	25
<b>6.</b>	<b>Člověk a práce</b>	<b>28</b>
6.1.	Hodnota a význam práce pro jedince	29
<b>7.</b>	<b>Vývoj sociálních vztahů v organizaci</b>	<b>31</b>
7.1.	Taylorismus	31
7.2.	Human relations	31
7.3.	Human resourcess	33
<b>8.</b>	<b>Teorie motivace v kontextu práce</b>	<b>35</b>
8.1.	McClellandova teorie získaných potřeb	35
8.2.	Adamsova teorie rovnováhy	37
8.3.	Herzbergova dvoufaktorová teorie	38
<b>9.</b>	<b>Přehled determinant pracovní motivace</b>	<b>41</b>
<b>10.</b>	<b>Vnější a vnitřní motivy práce</b>	<b>44</b>
10.1.	Extristické motivy	44
10.2.	Intristické motivy	44
10.3.	Profily motivace	46

<b>Výzkumná část</b>		
<b>11.</b>	<b>Cíle práce a výzkumný problém</b>	<b>47</b>
11.1.	Hypotézy	48
<b>12.</b>	<b>Teoretická východiska výzkumu</b>	<b>49</b>
12.1.	Popis dotazníku Pracovních preferencí	49
12.2.	Etické problémy	51
<b>13.</b>	<b>Popis výzkumného souboru jako celku</b>	<b>52</b>
13.1.	Preference hasičů s dlouhodobou profesionální praxí (HDPP) a hasičů bez dlouhodobé profesionální praxe (HbDPP)	58
13.2.	Preference hasičů kteří mají rodinu (HD) a hasičů jsou bezdětní (HbD)	67
<b>14.</b>	<b>K platnosti hypotéz</b>	<b>78</b>
<b>15.</b>	<b>Diskuze</b>	<b>81</b>
<b>16.</b>	<b>Závěry</b>	<b>87</b>
<b>17.</b>	<b>Souhrn</b>	<b>89</b>
	<b>Literatura</b>	<b>92</b>
	<b>Přílohy</b>	



# Úvod

Lidské chování a jednání je výsledkem působení celé řady motivačních faktorů. Jejich poznání umožňuje lépe proniknout k samotným příčinám aktivní činnosti člověka a jeho rozhodnutí pro určitý druh činnosti.

Motivace je procesem, který je v úzké souvislosti s potřebami jedince a s jeho zkušeností či představou o okolním světě. Zároveň můžeme u motivace nalézt jistou strukturu, která určuje prioritu jednotlivých motivů.

Mění-li se zkušenost s okolím, mění-li se postoje a potřeby jednovlivce, dochází ke změnám motivační struktury.

Pracovní kontext motivace zkoumáme především pro to, že pro dnešního člověka v západní civilizaci je práce velmi důležitá. Důležitá není jen jako zdroj obživy, ale i jako oblast seberealizace.

Smyslem této práce je identifikovat systém motivace, motivátorů u příslušníků HZS.

S identifikací těchto zdrojů je zároveň spojena snaha určit jejich sílu a pozici v hierarchii podle jejich důležitosti.

Vzhledem k tomu, že jedinec je systém otevřený a v časovém úseku dochází k alespoň částečné restrukturalizaci systému motivace, bude snahou z dosažených výsledků získat informace o tom zda dochází k nějakým systematickým změnám v intenzitě a důležitosti jednotlivých zdrojů motivace. Kromě časové souvislosti budeme také sledovat možný vliv určitých životních okolností jednotlivých příslušníků jako je rodinný stav, délka praxe atd.

# 1. Motivace obecně a pojmy související

Budeme-li mluvit o motivaci z pohledu psychologie, nezbyvá nám než konstatovat, že obsah tohoto konstruktů je v této vědní disciplíně dosti nejednoznačně definován.

Přesto, že se ve svém pojetí mohou různí autoři lišit, můžeme si díky jednotlivým definicím přiblížit jádro toho komplexního pojmu.

Vzhledem k tomu, že téma motivace a často i témata přímo navazující na tuto problematiku trpí jistou dávkou zmatku a nesourodostí, a to díky záměnám pojmů, bylo by vhodné si na tomto místě ujasnit co kterým pojmem myslíme.

Na začátek si můžeme říci, že slovo motivace je odvozeno od latinského moveo, movere, což znamená pohybuji se či hýbám.

Motivace je někdy pojímána jako aktivita, jež provádí jedna osoba za účelem vzbudit či posílit u druhé osoby jisté prvky jednání a to jak ve směru tak v síle.

V psychologické literatuře jde většinou o pojem či specifický proces, který rozdílně energetizuje určité akce. Jde o předpokládaný specifický personální nebo organismický determinátor směru nebo síly akce či řady akcí. (Homola,1977)

Plháková definuje motivaci jako: „ Souhrn všech intrapsychických dynamických sil neboli motivů, které zpravidla aktivizují a organizují chování i prožívání s cílem změnit existující neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního“(Plháková, 2003, str. 319)

„Motivace jako proces: proces usměrňování, udržování a energetizace chování, který vychází z biologických zdrojů“(Hartl, Hartlová, 2000, str. 328)

V tomto smyslu bude nadále motivace pojímána i v naší práci.

Nyní se ještě na chvíli zastavíme u pojmů, které se často pojí s teorií motivace, a ne vždy jsou jasně definovány. Jde o pojmy: drive, motiv, incentiva, motivační vlastnosti.



## **Drive**

Tento pojem zavedl Woodworth jako vysvětlení energetizujících aspektů chování.

„Drive je stimulus dostatečně silný, aby uvedl individuuum do akce. Energetizuje chování, ale sám o sobě je nemůže řídit.“(J.C.Dollard, N.E.Miller in Homola 1977, str. 89)

## **Motiv**

Motiv (impuls) si můžeme představit jako vnitřní jednotlivý popud, pohnutku, řídicí sílu, usměrňující psychické dění ve směru dosažení cíle. V životě spolupůsobí vždy několik motivů najednou, buď se vzájemně oslabují či potencují. (Balcar, 1991)

„Motiv je jednotou potřeby a cíle, chtění a jeho cíle“. (Holas in Homola, 1979, str.119)

„Motivy jsou všechny síly, které přímo či nepřímo uvádějí naše chování do pohybu – proto bývají také nazývány rysy dynamickými či tendencemi“. (Kohoutek. R., 2000, str.123)

## **Incentiva**

„Incentiva: vnější pohnutka chování, pobídka, podnět, který působí na člověka z vnějšku, aktivuje motivy a tím i jednání“. (Kohoutek.R.,2000, str.193)

Hartlová, Hartl definují incentivu jako: „pohnutku či pobídku vyvolávající nebo zesilující již existující motivaci“. (Hartl, Hartlová,2000, str. 227)

S Homolou si ustanovme, že vnější sílu či pohnutku k chování budeme označovat za incentivy a vnitřní za popudy. (Homola, 1977)

## **Motivační vlastnosti**

„Motivační vlastnosti jsou trvalé charakteristiky osobnosti, které podmiňují nebo přímo určují, jak často, jak silně a jakým způsobem se bude v prožívání a chování lidí uplatňovat ten či onen motiv“. (Říčan, 2007, str. 99)

## 2. Vývoj konceptu motivace

Jako jedni z prvních a velmi intenzivně se studiem motivace z psychologického hlediska zabývali různí zástupci behavioristické školy.

Jejich definice jsou poněkud kusé a díky paradigmatu školy se zaměřují na zjevné projevy motivace, kterým je chování.

Jednu z komplexnějších definicí behavioristů přináší A. S. Reber, který se k pojetí motivace vyjadřuje ve smyslu, jde o: „intervenující proces nebo interní stav organismu, který ho pobízí nebo žene do akce“. (A. S. Reber, 1985 ,str.454 in Nakonečný,1992, str.455)

Pojetí, které podává ve shodě s dalšími autory například C.L. Hull je ještě více směřováno k projevu motivace, čili chování. Hull říká, že motivace je energetizující činitel chování, který behavioristé nazývají jako „generální popud“, respektive jako řadu naučených „specifických popudů“. Zaměřenost jednání je podle těchto autorů produktem učení. (Nakonečný, 1997)

Teorii obohacenou o prvek intenzity podává J Reikovskij, který říká: „Motivace je proces psychické regulace, na němž závisí směr lidské činnosti, jakož i množství energie, kterou je člověk ochoten obětovat na realizaci daného směru ... motivace je vnitřní proces podmiňující úsilí dospět k určitému cíli“. ( J. Reikovskij, 1977, str.18 in Nakonečný, 1997, str. 35)

Abychom se více přiblížili pochopení motivace jako intrapsychického procesu a byli schopni zachytit jeho složky a fáze, obrátíme se k dalšímu autorovi, kterým je Zimbardo. Zimbardo sice neprosazuje svou vlastní definici tohoto konstruktu, ale obsah tohoto pojmu objasňuje za pomoci vyjmenování jednotlivých fenoménů. (Zimbardo,1983, s.344 in Nakonečný,1997)

Jde o fenomény:

- 1) energie, vzrušení
- 2) zaměření této energie na určitý cíl
- 3) selektivní pozornost pro určité podněty a změněnou vnímavost pro jiné
- 4) organizace aktivity v integrované vzorce reakcí, resp. jejich sekvenci
- 5) udržování zaměřené aktivity, dokud se nezmění výchozí podmínky

( in Nakonečný,1997,str.12)

Kromě jiného má toto pojetí tu výhodu, že v sobě obsahuje i nastínění časové kontinuity.

Poslední bod zároveň jasně ukazuje jednu z klíčových vlastností procesu motivace a to jeho samotný účel.

Platí totiž, že každý stav motivace je jistým druhem napětí, které má za účel uspokojit potřebu a tím vlastně zrušit sebe sama. Jinak řečeno, motivace vysvětluje psychologické důvody chování, jeho zaměření i jeho ukončení. (Nakonečný, 1997)

### 3. Různé přístupy k mechanismům motivace

Velkým tématem týkající se problematiky teorií motivace je jeho strukturování.

Teorií motivace je velké množství a jejich třídění je možné mnohými způsoby. Madsen tomuto tématu věnuje dvě své monografie, ale my se zde omezíme na třídění, které nám přímo usnadní objasňování důležitých aspektů motivace.

#### A) Regulační přístup

Toto pojetí vychází ze zaměření na tělesné odpovědi a fyziologicky založené potřeby, například hlad žízeň atd., jako na zdroje motivace.

Základním předpokladem je, že tělo se snaží dosahovat ekvilibria či homeostázy.

Velkým zastáncem a na extrémním konci kontinua byl J.B. Watson. Ve své teorii vynechal jakoukoli roli mentálních pochodů v procesu motivace. (Beck C. R., 2004)

V roce 1918 Robert S. Woodworth zavádí nový pojem „drive“.

„Drive se považuje za motivační proměnnou, protože se soudí, že usnadňuje nebo energetizuje odpovědi, jeho přítomnost (resp. přítomnost v různé míře) může měnit množství a sílu reakcí ..., učení se novým reakcím závisí na působení této proměnné. Redukce drivu následkem určité odpovědi působí jako odměna....“ (Homola, 1979, str.80)

Z těchto předpokladů byl odvozen tento průběh motivace:

vnitřní potřeba > drive > aktivita > cíl > klid (nečinnost)

(Beck C. R., 2004)

#### B) Přístup zdůrazňující cíl či účel

Tento přístup zdůrazňuje na cíl směřující chování. Vychází z nemožnosti vysvětlit všechno jednání za pomoci fyziologicky akcentované motivace.

Nejde tu snad o opozici k předchozímu pojetí, ale snahu objevit vysvětlení pro chování, jež nevychází z tkáňového deficitu. Tento přístup zdůrazňuje volbu.

Otázka zní: „Co způsobí že si jedinec vybere A a nikoli B?“.

S největší pravděpodobností jde o fakt, že motivace vzniká v podmínkách anticipace

budoucího prospěchu a uspokojení. Anticipace blízké budoucnosti tedy může regulovat přitažlivost jednotlivých podnětů. (Beck C. R., 2004)

### **C) Motivační intervenující proměnné**

Jako syntéza předchozích dvou náhledů na motivaci vznikl přístup, který zohledňuje jak homeostatické tak na cíl zaměřené pojetí.

Názorný příklad důvodů pro tuto syntézu přístupů si můžeme ukázat takto:

Jedinec se musí učit. Odpoledne může daný být jedinec utlumený, ale zároveň má plán do budoucnosti a tak se ho snaží učením naplňovat i přes únavu. (Beck C. R., 2004,)

## **4. Vlastnosti a dělení motivů**

Jak jsme si již dříve řekli, zdroji motivace jako vnitřního procesu jsou motivy.

„Motivy jsou všechny síly, které přímo či nepřímo uvádějí naše chování do pohybu ...“.

(Kohoutek., 2000, str.123)

Vzhledem k tomu, že nikdy nedochází k tomu, aby v jednu chvíli působil jediný motiv, spolupůsobí motivy zároveň. Jde tedy o vzájemně modifikované působení, byť ten nejsilnější motiv nejvíce ovlivňuje směr a sílu jednání.

Sílu motivu v dané chvíli ovlivňuje hlavně vnitřní stav subjektu, přítomnost a povaha pobídky, individuální dispozice. (Říčan, 2007)

Motivům se přičítá funkce energizující na straně jedné a zároveň i funkce směrově řídicí na straně druhé. Později si popíšeme jakým způsobem jsou tyto funkce naplňovány.

Je vícero druhů motivů a je mnoho způsobů jak je dělit. Nejběžněji se dělí na motivy primární a sekundární. (Homola, 1977)

## 4.1. Primární motivy

Základní kategorií primárních motivů jsou biologické potřeby. Jde o potřeby pozitivní (získat uspokojující objekt), potřeby negativní (vyhnout se nežádoucímu objektu či stavu).

Druhou velkou skupinu tvoří primární psychologické motivy a to poznání, hry, smyslové příjemnosti či stimulace, ale hlavně potřeby sociální.

Obecněji lze říci, že primární lidské motivy jsou takové, které má podle předpokladů společné s vyššími živočichy, příkladně s primáty. (Říčan, 2005)

Základními primárními motivy jsou:

**Instinkt** „vrozený motiv“ ... „spočívá v pevně daném sledu, vzorci zcela určitých akcí, jež organismus provádí v určité situaci, zapůsobí-li příslušný spouštěcí podnět“. (Říčan, 2005, str. 181)

Instinktivní chování je ve své podstatě poměrně stereotypní. Je to proto, že jde o specifické sekvence chování, které si živočichové vyvinuli pro případy nutnosti rychlého jednání, které neřídí vědomí. (Říčan, 2005)

### **Pud**

„Vnitřní příčinný faktor, který je komplexem instinktů a který zahrnuje navíc příslušné emoce, je tedy zároveň biologický i psychologický a zároveň z části vědomí“.

(Říčan, 2005, str. 183)

## 4.2. Sekundární motivy

Na rozdíl od motivů primárních, které jsou zaměřeny přímo na objekty vhodné k uspokojení, sekundární motivy se zaměřují na takové objekty, které usnadňují získání předmětů/objektů potřebných pro uspokojení primárních potřeb. Zářným zástupcem cílů sekundárních motivů mohou být třeba peníze.

Sekundární motivy jsou psychologické, ale jsou odvozené z motivů biologických.

(Homola, 1977)

### **4.3. Dva hlavní teoretické přístupy popisu fungování motivů**

#### **A) Reduktivní teorie**

Zastánci tohoto přístupu tvrdí že, každý sekundární motiv lze vysvětlit za pomoci řetězce motivů primárních. (Říčan, 2007)

#### **B) Teorie funkční anatomie**

Někteří vědci již od počátku nesouhlasili s reduktivní teorií a považovali ji za příliš zjednodušující. Mezi ně patřil i Gordon Allport, který formuloval princip funkční anatomie. Dle Allporta se sekundární motivy formují tak, že představují novou kvalitu a fungují samostatně. (Říčan,2007)

## 5. Zdroje motivace

Motivace má mnoho zdrojů, respektive výsledná síla je složena z vícero složek.

Nyní si je podrobně probereme.

„Potřeby, zájmy, hodnoty, postoje, vztahy a tendence všeho druhu se v psychologii nazývají motivy neboli pohnutky, protože jsou příčinami jednání“.

„...i nečinnost má své motivační pozadí...“ (Kohoutek.R., 2000, str. 123)

### 5.1. Potřeby

Jako stav lze potřeby definovat: „Stav lidského organismu, který znamená porušení vnitřní rovnováhy nebo nedostatek ve vnějších vztazích osobnosti.“

(Hartlová, Hartl, 2000, str. 444)

Z hlediska směru lze potřeby definovat jako „Nutnost organismu něco získat nebo se něčeho zbavit“ (Hartlová, Hartl, 2000, str. 444)

F. Dorsch definuje potřebu jako: „stav nedostatku, chybění něčeho, jehož odstranění je žádoucí“ (in Nakonečný, 1998, str. 109)

Young se odkazuje na vymezení pojmu potřeb ve smyslu vnitřních stavů individua, přičemž zdůrazňuje, že objekty k nimž směřuje potřebami motivované chování, jsou jen prostředky uspokojení. (Nakonečný, 1998)

A.N Leont'jev (1978) dodává k tématu potřeb poznámku, že tyto mají tendenci naplňovat se obsahem, který je čerpán z okolního světa jedince. Dále pak Leont'jev poznamenává: „potřeby mají tendenci stávat se více specifickými v důsledku toho, že jsou uspokojovány různým, specifickým způsobem“ (Leont'jev 1978, str. 66 in Nakonečný, 1998, str. 464)

Zpředměťování potřeb je funkcí učení. Projevují se tak interindividuální odlišnosti v uspokojování potřeb, které mají ale všechny jedno společné. Společné je směřování k uspokojení, dosažení dovršující reakce.



Zpředmětňování potřeb s sebou nese vznik incentiv. Jednoduše řečeno, některé objekty se díky své schopnosti uspokojit jistou potřebu či potřeby stávají motivačně významnými. Významné jsou svou schopností vyvolávat či ovlivňovat proces motivace. Více si popíšeme v další kapitole. (Bedrnová – Novotný, 1998)

Potřeby jsou mezi sebou organizovány podle toho v jakých podmínkách vstupují do vědomí. Toho, že ne všechny potřeby se vynořují, respektive jsou přítomny ve vědomí neustále, si byl vědom už Maslow. Na základě tohoto poznatku vytvořil svou slavnou „pyramidu“ potřeb, reprezentující jejich hierarchii. (Homola, 1977)

Toto pojetí bylo později ještě upraveno Goldsteinem (1939). Maslow se domníval, že na to aby se vynořily vyšší potřeby, musejí být uspokojeny nižší potřeby.

Respektive, mnohé vyšší potřeby se nikdy nevytvoří, pokud nejsou nižší trvale uspokojovány. (Nakonečný, 1996)

Zde si uvedeme hierarchii potřeb, seřazenou od spodu, od nejzákladnějších potřeb k nejvyšším:

- 5) sebeaktualizace
- 4) úcta (uznání)
- 3) náležení a láska
- 2) jistota (bezpečí)
- 1) fyzické potřeby

Toto řazení je dobrou pomůckou pro základní orientaci v problematice potřeb a ve většině případů platí. Je užitečné si uvědomit, že i tady existují jisté výjimky.

Jsou případy, kdy lidé upřednostňují uspokojování vyšších potřeb před nižšími. Jako příklad si vezměme jedince z historie, kteří byli nadáni jistou genialitou, tvořivostí. Alespoň u některých o kterých víme, převládla tato jejich genialita a přesto, že to znamenalo strávit život v chudobě nejistotě a mnohdy zneuznání, následovali svou potřebu tvořivosti bez ohledu na okolní podmínky. (Říčan, 2007)

## 5.2. Drivy, Incentivy

V návaznosti na potřeby nyní budeme podrobněji hovořit o drivech a incentivy. Vzhledem k tomu, že pojem drivů je opět používán ve vícero významech, připomeneme si co pod ním chápeme.

### Drive

„Drive je stimulus dostatečně silný, aby uvedl individuum do akce. Energetizuje chování, ale sám o sobě je nemůže řídit.“(J.C.Dollard, N.E.Miller in Homola 1977, str. 89)

O odůvodněnost používání tohoto pojmu se též vedou akademické spory a proto si představíme systém vztahů ve kterém drivy chápeme a ve kterém má tento pojem opodstatnění.

„Drive se považuje za motivační proměnnou, protože se soudí, že usnadňuje nebo energetizuje odpovědi, že jeho přítomnost (resp. přítomnost v různé míře) může měnit množství a sílu reakcí, že učení se novým reakcím závisí na působení této proměnné redukce drivu následkem určité odpovědi působí jako odměna....“ (Homola, 1979, str. 81)

### Vztah potřeby a drivu

Vztah potřeby a drivu se dá popsat takto: „potřeba je biologickým předpokladem, drive je podmínkou v organismu, která aktivuje chování.“ (Homola, 1979, str.85)

Je to drive, který energetizuje chování, nikoliv potřeby.

Drive vzniká při nedostatečném uspokojování potřeby a ovlivňuje obecnou úroveň aktivace pro volní jednání. (Beck, 2004)

Je však potřeba zdůraznit několik podstatných skutečností. Za prvé, ne všechny fyziologické potřeby vedou k vzniku drivu a aktivaci organismu. Například nedostatek vitamínů.

Za druhé, drivy nevznikají vždy jen na podkladě tkáňového nedostatku, někdy vznikají na podkladě učení a anticipace. Například hlad se objevuje dříve než jsou tkáně vyčerpané. Jiným dokladem toho, že jsou drivy ovlivnitelné učením, je například snaha některých lidí zajídat úzkost. (Homola, 1977)

### **Vztah drivu a stimulu**

Drive není totožný se stimulem i když má některé jeho vlastnosti. Rozdíl tkví v tom, že drive činí tělo schopné odpovídat na stimuly. (Beck,2004)

### **Incentiva**

Každá potřeba je asociována s určitou skupinou podnětů, které mají schopnost přinést uspokojení dané potřeby. Jde tedy o proces učení, při kterém se určité motivy váží na určité objekty nebo na třídy objektů, které pak mají schopnost potřeby nejen uspokojovat ale i vzbuzovat.

Předpokládá se asociativní proces učení závislý na formování asociací mezi stimuly a odpověďmi. Odměny mají úlohu posilovače asociací.

Ovšem podle novějších konceptů incentivní motivace jde spíše o mechanismus, kdy odměna samotná, nebo jen čistě předpoklad odměny, jsou tím co vyvolává motivaci. (Beck, 2004)

Z výše řečeného vyplývá, že přitažlivost incentiv vzniká díky zkušenosti a ty mohou přitažlivost dané incentivy v průběhu života modifikovat.

Hodnota incentivy je tedy závislá na předchozí zkušenosti a momentální deprivaci.

( Bedrnová – Nový, 1998)

### 5. 3. Emoce

Slovo má původ v latinském „emovere“ což znamená vzrušovat.

Emocionální prožívání označujeme jako city, respektive pocity. Intenzitou a délkou se emoce dělí na nálady a afekty.

„Nálady lze definovat jako déle trvající stavy slabší intenzity“ (Plháková, 2003, str. 401)

„Afekty se definují jako velmi silné, bouřlivě probíhající emoce“. (Plháková, 2003, str. 401)

Emoce dodávají do prožívání prvek averzivity.

Nyní se pozastavíme u otázky, jakou mají emoce funkci v procesu motivace.

Základní otázka zní, jsou emoce jen aktivizující nebo i regulační složkou motivace?

#### **Aktivační teorie emocí**

Jedním ze zastánců této teorie je Duffyová, která tvrdí, že chování variuje ve dvou dimenzích. První dimenzí je směr a druhou je intenzita.

Směr v tomto případě překládáme jako selektivitu a intenzita závisí na stupni a druhu aktivace. (Madsen, 1979)

Zde můžeme navázat s teorií dalších zástupců tohoto směru, Solley a Murphym.

Ti tvrdí, že emoce jsou aspektem motivace, který nepřímo ovlivňuje percepční vyhledávání.

Předpokládají tento mechanismus: Emoční odpovědi na situaci vyvolávají interní stimuly. Stimuly zajišťují interoreceptivní a proprioreceptivní stimulaci, výdej hormonů do krve, stimulaci retikulární formace. Konečná energetizace a podbarvení motivací se připisuje vlastnostem afektů. (Beck, 2004)

### **Hedonistické teorie (Dimenzionální teorie)**

Tato teorie je založená na předpokladu, že organismus vyhledává příjemné a snaží se vyhýbat nepříjemnému.

Póly hedonického kontinua jsou touhy a averse, takzvaný hedonický axiom.

(Beck, 2004)

Zvětšení napětí drivu je podle zastánců této teorie prožíváno jako nepříjemné.

Z předchozích předpokladů vyplývá, že chování je zaměřeno na emoční - motivační stav.

Stimulační situace získává spojením s aktivním emočním vzrušením sama incentivní hodnotu.

Stimulus, který se vyskytuje současně s afektem, bude později schopen tento afekt reprodukovat.

McClelland a Helson dodávají, že: „...afekt je funkcí odchylky od adaptační úrovně...“

(in Homola, 1977, str. 116)

Pro úplnost dodejme, že tento přístup zdůrazňuje vliv emocí na mechanismus učení.

### **Kognitivní teorie**

S M. B. Arnoldovou se posuneme dále průřezem teorií hovořících o úloze emocí v motivaci.

Arnoldová prosazuje pojetí, ve kterém jsou emoce hodnotící složkou, která výrazně ovlivňuje motivační stav. Nicméně, aby mohlo dojít k nějakému hodnocení, musí být nejprve situace posouzena.

Tvrdí tedy, že primárně předvídáme a posuzujeme situaci v intencích užitečnosti, hodnotě a až následně v intencích příjemnosti nebo nepříjemnosti.

Arnoldová uvádí toto pořadí akcí:

- 1) percepce objektu nebo situace,
- 2) jejich schválení (vyhodnocení),
- 3) emoce

Homola a jiní autoři dovozují, že emoce jsou determinovány kognitivními činiteli. (Homola, 1977)

Ještě lze dodat, že až na výjimky se emoce samostatně nestávají cílem jednání.

Výjimku tvoří afekty, a to hlavně z pohledu subjektivního prožitku.

V této souvislosti si můžeme ve zkratce uvést James-Langeovu teorii. Ta zdůrazňuje, že různé stimuly vyvolávají v těle určité procesy. Tyto procesy odvozené od aktivity tkání a připravenosti organismu k akci jsou hlavním podkladem pro emocionální odpověď. V tomto případě se mohou emoce (afekty) stát hlavní složkou motivace.

V návaznosti na teorie o úloze emocí v motivaci je ještě užitečné upozornit na fakt, že emoce hrají důležitou roli v integraci chování, jednání. Respektive svou silou a přiléhavostí k situaci mohou složky chování jak integrovat tak desintegrovat.

Dá se tedy obecně říci, že pro lidské jednání je více určující jeho cíl a jeho obsah, nikoliv jeho citový doprovod. (Homola 1977)

## 5.4. Postoje

Jako první zavádějí pojem „postoj“ do psychologie W.J.Thomas a F. Znaniecki (1918).

V jejich pojetí jde o vědomý vztah jedince k hodnotě. Tato definice postoje je následována dnes již klasickou definicí G.W. Allporta (1935). Ten říká, že postoj je: „mentální a nervový vztah pohotovosti, organizovaný zkušeností a vyvíjející direktivní nebo dynamický vliv na odpovědi individua vůči všem objektům a situacím, s nimiž je v relaci“. (Nakonečný, 1998, str. 217)

Podobnou, ale stručnější definici přináší O. Klínenberg (1954). Jeho verze definice postoje je: „...stav pohotovosti pro určitý typ odpovědi“(Nakonečný, 1998, str. 217)

„Postoje člověka bývají vymezovány jako trvalé soustavy pozitivních nebo negativních hodnocení, emocionálního citění a tendencí jednat pro nebo proti vzhledem ke společenským objektům“. (Bedrnová-Nový, 1998, str. 58)

Postoj (attitude) definují Hartl, Hartlová jako : „Sklon ustáleným způsobem reagovat na předměty, osoby, situace a na sebe sama“. (Hartl, Hartlová, 2000, str. 442)

### Zdroje postojů

Postoje se jedinec může naučit pomocí klasického učení, nicméně majoritní podíl na získávání postojů má socializace a enkulturalizace, čili učení nápodobou.

Zde působí hlavní tři mechanismy učení: pozorování modelů, působení identifikace, plnění určité role. (Homola, 1977)

Různí vědci se snažili přesně popsat mechanismus jakým působí sociální prostředí na jedince.

Jedinec může postoje jako normy přebírat z různých, často nevědomých, důvodů. Dochází k tomu v rámci přizpůsobení se prostředí, získávání určité pozice ve společnosti či jen „slepého“ absorbování.

Postoje jsou přebírány a vytvářeny hlavně z důvodů ekonomických. Pomáhají jedinci v rozhodování a snižují jeho náročnost.

Ovšem je velice obtížné vysledovat jakou měrou se jednotlivé cesty uplatňují.

Můžeme říci, že vliv sociálního prostředí na formování postojů je zásadní, ale složitý a nepřímý. (Homola, 1977)

Postojům jsou v rámci teorií motivace přiznávány dvě hlavní funkce. Jde o funkci organizačně orientační a funkci energizující.

Získané predispozice jednat ovlivňují chování už v tom smyslu, v jakém jedinec svět vnímá.

Vědecky již bylo potvrzeno, že jedinec má tendenci si vybírat podněty a filtrovat je dle jejich vztahu či souhlasnosti se svými postoji a potřebami.

V praxi to vypadá tak, že subjekt si déle pamatuje informace, které souhlasí s jeho názorem a postojem. Vidí více informací, které jeho pojetí podporují než těch, které mu odporují.

(Bedrnová – Nový, 1998)

„Každý jedinec si vybírá své postoje z různých sociálních vlivů podle toho jak uspokojují jeho potřeby a jak odpovídají jeho, již vytvořenému, vyhodnocovacímu systému i jeho osobním vlastnostem. Postoje různých jedinců mohou být proto odlišné, i když se formují zhruba ve stejných sociálních podmínkách“. (Homola, 1977, str. 199)

### **Struktura postojů**

Nejrozšířenější je tříložkový model postojů:

A) kognitivní

B) citový

C) konativní

Složky se mohou lišit svojí valencí a složitostí.

Důležitým hlediskem teorie motivů, je předpoklad obecného směřování jednotlivých složek a samotných postojů k celkové konzistenci, kongruenci. (Bedrnová -Nový, 1998)

Kromě toho, že postoje mají svou vnitřní strukturu, vytvářejí také strukturu mezi-postojovou. Jednodušeji řečeno, na jednotlivé objekty či jejich kategorie jsou často navázané různé postoje.



Běžně jsou na jednotlivé objekty navázány i značně rozporuplné postoje a vlastně spolu soupeří, spolupůsobí. Postoje spolupůsobí ve smyslu vzájemného posilování či oslabování. Podotýkáme, že postoje se váží na mentální reprezentace objektů a ne na objekt samotný. (Nakonečný, 1998)

Jednotlivé postoje se též liší v tom, na kolik jsou centrálně napojené na osobnost, čili jakou měrou (v jaké šíři) a jakou silou ovlivňují chování jedince.

Platí, že čím je postoj centrálnější, tím je silnější. Dále pak platí, že postoje se mohou sdružovat do komplexů, ve kterých se vzájemně podporují, čímž nabývají na síle. Sdružením do clusteru (komplex, shluk) také získávají vyšší odolnost vůči změnám. (Nakonečný, 1998)

### **Teorie inkongruence**

Tato teorie je postavena na předpokladu, že postoje mezi sebou či jejich jednotlivé složky mají přirozenou tendenci k jisté míře vzájemné kongruence (shody, souladu).

V případě, kdy míra inkongruence překročí jistou mez, dochází ke vzniku motivačních sil, které mají za úkol dosáhnout opětovně dostatečné míry kongruence. (Homola, 1977)

„Postoje zaměřené na jednání jsou mnohdy v úzkém spojení s potřebami“

(Homola, 1977, str. 200)

V případě, že jsou postoje příliš protikladné, dochází k aktivaci potřeby celistvosti. Toho může být dosaženo změnou složek postoje, celého postoje, nebo pokusem změnit vnější svět, pokud je to možné.

Z toho co bylo výše řečeno vyplývá, že postojům můžeme přiřítat vlastnosti motivů.

Zvláště postoje se silnou afektivní složkou mohou být motivačně velmi silné a dlouho se udržují. (Homola, 1977)

Jednotlivé postoje jsou vázány k jednotlivým reprezentacím objektů či kategorii objektů, aby uspokojovaly určité potřeby.

„Každý postoj může sloužit různým cílům a různé potřeby mohou vést ke vzniku podobných postojů“.(Homola, 1972, str. 201)

Z hlediska psychologie osobnosti můžeme říci, že potřeby a postoje jsou základními kameny motivační struktury a do značné míry odrážejí strukturu osobnosti.

## **5.5. Hodnoty, hodnotový systém**

Další psychologickou kategorií mající úzký vztah k mechanismu motivace jsou hodnoty.

„Hodnota je vlastnost, kterou jedinec přisuzuje určitému objektu, situaci, události nebo činnosti ve spojitosti s uspokojováním jeho potřeb, zájmů“.

(Hartl, Hartlová, 2000, str. 192)

„Hodnotami se obvykle rozumí nejpodstatnější přístupy či postoje člověka k základním oblastem životní reality ... tyto postoje nejvýrazněji determinují jeho jednání a chování ( jsou klíčové pro poznání osobnosti)“.(Mikšík.O, 2007, str. 85)

Základním pojmem je hodnotová orientace.

„Vychází z toho, že je dán základní počet problémů, jimiž se musí zabývat všichni lidé ve všech časech a společnostech. Rozsah možných variací je dán počtem problémů a možnostmi odpovědí na ně“.(Homola, 1977, str. 207)

Jedinec si během života vytváří na základě vlastních i přejatých zkušeností žebříček priorit. Abstrakcí z něj vzniká hierarchie hodnot.

Zároveň je důležité podotknout, že kategorie hodnot jsou ovlivňovány filtrem kultury a socializace. Ty jedinci slouží jako zprostředkovatelé zkušenosti se světem, udávají normy.

Společnost vytváří svůj systém norem, který se snaží za pomoci tlaků importovat do

příslušníků této společnosti.

Hodnoty které jedinec přijme za své, zvnitřní, pak dále již nezávisle na společnosti ovlivňují chování a fungují jako motivy. V tomto pojetí funguje hodnotová orientace jako vodítko v přístupu ke světu a spoluurčuje směřování jedince. Hodnoty, které nejsou osvojeny, nemají pro jedince osobní význam. V tomto bodě vznikají rozdíly mezi kulturními hodnotami a osobními hodnotami jedince. (Bedrnová – Nový, 1998)

## **5.6. Sebeaktualizace**

Jako specifický zdroj motivace uvádějí někteří autoři (zvláště z humanistického tábora) pojem sebeaktualizace. Autoři, jenž tento pojem prosazují, jej označují za jeden z primárních motivů chování. (Homola 1977)

Sebeaktualizace je principem jehož podstatou je naplňování potřeb individua tak, aby se restrukturalizoval, stával se více komplexním a nabýval nových kvalit. Za cíl takového směřování jedince je považován zdravý a plný vývoj.

Zatímco u deficitních potřeb jde o odstranění nerovnováhy a ukončení potřeby, u sebeaktualizace stejně jako u Maslowových „B“ potřeb jedinec navyšuje aktivitu a ta mu sama má přinášet odměny. (Plháková, 2003)

## **5.7. Výkonová motivace**

Jde o samostatně zkoumaný druh motivace jedince v situaci výkonu.

Výzkumy identifikovaly, že v zásadě lidé volí jednu ze dvou strategií. Jedna z možností je aktivní snaha o úspěch a druhá cesta vede přes snahu vyhnout se neúspěchu.

Ve vztahu k situaci výkonu se tedy uplatňují dva druhy proměnných:

1. situační proměnné, které tvoří:
  - a) očekávání úspěchu a neúspěchu
  - b) podnět k úspěchu a neúspěchu

2. osobnostní proměnné, které tvoří:

a) motiv „vyhledat úspěch“

b) motiv „vyhnout se neúspěchu“

(Bedrnová - Nový 1998, str. 236)

Motiv výkonu je v jednotlivých teoriích chápán různě:

„...u Atkinsona jde o afektivní důsledky výkonu (radost z úspěchu), u Weinerja o kognitivní aspekt dosažení cíle. Avšak kognitivní i afektivní důsledky výkonu jsou funkčně ekvivalentní, protože mají srovnatelnou signifikantní funkci pro dosažení nebo nedosažení cíle.“ (J.O Rayner 1969, B Weiner 1971 in Nakonečný, 1997, str. 227)

„Čím vyšší je úroveň výkonové motivace tím větší je úsilí o dosažení cíle, tedy i výkon ...“ (Nakonečný, 1997, str.228)

U jedinců zaměřených na získání úspěchu je charakteristické, že si vybírají úkoly přiměřené. Jinak řečeno střední obtížnost. A to proto, že chtějí být ve výkonu úspěšní.

Kromě jiného se zde projevuje i činitel atribuce. Jen u středně těžkých úkolů je úspěch či neúspěch přisuzován schopnostem a úsilí. Tyto osoby volí středně obtížné úkoly proto, aby se touto cestou přesvědčily o míře svých dovedností. Nehledě na to, že příliš lehký úspěch zřejmě nepřináší dostatečnou emocionální odměnu a extrémně těžký úkol snižuje naději na úspěch. ( Bedrnová – Nový, 1998)

Naopak je tomu u jedinců s motivem vyhnout se neúspěchu. Ti si vybírají úkoly buď jednoduché, které by jim měly zaručit úspěch nebo úkoly velmi těžké, při jejichž nezvládnutí se lze snadno odvolat na jejich zjevnou obtížnost. ( Bedrnová – Nový, 1998)

Zastánci těchto teorií byli především J.W. Atkinson a H.Heckhausen. Teorie byla v praxi potvrzena jen částečně a to v bodě volby obtížnosti u jedinců zaměřených na dosažení úspěchu.( Bedrnová – Nový, 1998)

A.W.Atkinson a D. Cartwright (1964) přinesli obohacení modelu „na výkon zaměřeného chování“. Jde o takzvanou „tendenci k setrvačnosti“. V praxi se jedná o princip, který říká, že osoby se strachem z neúspěchu, které jsou už ve svém výkonovém chování utlumeny,

budou více a více utlumeny s každým dalším neúspěchem. Naproti tomu osoby pozitivně motivované si svůj motiv výkonu při dalších úspěších posílí. Tyto osoby se i po neúspěchu relativně zlepšují ve svém výkonu, jakoby se snažily kompenzovat přestálý neúspěch. (A.W. Atkinson a D. Cartwright. 1964 in Nakonečný, 1997)

Závěrem této kapitoly lze říci, že motivace k výkonu je významně formována již od dětství. Zdá se že nejstabilnějším predikčním ukazatelem, získaným z anamnéz, je styl výchovy. Konkrétně, jedinci s vysokou hodnotou motivu k výkonu jsou ti, jejichž matky je již od poměrně útlého věku vedly k samostatnosti a relativní nezávislosti. (Plháčková, 2003)

## 6. Člověk a práce

Práci v tomto případě pojímáme jako smysluplnou a záměrnou činnost, která je prostředkem k vytváření hodnot. Práce je zdrojem společenských hodnot (duchovních i materiálních) a prostředkem k uspokojování většiny potřeb. K tomu lze dodat, že práce zřejmě byla jedním ze základních kamenů vzniku organizovaného soužití příslušníků lidského druhu, čili společnosti. (Nakonečný, 1992)

„Pracovní činnost člověka a jeho vztah k práci vůbec, stejně jako jiné formy lidské činnosti a postojů, které se k nim vytvářejí, jsou určovány historicky a utvářejícími se společenskými poměry....“ (Nakonečný, 1992, str. 27)

V západním světě je práce díky historickému pozadí vysoce ceněna a je spojena až s pracovním étosem industrializace.

Díky průmyslové revoluci došlo k prolomení bariér ve společenském i politickém životě. Tyto změny následně přinesly rozšíření svobod a výhod pro širší vrstvy obyvatelstva. Zároveň však byl položen základní kámen pro trend, který od té doby trvá a sílí až do našich dnů. Jde o snahu analyzovat proces práce a maximalizovat efektivitu. Právě díky prolomení společenských a politických ledů stává se práce, kromě zdroje obživy, jedním z kulturních determinant společenského postavení. (Morawski, 2005)

Prožívání práce je do značné míry dáno nejen jejími vlastnostmi, ale i společenskými podmínkami. Jako příklad lze uvést vliv politického systému, který určuje nebo významně moderuje výši a formu odměn, jinak řečeno společenskou výměnu odvedené práce za prostředky k životu. (Morawski, 2005)

Přesto, že je práce v dané v kultuře pojímána specifickým způsobem, každý jedinec si na tomto kulturním základu vytváří svůj vlastní psychologický akcent. Do vztahu k práci promítá jedinec své postoje a představy.

Postoje a představy pak v širokých souvislostech ovlivňují jeho pracovní činnost. Tento systém je zpětnovazebný, v kontaktu s realitou se sám zpevňuje či mění. (Nakonečný, 1992)

## 6.1. Hodnota a význam práce pro jedince

Na tomto místě je vhodné podotknout, že prožívání práce je složitě determinovaný děj. Kromě jiných proměnných je prožívání práce velmi ovlivněno faktem, zda daný jedinec práci má či ne.

Bylo výzkumy prokázáno, že jedinci, kteří práci nemají nebo jsou aktuálně ohroženi ztrátou pracovního místa, přikládají práci daleko větší hodnotu než ti, kteří takto ohroženi nejsou.

Tento fakt je pochopitelnější jestliže máme možnost zjistit, jakým způsobem ovlivňuje ztráta pracovního místa prožívání jedince.

Z výzkumů vyplývá, že ztráta zaměstnání působí na mnoho jedinců velmi negativně. Dopad může být nepřímý např. nutnost změnit svůj životní styl, nebo přímý a to prožitky snížené sebehodnoty, pochybnosti o osobní upotřebitelnost, ztrátou životního smyslu, snížením či ztrátou sebedůvěry. (Výrost – Slaměník, 2001)

Jelikož je práce aktivita komplexní a náročná, provázená nutností respektovat určitá pravidla (normy chování, plnění pracovních úkolů), lze předpokládat, že bude ovlivňována složitou škálou motivačních energií. Nepůjde jen o vztah k průběhu práce samotné, ale i o vztah k širším souvislostem práce, jako jsou fyzické vlastnosti pracovního prostředí, aspirace, pozice práce ve společenství atd. (Nakonečný, 1992)

V minulosti byl V.H. Vroomem realizován výzkum ve kterém měli lidé odpovídat na otázku proč pracují.

Mezi nejčastější odpovědi patřily tyto:

- mají práci rádi
- poskytuje jim obživu
- umožňuje odvod duševní a tělesné energie
- cesta jak přispět k produkci statků a služeb
- umožňuje sociální interakci a z části determinuje společenskou pozici

( V.H. Vroom in Nakonečný, 1992, str. 28 )

Jiný zajímavý výzkum realizoval v minulosti N.C. Morse a R.C.Weiss. Jejich výzkum proběhl v USA a z výsledků vyplývá, že 80% dotazovaných by dál pracovalo i v případě, že by získali dost peněz na živobytí (například dědictvím). Autoři tento fakt komentují tím, že práce se stala jistou kulturní normou. (Nakonečný, 1992)

Ze současných sociologických studií vyplývá, že pravděpodobně s rozšířením politiky sociálního státu (minimálně v evropském prostoru) se pozice práce jako sociální normy významně oslabuje.

Je to způsobeno tím, že v určitých obdobích pro určité skupiny lidí práce nebyla nebo není. Pokud tento jev trvá po dostatečně danou dobu, vyroste v populaci generace, jejíž rodiče dlouhodobě nepracují a jejichž děti již nebudou práci shledávat jako nezbytnou součást života. Nicméně prozatím lze konstatovat, že pro mnoho lidí ve střední a západní Evropě je konec pracovní kariéry mnohdy spojen s problémy, způsobené neschopností srovnat se s změněnou organizací dne a pocíťovanou ztrátou kompetencí a společenské hodnoty.

(Nakonečný, 1992)



## **7. Vývoj sociálních vztahů v organizaci**

S příchodem změn výrobních postupů a s celkovou společenskou změnou díky zavádění průmyslové výroby, tak jak ji známe dnes, vyvstala nutnost výzkumu pracovního procesu ve vztahu k člověku.

Systematický výzkum psychologických aspektů pracovní činnosti začíná 1912 H. Münsterbergem (psychologie und Wirtschaftsleben).

V následujícím pojednání o Taylorismu a Human relations se opíráme publikaci Provazník(2002).

Základními ucelenými směry v sociální psychologii práce jsou:

### **7.1. Taylorismus**

První ucelený přístup k pojmání lidské činnosti jako práce a motivace přináší F.W. Taylor. Jeho myšlenky vstoupily do dějin psychologie a ekonomické praxe jako taylorismus.

Hlavním motivem v taylorismu je pojetí člověka jako homo economicus. Tento výraz má postihovat jedince jako stvoření líné, které práci vykonává jen proto aby dostalo mzdu. Z toho vyplývá nutnost kontrol a to jak průběhu činnosti, tak výstupu. Protože je jedinec nemotivovaný plnit úkoly sám osobě, je důležité je dělit a zjednodušovat. To zabraňuje tomu, aby se pracovník nemusel potýkat navíc s obtížemi při plánování činnosti.

### **7.2. Human relations**

Pozdější studie odhalily, že i při zhoršování podmínek nemusí nutně docházet k poklesu výkonnosti a kvality práce. Děje se tak za předpokladu, že jsou pracovníci vysoce motivováni.

Tento předpoklad byl vytvořen na základě pokusu realizovaného v jedné továrně, kdy předem dané skupině žen pracujících v jisté části provozu byly postupně zhoršovány pracovní podmínky.

Oproti předpokladům však kvalita jejich práce neklesla, naopak ještě mírně stoupla. Díky

následným rozhovorům se zjistilo, že ženy si připadali jako elitní skupina. To z toho důvodu, že si je výzkumníci „označili“ zvláštním oblečením, které v provozu nikdo jiný neměl.

Objev tohoto fenoménu vedl k hlubšímu zkoumání soudržnosti neformální skupiny a procesu identifikace skupiny s cíli podniku.

Dobré zacházení se zaměstnanci se začalo propracovávat jako priorita do nových způsobů přístupu k pracovníkům. Vzhledem k tomu, že tento přístup našel své uplatnění i v ekonomické praxi (zvýšení pracovního výkonu), ustálilo se nové organizační hnutí pod názvem human relation.

K prohloubení znalostí o vlivu vztahů a podmínek na pracovišti přispěl G.C. Homans (1950). Homans zdůraznil funkci interního systému spontánně se vyvíjejících norem pracovního chování.

V jeho pojetí šlo o zdůraznění významnosti dobrého fyzického i sociálního pracovního prostředí. Takové prostředí by mělo nejen nevytvářet překážky, které by stály pracovníkovi v cestě při vykonávání pracovního procesu, ale hlavně by mělo být adekvátně stimulující, podporující pracovní proces. (Nakonečný, 2005)

W. H Staehle (1980) přichází s určením několika hlavních cílů, které by v rámci přístupu human relation měly být naplněny:

- 1) větší zdůraznění člověka (především jako člena skupiny) oproti produktivitě/výkonu
- 2) větší uspokojení lidských (sociálních) potřeb oproti cílům organizace a materiálních pobídek
- 3) uznání iracionálního, emocionálního chování jakož i neformálních vztahů
- 4) snaha o vyrovnání moci, interně prostřednictvím participativního vedení, externě posílením odborů

### **7.3. Human resources**

Proces humanizace práce dále pokračoval, hlavně pod vlivem humanistické psychologie. Do dnešních dnů dospěl v sociálně mnohem propracovanější podobě zvané human resources.:

Toto pojetí přináší poznatky, že ke zkvalitnění práce lze přispět cestou vzdělávání zaměstnanců, uvolnění jejich tvořivosti a dodání prostoru pro iniciativu. Těmito obecnými postupy má být umožněno co nejhlubší zapojení pracovníků do pracovních procesů.

(Bedrnová – Nový,1998)

Díky tomu, že jedinec při takovémto nastavení pracovních podmínek může vkládat své dovednosti a vědomosti, přináší mu pracovní proces možnost seberealizace a pocit vlastní hodnoty. Celý tento řetězec pak funguje jako mechanismus automotivace zvyšující efektivitu.(Bedrnová – Nový,1998)

**Tab. 1: Tabulka přehledu přístupů k procesům v kontextu práce**

tradiční model	model human raltions	model human resourcess
----------------	----------------------	------------------------

<b>pojetí</b>		
většina lidí pociťuje odpor k práci	Lidé se chtějí cítit jako významní a potřební	lidé chtějí přispět k dosažení smysluplných cílů a spolupůsobit při jejich stanovení
Mzda je důležitější než práce	lidé potřebují příchyllost a uznání. To je v rámci pracovní motivace důležitější než mzda	
Jen nemnozí mohou nebo chtějí převzít úkoly vyžadující tvořivost a sebekontrolu	pracovní motivace důležitější než mzda	většina lidí může přebírat tvořivější a odpovědnější úkoly, než vyžaduje současná práce
<b>doporučení</b>		
manažer má hlídat a kontrolovat své podřízené	manažer má každému pracovníku dát pocit potřebnosti a důležitosti	Manažer má využívat skryté vlohy a kvality spolupracovníků
Má přidělovat úkoly v jednoduchých, opakovaných a snadno naučitelných krocích.	Má své spolupracovníky dobře informovat a slyšet jejich připomínky	Má vytvořit atmosféru, v níž se spolupracovníci mohou plně rozvinout
má vyvíjet a prosazovat detailní pracovní pokyny	Má spolupracovníkům nabídnout příležitost k sebekontrolu	Má praktikovat souhlas a tím i schopnost k sebeurčení a sebekontrolu

<b>očekávání</b>		
lidé snášejí práci když souhlasí se mzdou a nadřizený je fair	informace a rozhovor uspokojují potřebu uznání a hodnocení	souhlas, sebeurčení a sebekontrola vedou ke zvyšování produktivity
když jsou úkoly dost jednoduché a pracovníci dost kontrolováni, dosáhne se toho, co mělo být dosaženo	uspokojení této potřeby vede ke spokojenosti a odbourává se odpor k formální autoritě	jako vedlejší důsledek může zvyšovat spokojenost, neboť pracovníci mohou využívat veškeré své schopnosti

Tabulka podle W. H. Staehle, 1980 in Nakonečný, 2005, str. 23

## 8. Teorie motivace v kontextu práce

V návaznosti na předchozí kapitolu, která reflektuje vývoj pohledů na sociální procesy v kontextu práce si nyní uvedeme několik teorií motivace práce.

Jak je pro téma motivace příznačné, každá z teorií reflektuje jiný výsek dané problematiky. Budeme-li se bavit o jejich praktickém přínosu k tématu, možnosti přímé aplikace v praxi, dojdeme k závěru, že jde vlastně o jakési reflexe procesů v oblasti psychologie práce a přímá užitnost je různá.

Psychologie práce využívá poznatků psychologie obecné a osobnosti k tomu, aby identifikovala a popsala motivační strukturu jedince.

Tato snaha má totiž vést k odhalení:

- a) jakou strukturou motivačních vlastností se jedinec vyznačuje
  - b) k čemu směřuje, co chce integrovaně a koherentně
  - c) čím je toto směřování determinované (proč to chce)
  - d) na kolik je jeho snažení a směřování determinované (z vnějšku ovlivnitelné)
- (Mikšík.O., 2007)

Následující teorie mají sloužit jako obecnější návody jak na celou problematiku pohlížet a napomoci identifikovat oblasti na které se při výzkumu zaměřit.

### 8.1. McClellandova teorie získaných potřeb

Teorie získaných potřeb je známa též pod jmény teorie tří potřeb, teorie naučených (osvojených) potřeb.

McClelland tvrdí, že lidé mají ve vztahu ke svému sociálnímu okolí základní tři kategorie potřeb. Potřebu něčeho dosáhnout, někam patřit a potřebu moci.

V praxi nás zajímá v jakých poměrech má daný jedinec v jednotlivých směrech potřeby rozloženy. Jinak řečeno, naplňování těchto potřeb je vlastní každému jedinci, jen jejich

intenzita, důraz na jejich uspokojení se interindividuálně liší.

**A) Achiever** (vyhledávač úspěchu)

Jedinec u kterého dominuje potřeba dosáhnout něčeho, má tendenci excelovat a to hlavně tehdy, kdy bude výsledek viditelný, protože oceňuje časté potvrzování toho, jak je dobrý.

**B) Affiliation seeker** (vyhledávač vztahů)

Jedinec, který chce hlavně někam patřit, má tendenci vyhledávat a ustavovat harmonické vztahy s ostatními lidmi. Tito lidé jsou konformní. Vyhledávají spíše souhlas, než uznání.

**C) Power seeker** (vyhledávač moci)

Tímto pojmem se označují osobnosti u kterých se vyskytuje zvýšená potřeba moci, které směřují k získání síly a vlivu.

Nevyhledávají ani uznání ani ocenění, spokojí se klidně jen s pouhým souhlasem či dohodou.

Tato tendence může směřovat buď k ovládnutí lidí jako samostatnému cíli nebo k ovládnutí lidí jako prostředku dosažení určitého cíle.

( Mikuláščík, 2007)

McClellandovu teorii považujeme vzhledem ke zkoumané problematice za důležitou v několika aspektech.

Zprv je to rovina popisu určitých profilů osobností či výseků profilů osobností, jež mohou být významné pro motivaci vstupu jedince do organizace. Daný profil bude spoluurčovat způsob chování jedince v organizaci a též je určující z hlediska vhodnosti jedince k různým úkolům.

Je důležité zdůraznit, že se předpokládá více méně harmonický výskyt jednotlivých potřeb. Výše uvedené popisy se vztahují k dominantní potřebě.

## 8.2. Adamsova teorie rovnováhy

John Stacey Adams

Podle této teorie si pracovníci podle vlastních „tržních“ měřítek porovnávají, co do práce vkládají s tím, co z ní získávají.

Vkládají svůj čas, úsilí, loajalitu, toleranci, flexibilitu, angažovanost, spolehlivost i srdce a získávají finanční odměny, benefity, jistotu, uznání, ocenění, odpovědnost, rozvoj, růst, zábavu atd.

Pokud mají pocit, že jejich vstupy nejsou v rovnováze s výstupy, objevuje se u nich často demotivace.

Demotivace je subjektivně velmi nepříjemně prožívaný stav a proto lidé hledají změnu.

Mohou změnit celý kontext (zaměstnavatele) nebo hledají cestu jak rovnici vyrovnat.

Toho se mohou snažit dosáhnout za pomoci zvýšení příjmů či mohou snížit své vklady do práce.

Pokud mají pocit, že vstupy a výstupy vyvážené jsou, jsou motivováni pokračovat na stejné úrovni vstupů.

Bude-li mít pracovník pocit, že je přeceněn, může zvýšit své pracovní úsilí aby tak ustálil novou vyrovnanost. Na druhou stranu může pracovník také reagovat tak, že vnitřně přehodnotí hodnotu svých vstupů směrem nahoru, bez současného zvýšení vnějšího projevu čili reálných vkladů do práce.

Podle této teorie pracovníci vstupy a výstupy sčítají a odčítají a vytvářejí si z nich celkový závěr.

V praxi to znamená, že pokud se v kontextu zaměstnání vyskytuje jeden méně uspokojivý aspekt (například výše platu) lze jej jaksí vyvážit aspektem jiným (například atraktivní náplně práce).

Je třeba zdůraznit, že vnímání vstupů a výstupů je individuální a odvislé od toho, jak mají pracovníci postavenou hodnotovou pyramidu.

Neméně důležitým faktorem rozdílnosti v hodnocení vstupů a výstupů jsou informace, které mají pracovníci k dispozici o práci. Respektive informace, které pokládají za pravdivé.

Například bude-li pracovník přesvědčen, že firemní automobil je nároková věc, bude jeho vnímání jistě odlišné od vnímání pracovníka, který bude přesvědčen, že to je forma ocenění pracovního výkonu. (Mikuláščík 2007)

Adamsovu teorii uvádíme jako podklad pro vysvětlení procesu jakým způsobem vznikají pocity spokojenosti či nespokojenosti v souvislosti s očekáváním a vnímáním pracovníků v kontextu práce.

Zároveň nám může posloužit jako báze pro pochopení faktu, že práce není vnímána jen jako celek, nýbrž jako jistý systém vzájemně se ovlivňujících oblastí, které dohromady ovlivňují pracovní angažovanost a konečný pocit z práce.

### **8.3. Herzbergova dvoufaktorová teorie**

Frederick Herzberg

Tato teorie vhodně doplňuje Maslowovu hierarchickou teorii potřeb.

Frederick Herzberg přišel s postřehem, že na pracovišti existují dva druhy faktorů, které ovlivňují spokojenost a angažovanost pracovníků.

Absence prvního druhu faktorů způsobuje nespokojenost. Na druhou stranu, jejich přítomnost nevede k dlouhodobě výrazné spokojenosti.

Absence druhé skupiny faktorů nezpůsobuje nespokojenost, ale jejich přítomnost vede ke spokojenosti a angažovanosti. (Mikuláščík, 2007)

První skupina byla nazvána jako faktory hygienické a druhá skupina jako faktory motivační.

Mezi hygienické faktory patří: firemní benefity (např. auto, mobil), pracovní podmínky, plat, vztahy s podřízenými a nadřízenými.

Do skupiny motivačních faktorů patří: úspěch, uspokojení z práce, uznání, odpovědnost, pokrok a osobní rozvoj. (Mikuláščík, 2007)

Herzberg porovnal tyto dvě skupiny vzhledem k časovým dopadům a došel k tomuto



závěru: uspokojení hygienických faktorů přinese jenom krátkodobý efekt a uspokojování motivačních faktorů přináší relativně dlouhodobou spokojenost. (Provazník, 2002)

Pro úplnost si můžeme uvést další zástupce jednotlivých kategorií:

Mezi hygienické faktory patří: fyzické podmínky na pracovišti, mzda, jistota práce, personální řízení a personální politika, odborná kompetence nadřízeného.

Jako motivátory jsou označovány: status, možnost postupu, odpovědnost, prožitek vlastního výkonu, práce samotná a její obsah.

Příklad vlivu jednotlivých faktorů:

Pokud pracovníka nezaplatíme, bude pravděpodobně rozzloben.

Pokud jej zaplatíme, bude krátkodobě rád, ale to brzy pomine.

To jest po poměrně krátkém čase po výplatě (výplatě nad určitý limit, samozřejmě) nebude ani spokojen, ani nespokojen.

Na druhou stranu, jestliže ho adekvátně a důvěryhodně pochválíme za vykonanou práci, bude mít dobrý pocit, který může, ale nemusí vyvolat relativně dlouhou působnost na jeho pracovní výkonnost.

Pokud však lidem nevyjadřujeme přímou pochvalu a výslovně neoceňujeme jejich výkony, pravděpodobně to nevyvolá jako přímý a rychlý následek pocitu nespokojenosti. (Mikuláščík, 2007)

„Takto jednoznačně formulovaná teorie přiměřeně nerespektuje individuální charakter motivační struktury konkrétních pracovníků, v jejímž rámci mohou být skutečnosti podněcující nespokojenost i okolnosti vyvolávající naopak spokojenost a současně podněcující motivaci u každého jedince zřetelně odlišné“. (Mikuláščík, 2007, str.141)

Problematičnost přiřazení platu mezi faktory hygienické můžeme uvést jako příklad poněkud diskutabilního a nepružného rozdělení.

Pokud je určitý pracovník v oblasti materiální, respektive ekonomických potřeb subjektivně přiměřeně spokojen, je snadné si představit, že zvýšení příjmu pro něj nebude představovat přílišnou pobídku s následkem zvýšení pracovní motivace.

Půjde-li však o pracovníka, který bude v situaci nepřilíš finančně uspokojivý, bude pro něj

příslib zvýšení platu dostatečným posílením jeho pracovní motivace. Vycházíme z předpokladu, že si bude chtít příslib pojistit.

Z tohoto pojetí vychází i dnes poměrně často používaná praxe úkolové mzdy či speciálních bonusů při nadstandardní výkonnosti pracovníka. (Provazník, 2002)

Nyní si můžeme za pomoci jednoduché tabulky ukázat jaká se předpokládá souvislost či podobnost mezi hierarchií potřeb podle Maslowa a pracovními faktory identifikovanými Herzbergem.

**Tab.2: Souvislosti či podobnosti mezi hierarchií potřeb podle Maslowa a pracovními faktory identifikovanými Herzbergem.**

Herzberg	Maslow
Práce samotná, její obsah Osobní rozvoj Prožitok vlastního výkonu a úspěchu Odpovědnost	Potřeby seberealizační, sebeaktualizační
Možnost postupu uznání za prokázanou práci status	Potřeby uznání a úcty
Mezilidské vztahy -s nadřízenými -s podřízenými -s kolegy Odborná kompetence nadřízeného	Sociální potřeby -potřeba sounáležitosti -potřeby lásky
Personální politika a personální řízení Jistota práce (pracovní jistoty) Mzda	Potřeba jistoty a bezpečí
Pracovní podmínky	Potřeby fyziologické

(Pauknerová.D. a kol., 2006)

## 9. Přehled determinant pracovní motivace

### A) Objektivní determinanty

- dle O. Matoušek, J. Růžička, A. Hladký, 1972

#### 1) Širší ekonomické, politické a kulturní prostředí společnosti

Ekonomická a politická situace vytváří prostor pro všechny formy projevů člověka v práci. Důležitá je míra ztotožnění jednotlivce s politicko-ekonomickou a kulturní situací.

Převládající hodnotový systém společnosti podmiňuje společenský status a pozici jedince ve společnosti.

#### 2) Společenská komunita

Sociální prostředí ovlivňuje jedince v přejímání hodnot, funguje jako zprostředkovatel zkušeností, pravd a způsobů „čtení“ světa. Kromě jiného poskytuje jedinci jakési kořeny a zakotvení.

#### 3) Determinanty působící v rámci organizace

V této kategorii jde hlavně o položky typu: styl řízení organizace, technologie práce, organizace a koordinace práce, hodnocení práce, vlastní obsah práce, společenská prestiž vykonávané práce a podobně.

Silně zde též působí společenské pracovní prostředí, které tvoří pracovní skupina, vztahy, normy, atmosféra a další. (Šimíčková-Čižmáková, 2004)

#### 4) Fyzikální pracovní podmínky

Podskupinu determinant působících v organizaci by pak ještě tvořily takzvané fyzické podmínky a celková vybavenost pracoviště.

## **B) Subjektivní determinanty**

„Za subjektivní determinanty pracovní motivace jsou při sociálně psychologické analýze pokládány všechny skutečnosti podmíněné osobou, osobností pracovníka, subjektem“.  
(Vtípil, 2005, str. 33)

Při tomto pojetí se kapacita pracovníka stává rozhodující subjektivní determinantou. Kapacitu člověka je možno rozkládat na jednotlivé prvky. Z tohoto hlediska můžeme za základní prvky kapacity člověka pokládat:

### **1) Odborná připravenost (odborná kapacita)**

Odborná kapacita, vyjadřuje míru zvládnutí pracovního zatížení úkoly, na základě osvojených znalostí, dovedností a zkušeností; postihuje tedy subjektivní činitele určující obsah činnosti.

### **2) Pracovní zdatnost (výkonová kapacita),**

Pracovní zdatnost vyjadřuje míru fyzické, neuropsychické a emocionální zdatnosti pracovníka z hlediska pracovního vypětí, režimu práce a pracovních podmínek; postihuje tedy subjektivní činitele určující průběh práce.

### **3) Osobnostní profil (osobnostní kapacita)**

Osobnostní profil vyjadřuje míru shody osobnostní stránky (vytvořené případně i postupně v procesu profesionální adaptace) s požadavky profese na úkolové, vztahové a expresivní osobní rysy pracovníka; postihuje tedy subjektivní činitele vyjadřující individuální specifičnost nebo zvláštnosti v jednání pracovníka.

### **4) Ekonomický a osobnostní profil**

Ekonomický a osobnostní profil vyjadřuje míru souladu pracovníka s požadavky vyplývajícími ze sociální pozice jím vykonávané profese a profesionální sociální role.

### **5) Osobní a pracovní zaměřenost**

Vyjadřuje míru souladu osobních potřeb, perspektiv a aspirací pracovníka s prostorem, který v tomto směru vytváří pracovní zařazení, postihuje subjektivní činitele vyjadřující vztah a přístup pracovníka k vykonávané činnosti a ke stanoveným cílům. (O.Matoušek,J.Růžička, A.Hladký,1972)

Je snadné všimnout si, že tento výčet je inspirován Herzbergovou teorií a tak i zde platí, že rozdělení je hrubé, spíše informativní.

## 10. Vnější a vnitřní motivy práce

Motivace je „živena“, určována, ze zdrojů vnějších a vnitřních. Může převažovat jedna nebo druhá forma zdrojů motivace.

Toto rozdělení je inspirováno již zmíněnou teorií Herzbergovou a rozdělení zdrojů motivace na vnější a vnitřní má svůj smysl.

Je důležité rozlišit zda jedinec přistupuje k práci ve smyslu instrumentální aktivity, kdy práce je prostředkem uspokojování jiných potřeb subjektu které s danou činností příliš nesouvisejí.

Či jde o postoj a pojetí kdy práce je zdrojem seberealizace a radosti. V tomto případě je práce samotná zdrojem uspokojení.

Toto rozlišení tedy pomáhá k tomu, abychom byli schopni lépe pochopit jaké motivy zde vystupují a s čím je spojeno uspokojení.

### 10.1. Extristické motivy

Za nejvýznamnější extristické (vnější, mimo oblast práce) motivy práce jsou považovány:

- 1) potřeba peněz
- 2) obsahově specifikovatelné potřeby konzumace
- 3) snaha po jistotě (obvykle spojována s peněžním příjmem)
- 4) snaha po uplatnění (spojena s pocitem důležitosti, významnosti či s prestiží povolání)
- 5) potřeba kontaktu
- 6) sexualita (pro mnohé je zaměstnání životní oblastí, v níž poznávají příslušníky druhého pohlaví)

### 10.2. Intristické motivy

Mezi nejdůležitější vnitřní (intristické) motivy práce se obvykle počítají:

- 1) potřeba činnosti
- 2) potřeba kontaktu (pro řadu povolání – obchodníci, prodavači platí, že tato potřeba je intristickým motivem)
- 3) motiv výkonu tj. uspokojení z úspěšného výkonu

4) snaha mít moc

5) přání životního smyslu a seberealizace (v zaměstnání kde jsou podmínky pro uplatňování schopností a pro růst). ( Vtípil, 2005, str. 34)

Je předpoklad, že se intristická motivace uplatňuje více u pracovníků s vyšším vzděláním a u jedinců zastávajících vyšší funkce. Jedním z důvodů bude, že pracovníci s nižší kvalifikací většinou vykonávají práci, která nemusí poskytovat podmínky k uplatnění vnitřních motivů, nicméně ani u nich tento druh motivovanosti nelze vyloučit.

Obecně lze říci, že vnější motivace se uplatňuje tam, kde jsou pracovníci nějakým způsobem manipulováni, nuceni do plnění úkolů. (Provazník, 2002)

Vnitřní a vnější motivy fungují různým způsobem. Vnitřní motivy souvisí s aktuální přitažlivostí práce, respektive s nastavením pracovníka a charakterem práce obecně.

Vnější motivátory by měly působit neustále, respektive síť pobídek je tvořena se snahou, aby zaujala široké spektrum pracovníků a to co nejvýrazněji. (Nakonečný, 1992)

Ve vnitřní motivaci je zahrnut vyšší potenciál pro pracovníkův výkon za hranice obvyklé u dané firmy. Je to tím, že je vnitřní motivace daleko více spjata s úrovní aspirace a také otvírá šanci, že se pracovník identifikuje s firmou. Pak si může jedinec zinternalizovat cíle firmy, které se díky své aspiraci výkonu bude plnit co nejlépe, dle svých možností.

Vnitřní motivace, spojená s procesem identifikace s firmou, pomáhá formulovat další vnitřní cíle a vytváří u jedince pocit vyšší kontroly a pocit kompetence, nezávislosti.

Vnitřní motivace může být podporována vnějšími odměnami, nicméně je znám side effect (nežádoucí efekt) přílišných vnějších motivátorů, které přebíjejí původní vnitřní motivy.

Pro trvalou, stabilní a optimálně vysokou pracovní motivaci je třeba vnější i vnitřní zdroje vyvážit. (Nakonečný, 1992)

„Výzkumy z konce 70. let teoretický přístup z pohledu vnější a vnitřní motivace relativizují. Někteří autoři konstatují, že extristické a intrinstické odměny nejsou s pracovní spokojeností spojeny přímo, neboť tento vztah je ovlivňován představami pracovníka o přiměřenosti odměn, jak to lze vyvodit z teorie sociálního srovnávání (teorie spravedlivosti – Adams)“. (Vtípil, 2005, str. 35)

### 10.3. Profily motivace

Jednou z hlavních snah psychologie práce v souvislosti s motivací je sestavování motivačních profilů.

Tato snaha je mnohdy úspěšná, avšak je poznamenána jen relativní platností výsledků. Samozřejmě, že při velkém souboru osob a longitudinálně vedeném výzkumu mohou vytvořené profily mít jistou prognostickou hodnotu. Zvláště pak, jsou-li výsledky správně interpretovány i s ohledem na širší sociálně-ekonomické souvislosti, mohou sloužit jako základ pro orientaci v očekáváních zaměstnanců.

Byly sestavovány profily v podobě seznamu motivů. Do jisté míry šlo o analogii Maslowovy teorie potřeb a Herzbergův výčet pracovních okolností.

Velmi zajímavý výzkum provedl C.J. Jurgenson. Účastnilo se ho přes 40 tisíc mužů a žen v letech 1945 -1965 v USA u jedné plynárenské společnosti.

Zjištěné motivy byly seřazeny podle pohlaví a významu.

**Tab. 3: Zjištěné motivy dle pořadí a pohlaví**

Muži	Ženy
bezpečnost a stálost práce	druh práce
postup	bezpečnost
druh práce	podnik (identifikace s podnikem)
organizace, podnik	postup
plat	spolupracovníci
spolupracovníci	pracovníci dozoru
pracovníci dozoru	plat
dovolená, placená nemocnost	podmínky práce
čas práce	dovolená, placená nemocnost
podmínky práce	čas práce



## 11. Cíle práce a výzkumný problém

Tato práce je zaměřená na jednu skupinu v rámci HZS a to na záchranáře hasičského sboru, takzvané výjezdové (mokrý) hasiče.

Klademe si zde za cíl rozšířit poznatky o tom, co vede hasiče k tomu, že si zvolili dané povolání. Doufáme, že se nám podaří lokalizovat jisté okolnosti profese a práce, které se jeví jako podstatné ve smyslu motivačních faktorů.

### Skupiny

Zvláštní zřetel byl brán na možné rozdíly ve významnosti jednotlivých motivačních činitelů u hasičů bez dlouhodobé praxe ve srovnání s hasiči, kteří dlouhodobější praxi mají. Dalším aspektem, který byl sledován, je možný rozdíl v preferenci motivátorů mezi hasiči kteří mají rodinu s dětmi a těmi hasiči, kteří jsou bezdětní.

Podle těchto hledisek byly vytvořeny dvě dvojice skupin pro porovnání rozdílů v odpovědích získaných dotazováním.

Pro potřeby výzkumu rozdělujeme vzorek na čtyři skupiny a budeme pro ně v následujícím textu používat zkratky.

### **Skupiny a zkratky:**

Hasiči s dlouhodobou profesionální praxí – HDPP

Hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe – HbDPP

Hasiči s rodinou a dětmi – HD

Hasiči bezdětní - HbD

## 11.1. Hypotézy

Pro potřeby výzkumu stanovujeme tyto nulové hypotézy:

**H1:** Hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe budou, ve srovnání s hasiči s dlouhodobou profesionální praxí, vykazovat vyšší preferenci v aspektech: náplň práce, úspěch a uznání v práci, osobnostního rozvoje a kariérního růstu. Naopak nižší preferenci budou vykazovat v oblasti financí a odpovědnosti.

**H2:** V oblasti motivačních aspektů budou hasiči s dlouhodobou profesionální praxí, v porovnání s hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe, přisuzovat vyšší prioritu odměnám, odpovědnosti, vztahům na pracovišti.

Naopak, hasiči s dlouhodobou profesionální praxí budou přisuzovat menší význam možnostem seberealizace a pocitu uznání v porovnání s hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe.

**H3:** Hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe budou, v důvodech pro práci v HZS, uvádět na významnějších pozicích splnění snu a image firmy oproti hasičům s dlouhodobou profesionální praxí.

**H4:** Hasiči s rodinou a dětmi budou, v porovnání s bezdětnými hasiči, vykazovat volbu pro vyšší důležitost v položkách týkajících se aspektů: odpovědnost, odměny, jistoty a vztahy.

**H5:** V oblasti motivačních aspektů práce budou hasiči s dětmi, v porovnání s bezdětnými hasiči, přiřazovat vyšší prioritu aspektům: vztahy na pracovišti, zisky, pocit uznání.

**H6:** Hasiči, kteří děti nemají, budou uvádět důvody splnění snu na významnějším postu a jistotu a stabilitu práce na méně významném postu než jejich kolegové s dětmi.

## 12. Teoretická východiska výzkumu

Vzhledem k výzkumnému záměru osvětlit motivační aspekty v kontextu práce jsme se rozhodli sestavit a použít Dotazník pracovních preferencí, jež byl inspirován již zkonstruovanými dotazníky:

- **Dotazníkem pracovních okolností** použitý v diplomové práci Doleželová. R., (2003) Postoje zaměstnanců firmy Pars nova a.s. ke kontextu a obsahu práce

- **Dotazníkem FL-vstup** použitý v práci Kundrata. L., (2001) Motivace a hodnoty uchazečů o práci u Městské policie Ostrava

Dotazník byl tedy z části přejat z uvedených prací. Následně byl dotazník upraven pro účely našeho výzkumu.

Při úpravě našeho dotazníku jsme vycházeli z některých doporučení. Na jedné straně chceme pokud možno přesně měřit potřeby pracovníka vázané na jeho práci, jeho tužby, motivaci a aspirace. Abychom toho mohli dosáhnout, musíme být zároveň schopni úplně popsat ony znaky pracovních činností a pracovních podmínek, které mohou být z hlediska studia důležité. (Bureš, 1973)

Teoretická konstrukce dotazníku vychází z Herzbergovy teorie potřeb v pracovním kontextu, především z Herzbergem identifikovaných důležitých oblastí pracovního prostředí a procesu.

### 12.1. Popis dotazníku Pracovních preferencí

Tento dotazník, viz příloha č. 3, byl užit k identifikaci důležitosti jednotlivých motivačních prvků přítomných v práci výjezdových hasičů.

Dotazník je dělen na čtyři hlavní části a je koncipován jako anonymní.

První část dotazníku zjišťuje biografická data, jako je věk, pozice, vzdělání a další. Z těchto informací jsme později vycházeli při třídění odpovědí a hledání souvislostí mezi rozdílnými odpověďmi.

Druhá část dotazníku je opět tvořena výroky, které mají zachycovat důležité aspekty pracovního prostředí či procesu, ale tentokrát měli účastníci seřadit výroky dle jejich významnosti a vlivu na motivaci.

Účastníci měli bodovat jednotlivé výroky podle míry, do jaké vystihují jejich zkušenost, či do jaké míry jsou pro ně popsane aspekty práce důležité.

Dále byla tato část dotazníku ještě hodnocena v obecnějších celcích. Výroky v dotazníku pokrývají několik oblastí podmínek a okolností práce a bylo snahou zjistit, jak je která oblast důležitá pro jednotlivé skupiny účastníků výzkumu.

Jde o oblasti: uznání a úspěch, obsah práce, odpovědnost, profesní vzestup, osobnostní rozvoj, odměny, personální řízení, vztahy na pracovišti, vybavení a jistoty.

Třetí část je zaměřena přímo na podněty, které mají v očích hasičů schopnost motivovat k práci.

Jde o seznam pojmů, které by měly v obecnější rovině pokrývat všechny významné oblasti motivace týkající se profese. Úkolem hasičů bylo sestavit pořadí jednotlivých pojmů podle jejich významnosti či síly s jakou motivují hasiče k činnosti.

Čtvrtá část mapuje důvody pro práci v HZS. Opět pomocí sestavovaného pořadí měli hasiči zaznamenat co je vede k práci v Hasičském záchranném sboru.

Abychom se ujistili, že jsme neopomněli některé oblasti či důvody, které by záchranáři mohly být považovány za důležité, nechali jsme ve třetí i čtvrté části místo na dopsání vlastních důvodů či oblastí týkajících se profese.

### **Administrace Dotazníku pracovních preferencí**

Dotazník byl administrován hromadně jednotlivým skupinám. U hasičů v aktivní praxi šlo o jednotlivé směny a u hasičů v základním výcviku byl dotazník jednotlivým třídám.

### **Hodnocení dotazníku pracovních preferencí**

Druhá část je určena k identifikaci důležitých aspektů práce. Toho je dosaženo za pomoci sledování četností u jednotlivých variant voleb.

Pomocí sledování četností voleb u jednotlivých položek byla identifikována obecná struktura významnosti jednotlivých výroků.

U jednotlivých skupin hasičů byl následně za pomoci  $\chi^2$  sledován rozdíl rozložení voleb pro jednotlivé výroky.

V dalším kroku byly získané četnosti odpovědí u jednotlivých výroků seskupeny podle toho, jakou oblast práce popisují, za účelem získat obecnější přehled o významnosti jednotlivých oblastí.

Třetí a čtvrtá část je určená k sestavování pořadí. Průměrné pořadí celkové a jednotlivých sledovaných podskupin může pomoci odhalit rozdílné preference.

## **12.2. Etické problémy**

Aby se jednotliví hasiči neobávali odpovídat bez zkreslení, byl použitý dotazník koncipován jako anonymní.

Z počátku jsme se museli potýkat s jistou nedůvěrou ze strany hasičů, která se týkala anonymity použitého dotazníku.

Tyto obavy panovaly díky biografickým informacím vyžadovaným na přední straně

dotazníku a díky charakteru skupin.

Většinou se jednalo o jednu směnu s počtem členů okolo deseti osob. Hasiči se obávali, že by mohlo dojít k identifikaci díky součtu údajů o věku, praxi, funkci.

Abychom se něčemu takovému vyhnuli, nechávali jsme hasiče odevzdávat dotazníky i po skupinách a okamžitě je zařazovali mezi dotazníky získané dříve. Ze stejného důvodu byly i záznamy z rozhovorů vedeny jako anonymní.

### 13. Popis výzkumného souboru jako celku

Hasiči, kteří již pracují v profesi, pocházeli z útvarů Zlínského a Libereckého kraje.

Pro výzkum byli získáni díky svolení a spolupráci psychologů a vedení krajů. V praxi to znamenalo požádat psychologky v obou krajích o spolupráci.

Ty následně dojednaly možnost zapojit hasiče do výzkumu samotného. Respektive zařídily, aby vůbec mohlo dojít ke kontaktu s hasiči a ti mohli být požádáni o spolupráci.

Samotná administrace dotazníku probíhala přímo na základnách, kde bylo možno zastihnout celé směny.

Hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe byli nakontaktováni přes psychologickou službu a se souhlasem vedení vyplnily dotazníky přímo ve vzdělávacích střediscích.

**Tab. 4: Soubor hasičů záchranářů**

hasiči v základním výcviku (HbDPP)	<b>50</b>
hasiči záchranáři s praxí (HDPP)	<b>55</b>
četnost celého souboru	<b>105</b>

Všichni HbDPP, čili aktivní v praxi, mají dokončený základní výcvik u HZS a praxi delší než dva roky. Zbývající část vzorku tvoří HbDPP. To jsou jedinci, kteří prošli veškerými procedurami nutnými k přijetí do sboru HZS s tím, že někteří mají i krátkou regulovanou praktickou zkušenost s prací v HZS. Co bylo určujícím faktem odlišení od HDPP je, že nemají dokončený základní výcvik u HZS. Praxe v HZS u HbDPP nepřesáhla jeden rok.

Hasiči s praxí pocházeli z Libereckého a Zlínského kraje. V naší práci nepředpokládáme významné mezikrajové rozdíly a tak jsme do výsledků práce nezahrnuli sledování odkud která skupina hasičů pochází.

HbDPP, kteří v době výzkumu procházeli základním výcvikem ve vzdělávacích centrech HZS ve Frídku-Místku a v Brně, byli z celé republiky.

### **Pohlaví**

Zkoumaný soubor tvoří jen muži.

### **Věk**

Věk jednotlivců ve vzorku se pohybuje v rozmezí 20 až 58. Nutno podotknout, že mezi HbDPP bylo významné zastoupení jedinců středního věku. Nešlo tedy jen o jedince v mladém věku.

Průměrný věk všech hasičů, kteří se zúčastnili výzkumu byl 31 let.

### **Zkušenosti**

V celém vzorku má více než polovina hasičů dlouhodobou zkušenost s hasičskou prací, a to jako příslušníci dobrovolného hasičského sboru, či jiných sborů hasičů (dražní, vojenští).

Rozložení přítomnosti dobrovolných hasičů je zhruba rovnocenné pro skupinu HbDPP i HDPP.

### **Vzdělání**

Ve výzkumném souboru bylo sledováno vzdělání. Středoškolského vzdělání s maturitou dosáhlo 98% hasičů z výzkumného vzorku. Šlo o technické směry vzdělání.

Vysokoškolského vzdělání dosáhla 2% hasičů ze vzorku a šlo o technické obory související s bezpečnostním inženýrstvím.

### **Obecné osobnostní založení**

Vzhledem k rysům osobnosti, které jsou preferovány při personálním výběru lze tvrdit, že tato skupina jedinců bude mít zvýšený výskyt psychicky vyzrálých a integrovaných osobností.

Jedinci se budou vyznačovat jistou ochotou riskovat, která je v této profesi nutná, nicméně neměli by vykazovat zvýšenou potřebu risku.

Můžeme předpokládat osobnosti stabilní a spíše optimistického ladění.



**Tab. 5: Četnosti jednotlivých voleb zkoumaného souboru jako celku**

Znění položky	Hodnota volby 1-5				
	1	2	3	4	5
1. vědomí, že má práce je uznávaná a prestižní	1	1	18	50	35
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	0	1	1	56	47
3. vědomí, že mám odpovědnou funkci v týmu spolupracovníků	2	2	29	44	28
4. možnost kariérního postupu	10	13	39	38	5
5. mít možnost v dostatečné míře uplatnit své dovednosti a znalosti, využít svůj potenciál	0	0	12	53	40
6. být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci	1	1	11	59	33
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	0	1	13	54	37
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	0	0	0	30	<b>75</b>
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	0	1	12	54	38
10. stabilita státního podniku	0	1	24	49	31
11. podpora a uznání od nadřízených	2	1	18	<b>63</b>	21
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	0	0	7	34	<b>64</b>
13. vědomí, že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)	0	1	21	46	37
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	0	2	24	<b>61</b>	18
15. učit se novým dovednostem a znalostem	0	0	9	59	37
16. aby se o mě zaměstnavatel dostatečně staral formou mimo platových pobídek	0	7	27	54	7
17. jasná a věcná komunikace (informační tok) mezi členy organizace	0	0	18	48	39
18. mít dobré (přátelské) vztahy s nadřízenými	3	3	22	55	22
19. mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	0	0	1	33	<b>71</b>
20. jistoty vyplývající ze státní služby	1	2	14	<b>61</b>	27
21. pocit z dobře odvedené práce	0	0	6	37	<b>62</b>
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	0	1	30	59	15
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	0	2	18	<b>65</b>	20
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	0	0	2	37	<b>66</b>
25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	0	2	15	57	31
26. aby v organizaci vládlo ovzduší spolupráce a respektu	0	0	5	52	48
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	0	2	17	<b>63</b>	23
28. ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit, že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	0	0	15	51	39

Zvýrazněná čísla jsou významné volby, učinilo ji minimálně 60% hasičů

V tabulce číslo pět na předchozí straně vidíme přehledně počty preferencí u jednotlivých voleb konkrétních položek.

**Tab. 6: Významné volby u jednotlivých položek**

<b>Znění položky</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Počet voleb</b>
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	velmi důležité	75
19. mít k dispozici co neadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	velmi důležité	71
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	velmi důležité	66
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	velmi důležité	64
21. pocit z dobře odvedené práce	velmi důležité	62
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	důležité	65
27. aby se nadřizený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	důležité	63
<i>14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí</i>	<i>důležité</i>	<i>61</i>
<i>20. jistoty vyplývající ze státní služby</i>	<i>důležité</i>	<i>61</i>

Za položky s významnou volbou považujeme jen ty, kde došlo v některé možnosti k silně nadpoloviční volbě, čili 60% hlasů což je pro tento soubor kde N= 105, 62-63 hlasů.

Kurzívou jsou označeny volby s hraniční hodnotou hlasů.

To jakým způsobem odpovídali dotázaní hasiči (celá skupina) v další části dotazníku, zobrazuje tabulka číslo sedm. Tato tabulka zobrazuje pořadí jednotlivých položek, které jsme získali jako průměrné pořadí přidělené dané položce.

**Tab. 7: Pořadí položek podle významnosti vlivu na motivaci**

Znění položky	Průměrné pořadí
jistoty a zázemí státní společnosti	7
odpovědnost	6
dobré vybavení základen, pracovní vybavení	4
finanční a jiné zisky	3
organizace práce a pracovní politika firmy	9
vztahy na pracovišti	1
kariéra	10
možnosti seberealizace	5
obsah práce a její výsledky	2
pocit uznání	8

Obecně tedy hasiči považují za nejdůležitější motivátory: „vztahy na pracovišti“ se samotným „obsahem práce a jejími výsledky“, přičemž nepominutelnou motivační sílu mají „finanční a jiné zisky“ následované položkou „dobré vybavení základen, pracovní vybavení“.

**Tab. 8: Pořadí důvodů pro práci v HZS**

Znění položky	Průměrné pořadí
image firmy HZS, uznávanost této práce	3
jistota a stabilita práce v HZS	1
platové podmínky	4
životní šance(splnění snu)	2
náhoda	5
nedostatek jiných příležitostí	6

Z odpovědí, které jsme získali od zkoumaného souboru jako celku vyplývá, že mezi tři nejsilnější důvody pro práci v HZS patří jistota stability práce v HZS, životní šance (splnění snu) a image firmy HZS projevující se uznávaností této práce.

## **13.1. Preference hasičů s dlouhodobou profesionální praxí (HDPP) a hasičů bez dlouhodobé profesionální praxe (HbDPP)**

### **Charakteristika skupiny HDPP**

Průměrný věk ve skupině hasičů s praxí: 36 let

Průměrná doba praxe u HZS jednotlivých hasičů: 12 let

Průměrná doba jiné praxe s hasičskou prací než přímá činnost v HZS: 6 let

Počet hasičů kteří mají děti: 39, což v počtu 55 hasičů profesionálů je 71% hasičů.

### **Charakteristika skupiny HbDPP**

Průměrný věk ve skupině studentů je: 27

Průměrná doba praxe v HZS: 8 měsíců

Průměrná doba jiné praxe s hasičskou činností kromě práce pro HZS: 5 let

Počet studentů kteří mají děti: 14, což z počtu 50 hasičů studentů tvoří 28%.

Z charakteristik skupin jasně vidíme, že je zde věkový rozdíl devíti let, který jistě může ovlivňovat postoje a hodnoty jedince. Dalším významným rozdílem je, kromě délky praxe u hasičského záchranného sboru, i procentuální zastoupení hasičů s dětmi.

Domníváme se, že založení rodiny může významně ovlivňovat pohled jedince na jeho práci a bude měnit očekávání spojená s prací .

Dále ze zjištěných dat vidíme, že HbDPP mají, co do délky, srovnatelnou praxi s hasičskou prací jako jejich kolegové HDPP.

Předpokládáme, že u většiny HbDPP jde o praxi v dobrovolném hasičském sboru. Jsme si vědomi, že délka praxe u SDH nemusí být zcela určující pro množství zkušeností.

Množství zkušeností je spíše spjato s hodinami přímé záchranné práce. Hodiny praxe se odvíjejí od množství výjezdů dané jednotky SDH za určité období. Množství výjezdů jednotek SDH se liší dle lokality a podle jejich zařazení.

**Tab. 9: Rozložení voleb v jednotlivých kategoriích HDPP**

Znění položky	Hodnota volby 1-5				
	1	2	3	4	5
1. vědomí, že má práce je uznávaná a prestižní	0	0	10	25	20
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	0	1	1	31	22
3. vědomí, že mám odpovědnou funkci v týmu spolupracovníků	2	2	16	24	11
4. možnost kariérního postupu	7	9	20	17	2
5. mít možnost v dostatečné míře uplatnit své dovednosti a znalosti, využít svůj potenciál	0	0	8	29	18
6. být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci	0	1	4	<b>32</b>	18
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	0	1	6	30	18
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	0	0	0	18	<b>37</b>
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	0	0	9	28	18
10. stabilita státního podniku	0	1	12	26	16
11. podpora a uznání od nadřízených	1	1	11	<b>33</b>	9
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	0	0	5	21	29
13. vědomí, že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)	0	1	9	22	23
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	0	2	14	<b>32</b>	7
15. učit se novým dovednostem a znalostem	0	0	6	28	21
16. aby se o mě zaměstnavatel dostatečně staral formou mimo platových pobídek	0	2	12	29	12
17. jasná a věcná komunikace (informační tok) mezi členy organizace	0	0	11	25	19
18. mít dobré (přátelské) vztahy s nadřízenými	0	2	2	18	27
19. mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	0	0	0	18	<b>37</b>
20. jistoty vyplývající ze státní služby	1	0	7	31	16
21. pocit z dobře odvedené práce	0	0	6	18	<b>31</b>
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	0	0	18	28	9
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	0	1	8	<b>34</b>	12
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	0	0	2	21	<b>32</b>
25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	0	2	8	29	16
26. aby v organizaci vládlo ovzduší spolupráce a respektu	0	0	4	26	25
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	0	2	10	<b>32</b>	11
28. ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit, že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	0	0	13	27	15

Tučně zvýrazněné položky označují významnou jednotu volby.

**Tab.10: Významné volby HDPP u jednotlivých položek**

<b>Znění položky</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Počet voleb</b>
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	velmi důležité	37
19.mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	velmi důležité	37
24. <i>být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání</i>	<i>velmi důležité</i>	32
21. <i>pocit z dobře odvedené práce</i>	<i>velmi důležité</i>	31
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	důležité	34
11. podpora a uznání od nadřízených	důležité	33
6. <i>být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci</i>	<i>důležité</i>	32
14. <i>možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí</i>	<i>důležité</i>	32

Za významnou volbu u jednotlivých položek považujeme takovou, kterou učinilo nejméně 60% hasičů. To pro soubor kde N=55 hasičů, činí minimum 33 hlasů.

Položky psané kurzívou jsou těsně pod stanoveným limitem hlasů.

**Tab. 11: Rozložení voleb v jednotlivých kategoriích u HbDPP**

Znění položky	Hodnota volby 1-5				
	1	2	3	4	5
1. vědomí, že má práce je uznávaná a prestižní	0	2	9	22	17
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	0	0	0	21	<b>29</b>
3. vědomí, že mám odpovědnou funkci v týmu spolupracovníků	0	1	13	19	17
4. možnost kariérního postupu	3	4	19	21	3
5. mít možnost v dostatečné míře uplatnit své dovednosti a znalosti, využít svůj potenciál	0	0	3	24	22
6. být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci	1	0	3	24	22
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	0	0	7	24	19
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	0	0	0	12	<b>38</b>
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	0	1	3	20	26
10. stabilita státního podniku	1	1	11	22	15
11. podpora a uznání od nadřízených	1	0	7	<b>30</b>	12
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	0	0	2	13	35
13. vědomí, že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)	0	0	12	24	14
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	0	0	10	<b>29</b>	11
15. učit se novým dovednostem a znalostem	0	0	3	<b>31</b>	16
16. aby se o mě zaměstnavatel dostatečně staral formou mimo platových pobídek	0	5	15	25	5
17. jasná a věcná komunikace (informační tok) mezi členy organizace	0	0	7	23	20
18. mít dobré (přátelské) vztahy s nadřízenými	1	1	4	28	16
19. mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	0	0	1	15	<b>34</b>
20. jistoty vyplývající ze státní služby	0	2	7	<b>30</b>	11
21. pocit z dobře odvedené práce	0	0	0	19	<b>31</b>
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	0	1	12	<b>31</b>	6
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	0	1	10	<b>31</b>	8
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	0	0	0	16	<b>34</b>
25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	0	0	7	28	15
26. aby v organizaci vládlo ovzduší spolupráce a respektu	0	0	1	26	23
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	0	0	7	<b>31</b>	12
28. ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit, že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	0	0	2	24	24

Tučně zvýrazněné položky označují významnou jednotu volby.

**Tab.12: Významné volby HbDPP u jednotlivých položek**

<b>Znění položky</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Počet voleb</b>
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	velmi důležité	38
19. mít k dispozici co neadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	velmi důležité	34
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	velmi důležité	34
21. pocit z dobře odvedené práce	velmi důležité	31
<i>2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá</i>	<i>velmi důležité</i>	<i>29</i>
15. učit se novým dovednostem a znalostem	důležité	31
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	důležité	31
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	důležité	31
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	důležité	31
11. podpora a uznání od nadřízených	důležité	30
20. jistoty vyplývající ze státní služby	důležité	30
<i>14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí</i>	<i>důležité</i>	<i>29</i>

Za významnou volbu považujeme takovou, kterou učinilo 60% a více hasičů. Pro tuto skupinu kde N= 50 hasičů ve skupině, znamená 30 a více hlasů.

Kurzívou psané položky jsou těsně pod stanoveným limitem hlasů.



Pomocí testování rozdílů četností metodou  $\chi^2$ , jsme dospěly k poznání, že jen v jedné položce z tabulky motivů existuje statisticky významný rozdíl mezi volbou HDPP a HbDPP.

**Tab. 13: Rozložení četností voleb u položky č. 28**

Položka	Skupiny	Volby 1-5				
		ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	HbDPP	0	0	2
	HDPP	0	0	13	27	15

<i>Hasiči/Volba</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	$\Sigma$
HbDPP	0	0	2	24	24	50
HDPP	0	0	13	27	15	55
$\Sigma$	0	0	15	53	39	105

<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O-E</i>	<i>O-E<sup>2</sup></i>	<i>O-E<sup>2</sup></i>
2	7,14	-5,143	26,44	3,7
23	24,29	-0,285	0,08	0,003361
24	20,43	3,5714	12,76	0,62
13	7,86	5,1428	26,44	3,37
27	26,71	0,2857	26,428	0,99
15	20,43	-5,4285	25,857	1,27
$\Sigma$				<b>9,95</b>

Byla nalezena statisticky významná odchylka na hladině  $\alpha=0,05$  s kontingenčním koeficientem **C= 0,29**.

Dle získaných údajů se zdá, že hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe přisuzují ztotožnění se s cíli organizace a pocitu soudržnosti větší význam, než jejich zkušenější kolegové.

Celkově však tato položka nepatřila mezi ty, jež by vykazovaly z pohledu hasičů vyšší významnost.

Výsledky významnosti jednotlivých oblastí práce jsou seřazeny v následujících tabulkách dle důležitosti a počtu hlasů v nejsilnější volbě.

**Tab. 14: Důležitost jednotlivých oblastí práce dle HDPP**

Oblast	procentuální zastoupení voleb 1-5 dle důležitosti				
	0	1	2	3	4
vybavení	0	0	8,2	41,8	<b>50</b>
vztahy na pracovišti	0	1	10,6	41,4	<b>47</b>
odměny	0	2,7	14,5	<b>55,5</b>	27,3
personální řízení	0	2,3	16	<b>52,7</b>	29
jistoty	0,6	1	17,2	<b>51,8</b>	30
odpovědnost	1	2,5	20	<b>48,5</b>	28
obsah práce	0	0,6	14,5	<b>48,5</b>	36,4
osobnostní rozvoj	0	0	9,7	<b>47,3</b>	43
uznání a úspěch	0,6	0,6	16	<b>46</b>	35
profesní vzestup	6,4	10	30	<b>44,6</b>	8

**Tab. 15: Důležitost jednotlivých oblastí práce dle HbDPP**

Oblast	procentuální zastoupení voleb 1-5 dle důležitosti				
	0	1	2	3	4
vybavení	0	1	4	35	<b>60</b>
vztahy na pracovišti	0,5	0,5	3,5	45	<b>50,5</b>
osobnostní rozvoj	0	4	6	47	<b>48</b>
obsah práce	0	1	9	43	<b>47</b>
personální řízení	0	0	14	<b>53</b>	30
odměny	1	5	22	<b>52</b>	20
jistoty	1	3	18	<b>52</b>	26
odpovědnost	0	1	23	<b>50</b>	26
profesní vzestup	3	4	29	<b>50</b>	14
uznání a úspěch	1	2	10	<b>47</b>	40

V obou případech došlo k potvrzení významnosti oblastí týkajících se vztahů a vybavení. V dalších oblastech již nacházíme rozdíly.

**Tab. 16: Pořadí jednotlivých položek dle jejich motivačního vlivu, srovnání pořadí vytvořeného HDPP a HbDPP.**

Položka	Pořadí HDPP	Pořadí HbDPP
jistoty a zázemí státní společnosti	6	8
odpovědnost	5	7
dobré vybavení základen, pracovní vybavení	4	6
finanční a jiné zisky	2	5
organizace práce a pracovní politika firmy	9	10
vztahy na pracovišti	1	2
kariéra	10	9
možnosti seberealizace	7	3
obsah práce a její výsledky	3	1
pocit uznání	8	4

Oproti celkovému hodnocení došlo u skupiny HDPP k posunu u 5 položek. Na žebříčku pořadí stouply položky: „jistoty a zázemí státní společnosti“, „odpovědnost“, „finanční a jiné zisky“.

Směrem k nižší důležitosti se posunuly položky: „možnost seberealizace“, „obsah práce a její výsledky“.

**Tab. 17: Tabulka důvodů pro práci v HZS srovnání HbDPP a HdDPP**

<b>Položka</b>	<b>Pořadí HDPP</b>	<b>Pořadí HbDPP</b>
image firmy HZS, uznávanost této práce	4	2
jistota a stabilita práce v HZS	1	3
platové podmínky	3	4
životní šance(splnění snu)	2	1
náhoda	5	5
nedostatek jiných příležitostí	6	6

Oproti pořadí vzniklému jako pořadí HDPP, mají HbDPP výrazně vyšší preferenci položky „životní šance/splnění snu“ a položky „image firmy HZS/uznávanost práce“. Z toho vyplývá posun položek „platové podmínky“, „jistota a stabilita práce v HZS“ do méně významných pozic v žebříčku položek.

U HDPP vychází volba pořadí ve smyslu zvýšeného významu pro jistotu a stabilitu práce ve shodě s pořadím získaným jako průměr pořadí všech hasičů. Dále následuje položka „životní šance/splnění snu“ a „platové podmínky“.

## **13.2. Preference hasičů kteří mají rodinu (HD) a hasičů jsou bezdětní (HbD)**

### **Charakteristika skupiny hasičů kteří mají děti**

Průměrný věk ve skupině hasičů s praxí: 36 let

Průměrná doba praxe u HZS jednotlivých hasičů: 10 let

Průměrná doba jiné praxe s hasičskou prací než přímá činnost v HZS: 6 let

Z této skupiny je 39 hasičů profesionálů a 13 studentů.

### **Charakteristika skupiny hasičů kteří děti nemají**

Průměrný věk ve skupině bezdětných hasičů: 27 let

Průměrná doba praxe u HZS jednotlivých hasičů: 3 roky

Průměrná doba jiné praxe s hasičskou prací než přímá činnost v HZS: 4 roky

Z této skupiny je 16 hasičů profesionálů a 47 studentů.

Vidíme, že ty to dvě skupiny se ve svých charakteristikách významně liší. HD jsou v průměru starší, s delší praxí u HZS a mají delší průměrnou jinou praxi s hasičskou prací než u HZS.

Na tyto faktory nesmíme zapomínat při vyhodnocování výsledků. Tyto faktory budou pravděpodobně také hlavním zdrojem případných rozdílů.

**Tab. 18: Rozložení voleb v jednotlivých kategoriích HD**

Znění položky	Hodnota volby 1-5				
	1	2	9	24	17
1. vědomí, že má práce je uznávaná a prestižní	1	2	9	24	17
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	0	1	1	<b>36</b>	15
3. vědomí, že mám odpovědnou funkci v týmu spolupracovníků	1	1	15	22	14
4. možnost kariérního postupu	6	7	20	14	3
5. mít možnost v dostatečné míře uplatnit své dovednosti a znalosti, využít svůj potenciál	0	0	8	25	20
6. být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci	0	1	4	29	19
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	0	1	9	23	20
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	0	0	0	15	<b>38</b>
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	0	0	8	24	21
10. stabilita státního podniku	0	0	11	23	19
11. podpora a uznání od nadřízených	1	0	11	30	11
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	0	0	4	18	<b>31</b>
13. vědomí, že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)	0	0	7	21	25
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	0	2	15	26	10
15. učit se novým dovednostem a znalostem	0	0	6	27	20
16. aby se o mě zaměstnavatel dostatečně staral formou mimo platových pobídek	0	2	12	27	12
17. jasná a věcná komunikace (informační tok) mezi členy organizace	0	0	6	27	20
18. mít dobré (přátelské) vztahy s nadřízenými	1	1	15	27	9
19. mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	0	0	0	17	<b>36</b>
20. jistoty vyplývající ze státní služby	1	0	7	<b>31</b>	14
21. pocit z dobře odvedené práce	0	0	5	18	30
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	0	0	14	29	10
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	0	0	6	<b>35</b>	12
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	0	0	1	16	<b>36</b>
25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	0	1	9	26	17
26. aby v organizaci vládlo ovzduší spolupráce a respektu	0	0	1	26	26
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	0	1	8	<b>31</b>	13
28. ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit, že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	0	0	9	24	20

Tučně zvýrazněné položky označují významnou jednotu volby.

**Tab. 19: Významné volby HD u jednotlivých položek**

Znění položky	Hodnocení	Počet voleb
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	velmi důležité	38
19. mít k dispozici co neadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	velmi důležité	36
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	velmi důležité	36
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	velmi důležité	31
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	důležité	36
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	důležité	35
20. jistoty vyplývající ze státní služby	důležité	31
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	důležité	31
<i>11. podpora a uznání od nadřízených</i>	<i>důležité</i>	<i>30</i>

Za významnou volbu považujeme takovou, kterou učinilo 60% a více hasičů. Pro tuto skupinu kde N= 52, to znamená 31 a více hlasů.

Kurzívou psané položky jsou těsně pod stanoveným limitem hlasů.

Vidíme, že v pásmu velmi důležité se na prvních dvou místech umístily: „přátelské vztahy na pracovišti“, spolu s dvěma položkami o stejné četnosti volby. A to položkou „co neadekvátnějším vybavením pro výkon zaměstnání“ a položkou „být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání“.

V pásmu důležité se na prvních dvou místech umístily položky: „aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá“ a položka „možnost samostatně řešit zadané úkoly“.

**Tab. 20: Rozložení voleb v jednotlivých kategoriích hasičů kteří děti nemají**

1. vědomí, že má práce je uznávaná a prestižní	1	2	9	24	17
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	0	0	0	20	<b>32</b>
3. vědomí, že mám odpovědnou funkci v týmu spolupracovníků	1	1	14	22	14
4. možnost kariérního postupu	3	5	18	24	2
5. mít možnost v dostatečné míře uplatnit své dovednosti a znalosti, využít svůj potenciál	0	0	4	28	20
6. být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci	1	0	7	<b>30</b>	14
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	0	0	4	<b>31</b>	17
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	0	0	0	15	<b>37</b>
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	0	1	4	<b>30</b>	17
10. stabilita státního podniku	0	1	12	25	12
11. podpora a uznání od nadřízených	1	1	7	<b>33</b>	10
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	0	0	3	16	<b>33</b>
13. vědomí, že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)	0	1	14	25	12
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	0	0	9	<b>35</b>	8
15. učit se novým dovednostem a znalostem	0	0	3	<b>32</b>	17
16. aby se o mě zaměstnavatel dostatečně staral formou mimo platových pobídek	0	5	15	27	5
17. jasná a věcná komunikace (informační tok) mezi členy organizace	0	0	12	21	19
18. mít dobré (přátelské) vztahy s nadřízenými	2	2	7	28	13
19. mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	0	0	1	16	<b>35</b>
20. jistoty vyplývající ze státní služby	0	2	7	<b>30</b>	13
21. pocit z dobře odvedené práce	0	0	1	19	<b>32</b>
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	0	1	16	<b>30</b>	5
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	0	2	12	<b>30</b>	8
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	0	0	1	21	<b>30</b>
25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	0	1	6	<b>31</b>	14
26. aby v organizaci vládlo ovzduší spolupráce a respektu	0	0	4	26	22
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	0	1	9	<b>32</b>	10
28. ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit, že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	0	0	6	27	19

Tučně zvýrazněné položky označují významnou jednotu volby.



**Tab. 21: Významné volby HbD**

Znění položky	Hodnocení	Počet voleb
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	velmi důležité	37
19. mít k dispozici co neadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	velmi důležité	35
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	velmi důležité	33
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	velmi důležité	32
pocit z dobře odvedené práce	velmi důležité	32
24. <i>být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání</i>	<i>velmi důležité</i>	30
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	důležité	35
11. podpora a uznání od nadřízených	důležité	33
15. učit se novým dovednostem a znalostem	důležité	32
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	důležité	32
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	důležité	31
25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	důležité	31
6. <i>být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci</i>	<i>důležité</i>	30
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	<i>důležité</i>	30
20. <i>jistoty vyplývající ze státní služby</i>	<i>důležité</i>	30
22. <i>aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)</i>	<i>důležité</i>	30
23. <i>mít možnost samostatně řešit zadané úkoly</i>	<i>důležité</i>	30

Za významnou volbu považujeme takovou, kterou učinilo 60% a více hasičů. Pro tuto skupinu kde N= 52, to znamená 31 a více hlasů.

Kurzívou psané položky jsou těsně pod stanoveným limitem hlasů.

V pásmu velmi důležité se na prvních dvou pozicích umístily položky: „mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky“ a „mít k dispozici co neadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání“.

V pásmu důležité jsou dvě nejvíce preferované položky: „možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí“, „podpora a uznání od nadřízených“.

**Tab. 22: Rozložení četností u položky č. 2**

Položka	Skupiny	Volby 1-5				
		aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	HD	0	1	1
	HbD	0	0	0	20	32

Protože platí pravidlo, že žádná z četností nesmí být nižší než 5, použijeme pro tento výpočet tabulku 2x2.

<i>Hasiči/Volba</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	$\Sigma$
s dětmi	38	15	53
bezdětní	20	32	52
$\Sigma$	58	47	105

<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O-E</i>	<i>O-E<sup>2</sup></i>	<i>O-E<sup>2</sup>/E</i>
38	27,73	8,271	68,42	2,467
15	23,27	-8,271	68,42	2,94
20	28,27	-8,271	68,42	2,42
32	23,73	8,271	68,42	2,88
$\Sigma$				<b>10,711</b>

Po ověření metodou  $\chi^2$  jsem dospěla k poznatku, že rozložení je statisticky významné na hladině  $\alpha = 0,05$  a kontingenční koeficient **C = 0,29**.

Z uvedeného vyplývá, že pro hasiče kteří nemají děti je důležitější, aby je činnost uspokojovala a byla dostatečně zajímavá, než pro hasiče s dětmi

**Tab. 23: Rozložení četností u položky č. 13**

Položka	Skupiny	Volba 1-5				
	HD	0	0	7	21	25
vědomí že práce kterou vykonávám je společensky velmi závažná, významná						
	HbD	0	0	14	25	12

<i>hasiči/volba</i>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	$\Sigma$
s dětmi	7	21	25	53
bezdětní	14	25	12	51
$\Sigma$	21	46	37	104

<b><i>O</i></b>	<b><i>E</i></b>	<b><i>O-E</i></b>	<b><i>O-E<sup>2</sup></i></b>	<b><i>O-E<sup>2</sup>/E</i></b>
7	10,7	-3,7	13,7	1,28
21	23,44	-2,442	5,96	0,2544
25	18,14	6,8557	47	2,59
14	10,3	3,7	13,7	1,33
25	22,56	2,44	20,11	0,89
12	18,14	-6,144	24,288	1,34
$\Sigma$				<b>7,69</b>

Hasiči kteří mají děti, přikládají této položce větší váhu než hasiči bezdětní. Pomocí metody  $\chi^2$  jsme dospěly k závěru, že difference v rozložení je statisticky významná na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$  s hodnotou kontingenčního koeficientu **C = 0,26**.

Z tohoto výsledku vyplývá, že ve svých odpovědích přikládají hasiči s rodinou vyšší váhu tomu, že vykonávají společensky velmi závažnou a významnou činnost.

**Tab. 24: Rozložení četností u položky č. 23**

Položka	Skupiny	Volba 1-5				
		mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	s dětmi	0	0	6
	bezdětní	0	2	12	30	8

Díky sníženým počtům u některých voleb sloučíme volbu 2 a 3 a použijeme pro výpočet tabulku 3x3.

<i>skupina/volba</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	$\Sigma$
s dětmi	6	35	12	53
bezdětní	14	30	8	52
$\Sigma$	20	65	20	105

<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O-E</i>	<i>O-E</i> <sup>2</sup>	<i>O-E</i> <sup>2</sup> / <i>E</i>
6	10,1	-4,09	16,77	1,66
35	32,81	2,19	4,8	0,140
12	9,9	2,095	4,39	0,44
14	9,9	4,095	16,77	1,69
30	32,19	-2,19	34,38	1,07
8	9,9	-1,9	11,8	1,19
$\Sigma$				<b>6,2</b>

Pomocí metody  $\chi^2$  jsme dospěly k závěru, že difference v rozložení je statisticky významná na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$  s hodnotou kontingenčního koeficientu **C = 0,23**.

Výsledek značí, že možnost samostatnosti při plnění zadaných úkolů je pro hasiče s dětmi důležitější než pro hasiče bezdětné.

**Tab. 25: Důležitost jednotlivých oblastí práce dle HD**

Oblast	procentuální zastoupení voleb 1-5 dle důležitosti				
	0	1	2	3	4
vybavení	0	0	7	39	<b>54</b>
vztahy na pracovišti	0,5	0,5	12	43	<b>44</b>
osobnostní rozvoj	3	5	25	<b>57</b>	48
obsah práce	0	1	12	<b>52</b>	35
personální řízení	0	1	15	<b>51</b>	33
jistoty	1	0	17	<b>51</b>	31
odměny	1	2	25	<b>49</b>	23
odpovědnost	0	1	18	<b>49</b>	32
uznání a úspěch	2	2	16	<b>45,5</b>	36,5
profesní vzestup	6	10	34	<b>38</b>	12

**Tab. 26: Důležitost jednotlivých oblastí práce dle HbD**

Oblast	procentuální zastoupení voleb 1-5 dle důležitosti				
	0	1	2	3	4
vybavení	0	1	5	44	<b>50</b>
vztahy na pracovišti	1	1	8	44	<b>46</b>
obsah práce	0	1	12	42	<b>45</b>
profesní vzestup	2	5	26	<b>57</b>	10
odměny	1	5	21	<b>55</b>	18
personální řízení	0	1	15	<b>55</b>	29
jistoty	1	4	18	<b>53</b>	24
osobnostní rozvoj	0	0	5	<b>52</b>	43
odpovědnost	0,5	2	26	<b>49</b>	22,5
uznání a úspěch	0,6	0,6	12,8	<b>48,6</b>	37,4

Z výsledků tabulek 25 a 26 vidíme, že vybavení a vztahy na pracovišti patří mezi stabilně nejdůležitější oblasti práce.

**Tab. 27: Porovnání rozložení pořadí položek podle motivující síly pro HD a HbD**

<b>Položka</b>	<b>pořadí HD</b>	<b>Pořadí HbD</b>
jistoty a zázemí státní společnosti	7	7
odpovědnost	5	6
dobré vybavení základen, pracovní vybavení	4	4
finanční a jiné zisky	2	3
organizace práce a pracovní politika firmy	9	9
vztahy na pracovišti	1	1
kariéra	10	10
možnost seberealizace	6	5
obsah práce a její výsledky	3	2
pocit uznání	8	8

Oproti HbD se pořadí HD posouvá k vyšší významnosti položek: „finančních a jiné zisky“ „obsah práce a její výsledky“, „odpovědnost“.

Dále pak klesá motivační síla položky: „možnost seberealizace“.

**Tab. 28: Hierarchie důvodů pro práci v HZS srovnání HD s HbD**

<b>Položka</b>	<b>pořadí HD</b>	<b>pořadí HbD</b>
image firmy HZS, uznávanost této práce	4	3
jistota a stabilita práce v HZS	2	1
platové podmínky	3	4
životní šance(splnění snu)	1	2
náhoda	5	5
nedostatek jiných možností	6	6

Dle preferencí zaznamenaných v tabulce 28 považují HD (hasiči s dětmi) za nejvýznamnější důvod pro práci v HZS položku „životní šance/splnění snu“ a jako druhou nejvýznamnější položku „stabilitu a jistotu práce“, což je přesně opačné pořadí než u HbD (hasičů bezdětných).

Podobně proměněné pořadí je i u položek „platové podmínky“ a „image firmy HZS/ uznávanost práce“, kdy jsou u HD (hasičů s dětmi) platové podmínky upřednostněny před image HZS.

„Náhoda“ a „nedostatek jiných možností“ jsou stabilně hodnoceny jako nejméně významné, či nevýznamné položky.

## 14. K platnosti hypotéz

**H1:** HbDPP budou ve srovnání s HDPP přisuzovat vyšší důležitost aspektům práce: náplň práce, úspěch a uznání v práci, osobnostní rozvoj a kariérní růst. Naopak nižší preferenci budou vykazovat v oblasti financí a odpovědnosti.

Hypotézu H1 můžeme zamítnout, protože ve stanovených aspektech nebyl objeven statisticky signifikantní rozdíl v rozložení odpovědí.

V části mapující podstatné faktory a okolnosti práce, byl nalezen jediný signifikantní rozdíl v rozložení odpovědí. Rozdíl byl nalezen u položky „ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu“.

U tohoto výroku byl nalezen statisticky významný rozdíl odpovědí. Výsledek byl signifikantní na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$  s koeficientem  $C = 0,29$ .

Z výsledku vyplývá, že pro HbDPP je důležitější pocit ztotožnění se s organizací než pro HDPP.

Ovšem položka jako taková byla hodnocena jen v kategorii „důležité“ s limitním počtem hlasů.

Dodejme jen, že v tabulce procentuálního zastoupení jednotlivých voleb vyšel procentuálně vyšší význam v oblastech „obsah práce“ a „osobnostní rozvoj“ u HbDPP než u HDPP. Nicméně, při použití metody  $\chi^2$  pro posouzení rozdílů v odpovědích u jednotlivých výroků pokrývajících výše zmíněné oblasti, nebyly nalezeny statisticky významné rozdíly.

**H2:** V oblasti motivačních aspektů budou HDPP v porovnání s HbDPP přisuzovat vyšší prioritu odměnám, odpovědnosti, vztahům na pracovišti.

Naopak HDPP v porovnání s HbDPP budou přisuzovat menší význam možnostem seberealizace a pocitu uznání.

Hypotézu H2 můžeme přijmout, potvrdila se ve všech aspektech.



**H3:** HbDPP budou v důvodech pro práci v HZS oproti HDPP uvádět na významnějších pozicích: splnění snu a image firmy.

Hypotézu H3 můžeme přijmout, potvrdila se ve všech aspektech

**H4:** HD budou v porovnání s HbD vykazovat volbu pro vyšší důležitost v položkách týkajících se: odpovědnosti, odměn, jistoty a vztahů.

Hypotézu H4 musíme zamítnout, protože se nepotvrdil ani jeden z daných předpokladů.

Mezi skupinami HD a HbD byly nalezeny rozdíly v četnostech voleb u položek: 2, 13, 23.

Položka číslo 2 „aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá“ byla skupinou HD hodnocena jako významnější než skupinou HbD. Rozložení četností bylo ověřováno metodou  $\chi^2$ . Rozložení vyšlo jako signifikantně rozdílné na úrovni  $\alpha=0,05$  s koeficientem  $C=0,29$ .

Pro HD je důležitější uspokojení a zajímavost práce než pro HbD.

Položka číslo 13 „vědomí že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)“ byla skupinou HD hodnocena jako významnější než HbD.

Rozložení četnosti testované metodou  $\chi^2$  vyšlo jako signifikantní na úrovni  $\alpha=0,05$  s koeficientem  $C=0,23$ .

Položka číslo 23 „mít možnost samostatně řešit zadané úkoly“ byla HD hodnocena jako významnější než pro HbD.

Rozložení četnosti testované metodou  $\chi^2$  vyšlo jako signifikantní na úrovni  $\alpha=0,05$  s koeficientem  $C=0,23$ .

**H5:** V oblasti motivačních aspektů práce budou HD, v porovnání s HbD, přiřazovat vyšší prioritu aspektům: vztahy na pracovišti, zisky, pocit uznání.

Hypotézu H5 musíme zamítnout, protože se nepotvrdila ve dvou ze tří aspektů. Jediný aspekt ve kterém došlo k naplnění předpokladů, představuje vyšší důležitost zisků pro HD. Ostatní aspekty byly stejně významné pro obě skupiny.

**H6:** HbD budou jako důvod pro práci v HZS uvádět „splnění snu“ na významnějším postu, a „jistotu a stabilitu“ na méně významném postu než jejich kolegové HD.

Hypotézu H6 musíme v tomto případě zamítnout, jelikož ani jeden ze zadaných aspektů se neukázal jako pravdivý.

Nicméně si může říci, že výsledky dotazníků jsou v tomto bodě přesně opačné. Pro HbD je stabilita s jistotou významnější než pro HD. A položka „splnění snu“ je naopak významnější pro HD.

### **Hodnocení důležitosti jednotlivých položek**

Pro všechny sledované soubory platí že mezi dva nejdůležitější aspekty práce patří:

Položka:

- 8) mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky
- 19) mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání

Mezi tři nejstabilněji uváděné výroky na hladině „velmi významné“ patří:

- 8) mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky
- 19) mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání
- 24) být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání

## 15. Diskuze

V této práci jsme se zabývali náhledem hasičů na jejich profesi záchranáře. Zároveň jsme se snažili nalézt souvislosti mezi jednotlivými aspekty práce a životními okolnostmi.

Součástí záměru identifikovat podstatné aspekty práce záchranářů byla snaha nalézt zdroje motivace a důvody, které vedou hasiče k tomu že v HZS pracují, nebo do řad sboru míří.

Protože se domníváme, že se tyto oblasti mění v průběhu života vlivem věku, rodinného stavu, životních zkušeností a v neposlední řadě i zkušeností s prací samotnou, sledovali jsme v souboru některé podstatné faktory, které staly kritériem k rozdělení souboru do porovnávaných skupin.

Je potřeba si uvědomit, že pro zjištění souvislostí nebylo možno získat „čisté“ skupiny, ve smyslu přítomnosti jediné odlišnosti v právě sledovaném faktoru.

A tak i v daných skupinách hasičů s dlouhodobou praxí, studentů, s rodinou a dětmi, bezdětných jde vlastně o jistý průnik sledovaných faktorů a vliv mnoha dalších které jsme nemohli ani odstranit a povětšinou ani zachytit.

Získané výsledky poměrně jednoznačně ukazují, že základním kamenem organizace jsou lidé a vztahy mezi nimi.

Ať již jde o nejvýznamnější aspekt práce, či nejsilnější motivační činitel, v obou případech byly vztahy se spolupracovníky/vztahy na pracovišti obecně hodnoceny nejvýše a nejjednodušeji ze všech položek.

Co se vztahů týká, výzkumy dokazují, že právě vztahy se spolupracovníky mohou do velké míry ovlivnit produktivitu a kromě jiného i spokojenost v práci.

Předpokládáme, že všeobecně vysoký význam vztahů na pracovišti je v povolání hasičů ještě navýšen nutností vzájemné úzké spolupráce, minimálně v rámci družstva, a režimem práce, díky kterému spolu hasiči tráví delší nepřetržité časové úseky.

Po dobrých vztazích na pracovišti následoval faktor hodnocený též jako velmi významný a byl to požadavek mít co nejadekvátnější vybavení.

Potřeba dobrého vybavení se vyskytovala i mezi motivačními faktory a to v první polovině žebříčku. S ohledem na Herzbergova zjištění předpokládáme toto: vzhledem k tomu, že se potřeba adekvátního vybavení ukázala jako významná jak mezi položkami důležitých okolností práce, tak ve výčtu motivačních faktorů, nejsou s touto částí pracovního kontextu hasiči jako celek spokojeni.

Dle pořadí motivátorů vidíme, že pro skupinu HbDPP je potřeba vybavení o něco méně důležitá. To lze vysvětlit nižší zkušeností v používání stávající výbavy HZS, či nedostatečnou informovaností o stavu této oblasti.

Celkově však všechny skupiny volily položky dobrých vztahů a adekvátní výbavy jednotně jako nejdůležitější aspekty práce. To svědčí zvláště v případě HbDPP o znalosti problematiky záchranářské práce, na což lze poukázat i s odkazem na průměrnou dobu praxe se záchranářskou prací jinde než u HZS.

Na hladině „velmi významné“ byl také hodnocen faktor/požadavek na adekvátní připravenost po stránce dovedností a znalostí. I tato položka byla jednotně volena všemi skupinami.

Požadavky na výbavu a teoreticko-praktickou připravenost směřují k dosažení maximální kompetentnosti pro krizové situace, což jsou přesně okolnosti ve kterých hasiči pracují.

Domníváme se, že touha po získání dovedností a vědomostí je dána nejen specifičností situací ve kterých hasiči pracují, ale i snahou dosahovat co nejlepších pracovních výsledků se snahou minimalizovat nezbytná rizika.

Zjištění, že potřeba co nejadekvátnějšího vybavení je tolik významná, bylo sice překvapením, ale z důvodů popsaných výše je to logický výsledek.

Mezi znaky práce které považují hasiči za velmi důležité patří také položka „pocit z dobře vykonané práce“. Tento znak se odráží i v tabulce motivačních faktorů, kde je do jisté míry

zastoupen jako „obsah práce a její výsledky“ a kde je umístěn na 1-3 místě. Zdá se že toto bude jádro intristické části motivace.

Na hladině, označené jako důležité, se ve všech skupinách objevují položky „podpora a uznání od nadřízených“ a „možnost samostatně řešit zadané úkoly“.

Předpokládáme, že v organizaci, která funguje na silně hierarchickém základě, kde zadání mívá formu rozkazu, není, kromě celkového posudku na službu hasiče, žádný tlak na zpětnou vazbu. Předpokládáme, že v situaci, kdy jsou hasiči motivováni k výkonu a podávají ho a plní rozkazy, mohou mít určitý pocit nedostatku ocenění za svou snahu.

Položka „mít možnost samostatně řešit zadané úkoly“, která je také pro hasiče „důležitá“, odkazuje na dvě věci. Za prvé je třeba si uvědomit, že přestože je příprava hasičů systematická a soustavná, nikdy není možné dát hasičům přesný „recept“ na každou situaci. Za druhé jistá míra tvořivosti a vlastní kompetence je zřejmě součástí toho, co hasiče na jejich povolání baví. Díky tomu jaký charakter toto povolání má, přitahuje svou proměnlivostí a novostí při každém zásahu.

Zajímavým výsledkem v oblasti motivačních faktorů je zjištění, že „finanční a jiné zisky“ jsou u všech skupin kromě HbDPP na druhém či třetím místě, ale mezi položkami významných okolností práce se nevyskytly vůbec.

Z toho vyvozujeme několik možností. Tento výsledek by mohl znamenat, že oblast zisků nepatří mezi priority hasičů, popřípadě jsou smířeni se stavem věcí, poslední možností samozřejmě je, že jsou s výší zisků vcelku spokojeni.

Nižší motivační význam má tento faktor u HbDPP a to zřejmě proto, že značná část této skupiny hasičů přichází kvůli samotné náplni práce, celkové image sboru, popřípadě stabilitě zaměstnání.

Zajímavým zjištěním je, že ze zdrojů motivace byla stabilně u všech skupin na posledním místě položka „kariéra“.

Předpokládáme, že znalost hasičského prostředí má lví podíl na nízké preferenci kariéry jako motivačního zdroje. Tento výsledek by mohl být způsoben situací ve sboru, kdy je každá hodnota definována jak činností tak vzděláním, popřípadě i jinými faktory. To vše pravděpodobně spolupůsobí se skutečností, že ve sboru funguje i jistý systém seniority, což dohromady příliš nepodporuje cílené budování postupu.

Poslední komentář, který k tomuto výsledku máme je domněnka, že pro jistou část hasičů je opravdu nejdůležitější věnovat se profesi jako takové, bez zvláštního důrazu na postup, který by mohl znamenat i změnu náplně práce.

Jako vysvětlení celkové koheze odpovědí všech skupin včetně HbDPP bereme fakt, že v době kdy jsme získávali odpovědi, měli HbDPP za sebou v průměru půl roku u HZS a mohli „nasáknout“ názory zkušenějších hasičů.

Jiným neméně významným faktorem majícím vliv, je srovnatelná průměrná praxe hasičů nováčků a hasičů profesionálů. Předpokládáme, že je to i díky tomu že má velká část HbDPP zkušenost se záchranářskou prací a ta je vede ke stejným závěrům jako jejich zkušenější kolegy z HZS.

Nyní se podíváme na práci jako celek, s jejími slabiny či spornými místy a možnostmi postupu do budoucna.

Jistou slabinou této práce může být fakt, že nebyla nalezena jiná práce podobného zaměření a nebylo možno srovnat získané výsledky.

V otázce metodologie jsme si vědomi, že byl použit dotazník, který byl pouze inspirován Mikšíkovým „FL-vstup“ a nejsou k němu žádné normy.

Podobný problém představuje fakt, že nebylo možno uskutečnit použití dotazníku nanečisto a analyzovat subjektivní významy použitých pojmů, čili nelze zaručit, že si všichni probandi pod danými pojmy představovali stejný význam.

Domníváme se, že v průběhu realizace výzkumu se odehrávaly některé skutečnosti, které mohly z části ovlivnit získané výsledky.

V širším kontextu se v tomto období projevovaly změny v Zákonu o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, které měly důsledky v oblasti odměňování příslušníků HZS a zároveň měnily systém hodnotního označení.

V užším pojetí šlo o období, kdy byly jednotliví hasiči seznamováni s novou kolektivní smlouvou, která na několika základnách vyvolala živou diskusi, po které následovalo dotazování pomocí našeho dotazníku.

Nutno podotknout, že zmiňované okolnosti vzbuzovaly v příslušnících HZS spíše negativní pocity a nálady.

Další okolností výzkumu zasluhující si zmínku je fakt, že i hasiči ve výcvikových centrech mají již alespoň krátkodobou, spíše zprostředkovanou, zkušenost s hasičskou prací od svých starších kolegů. To znamená že jejich názory již do jisté míry odrážejí problémy a skutečnosti související se sborem.

Výzkumná část byla realizována ve dvou krajích. Je otázkou, zda existují krajově specifické vlivy natolik silné, aby stálo za to je sledovat. Z toho by vyplývalo, že pokud opravdu existují významné rozdíly mezi jednotlivými kraji, výsledky námi získané by představovali jistý průměr těchto odlišností.

Jinou proměnnou u níž si nejsme zcela jisti významností, je fakt, že alespoň v oblasti vztahů budou existovat různé preference do jisté míry závislé na velikosti základny z které bude daný hasič pocházet.

Řekněme si, že je pravděpodobné, že čím menší základna na počet členů, tím významnější roli budou vztahy na pracovišti hrát.

Dále jsme si vědomi, že použitím neparametrických metod jsme se dostali jen k výsledkům srovnávacím relativní četnosti v jednotlivých odpovědích a kategoriích a že tento způsob hodnocení patří ke statisticky slabším metodám.

Co se návrhů a vizí týká, domníváme se, že by do budoucna, po ustálení situace ve sboru, mohlo být užitečné daný výzkum zopakovat. Komplexnosti a jasnosti výsledkům by přidalo obohacení výzkumu o část mapující spokojenost v jednotlivých sledovaných oblastech.

V případě, že by v budoucnu byly podmínky pro takovouto činnost, bylo by zřejmě zajímavé posílit kvalitativní část výzkumu pro detailnější analýzu odpovědí a přesnější kategorizaci.

Z hlediska motivace by zřejmě bylo praktické dohledávat rozdíly v preferenci voleb u hasičů, kteří sbor opouští a porovnávat je s těmi, kteří zůstávají.

To by mohlo sloužit jako zdroj pro personální práci a napomáhat ke snížení fluktuace záchranářů.



## 16. Závěry

Z analýzy výsledků dosažených v naší práci, lze formulovat následující závěry:

Příslušníci Hasičského záchranného sboru pokládají položky

- **dobré vztahy se spolupracovníky**
- **adekvátní vybavení pro výkon práce**

za nejdůležitější aspekty týkající se výkonu jejich práce. Tyto položky byly jednotně a silně voleny ve všech námi sledovaných skupinách.

Tento výsledek potvrzuje i zjištění získané jako komplexní hodnocení jednotlivých oblastí práce.

### **Motivační faktory**

Jako tři nejvýznamnější motivující faktory uváděli hasiči:

#### **Hasiči s dlouhodobou profesionální praxí**

- 1) vztahy na pracovišti
- 2) finanční a jiné zisky
- 3) obsah práce a její výsledky

#### **Hasiči bez dlouhodobé profesionální praxe**

- 1) obsah práce a její výsledky
- 2) vztahy na pracovišti
- 3) možnost seberealizace

#### **Hasiči s rodinou a dětmi**

- 1) vztahy na pracovišti
- 2) finanční a jiné zisky
- 3) obsah práce a její výsledky

### **Hasiči kteří děti nemají:**

- 1) vztahy na pracovišti
- 2) obsah práce a její výsledky
- 3) finanční a jiné zisky

### **Důvody pro práci v HZS**

Jako dva nejdůležitější důvody pro práci v HZS uvádějí hasiči

#### **Hasiči profesionálové**

- 1) jistota a stabilita práce v HZS
- 2) životní šance, splnění snu

#### **Hasiči studenti**

- 1) životní šance, splnění snu
- 2) image firmy, uznávanost této práce

#### **Hasiči s rodinami a dětmi**

- 1) životní šance, splnění snu
- 2) jistota a stabilita práce v HZS

#### **Hasiči kteří nemají děti**

- 1) jistota a stabilita práce v HZS
- 2) životní šance, splnění snu

Data byla získána za pomoci dotazníků jehož konstrukce vychází z Herzbergovy teorie hygienických faktorů, Mikšíkova dotazníku FL-vstup a dotazníku Pracovních okolností, použitého v diplomové práci Doleželová.R., (2003) Postoje zaměstnanců firmy Pars nova a.s. ke kontextu a obsahu práce.

## 17. Souhrn

Práce zkoumá náhled hasičů na jejich práci a motivační faktory které se v ní uplatňují.

V první části práce definujeme s Plhákovou motivaci jako „Souhrn všech intrapsychických dynamických sil neboli motivů, které zpravidla aktivizují a organizují chování i prožívání s cílem změnit existující neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního“ (Plháková, 2003, str. 319)

Dále pro potřeby práce definujeme motivy jako: „Motivy jsou všechny síly, které přímo či nepřímo uvádějí naše chování do pohybu – proto bývají také nazývány rysy dynamickými či tendencemi“. (Kohoutek.R.,2000, str.123)

V kapitole číslo dvě sledujeme vývoj teorie, či spíše teorií motivace a postupně identifikujeme jednotlivé motivační zdroje.

S Kohoutkem tvrdíme že: „Potřeby, zájmy, hodnoty, postoje, vztahy a tendence všeho druhu se v psychologii nazývají motivy neboli pohnutky, protože jsou příčinami jednání“.

Díky znalosti vývoje v pojetí lidského přístupu k práci, hlavní významy práce pro člověka a samotné důležité aspekty pracovního procesu. Práce pro dnešního člověka představuje zdroj obživy, pole pro seberealizaci, základ sociálního postavení a společenské role.

Za pomoci teorie McCleallenda, Adamse a Herzberga nahlížíme na motivaci jedince v kontextu práce skrze potřeby a to jak jedince samotného, tak potřeby spjaté čistě s výkonem dané profese.

Jako výzkumná metoda byl dotazník pracovních preferencí sestaven na základě Herzbergovi teorie pracovních faktorů a znalosti dotazníků: O. Mikšík, FL-vstup a Doleželová Renata, Dotazník pracovních okolnosti.

Výzkumná část práce byla uskutečněna na vzorku 105 příslušníků HZS. Počet hasičů s dlouhodobou profesionální praxí byl 55. Počet hasičů bez dlouhodobé profesionální praxe byl 50.

Pro celou skupinu hasičů je typický důraz na dobré vztahy na pracovišti, adekvátní vybavení, teoreticko-praktickou připravenost, samostatnost při výkonu povolání a podporu nadřízených.

Faktory vztahů na pracovišti a adekvátního vybavení byly nejjednodušší a nejsilněji voleny ve všech zkoumaných skupinách.

V motivačních faktorech dominují pracovní vztahy a samotná náplň práce s jejími výsledky.

Důvodem pro práci v HZS je splnění snu a jistota stabilní práce.

Pro určení vlivu některých proměnných byl vzorek rozdělen do čtyř skupin, které byly ve dvojicích mezi sebou porovnávány v jednotlivých aspektech.

První dvojice skupin byla rozdělena podle doby profesionální praxe.

V oblasti náhledu na důležitost jednotlivých aspektů práce se odpovědi mezi skupinami v podstatě nijak neliší.

V oblasti motivačních faktorů jsou na vysokých místech žebříčku umístěny položky týkající se vztahů na pracovišti, obsahu a výsledků práce, finančních a jiných zisků. U skupiny hasičů bez dlouhodobé profesionální praxe je zřetelně vyšší význam kladen na položky týkající se přímo práce, výsledků a seberealizace než u jejich zkušenějších kolegů. Důvody pro práci v HZS jsou splnění snu s jistotou a stabilitou práce.

Místo jistoty a stability práce upřednostňují hasiči bez profesionální praxe image firmy a uznávanost této práce.

Druhá dvojice výběrů byla utvořena dle znaku, zda příslušník HZS má rodinu a děti, či nemá. Zde byl nalezen největší rozdíl v oblasti motivačních faktorů a to ve smyslu relativního vzrůstu významu finančních a jiných zisků u hasičů s rodinou a dětmi oproti ostatním hasičům.

I hasiči s dětmi uváděli jako nejdůležitější důvod pro práci v HZS splnění snu a až poté jistoty a stabilitu.

V podmínkách HZS byly doposud realizovány výzkumy zaměřené na spokojenost příslušníků s jednotlivými aspekty práce. Na problematiku motivačních faktorů však doposud žádný výzkum realizován nebyl.

Věříme, že naše zjištění přináší do problematiky náboru a psychologicko-personální práce s hasiči nové informace a doplňují fakta již známá.

Kromě jiného, mohou tyto informace pomoci identifikovat priority hasičů a odhalit problematické faktory, které snižují spokojenost a motivovanost při výkonu jejich povolání.

## Literatura

- Balcar, K. (1991). Uvod do psychologie osobnosti. Chrudim: Nakladatelství MACH
- Beck, C. R. (2004). Motivation : theories and principles. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Bedrnová E., Nový, I., a kol. (1998). Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management Press.
- Bureš, Z. (1973). Psychologie práce a její užití. Praha: Nakladatelství práce .
- Hartlová, H., Hartl, P. (2000). Psychologický slovník. Praha: Portál.
- Homola, M. (1977). Motivace lidského chování, Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Kohoutek, R. (2000). Základy psychologie osobnosti. Brno: Akademické nakladatelství.
- Madsen, B. K. (1979). Moderní teorie motivace. Praha: Academia .
- Matoušek, O., Růžička, J., Hladký, A. (1972). Člověk a práce. Psychologické aspekty pracovní činnosti. Praha: nakladatelství svoboda.
- Mikšík, O. (2007). Psychologická charakteristika osobnosti. Praha: Karolinum.
- Mikuláščík, M. (2007). Manažerská psychologie. Praha: Grada publishing.
- Morawski, W. (2005). Ekonomická sociologie. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Nakonečný, M. (2005). Sociální psychologie práce. Praha: Grada publishing.
- Nakonečný, M. (1998). Základy psychologie. Praha: Academia.

- Nakonečný, M. (1997). Motivace lidského chování. Praha : Academia .
- Nakonečný, M. ( 1992). Motivace pracovního jednání a její řízení. Praha:Management Press.
- Pauknerová, D. a kol., (2006). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada publishing.
- Plháková, A. (2003). Učebnice obecné psychologie. Praha: Academia.
- Provazník, V. a kol. (2002). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha:Grada publishing.
- Říčan, P. (2007). Psychologie osobnosti. Obor v pohybu.,Praha: Grada publishing.
- Říčan, P. (2005). Psychologie. Příručka pro studenty. Praha: Portál.
- Šimíčková-Čižmáková, J. (2004). Přehled sociální psychologie. Olomouc:Univerzita Palackého v Olomouci.
- Štikar, J., Rymeš, M., Riegel, K., Hoskovec, J. (1998). Základy psychologie práce a organizace. Praha:Karolinum-nakladatelství Univerzity Karlovy.
- Vtípil, Z. (2005). Sociální psychologie práce. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Výrost, J., Slaměník, I. (2001). Aplikovaná sociální psychologie II. Praha: Grada Publishing.

## **Příloha č. 2**

### **ANOTACE MAGISTERSKÉ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Jméno a příjmení:** Jan Pavlišta

**Název katedry a Fakulty:** Katedra psychologie, Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci

**Název diplomové práce:** Výzkum některých aspektů motivace k výkonu povolání hasiče záchranáře

**Název diplomové práce v anglickém jazyce:** Research of some motivation aspects of achievement in the firefighter job

**Vedoucí práce:** Mgr. David Dohnal

**Počet stran:** 93

**Počet znaků:** 118 819

**Počet příloh:** 3

**Počet titulů použité literatury:** 25

#### **Abstrakt:**

Hlavním cílem práce byla snaha odhalit okolnosti a faktory, které vnímají hasiči jako podstatné a důležité pro výkon tohoto povolání.

Další dimenzí daného výzkumu byla snaha zjistit, co hasiče motivuje k výkonu v práci a jaké mají důvody pro práci v Hasičském záchranném sboru.

Vzhledem k tomu, že hasiči nejsou zcela homogenní skupinou a jejich preference se v čase mění, byl výzkum veden tak, aby zohlednil i tyto faktory.

Práce je založená na znalostech teorií potřeb a motivace, s jejichž pomocí byly určeny hlavní oblasti výzkumu.

**Klíčová slova:** motivace, hasič, práce, potřeby, hodnotová orientace



**Abstract:**

The main goal of this diploma work was effort to find out terms and factors which are seen by firefighters as essential and important for the practice of their job.

Another dimension of this research was effort to find out the sources of achievement-motivation and find out what reasons for working in the fire department they have.

With regard to the fact that firefighters are not homogenous group and their preferences change in time, the research was done with acknowledgement of these factors.

The work is based on knowing the needs and motivation theories, which were sources for determining the main areas of research.

**Keywords:** motivation, firefighter, occupation, needs, value orientation

# Dotazník pracovních preferencí

**věk:**

**nejvyšší dosažené vzdělání:**

**doba praxe v HZS:**

**doba jiné praxe spojená s hasičskou prací:**

**funkce:**

**stav: svobodný/ženatý**

**děti: ano/ne**

**Ohodnoťte prosím následující tvrzení počtem bodů, podle toho jak je toto tvrzení důležité pro vás ve vztahu k práci:**

**Hodnocení:** 1 zcela nedůležité (nezáleží mi na tom), 2 velmi málo důležité, 3 málo důležité, 4 důležité, 5 velice důležité (hodně mi na tom záleží)

1. vědomí, že má práce je uznávaná a prestižní	1	2	3	4	5
2. aby mě činnost samotná uspokojovala a byla dostatečně zajímavá	1	2	3	4	5
3. vědomí, že mám odpovědnou funkci v týmu spolupracovníků	1	2	3	4	5
4. možnost kariérního postupu	1	2	3	4	5
5. mít možnost v dostatečné míře uplatnit své dovednosti a znalosti, využít svůj potenciál	1	2	3	4	5
6. být adekvátně finančně ohodnocen za odvedenou práci	1	2	3	4	5
7. aby byla pracovní činnost dobře organizovaná a úkoly byly jasně stanoveny	1	2	3	4	5
8. mít dobré (přátelské) vztahy se spolupracovníky	1	2	3	4	5
9. mít dobré zázemí základny (čistota, osvětlení)	1	2	3	4	5
10. stabilita státního podniku	1	2	3	4	5
11. podpora a uznání od nadřízených	1	2	3	4	5
12. vědomí smysluplnosti a prospěšnosti vykonávané práce	1	2	3	4	5
13. vědomí, že práce, kterou vykonávám je společensky velmi závažná (významná)	1	2	3	4	5
14. možnost dalšího vzdělávání v oborech souvisejících s profesí	1	2	3	4	5
15. učit se novým dovednostem a znalostem	1	2	3	4	5
16. aby se o mě zaměstnavatel dostatečně staral formou mimo platových pobídek	1	2	3	4	5
17. jasná a věcná komunikace (informační tok) mezi členy organizace	1	2	3	4	5
18. mít dobré (přátelské) vztahy s nadřízenými	1	2	3	4	5
19. mít k dispozici co nejadekvátnější pracovní vybavení pro výkon povolání	1	2	3	4	5
20. jistoty vyplývající ze státní služby	1	2	3	4	5
21. pocit z dobře odvedené práce	1	2	3	4	5
22. aby mi práce byla výzvou (cíle nebyly příliš snadno dosažitelné)	1	2	3	4	5
23. mít možnost samostatně řešit zadané úkoly	1	2	3	4	5
24. být adekvátně připraven po stránce dovedností a znalostí na výkon zaměstnání	1	2	3	4	5

25. být zahrnut do procesu rozhodování o věcech, které na mne budou mít přímý dopad	1	2	3	4	5
26. aby v organizaci vládlo ovzduší spolupráce a respektu	1	2	3	4	5
27. aby se nadřízený pracovník vyjádřil k odvedené práci a zhodnotil ji	1	2	3	4	5
28. ztotožnit se s cíli organizace, mít pocit, že jsem součástí jednoho soudržného kolektivu	1	2	3	4	5

### **Které položky ve své práci považují za nejvíce motivující?**

Pomocí čísel vytvořte prosím pořadí od 1 (nejdůležitější) do 10 či 11 (nejméně důležité)

**Každé číslo se smí vyskytovat jen jednou!**

jistoty a zázemí státní společnosti	
odpovědnost	
dobré vybavení základen, pracovní vybavení	
finanční a jiné zisky	
organizace práce a pracovní politika firmy	
vztahy na pracovišti	
kariéra	
možnost seberealizace	
obsah práce a její výsledky	
pocit uznání	
jiné:	

### **Jaké mám důvody k práci v HZS?**

Pomocí čísel vytvořte prosím pořadí od 1 (nejdůležitější) do 6 či 7 (nejméně důležité).

**Každé číslo se smí vyskytovat jen jednou!**

image firmy (HZS), uznávanost této práce	
jistota a stabilita práce v HZS	
platové podmínky	
životní šance (splnění snu)	

image firmy (HZS), uznávanost této práce	
náhoda	
nedostatek jiných příležitostí	
jiné důvody:	