

„Zpracování a vydání publikace bylo umožněno díky finanční podpoře udělené roku 2013 Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR v rámci Institucionálního rozvojového plánu, programu V. Excellence, Filozofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci: Podpora konferenčních aktivit Filozofické fakulty Univerzity Palackého.“

PSYCHOLOGIE PRÁCE A ORGANIZACE 2013
Sborník mezinárodní konference

Sborník příspěvků z konference Psychologie práce a organizace 2013.
Konference se konala 22. – 23. května 2013 v Olomouci.

Editoři

Martin Seitl, Lucie Vavrysová

Technický redaktor

Kateřina Manková

Oponenti

doc. PhDr. Vladimír Řehan

PhDr. Martin Seitl, Ph.D.

PhDr. Klára Seitlová, Ph.D.

PhDr. Matúš Šucha, Ph.D.

Mgr. Zuzana Vávrová

doc. PhDr. Zdeněk Vtípil, CSc.

Konference se konala pod záštitou

Rektora Univerzity Palackého v Olomouci prof. RNDr. Miroslava Mašláně, CSc.

Děkana Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci doc. PhDr. Jiřího Lacha, Ph.D., M.A.

Společně organizovali

Katedra psychologie FF UP V Olomouci

Katedra podnikového hospodářství, Ekonomicko-správní fakulty MU v Brně

Katedra psychologie FF UK v Praze

Ústav managementu a marketingu, Fakulta managementu a ekonomiky UTB ve Zlíně

Institut vzdělávání vězeňské služby ČR ve Stráži pod Ralskem

Publikace je určena pro konferenční a projektové účely.

Vydala a vyrobila Univerzita Palackého v Olomouci,

Křížkovského 8, 771 47 Olomouc

Neoprávněné užití tohoto díla je porušením autorských práv a může zakládat občanskoprávní, správně právní popř. trestněprávní odpovědnost.

Ediční řada – CD

Olomouc 2013

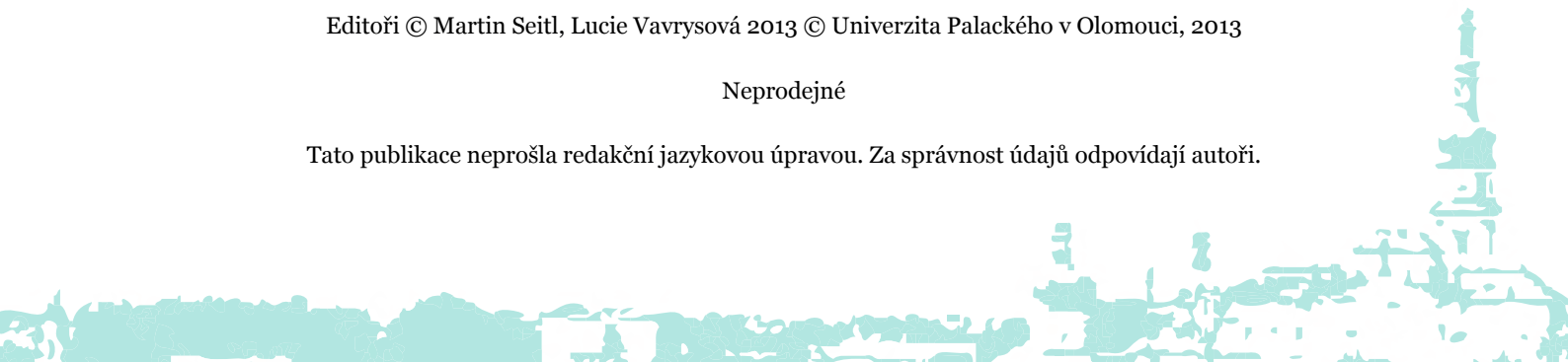
1. vydání

ISBN 978-80-244-3916-7

Editoři © Martin Seitl, Lucie Vavrysová 2013 © Univerzita Palackého v Olomouci, 2013

Neprodejné

Tato publikace neprošla redakční jazykovou úpravou. Za správnost údajů odpovídají autoři.



ÚVOD – PŘEDMLUVA – SBORNÍK PRACÍ Z KONFERENCE

Ve druhé polovině května 2013 se uskutečnila mezinárodní konference Psychologie práce a organizace, po prve organizovaná Katedrou psychologie FF UP v Olomouci ve spolupráci s Katedrou podnikového hospodářství ESF MU v Brně, Katedrou psychologie FF UK v Praze, Ústavem managementu a marketingu FaME UTB ve Zlíně a Institutem vzdělávání vězeňské služby ČR ve Stráži pod Ralskem. Odeznělo na ní množství odborných sdělení tematicky rozdělených do několika sekcí a vysoká úroveň i přínos řady příspěvků si žádaly zpřístupnění ještě širší odborné komunitě i dalším zájemcům. Tak vznikla myšlenka Sborníku a autoři jednotlivých sdělení byli požádáni o transformaci ústních referátů do tiskové podoby - ve většině případů se tak stalo. Proto dnes můžete držet ve svých rukou výsledný Sborník. Při jeho přípravě a zpracování museli editoři nejprve uspořádat sdělení tak, aby tematicky korespondovala s narůstající různorodostí profilace základního oboru a následně je nechat posoudit recenzenty. Jsou zde témata tradiční a jsou zde i ta nová či novější v reflexi aktuálně se otevírajících otázek a problémů.

Psychologie práce a organizace patří mezi relativně mladší psychologické obory a chce-li si udržet aktuálnost, potom musí citlivě reagovat na aktuální vývoj svého předmětu zkoumání. Pokud tedy v našem prostředí dochází v průběhu posledních něco málo více než dvacet let k razantním změnám a vývoji majetkových vztahů i vztažně struktuře stejně jako organizací podniků, jejich managementů či práce se zaměstnanci a k mnoha dalším zásadním nebo dynamickým změnám, nemůže ani psychologie vystačit s dosavadní úrovní poznání. Konference jasně ukázala, že konfrontace (míněno nekompetitivně) dosud respektovaného vědění často upozorňuje na nedostatky dosavadní úrovně teoretického vymezení a poznání problému. Vedle toho mají obecně výzkum a pokroky v psychologickém poznání řadu složitostí a metodologických, etických či dalších úskalí, která mohou výstupy zatížit značnou chybovostí. V oblasti Psychologie práce a organizace to pak platí obzvláště, neboť například dobře fungující organizace s kvalitní vnitřní úrovní řízení a komunikace, vysokou úrovní podnikové kultury atd. se nejen nemá potřebu svým know-how chlubit, ale má naopak potřebu je spíše chránit a tajit před externím zkoumáním a tedy vydáním konkurenci. Podobných či ještě složitějších problémů, překážek a komplikací staví současná realita před výzkumníka nebo teoretika nesččetně. Proto také často vývoj zobecnitelného poznání v daném oboru zaostává za mnohovrstevným vývojem jeho předmětu.

Domníváme se, že předkládaný Sborník přináší tolik potřebné poznatky a výstupy různorodých dílčích zkoumání tak složité problematiky. Věříme, že jeho obsah pomůže alespoň částečným způsobem doplňovat tolik potřebné dílky nekonečné skládky vědeckého poznání v oblasti Psychologie práce a organizace. Pokud to není jen tradiční představa editorů, a vy jako čtenáři shledáte tento Sborník přínosným a užitečným, potom nebyla vynaložená práce zbytečná. Můžeme si proto jen přát, aby až projdete seznam jednotlivých sdělení, bylo co nejvíce těch, do kterých se začtete a najdete v nich potřebné informace. Přejeme vám nyní nalezení co nejvíce poznatků, informací a profesního uspokojení pro Vaši další práci.

Obsah

Analýza súvislostí medzi sociálnou inteligenciou a sociálnou pohodou budúcich manažérov.....	8
Anna JANOVSÁ, Zuzana BIRKNEROVÁ	
Driver Behavior Questionnaire: úvodná psychometrická analýza.....	16
Eva ROŠKOVÁ	
Engagement a motivácia k výkonu študentov.....	27
Eva LETOVANCOVÁ	
Faktory synergického výkonu v tímoch.....	37
Mojmír KALIŠ	
K efektívnosti intervenčných programů v českých věznicích.....	47
Václav JIRIČKA	
Ke kvalitě pracovního života a snižování stavu zaměstnanců.....	58
Iva KIROVOVÁ	
Komparácia vnímaného bezpečia vo vzťahu k vybraným atribútom práce v krajinách európskej sociálnej sondy.....	65
Miroslava BOZOGÁŇOVÁ, Jana TOMKOVÁ	
Koncepty manažerské role a jejich obsahové kontexty.....	74
Milan RYMEŠ, Ilona GILLERNOVÁ	
Konflikt práce a rodiny u mužů v procese adaptácie na rodičovskú rolu.....	80
Katarína JAKÚBKOVÁ, Ivana VÁCLAVIKOVÁ	
Kvalita pracovního života z pohledu studentů.....	90
Iva KIROVOVÁ	
Mobbing jako nepřátelské chování na pracovišti a jeho výskyt ve zdravotnických zařízeních v České republice.....	97
Iveta MOTLOVÁ, Soňa LEMROVÁ	
Očakávané dôsledky agresie u príslušníkov policajného zboru.....	109
Katarína VASKOVÁ, Barbora ZICHOVÁ	
Osobnosť a nákupné štýly u mladých dospelých.....	119
Petra ŠULKOVÁ, Iva BUREŠOVÁ	
Osobnostné charakteristiky vodičov v súvislosti s orientáciou na bezpečnosť.....	128
Ľubica ZIBRÍNOVÁ	
Pracovná motivácia manažérov a pracovníkov v európe.....	135
Michal KENTOŠ	
Prelínanie práce a rodiny. Rozdiely a podobnosti medzi profesionálnymi vojakmi a civilnou populáciou.....	144
Denisa FEDÁKOVÁ, Michaela VYHNALOVÁ	
Premeny trhu práce v európe a ich možný vplyv na poskytovanie psychologických služieb.....	151
Jozef VÝROST	

Sociálna inteligencia v kontexte manažérskych kompetencií vymedzených lancasterským modelom.....	159
Miroslav FRANKOVSKÝ, Pavol FEČ	
Štruktúra motivácie u nezamestnaných.....	167
Katarína HENNELOVÁ	
Technika levého sloupce – možnosti využití.....	176
Milan JERMÁŘ	
Výkonový potenciál pracovníků 50+ a nová příležitost pro strategické řízení lidských zdrojů.....	185
Aleš GREGAR, Ivana PEJŘOVÁ	
What do young educated workers want? The impact of work enrichment components on the perceived job satisfaction	194
.....	
Radoslaw WALCZAK	
Způsoby hodnocení informačního systému uživatelem z hlediska HCI.....	202
Václav ŽDÍMAL	

Content

Analysis of the links between social intelligence and social well-being of future managers.....	8
Anna JANOVSKÁ, Zuzana BIRKNEROVÁ	
Driver Behavioral Questionnaire: Introductory psychometric analysis.....	16
Eva ROŠKOVÁ	
Engagement and achievement motivation of students.....	27
Eva LETOVANCOVÁ	
Factors of the synergistic performance in teams.....	37
Mojmír KALIŠ	
To the effective treatment programmes in czech prisons.....	47
Václav JIRIČKA	
On quality of working life and downsizing.....	58
Iva KIROVOVÁ	
Comparison of perception safety in relation to selected work attributes in the countries of the European social survey.....	65
Miroslava BOZOGÁŇOVÁ, Jana TOMKOVÁ	
Concepts of managerial roles and their contexts of content.....	74
Milan RYMEŠ, Ilona GILLERNOVÁ	
Work/family conflict among men in the process of adaptation to the parental role	80
Katarína JAKÚBKOVÁ, Ivana VÁCLAVIKOVÁ	
Student´s view of quality of working life	90
Iva KIROVOVÁ	
Mobbing as a hostile workplace behaviour and its occurrence in health care facilities in the Czech republic.....	97
Iveta MOTLOVÁ, Soňa LEMROVÁ	
Anticipated consequences of aggression of police officers.....	109
Katarína VASKOVÁ, Barbora ZICHOVÁ	
Personality and shopping styles in young adults.....	119
Petra ŠULKOVÁ, Iva BUREŠOVÁ	
Personality characteristics of drivers in relation to the focus on safety.....	128
Lubica ZIBRÍNOVÁ	
Work motivation of managers and workers in Europe.....	135
Michal KENTOŠ	
Work-family spillover. Differences and similarities between professional soldiers and civilian population.....	144
Denisa FEDÁKOVÁ, Michaela VYHNALOVÁ	
European labour market changes and their possible impact on providing psychological services.....	151
Jozef VÝROST	

Social intelligence in the context of managerial competences defined by the Lancaster model.....	159
Miroslav FRANKOVSKÝ, Pavol FEČ	
Motivation structure of unemployed.....	167
Katarína HENNELOVÁ	
Left hand column - possibilities of application.....	176
Milan JERMÁŘ	
Senior employees' performance potential and a new challenge for strategic human resource management.....	185
Aleš GREGAR, Ivana PEJŘOVÁ	
What do young educated workers want? The impact of work enrichment components on the perceived job satisfaction	194
.....	
Radoslaw WALCZAK	
Methods of user evaluation of the information system from the point of view HCI.....	202
Václav ŽDÍMAL	

ANALÝZA SÚVISLOSTÍ MEDZI SOCIÁLNOU INTELIGENCIOU A SOCIÁLNOU POHODOU BUDÚCICH MANAŽÉROV

ANALYSIS OF THE LINKS BETWEEN SOCIAL INTELLIGENCE AND SOCIAL WELL-BEING OF FUTURE MANAGERS

Anna JANOVSKÁ, Zuzana BIRKNEROVÁ

Abstrakt: Cieľom príspevku bolo zistiť vzťahy medzi sociálnou inteligenciou a sociálnou pohodou študentov Fakulty manažmentu na Slovensku a v Čechách. Výskumu sa zúčastnilo 469 budúcich manažérov (245 z Fakulty manažmentu PU v Prešove a 224 z Fakulty managementu a ekonomiky UTB v Zlíne). Vychádzali sme z konceptu sociálnej inteligencie ako výkonovej charakteristiky a výskum realizovali prostredníctvom Tromsø social intelligence scale (TSIS) autorov Silvera, Martinussen, Dahl (2001) ako aj metodiky EMESI (Frankovský & Birknerová, 2012), ktorá pozostáva z troch faktorov: empatia, manipulácia, sociálna iritabilita. Sociálnu pohodu sme zisťovali na základe položiek, ktoré použil Keyes (1998) pri overovaní konceptu sociálneho well-beingu. Dáta boli spracované korelačnou analýzou. Výsledky poukázali na významné vzťahy medzi všetkými faktormi sociálnej pohody a sociálnou inteligenciou zisťovanou prostredníctvom TSIS a tiež na niektoré ďalšie významné pozitívne súvislosti medzi empatiou a negatívne medzi iritabilitou a sociálnou pohodou. Manipulácia negatívne korelovala so sociálnym prijatím a pozitívne so sociálnou súdržnosťou.

Abstract: The aim of the presented work was to establish some relations among social intelligence and social well-being of students Faculty of management in Slovak and Czech republics. The research sample consisted of 469 students of management (245 from Faculty of Management PU in Prešov and 224 from Faculty of Management and Economy UTB in Zlín). We utilized the concept of social intelligence as an achievement and it was measured by Tromsø social intelligence scale (TSIS) (Silvera, Martinussen, Dahl, 2001) and also measured by EMESI (Frankovský, Birknerová, 2012). This questionnaire consists of three factors: empathy, manipulation and irritability. We utilized the concept of a social well-being as stated by Keyes (1998). The data was analysed using correlation analysis. The results shows on significant relations between all dimensions of social well-being and social intelligence measured by TSIS and shows on some other significant positive relations between empathy and social well-being and some negative relations between irritability and social well-being too. There was a negative correlation between manipulation and social acceptance and a positive correlation between manipulation and social coherence.

Kľúčové slová: sociálna inteligencia, sociálna pohoda, empatia, iritabilita, manipulácia

Key words: social intelligence, social well-being, empathy, irritability, manipulation

ÚVOD

Za medzník v histórii skúmania problematiky sociálnej inteligencie je možné považovať rok 1920 (Kihlstrom & Cantor, 2000), kedy ju Thorndike (1920, s.228) definoval ako „schopnosť chápať a zvládať mužov a ženy, chlapcov a dievčat a konať múdro v medziľudských vzťahoch.“ Táto definícia reprezentuje štrukturálny, viacdimenzionálny prístup k definovaniu inteligencie a v tomto kontexte aj sociálnej inteligencie. Podobne definuje sociálnu inteligenciu aj Marlowe (1986). Chápe ju ako schopnosť porozumieť iným ľuďom a sociálnym interakciám. Dôležité je uplatniť tieto poznatky vo vedení a ovplyvňovaní iných ľudí pre ich vzájomnú spokojnosť. Vychádza z dvojfaktorového konceptu sociálnej inteligencie s dôrazom na vzájomnú spokojnosť, prospech a teda s dôrazom na prosociálny aspekt sociálnej inteligencie. Sociálna inteligencia je rozhodne mnohotvárnym konštruktom (Frankovský, 2012).

Aj napriek tomu, že niektoré výskumy nepotvrdili existenciu rozdielov medzi sociálnou a akademickou inteligenciou, predsa však prevláda názor, že medzi nimi existujú rozdiely (Ford & Tisak, 1983). Myšlienku viacerých druhov inteligencie, v rámci ktorých je možné špecifikovať aj sociálnu inteligenciu podporil aj Albrecht (2006), ktorý sociálnu inteligenciu vymedzuje ako samostatný konštrukt. Tvrdí, že je nevyhnutné venovať jej pozornosť predovšetkým vo vzťahu k profesiám, v ktorých osoby prichádzajú do kontaktu s inými ľuďmi.

Osobná a verejná stránka života sú dvoma potenciálnymi zdrojmi životných výziev človeka, ktoré následne vedú k hodnoteniu dobre prežitého života. V začiatkoch skúmania problematiky subjektívnej pohody, bola považovaná skôr za osobný fenomén, v súčasnosti sa na ňu nahliada komplexnejšie. Šolcová a Kebza (2005) poukazujú na dve úrovne subjektívnej pohody (podľa terminológie autorov osobnej pohody) – individuálnu (zahrňujúcu jej štruktúru a dynamiku) a sociálnu. Aj z pohľadu pozitívnej psychológie je pohoda resp. well-being tvorený dvoma základnými dimenziami, psychologickou a sociálnou. V snahe porozumieť optimálnemu fungovaniu človeka a duševnému zdraviu je potrebné skúmať aj sociálnu stránku pohody (Larson, 1992, 1996, cit. podľa Keyes, 1998). Problematike sociálnej pohody sa v svojej práci venuje aj Keyes (1998). Stotožňuje sa s tým, že well-being sa týka nielen osobného, ale aj sociálneho pozitívneho fungovania a uvádza päť dimenzií sociálneho well-beingu: sociálnu integráciu, sociálne prijatie, spoluúčasť na spoločenskom dianí, sociálnu aktualizáciu a sociálnu súdržnosť.

Sociálne zdravie, ktoré je súčasťou celkového zdravia človeka pozostáva z niekoľkých dimenzií. Medzi potenciálne výhody spoločenského života patrí sociálna integrácia a kohézia, pocit spolupatričnosti a vzájomnej závislosti, pocit zdieľaného vedomia a kolektívneho osudu (Durkheim, 1951, cit. podľa Keyes, 1998, s. 122).

Súvislosť medzi sociálne kompetentným správaním a sociálnym well-beingom uvádzajú aj Birknerová a Vávrová (2011). Cieľom ich výskumu bolo nájsť súvislosti medzi sociálnou inteligenciou, manipuláciou a sociálnym well-beingom u 206 vysokoškolských študentov FHS UTV v Českej republike. Výskumy sa venujú tiež prežívaniu sociálnej pohody v kontexte emocionálneho komponentu kvality života, ktorý je multidimenzionálnou kategóriou konceptualizovanou na základe well-beingu, šťastia a spokojnosti so životom (Froncová et al., 2005). Množstvo psychologických mier sleduje podľa Bačovej (2004) subjektívne ukazovatele životnej pohody, prežívanie šťastia, radosti v živote; vnímanie svojich možností a šanci, ktoré osobe poskytuje prostredie; vnímanie možností osobného rastu a zvyšovania spôsobilostí uchopiť svoje šance, organizovať a manažovať svoj život. Touto problematikou sa kvalifikovane zaoberajú aj Džuka a Dalbertová (2000) a ďalší autori.

VÝSKUM

Naším cieľom bolo hľadať súvislosti medzi sociálnym well-beingom a sociálnou inteligenciou študentov manažmentu. Na sociálnu inteligenciu sme nahliadali ako na výkonovú charakteristiku (Silvera, Martinussen, & Dahl, 2001; Frankovský & Birknerová, 2012). Sociálny well-being ponímame v súlade s koncepciou Keyesa (1998). Zaujímalo nás, aké sú vzťahy medzi jednotlivými dimenziami sociálnej pohody a faktormi sociálnej inteligencie. Predpokladali sme, že jedinci, ktorí majú dobre rozvinuté sociálne spôsobilosti, sociálne vnímanie, dokážu dobre spracovať sociálne informácie, sú empatickí a vnímaví voči iným ľuďom, budú zároveň žiť s pocitom, že sú súčasťou komunity, v ktorej fungujú, sú spoločnosťou pozitívne hodnotení a ich aktivity sú pre komunitu prínosom, disponujú vierou, že ľudia sú v podstate láskaví a kooperatívni a spoločnosť sa vyvíja pozitívnym smerom. Taktiež nás zaujímalo, či zisťované vzťahy budú rovnako významné vo vzorke slovenských študentov a vo vzorke študentov českých.

Výskumnú vzorku tvorilo 469 budúcich manažérov (245 z Fakulty manažmentu PU v Prešove a 224 z Fakulty managementu a ekonomiky UTB v Zlíne), pričom 361 respondentov boli ženy. Priemerný vek respondentov bol 42,14 roka, vekové rozpätie od 24 do 68 rokov.

Sociálnu inteligenciu sme zisťovali dotazníkom TSIS (Silvera, Martinussen, & Dahl, 2001), ktorý pozostáva zo subškál: spracovanie sociálnych informácií (SP), sociálne spôsobilosti (SS) a sociálna vnímavosť (SA). Vyššie skóre v škálach SP, SS a SA svedčí pre vyššiu mieru sociálnej inteligencie v týchto faktoroch. Subškála sociálna vnímavosť bola vzhľadom k opačnej polarite prepólovaná. Ďalej sme použili metodiku EMESI pre zisťovanie sociálnej inteligencie ako výkonovej charakteristiky, ktorá je inšpirovaná metodikou PESI autorov Kaukiainen et al. (1995). Pôvodná metodika bola vytvorená pre rovesníkov alebo pre ich učiteľov a zisťovala mieru vnímania sociálnej inteligencie ako výkonu. Pôvodná metodika obsahuje 10 položiek a jej vnútorná konzistencia - Cronbach α bola 0,90. Nami použitá metodika EMESI obsahuje 21 položiek, ktoré sú posudzované na 5 – bodovej škále (0 – nikdy, 4 – veľmi často). Faktorovou analýzou (Principal Component Analysis s Varimax rotáciou) boli vyextrahované 3 faktory sociálnej inteligencie, ktoré Frankovský a Birknerová (2012) pomenovali: empatia (Cronbach α = 0,816.), manipulácia (Cronbach α = 0,846) a sociálna iritabilita (Cronbach α = 0, 771).

Sociálnu pohodu sme zisťovali dotazníkom, ktorý bol zostavený na základe položiek, ktoré použil Keyes (1998) vo svojej štúdiu zameranej na overenie teórie sociálneho well-beingu. Dotazník pozostáva z 15 položiek. Každá z dimenzii sociálnej pohody: sociálna integrácia (SIn), sociálne prijatie (SAC), spoluúčasť na spoločenskom dianí (SCo), sociálna aktualizácia (SAT) a sociálna súdržnosť(SCh) je reprezentovaná tromi položkami. Pracovali sme aj so sumárnym skóre sociálnej pohody, ktoré vzniklo sčítaním všetkých položiek (Cronbach α = 0,714). Respondent vyjadruje mieru svojho súhlasu na sedemstupňovej škále, pričom číslom 1 vyjadruje s uvedeným výrokom silný nesúhlas a číslom 7 vyjadruje s uvedeným výrokom silný súhlas. Vyššie skóre svedčí pre vyššiu úroveň sociálnej pohody.

Do analýzy vstupovali ako premenné faktory sociálnej inteligencie ako výkonovej charakteristiky dotazníka TSIS: SS, SA, SP dotazníka EMESI: empatia, manipulácia, sociálna iritabilita a dimenzie sociálneho well-beingu: sociálna integrácia, sociálne prijatie, spoluúčasť na spoločenskom dianí, sociálna aktualizácia a sociálna súdržnosť, ako aj celkové skóre sociálneho well-beingu.

Dáta sme spracovali prostredníctvom korelačnej analýzy (Pearsonov korelačný koeficient). Výsledky boli spracované v štatistickom programe SPSS 20.

Interpretácia výsledkov výskumu

Naším cieľom bolo hľadať súvislosti medzi sociálnym well-beingom a sociálnou inteligenciou študentov manažmentu. Ako prvú sme zrealizovali korelačnú analýzu na celej vzorke študentov (českých aj slovenských).

Výsledky sú uvedené v tabuľke 1.

	<i>SIn</i>	<i>SAC</i>	<i>SCo</i>	<i>SAT</i>	<i>SCh</i>	<i>SWB</i>
Spracovanie soc. informácií	,218**	,158**	,334**	,235**	,298**	,382**
Sociálne spôsobilosti	,220**	,142**	,332**	,267**	,355**	,431**
Sociálna vnímavosť	,158**	,228**	,167**	,200**	,181**	,311**
Empatia	,209**	,081	,265**	,076	,245**	,285**
Manipulácia	-,050	-,141**	,082	-,023	,131**	-,029
Iritabilita	-,206**	-,167**	-,239**	-,218**	-,209**	-,348**

Tab. 1: Korelačná analýza sociálneho well-beingu a sociálnej inteligencie (Pearsonov korelačný koeficient) – celá vzorka

Poznámka: * $p < ,05$; ** $p < ,01$.

SIn – sociálna integrácia, SAC – sociálne prijatie, SCo – spoluúčasť na spoločenskom dianí,

SAT – sociálna aktualizácia, SCh – sociálna súdržnosť, SWB – celkové skóre sociálneho well-beingu

Faktory sociálnej inteligencie dotazníka TSIS významne pozitívne korelujú so všetkými faktormi sociálneho well-beingu aj so sumárnym skóre. Stredne silné korelácie boli zaznamenané medzi spracovaním sociálnych informácií a spoluúčasťou na

spoločenskom dianí a tiež s celkovým skóre sociálneho well-beingu. Sociálne spôsobilosti stredne silne korelujú rovnako so spoluúčasťou na spoločenskom dianí a celkovým skóre, ale aj so sociálnou súdržnosťou. Čo sa týka sociálnej vnímavosti, tu bola stredne silná korelácia zistená iba so sumárnym skóre sociálneho well-beingu. Môžeme konštatovať, že čím sú študenti viac sociálne inteligentní, tým je miera ich sociálnej pohody vyššia.

Čo sa týka vzťahov medzi faktormi sociálnej inteligencie dotazníka EMESI, môžeme konštatovať, že čím sú študenti viac empatickí, tým vyššiu mieru celkovej sociálnej pohody zažívajú a zároveň je silnejší ich pocit, že sú súčasťou spoločnosti a komunity v ktorej žijú, že sú pre ňu prospešní a pozitívne ňou hodnotení a tiež chápu sociálny svet ako zrozumiteľný a predpovedateľný. Sila vzťahov medzi manipuláciou a faktormi sociálnej pohody je malá, ale v prípade sociálneho prijatia a sociálnej súdržnosti ide o vzťahy štatisticky významné. Vzťah medzi manipuláciou a sociálnym prijatím (dôvera a pozitívne vzťahy k druhým ľuďom, presvedčenie, že sú láskaví a priateľskí) je negatívny a vzťah medzi manipuláciou a sociálnou súdržnosťou, ktorá spočíva vo vnímaní sociálneho sveta ako logického, pochopiteľného, predpovedateľného je pozitívny. Sociálna iritabilita významne, aj keď slabo, pozitívne koreluje so všetkými faktormi sociálneho well-beingu a stredne silno pozitívne s jeho celkovým skóre. Jedinci, ktorých znervózňuje kontakt s inými ľuďmi, pocity iných ich vyvádajú z miery a prispôbenie iným ľuďom im robí problémy zažívajú nižšiu mieru sociálnej pohody (tabuľka 1).

Ako druhú sme zrealizovali korelačnú analýzu zvlášť pre vzorku slovenských a zvlášť pre vzorku českých študentov. Výsledky sú uvedené v tabuľke 2.

	Spracovanie soc. informácií		Sociálne spôsobilosti		Sociálne vnímanie		Empatia		Manipulácia		Iritabilita	
	SR	ČR	SR	ČR	SR	ČR	SR	ČR	SR	ČR	SR	ČR
SIn	,173**	,188*	,256**	,131	,233**	,066	,182**	,155	-,192**	,044	-,240**	-,134
SAC	,100	,235**	,074	,222**	,200**	,262**	-,030	,200**	-,166*	-,105	-,152*	-,188*
SCo	,362**	,233**	,390**	,228**	,158*	,166*	,313**	,137*	,068	,039	-,233**	-,210**
SAt	,266**	,147	,244**	,270**	,216**	,170*	-,009	,132	-,074	,021	-,255**	-,127
SCh	,318**	,272**	,399**	,284**	,213**	,130	,260**	,215**	,160*	,074	-,284**	-,105
SWB	,380**	,337**	,426**	,415**	,329**	,293**	,229**	,304**	-,082	-,008	-,374**	-,285**

Tab. 2: Porovnanie vzťahov medzi sociálnou inteligenciou a sociálnym well-beingom z hľadiska štátu (Pearsonov korelačný koeficient).

Poznámka: * $p < ,05$; ** $p < ,01$.

SIn – sociálna integrácia, SAC – sociálne prijatie, SCo – spoluúčasť na spoločenskom dianí,

SAt – sociálna aktualizácia, SCh – sociálna súdržnosť, SWB – celkové skóre sociálneho well-beingu

SR – Slovenská republika; ČR – Česká republika

V tabuľke 2 sú uvedené korelácie medzi sociálnou inteligenciou a sociálnou pohodou zvlášť pre vzorku slovenských a zvlášť pre vzorku českých študentov. Môžeme si všimnúť ako podobnosti, tak aj rozdiely. U českých študentov na rozdiel od slovenských bola zistená významná pozitívna korelácia medzi sociálnym prijatím a spracovaním sociálnych informácií a naopak sociálna aktualizácia (viera, že spoločnosť napreduje a vyvíja sa pozitívnym smerom) významne pozitívne koreluje so subškálou SP iba u slovenských študentov. Podobne u subškály sociálne spôsobilosti sú určité rozdiely vo vzťahoch so sociálnou inteligenciou z hľadiska štátu. U slovenských študentov bola zaznamenaná pozitívna významná korelácia so sociálnou integráciou a u českých so sociálnym prijatím. Sociálne vnímanie významne pozitívne koreluje u slovenských študentov so všetkými faktormi sociálneho well-beingu vrátane celkového skóre, u českých študentov neboli zaznamenané významné korelácie so sociálnou integráciou a sociálnou súdržnosťou.

Čo sa týka faktorov zisťovaných dotazníkom EMESI, tak empatia na rozdiel od slovenských študentov významne pozitívne koreluje so sociálnym prijatím u študentov z ČR. Viac empatickí českí študenti disponujú aj vyššou vierou v to, že druhí ľudia sú láskaví a priateľskí. Na rozdiel od slovenských študentov sme u českých medzi manipuláciou a faktormi sociál-

nej inteligencie nezistili žiadny významný vzťah. U slovenských študentov manipulácia významne negatívne koreluje so sociálnou integráciou a sociálnym prijatím a pozitívne so sociálnou súdržnosťou – vnímaním okolitého sveta ako logického, pochopiteľného a predvídateľného. Aj keď faktor sociálna iritabilita významne negatívne koreloval u slovenských študentov so všetkými faktormi sociálneho well-beingu, u českých študentov iba so sociálnym prijatím, spoluúčasťou na spoločenskom dianí a celkovým skóre.

DISKUSIA

V našej práci sme sa zaoberali vzťahmi medzi faktormi sociálne inteligentného správania a sociálnou pohodou u študentov manažmentu v Čechách a na Slovensku. V tejto časti by sme chceli zhrnúť najdôležitejšie zistenia, ku ktorým sme vo výskume dospeli.

Rozvinuté sociálne spôsobilosti s spracovanie sociálnych informácií sa ukázali byť v stredne silnom pozitívnom vzťahu s vedomím, že jedinec je pre spoločnosť užitočný a je ňou pozitívne hodnotený, ako aj k celkovej úrovni sociálnej pohody. Rovnako by sme mohli konštatovať, že čím sú sociálne spôsobilosti jedinca vyššie, tým je silnejšie aj jeho presvedčenie, že sociálny svet sa riadi určitými zákonitosťami a dianie v ňom je možné predvídať. Vzťahom medzi sociálnymi spôsobilosťami, kooperačnými zručnosťami a well-beingom u mladých ľudí sa venovali aj Demir (2012), Holopainen et al. (2012) a Segrin et al. (2007) a dospeli k podobným záverom, zistili pozitívne vzťahy medzi sociálnymi spôsobilosťami a psychosociálnym well-beingom. Rovnako aj viac sociálne vnímaví študenti vykazujú vyššiu mieru sociálnej pohody, predovšetkým čo sa týka jej celkovej úrovne.

Vyššia miera empatie sa spája s vyššou mierou sociálnej pohody v troch z jej piatich dimenzií. Čím viac sú študenti našej výskumnej vzorky empatickí, tým viac sa cítia byť súčasťou komunity, v ktorej žijú, tým vyššie je ich presvedčenie, že pre spoločnosť sú prospešní a tým viac je pre nich sociálny svet logický a predvídateľný. Ich miera sociálnej pohody je vyššia. Pozitívny vzťah medzi empatiou a well-beingom uvádza na základe svojho výskumu aj Shanafelt et al. (2005). Čo sa týka manipulatívneho správania, to v našom výskume pozitívne korelovalo so sociálnou súdržnosťou – chápanie sociálneho sveta, vedomie, že javy v ňom sú predpovedateľné a negatívne so sociálnym prijatím – pozitívne vzťahy a dôvera k druhým ľuďom. Sociálna iritabilita, reprezentovaná napr. položkami: „kontakt s inými ma znervózňuje“, „pocity iných ľudí ma vyvádzajú z miery“, „želaniam iných ľudí ma vyvádzajú z miery“, je v negatívnom vzťahu ku všetkým dimenziám well-beingu. Jedinci, ktorých prítomnosť iných ľudí a ich požiadavky dráždia a vyvádzajú z miery, vykazujú celkovo nižšiu úroveň sociálnej dimenzie well-beingu. Holopainen et al. (2012) okrem iného venoval pozornosť vzťahom medzi impulzívnosťou a well-beingom u adolescentov a uzatvára, že vzťah medzi nimi je negatívny, pričom uvádza pozitívny vzťah medzi kooperatívnym správaním a well-beingom.

Porovnávali sme vzťahy medzi uvedenými konštruktmi medzi slovenskými a českými vysokoškolskými študentmi. Spracovanie sociálnych informácií je u slovenských študentov oproti českým v pozitívnom vzťahu k vedomiu, že spoločnosť progreduje a vyvíja sa pozitívne ale súvislosť medzi touto zložkou sociálnej inteligencie a pozitívnym vzťahom k druhým nebola u slovenských študentov na rozdiel od českých zistená. Ďalším zisteným rozdielom bolo, že čím sú u slovenských študentov viac rozvinuté sociálne spôsobilosti, tým viac sa cítia byť organickým prvkom spoločnosti (komunity) v ktorej žijú, ale u českých študentov bo naopak zistený pozitívny vzťah medzi mierou sociálnych spôsobilostí a sociálnym prijatím – dôverou k druhým a vierou, že druhí ľudia sú priateľskí a láskaví. Sociálne vnímanie u slovenských študentov pozitívne významne korelovalo so všetkými subškálami sociálneho well-beingu a aj s celkovým skóre, u českých študentov nebola zaznamenaná významná korelácia s dimenziami sociálna integrácia a sociálna súdržnosť.

Čo sa týka podobnosti a rozdielov vo vzťahoch medzi sociálnym well-beingom a faktormi dotazníka EMESI, chceli by sme poukázať na to, že u študentov našej výskumnej vzorky sa nepreukázal významný vzťah medzi mierou empatie a sociálnou

aktualizáciou, ktorá vychádza z presvedčenia, že svet sa stáva lepším miestom pre každého a že sa spoločnosť vyvíja pozitívne. Zaujímavým zistením bolo, že miera manipulatívnosti v správaní nekoreluje u českých študentov so žiadnou z dimenzií sociálnej pohody, ale u slovenských študentov je to inak. Vnímanie sociálneho sveta ako logického, pochopiteľného, predpovedateľného je vo významnom, aj keď nie v silnom, pozitívnom vzťahu so správaním manipulatívnym. Čím sú slovenskí študenti manipulatívnejší v interpersonálnych vzťahoch, tým vnímajú sociálny svet ako viac usporiadaný a vedia sa v ňom lepšie orientovať, čo mimochodom vyznieva dosť logicky. Dobrý „manipulátor“ pravdepodobne musí poznať zákonitosti sociálneho sveta. U slovenských študentov miera manipulatívnosti taktiež významne, ale negatívne koreluje s pocitom, že jedinec má niečo spoločné s druhými, ktorí tvoria jeho sociálnu realitu a s pozitívnymi vzťahmi k druhým ľuďom. Manipulatívne správanie u českých študentov nesúvisí s ich prežívaním sociálnej pohody. Sociálna iritabilita u slovenských študentov negatívne koreluje so všetkými dimenziami sociálnej pohody, pričom u českej vzorky vysokoškolákov iba v prípade pozitívnych vzťahov k druhým, vedomým prospešnosti pre spoločnosť a v celkovej úrovni sociálnej pohody.

Náš príspevok je jedným z výstupov rozsiahlejšieho výskumu, ktorý bol realizovaný v ostatných dvoch rokoch. Ďalšie analýzy vrátane porovnania súboru slovenských a českých študentov z hľadiska hlavných premenných (sociálny well-being a jeho dimenzie, sociálna inteligencia a jej faktory) budú publikované v najbližšom období.

ZÁVER

Snaha vysvetľovať a upravovať správanie ľudí je typická pre viaceré vedné disciplíny (Zibrínová, 2011). Z tohto hľadiska sú nami vybrané sociálne javy významnými faktormi determinácie správania mladých ľudí predovšetkým v sociálnych situáciách. Pri ich vymedzení na teoretickej aj metodologickej úrovni môžeme špecifikovať viacero koncepcií a prístupov. Metodiky sme špecifikovali v konkrétnom prípade budúcich manažérov v Slovenskej aj Českej republike.

Respondenti, ktorí dokážu predpovedať správanie iných ľudí, vedia nájsť vhodný spôsob, ako jednať s ľuďmi. Vnímajú ich ako láskavých a dobrých, morálnych vo všetkých ohľadoch. Sociálne spôsobilí študenti, ktorí sa pohybujú ľahko v sociálnych situáciách, sa javia ako sociálne súdržní. Kvalita spracovania sociálnych informácií je podstatnou zložkou úrovne empatie, teda miery v akej dokážeme rozpoznať zámery, pocity a slabosti iných ľudí. Nami oslovení študenti sa dokážu prispôbiť ľuďom, odhadnúť ich priania a zároveň ich splniť. Majú pozitívny pohľad na ľudskú prirodzenosť a cítia sa s druhými príjemne. Sú to sociálne zdraví jedinci, ktorí vedia rozpoznať potenciál v spoločnosti a majú optimistický pohľad na svet.

Výskum nám potvrdil, že sociálna inteligencia je veľmi dôležitým faktorom interpretácie správania iných ľudí k jedincovi a zároveň aj možnosti odpovedať na toto správanie. Dáva jedincovi viac možností odpovedať na rôznorodé podnety zo sociálneho prostredia, ktoré na prvý pohľad nemusia byť príjemné. Efektívnosť tohto správania je podmienená viacerými faktormi, v rámci ktorých sociálna inteligencia zohráva významnú úlohu. Náš výskum preukázal súvislosti medzi sociálnym well-beingom a zložkami sociálnej inteligencie, ako aj rozdiely medzi SR a ČR.

LITERATÚRA

- Albrecht, K. (2006). *Social intelligence: the new science of success*. San Francisco: John Wiley and Sons.
- Birknerová, Z., & Vávrová, S. (2011). Skúmanie sociálnych javov českých vysokoškolských študentov. In *Sociálna inteligencia v manažmente školy a v pracovnom procese* (38-45). Prešov: FM PU v Prešove.
- Demir, M. (2012). Social Skills, Friendship and Happiness: A Cross-Cultural Investigation. *Journal Of Social Psychology*, 152 (3), 379.
- Džuka, J., & Dalbert, C. (2000). Well-being as a psychological indicator of health in old age: a research agenda. *Studia psychologica*, 42 (1-2), 61-70.
- Frankovský, M. (2012). Meranie sociálnej inteligencie metodikou EMESI - porovnanie faktorovej štruktúry metodiky v Českej a Slovenskej republike. In Frankovský, M., Birknerová, Z. (Eds.), *Sociálne kompetencie manažéra: teoretické, metodologické a praktické koncepty* (63-68). Prešov: Bookman.
- Frankovský, M., & Birknerová, Z. (2012). Etický rozmer sociálnej inteligencie ako výkonovej charakteristiky. In *Psychologica XLI* (163-174). Bratislava: Stimul.
- Froncová, L., Výrost, J., Frankovský, M., Kentoš, M., Gajdoš, M., & Fedáková, D. (2005). *Výskum špecifik pracovnej situácie osôb s rodinnými povinnosťami v Košickom kraji*. Košice: SAV.
- Ford, M. E., & Tisak, M. S. (1983). A further search for social intelligence. *Journal of Education psychology*, 75, 196-206.
- Holopainen, L., Lappalainen, K., Junttila, N., & Savolainen, H. (2012). The Role of Social Competence in the Psychological Well-being of Adolescents in Secondary Education. *Scandinavian Journal Of Educational Research*, 56 (2), 199-212.
- Kaukiainen, A., Bjorkqvist, K., Osterman, K., Lagerspetz, K., & Forsblom, S. (1995). *Peer-Estimated Social Intelligence (PESI)*. Turku, Finland: Department of Psychology, University of Turku.
- Keyes, C. L. M. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly* 61, 121-140.
- Kihlstrom, J. F., & Cantor, N. (2000). *Social Intelligence*. Získané z http://ist-socrates.berkeley.edu/~kihlstrm/social_intelligence.htm.
- Marlowe, H. A. (1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence. *Journal of Educational Psychology*, 78, 52-58.
- Segrin, C., Hanzal, A., Donnerstein, C., Taylor, M., & Domschke, T. J. (2007). Social skills, psychological well-being, and the mediating role of perceived stress. *Anxiety, Stress & Coping*, 20(3), 321-329.
- Shanafelt, T., West, C., Zhao, X., Novotny, P., Kolars, J., Habermann, T., & Sloan, J. (2005). Relationship between increased personal well-being and enhanced empathy among internal medicine residents. *Journal Of General Internal Medicine*, 20(7), 559-564.
- Silvera, D. H., Martinussen, M., & Dahl, T. (2001). The Thomso Social Intelligence Scale, a self-report measure of Social Intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 2001, 42, 313-319.
- Šolcová, I., & Kebza, V. (2005). Prediktory osobní pohody (Well-Being) u reprezentativního souboru české populace. *Československá psychologie*. 49, 1-8.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its use. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.

Zibrínová, L. (2011). Zisťovanie bazálnej štruktúry a dynamiky autoregulácie, integrovanosti a psychickej odolnosti, zodpovednosti u zdravotníckych pracovníkov v aktuálnom krízovom období. In Šmajdasová Buchtová, B., Kulhavý, V., Procházková, J. (Eds.) *Konferencia Psychologie práce a organizace 2011 – sborník příspěvků* (260-273). Brno: Masarykova univerzita.

Kontakt

Anna Janovská,

Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach

Filozofická fakulta

Katedra pedagogickej psychológie a psychológie zdravia

E-mail: anna.janovska@upjs.sk.

Zuzana Birknerová

Prešovská univerzita v Prešove

Fakulta manažmentu

Katedra manažérskej psychológie

E-mail: zuzana.birknerova@unipo.sk.

Štúdiá bola podporená Grantovou komisiou APVV SK-CZ-0173-11 a VEGA 1/0637/12.

DRIVER BEHAVIOR QUESTIONNAIRE: ÚVODNÁ PSYCHOMETRICKÁ ANALÝZA

DRIVER BEHAVIOR QUESTIONNAIRE: INTRODUCTORY PSYCHOMETRIC ANALYSIS

Eva ROŠKOVÁ

Abstrakt: *Driver Behavior Questionnaire (DBQ) je v súčasnosti najpoužívanejším sebaopisovacím nástrojom na meranie štýlu šoférovania. Metodika je založená na teoretickej taxonómii aberantného, rizikového správania, rozlišujúcej medzi chybami a priestupkami v dopravnom správaní. Cieľom prezentovanej štúdie bolo preskúmať základné psychometrické ukazovatele dotazníka DBQ, jeho faktorovú štruktúru a reliabilitu na slovenskej vzorke vodičov amatérov. Ďalším cieľom bolo zistiť súvislosť medzi faktormi dotazníka DBQ a sebaopisovaným počtom dopravných nehôd a priestupkov. V štúdiu participovalo 531 respondentov (vodičov amatérov). Faktorová analýza potvrdila troj-faktorový model dotazníka DBQ a porovnateľnú úroveň reliability vo vzťahu k originálnemu nástroju. Korelačná analýza ukázala signifikantné súvislosti medzi štýlom šoférovania a reportovaným počtom dopravných nehôd a dopravných priestupkov. Úvodná analýza výsledkov naznačila aplikovateľnosť dotazníka DBQ v predikcii rizikového správania vodičov v cestnej doprave.*

Abstract: *The Driver Behavior Questionnaire (DBQ) is one of the most widely used self-reported instruments for measuring driving style. Its methodology is based on a theoretical taxonomy of aberrant, risky behavior, distinguishing between errors and violations. The aim of the present study was to examine introductory psychometric indicators of the DBQ, its factor structure and reliability among non-professional Slovak drivers. The second aim was to investigate the relationship between the driving style and the number of traffic accidents and offences. 531 respondents (non-professional drivers) participated in the study. Factor analysis indicated three-factor model of the DBQ and a comparable level of reliability in relation to the original instrument. Correlation analysis showed a significant relation between the style of driving and the number of reported accidents and traffic violations. Preliminary analysis of the results indicated that DBQ should be an applicable instrument in prediction of risky driving behavior.*

Kľúčové slová: *Driver Behavior Questionnaire. Rizikové správanie vodičov. Faktorová analýza. Dopravné nehody. Dopravné priestupky*

Key words: *Driver Behavior Questionnaire. Risky driving behavior. Factor analysis. Traffic accidents. Traffic offences.*

Úvod

Cestná dopravná nehodovosť so svojimi dôsledkami predstavuje celosvetovo vážny spoločenský problém. Okrem strát na životoch a ľudského utrpenia, celkové ekonomické náklady súvisiace s cestnou dopravnou nehodovosťou, vrátane ekonomickej hodnoty zníženej kvality života dotknutých sa odhadujú na 0,5% až 5,7% HDP v príslušnej krajine (Elvik, 2000). Väčšinu cestných dopravných nehôd môžeme pripísať ľudskému faktoru, správaniu vodiča (Lewin, 1982). Na fungovanie ľudského faktora v doprave (v úlohe vodiča) môžeme na individuálnej úrovni nazerať z pohľadu dvoch separátnych komponentov, ktoré jeho správanie utvárajú: vodičské zručnosti (*driving skills*) a štýl šoférovania (*driving style*) alebo inými slovami výkon a správanie vodiča (Elander et al., 1993). Zručnosti vodiča sa vzťahujú predovšetkým na procesy spracovania informácií, kognitívne schopnosti a motorické zručnosti. Štýl šoférovania sa týka individuálnych „zvyklostí“ vodiča, habituovaného spôsobu šoférovania, je ovplyvňovaný predovšetkým motívmi, postojmi, životným štýlom, osobnostnými charakteristikami vodiča. V praxi sa oba uvedené komponenty šoférovania (zručnosti a štýl) navzájom ovplyvňujú, môžu generovať bezpečné šoférovanie, ale aj rizikové správanie, chyby, kolízie, priestupky, nehody.

Driving Behavior Questionnaire: teoretické východiská

Driver Behavior Questionnaire (DBQ) (Reason et al., 1990) je v súčasnosti najrozšírenejším inštrumentom na meranie rizikového štýlu šoférovania (Özkan et al., 2006). Je skonštruovaný na teoretickej taxanomii aberantného správania, t.j. správania, ktoré sa odkláňa od požadovaných noriem a vystavuje vodiča príp. iných účastníkov dopravy riziku (Reason et al., 1990). Autori rozlišujú dve základné kategórie aberantného správania: priestupky (*violations*) a chyby (*errors*). Priestupky predstavujú spravidla úmyselné, zámerné vykonávanie nebezpečného, rizikového správania. Toto správanie je väčšinou nelegálne, normami zakazované (napr. prekročenie povolenej rýchlosti, šoférovanie pod vplyvom alkoholu), je pozorovateľné, merateľné a dobre dokumentovateľné. Robenie priestupkov zodpovedá vedomým motívom, subjektívnym normám, zámerom vodiča, reflektuje teda motivačný komponent a nároky (požiadavky) kontextu, prostredia. Chyby predstavujú „zlyhania naplánovaných činností, krokov na dosiahnutie zamýšľaných dôsledkov „, sú výsledkom kognitívneho spracovania podnetov a problémov (Reason et al., 1990, s. 9) a boli pôvodne rozdelené na dve kategórie: nevhodné správanie za volantom vyplývajúceho z deficitov pozornosti a pamäťových porúch (*slips, lapses*), druhá kategória (*mistakes*) sa týkala chýb, zlyhaní, v oblasti zámerov, ktoré správaniu predchádzajú. Lawton et al. (1997) kategorizovali priestupky do dvoch skupín, v závislosti od dôvodu, na základe ktorého sa vodič rozhodol úmyselne vykonať rizikové správanie a to na bežné priestupky (*ordinary violations*), zahrňujúce úmyselné porušenie zákona (pravidiel cestnej premávky), napr. prekročenie povolenej rýchlosti a agresívne priestupky (*aggressive violations*), charakteristické pozorovateľným agresívnym správaním, napr. trúbenie s cieľom ukázať nervozitu druhému vodičovi, naháňanie sa, ukazovanie neslušných gest a pod. Chyby a priestupky v dopravnom správaní majú teda odlišnú psychologickú príčinu vzniku a sú riadené inými psychologickými mechanizmami. Chyby reflektujú výkonové limity vodiča, vzťahujú sa na percepciu, pozornosť, spracovanie informácií. Priestupky obsahujú motivačný komponent a reprezentujú štýl, zvyklosti vodiča, ktoré sa vytvárajú počas vodičskej praxe. V modeli správania vodiča podľa Elandera et al. (1993) chyby korešpondujú s dimenziou „zručnosti“ a priestupky s dimenziou „štýl“. Reason et al. (1990) na základe svojich výskumov uvádzajú, že chyby a priestupky sú dve nezávislé kategórie, t. j., že ľudia, ktorí sú náchylní robiť priestupky, nemusia nutne za volantom robiť chyby a naopak.

Faktorová štruktúra DBQ v empirických štúdiách

Metodika DBQ prešla od svojho vzniku rôznymi modifikáciami, počet, štruktúra položiek, počet vyextrahovaných faktorov sú v jednotlivých verziách dotazníka a realizovaných v štúdiách rôzne. Reason et al. (1990) vo svojej prvej štúdii zistili, že dve rozlíšiteľné kategórie správania vodiča – chyby a priestupky – sú sýtené tromi faktormi: úmyselné priestupky (napr. prekročenie rýchlostného limitu v obytnej zóne), nebezpečné chyby (napr. pokus o predbehnutie vozidla, keď ste si nevšimli, že vyhodil smerovku doľava) a tzv. hlúpe (*silly*) chyby (napr. zabudli ste, kde ste na parkovisku odstavili svoje auto). Trojfaktorovú štruktúru dotazníka potvrdili na britských vodičoch Parker et al. (1995) a na švédskych vodičoch Aberg a Rimö (1998), ktorí zároveň identifikovali dva typy chýb: chyby vyplývajúce z nepozornosti a chyby vyplývajúce z neskúsenosti. Štúdiá realizovaná v Austrálii (Blockey & Hartley, 1995) tiež potvrdila trojfaktorové riešenie a identifikované faktory autori nazvali nasledovne: všeobecné chyby, nebezpečné chyby a priestupky. Lawton et al. (1997) rozlíšili dve skupiny priestupkov - bežné a agresívne a potvrdili štvorfaktorový model dotazníka. Päť faktorov v dotazníku identifikovali na vzorke starších vodičov Parker et al. (2000), šesť faktorov vo výskume v pracovnom kontexte potvrdili Dimmer a Parker (1999). Dvojfaktorový model dotazníka overil Sumer (2003) na vzorke profesionálnych vodičov. Vo všeobecnosti sa však ukázalo, že rozlišovanie medzi chybami a priestupkami možno považovať za stabilné naprieč všetkými realizovanými štúdiami, aj napriek rôznym počtom identifikovaných faktorov (Özkan et al., 2006). Počet položiek v dotazníku v rôznych výskumoch variuje od 10 (Rowland et al., 2009, podľa Winter & Dodou, 2010) do 112 (Kontogiannis et al., 2002, podľa Winter & Dodou, 2010).

Vzťah medzi DBQ, dopravnými nehodami a priestupkami

Chyby a priestupky predstavujú pri šoférovaní potenciálne nebezpečenstvo a môžu viesť k dopravnej nehode. Jedna z na-

jdôležitejších aplikácií metodiky DBQ spočíva v predikcii individuálnych rozdielov vo vzťahu k dopravným nehodám a priestupkom, výskumy dobre dokumentujú túto súvislosť retrospektívne aj prospektívne (napr. Parker et al., 1995, Mesken et al., 2002). Freeman et al. (2009), Sümer (2003) reportujú pozitívne korelácie medzi chybami a nehodami, Stephens a Groeger (2009) zistili negatívne korelácie medzi omylmi a nehodami, Özkan a Lajunen (2005) potvrdili korelácie medzi priestupkami a nehodami, ďalšie vzťahy sa v rámci ich výskumu ukázali ako nesignifikantné.

Cieľom prezentovanej štúdie bolo preskúmať základné psychometrické ukazovatele dotazníka DBQ, jeho faktorovú štruktúru a reliabilitu na slovenskej vzorke vodičov amatérov. Ďalším cieľom bolo overiť prediktívnu validitu nástroja vo vzťahu k objektívnym indikátorom rizikového správania – nehodám a priestupkom.

Metóda

Výskumná vzorka a procedúra výskumu

Výskumu sa zúčastnilo 531 respondentov, vodičov amatérov. Podmienkou pre účasť vo výskume bol vek respondentov minimálne 18 rokov, vodičský preukaz skupiny B a minimálny počet najazdených kilometrov 5000 ročne. Posledné kritérium sme však pri spracovaní dát nebrali do úvahy, pretože by sme zo štúdie museli vylúčiť pomerne vysoký počet najmä mladých respondentov, ktorí jazdia často, ale na kratšie vzdialenosti. Štruktúru výskumnej vzorky uvádzame v tabuľke 1. Dotazník DBQ bol súčasťou širšej testovej batérie, ktorú sme použili v rámci projektu výskumu agresívneho správania v doprave. Dáta sme zbierali dvoma spôsobmi: elektronicky, prostredníctvom sociálnych sietí a formou ceruza-papier s pomocou študentov-anketárov. Zber dát sme uskutočnili v čase od júna 2012 do októbra 2012.

N	531
Missing	(M = 303, Ž = 227) 1
Vek	
<i>Priemer</i>	33,42
<i>SD</i>	11,644
<i>Minimum</i>	18
<i>Maximum</i>	66
Počet km/rok	
<i>Priemer</i>	18058,42
<i>SD</i>	18040,670
<i>Minimum</i>	600
<i>Maximum</i>	150000
Počet km/celkom	
<i>Priemer</i>	221727,74
<i>SD</i>	291522,513
<i>Minimum</i>	1000
<i>Maximum</i>	1800000
Počet DN* (spolu)	
<i>Priemer</i>	,44
<i>SD</i>	,895
<i>Minimum</i>	0
<i>Maximum</i>	10
Počet zavinených DN	
<i>Priemer</i>	,17
<i>SD</i>	,415
<i>Minimum</i>	0
<i>Maximum</i>	3
Počet priestupkov (spolu)	
<i>Priemer</i>	1,4601
<i>SD</i>	2,19205
<i>Minimum</i>	,00
<i>Maximum</i>	19,00

Tab. 1: Štruktúra výskumnej vzorky/deskriptívna štatistika.

*DN – dopravné nehody

Metodiky

Driver Behavior Questionnaire (DBQ)

Na meranie aberantného (rizikového) správania vodičov sme použili 28 položkovú štvorfaktorovú verziu dotazníka DBQ (Lawton et al., 1997, Parker et al., 1998). V prezentovanej štúdii sme úvodnej psychometrickej analýze podrobili trojfaktorovú verziu s 20 položkami, jednalo sa o nasledovné škály: “chyby” (8 položiek), “bežné priestupky” (9 položiek) a “agresívne priestupky” (3 položky). Škálu týkajúcu sa deficitov pozornosti a pamäťových porúch (*slips, lapses*) sme do aktuálnej analýzy nezahrnuli, pretože vo všeobecnosti vo vzťahu k bezpečnému šoférovaniu vykazuje pomerne nízku relevanciu a je významná najmä pre skupinu starších vodičov (Parker et al., 2000). Položky dotazníka boli preložené z originálu do slovenského jazyka psychológom a následne korigované spätným prekladom do anglického jazyka. Participanti boli požiadaní indikovať na 6-stupňovej škále (0= nikdy, 5=skoro vždy) častosť výskytu rôznych foriem správania počas šoférovania za posledný rok.

Demografické premenné

V rámci zbierania demografických dát respondenti odpovedali na nasledovné otázky: vek, pohlavie, počet a typ dopravných nehôd a priestupkov za posledné tri roky, počet najazdených kilometrov celkom, počet najazdených kilometrov ročne.

Štatistické procedúry

V prvom kroku sme položky dotazníka DBQ podrobili exploračnej faktorovej analýze (pomocou SPSS Statistics 18), použili sme metódu analýzy hlavných komponentov (*Principal Component Analysis*) s varimaxovou rotáciou za účelom identifikovania dimenzionality nástroja a posúdenia vhodnosti zaradenia jednotlivých položiek dotazníka do ďalších analýz. Kritériom pre vhodnosť položiek bol koeficient komunality a faktorový náboj väčší ako 0,3. Dimenzionalitu nástroja sme zároveň overili metódou paralelnej analýzy. V ďalšom kroku sme na overenie modelu vzťahu premenných a ich spoločných faktorov – skrytých (latentných) premenných vykonali konfirmačnú faktorovú analýzu (pomocou SPSS Amos 14). Najprv sme na základe výsledkov predchádzajúcich výskumov a vykonanej exploračnej faktorovej analýzy definovali hypotetickú štruktúru dát – faktory, manifestné premenné a vzťahy medzi nimi, na testovanie vhodnosti overovaného modelu sme použili nasledovné procedúry a indexy: test chí kvadrátu, komparatívny index CFI (comparative fit index), index RMSEA a TLI. Indexy CFI a TLI môžu nadobúdať hodnoty od 0 do 1, pričom hodnoty vyššie ako 0,90 indikujú vhodnosť aplikovaného modelu. Index RMSEA - odmocnina z priemerného štvorca chyby odhadu (*root mean square error of approximation*) je pre dobré modely nižší ako 0,08 a pri hodnote nad 0,1 by sa mal model zamietnuť (Hu & Bentler, 1999). Test chí-kvadrátu berie do úvahy pomer chí-kvadrátu a počtov stupňov voľnosti. Ideálny chí-kvadrát sa veľkosťou blíži zhora počtu stupňov voľnosti a pri viacerých modeloch sa za vhodnejší model pokladá ten s najnižším chí-kvadrátom. U dobrých modelov je chí-kvadrát štatisticky nevýznamný, čo sa však považuje za dosť prísne kritérium najmä pri väčších vzorkách (200 a viac osôb) (Halama, 2011).

Reliabilitu, vnútornú konzistenciu nástroja a jeho jednotlivých škál sme testovali Cronbachovým koeficientom Alfa. Na overovanie prediktívnej validity nástroja vo vzťahu k objektívnym indikátorom rizikového správania – nehodám a priestupkom sme v tejto fáze uskutočnili korelačnú analýzu pomocou Spearmanovho korelačného koeficientu.

Výsledky

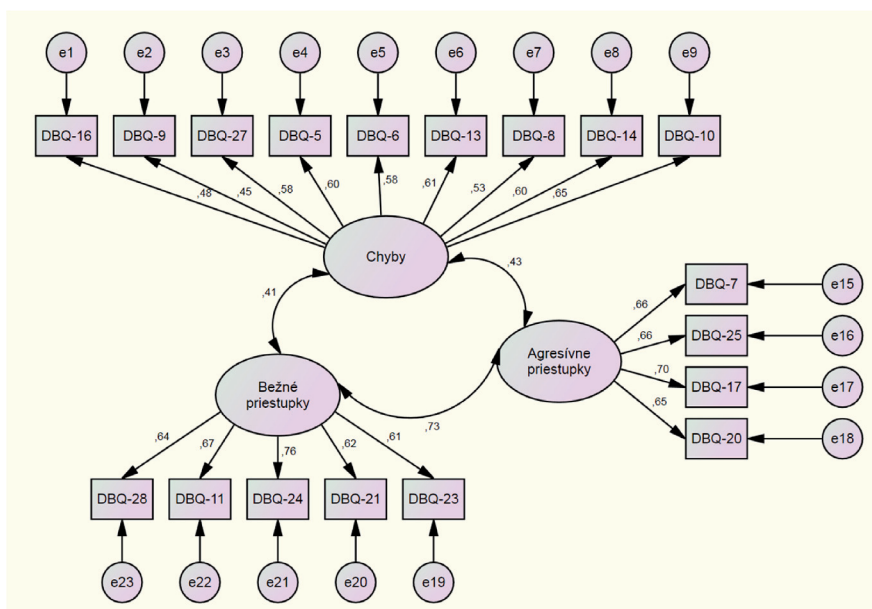
Exploračná faktorová analýza

Výsledkom úvodnej exploračnej analýzy (PCA s varimaxovou rotáciou) boli štyri faktory, ktorých vlastné hodnoty (eigenvalues) boli väčšie ako 1,0. KMO – Bartlett test (0,887) bol signifikantný, koeficienty komunality boli akcepto-

vateľné, okrem dvoch položiek - (3) Pitie a šoférovanie a (18) Úmyselné zotrvanie v jazdnom pruhu, ktorý bude ukončený. Tieto položky nevykazovali požadované kritéria pre koeficient komunity ani faktorového nabitia, preto sme ich do ďalších analýz nezahrnuli. Na potvrdenie dimenzionality metodiky sme ďalej vykonali paralelnú analýzu, výsledný „scree plot“ ako najoptimálnejšie riešenie identifikoval troj-faktorový model analyzovanej verzie dotazníka DBQ, čo je v súlade s predchádzajúcimi štúdiami (napr. Özkan et al., 2006). Faktory sme označili v súlade s terminológiou realizovaných štúdií: prvý faktor „chyby“ obsahuje 9 položiek, druhý faktor „bežné priestupky“ 5 položiek, tretí faktor „agresívne priestupky“ je sytený 4 položkami. Troj-faktorové riešenie (18 položiek) vysvetľuje 47,2 % celkovej variability, 27,7% vysvetľuje prvý faktor (chyby), druhý (bežné priestupky) 12,9% a tretí faktor (agresívne priestupky) 6,5%.

Konfirmačná faktorová analýza

Konfirmačnú faktorovú analýzu sme aplikovali s cieľom otestovať troj-faktorový model (alebo konštruktívnu validitu) dotazníka DBQ. Testovaný model je schematicky znázornený na obrázku 1. Model na obrázku ukazuje, že rizikový štýl šoférovania je vysvetliteľný tromi navzájom korelujúcimi faktormi – chyby, bežné priestupky, agresívne priestupky - zahrnutými 18 pozorovateľnými premennými (položkami dotazníka). Každá pozorovateľná premenná zaťažuje iba jeden faktor a to nasledovne: položky 16, 9, 27, 5, 6, 13, 8, 14, 10 zaťažujú faktor chyby, položky 28, 11, 24, 21, 23 faktor bežné priestupky a položky 7, 25, 17 a 20 saturujú faktor agresívne priestupky. Oproti štúdiu realizovanej Özkanom et al. (2006) položka (10) Blokovanie vozidla s prednosťou v jazde „premigrovala“ z faktora bežné priestupky do faktora chyby a položka (20) Predbiehanie sprava z faktora bežné priestupky do faktora agresívne priestupky. Napriek týmto dvom odlišnostiam použité indexy na testovanie vhodnosti modelu (tabuľka 2) vykazujú akceptovateľné hodnoty a oprávňujú nás konštatovať, že vytvorený model je v takejto podobe aplikovateľný. Na základe prezentovaných výsledkov teda potvrdzujeme troj-faktorovú dimenzionalitu dotazníka DBQ na slovenskej vzorke neprofesionálnych vodičov.



Obr. 1: Faktorový model dotazníka DBQ overovaný konfirmačnou faktorovou analýzou na slovenskej vzorke vodičov

Reliabilita

Internú konzistenciu identifikovaných dimenzií ako aj celej škály DBQ sme vypočítali pomocou Alpha koeficienta reliability. Koeficienty sú pre všetky tri škály hodnotovo veľmi podobné (0.797, 0.787, 0.749) a indikujú veľmi dobrú vnútornú konzistenciu aj pri pomerne nízkom počte položiek najmä v škále agresívne priestupky (4 položky). Koeficient reliability pre celú škálu (18 položiek) je 0.841 (tabuľka 2).

Položka DBQ/faktor	Faktorový náboj	Priemerné hodnoty
Chyby		
Predbiehanie vozidla s „vyhodenou“ smerovkou doľava (DBQ16_E7)	0.48	0.37
Príliš rýchle brzdenie pri šmyku (DBQ9_E4)	0.45	0.50
Podcenenie rýchlosti protiídúceho vozidla (DBQ27_E8)	0.58	0.64
„Takmer ťuknutie“ do vozidla kvôli sledovaniu diania na hlavnej ceste (DBQ5_E1)	0.60	0.50
Nevšimnutie si chodcov pri odbočovaní (DBQ6_E2)	0.58	0.58
Cyklista na vašej vnútornej strane (DBQ13_E5)	0.61	0.23
Zabudnutie sa pozrieť do spätného zrkadla (DBQ8_E3)	0.53	0.52
Minutie značky „stop“ (DBQ14_E6)	0.60	0.19
Blokovanie vozidla s prednosťou v jazde (DBQ10_OV2)	0.65	0.35
Cronbach Alpha	0.797	
Bežné priestupky		
Prekročenie rýchlosti na diaľnici (DBQ28_OV9)	0.64	2.22
Prekročenie rýchlosti v OZ (DBQ11_OV3)	0.67	1.98
Prejazd cez križovatku na oranžovú (DBQ24_OV8)	0.76	2.40
Snaha poraziť vodiča/ku vedľa vás (DBQ21_OV6)	0.62	1.33
Lepenie sa na vozidlo vpredu (DBQ23_OV7)	0.61	0.78
Cronbach Alpha	0.787	
Agresívne priestupky		
Nervózne trúbenie na ostatných účastníkov dopravy (DBQ7_AV1)	0.66	0.66
Nahnevanie sa na vodičov (DBQ25_AV3)	0.66	0.32
Prenasledovanie iného vodiča (DBQ17_AV2)	0.70	0.87
Predbiehanie sprava (DBQ20_OV5)	0.65	0.91
Cronbach Alpha	0.749	
Cronbach Alpha – DBQ	0.841	
Fit indexy		
CMIN (DF=132)	334,984	
CMIN/DF	2,538	
CFI	0.922	
RMSEA	0.054	
TLI	0.899	

Tab. 2: Výsledok konfirmačnej faktorovej analýzy v troj-faktorovej štruktúre: faktory, položky, faktorové nabitie, priemerné hodnoty v jednotlivých položkách, Alpha hodnoty, fit indexy, chí-kvadrát, stupne voľnosti.

Častosť výskytu rizikového správania

Čo sa týka častosti výskytu jednotlivých foriem rizikového správania, dosiahnuté priemerné hodnoty v testovaných položkách dotazníka DBQ (tabuľka 2) ukázali, že vodiči reportovali ako najčastejšie formy nebezpečného správania nasledovné: „Podcenenie rýchlosti protiídúceho vozidla“ vo faktore chyby, „Prejazd cez križovatku na oranžovú“ vo faktore bežné priestupky a „Nahnevanie sa na určitý typ vodičov a prejavenie svojho nepriateľstva akýkoľvek možným spôsobom“ vo faktore agresívne priestupky. Medzi položky s najmenšou častotou výskytu rizikového správania patrili „Minutie značky „stop“ vo faktore chyby, „Lepenie sa na vozidlo vpredu“ vo faktore bežné priestupky a „Prenasledovanie iného vodiča“ vo faktore agresívne priestupky.

Súvislosť medzi DBQ, dopravnými nehodami a priestupkami

Prediktívnu validitu metodiky DBQ vo vzťahu k objektívnym ukazovateľom rizikového správania/šoférovania – počet reportovaných dopravných nehôd celkom, počet zavinených dopravných nehôd a celkový počet dopravných priestupkov za posledné tri roky sme v tejto fáze overovali pomocou korelačných analýz. Škála „bežné priestupky“ pozitívne korelovala so všetkými tromi ukazovateľmi rizikového šoférovania – celkovým počtom reportovaných dopravných nehôd ($,171^{**}$), celkovým počtom dopravných priestupkov ($,298^{**}$) a počtom zavinených dopravných nehôd ($,154^*$). Škála „agresívne priestupky“ vykazovala významné korelácie s celkovým počtom dopravných nehôd ($,162^{**}$) a priestupkov ($,236^{**}$). Škála „chyby“ vykazovala významnú súvislosť len voči dopravným priestupkom ($0,180^{**}$), vo vzťahu k dopravným nehodám sme súvislosť nezistili. Vo vzťahu škál dotazníka a veku vodičov/vodičiek sme zaznamenali signifikantný vzťah len na škále bežné priestupky, pričom tento vzťah bol záporný ($-0,363$).

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Vek	1,000						
2. DBQ_Bežné priestupky	-,363**	1,000					
3. DBQ_Agresívne priestupky	-,096*	,506**	1,000				
4. DBQ_Chyby	-,068	,282**	,259**	1,000			
5. Nehody_celkom	-,013	,171**	,162**	,055	1,000		
6. Nehody_zavinené	-,051	,154**	,067	,088*	,667**	1,000	
7. Priestupky_celkom	,062	,298**	,236**	,180**	,237**	,145**	1,000

Tab. 3: Korelačné koeficienty (Spearman): škály dotazníka DBQ vs. objektívne indikátory rizikového správania.

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Čo sa týka rozdielov medzi mužmi a ženami, na škálach „agresívne priestupky“ a „bežné priestupky“ skórovali vyššie muži ako ženy, rozdiel bol však nevýznamný. Na škále „chyby“ sme identifikovali významný rozdiel ($0,001$), ženy v tomto faktore dosahovali významne vyššie skóre ako muži. V objektívnych ukazovateľoch nebezpečného správania – nehodách a priestupkoch sme významný rozdiel medzi mužmi a ženami nezaznamenali (Mann-Whitney U test).

Diskusia

Chyby a priestupky v správaní vodičov sú nebezpečné a môžu viesť k dopravnej nehode. Cieľom štúdie bolo overiť základné psychometrické ukazovatele 20 položkovej verzie dotazníka DBQ na meranie aberantného štýlu šoférovania, jeho faktorovú štruktúru a reliabilitu na slovenskej vzorke vodičov amatérov. Výsledky exploračnej a následne konfirmačnej faktorovej analýzy potvrdili 3 faktorovú štruktúru metodiky – chyby, bežné priestupky, agresívne priestupky s akceptovateľnými až veľmi dobrými hodnotami použitých indexov vhodnosti modelu. Zistenia sú v súlade s výsledkami cross- kultúrnych štúdií (napr. Özkan et al., 2006), ktoré potvrdzujú relatívnu stabilitu a aplikovateľnosť 3 faktorového nástroja (20 položiek) naprieč rôznymi krajinami a kultúrami šoférovania. Koeficienty reliability pre jednotlivé škály, ako aj pre celý dotazník vykazujú veľmi dobré hodnoty, dokonca aj pri škále „agresívne priestupky“ s nízkym počtom položiek. Položka 3 (zo škály „bežné priestupky“) – „Šoférujete v stave, keď tušíte, že ste prekročili povolený limit alkoholu v krvi“ a položka 18 (zo škály „bežné priestupky“) – „Do poslednej chvíle zotrivate v jazdnom pruhu, o ktorom viete, že bude ukončený a vy budete nútený/á zaradiť sa do iného pruhu“ vykazovali veľmi nízke koeficienty komunity a faktorového nabitia, preto neboli do ďalších psychometrických analýz zaradené. Položka 3 „pitie a šoférovanie“ bola z analýz vyradená aj v rámci štúdie porovnávajúcej rizikový štýl šoférovania v 6 krajinách (Özkan et al., 2006, Lajunen, Summala, 2003) a to na základe jej všeobecnej senzitivity na sociálnu žiaducosť, rozdielnym povoleným limitom alkoholu krvi počas šoférovania v rôznych krajinách a tiež legislatívnej tolerancii pitia alkoholu vôbec (napr. Irán). Sýtenie jednotlivých faktorov položkami dotazníka bolo

nasledovné: položky 16, 9, 27, 5, 6, 13, 8, 14, 10 vytvárali faktor „chyby“, položky 28, 11, 24, 21, 23 faktor „bežné priestupky“ a položky 7, 25, 17 a 20 saturovali faktor „agresívne priestupky“. Oproti štúdiu realizovanej Özkanom et al. (2006) položka (10) Blokovanie vozidla s prednosťou v jazde „premigrovala“ z faktora bežné priestupky do faktora chyby a položka (20) Predbiehanie sprava z faktora bežné priestupky do faktora agresívne priestupky. Tieto odlišnosti je možné interpretovať v kontexte vonakjších faktorov – ako je sociálny kontext a kultúra dopravy v danej krajine, správanie ostatných účastníkov v systéme dopravy, všeobecné sociálne normy, formálne aj neformálne pravidlá v doprave a pod., ktoré štýl šoférovania každého jednotlivého vodiča utvárajú (Bjorklund, 2005).

Ďalším cieľom štúdie bolo overiť prediktívnu validitu metodiky DBQ vo vzťahu k objektívnym ukazovateľom rizikového šoférovania – počet reportovaných dopravných nehôd celkom, počet zavinených dopravných nehôd a celkový počet dopravných priestupkov za posledné tri roky. Úvodné štatistické analýzy (korelácie) naznačujú akceptovateľnú prediktívnu validitu nástroje vo vzťahu k meraným objektívnym indikátorom rizikového správania. Signifikantné vzťahy sme zistili medzi „bežnými priestupkami“ a všetkými tromi ukazovateľmi rizikového správania, medzi „agresívnymi priestupkami“ a celkovým počtom nehôd a priestupkov. „Chyby“ sa v našej štúdiu ukázali ako významný prediktor len vo vzťahu k celkovému počtu dopravných priestupkov. Podobné zistenia ohľadom „bežných a agresívnych priestupkov“ potvrdzujú štúdie realizované vo Fínsku a v Iráne (Özkan et al., 2006), na druhej strane štúdie z Veľkej Británie, Grécka a Holandska tieto vzťahy nepotvrdili (Parker et al., 2005). Významnú súvislosť medzi „chybami“ a dopravnými nehodami potvrdila štúdia v Turecku, výsledky indikujú, že tureckí vodiči uplatňujú štýl šoférovania s menšími „safety margins“ (jazdia na doraz), ktoré im v prípade urobenia chyby neumožňujú vykonať korektívny manéver. Konzistentne s DBQ výskumami (napr. Aberg, Rimmo, 1998) v našom výskume mladší vodiči (muži) dosiahli vyššie skóre na škálach „bežné a agresívne priestupky“ ako ženy, hoci tento rozdiel nebol významný. Ženy reportovali vyššie skóre v „chybách“ ako muži. Zistenie nasvedčuje tomu, že ženy majú tendenciu pri šoférovaní robiť skôr chyby za volantom a prezentovať skôr „skromnejšie“ šoférske zručnosti ako muži, napriek tomu, že orientácia žien na bezpečnosť a dodržiavanie pravidiel v doprave je vysoká, vyššia ako u mužov (Laapotti, 2003).

Limity štúdie

V realizovanej štúdiu sme si vedomí viacerých metodologických obmedzení. Po prvé, hoci výskumná vzorka vodičov bola pomerne veľká, nereprezentuje celú slovenskú vodičskú populáciu. Po druhé, na meranie rizikového štýlu šoférovania sme v štúdiu použili výlučne sebaopisovacie nástroje, ktoré napriek zaručenej anonymite môžu produkovať výsledky ovplyvnené sociálnou žiaducosťou. Po tretie, reportované správanie nemusí zodpovedať reálnemu správaniu vodičov za volantom a to v prípade, ak neformálne pravidlá v doprave prevažujú nad formálnymi, vodiči reportujú očakávané, formálne správanie, ale reálne za volantom sa správajú inak. Tento fenomén sme neskúmali. Po štvrté, v rámci štúdie sme na overenie prediktívnej validity testu použili len korelačné analýzy, čo na zovšeobecnenie výsledkov nepovažujeme za dostatočné, a získané dáta plánujeme podrobiť detailnejším štatistickým procedúram napr. na úrovni regresných analýz prípadne štruktúrneho modelovania.

Záver

Výsledky prezentovanej štúdie poukazujú na vhodnosť použitia nástroja v predikcii rizikového šoférovania, pri jeho aplikácii je však nevyhnutné brať do úvahy systémový kontext, kultúru šoférovania, formálnu aj neformálnu, ktorá môže intervenovať na úrovni rôznych krajín, ale aj na úrovni rôznych skupín vodičov v tej istej krajine (mladí, seniori, profesionáli, amatéri a pod.). V súlade s Lajunenom et al. (2004) sa nazdávame, že pre účely medzinárodného porovnávania štýlu šoférovania by bolo vhodné vytvoriť tzv. „kľúčové DBQ“ položky a na úrovni krajiny pracovať so škálou „domácich položiek“ reflektujúcich lokálny sociálny a kultúrny rámec systému dopravy.

Literatúra

- Aberg, L., & Rimmo, P. A. (1998). Dimensions of aberrant driver behaviour. *Ergonomics*, 41, 39–56.
- Bjorklund, G. (2005). Driver interaction. informal rules, irritation and aggressive behaviour. Acta Universitatis Upsalien-sis. Uppsala: Digital comprehensive summaries of Uppsala dissertations from the faculty of social sciences 8.
- Blockey, P. N., & Hartley, L. R. (1995). Aberrant driving behaviour: errors and violations. *Ergonomics*, 38, 1759–1771.
- Dimmer, A. R., & Parker, D. (1999). The accidents, attitudes and behaviours of company car drivers. In G. B. Grayson (Ed.), *Behavioral research in road safety IX*. Crowthorne: Transportation Research Laboratory.
- Elvik, R. (2000). How much do road accidents cost the national economy. *Accident Analysis and Prevention*, 32, 849–851.
- Freeman, J., Wishart, D., Davey, J., Rowland, B., & Williams, R. (2009). Utilising the driver behaviour questionnaire in an Australian organisational fleet setting: Can it identify risky drivers? *Journal of the Australasian College of Road Safety*, 20, 1, 38-45.
- Halama, P. (2011). *Princípy psychologickéj diagnostiky. 2. doplnené vydanie*. Trnava: Trnavská univerzita v Trnave - Filozofická fakulta.
- Kontogiannis, T., Kossiaveou, Z., & Marmaras, M. (2002). Self-reports of aberrant behavior on the roads: errors and violations in a sample of Greek drivers. *Accident Analysis and Prevention*, 34(3), 391-399.
- Laapotti, S. (2003). What are young female drivers made of ? Differences in attitudes, exposure, offences and accidents between young female and male drivers. (Ph.D. Thesis) University of Turku, Finland.
- Lajunen, T., & Summala, H. (2003). Can we trust self-reports of driving. Effects of impression management of driver behaviour questionnaire responses? *Transportation Research Part F. Traffic Psychology and Behaviour*, 6, 97–107.
- Lajunen, T., Parker, D., & Summala, H. (2004). The Manchester Driver Behaviour Questionnaire: a cross-cultural study. *Accident Analysis and Prevention*, 42, 1–8.
- Lawton, R., Parker, D., Manstead, A. S. R., & Stradling, S.G. H. (1997). The role of affect in predicting social behaviours: the case of road traffic violations. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(14), 1258-1276.
- Lewin, I. (1982). Driver training: a perceptual-motor skill approach. *Ergonomics*, 25, 917–924.
- Mesken, J., Lajunen, T., & Summala, H. (2002). Interpersonal violations, speeding violations and their relation to accident involvement in Finland. *Ergonomics*, 45, 469–483.
- Özkan, T., & Lajunen, T. (2005). A new addition to DBQ: positive driver behaviour scale. *Transportation Research Part F*, 8, 355–368.
- Özkan, T., Lajunen, T., Chliaoutakis, J. E., & Summala, H. (2006). Driver Behaviour Questionnaire: A follow-up study. *Accident Analysis and Prevention*, 38, 386–395.
- Özkan, T., Lajunen, T., Chliaoutakis, J. E., Parker, D., & Summala, H. (2006). Cross-cultural differences in driving behaviours: A comparison of six countries. *Transportation Research Part F*, 9, 227–242.
- Parker, D., McDonald, L., Rabbitt, P., & Sutcliffe, P. (2000). Elderly drivers and their accidents: the aging driver questionnaire. *Accident Analysis and Prevention*, 32, 751–759.

Sümer, N. (2003). Personality and behavioral predictors of traffic accidents: testing a contextual mediated model. *Accident Analysis and Prevention*, 35, 949–964.

Winter, J.C.F., & Dodou, D. (2010) The Driver Behaviour Questionnaire as a predictor of accidents: A meta-analysis. *Journal of Safety Research*, 41(6), 463–470.

Kontaktné údaje

PhDr. Eva Rošková, PhD.,

Filozofická fakulta UK Bratislava

Katedra psychológie

Gondova 2

814 99 Bratislava, Slovensko

Odborné zameranie: Dopravná psychológia, Organizačná psychológia, Psychológia v riadení ľudských zdrojov.

e-mail: roskova@fphil.uniba.sk

ENGAGEMENT A MOTIVÁCIA K VÝKONU ŠTUDENTOV

ENGAGEMENT AND ACHIEVEMENT MOTIVATION OF STUDENTS

Eva LETOVANCOVÁ

Abstrakt: Príspevok sa zaoberá vzťahom angažovanosti a výkonovej motivácie. Engagement (angažovanosť) je pozitívny, naplňajúci, práce sa týkajúci stav mysle, ktorý je charakterizovaný elánom, nadšením a pohľtením. Angažovaní zamestnanci majú pocit energetickeho a efektívneho spojenia s ich pracovnou činnosťou, vidia seba ako schopných vysporiadať sa s požiadavkami práce. Angažovaní študenti sú priťahovaní ich prácou/štúdiom, pokračujú v práci aj napriek ťažkostiam a majú viditeľné potešenie z práce. Engagement je charakterizovaný energiou, nadšením a efektívnosťou. Angažované správanie je ovplyvňované osobnostnými charakteristikami, ako iniciatívnosť, svedomitosť, vytrvalosť, ambicióznosť, potreba rozumieť veciam. Na identifikovanie angažovanosti sme použili metódu UWES-S autorov Schaufeli a Bakker. Na identifikovanie motivácie k výkonu sme použili dotazník LMI autorov Schuler a Prochaska, ktorý umožňuje poznávanie štruktúry motivácie k výkonu z hľadiska jej 17 dimenzií a troch faktorov (ctížiadostivosť, nezávislosť a sebaovládanie). Výskum bol robený na vzorke študentov VŠ. Poznanie vzťahu angažovanosti a výkonovej motivácie môže prispieť ku skvalitneniu práce s ľuďmi v organizáciách aj práce so študentmi v škole.

Abstract: The paper deals with the relationship of engagement and achievement motivation. Engagement is a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by Vigor, Dedication, and absorption. Employees have a sense of energetic and effective connection with their work activities and they see themselves as able to deal well with the demands of their job. Engaged students are attracted to their work, they persist in their work despite obstacles, takes visible delight in accomplishing their work. Engagement is characterized by energy, involvement and effectiveness. Engaged behaviour is influenced by personal characteristics such as initiative, diligence, perseverance, ambition, need to understand things. To identify engagement we used the method UWES authors Schaufeli and Bakker. To identify achievement motivation we used LMI inventory authors Schuler and Prochaska, which provides exploring the structure of achievement motivation in terms of its three dimensions and 17 factors (ambition, independence and self-control). Research was done on a sample of university students. Knowing relationship of engagement and achievement motivation may contribute to the improvement of working with people in organizations and work with students at school.

Kľúčové slová: angažovanosť, motivácia k výkonu, UWES, LMI, študenti

Keywords: engagement, achievement motivation, UWES, LMI, students

Úvod

Súčasnosť kladie na organizácie vysoké nároky vo vzťahu k úspešnej existencii na trhu. Týka sa to nie len hospodárskych firiem, ale aj vysokých škôl. Ako strategicky veľmi dôležité sa ukazuje mať nie len motivovaných, ale aj angažovaných pracovníkov či študentov, ktorí podávajú kvalitné vysoké výkony. V súčasnosti organizácie aj vysoké školy hľadajú spôsoby, ako viac zaangažovať svojich pracovníkov a študentov do práce a diania v organizácii, pri čom by im ich lepšie poznanie mohlo pomôcť urobiť kvalitné strategické rozhodnutia a vhodne nastaviť procesy práce s ľuďmi s perspektívou konkurenčnej výhody. V našom príspevku sa zaoberáme engagementom/angažovanosťou všeobecne, pričom sa zameriavame na dve skupiny – zamestnancov a študentov vysokých škôl.

Engagement

Engagement zamestnancov je relatívne nový pojem, ktorý sa dostal do pozornosti akademického výskumu v 90-tych rokoch 20. storočia (Kular et al., 2008). Pracovná angažovanosť (work engagement) patrí v pracovnej psychológii medzi pozitívne konštrukty. Je možné ju charakterizovať ako vysokú hladinu energie a silné identifikovanie sa pracovníka s prácou. Je dobrým prediktorom výkonu a spokojnosti v práci. Výskumy však ukazujú, že vysoká úroveň engagementu v práci nie je bežným javom (Kular et al., 2008). Na druhej strane, veľmi vysoká úroveň môže viesť k chorľaveniu a vyhoreniu. Poznanie javu a hľadanie optimálnej hladiny je preto výzvou pre výskumníkov aj zamestnávateľov či pedagógov na školách.

Existuje mnoho definícií engagementu, spočiatku často podobné známejším konštruktom oddanosti (commitment), identifikácie s prácou (involvement), ponorením sa do práce (flow). Schaufeli a Bakker (2003, s.5.) definujú engagement ako „trvalejší a pervazívny (všetko prestupujúci) afektívno-kognitívny stav, ktorý nie je zameraný na samostatný objekt, udalosť, jedinca alebo správanie“. Je to pozitívny, naplňajúci, práce sa týkajúci stav mysle, ktorý je charakterizovaný elánom (vigor), nadšením (dedication) a pohltením (absorption).

„Angažovaný človek pracuje a prejavuje sa fyzicky, kognitívne a emocionálne prostredníctvom výkonu svojej roly.“ (Kahn, 1990, s. 694). Fyzický aspekt sa týka fyzickej energie, ktorú jednotlivec vynakladá na uskutočnenie svojej roly. Kognitívny aspekt zamestnaneckej angažovanosti sa týka názorov zamestnanca na organizáciu, jej vedenie a pracovné podmienky. Emocionálny aspekt zahŕňa pocity zamestnancov vo všetkých troch faktoroch, ich pozitívny alebo negatívny postoj voči organizácii a jej vedeniu.

V literatúre je možné nájsť množstvo pozitívnych charakteristík, popisujúcich angažovaného pracovníka, ktoré podporujú potrebu vytvárať podmienky pre to, aby pracovníci angažovaní boli. Angažovaný pracovník je aktívny až proaktívny, verí si, cíti sa kompetentný a preto si stanovuje vyššie ciele, snaží sa dosiahnuť úspech, je vnútorne motivovaný a práca je preňho zábavou, je spokojný aj v prípade zvýšeného množstva práce. Z hľadiska osobnostných charakteristík je angažovanosť popisovaná emocionálnou stabilitou, extravertiou, svedomitosťou, optimizmom, flexibilitou, adaptabilitou a perfekcionizmom. Angažovanosť má vplyv aj na zdravotný stav – primerane angažovaní pracovníci zažívajú pozitívne emócie, rýchlo sa zotavujú z vyčerpania, majú nižší výskyt anxiety a depresí, nevyskytuje sa u nich vyhorenie. Engagement sa pozitívne prejavuje aj v prosociálnom správaní, kooperácii, priateľskosti. Zdravší a spokojnejší pracovník je výkonnejší a má menej absencií v práci.

Engagement ako pozitívne naladenie na výkon práce definujú aj Alfes et al. (2010). Dôležitou súčasťou ich modelu je okrem emocionálnej a kognitívnej/intelektuálnej zložky aj sociálna zložka, ktorá je charakterizovaná aktívnym využívaním príležitostí na diskusiu so spolupracovníkmi o možnostiach zlepšenia týkajúcich sa práce.

Kular et al. (2008) uvádzajú v prehľade rôznych medzinárodných štúdií faktory ovplyvňujúce engagement: osobnosť, emocionálne skúsenosti a pocit pohody, osobné vzťahy, rodové rozdiely, rodinný stav. Významnými faktormi ovplyvňujúcimi angažovanosť v práci sú podmienky práce – práca je výzvou, autonómia v práci, prístup k informáciám, zdroje, stimulácia. Kľúčovými prvkami sú silné vedenie, zodpovednosť, autonómnosť, možnosť kontroly prostredia, príležitosť pre rozvoj.

Engagement nie je len individuálny, ale aj skupinový jav. Schaufeli a Baker (2003) zistili, že kolektívna úroveň engagementu je spojená s individuálnou úrovňou – viac angažovaný tím má viac angažovaných členov.

Engagement u študentov je spájaný popisovaním ochoty participovať na bežných školských aktivitách, ako je navštevovanie prednášok, odovzdávanie požadovaných prác, riadenie sa usmerneniami pedagógov, participovanie na školských bežných aj reformných aktivitách.

Angažovaní študenti sú priťahovaní ich prácou/štúdiom, pokračujú v práci aj napriek ťažkostiam a majú viditeľné potešenie z práce (Strong et al., 1995).

Austrálska rada pre výskum vo vzdelávaní (ACER) robí od roku 2010 prieskumy angažovanosti študentov na vysokých školách v Austrálii a na Novom Zélande, s cieľom zlepšiť podmienky a vytvoriť neustále sa zlepšujúci školský systém. Angažovanosť študentov definuje ako študentské zapojenie sa do aktivít a podmienok, ktoré vytvárajú podmienky pre vysoko kvalitné štúdium (Radloff, 2010).

Angažovanosť je možné identifikovať rôznymi spôsobmi. Angažovaných pracovníkov či študentov je možné identifikovať priamym pozorovaním ich práce, analýzou správania, prieskumami, dotazníkmi.

Podľa toho, ako je engagement popisovaný, úzko súvisí s motiváciou, konkrétne s motiváciou k výkonu.

Motivácia k výkonu

Medzi základné predpoklady úspešnosti a efektívnej výkonnosti ľudí patrí motivácia ako ochota vynaložiť úsilie na dosahovanie cieľov. Najčastejšie používanými pojmami v súvislosti s konceptom motivácie k výkonu sú (bez určenia poradia) úspech, riziko, stanovenie a dosahovanie cieľa, obťažnosť úlohy, aktivita, pracovitosť, nezávislosť, prekonávanie seba a druhých, hrdosť na výkon, vytrvalosť. Ďalšie, čo treba brať do úvahy, je to, že výkon, ako výsledok činnosti, sa vždy realizuje v určitých podmienkach. Preto sa ako súvislosť motivácie k výkonu objavuje aj sociálny kontext – moc, status, sťaživosť, dominancia, ovplyvňovanie druhých ľudí. (Podrobnejšie sa téme motivácie k výkonu a jej súvislostiam venujeme v príspevku Letovancová, 2012).

Celostnú koncepciu a aj metódu merania motivácie k výkonu ponúkajú autori Heinz Schuler a Michael Prochaska, ktorí „chápajú motiváciu k výkonu ako orientáciu na tému výkon veľkej časti (keď už nie „celej“) osobnosti“ (Schuler, H. & Prochaska, M., 2003, s.5). Zaujímavá a v praxi použiteľná je z dôvodu, že integruje poznatky o motivácii k výkonu, zisťuje mieru motivácie k dosahovaniu osobných a profesijných cieľov a jej aplikácia je smerovaná do pracovnej oblasti, ale aj do sféry školstva či športu.

Podľa autorov je miera motivácie ovplyvňovaná troma faktormi: tendenciou klásť si náročné ciele a prácou na ich dosiahnutí (ctíziadostivosť), sebadôverou v úspešné dosahovanie cieľov bez ohľadu na vonkajšie vplyvy a podmienky (nezávislosť/sebadôvera), schopnosťou vynaložiť úsilie smerujúce k úspešnému dosiahnutiu stanovených cieľov (motivácia vzťahujúca sa k úlohám/sebakontrola).

Každý z týchto faktorov je ovplyvňovaný množstvom aspektov, ktoré znižujú alebo zvyšujú celkovú motiváciu k výkonu, ktoré tvoria jednotlivé škály dotazníka na meranie motivácie k výkonu a ktoré stručne popisujeme v časti metódy.

Pri popisovaní javu engagementu u zamestnancov aj študentov a výkonovej motivácie sa vyskytli ako významné viaceré pojmy, spájajúce obe témy. Preto sa prirodzene ponúka otázka: Ako súvisí engagement s motiváciou k výkonu? V súvislosti s riešenou problematikou sme si preto položili nasledujúce výskumné otázky a hypotézy:

VO1: Existuje vzťah medzi celkovou motiváciou k výkonu a engagementom?

VO2: Existuje vzťah medzi angažovanosťou a jej dimenziami a faktormi motivácie k výkonu?

VO3: Existuje vzťah medzi dimenziami angažovanosti a jednotlivými škálami motivácie k výkonu?

H1: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi motiváciou k výkonu a angažovanosťou

H2: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi engagementom meraným dotazníkom UWES a škálou angažovanosť v dotazníku LMI.

H3: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi engagementom meraným dotazníkom UWES a škálou ochota učiť sa v dotazníku LMI.

H4: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi dimenziou Absorption meranou dotazníkom UWES a škálou flow v dotazníku LMI.

Metódy

Výskumnú vzorku v našom výskume tvorilo 24 študentov vo veku 20 – 28 rokov, vekový priemer 21,8, štandardná odchýlka 1,49. 3. ročníka Bc. štúdia so zameraním na informatiku a počítačové systémy a siete na Fakulte informatiky a informačných technológií STU v Bratislave. Zber dát prebiehal počas seminára venovaného motivácii, za vyplnenie dotazníkov získali študenti body do hodnotenia, dostali spätnú väzbu o zisteniach.

Na zber dát boli použité dva dotazníky.

Dotazník angažovanosti UWES-S

Dotazník UWES-S (Utrecht Work Engagement Scale – Student version) autorov Wilmar Schaufeli a Arnold Bakker (2003) zachytáva tri dimenzie engagementu.

Dimenzia *Vigor* - energia/sila je charakterizovaná úrovňou energie a húževnatosti, je to ochota investovať úsilie do práce, a vytrvalosť aj v prípade ťažkostí.

Dimenzia *Dedication* – oddanosť/nadšenie sa týka silného zainteresovania do práce, pocitu zmysluplnosti, entuziazmu a hrdosti na svoju prácu, práca je výzvou a zdrojom inšpirácie. Vysoko skórujúci jednotlivci sa silne identifikujú so svojou prácou, pretože ju považujú za dôležitú, inšpirujúcu a vyzývajúcu. Okrem toho sa obyčajne cítia nadšení zo svojej práce a bývajú na ňu pyšní.

Dimenzia *Absorption* - zaujatie/pohrúženie je charakterizovaná úplným sústredením a radostným ponorením sa do svojej práce, pričom čas rýchlo letí, človek má problém sa od svojej práce odtrhnúť.

Dotazník UWES sa skladá zo 17 výrokov, ktoré participant hodnotí na škále 0 - 6, pričom 0 = nikdy a 6 = vždy. Študentská verzia sa od verzie pre zamestnancov odlišuje v podstate tým, že pojem práca je nahradený pojmom štúdium. Dotazník sme do slovenčiny prekladali z anglickej verzie pre zamestnancov a holandskej verzie pre študentov.

Dotazník UWES má v našom súbore celkovú reliabilitu Cronbachovo α .906, dimenzia Vigor .797, Dedication .763, Absorption .796.

Dotazník výkonovej motivácie LMI autorov Schuler a Prochaska (2011)

Dotazník výkonovej motivácie LMI je tvorený 170 výrokmi, ku ktorým sa respondenti vyjadrujú podľa toho, do akej miery výrok zodpovedá ich osobe, nakoľko s ním súhlasia, zakrúžkovaním príslušnej hodnoty na sedem stupňovej škále od „1 - vôbec nesúhlasí“ po „7 - úplne súhlasí“. Získať môžeme celkové skóre, ktoré vyjadruje globálnu mieru motivácie k výkonu v profesijnom kontexte, skóre pre 17 jednotlivých škál (každú škálu sýti 10 výrokov) a skóre troch faktorov, do ktorých sa jednotlivé škály grupujú.

Stručná charakteristika jednotlivých škály postupne, ako sú uvedené v manuáli rámci faktorov (podľa Schuler, Prochaska, 2011, s. 13 – 16):

F1 - Ctižiadostivosť: *Cieľavedomosť* – je vzťah k budúcnosti, predstava o nej; *Ochota učiť sa* – ochota prijímať nové poznatky, rozširovať si vedomosti; *Súťaživosť* – tendencia prežívať konkurenciu ako povzbudenie a motiváciu pre profesijný výkon; *Kompenzačné úsilie* – úsilie, ktoré vyplýva z obavy z neúspechu, zlyhania. Ide o konštruktívne zvládanie strachu z neúspechu; *Angažovanosť* – vyjadruje osobnú ochotu podať výkon, vyjadruje mieru námahy a množstvo odvedenej práce; *Hrdosť na výkon* – odráža prežívanie pozitívnych pocitov po úspešnom vykonaní úlohy; *Orientácia na status* – ide o snahu, úsilie dosiahnuť dôležitú rolu v sociálnom prostredí a popredné miesto v sociálnej hierarchii; *Flow* – naznačuje tendenciu venovať sa problémom veľmi intenzívne, sústredene a s vylúčením všetkých rušivých podnetov.

F2 - Nezávislosť/ Sebadôvera: *Nebojácnosť* – tendencia robiť veci, úlohy, bez strachu z negatívneho hodnotenia a možného zlyhania; *Flexibilita* – spôsob akým sa človek vyrovnáva s novými situáciami, úlohami; *Samostatnosť* – charakterizuje sklon k autonómnej správaní; *Preferencia obtiažnosti* – je voľba úrovne nárokov a rizík pri plnení úlohy; *Dôvera v úspech* – úspech je predpokladaným výsledkom správania. Je spojená s celkovým sebavedomím; *Dominancia* – tendencia prejavovať moc, ovplyvňovať druhých a viesť ich. Obsahuje tiež výraznú zložku vitality.

F3 - Motivácia vzťahujúca sa k úlohám / Sebakontrola: *Internalita* – generalizované presvedčenie, že výsledky činnosti sú prežívané skôr ako spôsobené vlastnou osobou a je za ne vnímaná vlastná zodpovednosť, miesto aby boli priradované vonkajším príčinám; *Vytrvalosť* – výdrž a nasadenie síl pre zvládnutie úloh; *Sebakontrola* – vzťahuje sa na spôsob organizácie a realizácie úloh.

Použitý dotazník LMI má v našom súbore celkovú reliabilitu Cronbach $\alpha = .925$, jednotlivé faktory: F1 .814, F2 .474, F3 .616.

Na štatistické vyhodnotenie dát sme vzhľadom k malej vzorke použili neparametrické testy.

Výsledky

Úroveň engagementu u študentov sme zisťovali dotazníkom UWES-S, ktorý obsahuje tri dimenzie: Vigor, Dedication a Absorbtion.

Priemerné celkové skóre a skóre jednotlivých dimenzií je uvedené v tabuľke 1.

	<i>Vigor</i>	<i>Dedication</i>	<i>Absorbtion</i>	<i>Engagement</i>
<i>Priemer</i>	17,08	21,62	17,45	56,16
<i>Medián</i>	16,50	21,00	17,00	58,50
<i>Št. odchýlka</i>	6,294	7,00	6,50	14,98
<i>Minimum</i>	5,00	10,00	7,00	30,00
<i>Maximum</i>	28,00	45,00	30,00	86,00
<i>Valid N</i>	24	24	24	24

Tab. 1: Štatistická deskripcia celkového skóre a skóre jednotlivých dimenzií engagementu

Priemerné skóre celkové aj skóre v jednotlivých dimenziách sme zaradili podľa manuálu UWES do kategórií úrovne engagementu. Ako je vidieť v tabuľke 2, v ktorej je uvedené percentuálne zastúpenie jednotlivých úrovní v dimenziách aj

celkovom engagemente, najvyššiu úroveň angažovanosti pociťujú študenti v dimenzii Dedication – oddanosť, nadšenie – štúdium je pre nich dôležité, inšpirujúce, je pre nich výzvou. Druhou je Absorbtion – zaujatie, pohrúženie sa do práce. Najnižšiu úroveň pociťujú v dimenzii Vigor – energia, sila, ochota investovať úsilie do práce aj v prípade ťažkostí.

	Vigor	Dedication	Absorbtion	Engagement
Úroveň	%	%	%	%
1 raz za rok a menej	4,2	0	0	0
2 najmenej raz za rok	16,7	0	21,7	16,7
3 najmenej raz za mesiac	33,3	4,3	30,4	25,0
4 najmenej niekoľkokrát za mesiac	33,3	30,4	34,8	33,3
5 najmenej raz za týždeň	12,5	30,4	4,3	20,1
6 niekoľkokrát za týždeň alebo denne	0	34,8	8,7	4,2

Tab. 2: Frekvenčná tabuľka percentuálneho zastúpenia podľa úrovne angažovanosti v celkovom engagemente a jeho dimenziách.

VO1: Existuje vzťah medzi celkovou motiváciou k výkonu a engagementom?

Pre zistenie vzťahu medzi angažovanosťou celkovou, jednotlivými jej dimenziami a celkovou motiváciou k výkonu sme použili Spearmanov korelačný koeficient. Ako je vidieť v tabuľke 3, motivácia k výkonu pozitívne, vysoko významne silne koreluje s celkovým engagementom, ako aj s jeho dimenziami Absorbtion a Vigor. Významne pozitívny stredne silný vzťah má s dimenziou Dedication.

	Spearmanove rho	Engagement	Absorbtion	Dedication	Vigor
LMI	Korelačný koeficient	0,641**	0,661**	0,449*	0,569**
	Sig.	0,001	0,000	0,028	0,004
	N	24	24	24	24

Tab.3: Súvislosť engagementu a jeho dimenzií s celkovou výkonovou motiváciou

* korelácia je významná na hladine významnosti 0,05

* korelácia je významná na hladine významnosti 0,01

Hypotéza 1 o existencii významného pozitívneho vzťahu medzi motiváciou k výkonu a angažovanosťou sa potvrdila.

VO2: Existuje vzťah medzi angažovanosťou a jej dimenziami a faktormi motivácie k výkonu?

Ako je vidieť v tabuľke 4, celkový engagement pozitívne, vysoko významne silne koreluje s faktormi ctížiadosť a motivácia k úlohám, stredne silne s faktorom nezávislosť. Vzťah dimenzie Absorbtion s faktormi LMI je rovnaký. Dimenzia Vigor má tiež pozitívny štatisticky významný vzťah k jednotlivým faktorom LMI. Silne koreluje s faktorom motivácia k úlohám, s faktormi ctížiadosť a nezávislosť je korelácia stredne silná. Dimenzia Dedication pozitívne, vysoko významne silne koreluje len s faktorom ctížiadosť, so zvyšnými dvoma faktormi nemá štatisticky významný vzťah.

	<i>Spearmanove rho</i>	<i>Engagement</i>	<i>Absorbction</i>	<i>Dedication</i>	<i>Vigor</i>
<i>LMI F1</i> <i>Ctižiadostivosť</i>	<i>Korelačný koeficient</i> <i>Sig.</i> <i>N</i>	<i>0,645**</i> <i>0,001</i> <i>24</i>	<i>0,659**</i> <i>0,001</i> <i>24</i>	<i>0,529**</i> <i>0,008</i> <i>24</i>	<i>0,496**</i> <i>0,014</i> <i>24</i>
<i>LMI F2</i> <i>Nezávislosť</i>	<i>Korelačný koeficient</i> <i>Sig.</i> <i>N</i>	<i>0,452*</i> <i>0,027</i> <i>24</i>	<i>0,416*</i> <i>0,043</i> <i>24</i>		<i>0,487**</i> <i>0,016</i> <i>24</i>
<i>LMI F3</i> <i>Motivácia k úlohám</i>	<i>Korelačný koeficient</i> <i>Sig.</i> <i>N</i>	<i>0,585**</i> <i>0,003</i> <i>24</i>	<i>0,604**</i> <i>0,002</i> <i>24</i>		<i>0,611**</i> <i>0,002</i> <i>24</i>

Tab. 4: Súvislosť engagementu a jeho dimenzií s faktormi výkonovej motivácie

* korelácia je významná na hladine významnosti 0,05

** korelácia je významná na hladine významnosti 0,01

Pri podrobnejšej analýze vzťahu engagementu a jeho dimenzií s jednotlivými škálami faktorov LMI sa ukázalo, že významný vzťah engagementu a jeho dimenzií sa nezistil vo faktore F1 so škálou kompenzačné úsilie, vo faktore F2 so škálami nebojácnosť a dominancia (tabuľky 5 – 7).

VO3: Existuje vzťah medzi dimenziami angažovanosti a jednotlivými škálami motivácie k výkonu?

V tabuľkách 5 - 7 sú uvedené korelácie jednotlivých dimenzií engagementu a jednotlivých škál motivácie k výkonu podľa zaradenia do faktorov LMI.

S celkovým engagementom a všetkými jeho dimenziami pozitívne významne silne alebo stredne silne korelovali škály motivácie k výkonu: angažovanosť, hrdosť na výkon, ochota učiť sa, sebakontrola, súťaživosť a cieľavedomosť.

Dimenzie motivácie k výkonu dominancia, nebojácnosť a kompenzačné úsilie nekorelovali s celkovým engagementom ani jeho jednotlivými dimenziami.

S dimenziou Absorbction vysoko pozitívne silne korelovali dimenzie LMI angažovanosť, flow, internalita, hrdosť na výkon, ochota učiť sa, sebakontrola, orientácia na status, súťaživosť, cieľavedomosť.

S dimenziou Dedication pozitívne, silne korelovali dimenzie LMI angažovanosť a súťaživosť, stredne silne dimenzie hrdosť na výkon, ochota učiť sa, sebakontrola a cieľavedomosť.

S dimenziou Vigor pozitívne, signifikantne, silne korelovali dimenzie LMI angažovanosť, flexibilita a sebakontrola, stredne silne dimenzie vytrvalosť, flow, hrdosť na výkon, ochota učiť sa, preferencia obťažnosti, samostatnosť, orientácia na status, súťaživosť a cieľavedomosť.

Výsledky potvrdili hypotézy 2 a 3 o predpokladanom pozitívnom vzťahu medzi engagementom a škálami angažovanosť a ochota učiť sa v dotazníku LMI. Potvrdil sa aj významný pozitívny vzťah medzi dimenziou Absorbction meranou dotazníkom UWES a škálou flow v dotazníku LMI.

F1 Ctižiadostivosť	Spearmanove rho	Engagement	Absorbtion	Dedication	Vigor
hrdosť na výkon	Korelačný koeficient Sig. N	0,508* 0,011 24	0,559** 0,005 24	0,412* 0,046 24	0,417* 0,042 24
orientácia na status	Korelačný koeficient Sig. N	0,491* 0,015 24	0,586** 0,003 24		0,413* 0,045 24
súťaživosť	Korelačný koeficient Sig. N	0,607** 0,009 24	0,613** 0,001 24	0,554** 0,005 24	0,419* 0,42 24
cieľavedomosť	Korelačný koeficient Sig. N	0,583** 0,013 24	0,587** 0,023 24	0,434* 0,034 24	0,498* 0,013 24
angažovanosť	Korelačný koeficient Sig. N	0,701** 0,000 24	0,668** 0,000 24	0,543** 0,006 24	0,581** 0,003 24
flow	Korelačný koeficient Sig. N	0,584** 0,007 24	0,623** 0,001 24		0,485* 0,016 24

Tab. 5: Vzťah škál faktoru LMI Ctižiadostivosť s celkovým engagementom a jeho dimenziami

* korelácia je významná na hladine významnosti 0,05

** korelácia je významná na hladine významnosti 0,01

F2 Nezávislosť	Spearmanove rho	engagement	Absorbtion	Dedication	Vigor
samostatnosť	Korelačný koeficient Sig. N		0,461* 0,024 24		0,449* 0,028 24
dôvera v úspech	Korelačný koeficient Sig. N		0,428* 0,037 24		
preferencia obťažnosti	Korelačný koeficient Sig. N	0,424* 0,039 24			0,414* 0,44 24
flexibilita	Korelačný koeficient Sig. N	0,536** 0,045 24	0,483* 0,017 24		0,592** 0,002 24

Tab. 6: Korelácie škál faktoru LMI nezávislosť s celkovým engagementom a jeho dimenziami

* korelácia je významná na hladine významnosti 0,05

** korelácia je významná na hladine významnosti 0,01

F3 Motivácia vo vzťahu k úlohám	Spearmanove rho	engagement	Absorbtion	Dedication	Vigor
vytrvalosť	Korelačný koeficient Sig. N				0,412* 0,043 24
internalita	Korelačný koeficient Sig. N	0,483* 0,017 24	0,531** 0,008 24		
sebakontrola	Korelačný koeficient Sig. N	0,649** 0,001 24	0,616** 0,001 24	0,439* 0,032 24	0,688** 0 24

Tab. 7: Korelácie škál faktoru LMI Motivácia vo vzťahu k úlohám s celkovým engagementom a jeho dimenziami

* korelácia je významná na hladine významnosti 0,05

** korelácia je významná na hladine významnosti 0,01

Diskusia a záver

Na základe výsledkov získaných na vzorke študentov VŠ môžeme konštatovať, že engagement zisťovaný metódou UWES-S významne súvisí s motiváciou k výkonu meranou dotazníkom LMI a jej jednotlivými škálami. Potvrdili sa všetky 4 hypotézy. Môžeme teda predpokladať, že ľudia vysoko výkonovo motivovaní budú mať aj vysokú úroveň engagementu v štúdiu či práci.

Tak ako sme predpokladali podľa popisu engagementu a škály LMI angažovanosť, ktorú môžeme charakterizovať okrem iného pojmami zapájajúci sa, pracovitý, výkonný, aktívny, snaživý, jednajúci ambiciózny, škála súvisí významne s engagementom aj jeho zložkami. Vysoká úroveň v tejto škále je predpokladom pre vysokú angažovanosť v práci. Prirodzene však je potrebné vytvoriť v organizácii či v škole primerané podmienky pre to, aby sa mohla naplno prejaviť.

Dimenzia Dedication, popisovaná ako silné zainteresovanie do práce, pocit zmysluplnosti, entuziazmu a hrdosti na svoju prácu, práca je pre človeka výzvou a zdrojom inšpirácie, ukázala najmenej vzťahov so škálami LMI. Významne súvisí s charakteristikami motivácie k výkonu: hrdosť na výkon ako potrebou opakovane zažívať pozitívne pocity spojené s úspechom, dosiahnutým výkonom; ochota učiť sa ako snaha o osobný rozvoj; sebakontrola ako spôsob organizácie a realizácie úloh; cieľavedomosť ako orientácia na budúcnosť a vysoké nároky na to, čo chce vykonať a dosiahnuť. Významný vzťah má aj so sociálne sýtenou škálou súťaživosť, kedy je konkurencia prežívaná ako povzbudenie a motivácia pre výkon.

Dimenzia Absorption, charakterizovaná ako úplné sústredenie a ponorenie sa do práce, človek má problém sa od práce odtrhnúť, logicky významne súvisí s flow ako tendenciou intenzívne sa venovať problémom s vysokým sústredením a vylúčením všetkých rušivých podnetov, internalitou ako spôsobom vysvetlenia výsledkov činnosti; hrdosťou na výkon ako potrebou opakovane zažívať pozitívne pocity spojené s úspechom; ochotou učiť sa; sebakontrolou a cieľavedomosťou. Zaujímavé je, že významne súvisí aj so súčasťami motivácie k výkonu zachytávanými sociálny kontext – orientácia na status, súťaživosť, čo by bolo možné vysvetliť tým, že angažovaný človek svojimi výsledkami získava aj popredné miesto v sociálnom prostredí a výhra ho posilňuje v snažení. Súvislosť by bolo možné hľadať aj s so sociálnou zložkou engagementu, ako ho chápu Alfes et al. (2010).

Dimenzia Vigor je charakterizovaná ochotou investovať úsilie do práce, aj vytrvalosť v prípade ťažkostí. Významne súvisí s flexibilitou ako spôsobom vyrovnávania sa s novými situáciami a úlohami; sebakontrolou; vytrvalosťou ako výdržou a nasadením síl pre zvládnutie úloh; s flow; hrdosťou na výkon; ochotou učiť sa; preferenciou obťažnosti ako voľbou úrovne nárokov a rizík pri úlohe, pričom problémy sú skôr pobádaním ako prekážkou; samostatnosťou ako sklonom k autonómnej správaní; cieľavedomosťou, aj so škálami orientácia na status a súťaživosť.

Na základe získaných výsledkov môžeme uvažovať aj o tom, že motivácia k výkonu, meraná dotazníkom LMI a engagement meraný dotazníkom UWES sú konštrukty, zaoberajúce sa rovnakým javom. Poznanie úrovne motivácie k výkonu a jej zložiek môže byť jedným z podkladov pre vytváranie podmienok pre ovplyvňovanie úrovne engagementu študentov aj pracovníkov. Z hľadiska efektivity využitia nástrojov by na druhej strane mohlo byť užitočné po identifikovaní úrovne engagementu metódou UWES, ktorá je vzhľadom na 17 položiek veľmi rýchla, v prípade potreby zvýšiť jej úroveň, venovať sa detailne jednotlivým motivačným súvislostiam.

Literatúra

Alfes, K., Truss, C., Soan, E.C., Rees, C.H. & Gatenby, M. (2010). Creating an Engaged Workforce. *Research Report*. Získané zo http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/DD66E557-DB90-4F07-8198-87C3876F3371/0/Creating_engaged_workforce.pdf

- Fletcher, A. (2013). Defining Student Engagement: A literature review. Získané zo <http://www.soundout.org/student-engagement-AF.pdf>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, CH., Soan, E. & Truss, K. (2008). Employee Engagement: A Literature Review. *Working Paper Series*, 19. Získané 12.8.2013 zo <http://eprints.kingston.ac.uk/4192/1/19wempen.pdf>
- Letovancová, E. (2012). Možnosti využitia diagnostiky dimenzií a faktorov motivácie k výkonu dotazníkom LMI. Príspevok na konferencii Olomoucké psychologické dny 2012. Olomouc. V tlači.
- Radloff, A. (2010). *Student engagement in New Zealand's universities*. Získané 14.8.2013 zo http://www.acer.edu.au/documents/aussereports/AUSSE_New_Zealand_Report_Web_Version.pdf
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). UWES - Utrecht Work Engagement Scale, Preliminary Manual. *Occupational Health Psychology Unit*, Utrecht University.
- Schuler, H. & Prochaska, M. (2011). *Dotazník motivácie k výkonu – LMI*. Praha : Hogrefe – Testcentrum.
- Slotová, V. (2013). *Rozdiely v engagemente medzi rôznymi zamestnaneckými skupinami*. (Diplomová práca). Komenského univerzita v Bratislave.
- Strong, R., Silver, H. F., & Robinson, A. (1995). Strengthening Student Engagement: What Do Students Want (and what really motivates them)? *Educational Leadership*. 53(1),8 - 12.

Základné informácie o autorke

Doc. PhDr. Eva Letovancová, PhD. je docentkou sociálnej a pracovnej psychológie. Pôsobí na Fakulte sociálnych a ekonomických vied Univerzity Komenského v Bratislave ako riaditeľka Ústavu aplikovanej psychológie. Špecializuje sa na pracovnú a organizačnú psychológiu. Je autorkou a spoluautorkou viacerých monografií a učebných textov, napr. Psychológia práce a organizácie, Psychológia v manažmente, Pracovná skupina z pohľadu sociálnej psychológie, Psychológia v marketingovej komunikácii.

Kontaktné údaje

doc. PhDr. Eva Letovancová

PhD., Ústav aplikovanej psychológie

FSEV UK v Bratislave,

Mlynské Luhy 4, 821 05 Bratislava

eva.letovancova@fses.uniba.sk

Predkladaný text je čiastkovou štúdiou k výskumu, realizovanému v rámci grantovej úlohy VEGA MŠ SR 1/0547/12 Motivácia k výkonu, teória, empiria, diagnostika a výskumný projekt Centra excelentnosti SAV „Centrum strategických analýz“ (CESTA).

FAKTORY SYNERGICKÉHO VÝKONU V TÍMOCH

FACTORS OF THE SYNERGISTIC PERFORMANCE IN TEAMS

Mojmír KALIŠ

Abstrakt: Cieľom výskumu je identifikovanie špecifických charakteristík tímov, ktoré dosahujú synergický výsledok. Výskum je založený na porovnávaní charakteristík tímov, ktoré dosiahli synergický efekt s tímami, ktoré tento výsledok nedosiahli. Porovnáваме charakteristiky synergických a nesynergických tímov z hľadiska vstupnej úrovne výkonu tímu, úrovne výkonu najlepších členov a v charakteristikách interakcie v tímoch podľa Balesových schém IPA a SYMLOG. Výskum prebehol na vzorke 35 tímov – zložených z účastníkov tréningu projektového manažmentu, v priebehu rokov 2011 – 2012. Na získanie výsledkov bola použitá metodika interakčného testovania vyvinutá Baumanom. Vo vstupných charakteristikách úrovne výkonu tímu, a najlepších jednotlivcov nie je medzi synergickými a nesynergickými tímami štatisticky významný rozdiel. To nasvedčuje tomu, že synergický výsledok je zapríčinený dynamickými charakteristikami tímu. Rozdiely sú v spôsoboch interakcie – synergické tímy sú pozitívnejšie, viac orientované na výkon a komunikujú menej emocionálne. Výsledky boli získané v experimentálnych podmienkach. Charakter úlohy je definovaný ako „intelektuálna úloha“ s jedným správnym riešením. Výskum ukazuje na význam spôsobu interakcie v tíme pre jeho výkonnosť, čo je možné využiť pri tréningu reálnych tímov (napr. projektových). Výsledky umožňujú formulovať ďalšie hypotézy napr. o preferencii spôsobov riešenia problémov v synergických a nesynergických tímoch, o vplyve rôznej úrovne vstupného výkonu členov tímu na tímový výkon.

Abstract: The goal of this research is identification of specific characteristic of synergistic teams. The research is based on comparison the characteristic synergistic to no synergistic teams. We compare the characteristics of synergistic and no synergistic teams from point of view of the input level of team performance, input level of the best members of teams and from the characteristics of team interaction by Bales IPA and SYMLOG schemes. This research was carried out among 35 teams - and took place between 2011 and 2012. The members of teams were participants of project management training.

There is no differences between synergistic and no synergistic teams in the level of input characteristics of team and between level of performance of the best members of teams. Results indicate, that synergistic effect is caused by dynamical characteristics of team - synergistic teams are more positive, more oriented on the performance and communicate less emotionally. The results were obtained in experimental conditions. The task is defined as an intellectual with only correct solution. The research shows the importance of the ways of interaction in teams for its performance, what is it which can be used in training of real teams. The results enable to formulate further hypothesis, e.g. about preferences of the social decisions schemes, about the influence of different level of the input performance of members of team on the performance.

Kľúčové slová: Výkonnosť tímov; synergia v tímoch; interakcia v tímoch; faktory synergického efektu

Key words: Team performance; synergy in teams; interaction in teams; factors of synergistic effect

Úvod

Výskum vplyvu sociálneho prostredia na výkonnosť a porovnávanie výkonnosti jednotlivca/-cov a skupiny je taký starý ako výskum v sociálnej psychológii – Ringelmannov efekt bol prvý krát popísaný v roku 1913, Köhler publikuje svoje pozorovania o vplyve sociálneho prostredia na výkonnosť v roku 1927. O procesných ziskoch a stratách sa zmieňuje Steiner na prelome šesťdesiatych a sedemdesiatych rokov minulého storočia (napr. in Larson, 2010; Forsyth, 2010). V roku

1964 vychádza publikácia Collinsa a Guetzkowa *A social psychology of group processes for decision-making*, ktorá sa stala východiskom pre štúdium procesov v skupinách, ktoré sa podieľajú na výkonnosti.

Popri nadšení pre tímy, ktoré je od konca sedemdesiatych rokov minulého storočia prevládajúcim postojom, sa objavujú aj relativizujúce pohľady upozorňujúce na skutočnosť, že nie vždy platí „viac hláv, viac rozumu“ (Allen & Hecht, 2004).

Pojem tímová synergia sa síce objavuje už v šesťdesiatych rokoch minulého storočia, zrejme v súvislosti s von Bertalanffyho teóriou systémov, ako nasvedčuje Kast a Rosenzweig (1972), ale jej výskumu sa doteraz venovalo málo pozornosti (Hertel, 2011).

1. Tímová synergia z pohľadu súčasnej sociálnej psychológie – metodologické východiská

V prípade tímových riešení sa automaticky predpokladá, že „viac hláv, viac rozumu“, čiže $1+1=3$. Automaticky je vžitá, že tímy dosahujú lepšie výsledky ako jednotlivci, čiže tímy majú schopnosť synergie. Empirické aj experimentálne zistené fakty tejto viere odporujú (Allen & Hecht, 2004; Kališ, 2010). V našom výskume (Kališ, 2010), a aj v tejto práci prezentovanom výskume, dosahuje synergický efekt 26,8% resp. 31,43% tímov. Výsledok tímov horší ako výsledok najlepších členov tímu dosiahne až 20% tímov.

Laughlin et al. (2006), vo svojom experimente logického riešenia dekódovania rovníc vyjadrených písmenami do číselnej podoby, konštatujú, že tímy dosahujú spravidla lepšie výsledky ako najlepší jednotlivci, ale zároveň uvádza aj existenciu protichodných výsledkov.

V prípade úvah o synergickom efekte v tímovej spolupráci narážame na dva problémy, ktoré stoja na začiatku každého výskumu tímovej spolupráce z hľadiska synergie:

1. Definovať pojem synergia a
2. Stanoviť „metriku“ jej vyhodnocovania a merania.

Pri **definovaní synergie** budeme vychádzať aj z jej všeobecného definovania, kedy je synergia definovaná ako „dôsledok, ktorý vzniká medzi dvomi alebo viacerými prvkami, subjektmi, faktormi, ktoré vytvárajú výsledok, ktorý je lepší (vyšší) ako súčet jednotlivých výsledkov“ (Kast & Rozenzweig, 1972; Corning, 2001).

Synergia je v sociálnej psychológii nazývaná tiež ako „assembly effect“ – tento pojem prvý krát použili Collins & Guetzkow (1964, s. 58). Vyjadruje stav, kedy je skupina schopná dosiahnuť výsledok, ktorý nie je možné dosiahnuť individuálne a ide o „produktivitu, ktorá presahuje výkonnosť najlepšieho jednotlivca a takisto presahuje sumu výkonov jednotlivcov, ktorí pracujú separátne“ (Collins & Guetzkow, 1964, s. 58). Takto vnímajú tímovú synergiu aj Forsyth, (2010) a West (2012). V sociálnej psychológii práce je všeobecne akceptovaná definícia Larsona (2010), ktorý definuje synergiu v tíme ako „výkonový zisk“, ktorý vzniká v procese tímovej interakcie pri plnení úloh tímu a tento zisk je vyšší ako výkon najlepšieho jednotlivca. O synergii hovorí len v prípade výkonového zisku Larson (2010).

Druhým problémom je vyjadrenie synergie, alebo jej meranie. Nie je problém vyjadriť synergiu v typoch úloh, ktoré môžu byť riešené rovnako správne tak jednotlivcami ako aj tímami (napr. riešenie rovníc alebo inteligenčného testu (Laughlin, 2006; Kališ, 2010) - použijeme buď nominálne skupiny a porovnáme ich s tímami (napr. Laughlin, 2006), alebo využijeme riešenie úloh najprv jednotlivcami, ktorých potom združíme do tímov. Takýto postup odporúčajú Collins a Guetzkow (1964, s. 15). V tomto prípade porovnáваме výkon tímu s výkonom najlepšieho jednotlivca – ak je výkon tímu lepší, ako výkon najlepšieho člena tímu, ide o synergiu.

Problém nastáva vtedy, keď úlohu nie je možné splniť rovnako správne individuálne a tímovo, pretože úloha nie je individuálne splniteľná, lebo reálne ju môže (s)plniť len tím – napr. umelecké výkony, športové tímy (basketbal, hokej a pod.), chirurgické tímy, konštrukčné alebo údržbárske tímy kedy funguje „assembly effect“. V týchto prípadoch musíme predpokladať, že synergia nastáva ako prirodzený dôsledok úlohy (zadania) a ide o kvalitatívne hodnotiteľný jav – napr. porovnaním so štandardmi alebo očakávaným cieľom.

Jedinou cestou, ako sa dopátrať podstaty vzniku synergie bude teda vytváranie experimentálnych situácií, ktoré na základe určitého zjednodušenia budú modelovať procesy tímovej interakcie a zároveň bude možné vyjadriť „skupinový výkonový zisk“ ako mieru synergie. Takto postupovali napr. Laughlin (2006); Casari, Zhang, Jackson (2011); Sutter a Strassmair (2007); Kališ (2010). Pre tieto experimentálne výskumy je typické používanie intelektuálnych úloh (intellectual), nie úloh hodnotiacich (judgemental).

Doterajšie výskumy pomerne jednoznačne dokumentujú, že pre evidovanie synergického efektu je dôležitý charakter úlohy – úloha musí vyžadovať interaktivitu, pre ktorú je typická vzájomná závislosť vyjadrená v pojmoch kooperatívnosti, ako aj „pozitívnej“ rivality motivovanej túžbou vylepšiť riešenie úloh, s ktorou sú všetci členovia stotožnení. Väčšinou ide o intelektuálne úlohy s jediným alebo najoptimálnejším riešením, ktoré je možné jednoznačne definovať. Ukazuje sa, že synergický efekt je jav, ktorý nie je automatický, jeho výskyt závisí tak na charaktere úlohy, ako aj na dynamických charakteristikách tímového riešenia (interakcie), ktoré nie sú zatiaľ dostatočne popísané.

2. Vymedzenie výskumného problému

Vo výskume výkonnosti tímov sa venovala pozornosť predpokladom výkonnosti tímov z hľadiska kohézie (napr. Chiocchio & Essiembre, 2009), stotožnenia sa (napr. Dunham, Grube, Castaneda, 1994), sociálnej atmosféry (napr. Anderson & West, 1998), tímovej reflexivity (napr. DeDreu, 2007), zloženia tímu (napr. Senior, 1997). Charakteru interakcie v tímoch pri riešení rozličných typov úloh sa venujú Hackman a Morris (1975) a kvalitnú štúdiu o charaktere interakcií v tíme z hľadiska jeho výkonnosti prinášajú Losada a Heaphy (2004).

Proces, vyjadrený popisom sociálnych interakcií alebo algoritmom postupu riešenia problému, považujeme za rozhodujúci faktor tímovej výkonnosti a teda aj synergického výkonu.

Výskumom hľadáme odpovede na výskumné otázky konkretizujúce výskumný problém:

1. Sú synergické tímy komunikatívnejšie? To znamená, že na jedného člena synergického tímu bude pripadať viac interakcií ako na člena tímu „nesynergického“.

H1: Synergické tímy budú vykazovať vyšší počet interakcií na jednotlivca ako tímy nesynergické.

Tento predpoklad vychádza zo zistení Barricka et al. (1998), ktorí konštatujú pozitívny vplyv extravenzie na výkonnosť tímu.

2. Existuje rozdiel medzi tímami, ktoré dosahujú synergický efekt a ktoré ho nedosahujú v množstve interakcií orientovaných na úlohu?

H2: Synergické tímy budú viac orientované na úlohu.

3. Existuje rozdiel medzi synergickými a nesynergickými tímami v počte pozitívnych emočných reakcií?

H3: V synergických tímoch sa vyskytuje viac pozitívnych reakcií ako v nesynergických.

4. Vyskytuje sa v **nesynergických tímoch viac negatívnych emočných reakcií?**

H4: V nesynergických tímoch sa vyskytuje viac negatívnych emočných reakcií.

3. Výskumná procedúra

Podstatou synergie v tíme je tímový výsledok, ktorý je lepší ako výsledok najlepšieho jednotlivca v tíme. Experiment môžeme teda postaviť na „zmeraní“ individuálnych výkonov jednotlivcov, z týchto potom zostaviť tím a „zmerať“ kolektívny výsledok tímu. Tento porovnáme s výsledkom najlepšieho jednotlivca a ak je výsledok tímu lepší o 5% ako výsledok najlepšieho člena tímu, považujeme tento tímový výsledok za synergický. Na meranie sme použili subtest AN z IST (Amthauer, 1993). Tímy boli zostavené na základe voľby jednotlivých členov, členovia sa poznali z pracoviska.

Inštrukcia pre tímy bola: „Teraz budete riešiť podobné úlohy spoločne ako tím. Vašou úlohou je vyriešiť čo najviac úloh správne“. Vzhľadom na dôležitosť motivácie v situácii riešenia problému, účasť na experimente bola dobrovoľná, resp. bola súčasťou tréningu riešenia problému v tímoch ako jeho súčasť. Experimentátor žiadnym spôsobom nezasahoval do procesov riešenia tímu, pretože aj v reálnom živote pri riešení nemá pracovný tím možnosť získať spätnú väzbu o správnosti svojho postupu. Zdá sa, že aj schopnosť tímu „prijatť riešenie a prevziať zaň zodpovednosť“ je súčasťou jeho schopnosti produkovať kvalitnú prácu.

Skupinové riešenie je nahrávané na videozáznam, ktorý následne analyzujeme podľa kategórií sociálneho správania – interakcie podľa Balesovho prístupu (IPA a SYMLOG). Výsledky tímov sú zaznamenávané „naslepo“, bez znalosti konečného výsledku, tak ako je to v takýchto pozorovaniach obvyklé. Každý videozáznam je archivovaný.

V IPA kvantifikujeme celkový počet interakcií v tíme pri riešení úlohy a pomery sledovaných kategórií interakcií vo vzťahu k celkovému počtu interakcií. Pozorované prejavy správania sú zaznamenávané do príslušnej kategórie, následne sú spočítané všetky interakcie za skupinu a percentuálny podiel jednotlivých kategórií na celkovom výsledku.

V prípade pozorovania podľa pozorovacej schémy SYMLOG je po skončení sledovania videozáznamu vyhodnotený každý člen skupiny. Výsledky sú zaznamenávané do jednotlivých položiek SYMLOG pre každého člena tímu. Je hodnotená aj frekvencia každej dimenzie osobitne (U - dominancia; D - podriadivosť; P - pozitivita; N - negativita; F – orientácia na úlohu; B – nekooperatívnosť).

Pozorovania a ich záznam sa priradí k jednotlivým skupinám, ktoré sa zgrupujú podľa výsledku skupinového riešenia do dvoch skupín – skupinu, ktorá dosiahla synergiu (ide o 11 tímov, 50 osôb) a skupinu ktorá synergiu nedosiahla (24 tímov, 105 osôb).

Výsledky boli spracované štatistickými metódami testovania významnosti rozdielu dvoch priemerov. Išlo o dvojstranné T-testy, ktoré sú súčasťou SW Excel a o test významnosti rozdielu dvoch relatívnych hodnôt podľa Reisenauera (1970).

Výskum prebiehal v priebehu rokov 2011 a 2012 ako súčasť tréningov projektového manažmentu pre riadiacich pracovníkov na prvolíniovej a strednej úrovni riadenia, ako aj pre špecialistov úradov práce, sociálnych vecí a rodiny.

3.1 Charakteristika výskumnej vzorky

Subjektmi výskumu sú tak tímy, ako aj jednotlivci. Celkove sa experimentálneho skúmania zúčastnilo 35 tímov, vytvorených 155 osobami, z toho bolo 73 mužov a 82 žien. Z prostredia obchodu pochádza 12 tímov, z oblasti sociálnej starostlivosti 12 tímov, 6 tímov je z oblasti projekčnej činnosti v elektroenergetike, 2 tímy sú personalistky – účastníčky dlhodobého kurzu

personalistiky, 2 tímy sú zložené z majstrov z výroby a logistiky z jedného podniku, jeden tím pochádza z ministerstva.

Priemerný vek participantov bol 41,7 roku.

Vysokoškolské vzdelanie malo 73,2% participantov, ostatní (26,8%) mali stredoškolské vzdelanie s maturitou.

Každý z účastníkov absolvoval aspoň základný tréning v komunikácii ako súčasť iných profesných vzdelávacích aktivít.

Skupiny sa nelíšili vo vstupnej úrovni výkonnosti ich členov v subteste AN, ani vo výkonnosti najlepších členov tímov. To znamená, že skupiny boli z hľadiska tohto parametra rovnocenné.

4. Výsledky výskumu

Výsledky prezentujeme zoradením podľa jednotlivých výskumných otázok.

1. Sú synergické tímy komunikatívnejšie?

Tento predpoklad je podporený výsledkami Barricka a spol. (1998), kde sa extroverzia, ktorá je bežne spájaná s množstvom komunikácie (napr. Gill, A.J. & Oberlander, J., 2002), podieľala na pozitívnom hodnotení výkonnosti tímov.

Náš výskum nepriniesol dôkazy o tom, že vyššia výkonnosť je viazaná na vyššiu mieru komunikatívnosti. V synergických tímoch pripadlo na jedného člena tímu 63,82 reakcií, v nesynergických 55,18. Tento rozdiel je štatisticky nevýznamný ($t=0,408$). Hypotéza 1 o pozitívnom vplyve komunikatívnosti sa nepotvrdila.

2. Existuje rozdiel medzi tímami, ktoré dosahujú synergický efekt a ktoré ho nedosahujú v množstve interakcií orientovaných na úlohu?

Predpokladáme, že synergické tímy budú vykazovať viac interakcií orientovaných na výkon (úlohu, problém) ako ostatné tímy – Hypotéza 2. Vychádzame z delenia interakcií, ktoré predstavuje Bales v schéme IPA, kde ich rozdeľuje na emočne orientované a orientované na úlohu a zo schémy SYMLOG, kde je konformita s úlohou – orientácia na úlohu, pravidlá (F) vs. neakceptácia autority - úlohy (B). Orientácia na úlohu (na ciele) je považovaná za podstatný aspekt výkonnosti (napr. Bandura 2000).

Tímy, ktoré dosiahli vo svojom riešení synergický výsledok, produkovali štatisticky významne viac reakcií orientovaných na úlohu v IPA; $t_{0,05} = 2,423$. Charakter úlohy a celková atmosféra viedla k silnej orientácii na úlohu tak v synergických tímoch (s podielom 77,25% úlohových reakcií), ako aj v nesynergických tímoch (s podielom 75,03% úlohových reakcií). Podľa štatistík urobených Balesom má byť priemerný počet týchto odpovedí 66,1%.

Takisto v pozorovaniach podľa schémy SYMLOG (Polley & Stone, 1988) zisťujeme, že orientácia na úlohu je významne vyššia v synergických tímoch, kedy v synergických tímoch je priemerný počet reakcií orientovaných na úlohu 37,182 oproti 29,208 v nesynergických tímoch; $t_{0,05} = 0,050$ počítaný podľa SW Excel ako dvojstranný TTEST. Hypotéza 2 sa potvrdila.

3. Existuje rozdiel medzi synergickými a nesynergickými tímami v počte pozitívnych emočných reakcií?

Predpokladáme, že v synergických tímoch sa vyskytuje viac pozitívnych interakcií ako v tímoch nesynergických. Tento predpoklad vychádza zo zistení Losadu a Heaphy (2004), ktorí konštatujú kladný vzťah medzi pozitivitou v tíme a jeho výkonnosťou. V IPA ide o reakcie v kategórii A. Sociálno-emočná oblasť – pozitívne reakcie.

V IPA v celej tejto kategórii nenachádzame signifikantné rozdiely medzi synergickými a nesynergickými tímami.

V SYMLOG-u nachádzame štatisticky významne viac pozitívnych reakcií v synergických tímoch. V synergických tímoch je priemerný počet pozitívnych reakcií 33,909, v nesynergických je to 23,875. Obojstranný TTEST má hodnotu 0,021.

Členovia synergických tímov sú podľa tohto spoločenskejší, vľúdnejší jeden k druhému a kooperatívnejší. Celková orientácia na výkon (úlohu), čo môžeme považovať za aspekt zodpovednosti, je doplnená o pozitívny prístup k členom tímu. Tieto výsledky podporujú empiricky známy fakt, že kooperativnosť a zodpovednosť sú dve vlastnosti ľudí, ktoré sú základom pre úspešný a efektívny výkon.

			Synergia	Ostatní	
		Položka	Priemer	Priemer	TTEST
UP	2	Extrovertný, spoločenský, pozitívny	1.24	0.96	0.05665
P	10	Priateľský, rovnostársky	1.16	0.81	0.00766
PF	11	Pracuje kooperatívne s inými	1.84	1.44	0.00002
PB	17	Láskavý, má rád ľudí	0.53	0.29	0.05091
DPF	19	Vľúdny, ochotný akceptovať zodpovednosť	0.80	0.54	0.03146

Tab. 1: Pozitívne reakcie – SYMLOG.

4. Vyskytuje sa v nesynergických tímoch viac negatívnych emočných reakcií?

Negatívne emočné reakcie sú vo všeobecnosti považované za hrozbu pre výkonnosť tímu, osobitne pre tím, ktorý produkuje výstupný produkt interaktívnym spôsobom. Ide o kontinuum reakcií členov tímu na negatívne emocionálne interakcie od reakcií spojených s nechuťou a odporom k úlohe, až po agresívne a zhadzujúce poznámky na adresu členov tímu. Mechanizmus tohto vplyvu pôsobí cez prežívanie takýchto podnetov zo strany iných členov tímu – vytvárajú atmosféru obáv, kedy sa ľudia obávajú vyjadriť svoj názor z dôvodov posmechu či zhadzovania ostatnými ľuďmi.

Výskyt negatívnych reakcií sme hodnotili podľa IPA – rozdiel medzi skupinami nie je štatisticky významný - z hľadiska celej kategórie sa synergické a nesynergické tímy nelíšia.

V IPA však nachádzame rozdiel v kategórii D 12: Preukazuje antagonizmus, zhadzuje jednotlivca (koho), zhadzuje viacerých, bráni sa, presadzuje sa, v ktorej významne vyššie skórujú tímy, ktoré nedosiahli synergický efekt.

Podobne položková analýza SYMLOG-u potvrdzuje túto tendenciu k povýšeneckému až agresívnemu správaniu sa v nesynergických tímoch, kde v položkách Nepriateľský, negativistický (N, položka 14), ako aj v položke Popudlivý, cynický, nespolpracujúci (NB, položka 15) skórujú nesynergické tímy štatisticky významne vyššie. V našom výskume sa potvrdzuje, že negatívne orientované interpersonálne interakcie znižujú výkonový potenciál tímu.

Diskusia

Skúmanie synergie je doteraz robené prakticky výlučne v experimentálnych podmienkach, (Blinder & Morgan, 2003, Hertel, 2011, Laughlin et al., 2006, Mojzisch & Schulz-Hardt, 2011, Sperber & Mercier, 2010). Dôvod je zrejmy – experimentálny plán väčšinou počíta s porovnaním riešení jednotlivcov s tímovými riešeniami. Porovnanie riešení jednotlivca s riešením skupiny v reálnych podmienkach nie je prakticky realizovateľné. S tým je však spojený problém prenosu týchto poznatkov do reálneho života, problém „prediktívnej validity“ týchto experimentálnych zistení. Metodologickým problémom, ktorý

komplikuje porovnávanie jednotlivých výsledkov je plán experimentu z hľadiska obsahu úlohy, ktorá je zadaním. Väčšinou ide o intelektuálne úlohy, ktoré majú však rozličný charakter a ich riešenie prebieha v rozličných podmienkach, čím sa znižuje možnosť porovnávanía výsledkov.

Tímová synergia je pozitívny výkonový zisk tímu zaznamenaný na výstupe – v tom je absolútna zhoda všetkých autorov. Tímová synergia je pozitívna, čiže nemôžeme (alebo by sme nemali) hovoriť o negatívnej synergii, s čím sa tiež v literatúre stretávame (Sutter & Strassmaier, 2007) – v tejto súvislosti ide o výkonové straty.

V dostupnej literatúre sme sa zriedkavo stretli s kvantifikáciou podielu synergie pri riešení intelektuálnych úloh – naše výsledky sa pohybujú od 26,3% do 31,43%, a bez adekvátneho porovnania je ťažko povedať či ide o „zriedkavý jav”, tak ako to konštatuje Forsyth (2010, s. 303). Naopak Laughlin et al. (2006), Shach a Gonzales-Ibanez (2011) našli synergický efekt u všetkých tímov, resp. u väčšiny z nich. Sperber a Mercier (2010) konštatujú prekonanie výkonov jednotlivca tímami v 70% resp. 80% prípadov. V tomto sú naše výsledky bližšie Forsythovmu tvrdeniu.

V stanovení hranice synergie v rámci typu úlohy vidíme aj zdroj rozdielov v zastúpení synergických riešení v množine všetkých tímových riešení. Blinder a Morgan, (2003) vo svojom experimente o ekonomickom rozhodovaní konštatujú o 3,5% vyšší výkon skupín ako jednotlivcov s tým, že ide o synergický výsledok.

Shach a Gonzales-Ibanez (2011) použili na hodnotenie synergického efektu množstvo získaných užitočných a podstatných informácií, ktoré hľadali študenti na webe. Porovnávali desať individuálne pracujúcich študentov s 30 párami študentov, ktorí mali rozdielne podmienky pre spoluprácu. Porovnanie výsledkov dopadlo v prospech spolupracujúcich párov. Autori uzatvárajú, že spolupráca prináša jednoznačnú synergiu.

Podobne Laughlin et al. (2006) porovnávajú malé tímy (dvoj až päťčlenné) pri riešení náročnej intelektuálnej úlohy konštatujúc, že skupiny fungujú lepšie ako najlepší jednotlivci pracujúci individuálne. V experimente riešili probandi úlohu spočívajúcu v dekódovaní písmenkových rovníc do číselnej podoby. Vysvetlenie autori hľadajú v procesoch intelektuálneho riešenia problému, kedy v skupinách je možná korekcia nesprávnych postupov. Autori sa nezaoberali porovnávaním úspešných a neúspešných skupín, pretože typ úlohy umožňoval tímovú synergiu a všetky tímy boli lepšie ako jednotlivci. Na hodnotenie výsledkov použili jednostranný t – test (onetailed), ktorý je štatisticky voľnejší – identifikuje viac štatisticky významných rozdielov ako test dvojstranný. V našom výskume sme použili výlučne dvojstranné t-testy.

Rôzni autori používajú vo výskume rôzne typy úloh – od “hidden profiles” a hľadania informácií, cez ekonomické rozhodovanie až po riešenie rovníc či úloh intelektuálnej povahy s jedným správnym riešením s rozdielnymi kritériami pre hodnotenie synergického zisku. To spôsobuje komplikácie pri zovšeobecňovaní a diskusií o zdrojoch výkonových ziskov. Výzvodový charakter úlohy pre motiváciu ale aj pre procesy riešenia problému je dostatočne známy.

V súvislosti s významom komunikácie nie sú pochybnosti o jej vzťahu k výkonnosti tímov napr. Ellis et al. (2005), Losada a Heaphy, (2004), Forsyth, (2010), Sutter a Strassmaier, (2007) ai. Prakticky neexistuje zmienka o faktoroch tímovej výkonnosti bez súvislosti s komunikáciou, pričom je treba mať na zreteli, že ide o súvislosť „viacrozmernú”, nelineárnu – komunikácia sa podieľa na porozumení, dobrých emocionálnych vzťahoch, kohézii, čo sa premieta do výkonnosti tímov. Naše zistenia považujeme za súhlasné s konštatovaním napr. Losada a Heaphy (2004) o význame pozitivity pre kvalitné riešenie úloh v tíme.

Takisto vecnosť v komunikácii a orientácia na problém (aj keď v iných typoch úloh) zohrávajú rozhodujúcu úlohu pri kvalite riešení (Mojzisch & Schulz-Hardt, 2011). V tejto oblasti sú naše výsledky v zhode s trendom ostatných výskumov.

Tieto zistenia pripomínajú Westovu (2012) teóriu inovatívnosti – tímy, ktoré majú inovačný potenciál, prejavujú vysokú orientáciu na úlohu a vysokú mieru kooperatívnosti v interakciách. Ak by sme tímovú synergiu považovali za typ inovatívneho riešenia, potom tieto výsledky jednak podporujú Westovu teóriu inovatívnosti tímov, ale zároveň aj dávajú

informácie o nasmerovaní tímov k inovatívnosti.

Na rozdiel od iných výskumných zistení, v našom výskume sa nepotvrdila významnosť roly silného vodcu. Celková miera sociálnej dominancie tak v synergických ako aj nesynergických skupinách je rovnaká, čiže nediferencuje výkonnejšie a menej výkonné skupiny. To samozrejme neznamená, že v tímoch pri riešeníach nebol vodca – znamená to, že miera prejavenej dominancie nie je vo vzťahu s kvalitou riešenia. K tomuto záveru nás vedie aj mimoriadne vysoký rozptyl výsledkov v hodnotách dominancie tak u synergických ako aj nesynergických tímov.

V našom výskume sme nenašli dôvody pre spájanie vstupnej úrovne schopností členov tímov, vyjadrených váženým skóre jedným subtestom AN z IST, s následnou výkonnosťou tímov. Ukázalo sa, že táto úroveň je rovnaká tak u synergických, ako aj nesynergických tímov. Z toho dôvodu nemôže byť použitá ako odhad budúceho synergického výkonu pri riešení úloh, ktoré vyžadujú interaktivitu a synergiu. Ide o výsledky, ktoré sú konzistentné u značného množstva tímov tak v našom predvýskume, ako aj v experimentálnom výskume.

Závery Bariccka a spol. (1998) o prognostickej hodnote GMA (General Mental Ability) v interakcii s extroverziou a emočnou stabilitou pre výkonnosť v našom výskume teda neplatia. Takisto sú tieto výsledky v rozpore so závermi Wrighta et al. (2007), ktorí konštatujú pozitívny vplyv kognitívnych schopností na výkon.

Záver

Náš výskum by mal inšpirovať a naznačovať cestu. Synergia pri intelektuálnych úlohách s jedným správnym riešením je modelom, ktorý má platnosť len pri tomto charaktere úloh, aj keď zistenia Losadu a Haephy (2007) sú v súlade s týmto výskumom. Išlo o kvalitu riešení v „judgemental“ úlohách. Úroveň vstupných schopností má malý vplyv na synergiu, aj keď je treba uznať, že tak v predvýskume ako aj vo výskume boli výsledky mierne nad úrovňou populačného priemeru. Je zrejmé, že určitá úroveň schopností členov tímu je pre kvalitu riešenia podmienkou nutnou, ale nie dostatočnou.

Charakter interakcie sa veľmi pravdepodobne premieta do spôsobov rozhodovania – riešenia problému v tíme. Identifikovanie charakteristík riešenia problému je tretím krokom k výskumu tajomstva tímovej synergie. Aké sú sociálne vplyvy na riešenie problému v synergických vs. nesynergických tímoch? Aké sú sociálne schémy riešenia problému v synergických a nesynergických tímoch? To sú ďalšie provokujúce otázky pre výskum.

Literatúra

Allen, N. J., & Hecht, T. D. (2004). The ‘romance of teams’: toward an understanding of its psychological underpinnings and implications, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, December

Anderson, N. R., & West, M., A. (1998). Measuring Climate for Work Group Innovation: Development and Validation of the Team Climate Inventory. *Journal of Organizational Behavior*, 19 (3), 235-258. Získané 12.12.2011 zo <http://www.market-insight.fr/>.

Amthauer, R. (1993). *Test struktury inteligence, úprava Ján Vonkomer*. Bratislava: Psychodiagnostika.

Bales, R. F. (2000). *Overview of the SYMLOG System: Measuring and Changing Behavior in Groups*. San Diego: SYMLOG Consulting Group.

Bales, R. F., Cowen, M. A., & Koenigs, R., J. (2004) *Interpersonal Effectiveness Profile*. San Diego: SYMLOG Consulting Group.

- Bales, R. F., & Cohen, S. P. (2005). *SYMLOG Behavior Observation Guide*. San Diego: SYMLOG Consulting Group.
- Bandura, A. (2000) Exercise of Human Agency Through Collective Efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9. Získané zo <http://des.emory.edu/mfp/>
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K. (1998). Relating Member Ability and Personality to Work-Team Processes and Team Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 377-391. Získané 29. 11. 2011 zo <http://www.dcomp.ufs.br/>
- Bauman, G., Roman, M., Borello, J., & Meltzer, B. (1970) Interaction Testing in the Measurement of Marital Intelligence. In A. L. Grey, *Man, Woman and Marriage*. New York: Atherton Press.
- Casari, M., Zhang, J., & Jackson, Ch. (2011). When Do Groups Perform Better than Individuals? A Company Takeover Experiment. Získané zo <http://www.econ.uzh.ch/>
- Chiocchio, F., & Essiembre, H. (2009). Cohesion and Performance. *A Meta-Analytic Review of Disparities Between Project Teams, Production Teams, and Service Teams, Small Group Research*, 40 (4), 382-420.
- De Dreu, C.K.W. (2007). Cooperative Outcome Interdependence, Task Reflexivity, and Team Effectiveness: A Motivated Information Processing Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 628-638. Získané 29. 1. 2012 zo <http://home.medewerker.uva.nl/pdf>
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 370-380.
- Collins, B. E., & Guetzkow, H. (1964). *A social psychology of group processes for decision-making*. New York: John Wiley a sons., inc.
- Corning, P. A. (2001). *Fulfilling von Bertalanffy's Vision The Synergism Hypothesis as a General Theory of Biological and Social Systems*. Vienna: University of Technology. Získané zo <http://www.complexsystems.org/abstracts/vonbert.html>.
- Forsyth, D., L. (2010). *Group Dynamics (5th Edition)*. Wadsworth Cengage Learning.
- Gill, A. J., & Oberlander, J. (2002). Taking Care of the Linguistic Features of Extraversion. Získané zo http://homepages.inf.ed.ac.uk/jon/papers/gill_Oberlander02.pdf.
- Hackman J.R., & Morris C.G. (1975). Group tasks, group interaction process, and group performance effectiveness: A review and proposed integration. In: L. Berkowitz, *Advances in experimental social psychology (Vol. 8)*. New York: Academic Press. Získané zo <http://groupbrain.wjh.harvard.edu/>.
- Hertel, G. (2011). Synergetic effects in working teams, *Journal of Managerial Psychology*, 26 (3), 176 – 184. Získané 27. 9. 2012 zo <http://dx.doi.org/10.1108/02683941111112622>.
- Kališ, M. (2010). Meranie výkonového potenciálu tímov, referát prednesený na konferencii Pracovnej a organizačnej psychológie.
- Kast, F.E., & Rosenzweig, J.E. (1972). General Systems Theory: Applications for Organization and Management. *Academy of Management Journal*, 15(4), 447.
- Larson, J.R. (2010). *In search of synergy in small group performance*. Taylor and Francis Group.
- Laughlin, P. R., Hatch, E. C., Silver, J.S., & Boh, L. (2006). Groups Perform Better Than the Best Individuals on Letters-to-Numbers Problems: Effects of Group Size. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90(4), 644-65.

Losada, M., & Heaphy, E. (2004). The Role of Positivity and Connectivity in the Performance of Business Teams: A Non-linear Dynamics Model. *American Behavioral Scientist*, 47. Získané 12. 6. 2012 zo <http://abs.sagepub.com/cgi/content/abstract/47/6/740>.

Polley, R.B., Hare, A. P., & Stone, P.J. (1988). *The Symlog Practitioner, Applications of Small Group Research*. New York: Praeger Publishers.

Polley, R. B., & Stone, P.J. (1988) An Introduction to SYMLOG. In R. B. Polley, A. P. Hare, P.J. Stone, *The Symlog Practitioner, Applications of Small Group Research* (3-15). New York: Praeger Publishers.

Reisenauer, R. (1970). *Metody matematické statistiky a jejich aplikace v technice*. Praha: SNTL.

Senior, B. (1997). Team roles and team performance: Is there 'really' a link? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(3), 241–258. Získané 6. 1. 2012 zo <http://onlinelibrary.wiley.com/>.

West, M. A. (2012). *Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research*. EPUB E-Book. Wiley-Blackwell.

Wright, P. M., McMahan, G. C., Smart, D. & McCormick, B. (1997). Team cognitive ability as a predictor of team performance (CAHRS Working Paper #97-10, 1997). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies. Získané 12. 5. 2012 zo <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/151>.

O autorovi

PhDr. Mojmír Kališ, PhD. pôsobí ako vysokoškolský pedagóg na Vysoké škole aplikované psychologie v Prahe a na Akadémii médií v Bratislave a ako nezávislý poradca v riadení. Vo svojej výskumnej aj poradenskej práci čerpá z bohatých skúseností manažéra a praktického psychológa v rôznych organizáciách. Výskumne sa venuje problematike výkonnosti pracovných tímov. Je členom International Association of Applied Psychology a Slovenskej psychologickéj spoločnosti pri SAV.

Kontakt

E-mail: m.kalis@emka.sk

K EFEKTIVNOSTI INTERVENČNÍCH PROGRAMŮ V ČESKÝCH VĚZNICÍCH

TO THE EFFECTIVE TREATMENT PROGRAMMES IN CZECH PRISONS

Václav JIŘIČKA

Abstrakt: Vězeňská služba České republiky investovala v poslední dekádě mnoho energie do nového způsobu posuzování odsouzených a predikce rizika recidivy. Výsledkem těchto snah je nejen nový, přesnější nástroj na hodnocení rizik a potřeb odsouzených SARPO, ale rovněž kvalifikovanější volba vhodných intervencí, používaných ke snižování rizika opětovného spáchání trestného činu po propuštění. Za efektivní jsou považovány intervenční programy založené na principu kriminogenních rizik, potřeb a responzivity. V příspěvku jsou prezentovány výsledky sondy zaměřené na efektivitu intervenčních programů ve specializovaných odděleních v českých věznicích. Protože se jedná o specifickou a náročnou činnost v těsném kontaktu s nebezpečnými pachateli, je pozornost věnována rovněž tomu, jak psychologové vnímají vlastní bezpečnost před vězňnými osobami a jakou chovají důvěru v případnou ochranu ze strany systému.

Abstract: In the past decade, the Prison Service of the Czech Republic has invested a lot of energy into offender assessment and predicting their risk of re-offending. This not only resulted in a new, more accurate risk and needs assessment tool SARPO, but also in a more informed choice of intervention helping to reduce relapse in offending behaviour after the release. Intervention programmes considering the principle of criminogenic risks, needs and responsivity were considered effective. In this contribution we will present the preliminary results of the efficacy of intervention programmes in special treatment units in Czech prisons. Since this is a specific and demanding work in close contact with dangerous offenders, attention is also paid to how safe psychologists feel in their prisons, and whether they experience confidence in the system in which they live.

Klíčová slova: kriminogenní rizika a potřeby; zacházení s pachateli; efektivita intervencí; snížení rizika recidivy; ochrana personálu

Key words: criminogenic risk and needs; offender treatment; treatment efficacy; reduction of re-offending; protection of professional staff

Úvod

Míra recidivy českých odsouzených vězňů je s 63 % jednou z nejvyšších v Evropě. Více než 40 % vězeňské populace představují pachatelé násilných trestných činů (Statistická ročenka, 2011), u nichž míra recidivy překračuje 50 % (Marešová et al., 2011). Z hlediska opakování trestného činu spojeného s násilím, sexuálně motivovaným násilím nebo s drogami, stejně jako z hlediska následného zasažení populace, výše škod i celkových výdajů s tím spojených se jedná o skupiny s vysokými riziky a značným dopadem. I relativně malá zlepšení v oblasti rizikového chování a snížení recidivy mohou vést na společenské úrovni k významnému posílení ochrany společnosti, zmírnění hmotných i nehmotných škod obětí a úsporám ve výdajích státu.

Přesto se lze setkat s jistou bezradností, co činit s odsouzenými ve výkonu trestu odnětí svobody pro jejich nápravu, neboť možnost tzv. resocializace je veřejností – a někdy bohužel i tou odbornou – podceňována, znevažována a některými i odmítána. Je nesporné, že své místo v ní mají jak režimové prvky, tak odborné zacházení. České vězeňství však, přes svou značnou historickou zkušenost s penitenciární psychoterapií a přes širokou škálu režimových opatření a specifických intervencí, ještě stále zcela neopustilo diskusi, na jakou cílovou skupinu, jakými metodami a s jakou intenzitou se zaměřit.

Některé současné, z metodologického hlediska poněkud problematicky uchopené studie tuto skepsi jen prohlubují a do celé oblasti mnoho jasů nevnášejí.

Je tomu tak i proto, že v České republice zatím neexistuje systematický výzkum, který by se zaměřoval na efektivitu intervencí zaměřených na cílové skupiny odsouzených s dopadem na snižování kriminogenních rizik nebo skutečnou recidivu, aby současně dbal zásad uznávaných vědeckých postupů a pravidel. Těm neodpovídá zejména základní design studií, používané metody a způsob statistického vyhodnocení.

Ani tento příspěvek neaspíruje změřit skutečnou efektivitu intervenčních programů v českých věznicích. To je a bude běh na delší trať. Pokouší se však zmapovat a sebrat informace o praxi odborného zacházení, které jsou v současné době k dispozici a podle kterých členové týmů odborného zacházení ve věznicích zjišťují, kolik (nebo zda vůbec) jejich práce přináší ovoce.

Od vězeňského personálu je přitom očekávána mimořádná etická, morální a profesionální zdatnost. Jen ta dovoluje chovat úctu k odsouzeným jako lidským bytostem, a zároveň zcela jednoznačně odmítat jimi spáchané trestné činy. Není to tak jednoduché, jak se na první pohled zdá – vždyť veřejnost někdy jedná právě opačně: vězni samotnými pohrdá, avšak výsledky jejich podvodů a chytráctví ve skrytu duše obdivuje a jejich vliv, moc, dřívější postavení a peníze jim závidí.

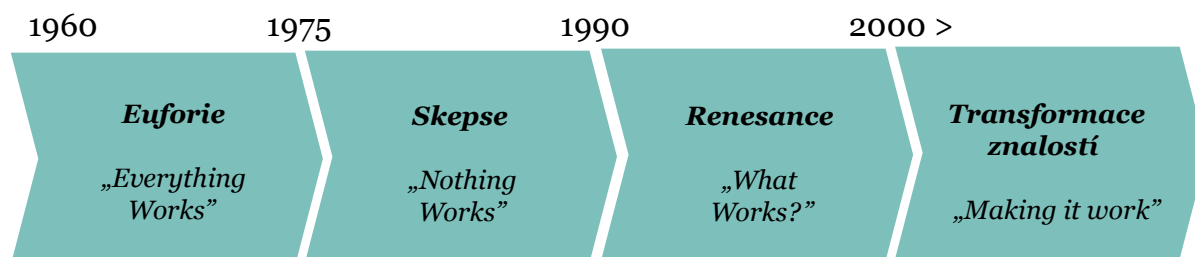
Společenská zakázka a její proměnné

Současná společnost se zdá být přesvědčena, že pokusy snížit kriminalitu u pachatelů trestných činů se jen zřídka mohou setkat s úspěchem. Přitom je třeba upozornit, že připravenost společnosti podílet se na „nápravě“ vězňů jinými než represivními způsoby výrazně klesá s intenzitou reálné či pocíťované hospodářské recese. Česká společnost vstoupila do druhé dekády 21. století s pocitem klesající životní úrovně a nezdá se být příliš nakloněna myšlence pomáhat těm, kteří ekonomickou situaci nezlepšují nebo dokonce vážně poškozují. Racionálním argumentům (např. že rychlé začlenění propuštěných vězňů do práce ekonomice odlehčí, může ji i posílit a navíc zabráni recidivě, tj. dalším škodám) se přitom dostává jen málo pozornosti. Laická veřejnost volá v obdobích ekonomické recese po přísnějších trestech (třebaže ty mohou být v legislativě často upraveny a v praxi uplatňovány přísněji než v letech předchozích) a odborníci se s oblibou odvolávají na vybraná období v historii.

Takový penologický pesimismus lze v západních zemích vystopovat až do 70. let 20. století, kdy probíhaly velké revize efektivnosti resocializačních intervencí. Řada evaluačních studií dospěla k závěrům, že předechozí rehabilitační strategie pro nápravu odsouzených nefungovala tak, jak se o nich předpokládalo. Tento trend kulminoval v publikaci dr. Roberta Martinsona z roku 1974, v níž se zabýval efektivitou specializovaných intervenčních programů ve věznicích (Martinson, 1974, s. 48, srv. též Martinson, 1976, s. 180). Martinson v ní ukázal, že zacházení s vězni, včetně různých forem edukace, tréninkových programů nebo psychoterapie, k tradičním represivním metodám nepřidalo nic nového ani účinnějšího. Tuto skepsi podpořila následná Liptonova meta-analýza (Lipton, 1975), která zasadila rehabilitačním tendencím ránu v podobě tvrzení, že „nic nefunguje“ („nothing works“), a ukončila tak období „zlatých šedesátých let“, kdy byly v podstatě jakékoliv aktivity s vězni považovány za přínosné („everything works“). Začala éra represivních opatření a trvalo celou další dekádu, než se politici rozhodli zastavit ohromné investice do zbraní, žiletkových drátů a elektronických monitorovacích systémů, které nejenže ochraně společnosti po propuštění vězňů nepřinášely vůbec nic a stály ohromné sumy peněz, ale propuštění vězni pak navíc výrazně selhávali při snaze o reintegraci do společnosti a způsobovali škody.

Kritici Martinsona a Liptona se brzy postavili na obranu rehabilitačních strategií s novými studiemi (např. Palmer, 1975; Gendreau, 1981; Cullen, 2005). V roce 1979 sám Martinson přehodnotil své dřívější argumenty a publikoval výsledky, na nichž ukázal pozitivní efekt různých intervenčních programů (Martinson, 1979, s. 244). Konec 80. let a 90. léta jsou již ve

znamení renesance a hledání intervencí, které fungují. Toto hledání ještě umocnily masivní vzpoury ve věznicích Strangeways a v dalších britských věznicích v dubnu 1990 a následně publikované poznatky a doporučení, shrnuté do dokumentu známého jako Woolfova zpráva (1996), které ukázaly na zřejmé nevýhody represivních opatření. Trest jako výchovný prostředek se zdá fungovat u odsouzených neimpulzivních, orientovaných do budoucna, u alespoň průměrně inteligentních jedinců a u odsouzených s minimální historií vazeb a trestů. Samotný trest tedy příliš dobře nefunguje u osob narušených, kriminálně predisponovaných.



Obr. 1: Vývoj postojů k efektivitě vězeňských intervenčních programů v anglosaských zemích (podle Bonta, 2010)

V československém vězeňství dlouhou dobu tolik skepse nepanovalo. Naopak: tehdejší Výzkumný ústav penologický čerpal ze spíše optimisticky laděných starších polských, německých a dánských zkušeností a částečně je u nás i publikoval v češtině. Jestliže v 80. letech přeci jen nastal jistý útlum v odborném zacházení s vězni, o dekádu později nastal naopak boom nejrůznějších aktivit v rámci programu zacházení. Postupně však nad obsahem začala plíživě převládat forma: ambiciózní programy zacházení byly zahlcovány aktivitami, jež žádným způsobem nekorespondovaly s kriminogenními riziky ani potřebami odsouzených. Míra intervencí nebyla nijak přizpůsobena míře rizik. Důraz kladený na tzv. edukativní aktivity, v nichž se odsouzeným dostávalo a leckde stále ještě dostává nerelevantních či formálně podávaných informací formou přednášek a prezentací, či naopak doplňování programu zacházení zcela neřízenými volnočasovými aktivitami, které – zaštitěné zneužitým heslem „kdo si hraje, nezlobí“ – vedly místo k smysluplnému trávení času k jeho marnění, prošustrování a k návyku, že čas lze legitimně prožít i nicneděláním, to vše bylo na hony vzdáleno skutečným potřebám vězňů. Na konci 90. let uplatňované zákazy konfrontovat odsouzeného s jeho trestným činem (což byl pokřivený výklad jinak zcela zásadní humanizace českého vězeňství) nahrávaly těm odborným zaměstnancům, kteří se sami takových konfrontací obávali. Stávalo se, že odsouzení opouštěli brány věznic, aniž se jich za léta výkonu trestu kdokoliv odvážil zeptat, co přesně spáchali a proč. Zaměstnanci, kteří považovali za potřebné vést odsouzené k sebenáhledu, konfrontovat je s trestným činem a pracovat s nimi na budoucí reintegraci, byli odkázáni jen sami na sebe, neboť v tomto směru neexistoval adekvátní trénink ani jednotná koncepce vzdělávání.

Principy snižování recidivy

Predikci delikventního chování a snižování recidivy je v českých zemích věnována pozornost zhruba od konce 60. let 20. století. V bývalém Československu na tom měla významný podíl činnost již zmíněného Výzkumného ústavu penologického Sboru nápravné výchovy ČSR, který zkoumal možnosti aplikace intervenčních postupů v „penitenciární resocializaci“ (Čepelák, 1980; Urbanová 1977). Po roce 1989 se výzkumem snižování kriminality zabýval zejména Institut kriminologie a sociální prevence, který toto téma obohatil několika studiemi (např. Marešová et al., 2004; Biedermanová & Petras, 2011; Marešová et al., 2011; Rozum et al., 2011).

Zahraniční empirická zjištění (např. Andrews & Bonta, 2006; Lösel, 2001; McGuire, 2000 a 2008) dokladují, že zatímco nízkorizikové a psychopatologicky nenarušené osoby budou spíše ovlivnitelné režimovými prvky a zařazením do práce, pak naopak více rizikové, narušené osoby se sociálně patologickými charakteristikami se sice na režim mohou adaptovat, avšak bez dopadu na beztrestné chování po propuštění. To je důležitý argument proti zobečňujícímu laickému přesvědčení, že „na

vězně platí pořádná práce“, ale také proti tomu, aby na terapeutických programech zbytečně a bez výsledku participovali lidé a organizace, kteří místo práce s konkrétními riziky odsouzených aplikují univerzální šablony plošné prevence typu „všechno pro všechny“.

Zájmem společnosti by proto mělo být investovat zvláštní úsilí (intervenční programy) především do těch odsouzených, u nichž má toto zvláštní úsilí šanci vést ke změně (tj. u ovlivnitelných odsouzených) a kde tato změna povede ke snížení nebezpečnosti pro společnost (riziko recidivy). Většina vězněné populace je skutečně lépe ovlivnitelná režimem a prací, zatímco jen malá část populace odsouzených není ovlivnitelná vůbec. Zbývá však skupina, která je přístupná změně, avšak vykazuje tak vysoká rizika nebo stupeň narušení, že je k tomu zapotřebí zvláštních intervenčních, zpravidla terapeutických postupů.

Z toho lze odvodit základní princip diferenciacce, že populaci odsouzených lze pro potřeby zacházení diferencovat podle míry rizika („nebezpeční“ vs. „méně nebezpeční“) a ovlivnitelnosti („napravitelní“ vs. „nepolepšitelní“).

Riziko se skládá z řady komponent, z nichž nejvýznamnějšími jsou tzv. statické (jednou provždy dané, již zpětně neovlivnitelné) rizikové faktory (věk, pohlaví, začátek trestné činnosti, počet odsouzení apod.) a dynamické (aktuální, ovlivnitelné) rizikové faktory (např. vztahy, bydlení, zaměstnání, finanční situace, osobnost a postoje). Součástí rizika je rovněž nebezpečnost vězně, jakou je třeba tendence k autoagresivnímu či heteroagresivnímu jednání v průběhu výkonu trestu. Ovlivnitelnost sytí protektivní faktory, jejichž součástí je rovněž motivace vězně ke změně.

Většina odsouzených recidivistů s vysokým skóre kriminogenních rizik se řadí mezi výrazně narušené osoby, s vysokou prevalencí poruch osobnosti. Zatímco v běžné populaci je prevalence poruchy osobnosti dle typu udávána mezi 0,2 až 9,4 %, u vězněných osob to mohou být až tři čtvrtiny (75 % v českých zemích uvádí Praško, 2004, s. 230; ve Velké Británii uvádí 78 % Crighton & Towl, 2008, s. 63) a u násilníků-recidivistů až 90 % (Netík et al., 1997, s. 68). U těchto osob se jako účinné ukázaly takové intervenční postupy, které pracují s přítomnými kriminogenními riziky, zohledňují osobnostní charakteristiku či klinický obraz odsouzených a jsou zaměřeny na přijetí odpovědnosti za trestný čin, posílení sebenáhledu a nácvik chování v zátěžových situacích.

Andrews & Bonta (1990) navrhli dodnes přijímanou podmínku tří principů efektivní intervence: efektivní rehabilitační (terapeutický) program musí respektovat *princip rizik*, který říká, že míra intervence musí odpovídat míře kriminogenních rizik, tj. faktorů, které přímo souvisí s příčinami spáchání trestného činu. Zacházení by mělo cílit na ty oblasti života odsouzeného, které jsou nejvíce problematické. *Princip potřeb* rozlišuje kriminogenní a nekriminogenní potřeby a říká, že intervence musí zahrnovat kriminogenní potřeby odsouzeného. Kriminogenními potřebami se rozumí faktory, na základě kterých se pachatel rozhoduje o spáchání trestného činu nebo je veden ke kriminálnímu chování. *Princip responzivity* říká, že je nutné přiřadit intervenční styl individuálnímu kognitivnímu stylu odsouzeného.

Jedním z cenných poznatků je, že při designu nových studií je zásadní rozlišovat mezi pachateli s vysokými a s nízkými kriminogenními riziky, a přiřadit jim z hlediska intenzity odpovídající intervence. Pachatelé s vysokým rizikem a intenzivní terapií splňující princip rizik, potřeb a responzivity v jedné ze studií, kterou provedl Bonta et al. (2000), recidivovali v 31.6 % oproti 51.1 % u kontrolní skupiny. Tento rozdíl 19.5 % představuje effect size (míru účinnosti) $r = .19$ mezi intervencí a recidivou. Takovou hodnotu již je možné považovat za klinicky relevantní (Andrews, Zinger et al., 1990). Ve vyspělých vězeňských systémech západních demokratických států, zejména ve Velké Británii, Kanadě a skandinávských zemích, jsou proto intervenční, resp. terapeutické programy pro násilníky a pachatele sexuálně motivovaných trestných činů nejpozději od 90. let postaveny již téměř výhradně na principech kriminogenních rizik a potřeb.

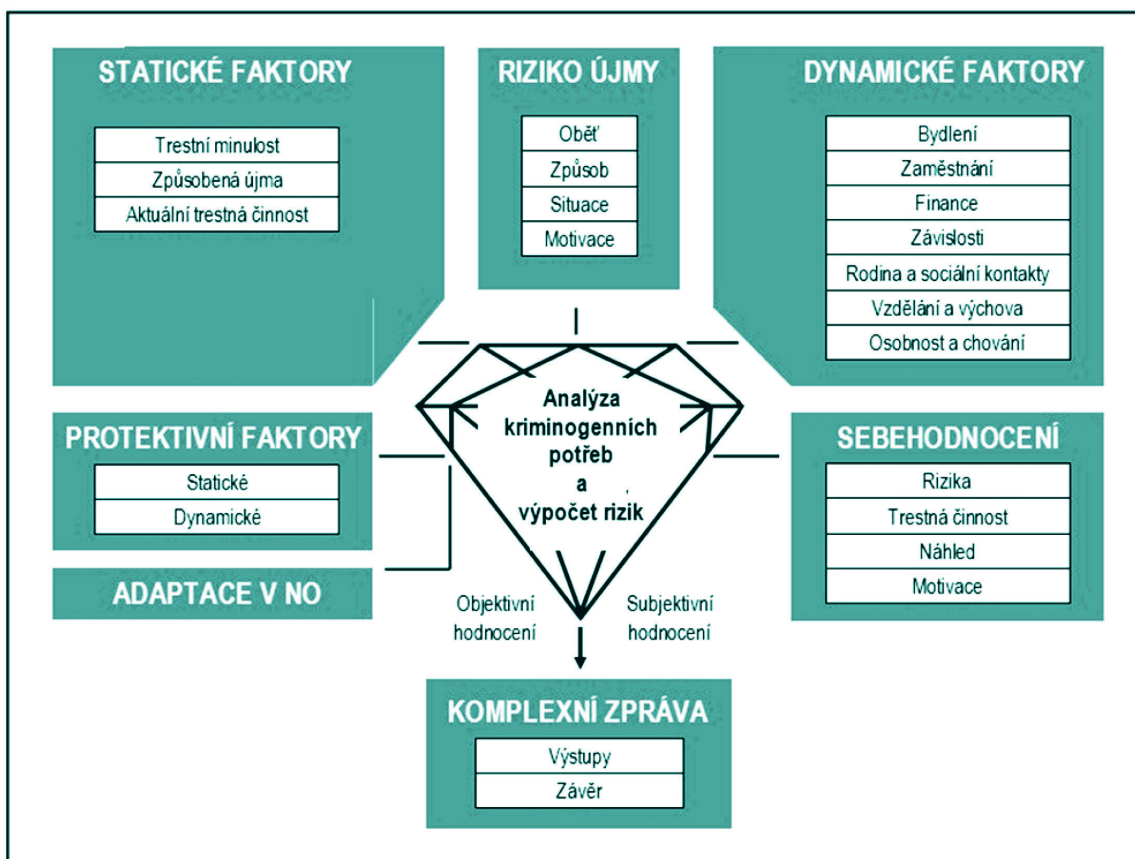
Specializované zacházení

Zatímco v běžném výkonu trestu je kladen důraz na zaměstnávání odsouzených, doplněné standardním programem zacházení s pracovními, speciálně-výchovnými, vzdělávacími a zájmovými aktivitami a utvářením vnějších vztahů, pro zvlášť rizikové pachatele a vybrané cílové skupiny odsouzených probíhají zvláštní terapeutické programy ve specializovaných odděleních pro odsouzené se specifickými potřebami, nebo standardizované programy. Takoví odsouzení mají stanoven rozšířený program zacházení, jehož nejvýznamnější složkou je terapeutický program specificky zaměřený na konkrétní poruchu.

Porucha často stojí za páchaním trestné činnosti daného odsouzeného, ale není to ona, za kterou byl odsouzen, ale jím spáchaný trestný čin. Proto je při zacházení s odsouzeným kladen primární důraz nikoliv na redukci duševní či jiné poruchy, ale na snížení rizika opakování trestného činu. Hlavním prostředkem zacházení je konfrontace s okolnostmi, spouštěcími mechanismy a souvisejícími faktory spáchaného trestného činu a posilování sebenáhledu na něj. K tomu dobře slouží zejména edukace, trénink sociálních dovedností, psychoterapie, terapie zaměřená na trestný čin a terapeutické komunity. Cílem působení v rámci programů zacházení je snížení těch rizik, které měly souvislost se spáchanou trestnou činností a zvyšují pravděpodobnost dalšího selhání, nikoliv odstranění poruchy či posílení vybraných složek osobnosti bez návaznosti na riziko recidivy.

Pokud má být účelem intervence snížení kriminality, měla by se zaměřit na práci s trestnou činností (zacházení orientované na spáchaný trestný čin) a na kriminogenní rizika. Aby s riziky mohlo být účinně pracováno, je nezbytné je na počátku nejprve identifikovat a vyhodnotit. Do hodnocení je vhodné zahrnovat vedle samotného selhání rovněž další proměnné, na které může mít daná intervence vliv. Sledovat se tak mohou behaviorální data (např. počet kázeňských trestů, bodované chování na oddělení), prožívání, vybrané osobnostní charakteristiky a podobně. Obtížnější je měření pokroku v terapii, postojových změn nebo míry sebenáhledu. Jako vhodné se jeví pracovat rovněž s dynamickými faktory nejrizikovějších oblastí, které mohou být vodítkem pro strategické plánování intervencí.

Dobrý základ poskytuje od listopadu 2012 nový prediktivní nástroj na hodnocení rizik a potřeb odsouzených SARPO, který posuzuje pravděpodobnost opětovného selhání odsouzeného na základě výpočtu statického rizika z údajů o kriminálním chování, výpočtu dynamického rizika vyhodnocujícího celkem 48 rizik v 7 základních oblastech života, odhadu způsobené újmy a specifikace potenciální oběti na základě analýzy trestné činnosti, vyhodnocení motivace a sebehodnocení odsouzeného a vyhodnocení protektivních faktorů.



Obr. 3: Schéma výpočtu rizik prediktivního nástroje SARPO

Specializovaná oddělení tvoří páteř specializovaného zacházení v českém vězeňství. Současně slouží jako inovativní pracoviště, jejichž poznatky a metody mohou být implementovány i do některých oblastí standardního zacházení nebo vybraných terapeutických programů.

Specializovaná oddělení pro výkon trestu odsouzených s poruchami duševními a s poruchami chování jsou aktuálně zřízena v 18 věznicích, a to pro odsouzené s duševními poruchami a poruchami chování vyvolanými účinkem psychoaktivních látek, odsouzené s poruchou osobnosti a odsouzené s mentální retardací. Specializovaná oddělení pro výkon trestu odsouzených s ochranným léčením jsou zřízena v dalších 5 věznicích, a sice pro odsouzené s ochranným léčením protitoxikomickým, protialkoholním a pro patologické hráčství, a pro odsouzené s ochranným léčením sexuologickým.

Vedle toho byly zavedeny rovněž standardizované intervenční programy, jež vznikly z potřeby cíleně působit na odsouzené, kteří svými charakteristikami nespádají do působnosti specializovaných oddělení, avšak práce s nimi je pro ochranu společnosti mimořádně žádoucí či přímo nařízená vládou. Mohou to být odsouzení se zvláště vysokými kriminogenními riziky, anebo naopak ti, u nichž je naděje, že se po absolvování jasně vymezené a ohraničené intervence mohou plnohodnotně reintegrovat do společnosti.

V současné době jsou ve Vězeňské službě realizovány standardizované programy 3Z pro pachatele méně závažných deliktů před podmíněným propuštěním, GREPP a GREPP 2 pro pachatele sexuálně motivovaného násilí na dětech, TP 21 JUNIOR pro mladistvé, PARDON pro odsouzené s nepříznivým průběhem řídičské praxe a pro pachatele dopravních nehod a KEMP pro pachatele násilí.

Výsledky výzkumné sondy

Měření efektivity intervenčních programů v českých věznicích je v plenkách. To nemá být špatná zpráva – naopak! Je důležité, že se narodilo a žije.

V roce 2012 byly osloveny věznice, v nichž je nabízeno specializované zacházení s odsouzenými, s žádostí o poskytnutí dat k úspěšnosti prováděných intervencí. Z dvanácti zaslaných příspěvků bylo do sondy zahrnuto 8 intervenčních programů v 7 věznicích, jejichž absolventi byli dále sledováni z hlediska selhání po propuštění. Sledována byla obecná recidiva – to znamená, že spáchal-li např. bývalý násilník bagatelní delikt (typicky např. pro nedostatek financí ukradl v samoobsluze láhev tvrdého alkoholu, který chtěl zpeněžit), byl do statistiky také započítán.

Sledovanými intervenčními programy prošlo celkem 798 odsouzených, kteří zrecidivovali v průměru ve 34,65 %. To je poměrně vysoké číslo – avšak je o polovinu nižší, než je uváděná obecná míra recidivy v České republice.

<i>věznice</i>	<i>cílová skupina</i>	<i>N</i>	<i>recidiva</i>	<i>recidiva v kontrolní skupině</i>
<i>Heřmanice</i>	<i>mentálně retardovaní</i>	<i>33</i>	<i>33,0</i>	<i>62,0</i>
<i>Kuřim</i>	<i>sex. pachatelé</i>	<i>254</i>	<i>23,3*</i>	<i>nesledována</i>
<i>Liberec</i>	<i>pachatelé násilí</i>	<i>32</i>	<i>8,0</i>	<i>nesledována</i>
<i>Ostrov</i>	<i>drogově závislí</i>	<i>40</i>	<i>60,0</i>	<i>75,0</i>
<i>Ostrov</i>	<i>pachatelé násilí</i>	<i>12</i>	<i>25,0</i>	<i>nesledována</i>
<i>Stráž</i>	<i>mentálně retardovaní</i>	<i>196</i>	<i>35,4</i>	<i>nesledována</i>
<i>Valdice</i>	<i>pachatelé násilí</i>	<i>43</i>	<i>53,5</i>	<i>nesledována</i>
<i>Vinařice</i>	<i>pachatelé násilí</i>	<i>188</i>	<i>39,0</i>	<i>61,0</i>
CELKEM		798	34,65	65,0

Tab. 1: Obecná recidiva u absolventů vybraných intervencí ve specializovaných odděleních a standardizovaných programech.

* Tabulka uvádí hodnoty obecné recidivy z důvodu jednotnosti dat. U pachatelů s nařízenou ochrannou sexuologickou léčbou ve Věznici Kuřim leží speciální recidiva podmíněná sexuální trestnou činností na úrovni 8,7%. To je ve srovnání s recidivou klientů, kteří nařízenou ochrannou léčbu sexuologickou absolvovali až po výkonu trestu v civilních zařízeních a selhávali v rozmezí 12 – 17 %, velmi dobrý výsledek. Třebaže si uvědomujeme, že hodnota speciální recidivy vypovídá o efektivitě intervence a tedy i o ochraně společnosti mnohem více, intervenční programy uvedené v tabulce se měřením speciální recidivy ve většině případů nezabývaly.

Postavení personálu

Na několika místech výše byla zdůrazněna extrémní náročnost práce s nebezpečnými pachatelí, riziko syndromu vyhoření a bezpečnostní rizika pro personál. Spolu s rozvojem specializovaných oddělení a standardizovaných programů bylo tedy rovněž nutné zajistit dostatečnou kvalifikaci a podporu odbornému personálu, zejména psychologům a vychovatelům-terapeutům. V odděleních věznic začaly vznikat koordinované týmy zaměstnanců, pro něž byla zavedena povinná pravidelná externí supervize v rozsahu 24 hodin ročně. Vedle finanční náročnosti nebylo zprvu jednoduché vysvětlit managementu věznic význam supervize, distancovat ji od pojmů „dozor“ a „kontrola“ a vynaložit úsilí na její obhajobu. To se podařilo a dnes již si týmy specializovaných oddělení nelze bez supervize představit. Nadto prošla zvláštním pětiletým výcvikem skupina vězeňských intervizorů, kteří do odborného zacházení přinášejí další přidanou hodnotu. Pro specializovaná oddělení byla zavedena funkce odborného garanta (zpravidla psycholog), který je zodpovědný za odbornou úroveň intervencí. Byly také zavedeny přísnější kvalifikační požadavky pro vychovatele-terapeuty (200 hodin psychosociálního výcviku) a pro vykonavatele psychoterapie (akreditovaný psychoterapeutický výcvik v rozsahu 500 hodin).

Pro zvýšení odborné úrovně bylo učiněno relativně mnoho. Proto nás zajímala i druhá strana mince. Anonymně jsme se zeptali 18 psychologů a 3 terapeutů (průměrný věk 37,5 let; průměrná délka zaměstnaneckého poměru ve Vězeňské službě: 8,4 let) na otázky ohledně pocitu bezpečí v souvislosti s výkonem povolání. Na otázku „Cítíte se ve své věznici před vězněnými osobami bezpečně?“ odpovědělo 11,1 % „určitě ano“ a 83,3 % „spíše ano“. V soukromém životě se před vězněnými osobami cítilo bezpečně „určitě ano“ 5,6 % dotazovaných, 77,8 % „spíše ano“ a 16,7 % nevědělo. O něco horší výsledky přinesly dotazy na důvěru v systém. V případě, že by se dotazovaný ve vztahu k vězněným osobám necítil bezpečně, věří pouhých 5,3 %, že „určitě má“ možnost se oficiálně obrátit na někoho o účinnou pomoc, většina (57,9 %) volila odpověď „spíše ano“, avšak 15,8 % odpovědělo „spíše ne“. Jeden tazatel doplnil: *„Problémem ohlašování těchto nepříjemností je to, že je to tvrzení proti tvrzení vězně; někdy mám pocit, že se více věří vězňům (nebo alespoň se jim neodporuje). Účinnější než ohlašování mi připadá to, že si to vyříkám s vězněm sám.“* Jiná tazatelka sdělila: *„V minulosti byla má rodina telefonicky opakovaně kontaktována vězněm na soukromou telefonní linku, která nebyla veřejně přístupná. Přístup policie i vedení věznice byl velmi liknavý s tím, že si za to nejspíše mohu sama.“*

Celé třetině dotazovaných byl někdy ze strany vězně nabídnut úplatek nebo služba, přičemž jen polovina z nich věřila v pomoc oficiálních orgánů a tuto skutečnost oznámila. Z toho bylo jen 50 % případů vyřešeno (tj. věc byla šetřena a měla nějaký jasný závěr a opatření). Dvě třetiny dotazovaných byly někdy ze strany vězně vážně verbálně napadeny. Takoví lidé věc oznámili v 81,8 % případů, avšak pouze jedna třetina oznámených případů byla vyřešena. Více než jedné třetině dotazovaných (36,8 %) bylo někdy ze strany vězně vážně vyhrožováno. Zde byly oznámeny všechny případy, avšak jen jedna třetina byla vyřešena. 11,1 % dotázaných bylo fyzicky napadeno, přičemž všechny případy byly oznámeny a rovněž vyřešeny. Žádný z dotazovaných se nikdy nesetkal s kontaktováním vězněnou osobou nebo jinou osobou z pověření vězně někoho z příbuzných v souvislosti s působením dotazovaného ve věznici, ani nebyla žádnému příbuznému v této souvislosti způsobena fyzická újma. Dvě osoby uvedly, že v souvislosti s jejich působením ve věznici byla ze strany vězně nebo jím pověřené jiné osoby způsobena újma jejich přátelům.

Dotazovaní jako nejčastější problémy ve svých věznicích uváděli neřešení nebo nedostatečné řešení problémů ze strany nadřízených, nedostatek odborného personálu, přetížení personálu administrativou a vyhoření. Na dotaz, jaká řešení by přinesla výrazné zlepšení pro jejich práci, odpovídali dotazovaní nejčastěji: obsazování vedoucích funkcí dle požadovaných kritérií, v přeplněných věznicích věnovat pozornost cílovým skupinám vězňů namísto poskytování „všeho všem“, více odborných zaměstnanců a vzdělávání vedoucích zaměstnanců.

Diskuse

Je třeba zdůraznit, že prezentované výsledky výzkumné sondy nelze považovat za výsledek seriózní vědecké studie a je třeba s nimi zacházet pouze velmi orientačně. Je k tomu hned několik důvodů:

Intervenční programy nejsou srovnatelné z hlediska kritérií výběru odsouzených, intervencí ani hodnocení výsledku.

Recidiva je u některých programů započítávána jen u těch absolventů, kteří jsou již po nějakou vymezenou dobu na svobodě, zatímco u jiných programů se do statistik promítají všichni, kteří byli propuštěni, případně jsou dosud ve výkonu trestu. V takovém případě se jedná o hrubé zkreslení, neboť je málo pravděpodobné, že by byl takový jedinec znovu odsouzen (a tedy stal se dohledatelným v systému) dříve než za 6 měsíců od propuštění. Krom toho s rostoucím časem lze usuzovat na zvyšování celkové recidivy.

U některých programů byli do sledování dat zahrnuti odpadlíci, u jiných započítáni nebyli. Pokud byli odpadlíci sledováni, pohyboval se úbytek v důsledku vyřazení z programu mezi 5 a 28 %. Jedná se tedy o silně heterogenní data, částečně neúplná, která rovněž mohou výsledek výrazně posunout, a to v tomto případě oběma směry.

Proto je tato sonda především inspirací do budoucna, která má podpořit zájem o výzkum tohoto druhu, vytvořit podmínky pro vytvoření experimentálních a kontrolních skupin a připravit půdu pro dlouhodobé sledování.

Rovněž výsledky průzkumu k pocitu bezpečí zaměstnanců nemohou být dostatečným podkladem pro rozsáhlou analýzu problematiky, avšak dokládají alespoň tolik, že míra zakoušeného rizika újmy, ať už k ní skutečně dojde či nikoliv, ovlivňuje důvěru zaměstnanců, v tomto případě psychologů a terapeutů v první linii práce s odsouzenými, ve stabilitu systému a schopnost efektivně ochránit své zaměstnance. Můžeme si dovolit předpokládat, že tato důvěra se pak promítá i do stylu práce s odsouzenými. Zaměstnanci, kteří se cítí bezpečně, resp. kteří věří, že budou v případě potřeby ze strany zaměstnavatele / systému efektivně ochráněni, budou patrně vstupovat do intenzivnějších vztahů s odsouzenými, budou se cítit jistější v kladení (terapeuticky cílených) požadavků na své klienty a budou důslednější při sledování plnění terapeutických cílů. Potvrdit takovou hypotézu by však mohla až samostatná studie s vhodně uchopenou metodikou a podstatně rozsáhlejším souborem dat. Již nyní je však užitečné si uvědomit, že do výsledku zacházení s odsouzenými (snížení recidivy) nezasahují jen proměnné vztahující se k odborným metodám a indikačním kritériím, ale i péče o personál a jeho ochrana.

Závěr

Sonda sice přinesla jen hrubé zmapování prostoru, ale přeci jen ukázala na několik zásad a vodítek:

Bez kvalitního hodnocení kriminogenních rizik není ani efektivní intervence.

Rozvoj sociálních dovedností, sebenáhledu a sebekontroly se musí vztahovat ke zjištěným kriminogenním rizikům, jinak hrozí, že jsou tyto dovednosti rozvíjeny nežádoucím směrem.

Terapeutické zacházení zaměřené na práci s trestným činem se zdá být u odsouzených s poruchou duševní a poruchou chování, nebo se specifickými potřebami, efektivnější než standardní výkon trestu.

Konkrétní psychoterapeutický směr není tak důležitý, pokud se terapeutický proces dotýká rovněž páchané trestné činnosti. Zpravidla jsou využívány eklectické přístupy s důrazem na jeden nebo dva dominantní směry, v nichž terapeuté daného pracoviště absolvovali vlastní terapeutický výcvik.

U řady cílových skupin je efektivita určitých intervencí známá – zejména ze zahraničních studií. Pohybuje se v jednotkách až desítkách procent, avšak nikdy není stoprocentní. Může se to zdát málo, pokud si za těmi čísly nepředstavíme konkrétní oběti. Výzkumníci umí tato čísla předložit, případně efektivitu ještě zvýšit. Co neumějí, to je rozhodnout, zda snížení recidivy o daný počet procent je adekvátní vynaloženému úsilí a finančním prostředkům z veřejných zdrojů. To je úlohou těch, kteří rozhodují o směřování společnosti a o veřejných financích. Množství penitenciárních odborníků a lidí z vězeňské praxe se svou činností snaží takovým lidem toto nelehké rozhodování v zájmu ochrany naší společnosti usnadnit.

Literatura

Andrews, D. A., & Bonta, J. (2006). *The Psychology of Criminal Conduct* (4th ed.). Cincinnati, OH: LexisNexis/Anderson Publishing Co.

Biedermanová, E. & Petras, M. (2011). *Možnosti a problémy resocializace vězňů, účinnost programů zacházení*. Praha: IKSP

Blatníková, Š. (2011). Aplikace klinických a testových metod v kriminologickém výzkumu. In *Vybrané metody kriminologického výzkumu - svazek 3*. Praha: IKSP.

- Blatníková, Š., & Netík, K. (2008). *Predikce vývoje pachatele*. IKSP, Praha.
- Crighton, D. A. & Towl, G. J. (2008). *Psychology in Prisons*. Oxford: BPS Blackwell.
- Čepelák, J. (1980). *Možnosti aplikace principů terapeutického společenství v systému nápravné výchovy. Materiál ke studiu a diskusi*. Praha: Výzkumný ústav penologický SNV ČSR.
- Čepelák, J. (1980b): *Problematika výkonu trestu odnětí svobody pachatelů s psychopatickou osobností. Materiál ke studiu a diskusi*. Praha: Výzkumný ústav penologický SNV ČSR.
- Farrington, D. P. (1990). Implications of criminal career research for the prevention of offending. In *Journal of Adolescence*, 13, 93-113.
- Gillernová, I., & Boukalová, H. (2006). *Vybrané kapitoly z kriminalistické psychologie*. Praha: Nakladatelství Karolinum.
- Lösel, F. (2001). Evaluating the effectiveness of correctional programs: bridging the gap between research and practice. In G. A. Bernfeld, D. P. Farrington & A. W. Leschied (Eds.), *Offender rehabilitation in practice: implementing and evaluating effective programs* (67–92). Chichester, UK: Wiley.
- Lösel, F. (2007). Doing evaluation research in criminology: balancing scientific and practical demands. In Roy D. King & Emma Wincup (Eds.): *Doing Research on Crime and Justice*. Oxford: Oxford University Press.
- Lösel, F., Selg, H., Schneider, U. & Müller-Luckmann, E. (1990). Ursachen, Prävention und Kontrolle von Gewalt aus psychologischer Sicht. Gutachten der Unterkommission I. In H.-D. Schwind et al. (Hrsg.), *Ursachen, Prävention und Kontrolle von Gewalt, Bd. 2, Erstgutachten der Unterkommissionen* (1-156). Berlin: Duncker & Humblot.
- Lösel, F. (2001). Evaluating the Effectiveness of Correctional Programs: Bridging the Gap between Research and Practice. In G. A. Bernfeld, D.P. Farrington, and A.W. Leischied (Eds.), *Offender rehabilitation in practice: Implementing and evaluating effective programs* (67-92). Chichester: John Wiley & Sons.
- Marešová, A. (2011). Resortní statistiky - základní zdroj informací o kriminalitě v České republice. In *Vybrané metody kriminologického výzkumu - svazek 2*. Praha: IKSP.
- Marešová, A., Blatníková, Š., Kotulan, P., Martinková, M., Štěchová, M., & Tamchyna, M. (2011). *Kriminální recidiva a recidivisté*. Praha: IKSP.
- McGuire, J. (2000). *What Works in Reducing criminality. Reducing Criminality - Partnerships and Best Practices*. Australian Institute of Criminology.
- McGuire, J. (2008). A review of effective interventions for reducing aggression and violence. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, 363, 2577–2597.
- Němec, J. & Urbanová, M. (1989). *Sociálně psychologický výcvik pro odsouzené s psychopatickou strukturou osobnosti. Metodická příručka*. Praha: Správa sboru nápravné výchovy ČSR.
- Praško, J. et al. (2003). *Poruchy osobnosti*. Praha: Portál.
- Quinsey, V. L., Harris, G. T., Rice, M. E., & Cormier, C. A. (1998). *Violent offenders: Appraising and managing risk*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Rozum, J., Kotulan, P., Tomášek, J. & Špejra, M. (2011). *Probační programy pro mladistvé*. Praha: IKSP.
- Statistická ročenka Vězeňské služby České republiky. (2011). Získáno 15. května 2012 z <http://www.vscr.cz>.

Urbaniok, F., Endrass, J., Rossegger, A., Noll, T., Gallo, W. T. & Angst, J. The prediction of criminal recidivism: The implication of sampling in prognostic models. *European Archives of Psychiatry and Clinical Neuroscience*, 257, 129-134.

Urbaniok, Rossegger A., & Endrass, J. (2006). Can high-risk offenders be reliably identified? *Swiss Med Wkly* 2006, 136, 761-768.

Urbanová, M. (1977). Příspěvek k psychologické analýze efektu penitenciární resocializace. In: *Bulletin Výzkumného ústavu penologického SNV ČSR* č. 2-3/1977. Praha: Výzkumný ústav penologický SNV ČSR.

Autor

PhDr. Václav JIŘIČKA

Vězeňská služba České republiky

Generální ředitelství

Soudní 1672/1a, Praha 4

E-mail: vaclav.jiricka@volny.cz

Prison Service of the Czech Republic

General Directorate

Soudni 1672/1a, Praha 4

E-mail: vaclav.jiricka@volny.cz

KE KVALITĚ PRACOVNÍHO ŽIVOTA A SNIŽOVÁNÍ STAVU ZAMĚŠTNANCŮ

ON QUALITY OF WORKING LIFE AND DOWNSIZING

Iva KIROVOVÁ

Abstrakt: Organizace k dosahování cílů a konkurenceschopnosti potřebují, aby jejich zaměstnanci byli aktivní, iniciativní, samostatní, přebírali odpovědnost, spolupracovali apod. S těmito postoji zaměstnanců a jejich motivací souvisí koncepce angažovanosti a identifikace zaměstnanců s organizací a prací nebo pracovní spokojenosti. Jsou důsledkem pozitivního hodnocení jednotlivých oblastí a aspektů kvality pracovního života zaměstnanci.

Ekonomickou a společenskou situaci posledních let nejen v našem státě nelze označit za příznivou, ovlivňuje různé oblasti života, včetně kvality pracovního života. V současnosti pozornost organizací bývá převážně zaměřena na vlastní existenci a konkurenceschopnost, což potvrzují mj. časté organizační změny. Ty bývají doprovázeny snižováním stavu zaměstnanců. Otázky kvality pracovního života v tomto kontextu se zdají být nepodstatné, i když realizace rozhodnutí managementu a dosažení organizačních cílů spočívá na zaměstnancích, kteří z organizace nebyli propuštěni nebo neodešli.

Je otázkou, zda lze realizovat snižování stavů zaměstnanců v organizacích bez negativních dopadů na kvalitu pracovního života. Zkušenosti a výzkumy ze zahraničí, reflektující aplikované přístupy, poskytují kladnou odpověď.

Abstract: Organizations need for reaching their goals and for competitiveness employees that are active, initiative, self-reliant, responsible, cooperativeness and so forth. With these employee attitudes and motivation interacts concepts of employee engagement and commitment or work satisfaction. They are perceived as consequences of positive assessment of areas and aspects of quality of working life.

Economic and social situations in our state is not possible to assess as favorable, it influences various life areas, quality of working life including. Attention of contemporary organizations is principally focused on issues relevant their own existence and competitiveness, as is confirmed by frequent organization changes. They are accompanied by downsizing. In this context quality of working life is not perceived as a significant issue nevertheless that realization of management decisions and organization goals depends on employees who weren't downsized.

It is a question if it is possible to realize downsizing without negative consequences on quality of working life. Foreign experiences and research data that reflect application of approaches provide a positive answer.

Klíčová slova: Kvalita pracovního života; snižování stavů zaměstnanců; konkurenceschopnost

Keywords: Quality of working life; downsizing; competitiveness

1. Úvod

Koncepce kvality pracovního života zahrnuje významné stimuly, které organizace mohou poskytovat svým zaměstnancům, jedná se např. o podmínky pro rozvoj nebo adekvátní a spravedlivý systém odměňování, a které mohou pozitivně ovlivňovat postoje zaměstnanců k práci a organizaci, intrinsickou i extrinsickou motivaci zaměstnanců, jejich výkonnost i spokojenost. S těmito postoji zaměstnanců a jejich motivací souvisí koncepce engagementu, angažovanosti zaměstnanců nebo jejich identifikace s organizací a prací. Tyto projevy mj. souvisí s pozitivním hodnocením jednotlivých oblastí a aspektů kvality pracovního života zaměstnanci.

Ekonomickou a společenskou situaci posledních let nejen v našem státě nelze označit za příznivou, ovlivňuje různé oblasti života, včetně kvality pracovního života. V současnosti pozornost organizací bývá převážně zaměřena na vlastní existenci a konkurenceschopnost, což potvrzují mj. časté organizační změny. Ty bývají doprovázeny snižováním stavu zaměstnanců. Otázky kvality pracovního života v tomto kontextu se zdají být nepodstatné, i když realizace rozhodnutí managementu a dosažení organizačních cílů spočívá na zaměstnancích, kteří z organizace nebyli propuštěni nebo neodešli. Je otázkou, zda lze realizovat snižování stavů zaměstnanců v organizacích bez negativních dopadů na kvalitu pracovního života.

2. Ke koncepci kvality pracovního života

Koncepce kvality pracovního života reprezentuje integraci poznatků humanistické psychologie v pracovním a organizačním kontextu s pojetím organizací jako socio-technických systémů, reflektujících výsledky výzkumů the Tavistock Institute for Human Relations. Vliv přístupu lidských vztahů (the human relation approach) je také evidentní (Beardwell, & Holden, 1997). Pojetí kvality pracovního života vychází zejména z prací Maslowa, Likerta, McGregora, Argyrise, Herzberga, Hackmana, Oldhama a dalších představitelů a pokračovatelů tradic humanistické psychologie. Důraz těchto autorů na růstovou motivaci, sociální potřeby, participaci v rámci rozhodování nebo na význam různorodosti pracovních činností vyplývajících z pracovní náplně je všeobecně znám. Socio-technické přístupy k organizacím považují za nezbytně nutnou integraci sociálních a technologických faktorů v pracovních činnostech a organizačních procesech. Zdůrazňují nejen význam lidí v pracovním kontextu a pracovním designu, umožňujícího smysluplné pracovní činnosti, ale také technologických faktorů v organizacích. Potřebná integrace obou komponent by měla vycházet z rovnováhy mezi požadavky a potřebami, brát v úvahu zejména sociální potřeby a technologické požadavky. Socio-technický přístup představuje kritickou reakci na mechanistickou aplikaci vědeckého managementu, kdy potřeby lidí zapojených do pracovních procesů nebyly považovány za důležité, zatímco potřeby uživatelů produktů vyrobených organizacemi byly brány v úvahu (Taylor, 1975). Socio-technický představuje alternativu, která upozorňuje na souvislosti nejen mezi výkonností a spokojeností zaměstnanců, ale také mezi jejich somatickým a psychickým zdravím a pracovními i socioekonomickými faktory, např. i ekonomickou krizí.

Koncepce kvality pracovního života byla formulována L. Davisem na počátku 70. let 20. století. První mezinárodní konference týkající se QWL se konala r. 1972 v Torontu. V r. 1973 Walton (1973) vymezil osm hlavních oblastí kvality pracovního života. Jedná se o adekvátní a spravedlivý systém odměňování, bezpečné a zdravé pracovní podmínky, podmínky pro rozvoj a využití potenciálu, budoucí příležitosti pro kontinuální rozvoj, sociální integraci v organizaci, dodržování práv zaměstnanců, rovnováhu mezi prací a dalšími oblastmi života a společenský význam práce.

Kvalita pracovního života (QWL) představuje multidimenzionální problematiku. Vztahuje se k různým oblastem pracovního a organizačního kontextu, které ovlivňují výkonnost organizací i spokojenost zaměstnanců. Koncepce pracovního života může být zasazena do různých referenčních rámců. Jeden představuje spíše filosofický rámec kvality pracovního života. Zahrnjuje soubor principů, vycházející z hodnot a přesvědčení, že lidé v organizacích jsou tím nejcennějším zdrojem. A aby lidé prokázali, že jsou cenným zdrojem a jsou významným přínosem pro organizace, je nutné, aby s nimi bylo jednáno s úctou a respektem (Rose, Beh, Uli, & Idris, 2006). Nezáleží pouze na attributech, motivaci a postojích zaměstnanců k práci, druhým lidem nebo organizaci, ale také na organizačních hodnotách, postojích a přístupech organizací k zaměstnancům. Je potřebné, aby organizace využívaly stimuly představující významné oblasti kvality pracovního života. V jiném referenčním rámci je kvalita pracovního života považována spíše jako soubor metod a přístupů, k nimž patří např. obohacování práce nebo autonomní pracovní skupiny, které pozitivně ovlivňují spokojenost, produktivitu i kvalitu práce zaměstnanců.

I když neexistuje jednota v pojetí kvality pracovního života nebo ve vymezení jednotlivých oblastí kvality pracovního života, za základ bývá považován Waltonův model. Dílčí oblasti Waltonova pojetí kvality pracovního života se převážně vztahují k pracovním úkolům, pracovnímu designu, fyzickým a sociálním pracovním podmínkám, které jsou ovlivňovány personálními činnostmi, měly by vyplývat ze strategie organizace. Rovnováha mezi prací a jinými oblastmi života, např. osobním

životem nebo rodinou, je rovněž ovlivňována organizačními faktory, i když podíl jedince je také zřejmý. Jednotlivé oblasti kvality pracovního života představují faktory, stimuly, kterými organizace ovlivňují motivaci a výkonnost zaměstnanců, jejich stabilizaci, engagement nebo loajalitu s organizací. Poskytují podmínky a podporu pro aktivitu zaměstnanců, jejich kreativitu, participaci na řešení problémů a pracovní angažovanost. Jedná se o stimuly, které významně napomáhají osobnímu a profesnímu rozvoji zaměstnanců.

Od 70. let došlo k proměnám různých aspektů kvality pracovního života, v souvislosti se změnami socioekonomických, organizačních a pracovních faktorů. Rovněž lze konstatovat obohacení teoretických přístupů k problematice kvality pracovního života, jedná se např. o soft koncepci řízení lidských zdrojů, organizačního rozvoje nebo o významný přínos pozitivní, zdravotní a ekonomické psychologie.

V kontextu organizačního rozvoje kvalitě pracovního života je věnována pozornost ve specializovaných programech (Greenberg & Baron, 2003). Cílem programů je zvýšení organizační výkonnosti a kvality prostřednictvím aktivního zapojování zaměstnanců do pracovních procesů a rozhodování. Armstrong (2009) poznamenává, že programy organizačního rozvoje jsou zacíleny na zvýšení kvality pracovního života všech zaměstnanců organizace. Greenberg a Baron (2003) zdůrazňují, že tyto programy podporují demokratické zásady jednání se zaměstnanci na všech úrovních organizační struktury. Přestože existují různé programy, mají společného jmenovatele, tím je humanizace práce a pracovního a organizačního kontextu. Programy kvality pracovního života obvykle obsahují přístupy a metody související s restrukturalizací práce. Jejich cíle se jsou zaměřeny na zatraktivnění pracovní náplně a z ní vyplývajících pracovních činností. K redesignu pracovních pozic jsou používány pracovní rotace, rozšiřování i obohacování pracovní náplně jako i model pracovních charakteristik (JCM) Oldhama a Hackmana ze 70. let. Identifikuje klíčové charakteristiky práce, mezi něž náleží mj. různorodost pracovních činností a autonomie, a jejich vliv na hodnocení smysluplnosti práce zaměstnanci a na jejich pracovní odpovědnost. Za výstupy modelu JCM je považováno zvýšení intrinsické motivace, vysoká kvalita pracovní výkonnosti a pracovní spokojenost. K dalším metodám vztahujícím se ke zvyšování kvality pracovního života Greenberg a Baron (2003) řadí kroužky kvality (quality circles, QC). Jedná se o malé skupiny dobrovolníků, kteří se pravidelně scházejí, obvykle každý týden. Jejich aktivity jsou zaměřeny na identifikaci problémů ovlivňujících kvalitu pracovního života a na hledání alternativ k jejich řešení. Pokud v organizacích je uplatňována metoda kroužků kvality, obvykle neexistuje jeden kroužek kvality, ale je jich více. Bývají zaměřeny na různé pracovní oblasti, např. na zvýšení kvality pracovních výstupů nebo na eliminaci nežádoucího pracovního chování. Jsou používány např. ve firmách Westinghouse nebo Hewlett-Packard. Výsledky výzkumů potvrzují přínos kroužků kvality, pokud se jedná o krátkodobá zlepšení, do 18 měsíců, jejich efektivita je ale menší při implementaci dlouhodobých změn.

Přístupy a metody podporující kvalitu pracovního života usilují o vytvoření takových organizačních a pracovních podmínek a aplikací stimulů, které iniciují a posilují odpovědnost a angažovanost zaměstnanců, jejich intrinsickou motivaci, výkonnost a pracovní spokojenost.

Takřka standardně je ve většině publikací zaměřených na oblast řízení nebo rozvoje lidských zdrojů zdůrazňováno, že zaměstnanci organizací představují významný faktor konkurenceschopnosti organizací, a proto je potřebné zaměstnancům věnovat adekvátní pozornost (Beardwell & Holden, 1997; Armstrong, 2009; Stewart & Brown, 2009). Ta bývá zaměřena, v souvislosti se strategickými cíli organizací, zejména na rozvoj potenciálu zaměstnanců, na jejich učení, motivaci a spokojenost, pokud jsou uplatňovány soft přístupy k řízení lidských zdrojů (Beardwell & Holden, 1997). Koncepce kvality pracovního života by tedy měla být integrální součástí řízení a rozvoje lidských zdrojů. Je totiž potvrzováno, že pokud aplikace koncepce kvality pracovního života je úspěšná, převažuje pozitivní hodnocení jednotlivých stimulů kvality pracovního života ze strany zaměstnanců, včetně příznivých důsledků pro zaměstnance i organizace. Greenberg a Baron (2003) je rozdělují do tří skupin. Do první skupiny zařadili přínosy pro zaměstnance, zvyšuje se jejich pracovní spokojenost, pozitivní vztah k organizaci i angažovanost, naopak se snižují absence a fluktuace. Další skupina obsahuje významnou přidanou hodnotu pro organizace, zvýšení produktivity. Poslední skupinu představují také významná pozitiva pro organizace, náleží k nim

vyšší účelnost organizačních procesů, větší organizační flexibilita, adaptabilita apod. Adekvátní implementací koncepce kvality pracovního života se zvyšuje pravděpodobnost dosahování organizačních cílů, kvantitativních i kvalitativních charakteristik organizační výkonnosti, u zaměstnanců je posilována intrinsická i extrinsická motivace, pracovní spokojenost a well-being.

3. Ke změnám a snižování stavu zaměstnanců

Od 80. let minulého století většina organizací v ekonomicky vyspělých státech čelí novým výzvám. Souvisí s přechodem k postindustriální společnosti, s globalizací světa a ekonomik, s rozvojem znalostní ekonomiky a jejím vlivem, s problematikou konkurenceschopnosti a dalšími faktory. Nové podmínky vyvolávají potřebu a nutnost organizačních změn, zasahujících do řady oblastí, od strategií organizací po pracovní design nebo požadavků kladených na zaměstnance. Hledání vhodných přístupů a metod pro udržení konkurenceschopnosti se stává pro organizace prioritou. Větší důraz je kladen na kvalitu, snižování nákladů, efektivitu organizačních procesů aj.

Organizační změny, nezávisle zda se jedná o implementaci procesního řízení, reengineering, změny organizačního a pracovního designu, outsourcing nebo off-shoring týkající se přemístění části organizačních procesů, např. výroby, do zemí, kde je nižší cena pracovní síly, mají vždy dopad na všechny zaměstnance organizací, včetně managementu. Baruch a Hind (1999) konstatují, že kromě pozitiv změny přinášejí také chaos a nejistotu. Proměňuje se nejen pracovní náplň, většinou dochází různými metodami k jejímu rozšiřování, ale také pracovní podmínky, včetně dalších stimulů. Problém nepředstavuje pouze adaptace zaměstnanců na změny, ale skutečnost, že organizační změny, např. zeštíhlování nebo fúze, jsou ve většině případů také doprovázeny snižováním stavu zaměstnanců. Nezávisle na pojmech, které jsou pro tyto procesy používány, jedná se např. o optimalizaci počtu zaměstnanců, který vyplývá z personálních auditů, jedná se o propouštění zaměstnanců. V anglicky psaných odborných zdrojích jsou používány zejména pojmy downsizing nebo rightsizing, některými autory jsou rozlišovány (Stewart & Brown, 2009). Důsledky pro zaměstnance jsou však stejné, dochází k jejich odchodu z organizace.

V těchto souvislostech problematika kvality pracovního života vyvolává dojem nepatřičnosti. Armstrong (2009) poznamenává, že důraz kladený na organizační výkonnost může způsobit, že otázky potřeb zaměstnanců, jejich spokojenosti a well-being nejsou považovány za důležité. Prioritou je konkurenceschopnost, produktivita, růst.

Realizace nových strategií a pracovních cílů však není závislá pouze na vlastnících nebo managementech organizací, ale na zaměstnancích, kteří zůstali v organizacích po realizovaných změnách. Je důležité, jaké jsou postoje těchto zaměstnanců k práci, organizaci nebo managementu, jaká je jejich pracovní motivace, zda se aktivně přizpůsobují změnám nebo se jedná o nepodstatné psychologické záležitosti? Ne vždy je těmto tématům věnována patřičná pozornost, zejména pokud organizace, jejich management, vycházejí z principů vědeckého managementu. Řada výzkumů však poukazuje na skutečnost, že plánované cíle organizačních změn nebývají vždy dosahovány (Appelbaum, Delage, Labib, & Gault, 1997). Z výsledků výzkumů vyplývá, že i když změny byly většinou naplánovány podle osvědčených postupů a metod, tak zahrnovaly mj. implicitní předpoklady o samozřejmém plnění nových úkolů, přestože došlo k proměnám pracovního a organizačního kontextu a propouštění zaměstnanců. V případech, kdy cíle organizačních změn nebyly realizovány, bývá po analýzách a identifikaci příčin konstatováno, že managementy organizací nevěnovaly dostatečnou pozornost stávajícím zaměstnancům, jejich postojům, jejich motivaci, obavám nebo porozumění změnám. Předpoklady o bezchybném plnění pracovních úkolů, o jejich motivaci či loajalitě v uvedených souvislostech vycházejí z paradigmatu racionálního člověka. Tyto předpoklady však nereflektují realitu.

Koncepce survivors, zaměstnanců, kteří „přežili“ výrazné změny, a survivor syndromu je známa již od počátku 90. let. (Baruch & Hind, 1999; Appelbaum et al., 1997). Survivor syndrom představuje soubor projevů chování a emočních reakcí, které lze identifikovat u zaměstnanců, kteří jsou i po změnách nadále zaměstnanci organizace (Doherty & Horsted, 1995).

Koncepce survivor syndromu zachycuje tuto rozsáhlou a významnou problematiku, nabízí také možné vysvětlení příčin, proč v souvislosti s implementací organizačních změn a se snižováním stavu zaměstnanců dochází k poklesu motivace stávajících zaměstnanců, tzv. survivors, přestože po realizovaných změnách bývá zaznamenáván krátký vzestup motivace, a ke zvýšenému výskytu negativních postojů k práci a organizaci, k propadu pracovní spokojenosti nebo angažovanosti zaměstnanců aj. Bývá zjišťováno, že v organizacích, ve kterých se projevují důsledky survivor syndromu, jednotlivým oblastem a aspektům kvality pracovního života nebývá věnována adekvátní pozornost.

4. Snižování stavu zaměstnanců a kvalita pracovního života

Je problematika kvality pracovního života relevantní v současné době, kdy ekonomickou a společenskou situaci v našem státě nelze označit za příznivou? Nepříznivá situace se nevztahuje pouze na náš stát, týká se nejen států Evropské unie, ale také dalších. Negativní dopady ekonomické krize, za jejíž počátek je považována finanční krize v USA z r. 2008, se projevují v různé míře v jednotlivých státech, regionech, národohospodářských sektorech a organizacích. Zdá se, že koncepce kvality pracovního života hledá odpovědi na výzvy vyplývající z trendů snižování nákladů, restrukturalizací organizací a snižování stavu zaměstnanců. Jedná se o problémy, které řeší v současnosti takřka všechny organizace na celém světě, organizace u nás nepředstavují výjimku.

Organizace v ekonomicky vyspělých státech mají značné zkušenosti se snižováním stavu zaměstnanců z 90. let minulého století. Lau a May (1998) poukazují na časté využívání snižování stavu zaměstnanců jako metody pro udržení konkurenceschopnosti organizací, kromě restrukturalizací a dalších organizačních změn. Existuje množství poznatků, které reflektují tyto zkušenosti a poskytují také možnosti, jak lze snížit negativní důsledky propouštění zaměstnanců a současně brát v úvahu i kvalitu pracovního života.

Pokud organizace plánují snižování stavu zaměstnanců, tak by mělo být součástí proaktivních strategických organizačních změn, nemělo by se jednat o využití této metody pro krátkodobé řešení, kdy organizace reaguje na již vzniklé problémové situace (Appelbaum, Close, & Klasa, 1999). Nutná je identifikace klíčových kompetencí organizace. Potřebné je sestavení cross-funkcionálních týmů pro vypracování strategických cílů a plánů.

Žádoucí je podpora zaměstnanců v aktivní účasti při řešení relevantních problémů, vyplývajících ze stanovených cílů, a také v jejich participaci při implementaci plánů.

V rámci plánování změn je potřebné věnovat pozornost nejen adekvátním hygienickým faktorům, ale také pracovnímu designu, možnostem variability pracovních činností i autonomii nebo různým aspektům spravedlnosti. Otázky spravedlnosti bývají mezi častými zejména při snižování stavu zaměstnanců. Je podstatné, jaká kritéria jsou aplikována, zda byla objasněna, zda jsou v souladu s vizí organizace.

V rámci snižování stavu zaměstnanců je vhodné zvažovat varianty možností, např. částečné pracovní úvazky (Stewart & Brown, 2009). Se zaměstnanci, kteří nezůstanou po změnách pracovat v organizaci, je nutné jednat s respektem a úctou, věnovat jim dostatečnou pozornost, poděkovat jim za odvedenou práci pro organizaci. Podle potřeb také nabídnout služby outplacementu (Stewart & Brown, 2009; Armstrong, 2009).

Na úspěšné strategii implementace snižování stavů zaměstnanců se významně podílí organizační kultura, důvěra v organizaci, mezi zaměstnanci a vedením, a leadership (Appelbaum et al., 1999). Jedná se o faktory, které mohou pozitivně ovlivňovat otevřenou komunikaci, rovněž mají vliv na různé oblasti kvality pracovního života. Pokud zaměstnanci jsou včas a konkrétně informováni o plánovaných změnách, pokud se neočekává jejich pasivní souhlas, ale naopak probíhá diskuse a participace zaměstnanců při řešení stávajících problémů, důvěra mezi zaměstnanci a managementem výrazně neklesá. I když leadership bývá různě vymezován, pro úspěšnou realizaci změn je považován za stěžejní faktor. Důležitá je

vize, hodnoty, otevřená komunikace, empatie, morální hodnoty, chování lídra nebo aktivní participace zaměstnanců při hledání alternativních možností řešení problémů, a to i v případě snižování stavů zaměstnanců. Lídři také spoluvytvářejí kulturu podporující změny a oblasti kvality pracovního života. Mohou pozitivně ovlivňovat nový pracovní design, pracovní a sociální podmínky nebo možnosti integrace práce a ostatních sfér života.

Integrita osobnosti přímého nadřízeného, jeho kompetence a jeho styl vedení může napomoci k relativně bezproblémovému průběhu snižování stavu zaměstnanců, k nižšímu výskytu survivor syndromu a také k udržení a posílení kvality pracovního života. Bez intrinsické motivace zaměstnanců, jejich angažovanosti a zapojení do pracovních a organizačních procesů nelze dosáhnout nejen konkurenceschopnosti organizací z hlediska udržitelného rozvoje, ale ani celkové životní nebo pracovní spokojenosti zaměstnanců.

5. Závěr

Konkurenceschopnost lze zařadit mezi aktuální výzvy současnosti, a to jak z hlediska států, regionů, organizací nebo jednotlivců. K jejímu dosažení jsou používány různé přístupy a metody. Avšak bez potřebných kompetencí a aktivit lidí, zaměstnanců organizací, bez jejich zapojení a angažovanosti, dosažení konkurenceschopnosti se stává nereálné. Organizace pro dosahování cílů potřebují, aby jejich zaměstnanci byli aktivní, iniciativní, samostatní, přebírali odpovědnost, spolupracovali a využívali svůj potenciál. Zda zaměstnanci mají uvedené požadované atributy a využívají je ve prospěch organizace, závisí také na organizacích, na požadavcích a metodách výběrových řízení, na navazujících adaptačních a socializačních procesech, na adekvátní stimulaci zaměstnanců, na podpoře jejich rozvoje, samostatnosti, odpovědnosti, angažovanosti nebo flexibility, na podpoře kvality pracovního života.

Pokud organizace poskytují podmínky a stimuly podporující kvalitu pracovního života, pak je pravděpodobné, že u zaměstnanců bude možné identifikovat engagement (Johns, & Saks, 2011), projevující se mj. pozitivními, afektivně-motivačními stavy vztahujícími se k pracovním aktivitám, souvisejícími se spokojeností jedince, projevující se aktivním chováním a angažovaností při realizaci pracovních činností, a v identifikaci s prací.

Literatura

- Appelbaum, S. H., Delage, C., Labib, N., & Gault, G. (1997). The survivor syndrome: aftermath of downsizing. *Career Development International*, 2 (6), 278-286.
- Appelbaum, S. H., Close, T. G., & Klasa, S. (1999). Downsizing: an examination of some successes and more failures. *Management Decision*, 37 (5), 424-437.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practise*. 11th ed. London: Kogan Page.
- Baruch, Y., & Hind, P. (2000). Survivor syndrome-a management myth? *Journal of Managerial Psychology*, 15 (1), 29-45.
- Beardwell, I., & Holden, I. (1997). *Human Resource Management. A contemporary perspective*. 2nd ed. London: Pitman Publishing.
- Doherty, N., & Horsted, J. (1995). Helping Survivors Stay on Board. *People Management*, 1 (1), 26-31.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8thed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Johns, G., & Saks, A. M. (2011). *Organizational Behaviour*. 8th ed. Toronto: Pearson.

Lau, R. S. M., & May, B. E. (1998). A Win-Win Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9 (3), 211-226.

Rose, R. Ch., Beh, L. S., Uli, J., & Idris, K. (2006). An Analysis of Quality of Work life (QWL) and Career-Related Variables. *American Journal of Applied Sciences*, 3 (12), 2152-2159.

Taylor, J. C. (1975). The Human Side of Work: The Soci-Technical Approach to Work System Design. *Personnel Review*, 4 (3), 17-22.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life:what is it? *Sloan Management Review*, 15 (1), 11-21.

Kontakt

Iva Kirovová

Karlova univerzita v Praze

Filozofická fakulta

Katedra psychologie

email: iva.kirovova@ff.cuni.cz

Tento příspěvek vznikl v rámci Programu rozvoje vědních oblastí na Univerzitě Karlově č. PO7, podprogram Psychologické a sociální aspekty utváření životních drah, životních stylů a kvality života-determinanty a perspektivy.

KOMPARÁCIA VNÍMANÉHO BEZPEČIA VO VZŤAHU K VYBRANÝM ATRIBÚTOM PRÁCE V KRAJINÁCH EURÓPSKEJ SOCIÁLNEJ SONDY

COMPARISON OF PERCEPTION SAFETY IN RELATION TO SELECTED WORK ATTRIBUTES IN THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN SOCIAL SURVEY

Miroslava BOZOGÁŇOVÁ, Jana TOMKOVÁ

Abstrakt: *Téma vnímaného bezpečia sa dostáva v súčasnosti do centra pozornosti psychologickéj verejnosti. Cieľom príspevku je zistiť rozdiely vo vnímanom bezpečí z hľadiska rôznych atribútov práce ako napríklad zamestnanosť/ nezamestnanosť, typ zamestnania a pod. Na účely príspevku sme využili dáta 5.kola Európskej sociálnej sondy (ESS), konkrétne položky zo základného modulu a rotujúceho modulu – Práca, rodina a subjektívna pohoda. Výsledky poukazujú na existenciu týchto rozdielov a našou prioritou je priblížiť pozíciu Slovenska a Českej republiky, pričom sa javí, že obyvatelia Slovenska majú z hľadiska rôznych atribútov práce nižšiu mieru vnímaného bezpečia. Ukázalo sa, že aj subjektívny názor na príjem domácnosti (napr. „zvládame to so súčasným príjmom“; „máme to ťažké so súčasným príjmom“ ...) súvisí s posudzovaním vnímaného bezpečia respondentmi. Príspevok vnímame ako odrazový mostík pre hlbšiu analýzu tejto zatiaľ málo rozpracovanej problematiky.*

Abstract: *Topic of perceived safety is now in focus of psychological public. The aim of this paper is to identify the differences in the perception of safety in terms of various job attributes such as employment / unemployment, type of employment and so on. For the purpose of the paper we used data of the European Social Survey - round 5, specifically items from the core module and the rotating module - Work, Family and Subjective Well-being. The results show that these differences exist, and our priority is to bring up the position of the Slovak and Czech Republic. It appears that the inhabitants of Slovakia show, in terms of different work attributes, lower rate of perceived safety. It turned out that a subjective opinion about household income (e.g. we handle it with current income/we have difficulties with the current income etc.) is related to the assessments of respondents perceived safety. We consider this paper as springboard for a deeper analysis of this poorly developed topic.*

Kľúčové slová: *vnímané bezpečie, práca, charakteristiky práce, ESS*

Keywords: *perceived safety, work, work attributes, ESS*

Teoretické východiská

Koncept bezpečia zahŕňa niekoľko vzájomne príbuzných pojmových konštruktov ako strach z kriminality, vnímanie neistoty, rizika či prežívanie rôznorodých obáv spojených s nenaplnenou potrebou bezpečia. Hodnotenie situácie ako bezpečnej resp. nebezpečnej je do značnej miery subjektívne. Ak sa človeka opýtame, či sa cíti bezpečne, s veľkou pravdepodobnosťou nám dá negatívnu odpoveď, pretože je pre neho veľmi jednoduché identifikovať situácie a faktory, ktoré by mohli byť ohrozujúce, aj keď človek nemá priamu skúsenosť s viktimizáciou (Fabiansson, 2007). Prežívanie obáv definuje Ragozzino (2009) ako sériu nekontrolovateľných myšlienok a predstáv, ktoré vytvárajú negatívne emócie a rozvíjajú určitú odolnú úroveň strachu. Predchádzajúci výskum ukázal, že existujú rôzne stupne, na ktorých ľudia zažívajú strach/obavy. Kľúčovým prvkom charakterizujúcim obavy je tendencia zažívať úzkosť a stres.

Faktory, ktoré ovplyvňujú strach zo zločinu a vnímanie bezpečia rozdelil Furr (2002) do troch všeobecných oblastí:

1. Demografické faktory
2. Skúsenosti s viktimizáciou
3. Životné podmienky a situácia v mieste bydliska

V rámci demografických faktorov sa ako významný javí najmä vplyv rodu, veku a socioekonomického statusu na postoj ku kriminalite a k vnímaniu bezpečia. Výskumy (Furr, 2002; Franklin & Franklin, 2009; Bozogáňová, 2013) indikujú, že ženy prežívajú vyššiu úroveň strachu zo zločinu ako muži, najmä v noci. Z hľadiska veku starší jednotlivci prejavujú vyššiu úroveň strachu zo zločinu, hoci skutočná miera viktimizácie medzi staršími bola nižšia ako u mladších vekových kategórií. Súvis socioekonomického statusu s vnímaným bezpečím naznačuje na pozitívny vzťah medzi vzdelaním a zvýšením vnímaného bezpečia a tiež na zistenie, že vyšší sociálny status je asociovaný s nižšou úrovňou strachu z kriminality.

Z hľadiska súvislosti finančného príjmu s vnímaním bezpečia sa dospelo k zisteniu, že príjem má negatívny vplyv na obavy z viktimizácie u ženskej populácie, zatiaľ čo u mužov bol tento vplyv pozitívny, čo znamená, že zvýšenie uvádzaného príjmu korešpondovalo s poklesom prežívaných obáv z viktimizácie u žien a zvýšením obáv u mužov (Franklin & Franklin, 2009; Bozogáňová, 2013). Wood et al.(2008) tiež zistili, že muži dosahovali vyššie skóre v pocite bezpečia ako ženy, pričom ich pocit bezpečia stúpala s výškou ich príjmu.

Parasuraman a Simmers (2001) vo svojom výskume zistili, že samostatne zárobkovo činné osoby (SZČO) preferujú viac autonómie a flexibility, prežívajú vyššiu úroveň psychologického zaangažovania v pracovnej role v súvislosti s ich osobnou zodpovednosťou za fungovanie podnikania. A teda ich vyššie pracovné nasadenie, ktoré sa môže dostať do konfliktu s požiadavkami na rodinu, môže mať za následok silný tlak a spôsobovať vyššiu mieru stresu a teda nižšieho pocitu bezpečia, čo sa prejavuje vo väčšej miere u ženskej časti populácie. Výsledky naznačujú, že zamestnanci v organizáciách prežívajú menšiu emocionálnu zaangažovanosť v pracovnej roli. Autori zdôrazňujú dôležitosť typu zamestnania a jeho vplyv na rozdiely vo well-beingu medzi SZČO a zamestnancami v organizáciách.

Tradične je pracovný pomer charakterizovaný na základe trvania. Najčastejším typom pracovného pomeru je trvalý pracovný pomer na plný úväzok, ktorý ponúka kontinuitu a vyhliadky na zamestnanie na dobu neurčitú, ak nie na celý život. Formálne poskytuje zamestnancovi vysokú mieru istoty zamestnania, rôzne benefity, poistenie, ale aj minimálnu mzdu a platenú dovolenku. Zamestnanci na trvalý pracovný pomer majú v organizáciách vo väčšine prípadov určenú pracovnú dobu (čas, ktorý musia stráviť v práci cez týždeň) a plniť záväzky, ktoré má v pracovnej zmluve. (Bernhard-Oettel et al., 2005)

Obmenou trvalého pracovného pomeru na plný úväzok je trvalý pracovný pomer na čiastočný úväzok, kde sú pracovné hodiny obmedzené na 30 – 35 hodín týždenne. Zamestnancov s čiastočným úväzkom je menej ako tých s trvalým, čo môže byť spôsobené s limitmi, ktoré tento typ zamestnania prináša – menšie možnosti kariérneho rastu, vzdelávania sa v rámci organizácie. V tomto prípade je častejšie striedanie práce u jednotlivcov.

Ďalším, v súčasnosti stále viac rozšírenejším typom zamestnania je dočasné zamestnanie na dobu určitú. Z teoretického hľadiska, dočasná práca vo všeobecnosti predpokladá negatívnejšie postoje a zníženú úroveň well-beingu, pretože predpokladá asociáciu s neistým zamestnaním.

Každý z týchto typov zamestnania má svoje výhody a nevýhody. Napríklad u zamestnancov s čiastočným úväzkom môže dochádzať ku komunikačným problémom, slabším sociálnym vzťahom v práci z dôvodu nižšieho času stráveného v zamestnaní (Feldman, 1995). Aronsson et al. (2002) zistili, že zamestnanci, ktorí pracujú v dočasnom zamestnaní majú nižšiu úroveň well-beingu ako zamestnanci s trvalým zamestnaním. Bernhard-Oettel et al. (2005) uviedli, že existuje predpoklad,

že dočasné zamestnanie je asociované s horším zdravotným stavom ako trvalé zamestnanie z dôvodu neistoty a vylúčenia z pracovného kolektívu.

Cieľ

Cieľom výskumu je zistiť prítomnosť rozdielov v subjektívne vnímanom bezpečí z hľadiska typu organizácie, v ktorej sú respondenti zamestnaní, vzhľadom na ich názor na finančný príjem a tiež z hľadiska typu pracovnej zmluvy. V rozdieloch medzi skúmanými premennými je našim cieľom otestovať tiež rodové rozdiely a rozdiely z hľadiska krajín (Slovensko a Česká republika). Ďalším cieľom tejto štúdie je zistiť, do akej miery prispieva rod, vek, platené zamestnanie, nezamestnanosť a názor na príjem domácnosti k vysvetleniu vnímaného bezpečia.

Dáta

V príspevku pracujeme s dátami 5. kola výskumu ESS (The European Social Survey), ktoré sa uskutočnilo v roku 2010. Do analýzy sme zahrnuli z 27 zúčastnených krajín Slovenskú a Českú republiku. V rámci Slovenskej republiky vzorku tvorilo spolu 1853 respondentov, 717 mužov (38,6%) a 1136 žien (61,2%). V Českej republike to bolo spolu 2386 respondentov, z toho 1190 mužov (49,9%) a 1196 žien (50,1%). Vekové zloženie vzorky je uvedené v Tabuľke č.1.

Vekové zloženie	Česká republika	Slovenská republika	Spolu
Priemer	46,96	50,58	48,54
Štandardná odchýlka	17,644	17,395	17,625
Medián	46	52	49
Minimum	15	15	15
Maximum	92	92	92
Zošíkmenie distribúcie	0,09	-0,073	0,16

Tab. 1: Vekové zloženie vzorky.

Nástroje:

Na skúmanie subjektívneho vnímania bezpečia sme vybrali 3 položky hlavného dotazníka 5. kola ESS:

- Ako bezpečne sa cítite – alebo by ste sa cítili – prechádzať sa v mieste vášho bydliska po zotmení?
- Ako často, ak vôbec, máte obavy z toho, že váš dom/byt bude vykradnutý?
- Ako často, ak vôbec, sa obávate toho, že sa stanete obeťou násilného trestného činu?
(ESS 5 - 2010)

Pre účely tohto výskumu sme zlúčili tieto tri položky do novej premennej „hrubé skóre vnímaného bezpečia“ (Cronbach $\alpha=0,774$), ktorého hodnoty sa môžu pohybovať od 1 do 12, pričom 1= vôbec nie bezpečne a 12= úplne bezpečne.

Na zisťovanie vybraných atribútov práce ktoré skúmame v kontexte vnímaného bezpečia, sme použili položky taktiež z hlavného dotazníka ESS mapujúce:

- hlavnú aktivitu respondenta (napr. zamestnanosť/nezamestnanosť)
- typ organizácie, pre ktorú respondent pracuje (napr. verejný sektor, štátny podnik, súkromná firma...)

- názor na finančný príjem (napr. „pohodlne vyžijeme zo súčasného príjmu – máme to veľmi ťažké so súčasným príjmom“)
- typ pracovnej zmluvy (doba určitá/neurčitá)
(ESS 5 - 2010)

Na spracovanie dát bol použitý štatistický softvér SPSS 17.0, pomocou ktorého sme vykonali analýzu rozptylu a regresnú analýzu skúmaných premenných.

Výsledky:

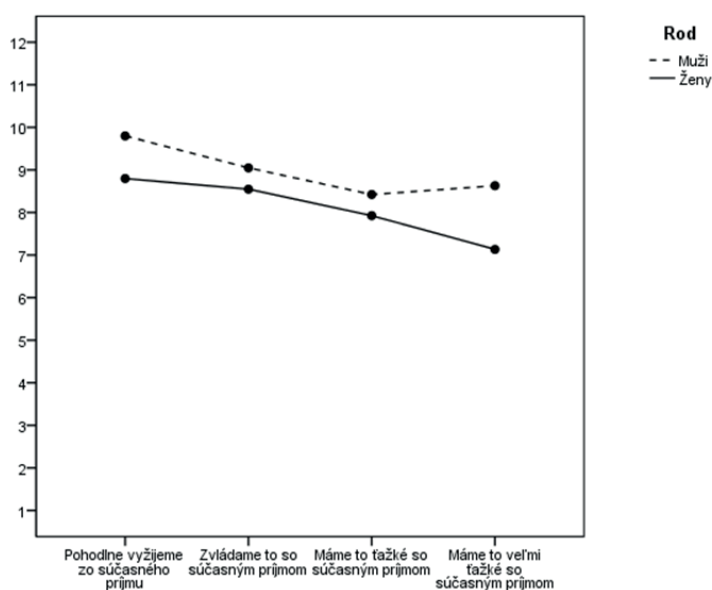
Rozdiely vo vnímaní pocitu bezpečia vzhľadom na názor na finančný príjem

V prvej časti tejto štúdie sme sa rozhodli otestovať rodové rozdiely a rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskom v úrovni vnímaného bezpečia vzhľadom na názor respondentov na ich príjem. Zisťované rodové rozdiely ($MS=15,112$; $F=3,673$; $p=0,012$) aj rozdiely medzi krajinami ($MS= 19,046$; $F=5,589$; $p=0,001$) sa preukázali ako štatisticky významné.

Názor na príjem		Priemerný rozdiel	Štandardná chyba	p
pohodlne vyžijeme	zvládame to	0,5736	0,17111	0,001
	máme to ťažké	1,2486	0,17773	$p<0,001$
	máme to veľmi ťažké	1,6843	0,21098	$p<0,001$
zvládame to	máme to ťažké	0,675	0,11035	$p<0,001$
	máme to veľmi ťažké	1,1107	0,15843	$p<0,001$
máme to ťažké	máme to veľmi ťažké	0,4357	0,16556	0,009

Tab. 2: Vnímané bezpečia vzhľadom na názor na finančný príjem - rod (PostHoc LSD).

Tieto rozdiely sú znázornené aj v grafe č. 1.



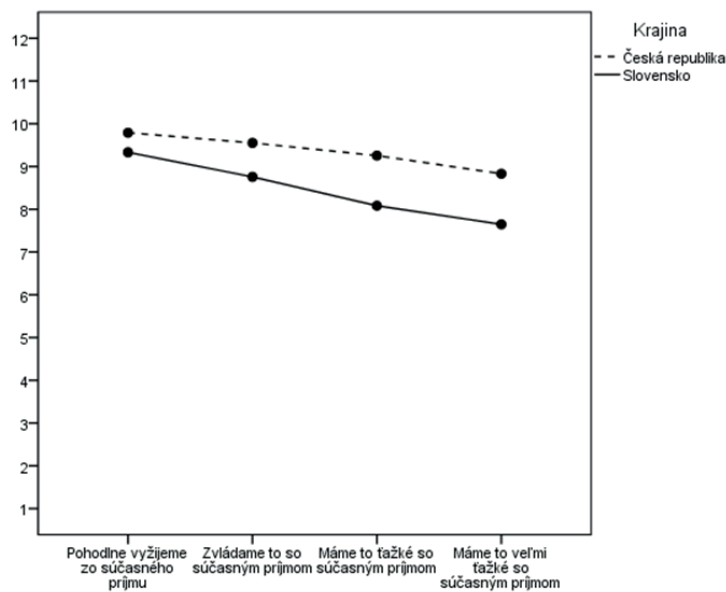
Obr. 1. Rodové rozdiely vo vnímanom bezpečí vzhľadom na názor na finančný príjem

V grafe č. 1 môžeme vidieť, že ženy vo všeobecnosti vnímajú nižšiu úroveň bezpečia v porovnaní s mužmi. Tento rozdiel je najmarkantnejší najmä vtedy, keď ich názor ohľadom príjmu je výrazne negatívny („máme to veľmi ťažké so súčasným príjmom“) a výrazne pozitívny („pohodlne vyžijeme zo súčasného príjmu“). Graf tiež znázorňuje, že čím pozitívnejší je názor u žien na príjem v domácnosti, tým vyššia je ich úroveň vnímaného bezpečia. U mužov tento trend však neplatí. Ukazuje sa síce, že čím negatívnejší názor na príjem domácnosti, tým nižšie vnímanie bezpečia, avšak v najviac negatívnej možnosti ich úroveň vnímaného bezpečia mierne stúpa.

Názor na príjem		Priemerný rozdiel	Štandardná chyba	p
pohodlne vyžijeme	zvládame to	0,4242	0,0988	$p < 0,001$
	máme to ťažké	0,8976	0,10322	$p < 0,001$
	máme to veľmi ťažké	1,2266	0,11911	$p < 0,001$
zvládame to	máme to ťažké	0,4734	0,06811	$p < 0,001$
	máme to veľmi ťažké	0,8024	0,0904	$p < 0,001$
máme to ťažké	máme to veľmi ťažké	-0,329	0,09521	0,001

Tab. 3: Vnímané bezpečia vzhľadom na názor na finančný príjem - krajina (PostHoc LSD).

Tieto rozdiely sú znázornené aj v grafe č. 2.



Obr. 2: Rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskom vo vnímanom bezpečí vzhľadom na názor na finančný príjem

Z grafu č. 2 usudzujeme, že slovenskí respondenti majú nižšiu úroveň vnímaného bezpečia ako českí respondenti vzhľadom na názor na finančný príjem. Ukázalo sa, že čím je názor na príjem negatívnejší, tým sú rozdiely medzi krajinami väčšie a to tak, že úroveň vnímaného bezpečia slovenských respondentov sa znižuje.

Rozdiely vo vnímaní pocitu bezpečia vzhľadom na typ organizácie, v ktorej respondent pracuje/ pracoval

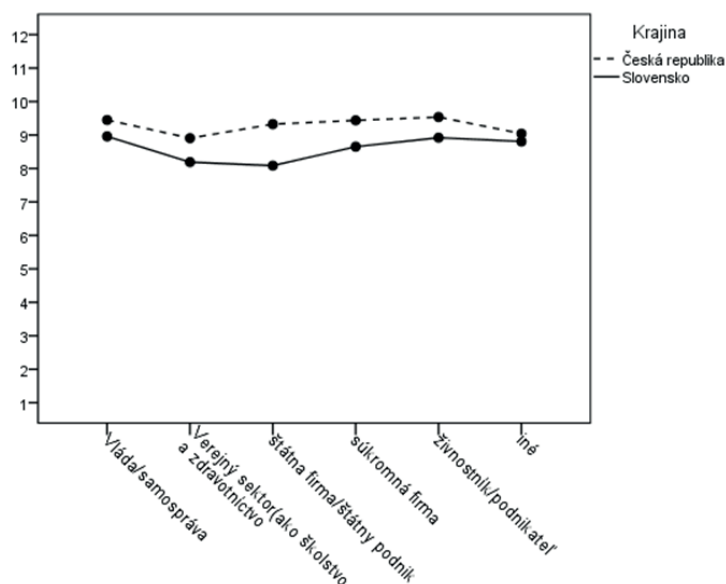
V tejto časti výskumu sme sa venovali zisťovaniu rodových rozdielov a rozdielov medzi krajinami vo vnímanom bezpečí vzhľadom na typ organizácie, v ktorej respondent pracuje/ pracoval. Ukázalo sa, že medzi mužmi a ženami neexistujú signifikantné rozdiely ($MS=1,739$; $F=0,412$; $p=0,841$).

Naopak medzi Českou republikou a Slovenskom sa preukázali štatisticky významné rozdiely ($MS=9,191$; $F=2,642$; $p=0,022$)

Typ organizácie		Priemerný rozdiel	Štandardná chyba	p
vláda/samospráva	verejný sektor	0,8932	0,13627	$p<0,001$
	štátna firma/podnik	0,7817	0,12818	$p<0,001$
	súkromná firma	0,252	0,11444	0,028
	iné	0,5639	0,20689	0,025
verejný sektor	súkromná firma	-0,6412	0,09643	$p<0,001$
	živnostník/podnikateľ	-0,8197	0,15069	$p<0,001$
	iné	-0,4293	0,1975	0,03
štátna firma/podnik	súkromná firma	-0,5298	0,08461	$p<0,001$
	živnostník/podnikateľ	-0,7083	0,14342	$p<0,001$

Tab. 4: Vnímané bezpečie vzhľadom na typ organizácie - krajina (PostHoc LSD).

Tieto rozdiely sú znázornené aj v grafe č. 3.



Obr. 3: Rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskom vo vnímanom bezpečí vzhľadom na názor na typ organizácie.

Graf č. 3 znázorňuje, že slovenskí respondenti majú nižšiu úroveň vnímaného bezpečia ako respondenti z Českej republiky z hľadiska typu organizácie, pre ktorú pracujú / pracovali. Najväčší rozdiel sa javí medzi pracovníkmi v štátnej firme / podniku, kde slovenskí respondenti vykázali nižšiu mieru vnímaného bezpečia než českí.

Rozdiely vo vnímaní pocitu bezpečia vzhľadom na typ pracovnej zmluvy

V tejto časti práce sme otestovali rodové rozdiely a rozdiely medzi krajinami vo vnímaní pocitu bezpečia z hľadiska typu pracovnej zmluvy (doba určitá/neurčitá). Rozdiely sa nepreukázali ako signifikantné v oboch prípadoch (rod: MS= 6,490; F=1,517; p=0,220; krajiny: MS=3,551; F=1,506; p=0,222)

Súvis rôznych premenných s vnímaným bezpečím

V poslednej časti našej štúdie sme si dali za cieľ zistiť, ktoré premenné sa podieľajú na úrovni vnímaného bezpečia. Pre tento účel sme použili Štandardnú viacnásobnú lineárnu regresiu. Lineárny model obsahoval 7 premenných (rod, vek, zamestnanosť, nezamestnanosť, typ pracovnej zmluvy, celkový príjem domácnosti, názor na súčasný príjem). Analýza multikolinearity (tolerancia, VIF) neindikovala žiadne problémy pre túto analýzu. Tento model sa preukázal ako štatisticky signifikantný (MS=5,203; F=12,102; p<0,001). Model vysvetľuje 10,4% variancie vnímaného bezpečia (R= 0,322; R²=0,104).

Model	B	Štandardná chyba	β
Rod	0,230	0,043	0,162**
Vek	0,006	0,001	0,146**
Zamestnanosť	-0,012	0,048	-0,008
Nezamestnanosť	-0,044	0,141	-0,009
Typ pracovnej zmluvy	0,041	0,053	0,023
Celkový príjem domácnosti	0,014	0,009	0,055
Názor na súčasný príjem	0,176	0,028	0,208**

Tab. 5: Model lineárnej regresie vnímaného bezpečia

Legenda: **p<0,001

Ako vidíme v tabuľke č. 5, zo siedmich nezávisle premenných boli štatisticky významné pre model tri (rod, vek a názor na súčasný príjem). Najsilnejším z prediktorov bol názor na súčasný príjem ($\beta=0,208$), za ním nasleduje rod ($\beta=0,162$) a posledným z významných prediktorov je vek ($\beta=0,146$).

Diskusia

V tejto štúdií sme sa zamerali na zisťovanie prítomnosti rozdielov v subjektívne vnímanom bezpečí z hľadiska rôznych premenných týkajúcich sa pracovnej oblasti z hľadiska rodu a krajiny (Česká republika a Slovensko). V analýze skúmaných premenných sme sa zamerali najskôr na rozdiely vo vnímaní bezpečia vzhľadom na názor respondentov na finančný príjem domácnosti, a teda do akej miery pociťujú ťažkosti so zvládaním nákladov na život. Výsledky našej analýzy poukázali na existenciu rozdielov medzi mužmi a ženami a tiež medzi respondentmi z Českej republiky a Slovenska. Preukázalo sa, že ženy vo všeobecnosti vnímajú nižšiu úroveň bezpečia ako muži, čo sa preukázalo aj v mnohých iných výskumoch (napr. Furr, 2002; Franklin & Franklin, 2009; Bozogáňová, 2013). Tento rozdiel je najmarkantnejší najmä, keď ich názor ohľadom príjmu je výrazne negatívny („máme to veľmi ťažké so súčasným príjmom“) a výrazne pozitívny („pohodlne vyžijeme zo súčasného príjmu“). Tiež sa ukázalo, že čím pozitívnejší je názor u žien na príjem v domácnosti, tým vyššia je ich úroveň vnímaného bezpečia. U mužov tento trend však neplatí. Ukazuje sa síce, že čím negatívnejší názor na príjem domácnosti, tým nižšie vnímanie bezpečia, avšak v najviac negatívnej možnosti ich úroveň vnímaného bezpečia mierne stúpa. V rámci rozdielov z hľadiska krajiny usudzujeme, že slovenskí respondenti majú nižšiu úroveň vnímaného bezpečia ako českí respondenti vzhľadom na názor na finančný príjem. Ukázalo sa, že čím je názor na príjem negatívnejší, tým sú rozdiely medzi krajinami väčšie a to tak, že úroveň vnímaného bezpečia slovenských respondentov sa znižuje. Výsledky predchádzajúcich výskumov poukazujú na súvis socioekonomického statusu s vnímaným bezpečím a teda, že vyšší sociálny status je asoci-

ované s nižšou úrovňou strachu z kriminality (Furr, 2002). Z hľadiska súvislosti finančného príjmu s vnímaním bezpečia dospeli autori k zisteniu, že príjem má negatívny súvis s obavami z viktimizácie u ženskej populácie, zatiaľ čo u mužov bol tento vzťah pozitívny, čo znamená, že zvýšenie uvádzaného príjmu korešpondovalo s poklesom prežívaných obáv z viktimizácie u žien a zvýšením obáv u mužov (Franklin & Franklin, 2009; Bozogánová, 2013). Wood a kol. tiež zistili, že muži dosahovali vyššie skóre v pocite bezpečia ako ženy, pričom ich pocit bezpečia stúpala s výškou ich príjmu (Wood et al., 2008). Naše výsledky sa iba čiastočne zhodujú s existujúcimi výskumami, keďže sa nám nepreukázali rozdiely z hľadiska finančného príjmu medzi mužmi a ženami, avšak v rámci názoru na finančný príjem sme zistili, že čím je názor na príjem u žien pozitívnejší, tým je úroveň vnímaného bezpečia vyššia.

Zistili sme tiež, že vo vnímanom bezpečí vzhľadom na typ organizácie neexistujú rodové rozdiely, avšak ako významné sa javia rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskom. Slovenskí respondenti uviedli nižšiu úroveň vnímaného bezpečia ako respondenti z Českej republiky. Najväčší rozdiel sa javí medzi pracovníkmi v štátnej firme/podniku, kde slovenskí respondenti vykázali nižšiu mieru vnímaného bezpečia než českí. Parasuraman a Simmers (2001) zistili, že samostatne zárobkovo činné osoby majú v súvislosti s osobnou zodpovednosťou za fungovanie podniku vyššie pracovné nasadenie, ktoré môže mať za následok silný tlak a spôsobovať vyššiu mieru stresu, z čoho vyplýva nižší pocit bezpečia, čo sa viac prejavuje u ženskej časti populácie. Autori teda dospeli k odlišným výsledkom ako my.

Zisťovali sme tiež prítomnosť rodových rozdielov a rozdielov medzi krajinami vo vnímanom bezpečí z hľadiska typu pracovnej zmluvy (doba určitá/neurčitá). Keďže doba určitá poskytuje zamestnancovi benefity (poistenie, minimálna mzda, platená dovolenka) (Bernhard-Oettel, et al., 2005) a ponúka kontinuitu a ľuďia s trvalým zamestnaním vykazujú vyššiu mieru well-beingu ako ľudia s dočasným zamestnaním (Aronsson et al., 2002), predpokladali sme, že daná premenná je významná aj vo vzťahu k vnímanému bezpečiu v rôznych skupinách. Tieto rozdiely sa však nepotvrdili.

Cieľom našej práce bolo tiež overiť, do akej miery rôzne premenné, ktoré sa vyskytli v predošlých analýzach prispievajú k vysvetleniu úrovne vnímaného bezpečia. Najsilnejším z prediktorov sa javí názor na súčasný príjem, za ním nasleduje rod a posledným z významných prediktorov je vek, ktorý sa ukázal ako významný aj v štúdiu Furra (2002). Tieto tri premenné vysvetľujú 10,4 % variácie úrovne vnímaného bezpečia.

Za limity tejto štúdie považujeme zisťovanie vnímaného bezpečia len tromi položkami, ktoré by bolo vhodné do budúcnosti rozšíriť. Prínos tejto práce vnímame v inom uhle pohľadu na konštrukty, ktoré môžu súvisieť s vnímaným bezpečím respondentov, keďže dostupné predchádzajúce štúdie tomuto vzťahu nevenovali pozornosť. Za cieľ sme si preto zvolili zistiť, či vôbec má zmysel uvedené premenné dávať do súvisu. Výsledky analýz poukazujú na významnú spojitosť.

Záver

Hlavným zámerom tejto štúdie bolo zistiť existenciu rozdielov vo vnímanom bezpečí z hľadiska rôznych atribútov práce. V rozdieloch medzi skúmanými premennými bolo našim cieľom otestovať rodové rozdiely a rozdiely z hľadiska krajín (Česká republika a Slovensko). V štúdiu sme zisťovali, do akej miery prispieva rod, vek, platené zamestnanie, nezamestnanosť a názor na príjem domácnosti k vysvetleniu vnímaného bezpečia. Analýza skúmaných premenných preukázala, že rodové rozdiely sa preukázali vo vnímanom bezpečí vzhľadom na názor na finančný príjem domácnosti. Rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskom vo vnímanom bezpečí sme zistili vzhľadom na názor na príjem domácnosti a na typ organizácie, pre ktorú respondent pracuje/pracoval. Na mieru vnímaného bezpečia vplýva rod, vek a názor na finančný príjem.

LITERATÚRA

- Aronsson, G., Gustafsson, K. & Dallner, M. (2002). Work environment and health in different types of temporary jobs. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 151-175.
- Bernhard-Oettel, C., Sverke, M. & De Witte, H. (2005). Comparing alternative employment to permanent full-time work: How do employment contract and perceived job conditions relate to health complaints? *Work & Stress*, 19, 301-318.
- Bozogáňová, M. (2013). Rodové rozdiely vo vnímanom bezpečí. *Človek a spoločnosť*, 16(1).
- ESS 5 - 2010 Fieldwork documents (2012). *Norwegian social science data services. European social survey*. Získané 20. 8. 2013 z <http://ess.nsd.uib.no/ess/round5/fieldwork/Slovakia>
- Fabiansson, CH. (2007). Young People's Perception Of Being Safe - Globally & Locally. *Social Indicators Research*, 80, 1, 31-49.
- Feldman, D. C. (1995). Managing part-time and temporary employment relationships: Individual needs and organizational demands. In *Employees, careers, and job creation*, 121-141.
- Franklin, C. A. & Franklin T. W. (2009). Predicting Fear of Crime: Considering Differences Across Gender. *Feminist Criminology*, 4(1), 83-106.
- Furr, L. A. (2002). The effects of neighborhood conditions on perceptions of safety. *Journal of Criminal Justice*, 30, 414-427.
- Parasuraman, S. & Simmers C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551-568.
- Ragozzino R. L. & Kelly W. E. (2009). Typing the Worrier: Relationship between Worry and Jung's Personality Types. *Education*, 131(4), 791-797.
- Wood, L. et al. (2008). The Anatomy of The Safe and Social Suburb: An Exploratory Study of The Built Environment, Social Capital and Residents' Perceptions of Safety. *Health & Place*, 14, 15 – 31.

Kontaktné údaje

Mgr. Miroslava Bozogáňová

Spoločenskovedný ústav SAV

Košice

email: bozoganova@saske.sk

Mgr. Jana Tomková

Spoločenskovedný ústav SAV

Košice

email: tomkova@saske.sk

Publikačný výstup je súčasťou riešenia grantu VEGA, projektu č. 2/0173/12 s názvom „Sociálne a osobnostné aspekty vnímania bezpečnosti“.

KONCEPTY MANAŽERSKÉ ROLE A JEJICH OBSAHOVÉ KONTEXTY

CONCEPTS OF MANAGERIAL ROLES AND THEIR CONTEXTS OF CONTENT

Milan RYMEŠ, Ilona GILLERNOVÁ

Abstrakt: Předchůdcem konceptu manažerských rolí bylo pojetí manažerských funkcí jimiž autoři vyjadřovali typické činnosti manažerů. Za zakladatele koncepce manažerských funkcí je považován H. Fayol (1916), který definoval pět základních funkcí. V 70. letech minulého století na něj volně navázal P.F. Drucker (1973). Výrazným představitelem konceptu manažerských rolí je H. Mintzberg (1973, 1975), který na základě rozsáhlého výzkumu specifikoval 10 manažerských rolí shrnutých do tří rolových skupin: role interpersonální, informační a rozhodovací. Vliv jeho konceptu je evidentní do dnešní doby. O jiném pohledu na manažerské role referuje K. Ciešliška (2007), která situuje manažerské role do tzv. vzdáleného prostředí (vnější ekonomické souvislosti) a blízkého prostředí (interní kontext organizace), jenž modifikují rolové chování manažera. Naše pojetí manažerské role vychází z charakteristiky role jakožto celistvé, komplexní a vnitřně strukturované prostřednictvím specifických atributů (znaků), které vystihují okruhy žádoucího (očekávaného) nebo možného zaměření a aktivit manažera. Tím, jak manažer jednotlivé rolové atributy preferuje nebo nedoceňuje (případně si je nepřipouští), vzniká jejich hierarchie vyplývající z preferencí sedmi definovaných atributů vztahujících se k roli manažera.

Abstract: The forerunner of the concept of managerial roles was the concept of managerial functions which the authors expressed the typical activities of managers. The founder of the concept of managerial functions is considered H. Fayol (1916), which defined five basic functions. In the 70 years of the last century was followed by P.F. Drucker (1973). An important representative of the concept of managerial roles is Henri Mintzberg (1973, 1975) which on the basis of extensive research specified the 10 managerial roles which summarized into three groups: the role of interpersonal, informational and decision-making. The influence of his concept is evident until to our time. The other view of the managerial role reports K. Ciešliška (2007), which situates a managerial role in the more far-away environment (external economic context) and the near environment (internal context of the organization), which modify the behavior of managers. Our concept of managerial roles is based on characteristics role as a integral, comprehensive and internally structured by specific attributes (characters) which describe the desired circuits (expected) or possible direction and activities of manager. Thus, as manager of each coil prefers attributes or understates (or does not admit them), there is a hierarchy of preferences resulting from seven defined attributes relating to the role of manager.

Klíčová slova: manažer; funkce manažera; manažerská role; prostředí organizace; atributy manažerské role

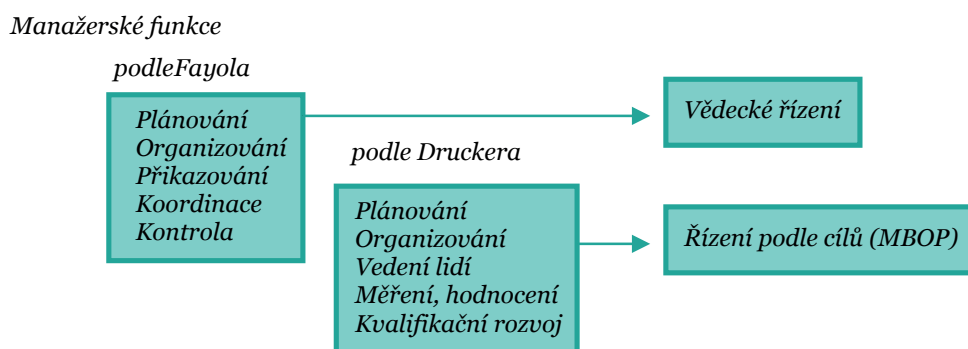
Keywords: manager; functions of the manager; managerial role; environment of organization; attributes of managerial role

1. Manažerské funkce a manažerské role – výchozí koncepce a širší kontexty

Problematika manažerských funkcí a rolí nepatří k velkým a rozsáhlým tématům v oblasti managementu, sociologie nebo psychologie zaměřené na problematiku řízení v organizaci. Je spíše komplementární při pojednávání o pozici manažera v organizaci, o jeho významu a převažujících pracovních aktivitách. Začíná se systematictější objevovat od počátku 20. století v souvislosti se snahami teoretiků i praktiků formulovat zásady vědeckého řízení a vytvářet ucelený soubor relevantních poznatků. První kroky související s vymezením hlavního pracovního zaměření manažerů vedly k vyčlenění manažerských funkcí. Za průkopníka a zakladatele koncepce manažerských funkcí je považován H. Fayol, který v roce 1916 vyčlenil na

základě vlastních manažerských zkušeností pět základních funkcí (podle Wehrich & Koontz, 1993). Stanovením čtrnácti principů managementu navázal na principy vědeckého řízení stanovené F. Taylorem. Snahy o uplatnění vědeckých zásad a postupů při řízení organizací tvoří širší kontext a vede k porozumění definování manažerských funkcí.

Pojetí manažerských funkcí bylo inspirativní pro další četné autory, jejichž členění manažerských funkcí bylo buď rozsahem úspornější nebo širší než vymezení Fayola. Mezi nimi je výraznou osobností uznávaný klasik světového managementu P. Drucker (1973), který v pomyslné a volné návaznosti na uvedeného klasika, v moderním a dynamickém pojetí stanovil pět zásadních činností (funkcí) manažera. Jeho členění je velmi blízká pozdější klasifikace respektovaných autorů H. Wehricha a H. Koontze (1993). Širším firemním kontextem definovaných manažerských funkcí, ovlivňujících jejich zaměření, obsah a návazností, je „řízení podle cílů“ (Management by Objectives), jehož duchovním otcem je právě Drucker.



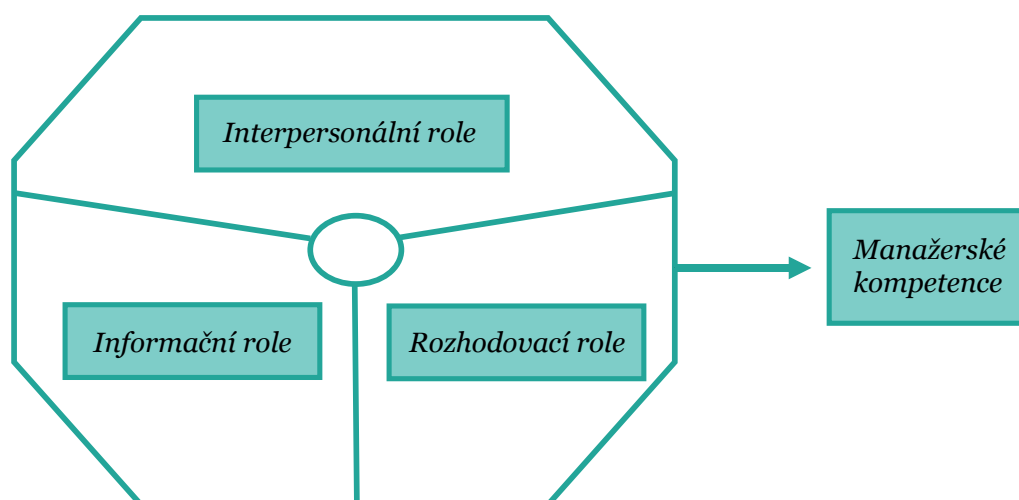
Obr. 1: Manažerské funkce a jejich širší kontexty

Počátkem 70. let minulého století se v různých koncepcích managementu vedle zavedeného termínu „manažerské funkce“ začal objevovat termín „manažerské role“. Někteří autoři považují oba termíny za identické, jiní vidí obsahové překrývání, další se pak pokoušejí o jejich výraznější diferenciaci. Vodáček a Vodáčková (1994, 46) uvádějí, že srovnávání odlišností či protikladů koncepcí manažerské funkce a role vedlo ke kompromisu konstatujícímu, že „...koncepce manažerských rolí se dá vyložit i tradičními manažerskými funkcemi“.

Proti pojetí manažerských funkcí se výrazně vymezil H. Mintzberg, který na základě svého výzkumu vycházejícího z rozboru činnosti manažerů, jehož výsledky publikoval (1973) a základní myšlenky zastává doposud, vyčlenil 10 manažerských rolí seskupených do tří skupin:

1. Interpersonální role – představitel organizace, vůdce organizace, spojovací článek.
2. Informační role – monitorující příjemce informací, šířitel informací, mluvčí organizace.
3. Rozhodovací role – podnikatel, řešitel problémů, alokátor zdrojů, vyjednávač.

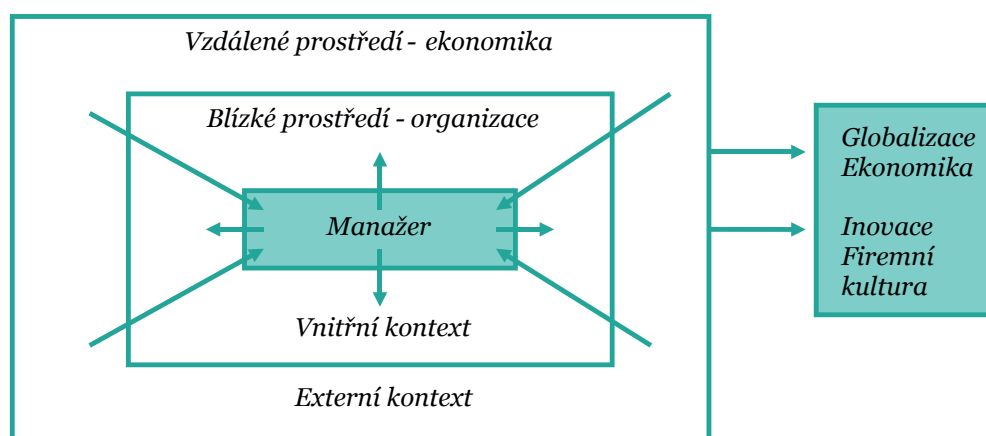
Mintzberg upozorňuje, že všechny dílčí role jsou navzájem propojeny a kvalitativně se podmiňují. Dále konstatuje, že čas věnovaný naplňování každé z rolí záleží na úrovni řízení (vrcholové, střední nebo základní), na níž se manažer nachází. S tím souvisí i kvalitní osvojení manažerských rolí, což vede k širšímu kontextu takto pojatých rolí, který je dán manažerskými kompetencemi či dovednostmi vztahujícími se k dané úrovni řízení.



Obr. 2: Manažerské role podle Mintzberga.

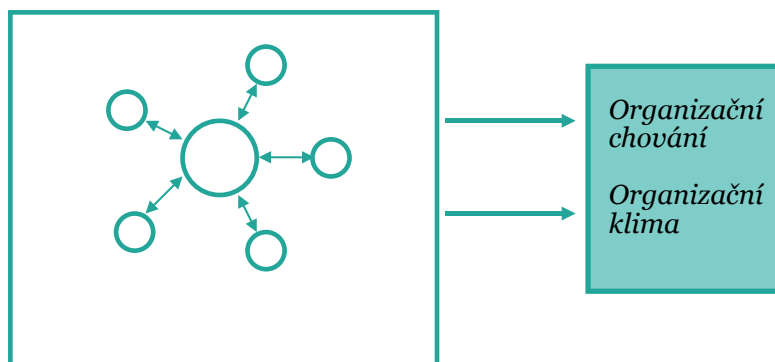
Přes kritické výhrady především k metodologii jeho výzkumu je Mintzbergovo pojetí akceptováno, bohatě citováno v odborné literatuře a je stále inspirativní pro další bádání, jak svědčí četné studie především časopisecké povahy. Širší kontext takto chápaných manažerských rolí spatřujeme v návaznosti na manažerské kompetence, jejichž úrovni je v současnosti věnována značná pozornost, a to zejména v oblasti průmyslu, obchodu a školství (Gillernová, Krejčová et al., 2012).

Jiný pohled na manažerskou roli nabízí K. Ciešlińska (2007), která navazuje a rozpracovává přístup svého polského krajanu J. Szabana. Vedle pokusu o typologii manažerských rolí se zabývá především aspekty, které vedou k realizaci manažerské role. Rozlišuje ty aspekty, které souvisí s osobností manažera (zaměření jeho osobnosti, dominantní rysy osobnosti, pozice v týmu, zvládání požadavků role a úroveň potřebných kompetencí) a situační aspekty, vyplývající z blízkého nebo vzdálenějšího prostředí (globální vlivy, měnící se situace na trhu, změna technologie a inovační vlivy, změna vnitřním poměrů v organizaci apod.), které modifikují rolové chování manažera. Toto pojetí manažerské role má širší obsahové kontexty zejména v ekonomických změnách a v organizační kultuře dané firmy.



Obr. 3: Manažerská role a situační determinanty (Ciešlińska, 2007, s. 8).

Weihrich a Koontz (1993) upozorňují na přístup a pojetí manažerské role, vycházející z poznatků sociologie a sociální psychologie, v němž se manažer nachází v síti sociálních interakcí, které jsou základem kooperace. Důraz je kladen na chování lidí ve skupině a na převažující vzorce chování. Může jít o malé nebo velké skupiny, které mají jasný cíl. Vnitroskupinové chování je ovlivňováno spíše sociálními zákonitostmi, než manažerskými principy a technikami. Širší kontext uvedeného pojetí tvoří organizační chování, v jehož rámci jsou z tohoto pohledu důležité aspekty organizačního chování, jako jsou pracovní spokojenost, sociální klima, zaměstnanecká loajalita apod.



Obr. 4: Manažerská role s akcentem na sociální interakci

2. Manažerská role z pohledu zdrojů identifikace manažera s rolí

Naše pojetí manažerské role (Rymeš, 1997, 1998, 2002) vychází z charakteristiky role jakožto celistvé, komplexní, vnitřně strukturované prostřednictvím specifických atributů, které vystihují okruhy žádoucího nebo možného zaměření a aktivit manažera. Předpokládáme, že manažer vnímá jednotlivé atributy své role specificky jako více či méně důležité a potřebné, nebo dokonce pro sebe atraktivní. Tím, jak manažer jednotlivé rolové atributy preferuje nebo nedoceňuje (případně si je nepřipouští), vzniká jejich hierarchie a tím i určitá vnitřní struktura role. Takto vnitřně diferencovanou roli v interindividuálně odlišné míře přijímá a vykonává, a do jisté míry se s ní identifikuje. Tím se, mimo jiné, vytváří jeho specifický vztah k této roli, která tak získává individualizovaný obsah v závislosti na manažerově subjektivním vnímání své role a jejího zakomponování do celkového sebeobrazu jeho osobnosti.

Tak se role stává součástí jeho osobní identity, což se odráží jak v jeho sebepojetí, tak ve vnějším chování (např. ve stylu řízení). Přitom subjektivní preference jednotlivých rolových atributů může být ovlivněna některými proměnnými, jako jsou úroveň zastávané manažerské pozice (základní, střední a vrcholový manažer), odbornou specializací nebo pracovním zaměřením manažera (výrobní oblast, marketing, personalistika apod.) nebo jeho osobnostním zaměřením a preferencemi (zaměření na úkol, na vztahy, na sebe).

Jednotlivé rolové atributy byly vygenerovány na základě obsahové analýzy odborné literatury vztahující se k činnosti manažera, rozbořením popisů práce manažerských pozic a relevantních firemních dokumentů, a dále specifikovány a charakterizovány pomocí expertní skupiny.

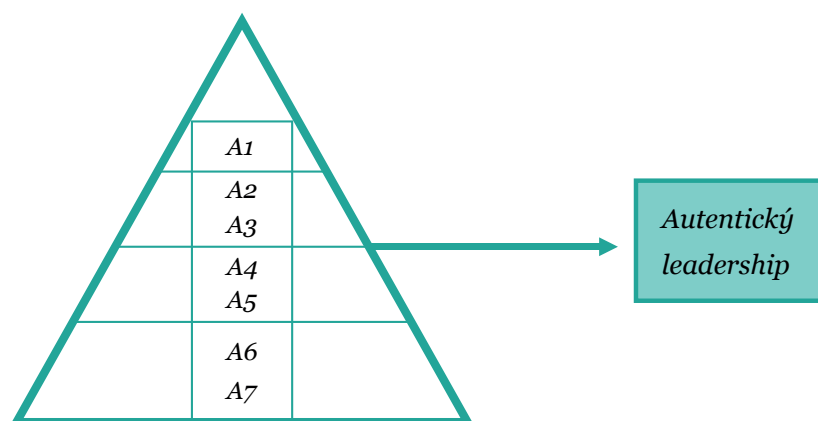
Při preferenci vztahu nadřízený – podřízený, byly vymezeny následující atributy manažerské role:

- mocenský (vychází z formálních pravomocí a z formální autority manažerů),
- sociální (vychází z potřeby formovat a vést pracovní tým),
- pracovní (vychází z podstaty řídicí činnosti),
- prestižní (vychází z ocenění a hodnoty manažerské pozice),
- finanční (vychází z vyššího ocenění manažerské pozice),
- výchovný (vychází z nezbytné korekce pracovního chování podřízených),
- podnikavosti a prosperity (vychází z úsilí manažera o pozitivní inovační změny).

Každý atribut je obsahově specifikován šesti položkami, které se staly základem pro tvorbu dotazníku použitého při sběru dat v rámci výzkumného šetření.

Statistická analýza získaných dat podpořila naše výchozí úvahy, více či méně potvrdila oprávněnost definovaných atributů manažerské role a extrahování sedmi signifikantních faktorů prokázalo předpokládanou dimenzionalitu vytvořeného dotazníku. Největší vnitřní konzistence byla prokázána u znaku finančního, poněkud nižší u znaku prosperity, pracovního a prestižního. U ostatních znaků nebyla vnitřní konzistence tak výrazná. Projevila se také výrazná diference mezi atributy ve smyslu jejich (ne)preferování. Faktorovou analýzou byly zjištěny tři faktory různé „síly“. První byl sycen atributy vyjadřujícími výhody vyplývající z manažerské role, druhý se vztahoval k vlastnímu obsahu manažerské práce, třetí zahrnoval sociální aspekty role ve smyslu utváření, vedení a péče o svůj pracovní tým.

Širší kontext našeho pojetí manažerské role vzhledem k zaměření na osobnost manažera, jeho preference manažerského chování při naplňování dané role s úzkou vazbou na vlastní sebepojetí vidíme v konceptu autentického leadershipu, vycházejícího zejména z pozitivní psychologie a aplikovaného v podobě pozitivního organizačního chování.



Obr. 5: Manažerská role s preferencemi rolových atributů

V aktuální výzkumné periodě navazujeme na předchozí výzkum. Ve výzkumném projektu jsou sledovány následující cíle:

- na základě výsledků předchozího šetření upravit a aktualizovat model manažerské role,
- vytvořit nový výzkumný nástroj (dotazník zaměřený na zjištění preferencí stanovených atributů manažerské role) a provést šetření v manažerské populaci,
- ověřit upravený model a vyhodnotit možnou diagnostickou hodnotu dotazníku,
- testovat hypotézu vztahu preference atributů role s hodnotovou orientací manažerů a s jejich preferovaným stylem řízení.

Literatura

Ciešlińska, K. (2007). The Basic Roles of Manager in Business Organization. *Roczniki Akademii Rolniczej w Poznaniu*, 385(6), 3-12.

Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row.

Gillernová, I., & Krejčová, L. a kol. (2012). *Sociální dovednosti ve škole*. Praha: Grada.

- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper.
- Rymeš, M. (1997). *Analýza zdrojů identifikace vedoucích pracovníků s řídicí funkcí*. (Zpráva interního grantu). Praha: Univerzita Karlova.
- Rymeš, M. (1998). Pojetí manažerské role a zdroje identifikace s touto rolí. *Acta Universitatis Carolinae, Studia Psychologica* 9, 71-78.
- Rymeš, M. (2002). Preference manažerských rolí (funkcí) v procesu transformace organizací. *Sborník referátů z 6. česko-polské konference*. Praha: Univerzita Karlova.
- Vodáček, L., & Vodáčková, O. (1994). *Management. Teorie a praxe 80. a 90. let*. Praha: Management Press.
- Weihrich, H., & Koonz, H. (1993). *Management*. Praha: Victoria Publishing.

O autorovi

Doc. PhDr. Milan Rymeš, CSc. – vedoucí Oddělení psychologie práce a organizace na Katedře psychologie Filozofické fakulty UK v Praze. Tematické zaměření: psychologické aspekty organizačních změn, vybrané problémy manažerské psychologie, psychologie spotřebního chování a prodeje.

Doc. PhDr. Ilona Gillernová, CSc. - vedoucí Katedry psychologie Filozofické fakulty UK v Praze. Tematické zaměření: sociální a pedagogická psychologie, edukační interakce v rodinném a školním prostředí, vybrané otázky školního managementu (profesní dovednosti učitele).

Kontakt

E-mail: milan.rymes@ff.cuni.cz

E-mail: ilona.gillernova@ff.cuni.cz

Tato studie vznikla v rámci Programu rozvoje vědních oblastí na Univerzitě Karlově č. Po7 Psychosociální aspekty kvality lidského života, podprogram Psychologické a sociální aspekty utváření životních drah, životních stylů a kvality života-determinanty a perspektivy

KONFLIKT PRÁCE A RODINY U MUŽOV V PROCESE ADAPTÁCIE NA RODIČOVSKÚ ROLU

WORK/FAMILY CONFLICT AMONG MEN IN THE PROCESS OF ADAPTATION TO THE PARENTAL ROLE

Katarína JAKÚBKOVÁ, Ivana VÁCLAVIKOVÁ

Abstrakt: Príspevok prezentuje zistenia pilotnej štúdie realizovanej s cieľom identifikovať aspekty prepojenia práce a rodiny u zamestnaných mužov v procese adaptácie na rolu otca. Prostredníctvom pološtruktúrovaného interview s tromi mužmi boli zisťované pocity sprevádzajúce prípravu na zmenu v zmysle príchodu dieťaťa a na jej subjektívne vnímanie a prežívanie. Výskum sa sústreďuje na problematiku prípadného konfliktu vyplývajúceho z vyvažovania rodinnej a pracovnej roly, zároveň skúma pozitívne aspekty sprevádzajúce prepojenie práce a rodiny. S cieľom do určitej miery objektivizovať zistenia boli do výskumu zahrnuté i partnerky účastníkov výskumu. Výsledky ponúkajú hĺbkový prierez prežívaním mladých otcov a upriamujú pozornosť na konkrétne problémy vyplývajúce z potreby angažovať sa okrem pracovnej sféry aj v role partnera a otca rodiny a na možnosti ich zvládania. Napriek obmedzeniam vyplývajúcim najmä z veľkosti vzorky a teda menšej možnosti zovšeobecnenia vzhľadom na kvalitatívnu metodológiu, majú výsledky význam z hľadiska možnosti smerovania ďalšieho výskumu v tejto oblasti.

Abstract: The article presents findings of a pilot study realized in order to identify aspects of the work/family interface among employed men in the process of adaptation to the role of father. Semi-structured interviews with three men were used to identify feelings and subjective perception accompanying the preparation for change related to the arrival of the child. Research is focused on the issue of potential conflicts arising from balancing work and family roles, while exploring the positive aspects of the linking work and family, too. Female partners of research participants were included in order to objectify findings to a certain extent. Results offer depth insight into experiences of young fathers and focus attention to specific issues arising from the need to be involved in both, the work and family role. Despite the limitations resulting mainly from the sample size and therefore less possibility of generalization due to qualitative methodology, the results have an importance in the possibility to set directions for further research in this area.

Kľúčové slová: Pracovná rola, rodičovská rola, konflikt, adaptácia

Keywords: Work role, parental role, conflict, adaptation

Úvod

Narodenie dieťaťa je pre partnerov veľká zmena, rola ženy a rola muža sa rozširuje o rolu matky a otca. V psychológii rodiny je príchod dieťaťa do rodiny vnímaný ako normatívny vplyv na rodinný životný cyklus, ktorý súvisí s viacerými zmenami (Husovská, 2012). Pred príchodom dieťaťa do rodiny sa muži prevažne naplno angažujú v práci. Narodenie prvého dieťaťa otca stavia pred nové zážitky, zintenzívňuje skúsenosť prelínania práce a rodiny, ktorá môže produkovať napätie až konflikt. Práve pre nadobúdanie novej roly, roly otca, je sila prelínania sa rodinných a pracovných povinností v tomto období raného veku dieťaťa najintenzívnejšia.

Negatívne a pozitívne aspekty prelínania sa pracovnej a rodinnej sféry

Teória W. J. Goodeho (1960, cit. podľa Richterová, 2010) už pred niekoľkými desiatkami rokov výstižne pomenovala problém dnešných pracujúcich rodičov. Autor predpokladá, že jednotlivci majú len obmedzené množstvo zdrojov energie, času a podobne, a ich investovaním do jednej oblasti vzniká nedostatok v inej oblasti. Uspokojovaním potrieb v rodinnej sfére dochádza k nespĺneniu potrieb v pracovnej sfére a naopak, pričom táto situácia je definovaná ako konflikt pracovnej a rodinnej roly (Greenhaus & Beutell, 1985). Autori zohľadňujú tri základné typy prežívaného konfliktu – konflikt vyplývajúci z nedostatku času, ktorý pre angažovanie v jednej oblasti chýba v inej; z prežívaného napätia, ktoré negatívne zasahuje z prostredia práce do rodiny a naopak; a napokon zo správania, ktoré je v jednej z rolí žiadané a pre druhú naopak neadekvátne.

Konflikt rodinnej a pracovnej sféry môže pôsobiť v dvoch smeroch – práca zasahuje do rodiny a rodina zasahuje do práce. N. Tang a C. Cousins (2005, cit. podľa Allard, Haas, & Hwang, 2011) dospeli k záverom, že otcovia prežívajú vyššiu mieru konfliktu medzi prácou a rodinou ako matky. Aj keď vo výskume švédskych otcov a matiek sa ukázala rovnaká miera medzi konfliktom rodina-práca a práca-rodina, odpovede otcov až v 50 percentách poukazujú na ich prežívanie silnejšieho konfliktu smerom z práce do rodiny. Výsledky výskumu na vzorke 377 otcov, ktorý realizovali K. Allard, L. Haas a C. P. Hwang (2011) potvrdili, že prežívajú väčší konflikt z práce do rodiny v porovnaní s konfliktom plynúcim z rodiny do práce, ktorý prežívalo 7% mužov-otcov.

Je dôležité uviesť, že kombinácia pracovných a rodinných povinností neprináša len negatívne dôsledky, ale i mnoho pozitívnych aspektov. Pod nimi chápeme vzájomné obohacovanie sa rodiny a práce v každodennom živote (Fedáková, 2011). J. H. Greenhaus a G. N. Powell (2006) definujú pozitívne aspekty ako mieru, do akej obohacovanie zážitkov v jednej role zlepšuje kvalitu života v druhej role. Na základe štúdie J. H. Wayneovej, A. E. Ranelovej a J. Stevensovej z roku 2006 (cit. podľa Fedáková, Tomková, & Torbová, 2012) môžeme povedať, že čím je genderová rola pre identitu osobnosti jedinca dôležitejšia, tým k väčšiemu obohacovaniu z tejto roly do druhej roly dochádza.

Zisťovanie negatívnych a pozitívnych aspektov prelínania práce a rodiny u mužov v procese adaptácie na rolu otca môže napomáhať identifikovaniu rôznych premenných, ktoré prispievajú k spokojnosti a efektívnosti fungovania mužov v role otca a tak aj k ich celkovej spokojnosti v živote.

Genderový kontrakt

T. Parsons (cit. podľa Křížková, Pavlica, 2004) ako snahu vysvetliť rozdiely medzi postavením mužov a žien identifikoval dichotómiu inštrumentálneho a expresívneho vedenia. Inštrumentálne vedenie predstavuje pracovnú sféru, spája ju s pracovnou a ekonomickou oblasťou, na ktoré sa má špecializovať muž. Expresívne vedenie predstavuje rodinnú sféru, je spájané s domácimi povinnosťami a s výchovou detí, ktorému sa má venovať žena.

C. Pateman (1988, cit. podľa Křížková & Pavlica, 2004) zaviedla pojem genderový kontrakt, ktorý hovorí o delbe genderových rolí v súkromnej a verejnej sfére. Ženy v oblasti práce bývajú veľmi často znevýhodňované pre predpoklad nevenovania sa práci naplno, kvôli starostlivosti o deti, ale aj v schopnosti byť autoritou a viesť tím. Na druhej strane môžu byť aj muži znevýhodňovaní genderovým kontraktom v oblasti práce, pretože sa od nich očakáva dôraz na prácu a kariéru, kariérny rast. Väčšia angažovanosť mužov v rodinnej sfére a starostlivosti o deti a domácnosť nebýva okolím vždy pozitívne hodnotená.

Na fakt, že stereotyp rolí vo verejnej a súkromnej sfére slovenských mužov a žien je stále v našom myslení zakotvený, poukazujú výsledky údajov medzinárodného projektu ISSP z roku 2011 na tému Rodina a zmena rodových rolí (Výrost, 2011). Na otázku: „muž má zarábať a žena sa má starať o domácnosť a rodinu“ respondenti zúčastnených krajín odpovedali skôr

nesúhlasne. Avšak respondenti zo Slovenskej republiky patrili ku krajinám s najvyššou mierou súhlasu s týmto výrokom (Výrost, 2011, 96). Slovenskí muži súhlasili s týmto tvrdením viac ako ženy.

Špecifiká mužskej roly

Čoraz častejšie sa stretávame s vyššou angažovanosťou a aktivitou mužov v rodinnej sfére, ktorá však vyžaduje i spoluprácu zo strany žien - keďže muži sú schopní sa o deti postarať, ale iným spôsobom ako ženy (Sobotková, 2007). S. Biddulph (2007) u mužov zdôrazňuje angažovanosť v rodine, individuálnu cestu k svojim túžbam, hodnotám a citom, ako aj zmenu tradičných stereotypov.

Výsledky výskumu M. Rašticovej a H. Haškovej z roku 2002 (cit. podľa Schenková, 2011) podporujú tento pohľad. Ich výskum bol uskutočnený u študentov a študentiek posledného ročníka strednej školy a u ich rodičov, čím porovnával roly mužov a žien dvoch generácií. U otcov týchto študentov sa potvrdila túžba po tradičnej role muža, u takmer polovice študentov sa však objavila ochota strieďať sa s partnerkou na rodičovskej dovolenke. Uvedomovali si, že sa starostlivosťou o deti a o domácnosť budú zaoberať častejšie ako ich otcovia a najmä, že to závisí od kompromisu s ich ženami.

A. Křížková, R. Dudová a H. Hašková (2005, cit. podľa Balunová, 2010) na základe kvalitatívneho výskumu uskutočneného v Českej republike vymedzili 3 typy mužov – otcov:

- 1. pomáhajúci otec:** žije v dvojpríjmovej rodine; charakterizuje ho ochota pomáhať s niektorými domácimi prácami a so starostlivosťou o deti, hoci za svoju primárnu úlohu považuje materiálne zabezpečenie rodiny. Do tejto skupiny patrí väčšina otcov.
- 2. otec – živiteľ rodiny:** napr. manažér, podnikateľ; postavenie v práci mu umožňuje zaistiť rodinu z jedného príjmu. Partnerka zvyčajne nemusí pracovať, stará sa o deti a o domácnosť.
- 3. starostlivý otec:** tzv. nový typ emancipovaného muža, nesúhlasí s tradičným prerozdelením mužských a ženských rolí a dobrovoľne sa podieľa na starostlivosti o deti. Podľa autoriek je pomerne málo zastúpený.

Výskumný cieľ, vzorka, metódy

Cieľom realizovaného výskumu je upriamiť pozornosť na prežívanie a vnímanie procesu adaptácie na rodičovskú rolu u mužov. Sústredí sa najmä na mužmi vnímané zmeny, ktoré boli spôsobené narodením dieťaťa a spokojnosť mužov v procese adaptácie na rolu otca so svojim pracovným a rodinným životom. Sleduje tiež subjektívne vnímané pozitívne a negatívne aspekty prelínania sa rodinných a pracovných povinností u mužov-otcov.

Participant boli vyberaní príležitostným výberom na základe osobného kontaktu. Do kvalitatívnej štúdie boli zaradené tri páry, ktoré majú spoločné dieťa vo veku do 2 rokov, žijú s ním v spoločnej domácnosti a jedná sa o ich prvé dieťa. Muži majú stále zamestnanie a sú hlavnými živiteľmi rodiny, definujeme ich ako typ pomáhajúceho otca.

Každý z mužov pracuje v inej oblasti. Ich zamestnanie uvádzame z dôvodu nutnosti zohľadniť špecifiká náplne práce a jej vplyv na prelínanie pracovnej a rodinnej sféry:

- Participant 1 vo veku 26 rokov pracuje ako psovod vo väznici.
- Participant 2 vo veku 31 rokov pracuje ako nákupca pre obchodnú spoločnosť.
- Participant 3 vo veku 33 rokov pracuje ako elektromechanik a hrá poloprofesionálne futbal, čo je jeho druhým, vedľajším zamestnaním. Má obe tieto práce, aby rodinu dostatočne finančne zabezpečil.

Manželky/partnerky zúčastnených mužov vo výskume sú na materskej dovolenke a ich prvoradou úlohou je starostlivosť o dieťa. Manželka/partnerka respondenta 1 a 3 pracujú na dohodu. Ich práca zaberá okolo 20 hodín mesačne, a hoci je potrebné tento fakt zohľadniť, nepovažujeme ho za významne rušivý, keďže prvoradou úlohou týchto matiek je starostlivosť o dieťa.

Pre kvalitnejšie zaznamenávanie dát a zachovanie plynulého rozhovoru sme participantov požiadali o povolenie interview nahrávať. Interview prebiehalo v domácom prostredí participantov, čo napomáhalo k vytvoreniu príjemnej, uvoľnenej atmosféry. Každé interview bolo vedené bez prítomnosti partnera alebo partnerky.

Výskumnou metódou je pološtrukturované interview. Kvalitatívny prístup k skúmaniu problematiky je inšpirovaný výzvou S. Poelmansa (2001), ktorý uvádza, že výskum v oblasti prelínania práce a rodiny je zväčša realizovaný prostredníctvom kvantitatívneho prístupu, ktorý neumožňuje hlbší prienik do predmetu výskumu. Interview bolo realizované s mužmi i ženami zvlášť.

Otázky interview s mužmi boli zamerané na viacero oblastí:

- celková spokojnosť mužov s ich súčasným životom (rodinný život, spokojnosť partnerky, pracovný život, spokojnosť v práci)
- zmena spojená s prijatím roly otca (pripravenosť na rolu otca, pociťovanie tlaku spoločnosti, zmeny spojené s narodením dieťaťa)
- konflikt práce a rodiny (nedostatok času, vznikajúce napätie medzi rolami, prenos vzorcov správania)
- pozitívne aspekty

Interview s manželkami/partnerkami mužov zúčastnených výskumu:

- proces adaptácie muža na rolu otca (aké zmeny vnímajú partnerky – správanie partnera, vzťah)
- konflikt práce a rodiny, obohacovanie práce a rodiny (vnímané ženami)

Výsledky

Prostredníctvom obsahovej analýzy doslovného prepisu všetkých interview sme identifikovali jednotlivé pozitívne a negatívne aspekty vyplývajúce z roly pracujúceho otca.

Výsledky prezentujeme v zmysle 1. spokojnosti mužov so svojim životom v oblasti rodiny a práce; 2. subjektívne vnímaných zmien spojených s narodením dieťaťa; 3. negatívnych aspektov prelínania práce a rodiny a 4. pozitívnych aspektov prelínania práce a rodiny.

Spokojnosť mužov v pracovnej a rodinnej oblasti

Všetci traja participantov vo všeobecnosti hodnotili svoj súčasný život v rodinnej a pracovnej sfére relatívne pozitívne.

„Ja som si to takto naplánoval, nájsť si ženu, mať byt alebo dom a mať dieťa, rodinu zdravú a mať nejakú prácu, ktorá ma bude baviť.“ (26r., psovod vo väznici); „Hlavne som veľmi šťastný, že som stretol priateľku, a že sa nám podarila malá.“ (31r, nákupca);

Do popredia však vystupuje silná finančná nespokojnosť, ktorá sa spája s úlohou muža zabezpečiť rodinu; istý problém

s financiami potvrdzujú i partnerky. Rovnako bola kritizovaná sociálna pomoc od štátu.

„Ja si myslím, že zarábam dosť, skôr vidím problém v štáte a v materskej.“ (26r., psovod vo väznici); „Robota je v pohode, len tá pláca. Ja zarábam, myslím si, že na dané pomery dosť nadštandardne, ale predsa len. Ide o to, že tie pomery na Slovensku sú také, že to nestačí. A partnerka, čo dostáva 200 € od štátu, to je...veľmi smiešne.“ (31r, nákupca); „Keby som bol menej v robote a viac so synom, tak nevybavím korunky na niečo, čo potrebujeme pre neho. Takže to je také, že sa to krúti dookola. Kruh.“ (33r, elektromechanik).

Napätie, ktoré vytvára nutnosť zabezpečiť rodinu materiálne, i na úkor času s ňou, potvrdzuje jedna z partneriek:

„... je taký zodpovedný, chce zabezpečiť rodinu, aby sme mali všetko...aby sme mali ten štandard tak je treba, aby bol niekedy dlhšie v robote. A keď viem, že on je taký otec, že sa vždy tešil zo všetkého so mnou a je mu to ľúto, že nemôže byť s nami.“

Zmeny spojené s narodením dieťaťa

Muži zúčastnení výskumu boli podľa vlastných slov pripravení na rolu otca. Očakávali ju, tešili sa na ňu a na povinnosti, ktoré s touto rolou súvisia.

„Tešil som sa. Bol som rád. Bral som to tak, že niekto po mne zostane. Taký pocit, že tu niečo po sebe zanechám. Ja len potrebujem, aby som sa postaral o rodinu a zabezpečil som všetko, čo chcem.“ (26r, psovod vo väznici); „Ja som sa cítil veľmi šťastný, keď mi to partnerka povedala, lebo také niečo som už v kútiku duše chcel. Tak niekde okolo tých 30 rokov sa to zlomilo. Že už je na to čas.“ (31r, nákupca).

Obavy alebo tlak spoločnosti muži nevnímali, na rolu otca sa cítili zrelí a prijali ju bez nátlaku. Úlohu zabezpečiť rodinu brali ako samozrejmosť.

„Obavy? Ani nie, to by som mal možno, keby som to riešil v 18 a nie, keď som mal už skoro 30 a partnerka tiež. Takže nejaké obavy, to nie. Keby som mal obavy teraz, tak kedy by som mal mať deti?“ (33r. elektromechanik).

Zmenou, ktorú participanti uvádzajú, je najmä zodpovednejší prístup k rodine, ale aj k práci. „... taký iný prístup k životu mám. Už to nie je len o tom, že sme dvaja, ale že už sme traja.“ (26r., psovod vo väznici); „Predtým si človek nič nevážil. Teraz je to iné...“ (31r, nákupca). Zodpovednejší prístup svojich partnerov potvrdzujú i ženy, napríklad: „Partner už toľko nevystrája (úsmev), ale stará sa o malú.“

Výraznejšou zmenou je tiež vnímanie a prežívanie nervozity a menšej miery trpezlivosti spájanej s únavou z práce. „Som viac nervóznejší ako pred tým, lebo denno-denný život s týmto čertíkom prináša toľko situácií...“ (33r, elektromechanik).

Zmenili sa aj možnosti participantov plánovať, kombinovať a spájať rodinné a pracovné povinnosti: „Ide o to, že teraz plánujeme, pred tým sme neplánovali a teraz to naplánujeme tak, aby to sedelo pre malého.“ (26r., psovod vo väznici); „Veľa vecí sa musí teraz podriaďovať malému.“ (33r, elektromechanik).

Negatívne aspekty prelínania sa rodiny a práce

Participanti sa snažia vo svojom živote rodinné a pracovné prostredie oddeľovať, rovnako aj konflikty a povinnosti z nich vyplývajúce:

„Sem-tam, keď sú také ťažšie dni, tak človek premýšľa, či ten kamión prišiel tak ako mal, či naložil ten dôležitý materiál.“

Ale väčšinou nerozmýšľam nad prácou doma.“(31r, nákupca); „Ja sa snažím, keď mám voľno, nerozprávať sa o práci. Robota je za bránou, a ja prejdem tou bránou a nemyslím na to.“(26r, psovod vo väznici). Tieto slová potvrdzuje i partnerka: „Proste pre neho je robota robota, a keď sa zavrie brána, tak má svoje veci a svoju rodinu.“

Muži vnímajú skôr negatívne ako pozitívne aspekty – do popredia vystupuje nervozita, ktorú spájajú najmä s únavou z práce. „Myslím si, že som sa zmenil, aj manželka to hovorí. Je zo mňa väčší nervák. Proste niekedy, keď prídem z roboty a mám toho dosť, tak ma vytočí aj maličkosť. Myslím si, že je to únavou.“ (26r, psovod vo väznici); „Keď budeš unavený z roboty a malý ti práve v zlej chvíľke príde do rany, tak si to na ňom tak nejako vybiješ a potom ti to je ľúto.“ (33r, elektromechanik).

Zvýšená miera napätia súvisí aj s nedostatkom spánku, o ktorý sa muži-otcovia ukracujú s cieľom zabezpečiť spokojnosť rodiny vo finančnej aj sociálnej oblasti. „Nemyslím si, že je teraz ťažšie chodiť do práce. Možno som len menej vyspatý. Ale inak ani nie. Skôr, že veľa vecí sa musí teraz podriaďovať malému.“(33r, elektromechanik). Fyzickú únavu vyplývajúcu z práce a povinností doma, ako i nedostatku času na oddych, potvrdzuje i partnerka: „Možno je tiež nervóznejší ale vyplýva to z toho, že nemá dostatok spánku, a keď príde z roboty, tak si nemôže ľahnúť.“

Nedostatok času tráveného s rodinou je pripisovaný nutnosti ju finančne zabezpečiť: „Niekedy ma práca obmedzuje a chcel by som byť s malým viac ale myslím si, že všetok môj voľný čas čo mám alebo nie som v robote, tak sa venujem malému a partnerke. Ale určite by som chcel viac.“; „Jasné, že by som bol rád, keby som bol v robote 5 hodín a zarobil by som 1500 €, aby aj malý mal všetko a mohol by som sa mu venovať. Ale bohužiaľ, nie je taká možnosť.“ (33r, elektromechanik).

Objavuje sa i negatívny vplyv správania, nedostatku času a prenášaného napätia aj z rodiny do práce. „Skôr by som povedal, že prácu si domov v hlave nenesím ale domov si do práce v hlave nosím. Akože tam nad tým premýšľam.“ (26r., psovod vo väznici).

Zároveň sa partneri nezhodujú v názoroch ohľadne času stráveného s rodinou. Napríklad, partnerka 31-ročného nákupcu vyjadrila túžbu po tom, aby jej muž trávil viac času s ich dieťaťom, on si však nedostatok času venovaného rodine neuvedomoval.

„Bolo by to ľahšie, keby bol môj partner viacej doma, viacej s malou, viacej by sa s ňou hral. Ja chápem, že potrebujeme financie. Treba sa postarať o malú. Za všetko sa predsa platí, za plienky, za jedlo, oblečenie, všetko. Ale chcela by som, aby bol niekedy viac s malou.“ Tento fakt pripisujeme rôznemu hodnotovému rebríčku páru. Pre partnerku je prvoradá starostlivosť o dieťa a čas strávený s partnerom, celkovo s rodinou. Pre partnera sú tieto hodnoty tiež na popredných miestach, ale okrem nich sú pre neho dôležité záujmy a koníčky – práve im podľa vlastného názoru nevenuje toľko času, koľko by chcel: „Mám dosť času na rodinu, ale musím to zase inde okresávať. Napríklad mám kopec kamarátov, s ktorými sa nestretávam tak často.“

Podobný rozdiel medzi partnermi sme identifikovali vo vnímaných negatívnych aspektoch vyplývajúcich z neadekvátneho správania, ktoré pociťuje manželka muža pracujúceho vo funkcii psovoda. Správanie, ktoré je od neho vyžadované v práci sa prejavuje aj v rodine. Ako psovod vo väznici vydáva rozkazy a vyžaduje si jednoznačnú poslušnosť, pričom túto direktivitu (nutnú v práci) prenáša aj do rodinného prostredia.

Manželka: „Viem, že robí v base, lebo niekedy sa ku mne správa ako k muklovi (väzňovi). Že príde a začne rozkazovať. Tiež rozpráva zo sna a hovorí: sadni, ľahni a choď ako psovi. Sú to také úsmevné veci, ale predsa pociťujem to, že robí tam, kde robí.“; „Eudia, ktorí robia v base sa časom menia. Ja som poznala manžela ako super človeka, pozitívneho, on sa nikdy nehneval, ale tým, že teraz robí v base tak je taký...nevrlý. Myslím si, že je to tou únavou. Je to dosť psychicky náročné.“

Zaujímavé je, že tieto vzorce správania má muž natoľko internalizované, že zatiaľ čo partnerka počas rozhovoru na tento

jav hneď upozornila, partner si ho vôbec neuvedomuje, priam ho zamietá: „*To nie, ja nestaviam manželku do pozornu.*“ Vysvetľujeme si to práve neuvedomenou zmenou osobnosti muža pod vplyvom práce.

Pozitívne aspekty prelínania sa rodiny a práce

Participant si podľa svojich slov neuvedomujú pozitívny prínos spojený s prelínaním rodinnej a pracovnej sféry. Pri analýze obsahu interview sme niektoré pozitívne aspekty zaznamenali vo viacerých odpovediach respondentov. Zistené pozitíva sa spájajú najmä so zmenou vzťahu medzi manželmi/partnermi.

„Nemáme toľko času na seba, ale náš vzťah sa dosť prehĺbil, lebo cítime, že náš vzťah je už aj o zodpovednosti k malej. Že to nie je len tak sa pohádať a rozbiť malej život, kvôli tomu, že sa nevieme dohodnúť.“ (31r, nákupca); „Mne je partnerka oveľa bližšie ako pred tým. Tak, keď žena ti porodí dieťa, tak ...neviem ako to správne nazvať, ale myslím tak, že je ti oveľa bližšia. Oveľa viac ju ľúbim a ďakujem jej, že také niečo dokázala.“ (33r, elektromechanik).

Pozitívne pocity a radosť prináša dieťa ako také, najmä prostredníctvom nových skúseností: „*Tešíme sa spolu z malého, na začiatku sme sledovali ako priberal každý gram, či papá alebo nepapá. Ten prvý rok je asi najkrajší, keď je všetko také nové. Keď mi posielala fotky, ako má oblečené niečo nové, ako papá, ako chodí. Teraz je to už väčší stereotyp. Človek už má taký nadhľad. Zo začiatku to bola taká väčšia eufória.*“ (33r, elektromechanik).

Uvedené potvrdzuje i partnerka: „*Zmenilo sa to, ale myslím, že skôr k lepšiemu ako k horšiemu. Nemáme toľko času pre seba ale tešíme sa z malého a nemáme tak pocit, že by nám to nejako chýbalo.*“

Ďalšie pozitívum spočíva v schopnosti kombinovať a postupne lepšie zvládať prelínanie sa rodinnej a pracovnej sféry. „*Musíme si veci naplánovať. Čo môžeme, kedy môžeme, kedy malý spí, kedy by mal jesť a podobné záležitosti. Musíme si to tak naplánovať, aby to vyhovovalo všetkým trom a hlavne, aby to bolo podľa neho.*“ (33r, elektromechanik).

Za dôležité považujeme uvádzané možnosti uspokojiť svoje životné ciele, túžby. „*Pozitívne na tom je to, že ja som si to takto naplánoval, nájsť si ženu, mať byt, mať dieťa, rodinu zdravú a mať nejakú prácu, ktorá ma bude baviť.*“ (26r, psod vo väznici).

Diskusia

Náš výskum v oblasti konfliktu práce a rodiny u mužov v procese adaptácie na rolu otca upriamuje pozornosť na každodenné skúsenosti s prelínaním práce a rodiny u pracujúcich rodičov. Výsledky realizovaného výskumu priniesli zaujímavé informácie do oblasti prelínania sa práce a rodiny v procese adaptácie muža na rolu otca. Zistenia potvrdili mužské vnímanie a prežívanie konfliktu plynúceho v smere z práce do rodiny, na ktorý upozornila D. Fedáková na slovenskej vzorke (2012), tiež K. Allard, L. Haas a C. P. Hwang (2011) vo švédskej štúdií. Opačné smerovanie z rodiny do práce sme zachytili iba v jednej odpovedi participanta, ktorý hovoril, že v práci premýšľa nad domácimi problémami. Ale ako dodal, jeho pracovný výkon to neobmedzuje.

Poradie intenzity prežívania konfliktu práce a rodiny vplyvom času, napätia a správania, ktoré priniesli vo svojej štúdií D. Fedáková, J. Tomková a Z. Torbová (2012) nebolo vo výskume potvrdené. Práve naopak, najintenzívnejšie prežívaný konflikt medzi prácou a rodinou bol vplyvom napätia, potom vplyvom času a na záver vplyvom správania. Samozrejme, výskum zohľadňujúci odpovede väčšieho množstva participantov môže priniesť odlišné výsledky.

Prežívanie napätia v našom kvalitatívnom výskume uvádzajú muži najčastejšie a najintenzívnejšie, uvedomovali si ho všetci traja muži zúčastnení výskumu a potvrdili ho tiež ich partnerky. Napätie je vnímané ako dôsledok únavy z práce, najmä

v zmysle fyzickej vyčerpanosti. Nervozita a menšia miera trpezlivosti súvisí s nedostatkom spánku a s náročnými pracovnými podmienkami, ktoré pre strednú a východnú Európu do popredia vyzdvihla I. Kotowska (2007). Muži si uvedomujú negatívne následky, kedy sa napätie prejavovuje na úkor dieťaťa, ale aj na úkor partnerky. Pre partnerov je táto nepríjemná zmena spájaná s rolou otca asi najvýraznejším negatívom.

Ako uvádzajú R. Crompton a C. Lyonette (2006), vplyv na úroveň vnímania a prežívania konfliktu majú aj sociálne, kultúrne tlaky, ktoré sa v našom výskume prejavili najmä v stereotypnom chápaní roly otca, ktorý na Slovensku potvrdil J. Výrost (2011). Tradičné chápanie roly otca ako živiteľa rodiny a zodpovednejší prístup k rodine a k práci súvisí aj so silnou nespokojnosťou respondentov vo finančnej oblasti. Finančná nespokojnosť mužov sa spája s ich vnútorným presvedčením, že chcú rodinu zabezpečiť a dopriať deťom i partnerkám všetko, po čom túžia. Na túto nespokojnosť participantov majú vplyv aj ekonomické tlaky, príspevok štátu na dieťa a benefity poskytované zamestnávateľmi v práci otcov, ktoré boli v našom výskume pomerne výrazne kritizované.

Ekonomické aspekty súvisia i s prežívaním konfliktu vyplývajúcim z nedostatku času. Participant si uvedomovali, že zaisťovanie spokojnosti vo finančnej oblasti si vyžaduje viac času venovaného práci a teda umožňuje menej času stráviť s dieťaťom a s celou rodinou. Muži zdôrazňujú, že možnosť voľby je mimoriadne komplikovaná, pretože preferovanie rodiny pred prácou (v zmysle času) by malo zase za následok nedostatok financií.

Predpokladáme, že práve kvôli veľkej finančnej nespokojnosti a nedostatku benefitov v prostredí práce pre mužov v procese adaptácie na rolu otca by danej problematike mal byť venovaný rozsiahlejší výskum a pozornosť i na úrovni sociálneho zabezpečenia a systémov inštitucionálnej sociálnej opory.

Napriek výraznej finančnej nespokojnosti a iným uvádzaným negatívnym dôsledkom sa u participantov prejavuje oceňovanie hodnôt ako zdravie, šťastie a láska v rodine a partnerskom vzťahu, ktoré potvrdzujú pozitívne aspekty vzájomného prelinania sa rodiny a práce. Participant zdôrazňujú dôležitosť rodiny a práce pre získanie spokojnosti vo viacerých oblastiach života a tým aj pre celkovú osobnú pohodu. Z hľadiska genderových rolí vnímame ako pozitívum i fakt, že muži nepociťovali obavy z roly otca, nevnímali ani negatívny tlak spoločnosti. Pravdepodobne je dôvodom práve to, že svoju rolu otca brali ako samozrejmosť, boli pre ňu rozhodnutí a cítili sa dostatočne pripravení.

Ďalšími výraznými pozitívnymi prínosmi, ktoré sme identifikovali v rozhovoroch s mladými otcami, sú sociálny kapitál, flexibilita, psychické a fyzické zdroje. Tieto korešpondujú so zdrojmi, ktoré identifikovali J.H. Greenhaus a G.N. Powell (2006). Pod sociálny kapitál môžeme zaradiť zmenu intenzity vzťahu medzi partnermi, ktorí pocítovali svoj vzťah ako silnejší, pevnejší a cítili väčšiu blízkosť a intimitu jeden k druhému. Spolu prežívali všetky radosti, ale aj nároky, ktoré súvisia s dieťaťom a starostlivosťou oň. Ako o psychických a fyzických zdrojoch môžeme hovoriť o prínose radosti a šťastia mužov v rodinnom prostredí. Zdroj flexibility predstavuje schopnosť plánovať a organizovať rodinné (a pokiaľ možno i pracovné) povinnosti tak, aby boli prioritne naplnené potreby dieťaťa. Predpokladáme, že práve schopnosť plánovať, kombinovať a flexibilne sa prispôbovať dieťaťu a celej rodine je veľmi dôležitá a mužom v našom výskume napomáha lepšie zvládať prelínanie sa rodiny a práce. Túto myšlienku podporujú i výsledky štúdie, ktoré uvádzajú P. Gröpel a K. Dovičovičová (2012), podľa ktorých pracovná flexibilita vedie k zvyšovaniu rovnováhy medzi životnými oblasťami – avšak za predpokladu efektívnej sebaorganizácie a schopnosti úspešne plánovať svoj čas.

Záver

Cieľom nášho výskumu bolo získať vzhľad do toho, ako muži vnímajú a prežívajú prelínanie sa rodiny a práce v procese adaptácie na rolu otca. Myslíme si, že vo viacerých oblastiach sme priniesli zaujímavé informácie pre ďalší výskum v tejto oblasti.

Pre nasledujúce skúmanie prelínania sa rodiny a práce u mužov v procese adaptácie na rolu otca sa však javí ako dôležité obmedziť výber výskumnej vzorky na rodičov detí vo veku do jedného roku. Sami participanti upozornili, že najintenzívnejší konflikt (ale i obohacovanie) sa medzi prácou a rodinou pociťovali práve v prvom roku života dieťaťa. Zároveň, v tomto období sú skúsenosti a zážitky spojené s príchodom dieťaťa na svet nové a najsilnejšie prežívané.

Zistenia štúdie môžu byť ovplyvnené dlhodobším osobným kontaktom participantov s autorkou, ktorá realizovala interview. Uvedomujeme si zvýšené riziko sociálne žiadúcich odpovedí, na druhej strane však tento fakt prináša vyššiu ochotu participantov otvorene odpovedať aj na otázky osobnejšej povahy.

Samozrejme, najvýraznejšie limity nášho príspevku vyplývajú predovšetkým z početnosti vzorky. Ide preto skôr o pilotnú štúdiu, ktorá môže upriamiť pozornosť na skúmanú problematiku a viesť k ďalšiemu, komplexnejšiemu výskumu vo väčších vzorkách, i s kombináciou kvalitatívnych a kvantitatívnych postupov, ktoré by umožnili vyššiu mieru zovšeobecnenia.

Literatúra

Allard, K., Haas, L., & Hwang, C. P. (2011). Family-Supportive Organizational Culture and Fathers' Experiences of Work-Family Conflict in Sweden. *Gender, Work and Organization*, 18(2), 141-157.

Balunová, K. (2010). *Postoje a hodnoty mladých lidí k řešení konfliktu práce versus rodina*. (Diplomová práce). Brno: Masarykova univerzita.

Biddulph, S. (2007). *Mužství: Jak zvládat všechny mužské role*. Praha: Portál.

Crompton, R., & Lyonette, C. (2006). Work-Life „Balance“ in Europe. *Acta Sociologica*, 49(4), 379-393.

Fedáková, D. (2011). *Pracovné a rodinné prostredie zamestnaných*. Prešov: Universum.

Fedáková, D., Tomková, J., & Torbová, Z. (2012). Rodové rozdiely vo vnímaní pozitívnych a negatívnych aspektov prelínania sa práce a rodiny zamestnaných osôb. *Človek a spoločnosť*, 15(1).

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

Gröpel, P., & Dovičovičová, K. (2012). Pracovná flexibilita ako nástroj zvyšovania rovnováhy životných oblastí: Je flexibilita vhodná naozaj pre každého? *Československá psychologie*, 56(1), 56-63.

Husovská, D. (2012). Rodinný cyklus a spokojnosť. *Človek a spoločnosť*, 15(1).

Kotowska, I. et al. (2010). *Second European Quality of Life Survey: Family life and work*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Křížková, A., & Pavlica, K. (2004). *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press.

Poelmans, S. (2001). *A qualitative study of work-family conflict in managerial couples. Are we overlooking some fundamental questions?* Barcelona: Research Division IESE Publishing, University of Navarra.

Richterová, K. (2010). *Vzťah vybraných osobnostných charakteristík a vnímania vlastnej účinnosti k prežívaniu konfliktu práce a rodiny*. (Diplomová práca). Brno: Masarykova univerzita.

Schenkova, V. (2011). *Konflikt práce a rodiny a životní spokojenost v dvouprůmových rodinách*. (Diplomová práca). Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.

Sobotková, I. (2007). *Psychologie rodiny*. Praha: Portál.

Výrost, J. (2011). *Rodina a zmena rodových rolí v optike údajov medzinárodného projektu ISSP (International Social Survey Programme)*. Košice: SAV.

Autorky

Katarína Jakúbková, Ivana Václaviková

Katedra psychológie FF Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave
Slovenská republika.

Kontakt

katarina.jakubkova@gmail.com

vaclavikova.ivana@gmail.com

KVALITA PRACOVNÍHO ŽIVOTA Z POHLEDU STUDENTŮ

STUDENTS' VIEW OF QUALITY OF WORKING LIFE

Iva Kirovová

Abstrakt: *Koncepce kvality pracovního života (QWL) představuje interdisciplinární a multidimenzionální problematiku zahrnující řadu oblastí a faktorů. Od začátku 70. let, kdy byla formulována, do současnosti došlo k významným změnám pracovního a organizačního kontextu. Projevily se implicitně ve zvyšujícím se významu QWL. Hodnoty zaměstnanců a jejich očekávání ovlivňuje jejich spokojenost s QWL. Současná generace studentů patří k Y generaci. Jsou studenty preferované faktory QWL v souladu s hodnotami Y generace? Jaká jsou očekávání studentů? Odpovědi na výzkumnou otázku byly zjišťovány u dvou skupin studentů prezenčního a kombinovaného studia. Byl použit triangulární přístup. Z výsledků vyplývá důraz na systém odměňování a také rozdíly v preferencích u obou souborů. Preference faktorů QWL a očekávání studentů se blíží uváděným hodnotám Y generace.*

Abstract: *The concept of quality of working life (QWL) represents an interdisciplinary and a multidimensional issue covering a lot of areas and factors. Various significant changes of work and organizational context have happened from 70' when QWL was formulated up to the present. They have manifested in growing implicit importance of QWL. Employee values and their expectations influence their satisfaction with QWL. Contemporary students' generation belongs to Y generation. Are students' preferred QWL factors in congruence with values of Y generation? What are students' expectations? Two groups of students were investigated. Triangular approach was applied. One group consisted of full-time students and the other from part-time students. Important differences were identified in preferences between the two groups. Findings are in compliance with foreign research focused on similar issue. Congruence was indicated with Y generation values and also with Czech and foreign students' expectation.*

Klíčová slova: *kvalita pracovního života; Y generace; preferované faktory.*

Key words: *QWL; Y generation; preferred factors.*

1. Úvod

Kvalita pracovního života (QWL) představuje multidimenzionální a interdisciplinární koncepci. Je zaměřena na řadu oblastí a faktorů související s prací, její náplní, pracovními podmínkami aj. Walton (1973) zahrnul do koncepce QWL osm hlavních dimenzí, jedná se o adekvátní a spravedlivý systém odměňování, bezpečné a zdravé pracovní podmínky (BOZP), podmínky po využití a rozvoj potenciálu, budoucí příležitosti pro kontinuální rozvoj, sociální integraci v organizaci, dodržování práv zaměstnanců, rovnováhu mezi prací a dalšími oblastmi života a společenský význam práce.

Kvalita pracovního života není vymezována jednotným způsobem. Relativně častým způsobem je výčet jednotlivých oblastí, dimenzí, QWL, ne vždy jejich „seznam“ zcela odpovídá Waltonově koncepci. Většinou zahrnují různé charakteristiky práce (např. pracovní náplň, požadované kompetence nebo systém odměňování) a pracovních a organizačních podmínek (např. pracovní podmínky, BOZP nebo příležitosti pro rozvoj). Nejen v praxi je také používán pragmatický přístup, kdy kvalita pracovního života vyjadřuje míru, jak je práce „dobrá“ pro jedince, jak vyhovuje jeho potřebám, očekáváním, hodnotám aj. Vztahuje se, obdobně jako pracovní spokojenost, k jednotlivým komponentům postojů, ke kognitivním i afektivním, jak Wright (2006) poznamenává, co si člověk myslí a jak se cítí. To pak ovlivňuje další aspekt postojů, konativní složku. Ta bývá v centru pozornosti organizací, plnění cílů a výkonnost patří k prioritám z pohledu organizačního.

Kvalita pracovního života náleží ke komplexním koncepcím, přesahuje pracovní spokojenost nebo v posledních letech populární pojem štěstí v práci (*work happiness*). Vztahuje se k širšímu kontextu pracovnímu a organizačnímu, zároveň i k individuálnímu. Hodnocení kvality různých oblastí pracovního i organizačního života, jednotlivých faktorů, je ovlivňováno nejen pracovní náplní, pracovními činnostmi, autonomií, stylem vedení nebo příležitostmi pro rozvoj, jak bývá obvykle zdůrazňováno, ale také osobnostními charakteristikami těch, kterých se týká, zaměstnanců. Důležité jsou zejména postoje, hodnoty, očekávání, potřeby a další osobnostními faktory, např. kognitivní styly. Jejich vliv se projevuje nejen v interindividuálních rozdílech, ale i v preferencích faktorů QWL a hodnocení. Pro organizace je tedy důležité mít informace o preferencích svých zaměstnanců, jejich očekávání, frustraci i pracovních stresorech. Pokud organizace plánují nábor absolventů nebo nabízejí různé programy pro studenty, pak informace o preferovaných aspektech pracovní náplně a pracovního i organizačního kontextu této cílové skupiny představují pro organizace východiska pro uvedené činnosti. Zmíněné informace týkající se studentů a absolventů jsou podstatné nejen pro nábor a výběr, ale také pro následující procesy adaptace, socializace, stabilizace, rozvoje aj. Je samozřejmé, že organizace nemohou přizpůsobit veškeré pracovní a organizační stimuly přáním, požadavkům nebo očekáváním stávajících zaměstnanců nebo uchazečů o zaměstnání. Ale pokud usilují o získání kvalitních zaměstnanců, kteří disponují požadovanými kompetencemi nebo se zaměřují na stabilizaci zaměstnanců, představují tyto informace výchozí údaje pro adekvátní strategii náboru nebo rozvojové programy.

2. QWL v současnosti

Od 70. let 20. st., kdy koncepce byla formulována, došlo k řadě výrazných změn. Nejvýznamnější změnu představuje přechod z industrialismu do postindustrialismu a postmoderní společnosti. Jeho vliv a význam lze přirovnat ke spillover efektu, ovlivnil strategie organizací, organizační a pracovní kontext, včetně hard a soft managementu, marketingu atd. Změny související s přechodem k postindustrialismu a globalizované ekonomice jsou uváděny ve většině publikací vztahujících se např. k psychologii práce a organizace, personální psychologii, řízení a rozvoji lidských zdrojů, managementu nebo vzdělávání. Jejich působení, interakce a důsledky výrazně ovlivnily a ovlivňují množství faktorů, oblastí a oborů.

Ve vztahu ke kvalitě pracovního života se jedná o významné změny organizačního a pracovního kontextu, zvyšující se význam zaměstnanců v organizacích (v rámci soft přístupů k HRM jsou zaměstnanci považováni za možnou konkurenční výhodu organizací), rozvoje zaměstnanců apod. V souvislosti s konkurenceschopností organizací je větší pozornost kladena na organizační a pracovní design, projevující se např. důrazem na větší rozpětí kontroly, nižší centralizaci, specializaci nebo standardizaci, což je reflektováno v pracovní oblasti rozšiřováním pracovní náplně, delegováním nebo zplnomocňováním, větší autonomií zaměstnanců nebo požadavky na multiskilling a kontinuální rozvoj kompetencí. Výrazně se proměňují pracovní podmínky, jedná se např. o *open-space* prostory nebo o možnost práce z domova (tzv. *home office* nebo *teleworking*), kterou umožnil rapidní rozvoj informačních a telekomunikačních technologií. Častěji je zaváděna možnost flexibilní pracovní doby, ale také termínovaných pracovních smluv. V souvislosti se změnami psychologické smlouvy se proměňuje pojetí kariéry, celkově se snižuje jistota zaměstnání, organizace používají *outsourcing*, existují virtuální týmy i organizace aj. Všeobecně se změny vztahují k větší flexibilitě v různých aspektech, mohou mít i negativní důsledky pro zaměstnance, např. pracovní stres související s vyššími nároky, intenzitou práce, obavami ze ztráty zaměstnání aj. (Koncepce *flexicurity* reflektuje potřeby flexibility a změny tradičního pojetí jistoty práce, integruje potřebu flexibility a jistoty na trhu práce, v organizačním kontextu souvisí se současnou, vztahovou psychologickou smlouvou a s koncepcí zaměstnavatelnosti.) Mezi „nové“ stresory patří např. i vliv *open-space* kanceláří, jejich charakteristik na zaměstnance (Jahneke & Halin, 2012). Některé profese zanikají, jiné, nové, naopak „vznikají“. Rychle se měnící pracovní a organizační kontext také modifikuje kvalitu pracovního života, jeho jednotlivé faktory, včetně konkrétních indikátorů v organizacích.

Za pozitivní důsledky globálních změn lze označit zařazení kvality pracovního života do Evropského sociálního modelu. Koncepce QWL navržená Evropskou komisí obsahuje následující dimenze (Royuela, López-Tamayo & Surinach, 2007):

intrinsečnou kvalitu práce; dovednosti; celoživotní učení a rozvoj kariéry; genderovou rovnost; bezpečnost a zdraví v práci; flexibilitu a jistotu; začlenění a přístup na trh práce; pracovní organizaci a rovnováhu mezi prací a životem (*work-life balance*); sociální dialog a zapojení zaměstnanců; diverzitu a rovnost (nepřítomnost diskriminace) a celkovou pracovní výkonnost. Každou z těchto dimenzí lze následně vymezit pomocí různých indikátorů. Totéž platí i pro Waltonovy dimenze. Ze srovnání dimenzí QWL ze 70. let 20. st. a pojetí Evropské komise vyplývá reflexe současného kontextu a potřeb. Organizace, vzhledem ke dříve naznačeným změnám, mnohem častěji než dříve využívají týmovou práci a projekční management. S tím souvisí i důraz kladený na učení, a to celoživotní, rozvoj kariéry, který ale není ztotožňován pouze s postupem v rámci organizační struktury, ale souvisí s osobním a profesním rozvojem. Na problematiku rovnováhy mezi prací a ostatními oblastmi života, ať je vymezována jako rovnováha mezi prací a rodinou nebo kariérou a osobním životem, je kladen stále větší důraz. Nejedná se pouze o důsledky uvědomování si genderové problematiky, práce a kariéry žen, ale souvisí také se změnami hodnot.

3. Rozdíly hodnot generací

Hodnoty, nezávisle na tom z jakých teoretických a metodologických koncepcí vychází jejich vymezení, mají výrazný vliv na různé aspekty života lidí. Ovlivňují preference, cíle, souvisí s celkovou spokojeností s životem, s pracovní spokojeností a dalšími oblastmi života. Koncepci kvality pracovního života nelze izolovat od řady kontextuálních faktorů, k nim náleží také hodnoty. Dimenze kvality pracovního života, jejich atraktivita a význam jsou v interakci s hodnotami, ať se jedná o převažující hodnoty ve společnosti, které bývají reflektovány např. v interkulturní psychologii, o hodnoty obsažené v organizační kultuře nebo o individuální hierarchii hodnot. Spokojenost s kvalitou pracovního života souvisí s preferovanými hodnotami, s očekáváními, co organizace „nabízí“ uchazečům o zaměstnání, jak jednájí se zaměstnanci, jaké stimuly jsou používány pro nábor nebo stabilizaci zaměstnanců apod.

V kontextu naznačených výrazných změn a globalizace ekonomik stále větší pozornost je věnována hodnotám generačním. Obdobně jako hodnoty, také generace jsou rozdílně vymezovány. Zaměření práce vychází z pojetí generace jako skupiny jedinců, kteří se narodili v určitém časovém úseku a v průběhu života získali některé společné znalosti a zkušenosti, které ovlivnily jejich postoje, hodnoty, přesvědčení a chování (Johnson & Johnson, 2010).

V zahraniční odborné i populární literatuře, v posledních letech i u nás, jsou rozlišovány zejména následující generace: *baby boomers*, generace X a generace Y. (Existují i jiné názvy nebo rozlišení, např. *linksters* nebo *millennials*.) Tyto generace bývají rozlišovány zejména podle časových úseků, podle roku narození. Jednotlivé generace, jejich převládající hodnoty, očekávání v práci nebo preferovaný životní styl, jsou ovlivňovány, kromě rodinných faktorů, významnými událostmi, které zažily v průběhu své života, v jednotlivých etapách ontogenezy, zejména v období dětství, puberty a mladší dospělosti. Významné události jsou typické pro jednotlivé generace, v americké odborné i populární literatuře bývá uváděn jejich seznam. Mechanické přebírání názvů jednotlivých generací a jejich charakteristik je proto velmi problematické. Mnohé události neplatí všeobecně, pro všechny státy a generace. S globalizací světa a ekonomik je ale zjišťováno, že interkulturní rozdíly hodnot se nevztahují ke všem hodnotám (Akiba & Klug, 1999), zejména pokud se jedná o hodnoty související s pracovním a organizačním kontextem (Coopers & Lybrand International Student Survey, 1997). Souvislosti s globalizačními procesy jsou zřejmé také v organizačním a pracovním kontextu, i u nás jsou aplikovány různé koncepce managementu, leadershipu nebo řízení lidských zdrojů, jež vznikly převážně v anglosaském kulturním prostředí (tento aspekt mnohdy představuje příčinu jejich neúspěšných aplikací).

V souvislosti s generacemi pracujícími v organizacích jsou nejčastěji uváděny generace *baby boomers*, X generace a Y generace. Generace *baby boomers* je poválečnou generací, nejčastěji uváděná časová horní hranice roku narození se vztahuje k 60. letům 20. století. X generace bývá vymezována roky narození v intervalu od 60. let do konce 70. let 20. století. Příslušníci těchto generací zastávají většinou nejvyšší pozice v organizacích, vytyčují strategie organizací, mj. ovlivňují

strategie nábory absolventů, stabilizace zaměstnanců a také oblasti kvality pracovního života v organizacích. Jako příznačné hodnoty pro generaci *baby boomers* jsou uváděny následující (Robbins, 2003; Johnson & Johnson, 2010): zaměření na výkonnost a úspěch související s usilovnou prací; preference práce a kariéry nad osobním životem; očekávání postupu v kariéře; preference týmové práce nebo loajalita k organizaci, ale bez automatické akceptace autorit. Generace X se liší od předchozích vyšší úrovní vzdělání, preferencí rovnováhy mezi prací a ostatními oblastmi života, loajalitou ke své profesi, ne k organizaci, očekáváním pracovní flexibility, zajímavé práce a profesního rozvoje aj. Pro Y generaci, k níž náleží současní studenti, je charakteristické vyšší sebevědomí; vysoké ambice; očekávání rychlého postupu a rozvoje; rychlé dosažení cílů; zaměřenost na finanční úspěch aj. Všeobecně generace Y má doposud nejvyšší procentuální zastoupení v terciárním vzdělávání, ve srovnání s předchozími generacemi. S informačními a telekomunikačními technologiemi se generace Y učí zacházet od svého dětství, ne až v práci nebo v průběhu vzdělávání. Je také nejvíce diverzifikovaná a rovněž vykazuje nejvyšší mobilitu (Johnson & Johnson, 2010).

4. QWL z pohledu studentů

Zastávané hodnoty ovlivňují význam jednotlivých oblastí kvality pracovního života, jejich preference, spokojenost s nimi nebo očekávání, co by organizace měly poskytovat. Pokud organizace usilují o úspěšný nábor a výběr studentů nebo absolventů, o jejich stabilizaci a potřebný rozvoj, je důležité znát jejich hodnoty a požadavky. Očekávání a preference jsou podstatné z hlediska organizací i studentů. Je důležité zjistit, zda očekávání odpovídají možnostem organizací, jejich „nabídce“.

Cílem mapujícího průzkumu bylo získat odpověď na následující otázky. Jsou studenty preferované faktory kvality pracovního života v souladu s hodnotami generace Y? Jaká jsou očekávání studentů, jaké podmínky a příležitosti očekávají v organizacích?

Pro získání zjištění odpovědí byl zvolen triangulární přístup, kombinace kvantitativních a kvalitativních metod. Byl sestaven dotazník, který vycházel z Waltonovy koncepce QWL. Dotazníkem byla zjišťována důležitost jednotlivých faktorů, byla použita Likertova škála 1-5. Respondenty byli studenti ekonomické fakulty. Vedení fakulty umožnilo realizovat průzkum za následujících podmínek: nebude uveden přesný název fakulty a VŠ, oboru nebo ročníku studia (průzkum nebyl realizován na Ekonomické fakultě VŠB-TUO) a nebudou zjišťovány žádné identifikační údaje studentů. Uvedené podmínky vyplývaly z negativních zkušeností vedení školy a studentů s předchozími průzkumy, realizovanými různými subjekty. Přestože byla stanovena uvedená omezení, ze strany vzdělávací instituce i studentů byl projevěn zájem a ochota zúčastnit se průzkumu.

Účast v dotazníkovém šetření byla dobrovolná, nejedná se o reprezentativní nebo kvótní výběr. Průzkum byl realizován koncem února 2013.

Průzkumu se zúčastnily dva soubory respondentů. V prvním souboru byli zastoupeni studenti denního studia (N=40), ve druhém studenti kombinovaného studia (N=20). I když nebyly zjišťovány žádné identifikační údaje, lze uvést, že věk studentů prezenčního studia se pohyboval v intervalu 20-22 let, kdežto věk studentů kombinovaného studia mezi 30-35 lety. Tyto údaje byly zjištěny dotazem k respondentům. V obou souborech převažovaly ženy, v prvním souboru bylo 28 a v druhém 12 žen. Jednalo o studenty prvního ročníku magisterského studia. Další údaje vztahující se k souborům respondentů nejsou k dispozici.

Výsledky hodnocení důležitosti faktorů kvality pracovního života souborem složeným ze studentů denního studia vypočítávají o významu systému odměňování, podmínek pro rozvoj a pracovních podmínek. Tyto faktory se umístily na 1., 2. a 3. místě z hlediska důležitosti.

Soubor studentů sestavený ze studentů kombinovaného studia hodnotil jako nejdůležitější faktor rovnováhu mezi prací

a osobním životem, na druhém místě z hlediska důležitosti byl hodnocen systém odměňování a na třetím místě vztahy a kolektiv (sociální integrace v organizaci). Oběma soubory byl vysoce hodnocen systém odměňování. Vzhledem k malému počtu respondentů a způsobu výběru respondentů (účast byla dobrovolná, studenti byli informováni ve výuce o možnosti zúčastnit se průzkumu), nebyly zjišťovány statistické rozdíly mezi preferencemi obou souborů.

Kvalitativní přístup, metoda skupinové diskuse, byla zvolena jako vhodná navazující metoda, která umožňuje získat podrobnější informace. Studenti byli seznámeni s výsledky. Rovněž jim byla nabídnuta možnost zúčastnit se skupinové diskuse zaměřené na výsledky průzkumu, na otázky týkající se problematiky kvality pracovního života a specifikace charakteristik uvedených faktorů a na jejich očekávání - jaké podmínky a příležitosti očekávají od organizací.

V průběhu března a dubna 2013 byly realizovány čtyři skupinové diskuse, tři se studenty denního studia a jedna se studenty kombinovaného studia. Jednalo se o studenty, kteří se zúčastnili dotazníkového průzkumu. Skupinových diskusí se zúčastnilo celkem 26 studentů. 18 studentů bylo z denního studia, z nich bylo 12 žen, a 8 studentů kombinovaného studia, z nich bylo 5 žen.

Z analýz skupinových diskusí vyplývají následující zjištění:

U studentů denního i kombinovaného studia převažují vysoké ambice a vysoké požadavky vůči organizacím, přestože nehodnotí situaci na trhu práce jako příznivou. Studenti kladou důraz zejména na finanční odměňování, rychlost postupů v rámci organizace, profesní a osobní rozvoj a pracovní náplň. Za nejdůležitější motivační faktor považují systém odměňování, který by měl být spravedlivý. Kritéria spravedlnosti však, kromě rovnosti podle pohlaví, více nekonkretizovali, uváděli spíše fráze, např.: „...spravedlivý ke všem bez rozdílu...“. Systém odměňování by měl být také zaměstnancům a uchazečům o zaměstnání srozumitelný. Měl by být konkurenční, touto charakteristikou byla míněna nadprůměrná úroveň finančních složek nejen vzhledem k průměrnému platu, ale také rychlost růstu po přijetí do zaměstnání a absolvování adaptační fáze. Benefity byly hodnoceny jako významná součást systému odměňování, studenti zdůrazňovali preferenci kofeina systému. Benefity a finanční odměňování podle názorů studentů patří mezi ty faktory, kterými lze ovlivňovat vhodný nábor a které budou ovlivňovat i jejich výběr organizací.

U pracovních pozic studenti většinou zdůrazňovali význam jejich umístění v organizační struktuře, souvislost s prestiží, statusem a také systémem odměňování.

Témata profesního a osobního rozvoje studenti považují za důležitá, preferují ale zejména postup v kariéře, získání vyššího statusu a moci. Manažerské pozice hodnotí jako vysoce atraktivní.

Postup v kariéře očekávají rychlý, domnívají se, že by mohli postupovat do jednoho až dvou let po nástupu do zaměstnání.

Dalším pozitivně hodnoceným aspektem pracovních pozic a náplně byla možnost participace na rozhodování, ne rozsah činností nebo jejich rozvojové aspekty.

Přátelské vztahy nebo rovnováha mezi prací a osobním životem byla upřednostňována studenty kombinovaného studia. Rozdíly v odpovědích studentů prezenčního a kombinovaného studia vyplývají pravděpodobně z rozdílů jejich chronologického věku, mj. s možnou příslušností ke generaci Y a X, a z pracovních zkušeností studentů kombinovaného studia. Všichni studenti kombinovaného studia, kteří se zúčastnili skupinové diskuse, pracují nebo podnikají. Rovněž je možné, že studenti kombinovaného studia mají také rodinné povinnosti, na rozdíl od studentů denního studia (údaje ohledně rodinného stavu, případně dětí, ale nebyly zjišťovány, jak již bylo uvedeno v textu dříve).

Na otázku, co mohou organizacím nabídnout, byly zaznamenány nejčastěji následující odpovědi: „vzdělání, věk, mobilitu, adaptabilitu, chuť se učit“. Odpovědi vztahující se k jejich „nabídce“ znalostí, dovedností nebo zkušeností se vyskytovaly v minimální míře.

5. Diskuse

Preferované dimenze kvality pracovního života a očekávání respondentů naznačují soulad s hodnotami generace Y. Přestože hodnoty Y generace byly identifikovány v jiném socioekonomickém kontextu, výrazné rozdíly v hodnotách nebyly zjištěny. Vysoké ambice a očekávání rychlého dosažení cílů je shodné. I když se jednalo pouze o mapující průzkum a výsledky nelze zobecňovat, uvedená zjištění nejsou ani v rozporu s výsledky zahraničních výzkumů zaměřených na obdobnou problematiku, např. obsaženými ve výzkumné zprávě CIPD z dubna 2013 (*Employers are from Mars, Young People are from Venus*, 2013). V uvedeném zahraničním výzkumu je konstatován značný rozpor mezi očekáváním mladých lidí a zaměstnavatelů. Zaměstnavatelé hodnotí dovednosti mladých lidí jako nedostatečné. S minimálními pracovními zkušenostmi a problematickými dovednostmi a znalostmi získanými v rámci systému vzdělání nejsou pak mladí lidé rovnocennými uchazeči v rámci výběrových řízení, ve srovnání s ostatními uchazeči disponujícími praxí. Zaměstnavatelé vyhledávají zaměstnance, ale mnohdy konstatují, že těch potřebných je nedostatek. I u nás si zaměstnavatelé stěžují, že „nejsou lidi“. Systém vzdělávání patrně s obtížemi může „dodávat“ organizacím zaměstnance podle jejich očekávání, ale je zřejmé, že zvyšující se počet absolventů neodpovídá kvalitou požadavkům organizací. Současně mívají studenti nebo absolventi vysoká očekávání, takže pokud jsou úspěšní v rámci výběrových řízení, jejich spokojenost s kvalitou pracovního života bývá poměrně nízká. Je otázkou, zda vysoké ambice a požadavky současné mladé generace souvisí s hodnotami Y generace. Mohou být také „produktem“ a důsledkem vzdělávacího systému, který představuje určitou formu „*framingu*“ ne zcela reflektujícího současné změny řady oblastí nebo požadavky organizací, ale podporujícího nábor do vzdělávacích organizací.

6. Závěry

Identifikované preference a očekávání studentů se blíží uváděným hodnotám pro generaci Y, případně generaci X.

Výzkumy v zahraničí poukazují na významné rozdíly mezi očekáváním studentů a absolventů a realitou nebo hodnocením absolventů organizacemi. Jsou zjišťovány např. nereálné požadavky absolventů na finanční odměňování nebo na rychlost postupů v kariéře. Současně znalosti a dovednosti absolventů neodpovídají požadavkům organizací. Tyto diskrepance ovlivňují nespokojenost absolventů v práci a s QWL. Naznačené souvislosti byly zjištěny i v tomto mapujícím průzkumu.

V důsledku demografických vlivů v organizacích pracuje více generací najednou, ve srovnání s předchozími léty. Organizace by měly reflektovat rozdíly mezi jednotlivými generacemi i vzhledem k pravděpodobným hodnotovým rozdílům, pokud budou usilovat o získání talentů z řad studentů a absolventů. Nejen výběrová řízení, ale také adaptační, stabilizační a rozvojové programy by tyto preference měly brát v úvahu. Pokud zaměstnanci nejsou spokojeni s preferovanými dimenzemi kvality pracovního života, tak existuje nižší pravděpodobnost jejich úspěšné stabilizace nebo přínosu pro výkonnost a rozvoj organizací. Dimenze kvality pracovního života mají zvyšující implicitní význam, v souvislosti s potřebou talentů, inovací a tlakem na konkurenceschopnost organizací. Otázky pracovní a životní spokojenosti a well-being nejsou také zanedbatelné.

Bylo by pravděpodobně potřebné realizovat výzkum zaměřený na sledovanou problematiku. Jeho výstupy by byly přínosné pro mladou generaci, vzdělávací systém, organizace i celou společnost.

Literatura

Akiba, D., & Klug, W. (1999). The different and the same: reexamining East and West in a cross-cultural analysis of values. *Social Behavior and Personality*, 27 (5), 467-473.

Coopers & Lybrand International Student Survey (1997). *Summary Findings Report*. March 1997. Published in USA for member firms of Cooper & Lybrand International.

Jahncke H, & Halin N. (2012). Performance, fatigue and stress in open-plan offices: The effects of noise and restoration on hearing impaired and normal hearing individuals. *Noise & Health*, 14, 260-72. doi: 10.4103/1463-1741.102966

Johnson, M., & Johnson, L. (2010). *Generation, Inc.* New York, NY: AMACOM.

Employers are from Mars, Yound people are from Venus: Addressing the Young People /Jobs Mismatch. Research Report, April 2013, CIPD. Získáno 18.5.2013 z <http://www.cipd.co.uk/binaries/MarsVenus%20FINAL%2030%2004%2013.pdf>

Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. 10thed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Royuela , V., López-Tamayo, J., & Suriñach, J. (2007). The institutional vs. the academic definition of the quality of work life. What is the focus of the European Commission? *Documents de Treball (IREA)*, (13), 1.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life:what is it. *Sloan Management Review*, 15 (1), 11-21.

Wright, T. A. (2006). The emergence of job satisfaction in organizational behavior: A historical overview of the dawn of job attitude research. *Journal of Management History*, 12 (3), 262-277.

Kontakt

Doc. PhDr. Iva Kirovová, Ph.D.

VŠB-TU Ostrava

Ekonomická fakulta

Katedra managementu

email: Iva.kirovova@vsb.cz

MOBBING JAKO NEPŘÁTELSKÉ CHOVÁNÍ NA PRACOVIŠTI A JEHO VÝSKYT VE ZDRAVOTNICKÝCH ZAŘÍZENÍCH V ČESKÉ REPUBLICCE

MOBBING AS A HOSTILE WORKPLACE BEHAVIOUR AND ITS OCCURENCE IN HEALTH CARE FACILITIES IN THE CZECH REPUBLIC

Iveta MOTLOVÁ, Soňa LEMROVÁ

Abstrakt: Předložený empirický výzkum mapuje mobbing, jakožto nežádoucí chování na pracovištích, ve zdravotnických zařízeních v České republice. Pro získání potřebných dat byl využit dotazník vytvořený na základě studií problematiky mobbingu autory Aytolanem Yildirimem a Dilekem Yildirimem (Yildirimem, Yildirimem, 2007). Celkový soubor respondentů, kteří se zapojili do našeho výzkumu, byl 496, z nichž 33% vnímalo často či neustále alespoň jeden typ mobbingového chování, nejčastěji pomluvy, ponižování a obviňování. Mezi nejčastěji uváděnými reakcemi na mobbingové chování byly pocity smutku, stres a obavy. U většiny pracovníků byl zdrojem jejich nadřazený. Neprokázal se rozdíl ve frekvenci nepřátelského chování ve státních a soukromých zařízeních. Nebyla zjištěna souvislost s věkem ani dobou působení ve zdravotnictví a ve zdravotnickém zařízení.

Abstract: The presented empirical research charts mobbing, as undesirable behavior in the workplace, in health care facilities in the Czech Republic. To obtain the necessary data was used a questionnaire created by the authors study the issue of mobbing Aytolanem Yildirimem and Dilek Yildirimem (Yildirimem, Yildirimem, 2007). The total sample of respondents who participated in our survey was 496, of which 33% often or always perceived at least one type of behavior mobbingového, mostly gossip, humiliation and accusations. The most commonly reported reactions to mobbingové behavior were feelings of sadness, stress and worry. For most workers were the source of their superior. It did not demonstrate a difference in frequency of hostile behavior in public and private facilities. There was no association with age or time effects in health and health care facility.

Klíčová slova: mobbin; nepřátelské chování; zdravotnické zařízení; pracovník ve zdravotnictví; oběť

Key words: mobbing; hostile behaviour; health care facility; health care worker; victim

Mobbing – výskyt, cíle a příčiny

Výzkumy nežádoucího chování mezi dětmi jsou spjaty i se jménem Dan Olweus (*1931), který působil v Norsku (Leymann, 1996a,b; Říčan, 1993). V roce 1976 vychází první publikace popisující typické případy šikany na pracovišti s názvem „The harassed worker“. O rozšíření pojmu mobbing se zasloužil švédský lékař a psycholog německého původu Heinz Leymann (1932-1999). Termín použil pro typ chování vyskytující se mezi lidmi na pracovišti. V roce 1982 započal první výzkum věnovaný tomuto fenoménu a o 2 roky později, v roce 1984, ho systematicky popsal a poprvé publikoval (Leymann, 1996a,b). V současnosti se mobbing stále více dostává do popředí zájmu odborníků, pracovního lékařství, zdravotních pojišťoven, ale i široké veřejnosti (Hirigoyen, 2002). Českým ekvivalentem bývá výraz šikana, a i když není úplně přesný, byl pro společné znaky dříve používán zejména ve spojení „šikana na pracovišti“ (Svobodová, 2008). Šikanu s mobbingem nelze zaměňovat. Mobbing se, narozdíl od šikany, vztahuje na pracovní prostředí a typické je pro něj spíše psychické týrání a rafinovanost (Hirigoyen, 2002). Většina definic vychází z pojetí profesora H. Leymanna (1996a, 168). Podle něho zahrnuje mobbing „nepřátelskou, hostilní a neetickou komunikaci, která je systematickými a plánovitými útoky zaměřena jedním nebo více jedinci obzvláště na jednoho jiného jedince, který je tak zatlačen do bezradné a beznadějně pozice a v ní udržován pomocí dalších neustávajících mobbingových aktivit, které ho mají donutit k odchodu z pracoviště. Tato jednání se přitom

objevují velmi často, nejméně jedenkrát týdně, a dlouhodobě, a to nejméně po dobu šesti měsíců.“ Z podstaty uvedené definice jsou vyloučeny občasná neshody, čímž je zdůrazněn rozdíl mezi mobbingem a konfliktem (Leymanna, 1996a,b; Beňa, 2003). S mobbingem souvisí další pojmy. Do této kategorie lze řadit tzv. bullying, bossing, staffing chairing, defaming, shaming, sexual harrasment (Spurný, 1996; Kratz, 2005). *Výskyt mobbingu na pracovišti* mohou značit určité signály. Patří mezi ně pokles kvality a objemu provedené práce, časté zdravotní problémy a následné absence, rozpad pracovního týmu na skupiny. Izolovanost některých pracovníků od dostatku informací, vytrácí se ochota spolupracovat, podílet se na nových úkolech a řešit problémy. Množí se názorové, vzájemné vztahy se vyznačují větší formálností až nezdvěřilostí, mimo pracovní dobu často úplně zanikají. Lidé se mezi sebou více vzájemně hlídají (Huberová, 1995; Kratz, 2005). Mezi hlavní cíle mobbingu náleží snaha omezit oběti v komunikaci s ostatními, snížení nebo ukončení veškeré spolupráce, zpřetrhání sociálních vazeb a devalvace sociální vážnosti. Poškodit, znevážit soukromý i pracovní život, zasáhnout sebeúcty a sebevědomí, zpochybnit její profesní zdatnost (Kratz, 2005; Svobodová, 2008). *Příčiny mobbingu* jsou různé. Jako první lze uvést konflikt (Kratz, 2005; Leymann, 1996a,b). Dalším je stres pramenící z přetížení a špatné organizace práce. Neustálé napětí, časový tlak, malá ochota ke vzájemné pomoci, pracovní podmínky, klima v organizaci, velká zodpovědnost, styl řízení atd. (Huberová, 1995; Arnold et al., 2007).

Průběh mobbing a reakce na mobbing – jednotlivé fáze

Mobbing není nenadálá ani krátká epizoda, ale zdlouhavý a dynamický proces, který může trvat měsíce až roky (Kratz, 2005). Ve většině případů má shodný průběh, kdy lze mobbing vystihnout v několika fázích (Leymann, 1996a,b; Hillard, 2009): 1. fáze – Konflikt - mobber začíná útočit, 2. fáze – Psychický teror - stupňující útok přerůstá v cílený a systematický teror. 3. fáze – Reakce vedení, případ se stává oficiální 4. fáze – Vyloučení, 5. fáze „nesprávnou diagnózou“. Podobně je možné popsat také fáze, kterými prochází oběť mobbingu (Svobodová, 2008): 1. fáze – oběť si zpočátku nic neuvědomuje, 2. fáze – začíná si všimnout, že se něco děje, 3. fáze – poznává, že se nejedná o náhodu, ale mylně hledá vinu v sobě. 4. fáze – nezasahuje, nechce vypadat vztahovačně. Časem podléhá zmatku, bojí se svěřit a trpí pocity viny. 5. fáze – rozpoznává, že aktivity jsou cílené. 6. fáze – šok, že je terčem teroru.

Nejčastější strategie mobbingu, účastníci a důsledky pro oběť a organizaci

Jsou to pomluvy, izolace, sabotování, znevažování výkonů a poškozování soukromí. Poškození zdraví Vyskytuje se více mezi muži (Svobodová, 2008). Nejspíše neexistuje typická oběť, neexistuje ani typický (Huberová, 1995). Znevýhodňujícími charakteristikami **obětí** bývají (Tomič, 2012; Milivojević, 2011): čestnost, slušnost, handicap a tělesné postižení, nízký věk, pracovitost a snaha o autonomii, potřeba uznání a dosažení pozice či zvýšení platu, příslušnost k náboženským a etnickým menšinám, odlišné pohlaví v daném kolektivu, výstřednost, noví pracovníci atp. Podle L. Svobodové (2008) jsou velkou skupinou obětí lidé na práci existenčně závislí a pracující v oblasti s vysokou nezaměstnaností. *Pachatelé* – mohou být *náhodní* – výsledek původně bezvýznamného konfliktu, *strůjci* – hlavní činitelé a *spoluúčastníci* – sami se buď účastní mobbingu nebo ho přehlíží (Huberová, 1995). Mobberů bývají nevyzrálé osobnosti se sklonem k dětskému agresivnímu chování, nevyrovnaní jedinci se strachem z vlastního selhání a kariériste snažící se prosadit na úkor druhých. Mobber nedokáže nést zodpovědnost, ale přenáší ji na druhé. Často bývá plný předsudků. (Svobodová, 2008; Zapf, 1999). Typické je vyvolávání pocitů viny u ostatních, časté změny názorů a chování, zpochybňování kvalit a vlastností druhých. (Nazare-Aga, 1999). Někdy bývá mobberem jedinec, který byl sám dříve obětí (Svobodová, 2008). Prediktorem pro uplatňování mobbingu jsou stejně tak osobnostní charakteristiky, jako vlivy situační (Hauge, Skogstad, & Einarsen, 2009).

U obětí se jedná o psychické důsledky- nejčastěji neklid, nervozita, poruchy koncentrace, sebehodnocení a narušené sebevědomí. Stres a nejistota vedoucí k únavě, ztrátě energie, nedostatku motivace, pokles výkonnosti. Nechuť komunikace, ob-

jevuje se agresivita, podrážděnost. Pocit zbytečnosti, zranitelnosti, sklíčenost, smutek, trvale špatná nálada, pesimismus až ztráta chuti do života. Sociální důsledky - neschopnosti odpoutat se od myšlenek může vést k izolaci od okolí. Nebezpečný je úbytek či ztrátu copingových strategií (Leymann, 1990). Psychický teror může skončit i sebevraždou oběti. Podle švédských výzkumů má 10 až 20% všech sebevražd příčinu v mobbingu /starší literatura uvádí 10 až 15% (Leymann, 1990)/, 80% osob, které byly vystaveny mobbingu, měly sebevražedné myšlenky a 25% z nich se o sebevraždu pokusilo (Leymann, 1996b; Bednář, Beňo, 2002). P. Beňo (2003) uvádí, že každý pátý pokus o sebevraždu u dospělých je nějak spojen s problémy jedince na pracovišti. Mobbing negativně ovlivňuje celkový chod organizace. Mobbing se odráží na pracovním klimatu a je zatěžující i z ekonomického hlediska. Pracovníci vykazují nižší výkony - (Huberová, 1995; Kratz, 2005; Svobodová, 2008; Šolcová, 1995). Podniku tak vznikají výrazné ztráty např. (Kratz, 2005; Hoel, Sparks, & Cooper, 2001): klesá produktivita práce, snižuje se kvalita produktu, ochabuje ochota k inovaci, zhoršení pracovního klimatu, náklady na pracovní neschopnost. Trpí image podniku.

Mobbing a jeho výskyt v ČR a ve světě

Výzkumy věnované mobbingu či jinému agresivnímu chování na pracovišti se odlišují nejen svým zaměřením, provedením, ale i svými výsledky. Mnohé výzkumy sledovaly násilí na pracovišti pramenící od klientů či pacientů, jiné zkoumaly přímo mobbing či šikanu mezi pracovníky. Často sledovanou charakteristikou je věk a s ním související délka praxe. Převažují výsledky, které uvádí jako rizikové mladší věkové kategorie pracovníků (např. Bairy et al., 2007, Quine, 1999; Yildirim, 2009; Pai & Lee, 2011). Jiní výzkumníci došli k závěrům, že ohroženou skupinou jsou skutečně mladí, ale také starší pracovníci (např. Večerková, 2009, 2011; Jankowiak et al., 2007; Nolfé et al., 2007-8; Ayranci, 2005). Roli může hrát seniorita, kdy noví pracovníci mohou být mobbingu vystaveni častěji (Sincox, 2010; McKenna, Smith, Poole, & Coverdale, 2003). V některých výzkumech byl sledován rozdíl v míře výskytu mobbingu mezi soukromým a státním sektorem. Zde jsou výsledky rozdílné. Například norský a turecký výzkum (Einarsen & Skogstad, 1996; Yildirim & Yildirim, 2007) přinesl poznatek o nižším výskytu ve státních organizacích, zatímco výzkum provedený v roce 2002 v Tasmánii odhalil větší výskyt mobbingu v nemocnicích státních (Farrell, Bobrowski, & Bobrowski, 2006). Nejednoznačné výsledky přináší výzkumy zaměřující se na hledání rozdílů mezi pohlavím. Někteří výzkumníci sice uvádějí jako náchylnější ženy např. C. Mayhew a D. Chappell (2002), přesto není možné ženy apriory považovat za častější terč mobbingu (Nolfé et al., 2007-8). Naopak jednoznačnější výsledky výzkumů jsou sledovány u původce mobbingu. Z výzkumů prováděných v různých zemích vyplývá, že jde nejčastěji o vedoucí pracovníky či přímé nadřízené (Paton, 2006; Liple, 2006; Mayhew & Chappell, 2003; Quine, 1999; Rowe & Sherlock, 2005; Pranjić et al., 2006; Šoljan, Josipović-Jelić, & Titlić, 2009; Yildirim, 2009).

Výzkumné cíle a hypotézy

Ačkoli se psychické i fyzické násilí na pracovišti může vyskytnout v mnoha oborech a oblastech, zdravotnictví je jednou z těch nejrizikovějších (Murray, 2009; Yildirim, 2009). Přispívají k tomu pro zdravotnictví typické faktory, jako je zejména hierarchie a z ní plynoucí častý autoritativní a řídicí manažerský styl (Cleary, Hunt, & Horsfall, 2010). V práci jsme si stanovily několik cílů a hypotéz, které odráží teoretický základ práce a vychází z definice mobbingu podle profesora H. Leymanna (1996a, 168) viz kapitola Termín mobbing, definice a příbuzné pojmy. Našimi cíli bylo zjistit, zda pracovníci zdravotnictví mobbing pociťují, které z nabízených druhů mobbingového chování je vnímáno nejčastěji, nejčastější reakce na mobbing, způsoby řešení mobbingu a kdo je nejčastějším zdrojem. Dalšími cíli jsou prověření souvislosti ve vnímání mobbingu s věkem a délkou působení jedinců v daném zařízení. Dále shodu ve vnímání mobbingu mezi muži a ženami a pracovníky soukromých a státních zařízení.

H1: U výběrového souboru pracovníků ve zdravotnictví, kteří pociťují mobbing, existuje statisticky významná negativní korelace mezi frekvencí vnímaného mobbingového chování a jejich věkem.

H2: U výběrového souboru pracovníků ve zdravotnictví, kteří pociťují mobbing, existuje statisticky významná negativní korelace mezi frekvencí vnímaného mobbingového chování a dobou působení v nynějším zdravotnickém zařízení.

H01: : U výběrového souboru pracovníků ve zdravotnictví, kteří pociťují mobbing, není statisticky významný rozdíl ve frekvenci vnímaného mobbingového chování z pohledu pohlaví pracovníků.

H02: : U výběrového souboru pracovníků ve zdravotnictví, kteří pociťují mobbing, není statisticky významný rozdíl ve frekvenci vnímaného mobbingového chování mezi státním a soukromým zdravotnickým zařízením.

Výzkumný soubor a metoda

Zkoumaný soubor tvořilo 496 respondentů z toho 423 žen a 73 mužů. Průměrný věk činil 40 let (od 21 do 71, $M=40,8$, $SD=10,47$). Vzdělání 35,7% ukončené SŠ, 14,3% ukončené VOŠ a 48,4% ukončené VŠ. Počet respondentů státních zařízení činil 79,2% a soukromých 20,8%.

Pozici zdravotní sestry zastávalo 69,7%, pozici lékaře 18,2%, ostatní probandů byli z řad administrativních a jiných pracovníků. Průměrná délka práce ve zdravotnictví činila 18,2, doba v aktuálním zařízení 12,3 let. Využily Dotazník mapující nežádoucí (nepřátelské) chování na pracovišti – MOBBING, autorů Aytolanem Yildirimem a Dilekem Yildirimem (Yildirimem & Yildirimem, 2007). Dotazník je členěn do tří částí, první část A mapuje výskyt a frekvenci nežádoucího chování (33 položek), část B sleduje reakce na mobbing (34 položek) a část C způsoby řešení (8 položek). Proband se vyjadřuje k jednotlivým tvrzením na šesti bodové škále od 0 (nikdy jsem se s tím nesetkal/a) po 5 (neustále se s tím setkávám (denně)). Dotazník byl pro účely naší práce převeden do elektronické - internetové podoby, byl dostupný na konkrétní webové adrese.

Výsledky

Zjištění výskytu nežádoucího chování

Na základě stanovených kritérií (viz. definice – cca 1x týdně, po dobu 6 měsíců) bylo zjištěno, že 164 probandů (33%) zažilo v posledních šesti měsících alespoň jeden z předložených typů nežádoucího chování ve sledované frekvenci - 1x týdně či neustále. V souladu s Leymannovou definicí mobbingu (Leymanna, 1996a, 168) jsme tedy nadále pracovaly pouze s touto skupinou probandů. Zjištěné údaje jsou uvedeny v tab.č. 1.

Pohlaví	počet respondentů		průměrný věk	směrodatná odchylka	věk MAX	věk MIN	průměrná doba ve zdravotnictví (roky)	průměrná doba v zařízení (roky)
	n	%*						
muži	18	24,66	37,5	12,4	65	22	12,64	5,58
ženy	146	34,51	39,46	10,14	61	21	17,34	10,24
celkem	164	33%	39,24	10,43			16,82	9,73

Tab. 1: Zjištěný počet a vybrané charakteristiky respondentů, kteří vykázali vnímání mobbingu (n=164).

Legenda: *procentní podíl je počítán z celkového počtu mužů (73)/žen (423), u položky „celkem“ je počítán z celkového počtu 496

Zjištění nejčastějších typů nežádoucího chování

Mezi nejčastější typy chování, jejichž četnost odpovídá mobingu, patří projevy uvedené v tab.č. 2. U těchto typů chování probandi uváděli hodnotu frekvence výskytu často (hodnota 4) a neustále (hodnota 5).

P.č.	výskyt hodnot 4 a 5	číslo položky	typ chování
1.	64x	2	Říkaly/říkají se o mně nepravdivé věci.
		16	Pocit neustálého kontrolování mé osoby a mé práce.
2.	60x	1	Někdo o mně mluvil/mluví ponižujícím a pokořujícím způsobem v přítomnosti ostatních.
3.	45x	11	Obviňování za věci, za které nejsem zodpovědný/á.
4.	43x	18	Kritizování a zamítání mých rozhodnutí či doporučení.
5.	42x	13	Nalézání chyb na mé práci a jejích výsledcích.

Tab. 2: Typy mobbingového chování s nejvyšším počtem hodnot 4 „často“ a 5 „neustále“ u respondentů vnímajících mobbing, (n=164)

Zjištění nejčastějších typů reakcí na nežádoucí chování

Nejčastějšími reakcemi byly pocity smutku stresu a obav, které převažovaly nad výraznějšími psychosomatickými projevy a zdravotními potížemi. Ty se sice objevovaly méně často, ale mohly být výrazněji prožívané a mohly více ovlivňovat celkovou kvalitu života.

Pro větší přehlednost jsme vybraly nejčastějších pět typů reakcí, u nichž probandi uváděli probandi výskyt často (hodnota 4) a neustále (hodnota 5, viz tab. č. 3).

P.č.	počet hodnot 4 a 5	číslo položky	typ reakce
1.	70x	64	Cítím se vystresovaný/á a unavený/á.
2.	67x	34	Cítím se velmi smutný/á, když si vzpomenu na nepřátelské chování, které bylo uplatněno vůči mně.
3.	63x	36	Cítím obavy, když jdu do práce, nechci být v práci.
4.	51x	47	Nespím klidně (mám přerušovaný spánek).
5.	50x	41	Můj pracovní život negativně ovlivňuje můj soukromý „mimopracovní“ život (manželství a rodinu, soukromé aktivity).

Tab. 3: Nejčastěji uváděné reakce na mobbingové chování, u nichž se objevovalo hodnocení 4 „často“ a 5 „neustále“ (n=164).

Zjištění nejčastějších typů způsobu řešení nežádoucího chování

Nejčastěji uváděné způsoby řešení směřovaly na pečlivost odváděné práce, větší pracovní nasazení, ale i odchod z pracoviště. Mezi pět nejčastějších patřila i snaha řešit situaci s mobberem či nadřízeným. viz. tab. č. 4.

P.č.	počet hodnot 4 a 5	číslo položky	způsob řešení
1.	86x	73	Pracuji pečlivěji, abych se vyhnul/a kritice za svoji práci.
2.	65x	74	Pracuji usilovněji a více systematicky.
3.	50x	68	Vážně přemýšlím, že bych odešel/odešla z práce.
4.	34x	70	Zkousím řešit nespravedlnost, kterou jsem zažil/a, rozhovorem tváří v tvář s dotyčnou osobou.
5.	33x	71	Informuji nadřízeného o nežádoucím chování, kterému jsem byl/a vystaven/a.

Tab. 4: Nejčastěji uváděné způsoby řešení jako reakce na mobbingové chování, u nichž se objevovalo hodnocení 4 „často“ a 5 „neustále“ (n=164).

Zjištění nejčastějšího zdroje nežádoucího chování

Po vyhodnocení nejčastěji uváděného zdroje (původce) mobbingu jsme zjistily, že i v našem výzkumu je nejčastěji uváděn nadřízený, viz. tab. č. 5.

Pohlaví	nadřízený		kolega		podřízený	
	n	%	n	%	n	%
Muži (n=18)	9	9	4	22,20	5	27,80
Ženy (n=146)	85	58,22	48	32,88	13	8,90
Celkem (n=164)	94	57,32	52	31,71	18	10,98

Tab. 5: Absolutní a relativní četnosti uvedeného zdroje mobbingu.

Zištování souvislosti mezi věkem a vnímaným mobbingem u sledovaného souboru pracovníků (n=164) – ověření H1

Pomocí Pearsonova korelačního se nepodařilo se prokázat souvislost mezi věkem a vnímanou frekvencí nežádoucího chování (dotazníková část A – sledující typy chování: $r = ,0078$, $p = ,921$). Podrobnější analýzou se neprokázala souvislost s věkem ani u jednotlivých položek (typů chování), které byly vyhodnoceny jako nejčastější typy mobbingu – viz. položky tabulky č. 2 (pol.č. 1: $r = -,1009$, $p = ,199$; pol.č. 2: $r = -,113$, $p = ,886$; pol.č. 11: $r = ,0284$, $p = ,718$; pol.č. 13: $r = ,0408$, $p = ,604$; pol.č. 16: $r = ,1394$, $p = ,075$; pol.č. 18: $r = ,0387$, $p = ,623$)

U našeho souboru nehrál věk významnou roli při vnímání a prožívání mobbingového chování. Z uvedeného důvodu jsme zamítly H1, kde jsme předpokládaly negativní souvislost.

Zištování souvislosti mezi dobou působení v nynějším zařízení a vnímaným mobbingem (n=164) – ověření H2

Na základě zjištěných výsledků Pearsonova korelačního koeficientu jsme i v tomto případě zamítly hypotézu H2, neboť jsme předpokládali negativní souvislost mezi dobou působení v nynějším zařízení a frekvencí (mírou) vnímaného mobbingu neprokázaly ($r = -,0318$, $p = ,686$). Podrobnější analýza odhalila pouze předpokládaný vztah u položky č. 16 - Pocit neustálého kontrolování mé osoby a mé práce (pol. č. 1: $r = -,1359$, $p = ,083$; pol. č. 2: $r = ,0408$, $p = ,604$; pol. č. 11: $r = ,0498$, $p = ,527$; pol. č. 13: $r = -,0993$, $p = ,206$; pol. č. 16: $r = -,2751$, $p = ,0000$; pol. č. 18: $r = -,0171$, $p = ,828$). Ani délka práce v daném zařízení (u našeho souboru) není obecněji významným faktorem pro míru vnímaného mobbingu, kromě dílčího zjištění, kdy jsme sledovaný vztah zaznamenaly pouze u jediné položky "Pocit neustálého kontrolování mé osoby a mé práce", což může být i odrazem nedůvěry v pracovníka, který je na pracovišti nový.

Ověřování nulového rozdílu ve vnímané frekvenci (míře) mobbingu mezi muži (n=18) a ženami (n=146) pomocí Mann-Whitneyův U testu – ověření H01

Zjištěné výsledky, které potvrdily předpoklad neexistující rozdílu mezi muži a ženami v našem souboru ve vnímání mobbingu (tab. č. 6) dovolují nulovou hypotézu H01 přijmout. U našeho souboru výsledky podporují tvrzení, že muži i ženy pociťují míru výskytu mobbingového chování obdobně. Ani při podrobné analýze vybraných položek (dle tab. č. 2: položky číslo: 1, 2, 11, 13, 16 a 18) jsme neprokázaly, že by se muži a ženy lišili ve vnímané frekvenci mobbingového chování.

	muži	ženy	U	Z	p-hodn.	Z	p-hodn.	2*1str.
suma	1444	12086	1273	-0,213	0,831	-0,213	0,831	0,832

Tab. 6: Mann-Whitneyův U test, zjištění rozdílů mezi muži n=18 a ženami n=146 ve frekvenci mobbingového chování, významné na hladině $p < ,05000$

Ověřování nulového rozdílu ve vnímané frekvenci (míře) mobbingu mezi státním a soukromém zdravotnickém zařízení (n=164) – ověření H02

Statistickým testováním nebyl shledán signifikantní rozdíl mezi pracovníky státních a soukromých zařízení, a to ani u položek, které byly vyhodnoceny jako nejčastěji uváděné typy chování nežádoucího chování – viz položky tab. č. 2 (položky č. 1, 2, 11, 13, 16 a 18). Na základě uvedeného byla H02 přijata.

Průměr státní	Průměr soukromé	t	sv	p	SD státní	SD soukromé	F rozptyl	P rozptyl
50,237	46,879	0,618	162	0,538	28,534	25,237	1,278	0,425

Tab. 7: Studentův t-test, zjištění rozdílů mezi frekvencí mobbingového chování u jedinců ve státních (n=131) a soukromých zařízeních (n=33)

Diskuse

Z výsledků vyplynulo, že z celkových 496 respondentů vykázalo, (v požadované míře dle Leymannovy definice (Leymanna, 1996a, 168), že pocituje na svém pracovišti alespoň jeden z typů mobbingového chování 164 respondentů, tedy 33% z celého vzorku. Počet respondentů v našem výzkumu, kteří dle výsledků pocítují mobbing, je vysoký a překračuje často udávanou míru výskytu mobbingu, která se pohybuje cca mezi 3 až 4% (např. Leymann, 1996b). Převyšuje také míru zjištěnou ve většině novějších výzkumů jak u nás, např. 12,6% (Háva et al., 2004), 11% (Hnilicová, 2007), 13% (Doležalová, 2011), tak v zahraničí, např. 3% v Norsku (Einarsen, Matthiesen, & Skogstad, 1998), 5% ve Finsku (Kivimäki, Elovainio, & Vahtera, 2000), 9,7% v Turecku (Efe & Ayaz, 2010), 13% v Portugalsku (Sá & Fleming, 2008). Tento rozdíl je možné vysvětlit odlišností prováděných výzkumů, které se v mnoha ohledech liší a nelze je tedy vzájemně příliš srovnávat. Dalším vysvětlením vysokého počtu mobbovaných jedinců v našem výzkumu může být jejich motivace zapojit se do výzkumu, který je na mobbing zaměřen, tyto lidé mohli uvítat možnost se anonymně a bezpečně „svěřit“ beze studu a strachu z možných následků. Zapůsobit mohlo také vědomí, že se o tento problém někdo zajímá, že se nějak řeší a je mu věnována pozornost, s čímž se mohla pojít možnost vyjádření své bolesti, prožívané nespravedlnosti i naděje a očekávání zlepšení situace. U skupiny jedinců, kteří mobbing vykázali (n=164) jsme odhalily několik nejběžnějších typů nežádoucího chování. Pro větší přehlednost jsme pro účely této práce uvedly šest položek, které odrážejí nejčastější mobbingové strategie jako pomluvy, stálého kontrolování, či neoprávněné obviňování. Nejčastějšími reakcemi na mobbing byly pocity smutku stresu a obav, které převažovaly nad výraznějšími psychosomatickými projevy a zdravotními potížemi. Ty se však sice objevovaly méně často, ale mohly být výrazněji prožívané a mohly více ovlivňovat celkovou kvalitu života. Nejčastěji uváděné způsoby řešení směřovaly na pečlivost odváděné práce, větší pracovní nasazení, ale i odchod z pracoviště. Mezi nejčastější patřila i snaha řešit situaci s mobberem. Vezmeme-li v úvahu jak náročná je pro jedince situace mobbingu, není překvapením, že se jedinci spíše stahují a převažují strategie odrážející pocity nejistoty a napětí. Způsoby vyrovnávání se s takovou zátěží až po ztrátu copingových strategií u obětí mobbingu popisuje Leymann (1990). Zajímavá je skutečnost, že v pořadí nejčastějších položek sledujících mobbingové chování se objevily vesměs stejné položky jako v tureckém výzkumu, ve kterém byl použit námi modifikovaný dotazník (Yildirim & Yildirim, 2007), což nasvědčuje určité univerzalitě mobbingových aktivit a tomu, že možná existují typy chování, které jsou pro mobbing příznačnější než aktivity jiné. Jednoznačná převaha respondentů (57%) udávala jako nejčastějšího původce mobbingu nadřízeného pracovníka, následně v jedné třetině kolega a nejméně často pracovník podřízený. Tento výsledek se objevil napříč všemi skupinami respondentů, rozdělených dle pohlaví, vzdělání, pozic a typu zařízení. Může být důkazem „zneužití“ hierarchie na pracovišti. Jednou z příčin takového chování nadřízených pracovníků může být nejistota vlastních odborných i osobních kvalit, která se posléze projeví nepatřičným chováním vůči podřízeným pracovníkům. Tento výsledek koresponduje s výsledky některých provedených výzkumů (např. Khalil, 2009; Mayhew & Chappell, 2003).

Na rozdíl od některých výzkumů poukazujících na větší výskyt mobbingu u mladších a nových pracovníků a u žen (např. Bairy et al., 2007; Quine, 1999; Yildirim, 2009; Pai, Lee, 2011; Večerková, 2009, 2011; Jankowiak et al., 2007; Sincox, 2010; McKenna, Smith, Poole, & Coverdale, 2003; Mayhew & Chappell, 2002) nám se podobnou souvislost nepodařilo prokázat, což vedlo k zamítnutí H1, H2 a přijetí H01. Jediný, avšak dílčí, výsledek negativní souvislosti byl nalezen u jediné položky: „Pocit neustálého kontrolování mé osoby a mé práce“, což může být i odrazem nedůvěry v pracovníka, který je na pracovišti nový. Navíc, jde o pracoviště s vysokou mírou zodpovědnosti (zdravotnická zařízení), kde jistá obava z práce „nováčků“ nemusí být na škodu. Přesto i v těchto případech je na místě, aby dohled nad provedenou prací byl prováděn citlivě, bez zbytečného vyvolávání pocitů nadměrné kontroly. Naše výsledky mohou dokládat skutečnost, že mobbing ohrožuje jedince různého věku, s různou senioritou. To, zda se někdo stane obětí mobbingu je tak pravděpodobněji věcí různých faktorů kumulujících se na daném pracovišti v konkrétním období, s konkrétními lidmi. V případě pohlaví mohla hrát roli také skutečnost nevyváženého souboru probandů, kdy převažovaly ženy. Nejistý statistický rozdíl ve vnímání mobbingu mezi soukromými a státními institucemi může naznačovat, že chování pracovníků se neliší na základě tohoto dělení. Možností je, že v naší zemi jsou soukromá zařízení poměrně „nová“, vzniklá až po roce 1989 a rozdílnost ve způsobu řízení či

vedení pracovníků se prozatím neobjevuje. Rozdíly mezi zdravotnickými zařízeními v ČR nemusí zatím být tak veliké, jako v jiných zemích. Mobbing tak může být problémem jak státního, tak soukromého sektoru. Naše zjištění (na základě kterého byla zamítnuta H02) nedovoluje potvrdit námi dostupné výzkumy zahraničních autorů, které možnou odlišnost naznačily (Einarsen & Skogstad, 1996; Yildirim & Yildirim, 2007; Farrell, Bobrowski, & Bobrowski, 2006).

Limity: citlivost problematiky mobbingu, její tabuizování a neochota některých pracovišť se jí zabývat, to vše se mohlo odrazit na velikosti souboru. Časté výzkumy prováděné ve zdravotnictví a z toho pramenící obecná neochota lidí k vyplňování dotazníků. Zvolený způsob sběru dat (pomocí internetu), který může být zejména pro určité věkové kategorie jedinců nežádoucí, nedůvěryhodný apod. Všeobecná přesycenost internetových požadavků a nabídek vedoucích k riziku ignorování žádostí o spolupráci na výzkumu.

Jakkoli je mapování mobbingu problematické, antimobbingových opatření na pracovištích jsou důležitá. Tato opatření jsou bohužel ryze v režii managementu jednotlivých zařízení, neboť antimobbingové zákony, které by platily pro celou společnost, u nás ještě neexistují. K úvaze je také způsob vybírání vedoucích pracovníků, který by měl zohledňovat i schopnost vest druhé lidi.

Literatura

Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C., & Burnes, B. (2007). *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press.

Ayranci, U. (2005). Violence: recognition, management and prevention. Violence toward health care workers in emergency departments in West Turkey. *The Journal of Emergency Medicine*, 28(3), 361-365.

Bairy, K. L., Thirumalaikolundusubramanian, P., Sivagnanam, G., Saraswathi, S., Sachidananda, A., & Shalini, A. (2007). Bullying among trainee doctors in Southern India: a questionnaire study. *Journal of Postgraduate Medicine*, 53, 87-91.

Bednář, M., & Beňo, P. (2002). Psychické trýznění v práci je nepřijatelné. Patologie pracovních vztahů aneb opět mobbing. *Sondy: týdeník pro sociální otázky*, 2, 14.

Beňo, P. (2003). *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: ERA.

Cleary, M., Hunt, G. E., & Horsfall, J. (2010). Identifying and addressing bullying in nursing. *Issues in Mental Health Nursing*, 31, 331-335. doi:10.3109/01612840903308531

Doležalová, M. (2011). Mobbing ve zdravotnických zařízeních. *Florence*, VII(6), 24-28.

Efe, S. Y., & Ayaz, S. (2010). Mobbing against nurses in the workplace in Turkey. *International Nursing Review*, 57, 328-334.

Einarsen, S., Matthiesen, S., & Skogstad, A. (1998). Bullying at work. Bullying, burn-out and well-being among assistant nurses. *Journal of Occupational Health and Safety*, 14(6), 563-568.

Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological finding in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185-201.

Farrell, G. A., Bobrowski, CH., & Bobrowski, P. (2006). Scoping workplace aggression in nursing: findings from an Australian study. *Journal of Advanced Nursing*, 55(6), 778-787.

- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2009). Individual and situational predictors of workplace bullying: why do perpetrators engage in the bullying of others? *Work & Stress*, 23(4), 349-358. doi: 10.1111/j.1365-2702.2007.02262.x
- Háva, P., Schlanger, J., Veselá, J., Angelovski, I., Brůha D., Tomek., V. ..., & Uzel, J. (2004). *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb ČR*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky.
- Hillard, J. R. (2009). Workplace mobbing: are they really out to get your patient? *Current Psychiatry*, 8(4), 45-51.
- Hirigoyen, M. F. (2002). *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. Praha: Academia.
- Hnilicová, H. (2007). Násilí na pracovišti ve zdravotnictví. *Mladá Fronta Zdravotnické Noviny ZDN*, 46. Získáno 5. ledna 2013 z <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>
- Hoel, H., Sparks, K., & Cooper, C. (2001). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment*. Geneva: Report Commissioned by the International Labour Organization (ILO).
- Huberová, B. (1995). *Psychický teror na pracovišti. Mobbing*. Martin: Neografia.
- Jankowiak, B., Kowalczyk, K., Krajewska-Kułak, E., Sierakowska, M., Lewko, J., & Kilimascewska, K. (2007). Exposure the doctors to aggression in the workplace. *Advances in Medical Science*, 52, 89-92.
- Khalil, D. (2009). Level of violence among nurses in Cape Town public hospitals. *Journal Compilation*, 44(3), 207-217.
- Kivimäki, M., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness
- Kratz, H. J. (2005). *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996a). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Leymann, H. (1996b). *The Mobbing Encyclopaedia*. Získáno 20. září 2011 z <http://www.leymann.se/English/frame.html>
- Lipley, N. (2006). Bullying at work on increase, RCN Survey Finds. *Nursing Management*, 12(10), 5.
- Mayhew, C. & Chappell, D. (2001). *Occupational violence types, reporting patterns, and variation between health sector*. Získáno 22. února 2013 z <http://wwwdocs.fce.unsw.edu.au/orgmanagement/WorkingPapers/wp139.pdf>
- Mayhew, C., & Chappell, D. (2002). *Internal violence (or bullying) and the health workforce*. Získáno 9. března 2013 z <http://wwwdocs.fce.unsw.edu.au/orgmanagement/WorkingPapers/WP142.pdf>
- Mayhew, C., & Chappell, D. (2003). Workplace violence in the health sector – a case Study in Australia. Originally published in *The Journal of Occupational Health and Safety*, 19(6).
- McKenna, B. G., Smith, N. A., Poole, S. J., & Coverdale, J. H. (2003). Horizontal violence: experiences of registered nurses in their first year of practice. *Journal of Advanced Nursing*, 42(1), 90–96.
- Milivojević, D. (2011). Violence-mobbing-how to recognize and deal with it. *Physical Culture*, 65(1), 51-54.
- Murray, J. S. (2009). Workplace bullying in nursing: a problem that can't be ignored. *MEDSURG Nursing*, 18(5), 273-276.
- Nazare-Aga, I. (1999). *Nenechte sebou manipulovat*. Praha: Portál.

- Nolfe, G., Petrella, C., Blasi, F., Zontini, G., & Nolfe, G. (2007-8). Psychopathological dimension of harassment in the workplace (Mobbing). *International Journal of Mental Health*, 36(4), 67-85. doi: 10.2753/IMH0020-7411360406
- Pai, H-C., & Lee, S. (2011). Risk factors for workplace violence in clinical registered nurses in Taiwan. *Journal of Clinical Nursing*, 20, 1405-1412. doi: 10.1111/j.1365-2702.2010.03650.x
- Paton, N. (2006). Nurses on verge breakdown. *Occupational Health*, 58, 4.
- Pranjić N., Maleš-Bilić, L., Beganlić, A., & Mustajbegović, J. (2006). Mobbing, stress and work ability index among physician in Bosnia and Hezegovina: survey study. *Croatian Medical Journal*, 47, 750-758.
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS Community Trust: staff questionnaire survey. *British Journal of Midwifery*, 318, 228-232.
- Rowe, M., & Sherlock, H. (2005). Stress and verbal abuse in nursing: do burned nurses eat their young? *Journal of Nursing Management*, 13, 242-248.
- Říčan, P. (1993). Šikanování jako psychologický problém. *Československá psychologie*, 37(3), 208-217.
- Sá, L., & Fleming, M. (2008). Bullying, burnout, and mental health amongst Portuguese nurses. *Issues in Mental Health Nursing*, 29, 411-426. doi: 10.1080/01612840801904480
- Sincox, A. K. (2010). Michigan nurses combat nurse-to-nurse bullying, promote respect. *National Nurse*, 106(2), 8.
- Spurný, J. (1996). *Psychologie násilí: o psychologické podstatě násilí, jeho projevech a způsobech psychologické obrany proti němu*. Praha: Eurounion.
- Svobodová, L. (2008). *Nenechte se šikanovat kolegu. Mobbing-skrytá hrozba*. Praha: Grada.
- Šolcová, I. (1995). Šikanování v zaměstnání. *Československá psychologie*, 39(5), 440-443.
- Šoljan, I., Josipović-Jelić, Ž., & Titlić, M. (2009). Organizational circumstances for the occurrence of mobbing in health care organizations. *Macedonian Journal of Medical Sciences*, 2(3), 239-244.
- Tomić, M. (2012). Mobbing: the incidence of mobbing activities and differences regarding workplace and gender. *Megatrend Review*, 9(1), 243-252.
- Večerková, B. (červen, 2009). *Je nárůst šikany na pracovišti důsledkem finanční krize?*
- Večerková, B. (červen, 2011). *Se šikanou na pracovišti má aktuálně zkušenost necelá pětina osob. Tisková zpráva STEM/MARK*. Získáno 17. února 2013 z http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2011.pdf
- Yildirim, A., & Yildirim, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effects on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 16, 1444-1453.
- Yildirim, D. (2009) Bullying among nurses and its effects. *International Nursing Review*, 56, 504-511.
- Zapf, D. (1999). Mobbing in Organisationen-Überblick zum Stand der Forschung [Mobbing v organizacích-Přehled současného stavu výzkumu]. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 43, 1-15.

Kontakt

Iveta MOTLOVÁ

Katedra psychologie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci

Vodární 6, 779 00 Olomouc

e-mail: Iveta.Motlova@seznam.cz

Soňa LEMROVÁ

Katedra psychologie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci

Vodární 6, 779 00 Olomouc

e-mail: sona.lemrova@upol.cz

OČAKÁVANÉ DÔSLEDKY AGRESIE U PRÍSLUŠNÍKOV POLICAJNÉHO ZBORU

ANTICIPATED CONSEQUENCES OF AGGRESSION OF POLICE OFFICERS

Katarína VASKOVÁ, Barbora ZICHOVÁ

Abstrakt: Medzi jedno z najrizikovejších povolání nepochybne patrí policajná práca. Ide zároveň o špecifické povolanie, ktorého súčasťou je za istých okolností aj agresia. Práve jej neadekvátne použitie môže mať ďalekosiahle následky nielen pre samotného policajta. V predkladanom príspevku bolo snahou pozrieť sa na proces rozhodovania sa príslušníkov policajného zboru cez optiku cost-benefit prístupu (Archer & Southall, 2009), ktorý predpokladá zvažovanie očakávaných dôsledkov agresie práve z hľadiska ich prínosov a strát. Pre zber údajov boli využité celkovo dva dotazníky – Richardson Conflict Response Questionnaire (RCRQ) (Richardson & Green, 2006) so zameraním na priamu agresiu a Dotazník ziskov a strát agresie inšpirovaný originálnou verziou tohto dotazníka autorov Archera & Southala (2009) a Archera et al. (2010). Výsledky potvrdili úlohu očakávaných dôsledkov v procese rozhodovania sa. Takisto ukázali, že policajti najčastejšie očakávajú zisky agresie v podobe nadobudnutia rešpektu a straty v podobe strachu z ublíženia druhému a negatívnych dopadov spojených s prestúpením zákona. Úloha veku, rodu a počtu rokov v službe však nebola signifikantná. Predkladaná štúdia si kládla za cieľ napomôcť pri hlbšom objasnení procesov vedúcich ku agresii u policajtov a jej výsledky sú aplikovateľné aj v rámci preventívnych programov.

Abstract: One of the most risky occupations is police work. It's specific profession, where some level of aggressive behavior in concrete contexts is necessary to use. Especially inadequate use of force might have far-flung consequences, not only for policeman. In submitted study the view on decision-making process from the cost-benefit view is shown (Archer & Southall, 2009). Main assumption of this view is considering of different behavior's consequences as profits and losses. For data collection three methods were used – Richardson, Conflict response Questionnaire (RCRQ) (Richardson & Green, 2006) focused on direct forms of aggression, Cost-Benefit Questionnaire, inspired by original version from Archer & Southall (2009) and Archer et al. (2010). Results confirm significant role of anticipated consequences in decision-making process. Obtaining respect is mostly anticipated benefit of aggression by police officers. Fear of injuring of provocateur and negative consequences connected with violating of law are mostly anticipated costs. Influence of age, gender and number of years in service is not confirmed. Main purpose of submitted study lies in closer analysis of decision-making process connected with aggression of police officers. Findings can be utilized in preventive programs.

Kľúčové slová: agresia, očakávané dôsledky, policajti

Key words: aggression, anticipated consequences, police officers

Agresia sama o sebe je negatívnym javom, ktorý sa bohužiaľ dotýka každého človeka. V snahe zabrániť jej vzniku bola spoločnosťou zriadená ochranná zložka, ktorej úlohou bolo potlačiť a potrestať najťažšie formy agresie. Jej predstaviteľmi sú príslušníci policajného zboru. Jednou z charakteristík policajnej profesie je aj legálne využívanie násilia. Bohužiaľ aj v tomto prípade dochádza v istých momentoch k zneužitiu moci, postavenia a aplikácii neprimeranej sily. Tu môžeme hovoriť o agresii policajtov, ktorá je nad rámec platnej legislatívy.

Teoretické východiská

V súčasnosti sa agresii policajtov venuje istá pozornosť. Bohužiaľ podobne ako aj v iných oblastiach psychológie, aj tu dochádza k pojmovej nejednoznačnosti. Niektorí autori operujú len všeobecnými pojmami ako *použitie násilia* (use of force), ktorý však v sebe zahŕňa legálne použitie sily rovnako ako nelegálne. Iní používajú pojem *policajná brutalita*, *použitie neprimeranej sily* (excessive force), alebo *zneužitie sily* (abuse of force). Tieto však majú len veľmi nejasný obsah. Môžu v sebe zahŕňať rôzne behaviorálne prejavy. Pre niekoho môže byť aj verbálna agresia policajnou brutalitou, zatiaľ čo pre iného nie (Lersch & Mieczkowski, 2005; Griffin, 2003).

Ďalší pojem, ktorý sa v tejto sfére vyžíva je *použitie sily, ktorá je za hranicami zákona* (extralegal use of force). Ide o vôľové a neadekvátne použitie moci príslušníkmi policajného zboru, ktorí vedome prekročia hranice dané ich pozíciou a legislatívou (Griffin, 2003). Tento koncept niektorí autori (napr. Lersch & Mieczkowski, 2006) preferujú, pretože je v súlade so všeobecnou definíciou agresie, ktorá ju chápe ako správanie vykonané so zámerom poškodiť obeť (Berkowitz, 1993).

Griffin (2003) vo svojej práci poukazuje na skutočnosť, že výskyt neprimeraného násilia je častejší, ale o to jednoduchšie je jeho vysvetlenie. Operuje pritom snahou dosiahnuť pozitívny cieľ nesprávnymi prostriedkami, ktoré sú aplikované z dôvodu absentujúcich schopností alebo zručností policajta pri zvládaní náročnej situácie.

Naproti tomu využitie sily mimo rámca zákona (extralegal force) je problematickejšie. V súčasnosti môžeme sledovať snahy o jeho vysvetlenie v dvoch základných rovinách. Primárne ide o zámer identifikovať rôzne vonkajšie činitele, ktoré majú v celom procese istú úlohu. Ide o charakteristiky na strane osoby (či už policajta alebo druhej osoby v interakcii) a situácie. Sem môžeme zaradiť početné výskumy zameriavajúce sa na rod, vek, počet rokov v službe, etnicitu. Na strane situácie sa najčastejšie hovorí o absencii rešpektu, prítomnosti predsudkov, stereotypov, prítomnosť prizerajúceho, zbrane a pod. (napr. Holmes & Smith, 2012; Gabaldón, 2009; Lersch & Mieczkowski, 2005).

Druhou líniou súčasného výskumu je snaha o vysvetlenie agresie policajtov pomocou rôznych teórií. V tejto súvislosti môžeme odlišiť tri prístupy - tzv. psychologický, sociologický a organizačný.

Medzi základné psychologické teórie môžeme zaradiť staršiu Teóriu čiernych oviec („*rotten apples*“), podľa ktorej sa použitie neprimeranej sily viaže len na niekoľko pracovníkov. Sem môžeme zaradiť aj Teóriu zlostnej agresie (Angry Aggression Theory) autora Bernarda (1990), ktorá sa usiluje o vysvetlenie policajnej agresie na základe troch základných postulátov:

1. Ľudia, ktorí sú chronicky nabudení (aroused) majú tendenciu interpretovať širšie spektrum udalostí ako ohrozujúce. V tejto súvislosti Griffin (2003) upozorňuje na fakt, že s policajnou profesiou sa spája chronicky zažívaný stres, ktorý nie je možné eliminovať.
2. Policajti majú tendenciu byť sociálne izolovaní od okolia.
3. A napokon majú rovnako tendenciu na nesprávne interpretované udalosti reagovať agresívnejšie než iní.

Sociologický pohľad sa díva na príslušníkov policajného zboru ako na subkultúru, a teda vysvetľuje ich agresiu cez optiku vplyvu noriem, hodnôt, očakávaní a regulačných princípov ich profesie. Policajtov vníma ako ľudí, ktorých životný štýl je odlišný (keďže sa často stretávajú s kriminalitou, násilím a vraždami), čo má za následok sociálnu izoláciu a zároveň posilnenie vnútornej väzby medzi kolegami. Stávajú sa cynickými, vidia svet čierno-bielo. Bežná spoločnosť je nimi vnímaná ako nesympatická a hostilná (Lersch & Mieczkowski, 2005; Griffin, 2003).

Napokon existuje aj organizačný prístup, podľa ktorého je nelegálne použitie sily policajtmi dôsledkom nedostatočnej kontroly zo strany supervízorov (Griffin, 2003).

Všetky spomínané teórie napriek niektorým prínosom nevysvetľujú prečo sa niektorý policajt v istej situácii správa nepri-

merane agresívne, zatiaľ čo iný nie. V tomto ohľade považujeme za kľúčový proces rozhodovania a faktory naň pôsobiace.

V snahe objasniť časť problému môžeme siahnuť do súčasných teórií spracovania informácií a rozhodovania. Jednou z najznámejších je nepochybne Teória spracovania sociálnych informácií autorov Cricka a Dodgea (1994), ktorá popisuje celkovo 5 fáz od iniciálneho pôsobenia podnetov situácie po samotné správanie. Po dekódovaní a interpretácii podnetov, dochádza k ujasneniu cieľa, vytvorenia a zvažovaniu alternatív. Samotný proces rozhodovania sa pre jednu z nich v sebe zahŕňa okrem hodnotenia sebaúčinnosti, reakcie aj zvažovanie očakávaných dôsledkov tej ktorej alternatívy (Fontaine & Dodge, 2006).

Úloha očakávaných dôsledkov je aj v tomto prípade nezanedbateľná. Podľa cost-benefit prístupu človek pri rozhodovaní zvažuje prínosy a straty tej ktorej alternatívy, čo mu pomáha vygenerovať možné dopady jeho rozhodnutia (Archer & Southall, 2009; Archer, Fernández-Fuertes, & Thanzami, 2010; Hine et al., 2007). Cambell (cit. podľa Winstok, 2010) tvrdí, že hodnota odmeny, ktorá sa násobí pravdepodobnosťou dosiahnutia a veľkosť straty, ktorá sa násobí možnými nepríjemnosťami, predpovedá výskyt alebo absenciu (inhibíciu) agresívneho správania. Odmeny sa týkajú napríklad získania alebo udržania určitej hodnoty. Straty zahŕňajú napríklad možnosť zranenia alebo smrť (Winstok, 2010).

Medzi základné formy benefitov agresie bola zaradená napríklad kontrola nad správaním druhého, kompenzácia vnímanej nespravodlivosti, vytvorenie alebo zachovanie vlastnej reputácie, zabránenie budúcim útokom, vyhýbanie sa sociálnej izolácii a prežívanie negatívnych emócií (Archer & Southall, 2009; Archer, Fernández-Fuertes, & Thanzami, 2010; Rutter & Hine, 2005).

Nakoľko podľa dostupných informácií sa doterajšie výskumy sústredili primárne na identifikáciu rôznych skôr vonkajších činiteľov agresie (vek, rod, etnicita a pod.), zaznamenali sme isté medzery pri vysvetľovaní individuálnych rozdielov medzi policajtmi. Základným predpokladom je, že kľúčovú úlohu tu zohráva proces rozhodovania, ktorého súčasťou sú aj očakávané dôsledky. Z toho dôvodu sme sa rozhodli výskumný projekt rozdeliť na dve časti. V prvej sme sa pokúsili o identifikáciu skladby očakávaných ziskov a strát agresie u policajtov. Keďže existuje predpoklad, že práve ich zhodnotenie stojí na pozadí agresívnej reakcie, rozhodli sme sa rovnako overiť aj vplyv popisovaného agresívneho správania sa na dôsledky.

Druhá časť výskumného projektu následne zahŕňala snahu o konkretizáciu a overenie vplyvu niektorých vonkajších faktorov (rod, vek, počet rokov v službe) na očakávané zisky a straty.

Metóda

Výskumná vzorka

Výber vzorky bol uskutočnený príležitostným výberom na niekoľkých oddeleniach Štátnej a Mestskej polície na Slovensku. Tvorili ju príslušníci základných útvarov Policajného zboru a príslušníci Mestskej polície. Vzorka zahŕňala dohromady 61 respondentov. Z toho 85% (52) respondentov boli muži a 14,8% (9) tvorili ženy. Vek respondentov bol v rozpätí 22 až 55 rokov, pričom priemerný vek celej vzorky bol 37,02 rokov so štandardnou odchýlkou 9,4. Zaujímalo nás aj počet rokov v službe, ktorý sa pohyboval v rozpätí 2 až 29 rokov, pričom priemerný počet rokov v službe bol 13 so štandardnou odchýlkou 7,5.

Metodika

Dotazník očakávaných dôsledkov agresie pre príslušníkov PZ SR (DOD)

Dotazník slúžil na zistenie očakávaných ziskov a strát agresie u príslušníkov Policajného zboru Slovenskej republiky.

Pri jeho tvorbe sme vychádzali zo zahraničných metodík autorov Archera, Fernández-Fuertes, Thanzamiho (2009), Archera, Southallovej (2010) a Ruttera a Hinea (2005)

Dotazník obsahoval celkovo 15 položiek, z toho 7 sa týkalo ziskov agresie a 8 sa týkalo strát agresie. Respondentom bola daná inštrukcia, ktorá znela nasledovne:

„Predstavte si situáciu: Civilista Vás počas Vašej služby vyprovokuje takým spôsobom, že sa neudržíte a fyzicky na neho zaútočíte (úder, postrčenie, kopanec...). Následne zhodnoťte, aké dôsledky (pozitívne, či negatívne) by pre Vás dané správanie mohlo mať.“

Respondenti mali následne označiť na škále od 1 do 5, do akej miery vyjadrujú výroky ich očakávania od situácie popísanej v inštrukcii, pričom hodnotou 1 vyjadril úplný súhlas a 5 úplný nesúhlas. Hodnota Cronbachovho alfa koeficientu pre subškálu ziskov bola 0,82 a pre subškálu strát bola 0,83.

Súčasťou dotazníka bola aj otázka týkajúca sa skúseností policajta s podobnou situáciou ako bola uvedená v inštrukcii. Dôvodom zahrnutia tejto otázky bolo uistenie sa či nami vytvorená inštrukcia je pre policajtov reálna.

Richardson Conflict Response Questionnaire

Autorkami tohto dotazníka sú Richardsonová a Greenová (2006). Tento dotazník mal pôvodne 20 položiek a slúžil na zisťovanie priamej a nepriamej agresie. Pre potreby nášho výskumu sme boli využité len tých 10, ktoré sa týkali priamej agresie.

Respondenti boli inštruovaní k tomu, aby si spomenuli na akúkoľvek situáciu, počas, ktorej niekto povedal alebo urobil niečo čo ich nahnevalo. Následne mali na škále od 1 do 5 označiť ako často reagovali na danú situáciu spôsobom, na ktorý sme sa v dotazníku pýtali, pričom číslo 1 predstavovalo nikdy a 5 veľmi často. Hodnota Cronbachovho koeficientu bola rovnako ako v predchádzajúcom dotazníku dostatočná (0,95).

Procedúra

Prvým krokom výskumu bola distribúcia dotazníka, a to buď v tlačenej, alebo elektronickej verzii. Na jeho vyplnenie mali probandi neobmedzený čas. Ďalším krokom bolo zhromažďovanie údajov a ich následné vyhodnocovanie prostredníctvom štatistického softvéru SPSS.

Výsledky

V snahe dosiahnuť vytýčené ciele, sme sa najskôr chceli uistiť, či nami zadaná situácia v inštrukcii je pre probandov realistická. Keďže išlo o hypotetickú situáciu, zisťovali sme, či policajti mali s podobnou situáciou osobnú skúsenosť. Výsledky ukázali, že až 60,7% všetkých respondentov tvrdilo, že obdobnú situáciu zažilo.

Ďalej sme sa sústredili na identifikáciu všeobecnej skladby očakávaných dôsledkov agresie. Na základe hodnôt aritmetických priemerov jednotlivých odpovedí boli dôsledky zoradené do poradia. Medzi najčastejšie straty (Tab. 1) sa zaradili obavy z vážneho zranenia druhej osoby, z problémov so zákonom a strachu z ohlásenia. Najmenej očakávané straty boli pritom strach zo sociálneho odsúdenia, či poškodenie perspektívy zamestnania.

Číslo p.	Položka	Priemer
8.	Obával/a by som sa, že osobu, ktorú by som zbil, by som mohol vážne zraniť	2,8197
10.	Obával/a by som sa, problémov so zákonom	2,8361
4.	Bál/a by som sa, že ma ohlásia	2,9180
12.	Bol/a by som suspendovaný/á	3,0000
9.	Organizácii (PZSR) by som znížil/a reputáciu	3,0656
11.	Poškodil/a by som si svoju perspektívu zamestnania	3,1311
2.	Bál/a by som sa, že by sa ľudia mohli odo mňa dištancovať	3,2787
3.	Obával by som sa, že moja reputácia by bola zničená	3,3479

Tab. 1: Skladba očakávaných strát agresie

Z hľadiska očakávaných benefitov agresie (Tab. 2) boli medzi najčastejšími identifikované zisky týkajúce sa poučenia druhej osoby, informovania ľudí o tom, že policajta nemajú provokovať, a získanie rešpektu. Najmenej očakávané zisky sú naproti tomu prežívanie hrdosti, zvýšenie sociálnej akceptácie a profesijný postup.

Číslo p.	Položka	Priemer
1.	Osoba, ktorú by som udrel/a, by si z toho zobrala ponaučenie	3,1639
7.	Ľudia by sa dozvedeli o tom, že ma nemajú provokovať	3,3934
6.	Ľudia by ma viac rešpektovali, keby vedeli čo som urobil	3,6230
5.	Mal/a by som zo seba dobrý pocit	3,7541
15.	V kolektíve by som bol/a obľúbený/á	3,8033
13.	Bol/a by som na seba hrdý/á	3,8525
14.	Postúpil/a by som vyššie	4,2459

Tab. 2: Skladba očakávaných ziskov agresie

Keďže očakávané dôsledky podľa Teórie spracovania sociálnych informácií hrajú očakávané dôsledky dôležitú úlohu pri predikcii správania, predpokladali sme, že tí probandi, ktorí za uplynulé obdobie popisovali častejšie agresívne správanie sa budú významne líšiť od tých, ktorí ho neuvádzali.

V tomto prípade bol súbor rozdelený na dve skupiny podľa mediánu získaného skóre v teste priamej agresie, keďže aritmetický priemer bol silne ovplyvnený extrémnymi odpoveďami respondentov.

Rozdielové analýzy potvrdili existenciu štatisticky významného rozdielu ($t = 4,585$, $p < 0,0001$) vo vnímaní ziskov medzi policajtmi s nižšou a vyššou agresiou. Výsledky hovoria o tom, že menej agresívni policajti očakávajú menej ziskov agresie ($\bar{x} = 4,0649$) než policajti s vyššou agresiou ($\bar{x} = 3,2500$). Samotné poradie konkrétnych očakávaných ziskov agresie sa u oboch skupín výrazne neodlišuje.

Napriek tomu, že sa vo vnímaní očakávaných strát medzi týmito dvoma skupinami nepreukázal štatisticky významný rozdiel ($t = -1,015$, $p = 0,315$), rozhodli sme sa pre hlbší náhľad, kde sme sa pozreli na konkrétne poradie jednotlivých strát. Výsledky ukázali, že probandi z nižšou mierou agresie najčastejšie uvádzali straty také, ktoré sa týkajú problémov so zákonom, strachu z ohlásenia a obavy z ohrozenia reputácie Policajného zboru (Tab. 3). Naproti tomu policajti s vyššou agresiou najčastejšie udávali straty týkajúce sa vážneho zranenia napadnutej osoby, suspendovania a strachu z dištancovania sa ľudí od osoby policajta (Tab. 4).

Číslo p.	Položka	Priemer
10.	Obával/a by som sa, problémov so zákonom	2,3939
4.	Bál/a by som sa, že ma ohlásia	2,6970
9.	Organizácii (PZSR) by som znížil/a reputáciu	2,7576
8.	Obával/a by som sa, že osobu, ktorú by som zbil, by som mohol vážne zraniť	2,9091
12.	Bol/a by som suspendovaný/á	2,9697
11.	Poškodil/a by som si svoju perspektívu zamestnania	3,0909
3.	Obával/a by som sa, že by bola moja reputácia zničená	3,3030
2.	Bál/a by som sa, že by sa ľudia mohli odo mňa dištancovať	3,4545

Tab. 3: Skladba očakávaných strát agresie u policajtov s nižšou agresiou

Celkové vnímanie Strát agresie medzi policajtmi s vyššou a nižšou agresiou je teda približne rovnaké, rozdiel spočíva v konkrétnych dôsledkoch a ich poradí.

Súčasťou druhej časti výskumného projektu bola snaha o identifikáciu vplyvu niektorých základných premenných na očakávané dôsledky. V tomto ohľade sme sa sústredili na úlohu rodu, veku a počtu rokov v službe.

Na základe výsledkov Mann-Whitneyho U-testu môžeme skonštatovať, že medzi mužmi a ženami nebol preukázaný štatisticky významný rozdiel ani vo vnímaní ziskov ($Z=225,000$; $p=0,854$) ani vo vnímaní strát agresie ($Z=169,000$; $p=0,185$).

Napokon sme sa zamerali na vplyv posledných dvoch faktorov - veku a počtu rokov v službe. Predpokladali sme, že starší a skúsenejší policajti budú očakávať viac strát ako mladší a menej skúsení policajti.

Číslo p.	Položka	Priemer
8.	Obával/a by som sa, že osobu, ktorú by som zbil, by som mohol vážne zraniť	2,7143
12.	Bol/a by som suspendovaný/á	3,0357
2.	Bál/a by som sa, že by sa ľudia mohli odo mňa dištancovať	3,0714
4.	Bál/a by som sa, že ma ohlásia	3,1786
11.	Poškodil/a by som si svoju perspektívu zamestnania	3,1786
10.	Obával/a by som sa, problémov so zákonom	3,3571
3.	Obával/a by som sa, že by bola moja reputácia zničená	3,3929
9.	Organizácii (PZSR) by som znížil/a reputáciu	3,4286

Tab. 4: Skladba očakávaných strát agresie u policajtov s vyššou agresiou

Pred tým ako sme pristúpili k overeniu tejto hypotézy sme rozdelili celý súbor na tri skupiny. Prvú skupinu tvorili respondenti mladší ako 30 rokov, druhú skupinu od 30 do 40 rokov a poslednú skupinu probandi starší ako 40 rokov.

Z hľadiska dĺžky policajnej praxe sme rozdelili vzorku na respondentov, ktorí mali do 14 rokov a nad 14 rokov praxe.

Výsledky poukazujú na fakt, že ani v prípade očakávaných ziskov ($F = 1,070$, $p=0,350$) ani v prípade očakávaných strát ($F=0,683$, $p=0,509$) nie je vplyv veku signifikantný. Tieto zistenia boli potvrdené aj post-hoc testami.

Podobné výsledky sa ukázali aj v prípade vplyvu počtu rokov v službe jednotlivých respondentov, kde sa skupiny vzájomne nelíšili v ziskoch ($t=1,030$, $p=0,307$) ani v stratách ($t=0,725$, $p=0,471$).

Diskusia

Cieľom príspevku bolo identifikovať skladbu očakávaných dôsledkov agresívneho správania sa u ľudí, ktorí vykonávajú rizikové povolania, konkrétne u príslušníkov Policajného zboru.

Ďalej sme sa pokúsili konkretizovať vplyv niektorých kľúčových premenných na tieto dôsledky, ktorými v našom prípade boli počet rokov v službe, vek, a pohlavie policajtov.

Fontaine a Dodge (2006) vo svojom modeli RED (Heuristic Model of Response Evaluation and Decision), považujú očakávané dôsledky za jeden z kľúčových krokov pri procese rozhodovania. Z tohto dôvodu môžeme rovnako ako Archer a jeho spolupracovníci (2010) hovoriť o agresívnom správaní ako o výsledku individuálneho zhodnotenia dôsledkov tohto správania. Pravdepodobnosť výskytu agresie teda predpovedajú zisky alebo straty, ktoré ľudia vnímajú v súvislosti so svojou agresiou.

Z výskumov rôznych autorov (Archer, Fernández-Fuertes, & Thanzami, 2010; Archer & Southal, 2009; Winstok, 2007) vyplýva, že ľudia, vnímajú ako najväčší zisk agresie získanie rešpektu, respektíve posilnenie sociálneho statusu. Naše zistenia potvrdzujú tieto predpoklady, nakoľko policajti v súvislosti so svojou agresiou najčastejšie vnímajú zisky týkajúce sa poutenia druhej osoby a informovania ľudí o tom, že príslušníka Policajného zboru nemajú provokovať. Explicitne vyjadrený rešpekt síce predstavoval v poradí až tretí najčastejšie vyskytujúci sa zisk, avšak aj napriek tomu všetky spomínané položky istým spôsobom túto potrebu vyjadrujú. Zistenia by sme mohli odôvodniť tým, že rešpekt zo strany občanov príslušníci nevnímajú samozrejmosť, vyplývajúcu z ich postavenia ozbrojeného bezpečnostného orgánu, naopak prípadnú agresiu vnímajú ako príležitosť si rešpekt získať.

Výsledky výskumov vyššie citovaných autorov, podporené zisteniami Ruttera a Hinea (2005), hovoria o tom, že ľudia najčastejšie vnímajú straty týkajúce sa vážneho zranenia osoby, zníženia reputácie, a dištancovania sa iných ľudí od ich osoby. Tento predpoklad bol v našom výskume potvrdený iba čiastočne, a to v položke týkajúcej sa vážneho zranenia osoby. Ďalšie straty, ktoré policajti uvádzali najčastejšie – problémy so zákonom a obavy z ohlásenia, by sa dali odôvodniť tým, že aj pre policajtov platia všeobecne záväzné právne predpisy (napr. Trestný zákon) a zároveň interné predpisy z rezortov Ministerstva vnútra Slovenskej republiky, z ktorých vyplývajú určité sankcie, ktoré si policajti jasne uvedomujú.

Na základe predpokladov Archera a jeho spolupracovníkov (2010), ktorí skonštatovali, že na pozadí agresívnej reakcie stojí zhodnotenie očakávaných dôsledkov, sme sa ďalej rozhodli overiť, či sa bude skladba očakávaných dôsledkov odlišovať v závislosti od výsledkov v teste priamej agresie. Parametrickým testovaním sa potvrdila existencia signifikantného rozdielu vo vnímaní ziskov agresie medzi menej a viac agresívnymi policajtmi. Tento rozdiel spočíval v tom, že menej agresívni policajti vnímali menej ziskov agresie ako policajti s vyššou agresiou. Významný rozdiel medzi týmito dvoma skupinami vo vnímaní strát však nebol identifikovaný. Stojí však za povšimnutie, že napriek tomu, že sa obe skupiny nelíšili v celkovom vnímaní týchto dôsledkov, existovali rozdiely v poradí konkrétnych položiek reprezentujúcich straty. Hlbšia analýza ukázala, že u policajtov s nižšou mierou agresie boli najpreferovanejšími dôsledkami straty týkajúce sa problémov so zákonom, strachu z ohlásenia a obavy z ohrozenia reputácie organizácie, teda Policajného zboru. Teda hlavným spoločným menovateľom týchto strát boli isté externé dôsledky vyplývajúce najmä zo strachu pred zákonom. Naproti tomu u policajtov s vyššou agresiou, to boli straty týkajúce sa vážneho zranenia napadnutej osoby, strachu z dištancovania sa ľudí od osoby policajta a suspendovania. Tu sa javil ako spoločný menovateľ najpreferovanejších dôsledkov akýsi osobný faktor. V tejto súvislosti sa dá len hypoteticky predpokladať, že na základe skúsenosti s vlastnou častejšou agresiou sa viac obávali sociálnych dôsledkov (odmietanie druhými, zranenie provokatéra).

Ďalšie výsledky nášho výskumu sa týkali vonkajších faktorov a ich pôsobenia na skladbu očakávaných dôsledkov. Ich vplyv na výskyt agresívneho správania je podľa existujúcich zdrojov nepopierateľný.

Vzhľadom na vysokú variabilitu možných faktorov, ktoré pôsobia na agresívne správanie bolo zvolených niekoľko kľúčových, na základe ktorých sme predpokladali odlišnosti vo vnímaní očakávaných dôsledkov u policajtov.

Prvým vonkajším faktorom, ktorý bol v tejto súvislosti overovaný bola príslušnosť policajtov k ženskému alebo mužskému pohlaviu. Lersch a Mieczkowski (2005) sa vo svojej štúdií vyjadrili, že muži policajti sú na rozdiel od žien viac agresívni a majú väčšiu tendenciu zapájať sa do surovostí a zároveň vnímajú viac očakávaných ziskov za svoje agresívne správanie (Rutter & Hine, 2005). V analógii s Archerovým výskumom z rokov 2009 a 2010 a s podporou výskumov Ruttera a Hine (2005) sme teda predpokladali, že muži policajti budú vnímať podstatne viac ziskov agresie ako ženy. Následným testovaním sa však ukázalo, že medzi mužmi a ženami vo vnímaní dôsledkov nebol významný rozdiel. Tento výsledok by sme mohli zdôvodniť tým, že vo vzorke boli obe pohlavia zastúpené nerovnomerne, nakoľko z celkového počtu 61 respondentov bolo len 9 žien. Ďalším dôvodom môže byť to, že inštrukcia nešpecifikovala o napadnutie akej osoby ide. Konkrétne, nebolo udané pohlavie obete. Výskum, ktorý skúmal rodové rozdiely v očakávaných dôsledkoch agresie namierenej proti opačnému pohlaviu ukázal, že muži v prípade atakovania ženy očakávali viac strát, ako ženy v prípade atakovania muža. Tieto výsledky korešpondovali s tvrdením, že je viac spoločensky neprijateľné aby muž udrel ženu, ako naopak (Archer et al., 2010). Teda respondenti, či muži alebo ženy mohli odpovedať v dotazníku očakávaných dôsledkov na základe vlastnej predstavy provokatéra a jeho rodu. Existujú aj iné vysvetlenia. Môžeme nepriamo usudzovať, že príslušníčky PZ sa asimilovali v prostredí kde dominuje prítomnosť mužov- policajtov a nelíšia sa ani v dôsledkoch, ktoré očakávajú a teda ani v miere agresivity.

Vek a počet rokov v službe boli poslednými faktormi, ktoré boli v druhej časti projektu overované. V tomto prípade sme predpokladali, že starší a skúsenejší policajti budú vnímať viac strát agresie ako mladší a menej skúsení policajti. Tento náš predpoklad podporili výskumy Cohena a Chaikena (1972) a tiež Lerscha a Mieczkowského (2005), ktorí zistili, že na starších policajtov bolo podaných menej sťažností za nezdvorilosť, rasové narážky alebo za neprimerané použitie násilia ako na ich mladších kolegov. Napriek teórii sa pri overovaní našich hypotéz nepreukázal štatisticky významný rozdiel medzi staršími, skúsenejšími policajtmi a mladšími, menej skúsenými policajtmi. Vysvetlenie nám poskytuje Alpert (1989), ktorí vo svojom výskume vyhlásil, že ani vek ani prax nemajú vplyv nato či sa policajt rozhodne zaistiť občana použitím násilia alebo nie.

Pri realizácii predkladaného výskumu sme si boli vedomí určitých obmedzení. Prvé už spomínané limity sa týkajú veľkosti vzorky a zastúpenia mužov a žien vo vzorke. Rovnako je potrebné upozorniť na možné skreslenie odpovedí respondentov snahou poskytovať sociálne žiaduce odpovede, keďže ide o pomerne citlivú tému. Pre budúcnosť aj na základe našich zistení odporúčame bližšiu špecifikáciu rodu provokatéra a analýzu vplyvu týchto premenných na očakávané dôsledky, prípadne snahu zohľadniť charakter situácie (prítomnosť svedkov, príp. iné špecifiká). Zároveň odporúčame do budúcnosti verifikáciu našich zistení na reprezentatívnej vzorke s pomerným zastúpením oboch pohlaví.

Záver

Predkladaná práca si kládla za cieľ identifikovať skladbu očakávaných dôsledkov agresie u policajtov, nakoľko ide o jeden z dôležitých činiteľov prispievajúcich ku rozhodovaniu. Rovnako sme analyzovali aj úlohu niektorých ďalších premenných (rod, vek, počet rokov v službe), ktorých vplyv na policajtnú agresiu bol viacnásobne výskumne podporený.

Výsledky potvrdili úlohu očakávaných dôsledkov v procese rozhodovania sa o agresívnej reakcii. Poukázali na najočakávanejšie benefity (snaha nadobudnúť rešpekt) ale aj straty (strach z právnych sankcií) agresívnej reakcie v situácii provokácie. Úloha rodu, veku, či počtu odslúžených rokov však nebola významná.

Zistenia sú aplikovateľné nielen na teoretickej, ale aj na praktickej úrovni v podobe podkladov pre tvorbu preventívnych a vzdelávacích programov, ktoré by sa nepochybne mali venovať aj zvyšovaniu povedomia policajtov o možných dôsledkoch ich neprimeranej agresie.

Literatúra

Alpert, G. P. (1989). Police use of deadly force: The Miami experience. *Critical Issues in Policing: Contemporary Reading*, 480-497.

Archer, J., Fernández-Fuertes, A., & Thanzami, V. (2010). Does cost-benefit analysis or self-control predict involvement in two forms of aggression? *Aggressive Behavior*, 36, 292-304.

Archer, J., & Southall, N. (2009). Does cost-benefit analysis or self-control predict involvement in bullying behavior by male prisoners. *Aggressive Behavior*, 35, 31-40.

Bernard, T. (1990). Angry aggression among the truly disadvantaged. *Criminology*, 28, 73-96.

Berkowitz, L. (1993). *Aggression: Its causes, consequences, and control*. McGraw-Hill.

Cohen, B., & Chaiken, J. (1972). *Police background characteristics and performance summary report*. New York City: Rand Institute.

Crick, N. R., & Dodge, K.A. (1994). A review and reformulation of social information-processing mechanisms in children's social adjustment. *Psychological Bulletin*, 115(2), 74-101.

Fontaine, R.G., & Dodge, K.A. (2006). Real-time decision making and aggressive behavior in youth: A Heuristic model of response evaluation and decision (RED). *Aggressive Behavior*, 36, 604-624.

Gabaldón, L. G. (2009). Uncertainty and use of force among Venezuelan police officers. *Crime Law Soc Change*, 52, 207-223.

Griffin, S. P., & Bernard, T. J. (2003). Angry aggression among police officers. *Police Quarterly*, 6, 3-21.

Hine, D. W., Honan, C. A., Marks, D. G., & Brettschneider, K. (2007). Development and validation of the Smoking expectancy scale for adolescents. *Psychological Assessment*, 19(3), 347-355.

Holmes, M. D., & Smith, B. W. (2012). Intergroup dynamics of extra-legal police aggression: An integrated theory of race and place. *Aggression and Violent Behavior*, 17, 344-353.

Lersch, K. M., & Mieczkowski, T. (2005). Violent police behavior: Past, present and future directions. *Aggression and Violent Behavior*, 10, 552-568.

Richardson, D. S., & Green, L. R. (2006). Direct and indirect aggression: Relationship as social context. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(10), 2492-2508.

Rutter, A., & Hine, D. W. (2005). Sex differences in workplace aggression: An investigation of moderation and mediation effect. *Aggressive Behavior*, 31, 254-270.

Winstok, Z. (2007). Perceptions, emotions and behavioral decisions in conflicts that escalate to violence. *Motivation and Emotion*, 31(1), 125-136.

Winstok, Z. (2010). The effect of social and situational factors on the intended response to aggression among adolescents. *The Journal of Social Psychology*, 1(150) 57-76.

Kontaktné údaje

PhDr. Katarína Vasková je v súčasnosti doktorandkou na Katedre psychológie Univerzity P.J. Šafárika v Košiciach. Je autorkou a spoluautorkou niekoľkých vedeckých publikácií najmä z oblasti noriem, agresie a emočnej regulácie.

Barbora Zichová je v súčasnosti študentkou psychológie na Katedre psychológie Univerzity P.J. Šafárika v Košiciach

Adresa

Katedra psychológie

Petzvalova 4, 040 01 Košice

e-mail: katarina.vaskova@gmail.com

Štúdia bola podporená Grantovou komisiou VEGA (Grant 1/1258/12).

OSOBNOSŤ A NÁKUPNÉ ŠTÝLY U MLADÝCH DOSPELÝCH

PERSONALITY AND SHOPPING STYLES IN YOUNG ADULTS

Petra ŠULKOVÁ, Iva BUREŠOVÁ

Abstrakt: Cieľom tejto výskumnej štúdie bola explorácia možných súvislostí medzi vybranými osobnostnými charakteristikami a nákupnými štýlmi v oblasti módy u osôb v období mladej dospelosti (20-30). Tieto vzťahy sa skúmali na vzorke 253 respondentov zo Slovenska pomocou dotazníkov NEO-FFI na osobnostné charakteristiky a CSI na nákupné štýly. Pomocou faktorovej analýzy sme identifikovali 6 nákupných štýlov, menovite „Hedonistic fashion-conscious“, „Careful quality-conscious“, „Carelessly confused“, „Impulsively carefree“, „Habitual brand-loyal“ a „Brand-conscious“. Najsilnejšie vzťahy sa zistili medzi neurotizmom a „Carelessly confused“, privetivosťou a „Careful quality-conscious“, svedomitosťou a „Careful quality-conscious“ a extravertiou a „Hedonistic fashion-conscious“. Výsledky tejto experimentálnej štúdie môžu ďalej slúžiť ako hodnotný materiál pre oblasť marketingovej psychológie so zameraním na najväčšiu skupinu konzumentov súčasnej spoločnosti - mladých dospelých, ktorí svoju jedinečnosť často prezentujú práve cez módné prvky.

Abstract: The purpose of this study was the exploration of possible associations between specific personality traits and shopping styles in the context of fashion at the developmental stage of young adulthood (20-30). Quantitative research was realized on 253 respondents from Slovakia. Two methods were used: NEO-FFI, focused on personality traits and CSI, focused on identifying shopping styles. Six shopping styles in young Slovak adults were identified, namely Hedonistic fashion-conscious, Careful quality-conscious, Carelessly confused, Impulsively carefree, Habitual brand-loyal and Brand-conscious. The strongest correlations were found between Neuroticism and the Carelessly confused (positive), Agreeableness and the Careful quality-conscious (negative), Consciousness and the Careful quality-conscious (positive) and Extraversion and Hedonistic fashion-conscious. The results of this experimental study can serve as a valuable material for the field of marketing psychology focusing on the largest group of consumers of contemporary society – young adults, who support and promote their uniqueness often through fashion items.

Kľúčové slová: nákupné štýly; osobnosť; psychologické charakteristiky; mladá dospelosť; móda

Key words: shopping styles; personality; psychological characteristics; young adulthood; fashion

Cieľ výskumu

Cieľom predkladanej štúdie bola identifikácia nákupných štýlov v oblasti módy a explorácia možných súvislostí s osobnostnými charakteristikami u ľudí vo vývojovom období mladej dospelosti. Pri skúmaní týchto vzťahov sme vychádzali z niekoľkých teoretických východísk, týkajúcich sa nákupného správania a mladej dospelosti. Mladá dospelosť je obdobie v živote, ktorého kľúčovou úlohou je ukotvenie identity a mladí ľudia svoju identitu prezentujú rôznymi spôsobmi. Jedným z nich je práve ich fyzický vzhľad a oblečenie, ktoré je masívne ovplyvnené módnymi trendmi v spoločnosti a ovplyvňuje ich identitu a well-being (Jansson-Boyd, 2010).

Nákupné správanie

Nákupné správanie je dynamický proces, ktorý zahŕňa množstvo faktorov, ktoré ho ovplyvňujú. V tejto práci sme vychádzali z toho, že je to osobnosť, ktorá má signifikantný vplyv na nákupné správanie (Lauriola & Levin, 2001) a ďalej sme sa zaoberali psychologickými charakteristikami, ktoré by mohli mať na samotné nákupné štýly najväčší dopad.

Nákupné správanie skúmala rada autorov v súvislosti s rysovými (Kassarjian, 1971), sociálne - psychologickými (Sarbacia-Sanchez, Vigaray, & Hota, 2012) alebo kognitívne orientovanými psychologickými teóriami (Schaningerm & Sciglimpaglia, 1981). Výsledky realizovaných štúdií však poskytli často krát rozporuplné výsledky, z ktorých nebolo možné jasne určiť či je to prostredie alebo osobnosť, čo predurčuje správanie zákazníka.

Nákupné štýly

Typológie nákupných štýlov vznikali už v 50-tych rokoch a líšia sa v názore na určenie hlavného prediktora nákupného správania (Stone, 1954; Tatzel, 1982).

Typológia, z ktorej vychádzal výskumný design našej štúdie pochádza od Sprolesa a Kendalla (1986), ktorí navrhujú analógiu medzi konceptom osobnosti v psychológii a osobnosťou v spotrebnom správaní, ktorá je relatívne stabilná a má za následok podobné tendencie v rozhodovaní aj v odlišných situáciách. Wesley, LeHew a Woodside (2006) oponujú s tvrdením, že žiadny jedinec neuplatňuje len jeden štýl nakupovania, ale aplikuje dva až tri podľa typu produktu, ktorý kupuje. Sproles a Kendall (1986) nakoniec tiež súhlasia s touto teóriou a to práve vďaka ľudskej flexibilitě, ktorá sa prejavuje ako v psychologickom tak aj spotrebnom ponímaní. Ich 40-položkový test CSI (Consumer Styles Inventory) vyúsťuje do typológie pozostávajúcej z nasledujúcich 8 nákupných štýlov:

1. *Perfectionist, high-quality concious* – tento človek hľadá čo najvyššiu kvalitu vo všetkých produktoch, o ktoré má záujem. Tento nákupný štýl je charakteristický systematičnosťou a precíznosťou vkladajúcou do výberu produktov.
2. *Brand concious* – známe a zväčša drahé značky sú jasnou voľbou tohto konzumenta. Vyššia cena je pre nich prediktorom kvality. Aaker (1997) definoval koncept „brand personality“ ako súbor ľudských charakteristík, ktoré súvisia so značkou a dajú sa identifikovať s 5 základnými osobnostnými rysmi z Big Five.
3. *Novelty-fashion concious* – pre tohto spotrebiteľa je veľmi dôležité držať krok s najnovšími módnymi trendmi. Tomuto štýlu venovalo pozornosť veľké množstvo autorov, ktorí sa vo svojej výskumnej práci zaoberali napr. jeho biologickou podmienenosťou a teda, že je to nízke množstvo dopamínu čo zapríčiňuje potrebu stimulácie a následné vyhľadávanie nového (Hirschman & Stern, 2001). Biologickým kontextom sa zaoberali tiež Roehm a Roehm (2004), ktorí tvrdia, že tendencia vyhľadávať novinky súvisí s obdobím dňa.
4. *Recreational and hedonistic shopping concious* – jedinci v tejto kategórii zvyčajne nakupujú už len pre pôžitok zo samotného nakupovania. Nakupovanie považujú za aktivitu s vysoko hedonistickou hodnotou. Chang, Burns a Francis (2004) tvrdia, že výška hedonistickej hodnoty súvisí s typom produktu, ktorý kupujeme. Pri módnych produktoch je táto hodnota vyššia ako pri úžitkových produktoch dennej spotreby.
5. *Price concious, „value for money“* – títo spotrebitelia si dávajú záležať na nájdení výrobku, ktorý odpovedá ich predstave pomere ceny a kvality. Nakupovanie v časoch výpredajov je často vyhľadávané týmito spotrebiteľmi.
6. *Impulsive, careless* – nakupovanie je pre týchto spotrebiteľov zväčša neplánovanou aktivitou, ktorej nevenujú veľkú pozornosť alebo prípravu. Lauriola a Levin (2001) skúmali tento štýl spolu s osobnostnými charakteristikami z Big Five a zistili, že neuroticizmus je negatívny prediktor riskantného správania, zatiaľ čo otvorenosť voči novým skúsenostiam pozitívne predikuje impulzívne nákupné správanie. George a Yaoyuneyong (2010) zistili, že ľudia pre ktorých je typické impulzívne nakupovanie zažívajú podstatne menšiu kognitívnu disonanciu než tí, čo ich nákupy poctivo plánujú.
7. *Confused by overchoice* – títo ľudia sa cítia presýtení množstvom informácií, ktoré získavajú o rôznych značkách a obchodoch. Je pre nich ťažké vybrať si čo a kde nakúpiť.

8. *Habitual, brand-loyal* – títo konzumenti majú svoje obľúbené značky a obchody, do ktorých sa opakovane vracajú. Názory autorov sa líšia v tom, či vernosť voči značke vzniká na základe skutočného uviazania sa značke (Bloemer & Kasper, 1995) alebo len z prostej pozitívnej skúsenosti, ktorú už raz zažili (Bauer, Sauer, & Becker, 2006).

Nákupné štýly sa doteraz identifikovali v mnohých krajinách no žiadny výskum doteraz nebol zameraný na slovenského spotrebiteľa. Prihliadnuc tiež k faktu, že spomínané výskumy sa zväčša zameriavali len na identifikáciu nákupných štýlov a nie ich psychologické faktory, tento výskum si kládol za cieľ identifikovať nielen nákupné štýly mladých ľudí na Slovensku, ale tiež ich psychologické charakteristiky. Vďaka nesmiernemu významu, ktorí mladí ľudia pripisujú spôsobu obliekania v poslednej dobe, sme si za cieľový produkt špecifikovali módné prvky, okrem iného, pretože tiež veríme, že nákupné štýly sa naprieč produktmi líšia a ľudia majú iný prístup k nakupovaniu oblečenia a iných produktov, ako napr. kníh, elektroniky alebo potravín.

Mladá dospelosť

Pri definovaní hlavných vývojových cieľov mladej dospelosti sme vychádzali z teórie Eriksona (1980), ktorého primárnym záujmom bola identita a Havighursta (1972), ktorý svoju teóriu postavil na vývojových úlohách. Arnettov (2000) koncept „emerging adulthood“ a stále viac skúmaná „Generácia Y“ (Fernandez, 2009) sú novodobými teóriami, ktoré sa podrobne zaoberajú súčasnými mladými dospelými.

Výskumný design

Táto exploratórna štúdia si kládla za cieľ zistiť súvislosti medzi osobnostnými charakteristikami a nákupnými štýlmi, typickými pre mladých Slovákov (20 – 30 rokov). Kvantitatívny výskum bol realizovaný na 253 respondentoch (150 žien, 103 mužov, priemerný vek 26 rokov). V prvom rade bolo nevyhnutné identifikovať nákupné štýly a na ich základe ďalej skúmať ich prípadné psychologické charakteristiky.

Použité metódy

V tomto výskume boli použité 2 dotazníkové metódy: NEO-FFI (Hřebíčková & Urbánek, 2001), skúmajúci osobnostné rysy (neurotizmus, extravézia, otvorenosť voči novým skúsenostiam, prívetivosť a svedomitosť). Druhým dotazníkom bol CSI (Sproles & Kendall, 1986), skúmajúci nákupné štýly. Oba dotazníky boli zodpovedané na Likertovej škále 1 až 5.

Spracovanie výskumných dát

Pri štatistickom spracovaní sme použili faktorovú analýzu na identifikovanie nákupných štýlov našej vzorky. Výsledky sú znázornené v tabuľke 1 (za textom). Vyextrahované nákupné štýly sme následne korelovali prostredníctvom korelačnej analýzy s osobnostnými charakteristikami na zistenie možných psychologických súvislostí.

Výsledky

Z výsledkov faktorovej analýzy sme extrahovali 6 nákupných štýlov:

1. *Hedonistic fashion-conscious* – tento typ zákazníka si nákup oblečenia vyslovene užíva a veľmi mu záleží na tom, aby svoj šatník neustále obnovoval o nové módné prvky. Nakupovanie oblečenia považuje za pôžitok.

2. *Careful quality-conscious* – títo spotrebitelia venujú dostatočné množstvo času výberu čo najkvalitnejšieho oblečenia. Dávajú prednosť drahším značkám, ktoré spĺňajú ich vysoké požiadavky a štandardy, čo sa módy týka.
3. *Carelessly confused* – pre týchto ľudí je ťažké sa rozhodnúť kde a aké oblečenie nakupovať. Sú si vedomí svojej dezorientovanosti a ponákupné výčitky nie sú u nich výnimkou. Zvyčajne volia lacnejšie oblečenie.
4. *Impulsively carefree* – nákupné správanie tohto typu môže byť definované ako impulzívne, bez akejkoľvek kontroly finančných výdavkov. Tento konzument nevyvíja veľké úsilie na výber toho najlepšieho výrobku. Za dobrý výrobok považuje ten, ktorý má vyššiu cenovú hodnotu.
5. *Habitual brand-loyal* – keď sa títo zákazníci raz rozhodnú pre isté značky alebo obchody, zvyčajne im ostávajú verní a opakovane sa k nim vracajú.
6. *Brand-conscious* – tento typ zákazníka preferuje známe a drahšie značky. Cena je pre nich indikátorom kvality.

Na zistenie vzťahu medzi osobnostnými charakteristikami sme použili korelačnú analýzu. Výsledky sú uvedené v tabuľke 2.

	Neurotizmus	Extraverzia	Otvorenosť	Prívetivosť	Svedomitosť
<i>HEDONISTIC FASHION-CONSCIOUS</i>	,13 <i>p=,046</i>	,22 <i>p=,000</i>	,14 <i>p=,022</i>	-,04 <i>p=,505</i>	,06 <i>p=,343</i>
<i>CAREFUL QUALITY-CONSCIOUS</i>	-0,04 <i>p=,522</i>	0,04 <i>p=,565</i>	-0,02 <i>p=,791</i>	-0,31 <i>p=,000</i>	0,27 <i>p=,000</i>
<i>CARELESSLY CONFUSED</i>	0,33 <i>p=,000</i>	-0,06 <i>p=,358</i>	0,05 <i>p=,392</i>	-0,04 <i>p=,480</i>	-0,19 <i>p=,002</i>
<i>IMPULSIVELY CAREFREE</i>	-0,1 <i>p=,129</i>	0,19 <i>p=,002</i>	0,01 <i>p=,894</i>	-0,19 <i>p=,003</i>	-0,14 <i>p=,028</i>
<i>HABITUAL BRAND-LOYAL</i>	-0,04 <i>p=,561</i>	-0,05 <i>p=,409</i>	-0,12 <i>p=,056</i>	0,07 <i>p=,244</i>	-0,02 <i>p=,711</i>
<i>BRAND-CONSCIOUS</i>	-0,03 <i>p=,620</i>	0,05 <i>p=,418</i>	-0,15 <i>p=,015</i>	0,08 <i>p=,196</i>	0,13 <i>p=,046</i>

Tab. 2: Výsledky korelačnej analýzy (nákupné štýly a osobnostné rysy)

Najsilnejšie vzťah boli identifikované medzi neurotizmom a nákupným štýlom *Carelessly confused* (pozitívny), prívetivosťou a *Careful quality-conscious* (negatívny), svedomitosťou a *Careful quality-conscious* (negatívny) a extraverziou a *Hedonistic fashion-conscious* (pozitívny). Aj napriek tomu, že získané korelácie nie sú príliš silné, hladina štatistickej významnosti nám dovoľuje považovať tieto vzťahy za štatisticky významné.

Diskusia

Cieľom tejto práce bola exploračia možných súvislostí medzi osobnostnými charakteristikami a nákupnými štýlmi v oblasti módy. Za najsilnejší identifikovaný vzťah môžeme považovať ten medzi neurotizmom a nákupným štýlom *Carelessly confused*. Pre súčasných mladých ľudí je často obtiažne nájsť svoju identitu (Arnett, 2000) a tieto neistoty sa projikujú do ich správania, nevynímajúc nákupné správanie. Mnohé štúdie (De Mooij, 2004; Morgan & Birtwistle, 2009) indikovali tesný vzťah mladých ľudí k módnemu oblečeniu, ktorému prisudzujú veľký význam. Ľudia v tejto vzorke môžu cítiť neistotu a úzkosť vyplývajúcu z často prehnaných nárokov na fyzický vzhľad. Skutočnosť, že na základe ich oblečenia môžu byť hodnote-

ní zo strany ostatných môže vplývať na ich zvýšené tendencie k úzkosti a neurotickému správaniu. Táto skupina sa pravdepodobne nachádza v období zmätenosti rolí a táto neistota identity môže mať za následok aj ich zmätený štýl nakupovania.

Negatívny vzťah medzi prívetivosťou a Careful quality-conscious môže súvisieť s nízkym levelom spolupatričnosti a potrebou predviesť sa formou drahého a vysoko kvalitného oblečenia. Táto skupina môže byť predstaviteľom Generácie Y, ktorá je charakterizovaná ako veľmi náročná a to sa prejavuje v ich vysokých nárokoch na módu. Keďže má táto generácia vplyv na rodinné výdavky (Sullivan & Heitmeyer, 2008), ich nízky skóre prívetivosti sa môže prejavovať aj v ich preferencii vlastných potrieb v podobe drahého oblečenia nad potrebami ostatných členov rodiny.

Careful quality-conscious pozitívne koreloval so svedomitosťou a to pravdepodobne práve kvôli dôslednosti a precíznosti, s akou títo mladí ľudia pristupujú k nákupu oblečenia. Silná túžba byť bezchybne oblečení môže byť typická pre ambiciózných a disciplinovaných mladých dospelých.

Pozitívny vzťah sa v tomto výskume prejavil aj medzi extraverziou a Hedonistic fashion-conscious. Jedinci skórujúci vysoko na škále extravenzie vyhľadávajú vzrušenie a zábavu a to je presne to, čo mladí respondenti z našej vzorky očakávajú od nakupovania - radosť a potešenie.

Aj keď pôvodný americký dotazník (Sproles & Kendall, 1986) bol použitý vo všeobecnom kontexte bez akejkoľvek špecifikácie produktu, veríme, že naše výsledky mohli byť dosiahnuté vďaka špecifikácií nákupného produktu, za ktorý sme si stanovili oblečenie, pretože sme chceli získať čo najviac výstižný náhľad na spôsob nakupovania oblečenia mladých Slovákov.

Nákupné štýly boli skúmané naprieč rôznymi krajinami, napr. Anglicko (Mitchell & Bates, 1998), Nemecko (Walsh, Mitchell, & Hennig-Thurau, 2001), Turecko a Francúzsko (Akturan, Tezcan, 2007) a tieto výskumy identifikovali odlišné nákupné štýly než pôvodné štýly, identifikované na americkej vzorke študentov. Domnievame sa, že isté špecifiká slovenského spotrebiteľa, podmienené okrem iného bývalým socialistickým režimom môžu mať stále vplyv na spôsob nakupovania súčasného Slováka.

V záveroch mnohých autorov zaoberajúcich sa výskumne riešením tejto problematiky je možné nájsť radu rozporuplných výsledkov. Niektoré výskumy uzatvárajú, že nákupné štýly nie sú podmienené osobnosťou (Park, 2007), no iné predkladajú tvrdenie, že osobnostné rysy ovplyvňujú nákupné správanie (Lauriola & Levin, 2001; Zabkar & Kolar, 2010). Výsledky tejto štúdie podporujú existenciu kauzálneho vzťahu medzi psychologickými charakteristikami a nákupnými štýlmi.

Limity výskumu

Sme si vedomí toho, že táto štúdia má niekoľko limitov. Zahrnuté boli len ľudia v období mladej dospelosti (20-30) a počet respondentov nám nedovoľuje výsledky zovšeobecniť na celú mladú slovenskú populáciu. Skúmaný bol len spôsob nakupovania oblečenia a to v kamenných obchodoch a preto by v budúcnosti bolo odporúčané zahrnúť aj iné kategórie produktu a tiež online nakupovanie kvôli komplexnejšiemu pohľadu na nakupovanie mladých Slovákov. Nákupné štýly sa korelovali v osobnostnými charakteristikami z Big Five a tie nemuseli zahrnúť všetky psychologické charakteristiky súvisiace s nákupnými štýlmi. Iné osobnostné rysy alebo psychologické kategórie ako hodnoty alebo postoje by mohli byť zahrnuté v budúcich výskumoch.

Prínos

Predkladaný výskum je prvým krokom k explorácií vzťahu medzi nákupnými štýlmi ohľadne módy a osobnostnými charakteristikami mladých Slovákov. Výsledky štúdie poskytujú vzhľad do osobnosti mladého slovenského spotrebiteľa a preferovaných štýlov nákupného správania. Hlavné využitie tejto práce vidíme v marketingovej psychológii, pretože táto práca odhalila možné súvislosti módných nákupných štýlov a psychologických charakteristík.

	Fak 1	Fak 2	Fak 3	Fak 4	Fak 5	Fak 6
HEDONISTIC FASHION-CONSCIOUS						
Nakupovanie patrí k aktivitám, ktoré si v živote najviac užívam.	0,83	0,10	0,00	0,12	0,07	0,03
Pôžitok mám už zo samotného nakupovania	0,81	0,09	0,07	0,07	0,05	-0,12
Nakupovanie je mrhaním môjho času.	-0,67	0,02	0,16	-0,15	0,08	0,10
Teší ma kúpiť si niečo nové a vzrušujúce.	0,66	0,12	0,20	0,07	0,03	-0,08
Nakupovanie vždy vybavím rýchlo.	-0,61	0,02	-0,01	0,27	0,06	-0,17
Nakupovanie pre mňa nie je príjemnou aktivitou.	-0,59	0,14	0,17	-0,04	0,17	0,03
Môj šatník aktualizujem podľa súčasnej módy.	0,58	0,08	0,02	0,16	0,11	0,36
Módny a atraktívny styling je pre mňa veľmi dôležitý.	0,56	0,16	0,08	0,21	0,21	0,35
Zvyčajne mám minimálne jeden outfit podľa najnovších trendov.	0,50	0,10	0,13	0,14	0,06	0,35
Svojimi nákupmi sa príliš nezaobieram, ani sa nad nimi nezamýšľam.	-0,48	-0,13	0,12	0,28	0,03	-0,13
Nakupujem rýchlo, kupujúc prvý výrobok alebo značku, ktorá sa mi zdá byť dostatočne dobrá.	-0,45	-0,27	0,24	0,23	0,22	0,07
Počas výpredajov vždy nakúpim, koľko môžem.	0,42	-0,05	0,22	-0,16	-0,08	0,04
CAREFUL QUALITY-CONSCIOUS						
Vysoká kvalita je pre mňa veľmi dôležitá.	-0,21	0,73	-0,08	0,08	0,02	0,10
Vo všeobecnosti sa pokúšam kúpiť najvyššiu možnú kvalitu.	-0,06	0,73	0,06	0,07	-0,11	0,06
Venujem čas výberu toho najkvalitnejšieho tovaru.	0,12	0,67	-0,14	-0,22	-0,03	-0,04
Vyvíjam mimoriadne úsilie pri výbere najkvalitnejších produktov.	0,16	0,66	0,07	-0,32	-0,04	0,10
Pri nákupe mám vysoké očakávania a štandardy.	0,22	0,57	0,07	-0,06	-0,05	0,11
Zvyčajne si vyberám drahšie značky.	-0,05	0,54	-0,14	0,30	-0,20	0,38
Pri nákupe sa snažím získať to najlepšie, alebo učiniť čo najlepší výber.	0,18	0,42	0,04	-0,35	-0,11	-0,11
Pekné a špecializované predajne mi ponúkajú najlepší tovar.	0,09	0,36	0,08	0,08	-0,11	0,50
Zvyčajne si vyberám tovar s nižšou cenou.	-0,06	-0,36	0,34	-0,37	0,19	-0,12
Výrobok nemusí byť ideálny alebo najlepší, aby mi vyhovoval.	-0,11	-0,35	0,26	0,04	0,02	-0,24
CARELESSLY CONFUSED						
Množstvo informácií, ktoré dostávam o rôznych produktoch, ma mátie.	0,00	-0,01	0,69	0,08	0,00	0,02
Z množstva značiek na výber sa niekedy cítim zmätený/á.	-0,02	0,00	0,68	-0,11	-0,04	0,12
Niekedy je ťažké si vybrať, v ktorých obchodoch nakúpiť.	0,02	-0,05	0,65	0,02	0,15	0,04
Čím viac viem o výrobkoch, tým ťažšie je vybrať si ten najlepší.	-0,05	0,08	0,60	0,02	-0,05	-0,01
Svoje nákupy by som si mal/a naplánovať lepšie, ako to robím teraz.	0,06	-0,05	0,52	0,10	-0,10	0,16
Často nakúpim ľahkomyselne a neskôr to ľutujem.	0,25	-0,20	0,50	0,39	-0,09	0,04
Zvyčajne si vyberám tovar s nižšou cenou.	-0,06	-0,36	0,34	-0,37	0,19	-0,12
IMPULSIVELY CAREFREE						
Starostlivo vyberám a hľadám tovar s najlepším pomerom ceny a kvality	0,19	0,22	0,09	-0,65	0,08	-0,09
Pozorne sledujem, koľko miňam.	-0,20	0,11	-0,09	-0,65	0,07	-0,08
Pri nakupovaní som impulzívny/a.	0,16	0,09	0,24	0,57	0,07	-0,03
Často nakúpim ľahkomyselne a neskôr to ľutujem.	0,25	-0,20	0,50	0,39	-0,09	0,04
Zvyčajne si vyberám tovar s nižšou cenou.	-0,06	-0,36	0,34	-0,37	0,19	-0,12
Pri nákupe sa snažím získať to najlepšie, alebo učiniť čo najlepší výber.	0,18	0,42	0,04	-0,35	-0,11	-0,11
Vyvíjam mimoriadne úsilie pri výbere najkvalitnejších produktov.	0,16	0,66	0,07	-0,32	-0,04	0,10
Zvyčajne si vyberám drahšie značky.	-0,05	0,54	-0,14	0,30	-0,20	0,38
HABITUAL BRAND-LOYAL						

Pri nákupe často mením značky.	0,00	-0,04	0,10	0,04	-0,78	-0,16
Mám svoje obľúbené značky, ktoré si nakupujem znovu a znovu.	0,24	0,27	0,05	0,22	0,65	0,15
Keď si raz nájdem výrobok alebo značku, ktorá sa mi páči, zostanem pri nej.	0,07	0,15	0,12	0,15	0,65	0,04
Pre pestrosť nakupujem v rozdielnych obchodoch a vyberám si rôzne značky.	0,29	-0,02	0,17	0,01	-0,54	-0,04
Vždy keď nakupujem, idem do tých istých obchodov.	0,05	-0,01	0,19	-0,15	0,44	0,10
BRAND-CONSCIOUS						
Značky, ktoré sú najviac propagované, sú zvyčajne veľmi dobrou voľbou.	0,01	-0,09	0,04	0,04	0,00	0,76
Čím je výrobok drahší, tým je aj kvalitnejší.	-0,02	0,02	0,03	-0,02	-0,12	0,67
Dávam prednosť najlepšie sa predávajúcim značkám.	0,05	0,13	0,21	0,00	-0,09	0,62
Známe značky sú pre mňa najlepšie.	0,08	0,23	0,00	0,06	-0,27	0,56
Pekné a špecializované predajne mi ponúkajú najlepší tovar.	0,09	0,36	0,08	0,08	-0,11	0,50
Zvyčajne si vyberám drahšie značky.	-0,05	0,54	-0,14	0,30	-0,20	0,38
Môj šatník aktualizujem podľa súčasnej módy.	0,58	0,08	0,02	0,16	0,11	0,36
Módny a atraktívny styling je pre mňa veľmi dôležitý.	0,56	0,16	0,08	0,21	0,21	0,35
Zvyčajne mám minimálne jeden outfit podľa najnovších trendov.	0,50	0,10	0,13	0,14	0,06	0,35

Tab. 1: Výsledky faktorovej analýzy nákupných štýlov.

Literatúra

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing research*, 347-356.

Akturan, U., & Tezcan, N. (2007). Profiling young adults: Decision-making styles of college students for apparel products. *6eme Journees Normandes de Reserche sur la Consommation: Societe et consommations*.

Arnett, J. J. (2000). Emerging adulthood: A theory of development from the late teens through the twenties. *American psychologist*, 55(5), 469.

Bauer, H. H., Sauer, N. E., & Becker, C. (2006). Investigating the relationship between product involvement and consumer decision-making styles. *Journal Of Consumer Behaviour*, 5(4), 342-354.

Bloemer, J. M., & Kasper, H. D. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of economic psychology*, 16(2), 311-329.

Chang, E., Burns, L. D., & Francis, S. K. (2004). Gender differences in the dimensional structure of apparel shopping satisfaction among Korean consumers: The role of hedonic shopping value. *Clothing and Textiles Research Journal*, 22(4), 185-199.

Hřebíčková, M., & Urbánek, T. (2001). *NEO pětifaktorový osobnostní inventář (podle NEO Five-Factor Inventory PT Costy a RR McCraee)*. Praha: Testcentrum.

Erikson, E. H. (1980). *Identity and the life cycle (Vol. 1)*. New York: W.W. Norton & Company.

Fernandez, P. R. (2009). Impact of branding on Gen Y's choice of clothing. *The Journal of the South East Asia Research Center*, 1(1), 79-95.

George, B. P., & Yaoyuneyong, G. (2010). Impulse buying and cognitive dissonance: a study conducted among the spring break student shoppers. *Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers*, 11(4), 291-306.

- Havighurst, R. J. (1972). *Developmental tasks and education (3rd ed.)*. New York: David McKay Company, Inc.
- Hirschman, E. C., & Stern, B. B. (2001). Do consumers' genes influence their behavior? Findings on novelty seeking and compulsive consumption. *Advances in Consumer Research*, 28, 403-410.
- Jansson-Boyd, C. V. (2010). *Consumer psychology*. Berkshire: McGraw-Hill International.
- Kassarjian, H. H. (1971). Personality and consumer behavior: A review. *Journal of Marketing Research*, 409-418.
- Lauriola, M., & Levin, I. P. (2001). Personality traits and risky decision-making in a controlled experimental task: An exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 31(2), 215-226.
- Wesley, S., LeHew, M., & Woodside, A. G. (2006). Consumer decision-making styles and mall shopping behavior: Building theory using exploratory data analysis and the comparative method. *Journal of Business Research*, 59(5), 535-548.
- De Mooij, M. (2004). *Consumer behavior and culture: Consequences for global marketing and advertising*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Morgan, L. R., & Birtwistle, G. (2009). An investigation of young fashion consumers' disposal habits. *International journal of consumer studies*, 33(2), 190-198.
- Park, Y. A. (2007). Investigating online decision-making styles. Texas A&M University). *ProQuest Dissertations and Theses*, , 192-n/a.
- Roehm, H. A., & Roehm, M. L. (2004). Variety-seeking and time of day: Why leader brands hope young adults shop in the afternoon, but follower brands hope for morning. *Marketing Letters*, 15(4), 213-221.
- Sarabia-Sanchez, F. J., Vigaray, M. D. D. J., & Hota, M. (2012). Using values and shopping styles to identify fashion apparel segments. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(3), 180-199.
- Schaninger, C. M., & Sciglimpaglia, D. (1981). The influence of cognitive personality traits and demographics on consumer information acquisition. *Journal of Consumer Research*, 208-216.
- Sproles, G. B., & Kendall, E. L. (1986). A Methodology for Profiling Consumers' Decision-Making Styles. *Journal of Consumer Affairs*, 20(2), 267-279.
- Stone, G. P. (1954). City shoppers and urban identification: observations on the social psychology of city life. *American Journal of Sociology*, 36-45. Sullivan & Heitmeyer, 2008
- Tatzel, M. (1982). Skill and motivation in clothes shopping: Fashion-conscious, independent, anxious, and apathetic consumers. *Journal of Retailing*, 58(4), 90-97.
- Walsh, G., Mitchell, V. W., & Hennig-Thurau, T. H. O. R. S. T. E. N. (2001). German Consumer Decision-Making Styles. *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 73-95.
- Zabkar, V., & Kolar, T. (2010). Consumers in slovenia: Values, personality types and consumerist Attitudes/potrosaci U sloveniji: Vrijednosti, tipovi licnosti i potrosacki stavovi. *Trziste = Market*, 22(2), 205-222.

Základné údaje o autorke

Petra Šulková je študentkou 5. ročníka psychológie na Filozofickej fakulte Masarykovej univerzity. Univerzitu reprezentovala aj počas ročného študijného pobytu v Portugalsku na Universidade do Porto, s ktorou v súčasnosti spolupracuje na medzikultúrnom výskume nákupných štýlov.

Kontaktné údaje

E-mail: sulkova.p@gmail.com

OSOBNOSTNÉ CHARAKTERISTIKY VODIČOV V SÚVISLOSTI S ORIENTÁCIOU NA BEZPEČNOSŤ

PERSONALITY CHARACTERISTICS OF DRIVERS IN RELATION TO THE FOCUS ON SAFETY

Ľubica ZIBRÍNOVÁ

Abstrakt: Aj tí vodiči, ktorí za volantom predvídajú a analyzujú aktuálnu situáciu s ohľadom na maximálnu bezpečnosť a domnievajú sa, že majú defenzívny spôsob jazdy, môžu pre seba aj ostatných účastníkov cestnej premávky znamenať značné riziko. Vyplýva to z prieskumu spoločnosti Goodyear Dunlop, ktorý skúmal správanie vodičov v rušnom prázdninovom období. Náš výskum sleduje vodičov profesionálov a ich osobnostné charakteristiky v súvislosti s orientáciou na bezpečnosť počas jazdy. Výskumnú vzorku tvorilo 137 vodičov, ktorým bola aplikovaná oranžová testová batéria, ktorá skúma psychickú spôsobilosť vodičov. Za pomoci štatistických metód sme sledovali vzťah skúmaných osobnostných premených a orientácie na bezpečnosť. Cieľom výskumu je upozorniť na rizikové osobnostné charakteristiky v súvislosti s orientáciou na bezpečnosť.

Abstract: Even those drivers who are driving predictably and analyze the current situation with respect to the maximum security and believe that they have defensive driving, they can represent a significant risk for themselves and for other road users. According to a survey conducted by Goodyear Dunlop that studied the behavior of drivers in a busy holiday season. Our research follows professional drivers and their personal characteristics in relation to the focus on safety while driving. The research sample consisted of 137 drivers. An orange test battery was given to them. This battery explores the mental capacity of drivers. With the help of statistical methods, we studied the relation between personality variables and safety orientation. The aim of the research is to note on the risk personality characteristics in relation to the focus on safety.

Kľúčové slová: orientácia na bezpečnosť, osobnostné charakteristiky, vodiči

Keywords: focus on safety, personal characteristics, drivers

V roku 2000 v Európskej únii pri dopravných nehodách zahynulo viac ako 40 000 ľudí a viac ako 1,7 milióna bolo zranených. Najviac postihnutou vekovou skupinou sú 14-25 roční, pre ktorých sú dopravné nehody hlavnou príčinou smrti. Priamo merateľné náklady dopravných nehôd predstavujú okolo 45 miliárd euro. Nepriame náklady (vrátane fyzickej a psychologickej ujmy spôsobenej obetiam a ich príbuzným) sú tri až štyrikrát vyššie. Celkové náklady za rok sú stanovené na 160 miliárd euro (Biela kniha, 2001). Popri týchto údajoch je medzi ľuďmi tiež významný pocit dopravnej neistoty, ktorý nie je založený iba na nehodách, ale aj na predstave, že práve niekto uniká nehode. Boj s objektívnou a subjektívnou neistotou zostáva dôležitou sociálnou prioritou. Údaje o nehodách v rozličných krajinách Európy naznačujú, že bezpečnosť dopravy predstavuje stále vážny problém, ktorý si vyžaduje účinné riešenie.

V 20. storočí sa vytvorilo veľké množstvo opatrení pre bezpečnosť na cestách. Rozvoj nastal v 60-tych rokoch 20. storočia. Masový rozvoj automobilizmu a každoročne rastúci počet dopravných prostriedkov vyvolal akútnu potrebu stratégie bezpečnosti na cestách. Výmena odborných poznatkov a skúseností, spolu s opatreniami, poskytujú bohatú základňu pre budúce stratégie. Opatrenia, ktoré sa osvedčili v niektorých krajinách možno zaviesť aj v iných krajinách. Avšak apliko-

vateľnosť skúseností a odborných poznatkov má svoje hranice. Vo všeobecnosti sa v minulosti v stratégiách bezpečnosti cestnej premávky nebrali do úvahy prepravné nároky rozličných druhov dopravy. Nárast automobilovej dopravy sa považoval za samozrejmy. Mnohé opatrenia, ktoré sa vytvorili boli úspešné. Nepostačujú však na vytvorenie podmienok pre bezpečný cestný systém. Účastníci cestnej premávky by mali byť schopní okamžite pochopiť, ako sa majú správať v danom usporiadaní dopravného priestoru a ich správanie by malo byť vedené týmto smerom. Riziko vážneho zranenia by sa malo minimalizovať precíznym prispôbením projektu cesty obmedzeným ľudským možnostiam. Z tohto dôvodu sa vytvárajú nové koncepcie cestnej bezpečnosti. Nevyhnutným predpokladom bezpečnosti cestnej premávky je preto integrácia politiky cestnej bezpečnosti s dopravnou politikou, politikou riadenia dopravy, znečisťovania životného prostredia, kvality života v mestách a inými sociálnymi otázkami (PROMISING, 2001). Ako uvádzajú Štikar et al. (2003a). Centrom pozornosti dopravnej psychológie je študovanie správania vodiča v systéme „človek (posádka) – dopravný prostriedok – dopravné prostredie“. Podľa autorov je tento systém tvorený viacerými zložkami, pričom každá má svoju úlohu i funkciu a celkovo tak prispievajú k dosiahnutiu cieľa celého systému: zaisteniu dopravy a jej bezpečnosti (Štikar et al., 2003a, 198).

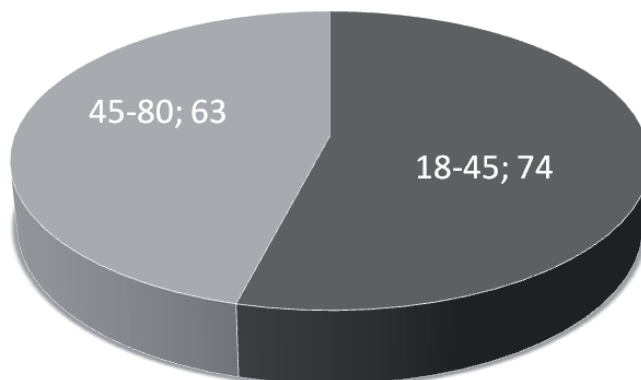
Havlík (2005) tento systém rozložil na podrobnejšie premenné: „človek – prostredie – vozidlo – dopravná cesta – sociálna dopravná štruktúra“. Autor uvádza, že človek má v tomto dopravnom systéme ústrednú úlohu. Na to, aby mohol plne a komplexne vykonávať činnosti vodiča vedúceho motorové vozidlo, musí mať určité kapacity ako zdravotnú spôsobilosť, schopnosti, zručnosti, skúsenosti a znalosti a osobnostné vlastnosti nevynímajúc. Dopravné prostredie alebo podmienky, v ktorých sa vodič vedúci motorové vozidlo v danej chvíli nachádza, výrazne ovplyvňujú jeho spôsob a štýl jazdy. Rovnako ako aj jeho vnímanie a prežívanie a tým aj vyhodnocovanie celkového stavu dopravnej situácie a následné reagovanie. Bezpečné vedenie motorového vozidla nezávisí len od našich zručností, schopností, znalostí, či technického stavu vozidla. Kľúčovým v danej situácii je samotný vodič, jeho vnímanie, prežívanie a následné správanie ovplyvňuje celkový výsledok situácie. A práve osobnostná štruktúra vodiča, jeho temperament, emocionalita, motívy, postoje, schopnosť zvládať záťaž majú rozhodujúci vplyv na dopravné správanie. Výsledky vyšetrení dopravných psychológov dokazujú, že osoby dopúšťajúce sa dopravných nehôd sú charakterizované ako: „svojráznejšie, egocentrickejšie, dynamickejšie, agresívnejšie a emocionálnejšie, s disharmonickou osobnostnou štruktúrou, s oslabenou sebareguláciou, s narušeným sebahodnotením, ale s primeranou psychickou výkonnosťou“ (Havlík, 2005, 46).

Viacerí autori sa zhodujú v tom, že existujú charakteristické rozdiely medzi vodičmi s častými dopravnými priestupkami a nehodami a vodičmi bez nehôd. Podľa Havlíka (2005) sú pre osoby zlyhávajúce v dopravných situáciách charakteristické vlastnosti ako neprispôbivosť, impulzivnosť, nesvedomitosť, precitlivosť, rigidita, nezodpovednosť, neopatrnosť, emocionálna labilita, agresivita a iné. Pre vodičov, ktorí nezlyhávajú v dopravných situáciách, sú typické vlastnosti ako adaptabilita, prispôbivosť dopravnej situácii, rozvážnosť, zodpovednosť, spoľahlivosť, vyrovnanosť, sebadôvera, emocionálna stabilita, svedomitosť. Hoskovec, Štikar, Štikarová (2003) rozdeľujú vodičov podobne. Autori popisujú, že u vodičov s častými dopravnými priestupkami sú príznačné osobnostné charakteristiky ako neschopnosť predvídať a spoliehanie na náhodu, potreba byť stredobodom pozornosti, potreba kompenzácie pocitov menejcennosti a odmietanie platných i neformálnych noriem. Príčinou väčšiny dopravných nehôd je ľudský faktor. Výskumy ukazujú, že chyba vodiča stojí v pozadí približne 90% nehôd. Len zvyšných 10% nehôd možno vysvetliť zlým technickým stavom vozidla, dopravnou infraštruktúrou a ďalšími faktormi. Dopravná psychológia sa preto snaží pomocou psychologického vyšetrenia hodnotiť spôsobilosť jedinca k bezpečnému riadeniu vozidla, tj. predikovať, do akej miery sa daný jedinec bude za volantom správať bezpečne, či naopak rizikovo.

V staršej literatúre a výskumoch (najmä z 60. rokov minulého storočia) sa stretávame s tým, že schopnosť bezpečného riadenia (fitness to drive) bola určovaná pomocou frekvencie dopravných nehôd daného jedinca v minulosti. Preto tiež mnohé validizačné štúdie z tohto obdobia pracujú s počtom dopravných nehôd ako s kritériom.

Metodologický postup výskumu

Cieľom nášho výskumu bolo upozorniť na rizikové osobnostné charakteristiky v súvislosti s orientáciou na bezpečnosť. Náš výskum sleduje vodičov profesionálov a ich osobnostné charakteristiky v súvislosti s orientáciou na bezpečnosť počas jazdy. Výskumnú vzorku tvorilo 137 vodičov, ktorým bola aplikovaná oranžová testová batéria, ktorá skúma psychickú spôsobilosť vodičov.



Obr. 1: Rozloženie vodičov z hľadiska vekových osobitostí

Pre účely tohto výskumu sme vybrali užšie štruktúrovanú verziu dotazníka OSDO- V12, ktorá je súčasťou oranžovej testovej batérie. Dotazník má 96 položiek, ktorými sa meria 11 osobnostných dimenzií a pravdovravnosť probanda. Každú dimenziu saturuje 8 položiek. Prvé štyri dimenzie sýtia faktor emocionálnej nezrelosti, ďalšie faktor dobrodružnosti a tri dimenzie sýtia faktor hostilnej konkurenčnosti. Za pomoci štatistických metód sme sledovali vzťah skúmaných osobnostných premenných a orientácie na bezpečnosť. Orientáciu na bezpečnosť sme snímali dotazníkom OBV- dotazník orientácie na bezpečnosť a výkon. Dotazník tvorí desať bipolárnych výrokov.

Na hľadanie súvislosti sme použili korelačnú metódu a rozdiely vo vekových osobitostiach sme overovali za pomoci t- testov.

Výsledky a interpretácia

Za pomoci korelačnej metódy sme hľadali vzťah medzi dvanástimi osobnostnými charakteristikami a bezpečnosťou a výkonom u vodičov (tab.1).

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Bezpečnosť	,134	-,026	,213*	,068	-,142	-,405**	-,446**	-,435**	-,269**	-,293*	-,237**	-,087
Výkon	,135	,025	-,214*	,063	,143	,408**	,453**	,44**	,266**	,297**	,239**	,092

Tab. 1: Výsledky vzťahu medzi bezpečnosťou, výkonom a osobnostnými charakteristikami za pomoci korelácie u vodičov.

Legenda: 1- vyrovnaná osobnosť- nevyrovnaná osobnosť; 2- emocionálna stabilita- emocionálna labilita; 3- anxieta podporujúca – anxieta znižujúca výkon; 4- bez neurotických symptómov- neuroticizmus; 5- sebaovládanie- impulzivita; 6- nižšia hladina optimálnej stimulácie- dobrodružnosť; 7- rigidita- flexibilita; 8- skromnosť- ambicióznosť; 9- introverzia- extraverzia; 10- submisivita- dominancia; 11- dôvera- hostilita; 12- nepravdovravný- pravdovravný; bezpečnosť- orientácia vodiča na bezpečnosť; výkon- orientácia vodiča na výkon.

Výsledky výskumu poukazujú na prítomnosť súvislosti medzi bezpečnosťou a anxiétou znižujúcou výkon, nižšou hladinou optimálnej stimulácie, rigiditou, skromnosťou, introverziou

submisivitou a dôverou. Ďalej výsledky poukazujú na súvislosti s orientáciou na výkon u vodičov a anxiétou podporujúcou výkon, dobrodružnosťou, flexibilitou, ambicióznosťou, extraverziou, dominanciou a hostilitou.

Z výsledkov vyplýva že **bezpečnosť** súvisí s vodičom, ktorý ľahšie podľahne napätiu, ktorý zažíva situačné napätie, je trémista. Je subjektívny, problémy ho znechucujú, vo vyššej miere anticipuje ohrozenie. Viac je orientovaný na seba ako na úlohu, je menej evalvovaný. Ľahšie sa vzdáva, potrebuje kľud, bojí sa rizika, má zmysel pre dôkladnosť, postupuje osvedčenými spôsobmi, stereotypnejšie, radšej sa vyhýba novosti a neočakávaným situáciám, chce kľud a istotu. Nie je konkurenčný, potrebuje , aby mu iní radili - je súcitnejší a nedominantný, disciplinovaný so zmyslom pre spoľahlivosť, je málo ambiciózny, chýba mu elán a razancia. Nesnaží sa meniť udalosti, radšej sa prispôsobí, je nenápadný, menej si trúfa, je viacej motivovaný potrebou vyhnúť sa neúspechu ako úspechom. Nerád sa predvádza, je skôr tichý, má rád usporiadaný spôsob života, je menej asertívnejší a menej si verí. Vyhýba sa konfliktom, je ale ohľaduplný, zdvorilý, pomáha iným. Vodič orientovaný na **výkon** je dynamický, flexibilný, sebavedomý, otvorený, rád víri hladinu, potrebuje určitý vzruch, pokúša šťastie, vyhovuje mu premenlivosť, má rád neobvyklé veci. Je netrpezlivý, iniciatívny, slabšie sa učí na svojich chybách, slabšie rešpektuje pravidlá, rád si robí po svojom. Prispôsobuje podmienky sebe a nie on seba podmienkam. Nespoľahlivý a menej zodpovedný. Je ochotný postupovať riziko. Chce vyniknúť, ukázať sa pred inými. Má rád vzrušenie a zmeny. Rád iných riadi a ujíma sa ich vedenia. Je interne motivovaný má pocit dôležitosti, chce vyniknúť a ukázať sa. Je háklivý na kritiku a vzťahovačný. Starosti iných ho nezaujímajú. Má slabšie sebaovládanie.

Za pomoci t-testov sme hľadali významné štatistické rozdiely v rámci vekových osobitostí v súvislosti s meranými osobnostnými charakteristikami (tab.2).

	Vek	Počet	Aritmetický priemer	Smerodajná odchýlka
1	18-45	74	-7,7027	4,9428
	45-80	63	-6,8095	5,2605
2	18-45	74	-5,5405	4,1945
	45-80	63	-4,3810	5,0750
3	18-45	74	-4,0676	5,2690
	45-80	63	-3,5873	5,2843
4	18-45	74	*-8,8108	4,5199
	45-80	63	*-3,4762	6,0558
5	18-45	74	-4,2703	4,8181
	45-80	63	-4,6667	4,2083
6	18-45	74	-4,4189	6,0023
	45-80	63	-7,3333	4,5081
7	18-45	74	-1,4054	4,4749
	45-80	63	-3,7302	4,8400
8	18-45	74	*-4,9595	6,7650
	45-80	63	*-7,7937	4,5549
9	18-45	74	4,3243	6,1713
	45-80	63	3,4286	6,9345
10	18-45	74	-1,9189	5,5807
	45-80	63	-2,7302	5,4601
11	18-45	74	-5,1081	4,4892
	45-80	63	-6,3175	4,8885
12	18-45	74	-1,4189	5,8964
	45-80	63	-3,9683	6,0107

Tab. 2: Výsledky štatistiky významných rozdielov v rámci vekových osobitostí u vodičov v súvislosti s meranými osobnostnými charakteristikami.

Legenda: * $p \leq 0.05$; 1- vyrovnaná osobnosť- nevyrovnaná osobnosť; 2- emocionálna stabilita- emocionálna labilita; 3- anxieta podporujúca – anxieta znižujúca výkon; 4- bez neurotických symptómov- neuroticizmus; 5- sebaovládanie- impulzivita; 6- nižšia hladina optimálnej stimulácie- dobrodružnosť; 7- rigidita- flexibilita; 8- skromnosť- ambicióznosť; 9- introverzia- extravergia; 10- submisivita- dominancia; 11- dôvera- hostilita; 12- nepravdovravný- pravdovravný.

V súvislosti s osobnostnými charakteristikami sme zaznamenali významné rozdiely v skupine starších a mladších vodičov v neuroticizme a v skromnosti verus ambicióznosti.

Starší vodiči sa javia menej neuroticky a viac skromní na rozdiel od mladších vodičov kde sa miera neuroticizmu významne navyšuje a rovnako v tejto skupine prevláda ambicióznosť.

Skupina starších vodičov sa javí byť emočne stabilná, menej nápadná, hľadajúca klud a spokojnosť. Menej si trúfa, uzavretejšia, poddajnejšia, miernejšia v názoroch. Skupina mladších vodičov sa z výsledkov výskumu javia byť emočne

menej stabilný, cieľavedomý, akčný. Vedia čo chcú a trúfajú si. Chcú vyniknúť, ukázať sa pred inými. Majú radi vzrušenie a zmeny.

Za pomoci t-testov sme hľadali významné štatistické rozdiely v meranej bezpečnosti a výkone v kontexte vekových osobitostí u vodičov (tab. 3).

	Vek	Počet	Aritmetický priemer	Smerodajná odchýlka
Bezpečnosť	18-45	74	7,7027	1,6447
	45-80	63	8,3651	1,6095
Výkon	18-45	74	2,2973	1,6447
	45-80	63	1,6508	1,5980

Tab. 3: Výsledky štatisticky významných rozdielov v rámci vekových osobitostí u vodičov v súvislosti s meranou bezpečnosťou a výkonom.

Legenda: bezpečnosť- orientácia vodiča na bezpečnosť; výkon- orientácia vodiča na výkon.

V súvislosti s orientáciou na výkon a bezpečnosť sme nezaznamenali štatisticky významné rozdiely medzi mladšími a staršími vodičmi .

ZÁVER

Existuje zhoda v požiadavkách na niektoré osobnostné atribúty pri vyšetrení vodičov a ich psychickej spôsobilosti. Podľa Kuceka a Kucekovej (2002) vodič by mal byť integrovaná osobnosť, emocionálne vyrovnaný, nevyhľadávajúci mimoriadne vzrušenie, s nižšou emocionálnou vzrušivosťou, ktorý nepodlieha tlaku situačných premenných a neskĺzava do reagicie na úrovni zážitkovej regulácie správania. To však neznamená jeho nevnímavosť na emocionálne signály. Preto je kladený dôraz aj na spoľahlivú reguláciu expresívnej zložky emócií, v spojení s dôstojným, chápaným a kooperatívnym správaním.

Naše výsledky priniesli nasledujúce závery: poukazujú na prítomnosť súvislosti medzi bezpečnosťou a anxiétou znižujúcou výkon, nižšou hladinou optimálnej stimulácie, rigiditou, skromnosťou, introverziou, submisivitou a dôverou. Ďalej výsledky poukazujú na súvislosti s orientáciou na výkon u vodičov a anxiétou podporujúcou výkon, dobrodružnosťou, flexibilitou, ambicióznosťou, extravertiou, dominanciou a hostilitou. V súvislosti s osobnostnými charakteristikami sme zaznamenali významné rozdiely v skupine starších a mladších vodičov v neuroticizme a v skromnosti verzus ambicióznosti. V súvislosti s orientáciou na výkon a bezpečnosť sme nezaznamenali štatisticky významné rozdiely medzi mladšími a staršími vodičmi.

Dominujúca orientácia vodiča na výkonnosť, na vlastné zručnosti a schopnosti pre šoférovanie alebo zameranie na schopnosti pre bezpečnú jazdu, ovplyvňuje jeho štýl jazdenia (Lajunen & Summala, 1997). Výkonovo orientovaní vodiči majú viacej emocionálne postoje k šoférovaniu než vodiči, ktorí zdôrazňujú bezpečnosť jazdy. Prekážky a zábrany v dosahovaní svojich cieľov vnímajú ako viac frustrujúce a viacej u nich provokujú agresívne správanie. Vodiči, ktorí sú zameraní na bezpečnosť, majú realistický pohľad na svoje jazdné schopnosti (Kucek & Kuceková, 2010).

Literatúra

Biela kniha. (2001). Európska dopravná stratégia do roku 2010: čas rozhodnúť sa. Získané 8. 7. 2013 zo http://europa.eu/legislation_summaries/environment/tackling_climate_change/l24007_en.htm.

Havlík, K. (2005). *Psychologie pro řidiče: zásady chování za volantem a prevence dopravní nehodovosti (1. vyd.)*. Praha: Portál.

Kucek, P., & Kuceková, L. (2010). Psychická spôsobilosť vodičov a jej posudzovanie. In

Kucek, P., & Kuceková, L. (2002). Žltá testová batéria. *Metodika 2008. Novidea Poprad. Slovenskej zdravotníckej univerzity*. Bratislava: Slovenská zdravotnícka univerzita.

Lajunen, T. J., & Summala, H. (1997). In Rothengatter, T. & Carbonell Vayá, E. (Eds.), *Traffic and Transport Psychology: Theory and Application (1069-1083)*. Amsterdam: Pergamon Press.

PROMISING. (2001). *Záverečná správa*. Získané 18.8.2013 zo http://www.eu-portal.net/material/downloadarea/kt3_wm_sk.pdf.

Štikar, J., Rymeš, M., Riegel, K., & Hoskovec, J. (2003a). *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum.

Štikar, J., Hoskovec, J., & Štikarová, J. (2003b). *Psychologie v dopravě*. Praha: Karolinum.

Kontaktné údaje

PhDr. Ľubica Zibrínová, PhD.

Katedra manažérskej psychológie

Fakulta manažmentu

Prešovská univerzita v Prešove

Konštantínova 16, 08001 Prešov, SR

email: lubica.zibrinova@gmail.com

Štúdia bola podporená Grantovou komisiou VEGA 1/0637/12.

PRACOVNÁ MOTIVÁCIA MANAŽÉROV A PRACOVNÍKOV V EURÓPE

WORK MOTIVATION OF MANAGERS AND WORKERS IN EUROPE

Michal KENTOŠ

Abstrakt: Podľa teórie stanovenia cieľov sú jedinci interpretovaní ako aktívni účastníci motivačného procesu. Prostredníctvom individuálnych rozhodnutí aktívne ovplyvňujú rozličné aspekty práce ako napr. množstvo času venovaného práci. Zároveň očakávajú zlepšenie materiálnych štandardov alebo postup v kariére. Prezentovaný príspevok analyzuje pracovnú motiváciu vybraných skupín zamestnancov podľa úrovne riadenia. Autor príspevku sa zameria na štruktúru práce, základné pracovné motívy, časovú náročnosť, pracovnú spokojnosť, pracovné podmienky ako aj hodnotenie príjmu. Analyzované dáta pochádzajú z piateho kola medzinárodného výskumného projektu European Social Survey (2010), ktorý sa uskutočnil v 27 krajinách Európy (N = 52 458). Výsledky komparácie referujú o väčšej osobnej angažovanosti, časovej náročnosti ako aj spokojnosti s prácou a hodnotením príjmu medzi manažérmi.

Abstract: According to the goal setting theory the individuals are interpreted as active participants in the process of motivation. Through active individual decisions they affect the various aspects of work, such as amount of time devoted to the work. They also expect improvement of the material standards and career progression. The presented paper analyzes the work motivation of selected employee groups according to the level of management. The author of the report have focused on the structure of work, basic working motives, time demands, job satisfaction, working conditions as well as an income. The analyzed data follows up the fifth round of the international research project European Social Survey (2010), conducted in 27 European countries (N = 52,458). The results of a comparison refer for greater personal involvement, time-consuming as well as job satisfaction and income evaluation among managers.

Kľúčové slová: pracovná motivácia, manažéri, Európska sociálna sonda

Keywords: work motivation, managers, European social survey

Úvod

Podľa Quigley a Tymona (2006) je pracovná kariéra jednotlivca v organizácii viac vlastnou aktivitou ako organizačnou iniciatívou. Kým v minulosti prežil zamestnanec väčšinu svojho pracovného života v jednej organizácii, v súčasnosti prevláda väčšia mobilita nepriech organizáciami v záujme saturácie individuálnych potrieb jedinca. V tejto súvislosti sa pozornosť výskumníkov začala presúvať od organizačných procesov, ktoré podporujú kariéru (Feldman, Bolino, 1989) k manažovaniu seba samého prostredníctvom motivácie a cieľov jednotlivcov. Uvedené oblasti však nemožno interpretovať ako nezávislé, nakoľko individuálny rozvoj kariéry je do značnej miery podmienený nielen vlastnou aktivitou zamestnanca a možnosťami organizácie, ale aj externými vplyvmi ako rast či recesia jednotlivých sektorov ekonomiky. V tejto súvislosti je dôležité skúmať, ktoré motivačné procesy sa podieľajú na rozhodovaní a ovplyvňovaní smerovania kariéry jednotlivca v zmysle dosiahnutia vytýčených cieľov. Ako uvádzajú Hall a Moss (1998) motivácia riadiť vlastnú kariéru sa prejavuje sebaopoznaním, väčšou osobnou zodpovednosťou ako aj korigovaním aktivít vo väzbe na meniace sa požiadavky prostredia. Jedinci v tejto súvislosti podnikajú kroky, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť ich kariérneho rastu a nečakajú na formálne vzdelávanie a tréning, ktoré im organizácia poskytne. King (2004) v tomto kontexte referuje o budovaní kontaktov, nadobúdaní nových zručností a schopností ako aj o získavaní skúseností, ktoré vedú k očakávaným výsledkom.

Aj teória stanovenia cieľov (Locke & Latham, 1990) je založená na predpoklade, že väčšina ľudského správania je výsledkom vedomého výberu cieľov. Podľa autorov teórie plnia ciele dve dôležité funkcie – sú základným zdrojom motivácie

a usmerňujú správanie. Ciele predstavujú „vodítka“ pri rozhodovaní o tom, akú aktivitu vykonať a koľko úsilia je na ňu potrebné vynaložiť. Aby však ciele mohli pozitívne ovplyvniť správanie, musí mať pracovník presnú predstavu ako ho dosiahnuť. Zároveň musí pracovník cieľ akceptovať ako niečo, čo chce získať resp. čo má pre neho osobnú hodnotu. Autori teórie zároveň uvádzajú, že náročnejšie ciele vedú k vyšším výkonom. To isté platí aj pre špecifické (konkrétne) ciele na rozdiel od všeobecných. Vzhľadom na fakt, že ide o kognitívnu teóriu, je pre zamestnanca veľmi dôležitá spätná väzba o produkovanom výkone vo vzťahu k želanému cieľu. Nevyhnutnou súčasťou dosiahnutia konkrétneho cieľa sú vedomosti a schopnosti zamestnanca vykonať pracovnú úlohu. Ako uvádzajú Locke et al. (1981) na rozdiel od pracovníkov, ktorí nemajú stanovené ciele, u zamestnancov so stanovenými cieľmi identifikovali nasledujúce charakteristiky: upriamujú svoju pozornosť na aktivity, ktoré vedú k dosiahnutiu cieľa, vynakladajú viac úsilia, ľahšie prekonávajú prekážky, vytvárajú stratégie, ktoré uľahčujú dosiahnutie cieľa.

Jedinci sú v tomto kontexte interpretovaní ako aktívni účastníci motivačného procesu. Prostredníctvom individuálnych rozhodnutí aktívne ovplyvňujú rozličné aspekty ako napr. množstvo času venovaného práci resp. rodine, materiálne štandardy či spoločenský status. Frey a Stutzer (2002) upozorňujú na komplexnosť problematiky pracovnej motivácie vo vzťahu k terajším ako aj budúcim dôsledkom. Jedinci sú napr. ochotní tráviť viac času v práci za účelom zlepšenia materiálnych štandardov alebo postupu v práci na úkor sociálnych väzieb k rodine a priateľom. Opačným príkladom je viac voľného času na úkor materiálneho štandardu. Ako uvádzajú Brislin et al. (2005) s pracovným postupom v zamestnaní sa spájajú pozitívne očakávania zamestnancov. Medzi základné aspirácie zamestnancov patrí vyšší príjem v spojitosti s vykonávanou prácou, väčšia spokojnosť ako aj zaujímavosť práce.

Cieľom tohto príspevku bolo uvedené predpoklady overiť u manažérov a podriadených zamestnancov v medzinárodnom kontexte.

Účastníci výskumu

Analyzované dáta pochádzajú z databázy 5. kola European social survey, medzinárodného komparatívneho výskumu, ktorý sa uskutočnil v 27 krajinách Európy. Z tohto počtu bolo získaných 52 458 účastníkov výskumu vo veku 15 – 88 rokov ($M = 42,59$ $SD = 11,90$). Medzinárodný komparatívny výskum – Európska sociálna sonda poskytuje možnosť porovnať údaje získané rovnakým spôsobom zberu, v rovnakom čase a rovnakým nástrojom v rozličných krajinách. Vo všetkých zúčastnených krajinách išlo o reprezentatívne výbery s minimálnou účasťou 1500 participantov (okrem Bulharska, Cypru a Slovinska). Zároveň boli sledované základné populačné charakteristiky – rod, vek a vzdelanie, ktoré boli následne vzhľadom k populačným štatistikám vážené. V súvislosti so zameraním výskumu boli do analýz zahrnutí len tí respondenti, ktorí boli v čase výskumu v aktívnom pracovnom pomere (stĺpec filter).

<i>Country</i>	<i>N</i>	<i>Filter</i>	<i>Mean age</i>	<i>SD</i>
<i>Belgium</i>	1704	830	41,64	11,112
<i>Bulgaria</i>	2434	904	45,20	11,577
<i>Cyprus</i>	1083	538	40,98	12,229
<i>Czech Republic</i>	2386	1192	42,00	11,189
<i>Germany</i>	3031	1505	43,51	11,803
<i>Denmark</i>	1576	824	45,53	11,550
<i>Estonia</i>	1793	855	43,75	12,302
<i>Spain</i>	1885	905	41,21	10,970
<i>Finland</i>	1878	885	44,18	11,979
<i>France</i>	1728	863	42,41	11,136
<i>United Kingdom</i>	2422	1182	42,96	12,849
<i>Greece</i>	2715	1054	40,45	10,476
<i>Croatia</i>	1649	542	42,38	11,421
<i>Hungary</i>	1561	742	41,30	11,076
<i>Switzerland</i>	1506	854	43,35	12,613
<i>Ireland</i>	2576	945	41,68	12,844
<i>Israel</i>	2294	1011	41,77	12,872
<i>Lithuania</i>	1677	616	44,96	11,948
<i>Netherlands</i>	1829	932	43,30	11,640
<i>Norway</i>	1548	918	43,87	12,101
<i>Poland</i>	1751	851	40,06	12,127
<i>Portugal</i>	2150	799	42,96	12,057
<i>Russian Federation</i>	2595	1335	40,39	11,953
<i>Sweden</i>	1497	832	44,24	12,522
<i>Slovenia</i>	1403	615	41,22	10,242
<i>Slovakia</i>	1856	808	43,78	11,320
<i>Ukraine</i>	1931	712	41,30	11,635
<i>Total</i>	52458	24049	42,59	11,895

Tab.1: Účastníci výskumu ESS v jednotlivých krajinách

Metodika ESS poskytuje informácie o pracovnej pozícii pomocou otázky Vo vašej hlavnej práci máte/mali ste nejakú zodpovednosť za riadenie a dozor nad prácou iných zamestnancov? Zároveň sú k dispozícii otázky, ktoré overujú počet zamestnancov, za ktorých má respondent zodpovednosť, počet zamestnancov na pracovisku, typ pracovnej zmluvy ako aj pracovné zaradenie podľa International Standard Classification of Occupations. Na základe uvedených otázok sme zvolili rozdelenie respondentov do kategórií nadriadení (manažéri) a podriadení (zamestnanci).

Nástroje

Pre účely analýzy sme použili otázky dotazníka ESS, ktoré boli zamerané na štruktúru práce, základné pracovné motívy, časovú náročnosť, pracovnú spokojnosť, pracovné podmienky ako aj hodnotenie príjmu.

Pracovná spokojnosť a hodnotenie príjmu:

1. Ak vezmete do úvahy všetky okolnosti, nakoľko ste spokojný s vaším terajším zamestnaním?
2. Ak zväzím všetku vynaloženú snahu a všetko čo som v práci dosiahol, domnievam sa, že som primerane tomu aj platený.

Autonómnosť práce bola zisťovaná pomocou škály ktorú tvorili 3 položky:

S pomocou tejto karty, prosím, povedzte, nakoľko vám vedenie vo vašej práci umožňuje...

1. samostatne si každý deň organizovať vlastnú prácu?
2. ovplyvňovať zásadné rozhodnutia o činnosti organizácie?
3. zvoliť si alebo zmeniť svoje pracovné tempo?

(skóre vypočítané zo škály 0 – 10, kde 0 znamená nemám žiaden vplyv a 10 mám úplnú moc, Cronbachova $\alpha = 0,855$).

Časová náročnosť bola skúmaná otázkami:

Koľko hodín je/bol váš “základný” alebo zmluvne dohodnutý pracovný čas za týždeň?

Nezávisle od vašich základných alebo zmluvne dohodnutých hodín, koľko hodín zvyčajne pracujete za týždeň?

Škálu časovej náročnosti tvorili otázky:

Ako často si vaša práca vyžaduje...

1. prácu po večeroch alebo v noci?
2. nutnosť náhle robiť nadčasy?
3. pracovať počas víkendu?

(skóre vypočítané zo škály 1 – 7, kde 1 znamená nikdy a 7 každý deň /týždeň, Cronbachova $\alpha = 0,701$).

Motivačná štruktúra bola zisťovaná pomocou nasledujúcich položiek:

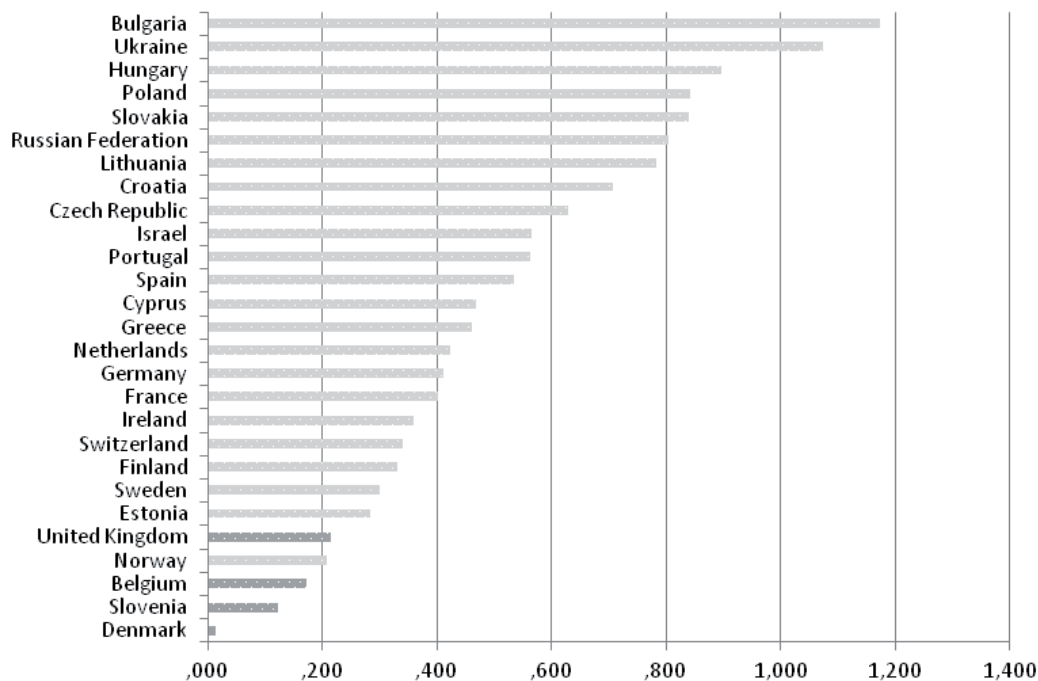
Eudia vynakladajú v práci úsilie z rôznych dôvodov. Ktorá z možností na karte je hlavným dôvodom pre vaše úsilie v práci?

1. Byť spokojný s tým, čo som dosiahol
2. Udržať si prácu
3. Pretože moja práca je potrebná pre iných ľudí
4. Získať vyšší zárobok alebo povýšenie
5. Pretože moje pracovné úlohy sú zaujímavé
6. Pretože je povinnosťou každého odvieť si svoju prácu čo najlepšie.
7. Iné

Výsledky a interpretácia I

Spokojnosť so zamestnaním

V prvej časti analýzy sme skúmali celkovú spokojnosť so zamestnaním u podriadených a nadriadených. Ako vyplýva z prezentovaného grafu, vo väčšine krajín sme zaznamenali významne vyššiu spokojnosť s prácou u nadriadených. Naopak v piatich krajinách neboli zistené rozdiely signifikantné. Z grafu je tiež zrejmé, že najväčšie rozdiely v spokojnosti s prácou medzi nadriadenými a podriadenými sme zaznamenali v Bulharsku a na Ukrajine. V Belgicku, Slovinsku a Dánsku boli rozdiely minimálne. Celkovo však možno konštatovať trend väčšej spokojnosti s prácou v manažérskych pozíciách.

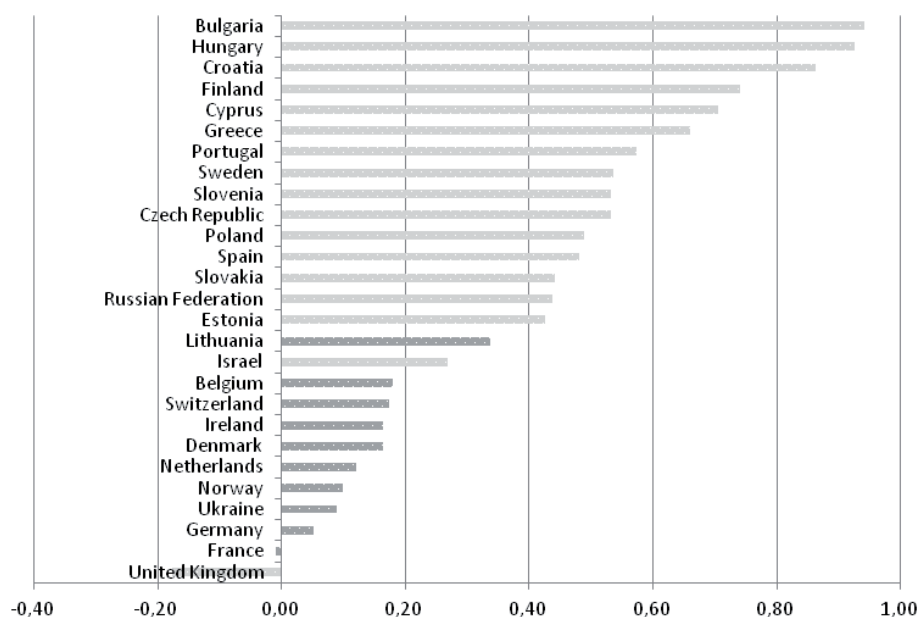


Graf 1: Rozdiely priemerných hodnôt odpovedí na položku „Ak vezmete do úvahy všetky okolnosti, nakoľko ste spokojný s vaším terajším zamestnaním?“ u nadriadených a podriadených v jednotlivých krajinách.

Plat primeraný úsiliu

Základnou zložkou motivácie zamestnancov je ich finančné ohodnotenie. Avšak vo výskume je veľmi zložitá priamo skúmať finančné ohodnotenie, pretože ide o veľmi citlivú otázku. Samotné finančné ohodnotenie však nevyplýva o tom, či a do akej miery je pre človeka motivujúce. Novým trendom v tejto oblasti je zisťovanie finančného ohodnotenia vo vzťahu k vynaloženému úsiliu. Uvedené hodnotenie pritom reflektuje individuálne vnímanie a hodnotenie platu a zároveň vlastnej aktivity ako aj implicitnú sociálnu komparáciu s inými.

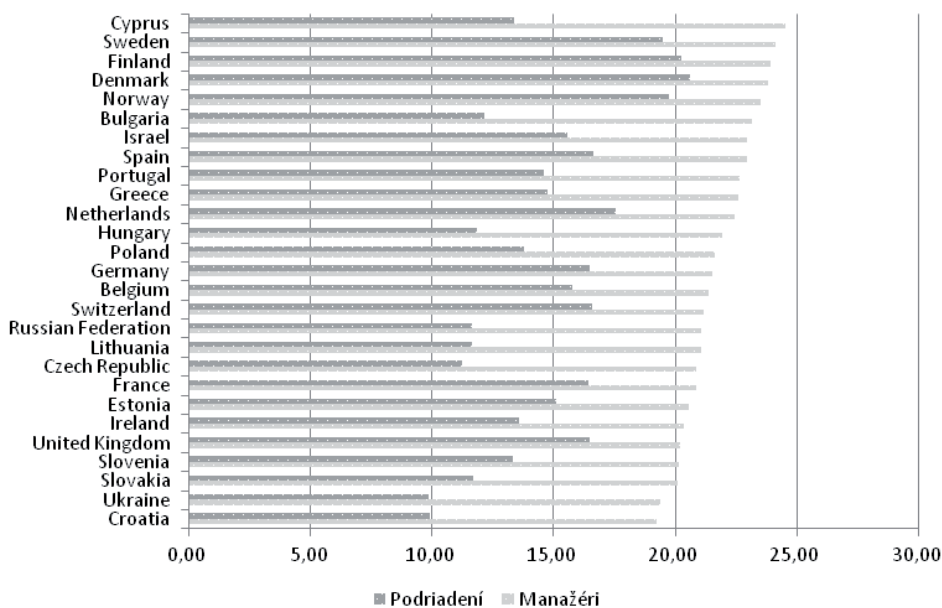
Ako ukazujú výsledky (graf 2), vo väčšine krajín Európy sú manažéri spokojnejší s platom vo vzťahu k vynaloženému úsiliu. Judge et al. (2001) v tejto súvislosti uvádzajú ako moderujúci faktor úroveň vzdelania. Uvedené skupiny sa líšia predovšetkým v úrovni vzdelania a z toho vyplývajúcich aspirácií.



Graf 2: Rozdiely priemerných hodnôt odpovedí na položku „Ak zvážim všetku vynaloženú snahu a všetko čo som v práci dosiahol, domnievam sa, že som primerane tomu aj platený.“ u nadriadených a podriadených v jednotlivých krajinách.

Autonómnosť práce

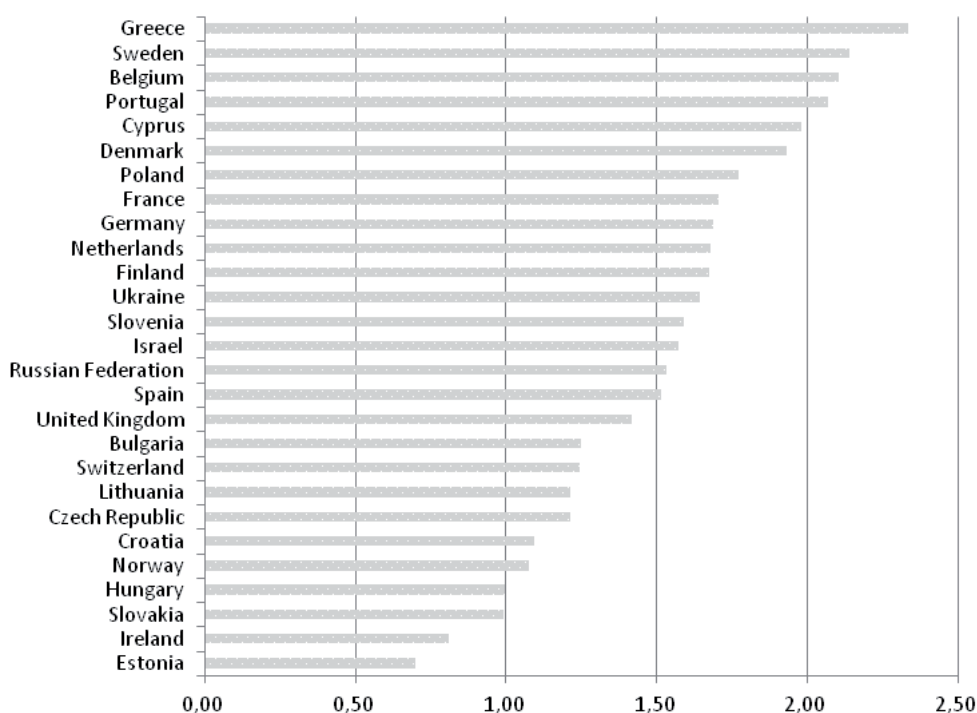
Pre autonómnosť práce je typická väčšia kontrola nad tempom práce, časovým manažmentom ako aj participácia na rozhodovaní organizácie. Komparáciu priemerných hodnôt uvedenej škály prezentujeme v grafe 3. Z jeho výsledkov vyplýva, že vo všetkých zúčastnených krajinách projektu ESS vykazovali manažéri štatisticky významne väčšiu mieru autonómie v práci v porovnaní s podriadenými. Ako uvádzajú Dobbin a Boychuk (1999), interpretácia uvedeného však nie je jednoznačná. Podľa ich zistení je množstvo autonómie v práci determinované systémom práce v jednotlivých krajinách. Uvedení autori v tejto súvislosti uvádzajú severské krajiny ako oblasti s celkovo vysokou mierou pracovnej autonómie, čo sa potvrdilo aj v našich výsledkoch. Aj napriek tomu, že na Slovensku a v Českej republike sme zaznamenali pomerne veľké rozdiely v hodnotení pracovnej autonómie manažérov a podriadených, absolútne hodnoty manažérov boli na úrovni podriadených v severských krajinách.



Graf 3: Priemerné hodnoty škály Autonómnosť práce u nadriadených a podriadených v jednotlivých krajinách.

Časová náročnosť

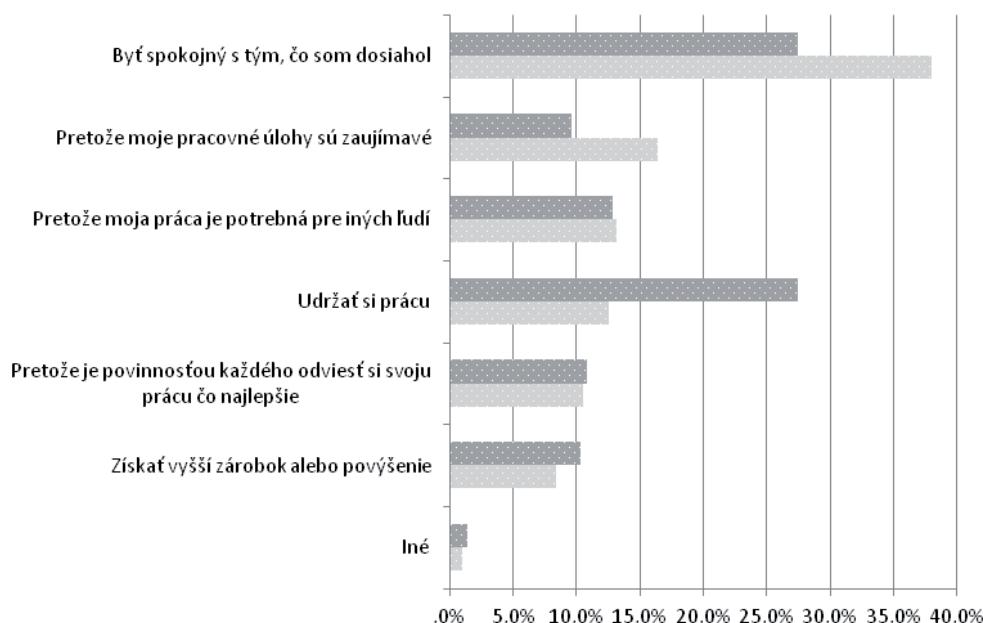
Ako uvádzajú Crompton a Lyonette (2007) kultúra práce nadčas sa stala súčasťou kariéry manažérov a je jedným z najväčších zdrojov stresu v práci. Práca nadčas v kombinácii so zosúlaďovaním osobného a pracovného života pôsobí devastujúco. Aj Sonnentag a Frese (2003), ktorí sa odvolávajú na výsledky výskumu Living to work uvádzajú, že viac ako 40% respondentov referovalo o negatívnych dopadoch práce nadčas na vzťahy v rodine, ako aj na celkový výkon v práci. Opýtaní respondenti uvádzali ako hlavný zdroj práce nadčas motiváciu podporiť svoj kariérny rast (60%), strach zo straty zamestnania (39%) a veľké množstvo práce (25%). V prvej fáze zisťovania sme porovnávali priemerné hodnotenia časovej náročnosti práce manažérov a podriadených. Ako vyplýva z výsledkov (graf 4), vo všetkých krajinách vykazovali manažéri významne väčšiu časovú náročnosť ich práce v porovnaní s podriadenými. Uvedené výsledky sme následne overovali pomocou otázok: Koľko hodín je/bol váš "základný" alebo zmluvne dohodnutý pracovný čas za týždeň? Nezávisle od vašich základných alebo zmluvne dohodnutých hodín, koľko hodín zvyčajne pracujete za týždeň? Z ich porovnaní vyplýva, že manažéri pracujú v priemere o štyri hodiny týždenne viac ako zamestnanci.



Graf 4: Rozdiely priemerných hodnôt škály Časová náročnosť u nadriadených a podriadených v jednotlivých krajinách.

Pracovné motívy

V súvislosti s pracovnými motívmi uvádzajú autori otázok modulu Práca, rodina a well-being projektu ESS (Gallie et al., 2011) významné zmeny podmienené ekonomickou krízou z roku 2008. V záujme redukcie nákladov na ľudské zdroje došlo zväčšeniu rozdielov medzi pracovnými segmentmi a ohrozeniu zamestnávania pracovníkov s nižšou kvalifikáciou. Aj napriek tomu, že disponujeme dostatkom informácií o náraste miery nezamestnanosti, ktorá sa v rámci Európskej únie zvýšila od roku 2008 z úrovne 7,6% na hodnotu 12,1 v roku 2013, nemáme vedomosti o zmenách priamo v organizáciách. Vo svetle uvedeného sme analyzovali aktuálne pracovné motívy. Z komparácie nadriadených a podriadených vyplynulo viacero rozdielov (graf 5). Podľa očakávaní manažéri preferovali spokojnosť s výsledkami vlastnej práce (38%), zaujímavosť práce (16,4%) a užitočnosť práce pre iných (13,1%). Podriadení naopak rovnako preferovali motívy spokojnosť s výsledkami a motív udržať si prácu (27,5%). Aj autori modulu uvádzajú v súvislosti s ekonomickou krízou motív udržať si prácu ako najviac akcentovaný.



Graf 5: Komparácia odpovedí na otázku Ktorá z možností je hlavným dôvodom pre vaše úsilie v práci? u nadriadených a podriadených.

Záver

Z prezentovaných zistení vyplýva niekoľko záverov. Komparácia nadriadených a podriadených v medzinárodnom kontexte potvrdila významné rozdiely v prospech nadriadených v oblastiach spokojnosti ako aj v oblasti odmeňovania. Nadriadení navyše vykazovali významne vyššiu mieru časovej náročnosti ako podriadení, čo navyše potvrdili aj absolútne hodnoty pracovného času. Z hľadiska hodnotenia odmeňovania sme identifikovali rozdielne hodnotenia nadriadených a podriadených v jednotlivých krajinách. V menej ekonomicky rozvinutých krajinách ako aj v severských štátoch sme identifikovali pozitívnejšie hodnotenia nadriadených, naopak v ekonomicky vyspelých krajinách boli hodnotenia nadriadených negatívnejšie. Samostatným zistením je zdôrazňovanie motívov udržať si prácu v skupine podriadených naprieč všetkými zúčastnenými krajinami. Prínosom uvedeného zisťovania je relatívne hodnotenie pracovných aspirácií vo vzťahu k referenčným štandardom. Z medzinárodného porovnania vyplýva, že na pozadí hodnotení pracovnej motivácie možno identifikovať ekonomickú úroveň jednotlivých krajín, avšak nie vo všetkých sledovaných aspektoch.

Literatúra

- Brislin, R. W., MacNab, B., Worthley, R., Kabigting, F., & Zukis, B. (2005). Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation An Employee-Manager Comparison. *International Journal of Cross Cultural Management*, 5(1), 87-104.
- Crompton, R., & Lyonette, C. (2007). Are we all working too hard? Women, men, and changing attitudes to paid employment, In A. Park, J. Curtice, K. Thomson, M. Phillips, M. Johnson (Eds.) *British Social Attitudes: the 23rd Report. Perspectives on a changing society (55-70)*. London: Sage.
- Dobbin, F., & Boychuk, T. (1999). National Employment Systems and Job Autonomy: Why Job Autonomy Is High in the Nordic Countries and Low in the United States, Canada, and Australia. *Organization Studies*, 20, 257-91.

- Feldman, D.C., Bolino, M.C. (2000). Career patterns of the self-employed: career motivations and career outcomes. *Journal of Small Business Management*, 38(3), 53-66.
- Frey, B. S., & Stutzer, A. (2002). *Happiness and Economics: How the Economy and Institutions Affect Well-Being*. Princeton: Princeton University Press.
- Gallie, D., Dieckhoff, M., Russell, H., Steiber, N., & Tahlin, (2011). *European Social Survey Round 5 Module on Work, Family and well-being – Final Question Design Template*. London: Centre for Comparative Social Surveys, City University London.
- Hall, D.T., & Moss, J.E. (1998). The new protean career contract: helping organizations and employees adapt. *Organizational Dynamics*, 26(3), 22-37.
- Judge, T.A., Parker, S., Colbert, A.E., Heller, D., & Ilies, R. (2001). Job satisfaction: a cross cultural review (25-52). In Andersen, N., Ones, D.S., Sinangil, H.K., Viewesvaran, C. (Eds.) *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*. London: Sage.
- King, Z. (2004). Career self-management: its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112-33.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Locke, E. A., Saari, L. M., Shaw, K. N., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969 - 1980. *Psychological Bulletin*, 90, 125 – 152.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2003). Stress in organizations. In W.C. Bormann, D.R. Ilgen & R.J. Klimoski (Eds.), *Comprehensive Handbook of Psychology*, Vol. 12: Industrial and Organizational Psychology. New York: Willey.
- Quigley, N., R., & Tymon, W. G., (2006). Toward an integrated model of intrinsic motivation and career self-management. *Career Development International*, 11(6), 522 – 543.

Poznámky

Vzhľadom na početnosť a reprezentatívnosť analyzovaných údajov sme sa pri spracovaní výsledkov rozhodli pre grafickú prezentáciu rozdielov medzi skupinami manažérov a podriadených, ktoré boli zistené pomocou t-testov. V grafoch sú svetlou farbou uvádzané významné rozdiely (mean difference) naopak modrou farbou rozdiely, ktoré neboli signifikantné.

O autorovi

Mgr. Michal Kentoš, Ph.D. pôsobí ako riaditeľ Spoločenskovedného ústavu SAV.

Kontakt

Spoločenskovedný ústav SAV
Karpatská 5, 040 01 Košice
email: kentos@saske.sk

PRELÍNANIE PRÁCE A RODINY. ROZDIELY A PODOBNOSTI MEDZI PROFESIONÁLNYMI VOJAKMI A CIVILNOU POPULÁCIOU.

WORK-FAMILY SPILLOVER. DIFFERENCES AND SIMILARITIES BETWEEN PROFESSIONAL SOLDIERS AND CIVILIAN POPULATION.

Denisa FEDÁKOVÁ, Michaela VYHNALOVÁ

Abstrakt: Príspevok sa venuje problematike konfliktu a obohacovania medzi oblasťou práce a rodiny. Cieľom príspevku je poukázať na zosúladenie náročného povolania a rodinných povinností. Na vzorke 190 profesionálnych vojakov (útvary ozbrojených síl SR) a 150 zamestnaných respondentov z bežnej populácie sme zisťovali rozdiely vo vnímaní konfliktu práca-rodina (v oboch smeroch) a obohacovania medzi prácou a rodinou (v oboch smeroch). Všetci respondenti boli veku 25-45 rokov, žili s partnerom/partnerkou a minimálne jedným dieťaťom vo veku do 15 rokov. Použitými metodikami boli dotazníky Carlsonovej a kol. (2000) Konflikt práca-rodina (Work-family conflict) a Carlsonovej a kol. (2006) Obohacovanie práca-rodina (Work-family enrichment). Zistenia poukazujú na podobnosti a rozdiely vo vnímaní sledovaných premenných respondentmi a to ako na úrovni celkového skóre, tak aj na úrovni subškál. Rozdiely a podobnosti boli potvrdené ako vo vzorke mužov (vojaci/nevojaci), vo vzorke žien (vojačky, nevojačky) sa rozdiely nepotvrdili. Výsledky potvrdzujú, že typ povolania je jednou z premenných, ktorá diferencuje pri vnímaní konfliktu aj obohacovania medzi sférou práce a rodiny.

Abstract: Paper focuses on the topics of conflict and enrichment between the domain of work and family. The aim of the paper is to explore the reconciliation of a demanding job and family duties. On the sample of 190 professional soldiers (armed force units in Slovakia) and 150 employed respondents of common population we examined differences in perception of work-family conflict (in both directions) and work-family enrichment (in both directions). All respondents were 25-45 year old, living with a partner/husband/wife and living with at least one child aged up to 15. Following questionnaires were used: Work-family conflict questionnaire (Carlson et al., 2000) and work-family enrichment questionnaire (Carlson et al., 2006). Findings show that both differences and similarities were confirmed in the male sample (soldiers/not). The differences were not find in the female sample (soldiers/not). Differences were found in the sum score and in the subscales of measured variables. Results confirm that type of job is one of the variables that differ in the perception of both conflict and enrichment between the work-family domains.

Kľúčové slová: konflikt práca-rodina, obohacovanie práca-rodina, profesionálni vojaci

Key words: work-family conflict, work-family enrichment, professional soldiers

Úvod

Štúdie, týkajúce sa prelínania práce a rodiny sa vo väčšej miere i dlhšiu dobu venujú negatívnym aspektom vzájomného zasahovania práce do rodiny a rodiny do práce (Fedáková, 2011). V našom príspevku venujeme pozornosť ako negatívnym, tak aj pozitívnym aspektom prepojenia oboch domén každodenného života. Výskum (najmä v oblasti vnímania negatívnych aspektov prelínania práce a rodiny) uvádza rôzne typy prediktorov, t.j. premenných, ktoré sú vo významnom vzťahu ku vnímaniu konfliktu práce a rodiny a na základe ktorých možno odhadovať mieru vnímaného konfliktu.

Zo sociodemografických (príp. rodinných) charakteristík sa medzi prediktormi konfliktu práce a rodiny často uvádzajú: počet detí (Carlson, 1999; Grzywarcz & Marks, 2000), vek detí (Voydanoff, 1988; Ahmad, 2007) a rodinný stav (Duxbury, Higgins & Lee, 1994).

Aj osobnostné charakteristiky už boli vo viacerých výskumoch uvádzané v súvislosti s predikciou vnímania konfliktu aj obohacovania medzi prácou a rodinou (Fedáková, 2012). Z doposiaľ realizovaných bádání, zameraných na sledovanie vzťahu medzi osobnostnými črtami a konfliktom práca - rodina, sa najväčšia pozornosť spomedzi osobnostných charakteristík venovala neurotizmu (Eby et al., 2010). Neurotizmus bol v pozitívnom vzťahu s oboma smermi konfliktu práca – rodina a negatívne koreloval s vnímaným obohacovaním medzi prácou a rodinou.

Z charakteristík práce sa za prediktorov vnímania konfliktu medzi prácou a rodinou považujú napr. dlhšia pracovná doba (Bellavia & Frone, 2005), nedostatočná opora na pracovisku (Eby et al., 2005; Lapierre et al., 2008), neflexibilné zamestnanie (Kelly et al., 2008), stres na pracovisku (Grzywacz & Marks, 2000; Stoeva, Chiu & Greenhaus, 2002) a typ povolania (Higgins, Duxbury & Johnson, 2000; McGinnity & Calvert, 2009).

Práve naposledy menovanej charakteristike t.j. typ povolania sme venovali pozornosť v našom výskume s cieľom zistiť, či a do akej miery typ povolania (vojak vs. civilný zamestnanec) predikuje vnímanie konfliktu a obohacovania medzi prácou a rodinou.

Ďalším cieľom bolo sledovať rozdiely medzi mužmi vojakmi a mužmi civilnými zamestnancami a ženami vojačkami a ženami civilnými zamestnankyňami v miere vnímaného konfliktu a obohacovania medzi prácou a rodinou. Doterajšie čiastkové zistenia naznačujú, že nedostatok časového priestoru venovaného rodine kvôli práci (uvedomujem si, že mi práca bráni venovať toľko času rodine, koľko by som chcel/a) deklarovalo 70,5 % opýtaných profesionálnych vojakov a vojačiek (Vyhnalová, 2012). Vyhnalová (2012) ďalej uvádza, že výkon vojenského povolania do istej miery nepriaznivo vplýva na oblasť rodiny. V civilnej populácii uvádzajú respondenti skôr nižšiu mieru konfliktu medzi prácou a rodinou. Fedáková a kol. (2012, a) v závere štúdie poukazujú na priaznivé zistenia, keď ani muži ani ženy vo výskumnej vzorke nevnímali negatívne prelínanie oboch sledovaných domén (práce a rodiny) ako výrazné. A na druhej strane, výsledky dosť jednoznačne poukazujú na pozitívne vnímanie obohacovania oboch domén mužmi i ženami.

Metóda

Empirický výskum bol realizovaný v období jún až december 2012. Oddelenie psychologických a sociologických činností Personálneho úradu Ozbrojených síl Slovenskej republiky v Liptovskom Mikuláši zastrešilo zber údajov prostredníctvom školenej anketárskej siete OS SR vo vojenskom prostredí. Zamestnanci Spoločenskovedného ústavu SAV, Košice zabezpečili, s pomocou študentov psychológie, zber dát v civilnom sektore. Výber respondentov bol cieleň, oslovovali sa respondenti, ktorí majú zamestnanie na plný pracovný úväzok, žijú s manželom/partnerom a majú minimálne 1 dieťa do 15 rokov.

Vzorka: Výskumnú vzorku po splnení kritérií tvorilo 164 vojakov (130 mužov a 34 žien) a 127 zamestnancov civilnej populácie, (72 mužov a 55 žien). Všetci respondenti a respondentky sú vo veku 25-45 rokov, žijú s manželom/partnerom, sú zamestnaní (rôzne typy zamestnaní, dominovali učiteľské a inžinierske profesie), majú doma minimálne 1 dieťa do 15 rokov a pracujú týždenne 35-48 hodín.

Metodiky: Na zisťovanie vnímania konfliktu a obohacovania medzi prácou a rodinou sme použili dotazníky Carlsonovej et al. (2000) Škála konfliktu práca-rodina (Work-family conflict scale) a Carlsonovej et al. (2006) Škála obohacovania práca-rodina (Work-family enrichment scale). Ide o prevzaté a nami dlhodobo používané prevzaté metodiky. Oba dotazníky majú 18 položiek a zisťujú mieru konfliktu i obohacovania medzi prácou a rodinou v oboch smeroch (rodina-práca a práca-rodina). Respondenti odpovedajú na 5 bodovej škále kde 1 znamená rozhodne nesúhlasím a 5 znamená rozhodne súhlasím. Podrobnejšie popísané v zborníku z minuloročnej konferencie (Fedáková et al., 2012, b). Ďalšie informácie o respondentoch sme zisťovali stručným sociodemografickým dotazníkom.

Výsledky

Najskôr sme sa pomocou lineárnej regresnej analýzy pozreli na to, aká je prediktívna sila sledovaných sociodemografických premenných vo vzťahu k vnímanému konfliktu a obohacovaniu medzi prácou a rodinou (tabuľka 1). Výsledky poukazujú na to, že premenná typ povolania (v našom prípade vojenské povolanie vs iné) sa preukázala ako významný prediktor vo vzťahu k vnímanému konfliktu práca-rodina v tom zmysle, že vojenské povolanie predikuje vyššiu mieru konfliktu práca-rodina ($R^2=0,02$; $B=-0,15$). V prípade vnímaného konfliktu rodina-práca ako kritéria sa žiadna zo sledovaných charakteristík nepreukázala byť významným prediktorom. Prediktory typ povolania a rod boli potvrdené ako významné prediktory obohacovania medzi prácou a rodinou ($R^2=0,066$; $B=0,19$). Výsledky poukazujú na to, že byť nevojacom a ženou predikuje vyššiu mieru vnímaného obohacovania z práce do rodiny. Typ povolania sa preukázal ako významný prediktor aj v prípade kritéria obohacovanie z rodiny do práce v tom zmysle, že byť nevojacom predpokladá vyššiu mieru vnímaného obohacovania z rodiny do práce ($R^2=0,012$; $B=0,126$).

Prediktor	R	R ²	B	T	p
Konflikt práca-rodina ($F(1, 260)=5,976$; $p<0,05$)					
typ povolania	0,15	0,02*	-0,15	-2,44	0,015
Obohacovanie práca-rodina ($F(2, 229)=9,152$; $p<0,001$)					
typ povolania	0,272	0,066***	0,194	2,864	0,005
rod			0,136	2,006	0,046
Obohacovanie rodina-práca ($F(1, 264)=4,232$; $p<0,05$)					
typ povolania	0,126	0,012*	0,126	2,057	0,041

Tab. 1: Akceptované modely lineárnej regresnej analýzy (metóda stepwise) pre kritériá KP-R, OP-R, OR-P; $p<0,05$

Legenda: kódovanie premenných rod (muž=0, žena=1), typ povolania (vojak=0, nevojak=1)

Ďalším výskumným cieľom bolo zistiť rozdiely vo vnímaní konfliktu a obohacovania medzi prácou a rodinou v závislosti od typu povolania. Zistenia (tabuľka 2) potvrdzujú štatisticky významné rozdiely medzi vojakmi a nevojakmi vo vnímaní konfliktu plynúceho z práce do rodiny, pričom vyššiu mieru konfliktu uvádzajú vojaci ($M=2,92$). Signifikantné rozdiely medzi vojakmi a nevojakmi sa preukázali aj v subškálach konfliktu práca-rodina, konkrétne v subškále čas (konflikt medzi prácou a rodinou plynúcu z nedostatku času), v ktorej vyššie skóre dosiahli vojaci ($M=2,89$) a v subškále správanie (konflikt medzi prácou a rodinou plynúci zo zaužívaného správania), kde vyššie skórovali vojaci ($M=3,08$).

Muži	Typ povolania	N	Mean	SD	t	p
KP-R_suma	vojak	128	2,92	0,87	2,88	0,005
	nevojak	50	2,54	0,74		
KP-R_čas	vojak	130	2,89	1,05	2,65	0,009
	nevojak	50	2,46	0,93		
KP-R_záťaž	vojak	130	2,81	1,14	1,65	0,103
	nevojak	50	2,53	0,93		
KP-R_správanie	vojak	131	3,08	0,90	2,89	0,004
	nevojak	50	2,63	0,99		

Tab. 2: Rozdiely medzi vojakmi a nevojakmi vo vnímaní konfliktu práca-rodina a jednotlivých subškál konfliktu (t-test pre nezávislé výbery)

Vo vzorke žien vojačiek a nevojačiek sa štatisticky významné rozdiely nepotvrdili (tabuľka 3). Ženy uvádzali prítomnosť konfliktu plynúceho z práce do rodiny na úrovni priemeru. Vojačky v najvyššej miere pociťujú konflikt medzi prácou a rodinou plynúci zo zaužívaného správania ($M=3,10$) a nevojačky v najvyššej miere pociťujú konflikt medzi prácou a rodinou plynúci z nadmernej záťaže ($M=2,96$).

Ženy	<i>Typ povolania</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
KP-R_suma	vojačka	28	2,78	0,74	0,24	0,82
	nevojačka	55	2,74	0,75		
KP-R_čas	vojačka	30	2,52	0,82	0,61	0,545
	nevojačka	55	2,40	0,92		
KP-R_zataz	vojačka	30	2,79	1,05	-0,75	0,453
	nevojačka	55	2,96	1,01		
KP-R_spravanie	vojačka	28	3,10	0,70	1,29	0,198
	nevojačka	55	2,85	1,01		

Tab. 3: Rozdiely medzi vojačkami a nevojačkami vo vnímaní konfliktu práca-rodina a jednotlivých subškál konfliktu (t-test pre nezávislé výbery).

Vnímanie konfliktu plynúceho z rodiny do práce je rovnakou mierou uvádzané vojakmi aj nevojakmi. Neboli zistené žiadne významné rozdiely (tabuľka 4). Vojaci ($M=3,00$) aj nevojaci ($M=2,85$) v najvyššej miere uvádzali konflikt medzi rodinou a prácou plynúci zo zaužívaného správania.

Muži	<i>Typ povolania</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
KR-P_suma	vojak	129	2,44	0,63	1,55	0,123
	nevojak	50	2,26	0,72		
KR-P_čas	vojak	130	2,17	0,84	1,11	0,272
	nevojak	50	2,01	0,92		
KR-P_zataz	vojak	132	2,15	0,89	1,62	0,108
	nevojak	50	1,91	0,88		
KR-P_spravanie	vojak	131	3,00	0,97	0,86	0,376
	nevojak	50	2,85	1,05		

Tab. 4: Rozdiely medzi vojakmi a nevojakmi vo vnímaní konfliktu rodina-práca a jednotlivých subškál konfliktu (t-test pre nezávislé výbery)

V uvádzaní miery konfliktu medzi rodinou a prácou sa vo vzorke žien nepotvrdili štatisticky významné rozdiely (tabuľka 5). Podobne ako vo vzorke mužov, vojačky ($M=3,05$) aj nevojačky ($M=2,87$) najčastejšie uvádzali prítomnosť konfliktu medzi rodinou a prácou plynúceho zo zaužívaného správania.

Ženy	<i>Typ povolania</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
KR-P_suma	vojačka	28	2,37	0,70	-0,45	0,65
	nevojačka	55	2,44	0,77		
KR-P_čas	vojačka	29	2,02	0,80	-1,01	0,315
	nevojačka	55	2,24	0,98		
KR-P_zataz	vojačka	30	2,09	0,74	-0,62	0,538
	nevojačka	55	2,22	1,00		
KR-P_spravanie	vojačka	29	3,05	1,04	0,71	0,475
	nevojačka	55	2,87	1,07		

Tab. 5: Rozdiely medzi vojačkami a nevojačkami vo vnímaní konfliktu rodina-práca a jednotlivých subškál konfliktu (t-test pre nezávislé výbery).

V prípade vnímania pozitívnych aspektov prepojenia práce a rodiny sme zistili, že nevojaci ($M=3,18$) si v štatisticky významne vyššej miere uvedomujú obohacovanie plynúce z práce do rodiny ako vojaci ($M=2,70$). V smere obohacovania z rodiny do práce sa signifikantné rozdiely medzi vojakmi a nevojakmi nepotvrdili (tabuľka 6). V porovnaní s vnímaním

obohacovania z práce do rodiny, vojaci ($M=3,18$) aj nevojaci uvádzali vyššiu mieru vnímaného obohacovania z rodiny do práce ($M=3,40$).

<i>Muži</i>	<i>Typ povolania</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>OP-R_suma</i>	<i>vojak</i>	<i>130</i>	<i>2,70</i>	<i>0,84</i>	<i>-2,89</i>	<i>0,005</i>
	<i>nevojak</i>	<i>50</i>	<i>3,18</i>	<i>1,05</i>		
<i>OR-P_suma</i>	<i>vojak</i>	<i>132</i>	<i>3,18</i>	<i>0,81</i>	<i>-1,62</i>	<i>0,105</i>
	<i>nevojak</i>	<i>50</i>	<i>3,40</i>	<i>0,89</i>		

Tab. 6: Rozdiely medzi vojakmi a nevojakmi vo vnímaní obohacovania rodina-práca a rodina-práca (t-test pre nezávislé výbery)

Vo vzorke žien sa vo vnímaní obohacovania z práce do rodiny a z rodiny do práce nepreukázali štatisticky významné rozdiely (tabuľka 7). V porovnaní s vnímaním obohacovania z práce do rodiny, vojačky ($M=3,22$) aj nevojačky ($3,41$) uvádzali vyššiu mieru vnímaného obohacovania z rodiny do práce.

<i>Ženy</i>	<i>Typ povolania</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>OP-R_suma</i>	<i>vojačka</i>	<i>28</i>	<i>3,09</i>	<i>,87</i>	<i>-0,88</i>	<i>0,41</i>
	<i>nevojačka</i>	<i>55</i>	<i>3,28</i>	<i>1,03</i>		
<i>OR-P_suma</i>	<i>vojačka</i>	<i>28</i>	<i>3,22</i>	<i>,88</i>	<i>-0,93</i>	<i>0,36</i>
	<i>nevojačka</i>	<i>55</i>	<i>3,41</i>	<i>,84</i>		

Tab. 7: Rozdiely medzi vojačkami a nevojačkami vo vnímaní obohacovania rodina-práca a rodina-práca (t-test pre nezávislé výbery).

Diskusia

Náročné vojenské povolanie pozitívne koreluje s vnímaním konfliktu medzi prácou a rodinou. Nevojenské povolania sú v pozitívnom vzťahu s vnímaním obohacovania medzi prácou a rodinou a medzi rodinou a prácou. Za slabšiu stránku našej štúdie považujeme veľkosť vzorky a regionálny charakter civilnej vzorky (dominujú respondenti z Košického a Prešovského kraja). Rovnako sme si uvedomili, že premenná „typ povolania“ nebola v civilnej vzorke dostatočne sledovaná a väčší dôraz sme kládli na počet odpracovaných hodín, ktorý sa vo výskumoch dlhodobo potvrdzuje ako významný prediktor konfliktu práca-rodina (Bellavia & Frone, 2005). Domnievame sa, že sila prediktora „typ povolania“ by bola výraznejšia, ak by sme porovnávali vojenské povolanie s jedným typom civilného povolania. Prínosom pre štúdiu by bolo rozšírenie civilnej vzorky respondentov a vytvorenie podskupín typov povolání (napr. učiteľské, zdravotnícke a pod.), čo by umožnilo poukázať na efekt konkrétnych typov povolání pri vnímaní pozitívnych aj negatívnych aspektov prepojenia práce a rodiny. O overenie tohto predpokladu by sme sa mohli pokúsiť v budúcnosti.

Záver

Výskumné ciele našej štúdie, ktoré sa nám podarilo naplniť, priniesli niekoľko podnetných zistení. Na vzorke profesionálnych vojakov a civilnej populácie sme potvrdili vzťah medzi typom povolania a vnímaním konfliktu i obohacovania medzi sférou práce a sférou rodiny. Rozdielové štatistiky vo vzorke mužov odhalili rozdiely vo vnímaní konfliktu práca-rodina v závislosti od typu povolania. Vojaci častejšie uvádzali vyššiu mieru vnímaného konfliktu práca-rodina celkovo aj v subškálach čas a správanie. Vojaci si teda častejšie uvedomujú, že im práca bráni plniť si rodinné povinnosti a že tento konflikt vyplýva najmä z nedostatku času a zo zaužívaného správania, ktoré si osvojili v práci. Vo vzorke žien sa rozdiely vo vnímaní

konfliktu práca-rodina v závislosti od typu povolania nepotvrdili. Vo vzorke žien sa tak typ povolania nejaví byť tou premennou, od ktorej by záviselo vnímanie konfliktu práca-rodina. Možno u žien zohráva významnejšiu úlohu pracovný čas alebo flexibilita pracovnej pozície.

V prípade konfliktu plynúceho z rodiny do práce sme rozdiely v závislosti od typu povolania nezistili. Domnievame sa, že toto zistenie môže naznačovať, že zatiaľ čo rôzne typy povolani môžu prinášať aj rozdielnu mieru konfliktov medzi prácou a rodinou, rodinné prostredie môže prinášať náročnejšie a zaťažujúce situácie bez ohľadu na typ povolania. A to platí ako vo vzorke mužov, tak aj vo vzorke žien. Výskumov podobného zamerania bolo realizovaných len zopár. Rozdiely medzi typmi povolani v konečnom dôsledku viedli k rozdielom vo flexibilitate práce či v autonómii. Parasuraman a Simmers (2001) porovnávali samo-zamestnancov s osobami, ktoré boli zamestnané v nejakej organizácii. Zistili, že samo-zamestnanci zažívali vyššiu mieru autonómie, flexibility v organizovaní si času, boli spokojnejší a viac angažovaní v práci, ale na druhej strane boli menej spokojní v rodinnom živote a prežívali vyššiu mieru konfliktu práca-rodina v porovnaní s druhou skupinou.

Oblasť obohacovania medzi prácou a rodinou vo vzorke mužov našej výskumnej vzorky odhalila významné rozdiely v závislosti od typu povolania. Nevojaci častejšie uvádzali vnímaný prínos z práce do rodiny. Domnievame sa, že toto zistenie súvisí s prostredím a podmienkami, v ktorých pracujú profesionálni vojaci a bežná populácia, v tom zmysle, že vojenské pracovné skúsenosti nie sú vo veľkej miere využiteľné v bežnom civilnom živote.

V prípade obohacovania z rodiny do práce sa premenná typ povolania, podobne ako v takomto smerovaní konfliktu, nepreukázala byť tou rozlišujúcou ako vo vzorke mužov, tak aj vo vzorke žien (v oboch smeroch). Domnievame sa, že významnú rolu tu môže zohrávať napríklad opora od partnera, prípadne od ostatných členov rodiny.

Literatúra

Ahmad, A. (2007). Work-Family Conflict, Life-Cycle Stage, Social Support, and Coping Strategies among Women Employees. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 3(1), 70-79.

Bellavia, G. M. & Frone, M. R. (2005). Work-Family Conflict. In: Barling, J., Kelloway, E. K., Frone, M. R. (Eds.), *Handbook of Work Stress* (, 113-148). Thousand Oaks, CA: Sage.

Carlson, D. S. (1999). Personality and Role Variables as Predictors of Three Forms of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 236-253.

Duxbury, L., Higgins, C. & Lee, C. (1994). Work-Family Conflict: A Comparison by Gender, Family Type, and Perceived Control. *Journal of Family Issues*, 15(3), 449-466.

Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C. & Brinleya, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124-197.

Fedáková, D. (2011). Pracovné a rodinné prostredie zamestnaných. Prešov: Universum. Získané 17. 7. 2013 zo <http://www.saske.sk/SVU/public/media/5827/2011%20-%20FEDAKOVA%20-%20Pracovne%20a%20rodinne%20prostredie.pdf>

Fedáková, D. (2012). Osobnostné charakteristiky vo vzťahu k vnímaniu konfliktu a obohacovania medzi prácou a rodinou. In P. Halama, R. Hanák, R. Masaryk, *Zborník z konferencie Sociálne procesy a osobnosť 2012* (134-139). Ústav experimentálnej psychológie, Bratislava.

Fedáková, D., Tomková, J. & Torbová, Z. (2012, a). Rodové rozdiely vo vnímaní pozitívnych a negatívnych aspektov preliňania práce a rodiny zamestnaných osôb. *Internetový časopis Človek a spoločnosť*, 15, 1.

Fedáková, D., Torbová, Z. & Tomková, J. (2012, b). Vnímanie pozitívnych a negatívnych aspektov prelínania práce a rodiny vo vzťahu k psychickej pohode. *Zborník z Konferencie Psychológia práce a organizácie 2012*, Košice, 23-24.5.2012. v tlači.

Grzywacz, J. G. & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the Work-Family Interface: An Ecological Perspective on the Correlates of Positive and Negative Spillover Between Work and Family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 111-126.

Higgins, C., Duxbury, L. & Johnson, K. L. (2000). Part-time work for women: does it really help balance work and family? *Human Resource Management*, 39(1), 17-32.

Kelly, E. L., Kossek, E. E., Hammer, L. B., Durham, M., Bray, J., Chermack, K., Murphy, L.A. & Kaskubar, D. (2008). Getting There from Here: Research on the Effects of Work-Family Initiatives on Work-Family Conflict and Business Outcomes. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 305-349.

Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., Sanches, J.I., Brough, P. & Kinnunen, U. (2008). Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and employee satisfaction: A test of model across five samples. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 92-106.

McGinnity, F. & Calvert, E. (2009). Work-Life Conflict and Social Inequality in Western Europe. In: *Social Indicators Research*, 93, 489-508.

Parasuraman, S. & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. In: *Journal of Organizational Behavior*, 22, 551-568.

Stoeva, A. Z., Chiu, R. K. & Greenhaus, J. H. (2002). Negative Affectivity, Role Stress, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 1-16.

Voydanoff, P. (1988). Work Role Characteristics, Family Structure Demands, and Work/Family Conflict. *Journal of Marriage and Family*, 50(3), 749-761.

Vyhňalová, M. (2012). „Pozitívne a negatívne aspekty pracovného a rodinného života vo vzťahu k osobnej spokojnosti profesionálneho vojaka“. *Záverečná správa zo sociologického prieskumu*. Oddelenie psychologických a sociologických činností Personálneho úradu OS SR, Liptovský Mikuláš.

Kontakty

Denisa Fedáková, PhD

samostatná vedecká pracovníčka na Spoločenskovednom ústave SAV

Karpatská 5, Košice 04001

email: dfedak@saske.sk

Michaela Vyhňalová, PhDr.

sociologička

Oddelenie psychologických a sociologických činností Personálneho úradu OS SR Liptovský Mikuláš

PREMENY TRHU PRÁCE V EURÓPE A ICH MOŽNÝ VPLYV NA POSKYTOVANIE PSYCHOLOGICKÝCH SLUŽIEB

EUROPEAN LABOUR MARKET CHANGES AND THEIR POSSIBLE IMPACT ON PRO- VIDING PSYCHOLOGICAL SERVICES

Jozef VÝROST

Abstrakt: Príspevok prináša informácie o vybraných výsledkoch Európskeho prieskumu pracovných podmienok (EWCS), ktorého piata vlna sa uskutočnila v roku 2010 a zúčastnilo sa ho 43 816 respondentov z 34 krajín. Výsledky ilustrujú zmeny európskeho trhu práce a ich najvýznamnejšie trendy. Dávajú tak príležitosť pozrieť sa cez ich optiku na priority, ktoré pre psychológiu práce a organizácie v uplynulom období sformulovali jej kľúčové medzinárodné profesiové organizácie, Európska asociácia psychológie práce a organizácie (EAWOP) a Európska federácia psychologických asociácií (EFPA). Na základe uskutočnenej analýzy možno konštatovať, že jednou z najvýznamnejších akvizícií pracovnej sily v súčasnosti sa javí jej flexibilita, ktorá umožňuje adaptovať sa na zmenu pracovných podmienok, na zmeny v obsahu práce a pracovných činností, na zmeny a inovácie v riadení/organizácii práce. Psychológii sa tu, podobne ako v tradičných oblastiach psychológie práce a organizácie, ponúka široký priestor uplatnenia.

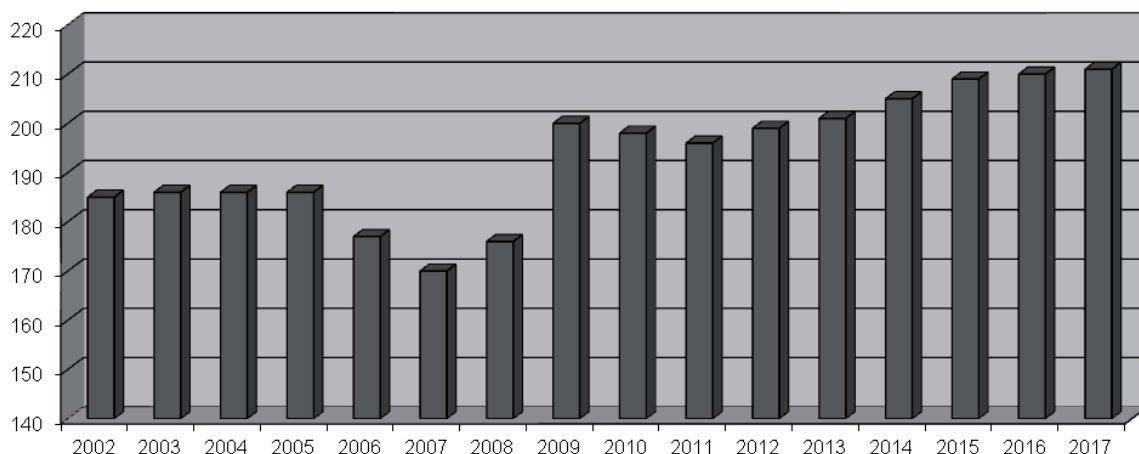
Abstract: This article brings information about selected results of 5-th wave of the European Working Conditions Survey, which was done in 2010 with participation of 43 816 respondents from 34 countries. The presented results give opportunity to have a look through their optic on the priorities, which were formulated for work and organizational psychology by the key international professional organizations in the field, the European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP) and the European Federation of Psychological Associations (EFPA). On the base of results of the analysis it could be ascertained, that one of the most significant acquisition of workforce nowadays is flexibility, which stimulate process of adaptation on working conditions change, on changes of work content and innovations in work management. This offers for psychology, similarly as it was in traditional areas of work and organizational psychology, the broad space and chance for actualization.

Kľúčové slová: psychológia práce a organizácie, Európsky prieskum pracovných podmienok (EWCS), Európska federácia psychologických asociácií (EFPA), Európska asociácia psychológie práce a organizácie (EAWOP)

Keywords: work and organizational psychology, European Working Conditions Survey (EWCS), European Federation of Psychological Associations (EFPA), European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP)

Zem obýva už viac ako 7 miliárd obyvateľov - podľa údajov United Nations Population Fund táto magická hranica bola prekročená k 31.10.2011. Temer 50% z tohto počtu obyvateľov (3,4miliardy), je zamestnaných, ale z nich iba polovica ako uviedol The Economist (10.9.2011) v „štandardnom“ zamestnaní, ako ho poznáme, lebo druhá polovica sa zamestnáva sama, resp. je zamestnaná v slabo platených rodinných podnikoch.

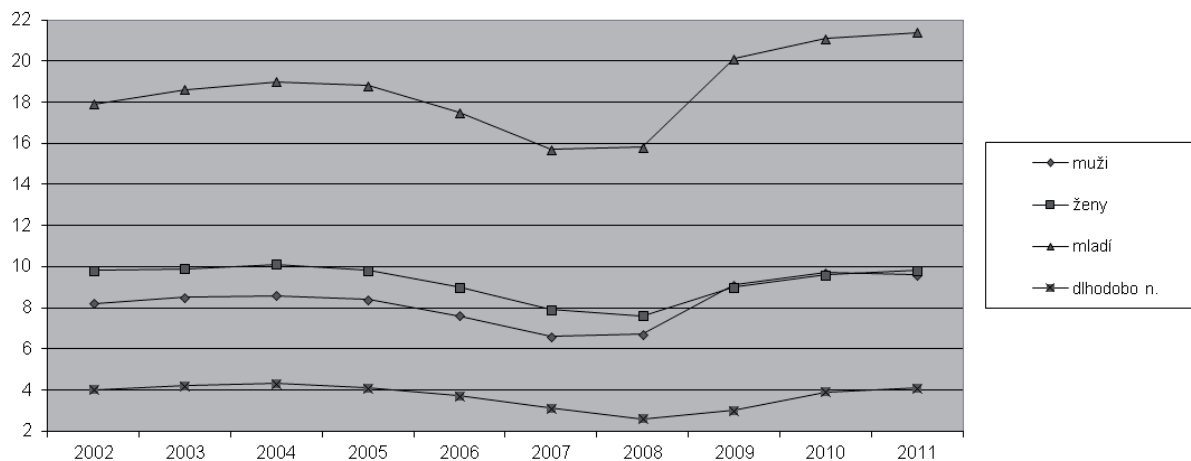
Najvýznamnejším faktorom, ktorý v uplynulých piatich rokoch v globálnom meradle ovplyvňoval situáciu na pracovnom trhu, bola nesporne ekonomická kríza. Podľa analýz Medzinárodnej organizácie práce (2013, s. 10) v období rokov 2007 - 2012 poklesol počet pracovných miest o 63 miliónov (o 2%) a počet nezamestnaných stúpol na 197 mil. (t.j. na 5,8%). Súčasne prognóza predpokladá rast počtu nezamestnaných o 5 mil. (na 5,9%) v roku 2013 a o ďalšie 3 mil. v roku 2014 (na 6%) a ďalšie pokračovanie tohto trendu až do roku 2017 (210 mil., 6,2%), viď graf č.1:



Graf 1: Globálna miera nezamestnanosti a jej prognóza do r.2017 (Global employment trends 2013, 16).

Podľa údajov Eurostatu, v roku 2000 v krajinách EÚ27 bola miera nezamestnanosti približne 9% (20 mil. obyvateľov), potom postupne stúpala až do roku 2004 na 9,2% (21,3 mil.). V rokoch 2005 -2008 poklesla o cca 5 mil. na 6,8% (16 mil.). V prvom období ekonomickej krízy v rokoch 2009-10 opäť vzrástla o viac ako 7 miliónov na 9,7% (23 mil.) a v druhom, v rokoch 2011-12 o ďalšie 3 na 10,7% a rekordných 26 miliónov nezamestnaných.

Prehľbujú sa rozdiely medzi jednotlivými krajinami (k januáru 2013¹ najnižšiu mieru nezamestnanosti malo Rakúsko, 4,9%, nasledované Nemeckom, 5,3% a Luxemburskom, 5,3%, najvyššiu Grécko, 27% a Španielsko 26,2%), pričom nezamestnanosť žien a mladých ľudí je vyššia² a vzrastá aj podiel dlhodobo nezamestnaných, ako to znázorňuje graf č.2:.



Graf 2: Trendy vývoja nezamestnanosti v EÚ27 vo vybraných skupinách

Téma nezamestnanosti nie je hlavnou otázkou, ktorej sa chceme venovať, nepochybne však predstavuje významný faktor, dlhodobo determinujúci celkovú atmosféru na trhu práce. Aj z hľadiska uplatnenia psychologického poznania v podobe poskytovaných služieb ju nemožno prehliadať: okrem iného aj preto, že psychológia patrí medzi profesie, ktoré majú k riešeniu problémov, súvisiacich s nezamestnanosťou, prispieť, a nemôže (nemá právo) stáť iba v službách tých silnejších a úspešnejších.

1 http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-01032013-BP/EN/3-01032013-BP-EN.PDF

2 http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Unemployment_rate,_EU-27,_2002-2011_%28%25%29.png&filetimesta mp=20120502101826

Uvedenie tejto úlohy je možno tiež príčinou, prečo sa fenoménu nezamestnanosti stále venuje pozornosť zo strany psychologických profesiových združení. Napr. na EFPA Expert Conference, ktorá sa pod názvom PSYCHOLOGY FOR HEALTH: Contributions to Policy Making uskutočnila v dňoch 20. - 21. septembra 2012 v Bruseli, bola otázka nezamestnanosti (v časoch ekonomickej krízy) jednou z ôsmich profilujúcich tém konferencie³. Napokon, nezamestnanosť je všeobecný jav a postihuje (isteže nerovnakou mierou) aj psychologov: podľa údajov publikovaných online⁴ v The Wall Street Journal, (založených na údajoch U.S.Census Bureau z roku 2010) je v USA nezamestnaných 19,5% absolventov v odbore klinická psychológia, 10,9% v odbore školská psychológia a 10,4% v odbore psychológia práce.

Súčasná špecifickosť európskeho trhu práce vystúpi možno ešte viac do popredia, ak si uvedomíme, že „fahúňom“ druhej vlny svetovej ekonomickej krízy v najbližšom období bude pravdepodobne Európa, ktorej ekonomika upadla/upadá do recesie. To môže, ako sa predpokladá (Global employment trends 2013, Executive summary), znamenať ďalšiu redukciu pracovných miest a ďalší tlak na štrukturálne zmeny pracovného trhu.

Pozrime sa teda, optikou údajov Európskeho prieskumu pracovných podmienok (European Working Conditions Survey)⁵, na základné charakteristiky európskeho pracovného trhu (Parent-Thirion et al., 2012) a trendy jeho vývoja v poslednom desaťročí (Changes over time, 2012).

Pracovná sila a jej postavenie

- Rozhodujúca časť pracovníkov (82%) je v kategórii zamestnancov a iba 15% sa zamestnáva samo. Postavenie zamestnancov je definované zmluvne, pričom viac ako ¾ (80%) má zmluvu uzatvorenú na neobmedzený čas. Inštitút termínovaných zmlúv má na európskom trhu práce zatiaľ minoritné zastúpenie (12%) a 5% pracovníkov nemá žiadnu pracovnú zmluvu.
- Viac ako polovica respondentov 5. vlny EWCS má úplné stredoškolské vzdelanie a jedna štvrtina nejaký stupeň vysokoškolského vzdelania.
- Vyše 60% pracovníkov pracuje pre daného zamestnávateľa 5 rokov alebo viac.
- Typickým fenoménom je domácnosť, v ktorej obaja partneri sú zamestnaní (aj keď medzi krajinami sú tu výraznejšie rozdiely, od 35% v Írsku po 70% v Českej republike a na Slovensku).

Pracovné prostredie

- Priemerná dĺžka pracovného času v roku 2010 pre krajiny EU27 bola 37,5 hod. týždenne.
- Skoro 24% respondentov pracuje na čiastočný úväzok (v EWCS definovaný tak, že je menší ako 34 hodín týždenne). Z týchto pracovníkov sú ¾ ženy.
- Prácu nadčas (definovanú ako 48 hodín týždenne a viac) vykonáva 11% zamestnancov - ale až polovica respondentov, ktorí sa zamestnávajú sami.
- Skoro ¾ zamestnancov vykonáva prácu stabilne na pracovisku zamestnávateľa.

3 <http://congres.efpa.eu/>

4 <http://graphicsweb.wsj.com/documents/NILF1111/#term>

5 EWCS je európsky multilaterálny projekt zameraný na štúdium pracovných podmienok, s akcentom na komparáciu (v 1. vlně EWCS v rokoch 1990/91 sa zúčastnili krajiny európskej 12-ky, v 2. vlně EWCS v rokoch 1995/96 krajiny európskej 15-ky, v 3. vlně EWCS v roku 2000 opäť krajiny EU15 plus 12 európskych krajín v prístupovom procese plus Nórsko a Turecko, v 4. vlně EWCS v roku 2005 krajiny EU27 plus Nórsko, Chorvátsko, Turecko a Švajčiarsko a v 5. vlně EWCS v roku 2010 34 krajín, európska 27-ka, ďalej Nórsko, Chorvátsko, Macedónsko, Turecko, Albánsko, Čierna Hora a Kosovo) a súčasne s jasne deklarovaným zámerom monitorovať trendy vývoja pracovných podmienok za pomoci opakovaných meraní.

Organizácia práce

- ICT pri plnení pracovných úloh využíva 31 percent pracovníkov.
- Plnenie pracovných úloh skoro ¾ pracovníkov podlieha kontrole kvality (73% v EU27), ktorá sa riadi existujúcimi štandardmi (72%).
- Skoro 50% pracovníkov disponuje procedurálnou autonómiou (možnosťou organizovať si prácu samostatne, stanovovať postup i termíny).
- 30% pracovníkov sa v práci stretáva s uplatnením rotácie a riadeným striedaním pracovných úloh (management-controlled multiskilling).
- Skoro polovica (48%) pracovníkov pôsobí v stabilných pracovných tímoch.
- S inováciami sa podľa vlastného vyjadrenia často na pracovisku stretáva 43% pracovníkov.
- Viac ako ¼ respondentov na svojom pracovisku registruje obe v EWCS sledované organizačné zmeny (nové procesy a technológie, podstatnú reštrukturalizáciu a reorganizáciu), 17% iba prvú (technológie) a 9% len druhú (reorganizáciu).

Kvalita zamestnania

- Viac ako 80% pracovníkov EÚ27 pociťuje záväzok voči zamestnávateľskej organizácii a vyjadruje spokojnosť s pracovnými podmienkami.
- Väčšina pracovníkov uvádza, že má možnosť uplatniť v práci tvorivosť (napr. 82% v riešení nepredvídateľných problémov, 75% vidí možnosť uplatniť vlastné myšlienky a nápady v práci).
- Iba 55% pracovníkov sa domnieva, že ich zručnosti a pracovné spôsobilosti zodpovedajú ich povinnostiam, úlohám.
- Zamestnávateľmi financovaných kurzov a školení sa zúčastňuje 34% pracovníkov, asi polovica s vyššou kvalifikáciou, ale iba štvrtina nižšie kvalifikovaných. Aj medzi krajinami sú výrazné rozdiely, od 55% vo Fínsku po 10% v Bulharsku (napr. v ČR 59%, v SR 49%).

Odmeňovanie

- Väčšina zamestnancov v EU 27 (96%) má stanovený fixný plat. Súčasťou odmeny za prácu je aj variabilná časť (ako uvádza to 63% respondentov).
- Výhody inej povahy (napr. privilegovaný prístup k rôznym tovarom a službám, príspevok na zdravotnú starostlivosť) sú v rôznych krajinách veľmi odlišné, od 72% (Fínsko) po 2,5% (Litva).
- 13% respondentov uvádza bonusy spojené s dobrými ekonomickými výsledkami zamestnávateľskej organizácie, aj tu je diapazón široký, od 3% (Grécko, Portugalsko) po viac ako 20% (Fínsko, Francúzsko, Slovensko a Slovinsko).

Kľúčové zmeny na trhu práce, zaznamenané EWCS za 10 rokov:

- Prírastok pracovnej sily: kým podiel zamestnaných mužov sa pohybuje v rozpätí od 75% do 80%, podiel žien vzrástol z 50% na 63% a podiel zamestnancov vo vekovej kategórii 50 – 64 rokov z 49% na 56%. V roku 2010 trh pracovných síl predstavoval 235 miliónov pracovníkov.

- Vzárostol podiel zamestnancov s termínovanou pracovnou zmluvou, z 10% na 14%.
- V ekonomike krajín EU27, v dôsledku štrukturálnych zmien, sa zaznamenal posun pracovnej sily z priemyslu a poľnohospodárstva do sektoru služieb.
- Vzárstla neistota vo vzťahu k stabilite a perspektíve súčasného zamestnania respondentov, zo 14% na 16%.
- Dĺžka týždenného pracovného času poklesla z 40,5 hodín v roku 1991 na 37,5 hodín v roku 2010.
- Zamestnávateľmi financovaných kurzov a školení sa v roku 2010 zúčastňovalo 34% pracovníkov, o 9% viac ako pred desiatimi rokmi.

Uvedený obraz, hoci podaný len v skrátenej podobe, vo vzťahu k možnostiam realizácie strategických cieľov rozširovania sortimentu psychologických služieb vo sfére práce prináša viacero nových impulzov. Môžeme záujemcom vrelo odporúčať dáta piatich vln EWCS, ktoré sú k dispozícii verejnosti, bez akýchkoľvek obmedzení, na internetovej stránke Eurofound⁶. Prostredníctvom funkcie „mapovanie výsledkov“ je možné údaje EWCS analyzovať, graficky znázorniť, i exportovať do Excelu, dokonca pracovať na stránke aj v našom jazykovom prostredí (slovenčina, čeština). S cieľom uľahčiť záujemcom prístup a prácu s databázami sme pripravili užívateľskú príručku (Výrost, 2013), ktorá je tiež voľne prístupná⁷.

Najglobálnejším zovšeobecnením údajov Európskeho prieskumu pracovných podmienok (EWCS) vo vzťahu k našej téme je konštatovanie, že európsky trh práce prechádza hlbokými zmenami, ktoré vplyvom vonkajších (spoločenské a ekonomické zmeny) i vnútorných (technologické i organizačné zmeny) faktorov prejavujú znaky akcelerácie. Táto skutočnosť pre kľúčové profesiové asociácie (v európskych podmienkach v psychológii práce najmä EAWOP⁸ a EFPA⁹) predstavuje výzvu, na ktorú sa usilujú efektívnym spôsobom reagovať. Je len prirodzené, že tak robia vychádzajúc z vlastnej optiky a tradícií.

Pre pohľady Európskej asociácie psychológie práce a organizácie (EAWOP – European Association of Work and Organizational Psychology) je charakteristický skôr **statický prístup**, sledujúci základný cieľ – vymedziť sa inštitucionálne a) smerom dovnútra, t.j. vo vzťahu k iným oblastiam aplikácie psychologického poznania, ale aj b) smerom navonok, vo vzťahu k iným odborom. Zreteľne to má slúžiť ako efektívny prostriedok, bariéra, brániaca snahám jednotlivcov i skupín bez príslušnej kvalifikácie angažovať sa „v našom“ teritóriu. Naplnenie takto definovaného cieľa predpokladá taxatívne plošné určenie oblastí (teritória) a odborných činností na jednej strane, ako i presné určenie postupov, vedúcich k získaniu oprávnenia v týchto oblastiach činnosť vykonávať.

Idea a následne postupné konštituovanie spoločného európskeho pracovného trhu vytvárala prirodzené pozadie snáh o zriadenie inštitútu európskeho kvalifikačného štandardu pre profesiu psychológa (EuroPsy10), ktorý má dnes už svoje zastúpenie vo všetkých krajinách EU27 (teda aj na Slovensku¹¹ a v Českej republike¹²). V jeho rámci potom odštartoval proces definovania kvalifikačného štandardu pre oblasť psychológie práce a organizácie (EuroPsy and the advanced certificate in work and organizational psychology), ktorý bol prerokovaný na Valnom zhromaždení EAWOP v máji 2009. Dokument definuje 20 primárnych kompetencií psychológov práce a organizácie (EuroPsy, 2009, 6) zoskupených do šiestich oblastí: špecifikácia cieľov, diagnostika, vývoj, intervencia, hodnotenie, komunikácia.

Pohľady Európskej federácie psychologických asociácií (European Federation of Psychological Associations – EFPA) charakterizuje, z nášho pohľadu, skôr **dynamický** a globálnejší prístup, ktorý odzrkadľuje snahu premietnuť do meniaceho

6 <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/index.htm>

7 <http://www.saske.sk/SVU/publikacia/>

8 <http://www.eawop.org/>

9 <http://www.efpa.eu/>

10 <http://www.europsy-efpa.eu/>

11 <http://www.europsy.sk/>

12 <http://www.europsy.cz/>

sa spoločenského systému tradičné hodnoty a filozofiu praktickej aplikácie psychologického poznania – teda motívy, ktoré svojho času odštartovali program humanistickej psychológie. Carl Rogers a jeho predstava plne fungujúceho človeka, ako základný cieľ psychologického servisu a intervencie, nestratili ani dnes nič zo svojej hodnoty. Psychológia práce a organizácie by si mala zachovať „vysoké aspirácie v utváraní aktuálnej podoby významnej oblasti života ľudskej spoločnosti – kvality pracovného života“ (Výrost, 2011).

Z uvedených hľadísk považujeme pre našu tému za mimoriadne inštruktívne a súčasne inšpiratívne tie aktivity, ktoré sa v EÚ od roku 2008 uskutočnili na tému duševného zdravia: V čase slovinského predsedníctva EÚ sa 13. júna 2008 v Bruseli uskutočnila Konferencia o duševnom zdraví a pohode¹³, ktorej významným produktom bolo i prijatie Európskeho paktu o duševnom zdraví a pohode¹⁴. Európska federácia psychologických asociácií (EFPA) v reakcii na prijatie uvedeného paktu zverejnila v roku 2011 špecifický dokument – Stanovisko (Roe et al., 2011). Na jeho vypracovaní sa o. i. podieľali aj členovia ENOP¹⁵ (European Network of Organizational and Work Psychologists), neformálneho združenia profesorov v oblasti psychológie práce a organizácie na európskych univerzitách.

„Psychológia práce a organizácie vrhá, svojím dôrazom na úlohu organizácie práce a jej ľudskú agendu, špecifické svetlo na etiológiu duševného zdravia a pohody v práci. Zdôrazňuje nevyhnutnosť doplnenia tradičnej propagácie zdravia o preventívnu stratégiu, ktorá bude obsahovať pracovný dizajn, na ľudí orientovaný manažment a uplatnenie demokracie na pracovisku“ (Roe et al., 2011, 1). Autori prezentujú prehľad údajov, doložených dlhodobým psychologickým výskumom, identifikujúcich primárne, sekundárne a terciárne faktory negatívne vplyvajúce na duševné zdravie a pohodu v práci. Ale tiež primárne, sekundárne a terciárne faktory, ktoré majú na duševné zdravie a pohodu v práci pozitívny vplyv. Podľa názoru autorov, s ktorým sa stotožnila aj EFPA, úloha psychológov práce a organizácie má výrazne presiahnuť rámec starostlivosti iba o jednotlivých pracovníkov, ktorí trpia niektorými symptómami porúch duševného zdravia. „Na základe naakumulovaného poznania prostredia práce a organizácie sa od nich žiada taký príspevok k rozvoju organizácií a pracovného prostredia, ktorý bude predchádzať výskytu zdravotných problémov a podporovať pohodu budúcich generácií zamestnancov“ (Roe et al., 2011, 5). Očakávania spojené s uplatnením takto ponímaného prístupu autori sformulovali do 8 bodov, v zmysle ktorých sa od psychológov práce a organizácie bude žiadať:

1. Poskytovať údaje o stave duševného zdravia pracovníkov a kvality pracoviska.
2. Monitorovať pracovné podmienky a uskutočňovať predikciu (vrátane včasného varovania) v oblasti duševného zdravia a pohody.
3. Navrhovať vhodné portfólio prostriedkov prevencie a intervencie.
4. Prispievať k prevencii prostredníctvom procesov prijímania, výberu, rozmiestňovania a výcviku pracovníkov, supervízorov a manažérov.
5. Poskytovať vhodnú intervenciu prostredníctvom koučingu a psychoterapie (pri terapii za splnenia predpísaných požiadaviek klinickej expertízy)
6. Vyvinúť systém pozitívnych intervencií na individuálnej úrovni i úrovni organizácie, ktoré by facilitovali zainteresovanosť a prosperitu zamestnancov.
7. Realizovať štúdie, posudzujúce efektívnosť rôznych realizovaných intervencií.

13 http://ec.europa.eu/health/archive/ph_determinants/life_style/mental/docs/mh_conference_mi_en.pdf

14 http://ec.europa.eu/health/mental_health/docs/mhpact_en.pdf

15 <http://www.enop.ee/>

8. Uskutočňovať poradenstvo riadiacim pracovníkom o udržateľných a efektívnych formách organizácie, ktoré zohľadňujú záujmy všetkých zainteresovaných (angl. stakeholders, teda všetkých ktorých sa činnosť organizácie týka - majiteľov, akcionárov, manažment, dodávateľov, odberateľov i verejnosti).

Záver

Na európskom trhu práce, ktorý vznikol postupnou integráciou rozširujúceho sa počtu krajín, popri globálnych vplyvoch (napr. ekonomická kríza a s ňou súvisiaci rast nezamestnanosti), možno zaregistrovať významné zmeny. Súčasne, ako sme mohli vidieť, pretrvávajú aj významné regionálne rozdiely. To do istej miery môže zdanlivo posilňovať pozíciu tých, ktorí pri aplikácii psychológie práce a organizácie do praxe zdôrazňujú potrebu prihliadať hlavne a predovšetkým **na špecifické podmienky**: krajiny, regiónu, firmy, atď. Rešpektujúc do istej miery racionalitu tohto argumentu, v súčasnom období za podstatnejšie sa nám javí úsilie **medzinárodných profesiových organizácií efektívne reagovať na meniacu sa situáciu**. Malo by už byť dnes (v období recesie, ktorej koniec zatiaľ nedovidíme) aj našej obci, tak ako jej čelným predstaviteľom, zrejme, že predstava extenzívneho rastu uplatnenia psychologických služieb bude sťažka uplatniteľná.

Jednou z najvýznamnejších akvizícií pracovnej sily v súčasnosti sa javí jej **flexibilita**, ktorá umožňuje adaptovať sa na zmenu pracovných podmienok, na zmeny v obsahu práce a pracovných činností, na zmeny a inovácie v riadení/organizácii práce. Radikálne sa mení pomer zamestnaní s tzv. „celoživotnou“ kvalifikáciou / zamestnaní vyžadujúcich celoživotné vzdelávanie, samozrejme v prospech tých v poradí uvedených ako druhých. Psychológii sa tu, podobne ako v tradičných oblastiach psychológie práce a organizácie, ponúka široký priestor uplatnenia.

Kompasom, ktorý má šancu „prispiieť k v navigácii na nepokojnom mori“, ako sme mohli vidieť, by mohli byť aj naďalej hodnoty, pre ktoré sa psychológia – a teda aj psychológia práce a organizácie – zaraďuje medzi pomáhajúce profesie.

Literatúra

EuroPsy and the advanced certificate in W&O psychology. (15. mája 2009). Získané 8. 7. 2013 zo EAWOP General Assembly: <http://www.eawop.org/uploads/datas/7/original/Advanced%20European%20Certificate%20in%20W&O%20Psychology-2009.pdf?1297018616>.

International Labour Office. (2013). *Global employment trends: Recovering from the second jobs dip*. Geneva: International Labour Office.

International Labour Office. (2012). *Key indicators of the labour market (7-th edition)*. Geneva: International Labour Office.

Global employment trends. Executive summary. (2013). Získané 8. 7. 2013 zo http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_202215.pdf.

Changes over time – first findings from the fifth European Working Condition Survey. Eurofound. (2012). Získané zo <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/74/en/3/EF1074EN.pdf>.

Parent-Thirion, A., Vermeylen, G., van Houten, G., Lyly-Yrjänäinen, M., Biletta, I., Cabrita, J., & Niedhammer, I. (2012). *5-th European working conditions survey*. Luxembourg: Office for the Official Publications of the European Communities. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Roe, R. A., Bakker, A. B., Vartiainen, M., & Zijlstra, F. R. H. (2011). *Mental health and wellbeing at the workplace – What psychology tells us*. Získané 8. 7. 2013 zo <http://www.efpa.eu/professional-development/efpa-position-statement-on-eu-pact-on-mental-health-and-wellbeing>.

Výrost, J. (2011). Inštitucionalizácie psychológie práce a organizácie a jej vzťahy k iným disciplinám. In Kollárik, T., Letovancová, E., & Výrost, J. et al. (Eds.), *Psychológia práce a organizácie* (26-38). Bratislava: UK.

Výrost, J. (2013). *Mapovanie výsledkov Európskeho prieskumu pracovných podmienok. Praktická príručka pre užívateľov*. Košice: Spoločenskovedný ústav SAV. Získané 8. 8. 2013 zo <http://www.saske.sk/SVU/public/media/5827/EWCS%20prirucka.pdf>.

Poznámky

Na základe žiadosti autora byly poznámky ponechaný v pôvodním formátu přímo v textu.

Kontakt

prof. PhDr. Jozef Výrost, CSc.

Spoločenskovedný ústav SAV

Košice

email: vyrost@saske.sk

SOCIÁLNA INTELIGENCIA V KONTEXTE MANAŽÉRSKÝCH KOMPETENCIÍ VYMEDZENÝCH LANCASTERSKÝM MODELOM

SOCIAL INTELLIGENCE IN THE CONTEXT OF MANAGERIAL COMPETENCES DEFINED BY THE LANCASTER MODEL

Miroslav FRANKOVSKÝ, Pavol FEČ

Abstrakt: *Problematika identifikácie manažérskych kompetencií, ktoré by predikovali efektívnosť manažérskej práce, je jednou z podstatných oblastí, na ktorú je sústredená pozornosť odborníkov z viacerých vedných oblastí. Špecifickú oblasť pri predikcii a vysvetľovaní správania manažérov tvoria interpersonálne situácie a zvládanie problémov, v ktorých dôležitú úlohu zohráva faktor sociálneho kontaktu ľudí. Jednou z podstatných charakteristík, ktorú je možné využiť pri predikcii tohto správania alebo pri pochopení a vysvetlení jeho výsledkov, je sociálna inteligencia. V príspevku prezentujeme výsledky výskumu analýzy súvislostí medzi sociálnou inteligenciou a manažérskymi kompetenciami, vymedzenými na základe Lancasterského modelu týchto kompetencií. Analýza údajov, získaných na výskumnej vzorke 100 manažérov, potvrdila existenciu štatisticky významných súvislostí medzi ukazovateľmi sociálnej inteligencie, ktoré boli získané metodikou EMESI a tromi zoskupeniami manažérskych kompetencií, zisťovaných pomocou Lancasterského modelu manažérskych kompetencií.*

Abstract: *The issue of identifying managerial skills which would predict the effectiveness of managerial work is one of the major areas focused on by experts from various fields of science. A specific area for prediction and explanation of the behavior of managers consists of interpersonal situations and coping with issues, in which an important role is played by the factor of social contact of people. One of the essential characteristics that can be used in predicting this behavior or understanding and explaining the results is social intelligence. In this paper we present the results of the research of analyses of the interconnections between social intelligence and managerial competences as defined by the Lancaster model of these competences. An analysis of the data collected by means of a research sample of 100 managers confirmed the existence of the statistically significant interconnections among the indicators of social intelligence, which have been gained by the EMESI methodology and three groupings of managerial competences detected by the Lancaster model of managerial competences.*

Kľúčové slová: *sociálna inteligencia, manažérske kompetencie, metodika EMESI*

Key words: *social intelligence, managerial competences, the EMESI methodology*

ÚVOD

Diagnostika a na nej založená predikcia správania je jednou z kľúčových problematík záujmu odborníkov nielen v psychológii, ale aj v mnohých ďalších oblastiach sociálnych vied. Všade tam, kde objektom poznávania je človek, resp. sociálna skupina. Celkom logicky je táto problematika aj v centre pozornosti psychológov na úrovni teoretického poznania, ale aj prakticky orientovanej psychologickkej činnosti. Špecifickú oblasť v uvedenom zameraní tvoria interpersonálne situácie a správanie sa človeka v týchto situáciách, v ktorých dôležitú úlohu zohráva faktor sociálneho kontaktu ľudí. Analýza súvislostí medzi správaním človeka v interpersonálnej situácii a možnými prediktormi tohto správania je preto reprezentovaná pestrou paletou faktorov tak na strane konkrétneho človeka, ako aj na strane konkrétnej interpersonálnej situácie. Sociálnu

inteligenciu v tomto kontexte považujeme za jednu z podstatných psychologických charakteristík predikcie správania v sociálnej situácii a interpretácie jeho výsledkov (Frankovský, 2010).

SOCIÁLNA INTELIGENCIA

Sociálna inteligencia je reálnou individuálnou charakteristikou (Silvera, Martinussen, & Dahl, 2001) a počiatky snáh o jej meranie siahajú až k Thorndikeovi (1920). Napriek tomu, pri úsilí o jej presnejšie vymedzenie narážame na určité ťažkosti (Silvera, Martinussen, & Dahl, 2001). Už vymedzenie sociálnej inteligencie podľa Thorndika (1920) zahŕňa schopnosť porozumieť a zvládať iných ľudí, konať múdro v medziľudských vzťahoch. Uvedený autor sa vo svojej definícii priklonil k dvojfaktorovej štruktúre vymedzenia sociálnej inteligencie a v rámci tejto štruktúry rozlišuje kognitívne prvky (porozumenie druhým ľuďom) a behaviorálne prvky (múdre správanie v medziľudských vzťahoch) sociálnej inteligencie.

Diskusia, ktorá sa rozvinula v rámci konceptualizácie a následnej operacionalizácie sociálnej inteligencie, koncentruje pozornosť autorov minimálne na štyri okruhy otázok (Frankovský et al., 2012):

Rozlíšenie a špecifikácia vymedzenia sociálnej inteligencie vo vzťahu k podobným, príbuzným oblastiam poznania.

1. Etický rozmer implikácie sociálnej inteligencie v praktickom živote.
2. Vymedzenie štruktúrnych prvkov konštruktú sociálnej inteligencie.
3. Osobnostný a psychometrický prístup k skúmaniu a zisťovaniu sociálnej inteligencie.

Prvé dva okruhy súvisia predovšetkým s teoretickým vymedzením sociálnej inteligencie. Predposledný a posledný okruh súvisí hlavne s kvantifikáciou sociálnej inteligencie, teda s možnosťami jej zisťovania a merania. K týmto okruhom otázok je možné priradiť ešte jeden, ktorý súvisí s praktickým uplatnením diagnostiky sociálnej inteligencie v rôznych kontextoch spoločenského života. Tento okruh reprezentuje aplikačný potenciál sociálnej inteligencie a tým aj jej využitie v spoločenskej praxi pri výbere ľudí, ich príprave, analýze zlyhania ľudí a pod.

V prezentovanej štúdií je využitá metodika EMESI (Frankovský & Birknerová, 2012), ktorá reprezentuje psychometrický prístup k navrhovaniu a overovaniu meracích nástrojov tohto konštruktú. Na báze vývoja a overovania metodiky EMESI bolo uskutočnených niekoľko štúdií, ktoré zahŕňali okrem zvyčajnej výskumnej vzorky reprezentovanej vysokoškolskými študentmi aj vzorky ekonomicky aktívnej populácie, predovšetkým manažérov a manažérok (Birknerová & Kentoš, 2011, Birknerová & Lelková, 2012).

MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE

Diskusia k vymedzeniu pojmu manažérke kompetencie je reprezentované pestrou paletou jednotlivých prístupov a názorov (Winterton & Winterton, 1999, Míka, 2001, Sanghi, 2005, Veteška, 2008, Ashkanasy & Cooper, 2008, Kocianová, 2010 a mnohí ďalší). Vývoj chápania manažérskych kompetencií v poslednej dobe smeruje k tzv. univerzálnej, resp. generickej, či všeobecnej škále vedomostí. Medzi dôležité kompetencie patrí: zručnosť pracovať s informáciami, time management, projektové riadenie, knowledge management, leadership, schopnosť analyzovať riziká, odborná znalosť konkrétneho odboru a dobre zvládnutý cudzí jazyk (Veteška, 2008). Súčasným trendom v oblasti štúdia manažérskych kompetencií je snaha vytýčiť tie kompetencie, ktorými je nutné disponovať pri väčšine povolání.

Kocianová (2010) v tomto kontexte uvádza, že kľúčové kompetencie“ sú spravidla ponímané ako univerzálne, t. j. ako všeobecne platné pre takmer každú prácu. Až 90% pracovných činností je podstatným spôsobom podmienených univerzálnymi

kompetenciami, ktoré ovplyvňujú výkon rôznou mierou v závislosti od pracovnej pozície. Kľúčové kompetencie môžu byť charakterizované ako kompetencie presahujúce hranice jednotlivých odborností. Nadobúdanie kľúčových kompetencií je celoživotný proces. Potenciálom k disponovaniu kompetenciami je individuálna kompetencia k jednaniu, ktorá sa vyvíja zo spolupôsobenia:

- **sociálnej kompetencie** – schopnosť tímovej práce, kooperatívnosť, schopnosť čeliť konfliktným situáciám, komunikatívnosť,
- **kompetencie vo vzťahu k vlastnej osobe** – kompetencia zaobchádzania s vlastnou hodnotou, schopnosť reflexie voči sebe samému, schopnosť sám seba posudzovať a ďalej sa rozvíjať,
- **kompetencie v oblasti metód** – plánovane uplatňovať odborné znalosti (so zameraním na cieľ), schopnosť vypracovať tvorivé, netradičné riešenia, dávať veci do kontextu, zvažovať príležitosti a riziká, atď.

Ashkanasy a Cooper (2008) uvádzajú, že kompetencie sú kritickým faktorom, nutným pre vynikajúci výkon. Kľúčové kompetencie, ktoré sú životne dôležité pre dosahovanie nadpriemernej úrovne výkonnosti v oblasti manažmentu, ale aj mnohých ďalších profesií, je možné rozvíjať. S čím sa stotožňujú aj iní autori.

Lancasterský model manažérskych kompetencií vychádza z univerzálneho manažérského kompetenčného rámca. Obsahuje jedenásť vlastností rozdelených do troch skupín, ktoré predstavujú tri rozličné úrovne. Sanghi (2005) ich špecifikuje nasledovne:

Prvá, základná úroveň je reprezentovaná dvoma kompetenciami:

- Disponovanie základnými informáciami (faktami)
- Relevantné profesionálne vedomosti

Druhá obsahuje špecifické zručnosti a atribúty, ktoré priamo ovplyvňujú správanie a výkon a zahŕňa päť kompetencií:

- Citlivosť na udalosti (schopnosť reagovať na situácie)
- Analytické zručnosti, schopnosť riešiť problémy a rozhodovacie zručnosti
- Sociálne zručnosti a schopnosti
- Emocionálna životaschopnosť
- Proaktivita a orientácia na výsledky

Tretia úroveň zahŕňa vlastnosti, ktoré umožňujú manažérom používať a rozvíjať zručnosti a zdroje z druhej kategórie. Nazývajú sa aj meta-vlastnosti, pretože umožňujú manažérom rozvoj špecifických zručností, potrebných v prípade zvláštnych okolností. Táto úroveň obsahuje štyri kompetencie:

- Tvorivosť
- Duševná obratnosť
- Vyváženosť učebných návykov a zručností
- Sebapoznanie

V prezentovanom Lancasterskom modeli manažérskych kompetencií je, podobne ako aj v mnohých ďalších modeloch a prístupoch k taxonómii manažérskych kompetencií, sústredená pozornosť aj na sociálny kontext manažérskej práce a tomu zodpovedajúce manažérske kompetencie.

SOCIÁLNA INTELIGENCIA A MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE

Problematika identifikácie manažérskych kompetencií, ktoré by predikovali efektívnosť manažérskej práce, je jednou z podstatných oblastí, na ktorú je sústredená pozornosť odborníkov z viacerých vedných oblastí. Diagnostikovanie manažérskych kompetencií, a na tomto základe predikovať správanie manažérov v konkrétnych situáciách, je jednou z rozhodujúcich podmienok efektívnej manažérskej činnosti a zároveň aj zvyšovania jej kvality a efektívnosti celej organizácie. Špecifickú oblasť pri predikcii a vysvetľovaní správania manažérov tvoria interpersonálne situácie a zvládanie problémov, v ktorých dôležitú úlohu zohráva faktor sociálneho kontaktu ľudí. Jednou z podstatných charakteristík, ktorú je možné využiť pri predikcii tohto správania alebo pri pochopení a vysvetlení jeho výsledkov, je sociálna inteligencia. Manažéri riešia interpersonálne situácie, správajú sa v nich individuálne rozdielne. Niektorí sa cítia v týchto situáciách príjemne, správanie v týchto situáciách im nerobí problém, dokonca tieto situácie vyhľadávajú. Iní sa zase týmto situáciám vyhýbajú, necítia sa v nich príjemne, nevedia zvoliť v takejto situácii vhodné spôsoby správania. Príčiny týchto rozdielov je možné hľadať vo viacerých oblastiach a analyzovať ich z rôznych uhlov pohľadu. Je zrejmé, že špecifiká správania v týchto situáciách môžu byť spôsobené charakteristikami na individuálnej úrovni každého manažéra (temperament, osobnostné charakteristiky), ale aj na úrovni situácie (konflikt, priateľská atmosféra, ohrozenie). Analýza súvislostí medzi správaním manažéra v interpersonálnej situácii a možnými prediktormi tohto správania je preto reprezentovaná pestrou paletou faktorov tak na strane konkrétneho človeka, ako aj na strane konkrétnej interpersonálnej situácie.

Manažér nemôže prijímať rozhodnutia bez zohľadnenia sociálneho kontextu. Efektívne riadiť môže, len ak pozná názory a potreby svojich spolupracovníkov a takto následne ich dokáže vhodne ovplyvňovať (Pauknerová, 2006). Táto skutočnosť sa prejavuje aj tým, že takmer v každej špecifikácii manažérskych kompetencií sa vo väčšej, alebo menšej miere stretávame aj s charakteristikami, ktoré súvisia so sociálnou oblasťou manažérskej práce a môžu byť vzťahované aj k sociálnej inteligencii.

Hančovská (2010) z hľadiska sociálneho kontextu vystupovania manažérov zase sústredila pozornosť na nasledovné oblasti:

- Schopnosť uspokojovať potreby členov riadenej skupiny.
- Presadzovanie sa ako osobnosti v interpersonálnych vzťahoch na pracovisku.
- Zvládanie spoločenských stránok riadiacej funkcie.
- Zvládanie spoločenského postavenia vedúceho pracovníka.

Na nevyhnutnosť premyslieť prístup k vytváraniu a riadeniu personálnych systémov a porozumenie ľuďom v organizácii poukázali aj Henry a Pettigrewa (Armstrong, 1999).

V prezentovanej štúdií sme sústredili pozornosť na možnosť špecifikovať a poznať sociálnu inteligenciu, ako jednu z dôležitých kompetencií efektívneho správania manažérov.

METÓDA

V prezentovanej štúdií prinášame výsledky z výskumu, ktorý bol realizovaný na vzorke 100 manažérov. Mužov bolo 66 a žien 34, vo vekovom rozpätí od 18 rokov do 60 rokov. Priemerná dĺžka praxe bola 13,61 roka, pričom najnižšia dĺžka praxe bola 1 rok a najvyššia 43 rokov. Vo výskumnej vzorke boli respondenti z rôznych oblastí pôsobenia: výroba, služby, školstvo a verejná správa. Vzdelanostná úroveň respondentov sa pohybovala od stredoškolského s maturitou až po vysokoškolské vzdelanie 3 stupňa (PhD.).

Vo výskume boli použité dve metodiky – EMESI (Frankovský & Birknerová, 2012) a pôvodná metodika LMMK (Lancasterský model manažérskych kompetencií). Dotazníky boli distribuované manažérom individuálnou formou.

Na meranie sociálnej inteligencie sme použili pôvodnú metodiku **EMESI** (Frankovský & Birknerová, 2012). Návrh a vývoj metodiky EMESI bol inšpirovaný metodikou PESI (Kaukiainen et al., 1999), ktorá bola vytvorená pre rovesníkov a pre ich učiteľov a zisťovala mieru vnímania sociálnej inteligencie ako výkonovej charakteristiky. Obsahuje 10 položiek a jej vnútorná konzistencia (Cronbach alpha) je 0,90. Metodika EMESI obsahuje 21 položiek, ktoré sú posudzované na 5-bodovej škále Likertovho typu (0 – nikdy, 4 – veľmi často). Faktorovou analýzou boli vyextrahované 3 faktory, ktoré autori obsahovo špecifikovali:

- **Empatia:** Vyššie skórujúci jedinci v tomto faktore vedia rozpoznať zámery, pocity a slabosti iných ľudí. Dokážu sa prispôbiť novým ľuďom, odhadnúť ich priania a zároveň sú schopní tieto priania splniť (Cronbachová alpha – 0,80).
- **Manipulácia:** Ľudia, ktorí vyššie skórujú v tomto faktore, sú schopní presvedčiť iných, aby spravili to, čo od nich potrebujú. Vedia ich využiť vo svoj prospech a presvedčiť ich, aby stáli na ich strane. Využívajú na to aj klamstvá pre vlastný úžitok (Cronbachová alpha – 0,85).
- **Sociálna iritabilita:** Osoby, ktorých charakterizuje vyššie skóre v tomto faktore, znervózňuje kontakt s inými ľuďmi. Pocity iných ich vyvádžajú z miery, prispôbenie iným ľuďom im robí problémy. Slabé stránky a želania iných ich rozptyľujú. Znervózňujú ich ľudia, ktorí sú ochotní urobiť pre nich čokoľvek (Cronbachová alpha – 0,66).

Metodika LMMK bola navrhnutá tak, aby jednotlivé položky obsahovo korešpondovali s jednotlivými základnými dimenziami Lancasterského modelu manažérskych kompetencií (Sanghi, 2005). Metodika LMMK obsahuje 15 položiek, ktoré sú posudzované na 5 – bodovej škále Likertovho typu (0 – nehodí sa, 4 – úplne sa hodí).

Faktorovou analýzou položiek metodiky LMMK boli extrahované tri faktory, ktoré v podstate zodpovedali trom úrovniám Lancasterského modelu manažérskych kompetencií. Tieto faktory vysvetľujú spoločne 70,7% variancie. Extrahované faktory môžeme pomenovať a obsahovo špecifikovať nasledovne:

- **Základné vedomosti a informácie**
- **Zručnosti**
- **Meta-vlastnosti.**

VÝSLEDKY

Zistené korelačné koeficienty medzi faktormi sociálnej inteligencie (metodika EMESI) a extrahovanými faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií uvádzame v tabuľke 1 (bol použitý Pearsonov korelačný koeficient).

Uvedená korelačná analýza svedčí o existencii viacerých štatisticky významných korelačných koeficientov medzi skúmanými faktormi.

Analýza korelácií medzi faktormi EMESI a faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií potvrdila existenciu štatisticky významných korelácií medzi všetkými faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií a dvoma faktormi EMESI a to empatiou a manipuláciou. Medzi tretím faktorom EMESI sociálnou iritabilitou a faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií sa štatisticky významná súvislosť neprejavila. Je potrebné však upozorniť, že predovšetkým vo vzťahu k faktoru základné vedomosti a informácie a faktoru meta-vlastností bola aj v tomto prípade úroveň korelácií blízka k štatistickej významnosti.

Medzi prvými dvoma faktormi EMESI, empatiou a manipuláciou a faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií bola zistená pozitívna korelácia. To znamená, že ak sa respondenti posúdili viac ako empatickí s vyššou úrovňou manipulácie, zároveň sa aj vyššie posúdili z hľadiska základných vedomostí, zručností a meta-vlastností.

		Faktory EMESI		
Faktory Lancasterského modelu manažérskych kompetencií	<i>Pearsonov korelačný koeficient</i>	<i>Empatia</i>	<i>Manipulácia</i>	<i>Sociálna iritabilita</i>
<i>Základné vedomosti a informácie</i>		0,604**	0,447**	-0,187
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,000	0,000	0,063
	<i>N</i>	100	100	100
<i>Zručnosti</i>	<i>Pearsonov korelačný koeficient</i>	0,603**	0,631**	-0,164
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,000	0,000	0,102
	<i>N</i>	100	100	100
<i>Meta-vlastnosti</i>	<i>Pearsonov korelačný koeficient</i>	0,561**	0,479**	-0,175
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,000	0,000	0,081
	<i>N</i>	100	100	100

Tab. 1: Korelácie medzi faktormi sociálnej inteligencie a faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií

** Korelácie sú významné na úrovni ($p < 0.01$).

Medzi faktorom sociálna iritabilita (EMESI) a faktormi Lancasterského modelu manažérskych kompetencií boli zistené záporné korelácie. Znamená to, že ak sa respondenti viac posúdili ako sociálne iritabilní, zároveň sa nižšie hodnotili z hľadiska faktorov Lancasterského modelu manažérskych kompetencií.

Taktiež je na základe výskumu možné povedať, že tí jedinci, ktorí disponovali vyššou úrovňou manažérskych kompetencií, dosahovali vyššiu úroveň empatie a manipulácie a prirodzene nižšiu úroveň sociálnej iritability.

Získané poznatky potvrdzujú univerzálny koncept chápania manažérskych kompetencií (Kocianová, 2010). V porovnaní s vymedzenými manažérskymi kompetenciami, ako ich prezentuje Veteška (2008), obohacujú rozsah špecifikovaných kompetencií predovšetkým z hľadiska sociálnych kompetencií, ktoré úzko súvisia, napr. s problematikou leadershipu. V tomto kontexte uvažujeme o sociálnej inteligencii, ako o manažérskej kompetencii, ktorá presahuje hranice jednotlivých odborností (Kocianová, 2010). Uvedenému prístupu zodpovedá aj vývoj metodiky EMESI (Frankovský & Birknerová, 2012), ktorá je konštruovaná na báze dispozičného metodologického konceptu s akcentom na psychometrické vymedzenie sociálnej inteligencie.

V súlade s názorom Ashkanasyho a Coopera (2008), považujeme sociálnu inteligenciu za manažérsku kompetenciu, ktorú je možné rozvíjať. V tomto kontexte zdôrazňuje Birknerová (2011) predovšetkým zážitkové tréningové metódy pre manažérov.

ZÁVER

Prezentované výsledky potvrdili existenciu významných súvislostí medzi faktormi sociálnej inteligencie špecifikovanými ako empatia, manipulácia a sociálna iritabilita a faktormi manažérskych kompetencií, ktoré boli reprezentované podstatnými dimenziami Lancasterského modelu manažérskych kompetencií (Sanghi, 2005). Jednoznačne vyššia úroveň manažérskych kompetencií súvisí s vyššou úrovňou faktorov empatia a manipulácia a naopak, s nižšou úrovňou faktora sociálnej inteligencie sociálna iritabilita.

Za významný výsledok prezentovaného výskumu považujeme aj operacionalizáciu Lancasterského modelu manažérskych kompetencií v podobe pôvodnej metodiky merania týchto kompetencií, aj keď rozsah prezentovanej štúdie neumožňuje rozsiahlejšiu diskusiu k tejto problematike.

Zároveň výsledky štúdie potvrdili faktorovú štruktúru metodiky EMESI z hľadiska extrahovaných faktorov empatia, manipulácia a sociálna iritabilita (Frankovský & Birknerová, 2012, Birknerová & Lelková, 2012, Birknerová & Kentoš, 2011).

LITERATÚRA

Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Praha: Grada Publishing.

Ashkanasy, M.N., & Cooper, L.C. (2008). *Research Companion to Emotion in Organizations*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

Birknerová, Z. (2011). Rozvíjanie sociálnych manažérskych zručností formou zážitku. *Quo vadis vysokoškolská pedagogika: vysokoškolská pedagogika - teória a prax*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda, 27-36.

Birknerová, Z., & Lelková, A. (2012). The Analysis of the Social and Machiavellian intelligence of the managers and head officers in work environment. In Štefko, R., Frankovský, M., & Vravec, J. (Eds.), *Management 2012* (257-261). Prešov: FM PU v Prešove.

Birknerová, Z., & Kentoš, M. (2011). Emocionálna a sociálna inteligencia manažérov a výkonných pracovníkov. *Journal of Management and Business: Research and Practice*, 3(2), 18-28.

Frankovský, M. (2010). Behaviorálno-situačný koncept sociálnej inteligencie. In Ruisel, I. *Kognitívny portrét človeka*, (143-161). Bratislava: Slovak Academic Press.

Frankovský, M., & Birknerová, Z. (2012). Etický rozmer sociálnej inteligencie ako výkonovej charakteristiky. *Psychologica XLI: FF UK*. Bratislava: Stimul, 163-174.

Frankovský, M., Birknerová, Z., Janovská, A., & Zibrínová, E. (2012). *Vybrané kapitoly sociálnej psychológie pre manažérov*. Prešov: PU v Prešove.

Hančovská, E. (2010). *Osobnosť manažéra a zvládanie náročných situácií v manažmente*. (Dizertačná práca). Prešov: Prešovská univerzita v Prešove.

Kaukiainen, A., Björkqvist, K., Lagerspetz, K., Österman, K., Salmivalli, C., Rothberg, S., & Ahlborn, A. (1999). The Relationships between Social Intelligence, Empathy, and Three Types of Aggression. *Aggressive Behavior*, 25, 81-89.

Kocianová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Míka, V. (2001). Global Business & Economic Development Personality and Competencies of Crisis Managers. *Šiesta medzinárodná konferencia*. New Jersey – Bratislava: Montclair State University & Univerzita Komenského.

- Pauknerová, D. (2006). *Psychológia pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing.
- Silvera, D. H., Martinussen, M., & Dahl, T. (2001). The Thomsos Social Intelligence Scale, a self-report measure of Social Intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*. 42, 313-319.
- Sanghi, S. (2005). *The handbook of competency mapping: understanding, designing and implementing competency models in organizations*. New Delhi: Response Books.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its use. *Harpers Magazine*, 140, 227-235.
- Veteška, J. (2008). *Kompetence ve vzdělávání* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Winterton, J., & Winterton, R. (1999). *Developing Managerial Competence* (1. vyd.). Londýn: Routledge.

Kontaktné údaje

doc. PhDr. Miroslav Frankovský, CSc.

Prešovská univerzita v Prešove
Fakulta manažmentu,
Katedra manažérskej psychológie
080 01 Prešov, Konštantínova 16
email: miroslav.frankovsky@unipo.sk

Bc. Pavol Feč

Prešovská univerzita v Prešove
Fakulta manažmentu – študent
email: 1p.fec1@gmail.com

Tento príspevok vychádza ako výsledok riešenia grantových projektov VEGA 1/0637/12 a APVV SK-CZ-0173-11.

ŠTRUKTÚRA MOTIVÁCIE U NEZAMESTNANÝCH

MOTIVATION STRUCTURE OF UNEMPLOYED

Katarína HENNELOVÁ

Abstrakt: Cieľom príspevku je preskúmať dopady nezamestnanosti na motivačnú štruktúru. V dvoch kvantitatívnych výskumoch sa administroval dotazník výkonovej motivácie LMI na vzorkách zamestnaných a nezamestnaných participantov. Výsledky z prvej vzorky 40 zamestnaných a 31 nezamestnaných poukazujú na zníženú výkonovú motiváciu u nezamestnaných, hoci štatisticky významné rozdiely medzi zamestnanými a nezamestnanými sa potvrdili len v dimenziách internalita u mužov a hrdosť na výkon u žien. V druhom výskume participovalo 44 krátkodobo a 63 dlhodobo nezamestnaných. Z výsledkov vyplynulo, že celková úroveň motivácie k výkonu sa znižuje s predlžovaním trvania nezamestnanosti bez ohľadu na rod. Obmedzenia zovšeobecnenia platnosti uvedených zistení vyplývajú z charakteristiky výskumných vzoriek a zo spôsobu výberu participantov. Môžu byť však inšpiratívne pre ďalšie skúmanie dopadu nezamestnanosti na psychické funkcie. Z hľadiska praktického využitia výsledky potvrdzujú požiadavku venovať pozornosť procesu rozvíjania motivačnej štruktúry nezamestnaných rôznymi formami ich aktivizácie. Potvrdenie vnútornej konzistencie použitej metodiky na špecifickej vzorke nezamestnaných podporuje jej využitie pri identifikácii tých, ktorým je v dôsledku zníženej motivácie potrebné venovať zvýšenú pozornosť a pomoc pri vyrovnávaní sa s prežívaním nezamestnanosti.

Abstract: The aim of this article is to study the impact of unemployment on motivation structure. In two quantitative studies the questionnaire of achievement motivation was administered in employed and unemployed participants. Results from the first sample of 40 employed and 31 unemployed refer to lowered achievement motivation in unemployed, although significant differences were confirmed only for dimension of internality (for male) and pride in achievement (for female). In the next study participated 44 short-term and 63 long-term unemployed. Results indicated that the total level of achievement motivation decreases with the lengthening of unemployment regardless of gender. Generalization of research findings is limited by sample selection but may be inspiring for future research of unemployment impacts on mental functions. The results can be applied in the process of motivation development by various forms of activation. Confirmation of internal consistency of the questionnaire of achievement motivation allows its administration to identify those people who need intervention when experiencing unemployment.

Kľúčové slová: výkonová motivácia, nezamestnanosť

Keywords: achievement motivation, unemployment

Úvod

Vykonávanie práce má v priebehu celoživotného vývinu človeka významné miesto. Funkcia práce a jej hodnota pre život človeka je veľmi dôležitá. Práca umožňuje okrem nadobúdania materiálnych hodnôt aj prežívať istotu, uspokojovať sociálne potreby, rozvíjať vlastný potenciál, osobnú identitu aj sociálne vzťahy. V prípade straty práce človek o tieto základné istoty prichádza. Nezamestnanosť je nepochybne vážny problém dnešnej spoločnosti. Podľa údajov Štatistického úradu Slovenskej republiky dosiahla koncom roka 2012 miera nezamestnanosti 14 %, pričom z celkového počtu nezamestnaných bolo dlhšie než rok bez práce 64,9 % nezamestnaných. Z hľadiska veku bola najpočetnejšie zastúpená veková skupina osôb od 35 do 49 rokov.

V rámci ekonómie sa pri téme nezamestnanosť záujem venuje aj vplyvu dĺžky trvania nezamestnanosti na osobnosť. V tejto súvislosti Krausová (1996), ktorá vychádza z cyklickej teórie Hallidaya, interpretuje zmeny v duševnej stabilite počas štyroch fáz: šok, optimizmus, pesimizmus a fatalizmus. Vo fáze šoku dochádza v priebehu niekoľkých dní po strate zamestnania k prudkému poklesu duševnej stability. Túto fázu vystrieda čoskoro optimizmus v podobe aktívneho prístupu k hľadaniu zamestnania spolu s využitím prebytku energie na riešenie rôznych osobných a rodinných záležitostí (napríklad úpravy bývania), kedy sa duševná stabilita v priebehu troch mesiacov vracia do normálu. V prípade neúspechu pri hľadaní práce sa objavuje fáza pesimizmu a v nasledujúcich štyroch až šiestich mesiacoch sa znižuje aktivita a klesá nádej; odrazí sa to na finančnej situácii, znížení sociálnych kontaktov, strate sebadôvery a celkovom narušení duševnej stability. V poslednej fatalistickej fáze dochádza k rezignácii, prispôsobeniu sa a zmiereniu so situáciou nezamestnanosti a s nižším príjmom, keď psychická stabilita sa nebadane zvýši, ale už nedosahuje pôvodnú úroveň (Krausová, 1996). Z takéhoto popisu je zrejmé, že aj odborníci z nep psychologických disciplín si uvedomujú dôsledky nezamestnanosti, keď predĺžovaním nezamestnanosti sa rozvíja apatia.

Psychológia tému nezamestnanosti analyzuje najmä z hľadiska dôsledkov nezamestnanosti v prežívaní. Strata zamestnania je v prejavoch aj prežívaní človeka individuálne odlišná. Typická predstava prežívania nezamestnanosti je charakterizovaná frustráciou, úzkosťou, pocitmi osamelosti, znížením sebavedomia alebo agresivitou, ale mimo tejto predstavy sú aj niektorí jedinci, ktorí stratu práce prežívajú veľmi aktívne a prijímajú ju ako možnosť hľadať a experimentovať v oblasti vlastnej profesionálnej kariéry (Schraggeová, 1996).

Samozrejme, psychológovia sa v praxi zaoberajú najmä rizikami nezamestnanosti a s tým spojenými problémami prežívania. Príkladom môžu byť výskumy, ktoré zachytávajú psychopatológiu ako dôsledok prechodu z obdobia zamestnania k nezamestnanosti. Morrell et al. (1994) sledovali longitudinálne mladých nezamestnaných v Austrálii a prišli k záveru, že nezamestnanosť bola významnou príčinou psychickej poruchy predtým zamestnaných a duševne zdravých mladých ľudí vo veku do 24 rokov. Buchtová a Snopek (2012) v svojej prehľadovej štúdii uvádzajú príklady ovplyvnenia psychickej pohody a kvality života, ku ktorým dochádza pri nevládnutí stresu v dôsledku nezamestnanosti. Potvrdenie zníženej psychickej pohody v súvislosti s dĺžkou nezamestnanosti prinášajú výsledky výskumnej štúdie od autorov Shams a Jackson (1994). Časový priebeh dňa je témou štúdie autorov Šmajsová – Buchtová a Filo (2008), ktorí skúmali vplyv pohlavia, veku, vzdelania a dĺžky nezamestnanosti na spôsob využitia času u nezamestnaných. Potvrdili sa rozdiely medzi mužmi a ženami v tom, aký čas venujú domácim prácam, starostlivosti o členov rodiny, záujmom a koníčkom, či vzdelávaniu. Z uvedených aktivít sa muži oproti ženám venujú viac svojim záujmom a koníčkom, ostatné činnosti tvoria významnejší podiel na denných aktivitách u žien.

Schraggeová (1996) pri popisovaní dôsledkov nezamestnanosti na psychiku upozorňuje na znižujúcu sa motiváciu, sebahodnotenie, zvyšujúcu sa neistotu, strach zo zlyhania a apatiu v správaní. Ako kritický bod, od ktorého sa zvyšuje riziko týchto zmien, uvádza dĺžku trvania nezamestnanosti 6 mesiacov. Po uplynutí tejto doby dochádza oveľa ťažšie k opätovnému zamestnaniu sa. Šesť mesiacov sa zároveň považuje za kritérium zaradenia do skupiny dlhodobo nezamestnaných. Pri práci psychológa s dlhodobo nezamestnanými je potrebné sústrediť sa na poznanie ich osobnosti, motivačnej štruktúry a postojov s cieľom stimulovať sebapoznávanie, seba výchovné a sebareaktívne tendencie, rast a rozvoj vlastného potenciálu (Schraggeová, 1996).

Motivácia ako termín vysvetľujúci príčiny správania je dôležitým predpokladom pre uplatnenie človeka v práci i inde. V súvislosti s podávaním výkonu sa veľká pozornosť venuje skúmaniu výkonovej motivácie, ktorú možno charakterizovať ako príčinu úspechu alebo neúspechu činnosti (Páleník, 2004). Teoretické prístupy k výkonovej motivácii sú veľmi rôznorodé, ale zároveň vo viacerých aspektoch sa prekrývajú. Vzhľadom na metodiku administrovanú v našej práci opíšeme stručne východiská modelu jej autorov Schulera a Prochasku (2011).

Schuler a Prochaska (2011) použili pri opise svojho modelu motivácie k výkonu metaforu a predstavujú svoj „cibuľový model“ (s. 9) ako viacvrstvové usporiadanie jednotlivých stránok výkonovej motivácie. Centrálné znaky, ktoré sú v rôznych teóriách najčastejšie spomínané, ako cieľavedomosť, vytrvalosť, očakávanie úspechu a obava z neúspechu sú v jadre modelu. Menej často uvádzané dimenzie, ako samostatnosť a orientácia na status autori zaradili do konštruktu motivácie k výkonu na úrovni okrajových znakov. V ďalšej vrstve sú znaky, ktoré súvisia so znakmi motivácie k výkonu, napríklad spôsob atribúcie a sebadôvera. Vo vonkajšej vrstve tohto cibuľového modelu sú znaky na pozadí (svedomitosť). Podstatnou črtou uvedeného modelu je presahovanie konštruktu výkonovej motivácie v zmysle globálnej orientácie správania, v ktorom majú miesto rôzne aspekty osobnosti. Schuler a Prochaska (2011) pri konštruovaní svojho modelu vychádzajú z predpokladu zamerania osoby ako celku na výkon.

Dotazník motivácie k výkonu vyvinuli Schuler a Prochaska (2011) na základe svojho konštruktu motivácie k výkonu a jeho validitu overovali okrem iného prostredníctvom faktorovej analýzy. Výsledky faktorovej analýzy potvrdili teoreticky predpokladanú štruktúru motivácie k výkonu a umožňujú interpretovať dimenzie dotazníka v rámci troch faktorov: tížiadostivosť, nezávislosť a motivácia vo vzťahu k úlohám. Uvedené tri faktory boli potvrdené aj v štúdiu autorov Byrne et al. (2004) na vzorkách participantov z troch krajín: Nemecko, Izrael a USA. Tieto faktory sa podľa slovenského prekladu a úpravy príručky k Dotazníku motivácie k výkonu – LMI potvrdili aj na slovenskej vzorke (Schuler & Prochaska, 2011).

Cieľom výskumu bolo preskúmať dopady nezamestnanosti na motivačnú štruktúru mužov a žien, zamestnaných a nezamestnaných krátkodobo a dlhodobo. Pri riešení tohto cieľa sme si položili nasledovné výskumné otázky:

1. Je rozdiel v štruktúre výkonovej motivácie vo vzorke zamestnaných a nezamestnaných mužov a žien?
2. Je rozdiel v štruktúre výkonovej motivácie medzi krátkodobo a dlhodobo nezamestnanými mužmi a ženami?

Metóda

Zber dát k výskumu bol realizovaný na dvoch vzorkách participantov v rámci vedenia diplomových prác (Fusek Švingálová, 2011, Dolníková, 2011) prostredníctvom príležitostného výberu. Nezamestnaní participanti boli oslovení, aby sa dobrovoľne zúčastnili na výskume počas ich povinného hlásenia sa na Úradoch práce v regiónoch stredného Slovenska. Zamestnaní participanti boli vyberaní z rovnakých regiónov ako nezamestnaní.

Výskumnú vzorku k prvej výskumnej otázke tvorili participanti v počte 30 nezamestnaných (13 mužov, 17 žien) a 40 zamestnaných (14 mužov a 26 žien) vo veku 19 – 54 rokov. Nezamestnaní boli evidovaní na úrade práce v dĺžke od 1 do 36 mesiacov.

Výskumnú vzorku k druhej výskumnej otázke tvorili participanti v počte 44 krátkodobo a 63 dlhodobo nezamestnaných vo veku 18 – 54 rokov. Nezamestnaní participant, ktorých nezamestnanosť trvala menej ako 6 mesiacov, boli zaradení do skupiny krátkodobo nezamestnaných. Do skupiny dlhodobo nezamestnaných boli zaradení participant, ktorí boli bez práce viac než 6 mesiacov.

Štruktúru motivácie k výkonu sme zisťovali prostredníctvom Dotazníka motivácie k výkonu – LMI (Schuler & Prochaska, 2011). Dotazník LMI pozostáva zo 170 položiek, ktoré sa hodnotia na 7-stupňovej škále podľa intenzity súhlasu s výrokom. Odpovede sa vyhodnocujú v 17 dimenziách: vytrvalosť, dominancia, angažovanosť, dôvera v úspech, flexibilita, flow, neobjavnosť, internalita, kompenzačné úsilie, hrdosť na výkon, ochota učiť sa, preferencia obťažnosti, samostatnosť, sebakontrola, orientácia na status, súťaživosť a cieľavedomosť. Dotazník LMI bol štandardizovaný na slovenskú populáciu.

Výsledky

V celkovom skóre dotazníka LMI neboli medzi zamestnanými a nezamestnanými potvrdené rozdiely. Priemerné hrubé skóre zamestnaných mužov (765) bolo vyššie v porovnaní s nezamestnanými mužmi (741) o 24 bodov, ale hodnota t-testu nedosiahla hladinu štatistickej významnosti ($t = 0,758$, $P = ,456$). Priemerné hrubé skóre zamestnaných žien malo hodnotu 776, nezamestnané ženy skórovali v priemernej hodnote 759 bodov. Zamestnané ženy mali teda vyššie priemerné skóre o 17 bodov, t-test ($0,602$) nedosiahol hladinu signifikantnosti ($P = ,550$).

Výsledky porovnania motivačnej štruktúry u zamestnaných a nezamestnaných mužov a žien sú v tabuľke 1 a 2. V skupine mužov štatistické spracovanie výsledkov potvrdilo rozdiely v dvoch dimenziách, v internalite a súťaživosti. V oboch uvedených dimenziách dosiahli signifikantne vyššie skóre zamestnaní muži: $t = 2,581$, $P = ,016$ pre dimenziu internalita; $t = 2,439$, $P = ,022$ pre dimenziu súťaživosť. V skupine žien bol rozdiel medzi zamestnanými a nezamestnanými ženami len v jednej dimenzii dotazníka LMI. V dimenzii hrdosť na výkon skórovali zamestnané ženy štatisticky významne vyššie než nezamestnané ženy. Hodnota t-testu ($2,023$) dosiahla hladinu štatistickej signifikantnosti $0,05$.

	Zamestnaní muži		Nezamestnaní muži		T-test	Sign.
	AM	SD	AM	SD		
<i>vytrvalosť</i>	43,36	7,85	42,62	5,98	0,275	,786
<i>dominancia</i>	41,14	12,33	41,08	7,03	0,017	,987
<i>angažovanosť</i>	39,36	8,99	44,23	11,30	-1,245	,225
<i>dôvera v úspech</i>	47,93	9,12	45,92	7,92	0,608	,549
<i>flexibilita</i>	48,21	9,46	44,92	6,65	1,038	,309
<i>flow</i>	49,64	8,76	48,69	9,76	0,267	,792
<i>nebojnosť</i>	40,43	12,11	33,77	8,61	1,635	,115
internalita	50,57	8,08	42,77	7,58	2,581	,016
<i>kompenzačné úsilie</i>	48,07	7,57	45,54	10,37	0,729	,473
<i>hrdosť na výkon</i>	55,43	4,31	54,85	9,01	0,217	,830
<i>ochota učiť sa</i>	39,43	6,79	41,92	7,01	-0,939	,357
<i>preferencia obťažnosti</i>	44,86	13,00	42,08	8,45	0,653	,520
<i>samostatnosť</i>	41,71	7,35	43,15	5,44	-0,574	,571
<i>sebakontrola</i>	40,71	8,72	42,46	7,73	-0,549	,588
<i>orientácia na status</i>	46,93	7,87	44,46	9,56	0,734	,470
súťaživosť	44,86	7,69	38,38	5,90	2,439	,022
<i>cieľavedomosť</i>	42,43	7,19	44,54	6,36	-0,805	,428

Tab. 1: Rozdiely v motivačnej štruktúre medzi zamestnanými a nezamestnanými mužmi.

Legenda: AM = celkové skóre, SD = smerodajná odchýlka

	Zamestnané ženy		Nezamestnané ženy		T-test	Sign.
	AM	SD	AM	SD		
<i>vytrvalosť</i>	45,08	9,86	42,82	7,65	0,797	,430
<i>dominancia</i>	44,61	10,24	41,7	7,77	0,997	,325
<i>angažovanosť</i>	39,73	10,81	43,11	8,11	-1,122	,269
<i>dôvera v úspech</i>	48,11	9,91	47,76	7,04	0,126	,900
<i>flexibilita</i>	52,51	14,25	44,23	7,61	0,877	,385
<i>flow</i>	50,84	9,82	48,17	8,39	0,921	,362
<i>nebojnosť</i>	32,03	17,75	37,23	6,71	-0,501	,619
<i>internalita</i>	46,73	8,33	44,82	8,01	0,745	,461
<i>kompenzačné úsilie</i>	50,46	8,57	47,7	8,49	1,034	,307
<i>hrdosť na výkon</i>	60,02	11,21	53,76	7,87	2,023	,050
<i>ochota učiť sa</i>	42,5	7,71	44,04	7,71	-0,624	,536
<i>preferencia obťažnosti</i>	42,03	9,82	41,17	9,11	0,289	,774
<i>samostatnosť</i>	41,5	8,9	41,94	5,95	-0,179	,859
<i>sebakontrola</i>	46,84	9,11	46,94	8,01	-0,035	,972
<i>orientácia na status</i>	54,51	19,51	47,52	5,71	0,371	,713
<i>súťaživosť</i>	41,65	8,74	39,14	9,06	0,125	,901
<i>cieľavedomosť</i>	47,46	7,26	45,12	8,26	1,029	,309

Tab. 2: Rozdiely v motivačnej štruktúre medzi zamestnanými a nezamestnanými ženami.

Legenda: AM = celkové skóre, SD = smerodajná odchýlka

Prvým krokom pri hľadaní odpovede na výskumnú otázku číslo 2 bolo porovnanie celkového skóre v dotazníku LMI. Vzhľadom na nie normálne rozloženie skóre LMI sme využili neparametrický U-test Mann-Whitneyho. Medián celkového skóre v skupine krátkodobo nezamestnaných bol 837, v skupine dlhodobo nezamestnaných 777 bodov, rozdiel v skóre bol 60 bodov. U-test mal hodnotu 848,0, čo znamená štatisticky veľmi vysoko signifikantný rozdiel medzi sledovanými skupinami ($P = ,001$).

V tabuľke 3 a 4 sú výsledky porovnania jednotlivých dimenzií testu LMI medzi nezamestnanými s rôznou dĺžkou trvania nezamestnanosti. Škály, v ktorých sa potvrdilo normálne rozloženie, sme porovnávali parametrickým testom (t-test), škály s nie normálnym rozložením sme testovali neparametrickým U-testom Mann-Whitneyho. Potvrdil sa rozdiel len v dimenzii sebakontrola (tab. 3). Dlhodobo nezamestnaní účastníci dosiahli signifikantne vyššie skóre sebakontroly oproti krátkodobo nezamestnaným.

	nezamestnaní	AM	SD	t-test	P
vytrvalosť	krátkodobo	43,1	7,35	-0,072	,942
	dlhodobo	43,2	7,81		
dominancia	krátkodobo	44,7	9,88	1,011	,314
	dlhodobo	42,9	8,53		
angažovanosť	krátkodobo	46,1	12,02	1,826	,071
	dlhodobo	42,2	9,83		
dôvera v úspech	krátkodobo	51,2	10,50	1,701	,092
	dlhodobo	48,1	8,68		
flexibilita	krátkodobo	47,7	6,62	1,430	,156
	dlhodobo	45,6	7,8		
ochota učiť sa	krátkodobo	45,2	6,91	1,200	,233
	dlhodobo	43,4	7,77		
preferencia obťažnosti	krátkodobo	45,8	7,43	1,625	,107
	dlhodobo	43	9,45		
Samostatnosť	krátkodobo	42,3	7,69	-0,088	,930
	dlhodobo	42,5	6,29		
sebakontrola	krátkodobo	38,8	9,1	-3,182	,002
	dlhodobo	44,3	8,69		
cieľavedomosť	krátkodobo	48,3	8,11	1,652	,101
	dlhodobo	45,8	7,83		

Tab. 3: Rozdiely v motivačnej štruktúre krátkodobo a dlhodobo nezamestnaných (parametrický test).

Legenda: AM = celkové skóre, SD = smerodajná odchýlka

	nezamestnaní	Mdn	U-test	P
flow	krátkodobo	53,0	1173,5	,178
	dlhodobo	51,0		
nebojnosť	krátkodobo	29,5	1120,5	,093
	dlhodobo	35,0		
internalita	krátkodobo	43,0	1094,0	,064
	dlhodobo	46,0		
kompenzačné úsilie	krátkodobo	52,0	1201,0	,241
	dlhodobo	49,0		
hrdosť na výkon	krátkodobo	58,0	1201,0	,241
	dlhodobo	55,0		
orientácia na status	krátkodobo	48,0	1373,0	,934
	dlhodobo	46,0		
súťaživosť	krátkodobo	41,0	1383,5	,987
	dlhodobo	41,0		

Tab. 4: Rozdiely v motivačnej štruktúre krátkodobo a dlhodobo nezamestnaných (neparametrický test)

Legenda: Mdn = medián.

Diskusia

Výsledky výskumu možno interpretovať v dvoch rovinách. Prvou je porovnanie zamestnaných a nezamestnaných, druhou porovnanie nezamestnaných vzhľadom na dĺžku trvania nezamestnanosti.

Pri porovnávaní ukazovateľov výkonovej motivácie u zamestnaných a nezamestnaných sa väčšinou nepotvrdili štatisticky významné rozdiely. Celková úroveň motivácie k výkonu sa v sledovaných skupinách nelíšila, výnimkou boli tri významné rozdiely v dimenziách, z toho u mužov dva, u žien jeden. Sledované ukazovatele vykazujú teda isté špecifiká, ktoré sa prejavili v tom, ako odpovedali muži a ako ženy. Z oblasti faktora ctižiadostivosti sa v dimenzii súťaživosť potvrdilo, že zamestnaní muži majú tendenciu vnímať konkurenciu ako motiváciu pre výkon v zamestnaní, vyhľadávajú situácie, v ktorých by sa mohli porovnávať s inými a motivuje ich, ak sú v pracovnej oblasti lepší než ich kolegovia. U nezamestnaných mužov sú tieto prejavy oveľa menej výrazné. Ďalší rozdiel u mužov sa potvrdil v dimenzii internalita, ktorá sýti faktor motivácie vo vzťahu k úlohám. Zamestnaní muži oproti nezamestnaným vysvetľujú výsledky svojho konania skôr vnútornými príčinami a sú presvedčení o tom, že sú za seba zodpovední. U žien sa vzhľadom na zamestnanosť potvrdil rozdiel v dimenzii hrdosť na výkon, ktorá sýti faktor ctižiadostivosti. Zamestnané ženy o sebe vypovedajú, že potrebujú pozitívne zážitky úspechu, že vlastný výkon im prináša pozitívne emocionálne prežívanie. Zamestnané ženy z našej vzorky sú oproti nezamestnaným viac ctižiadostivé, majú vyššiu potrebu úspechu. Je to pomerne výrazný znak výkonovej motivácie u žien aj podľa autorov nami administrovaného dotazníka LMI Schulera a Prochasku (2011).

Pri porovnávaní výsledkov nezamestnaných odlišujúcich sa v dĺžke trvania nezamestnanosti sa potvrdil významný rozdiel v celkovom skóre motivácie k výkonu. Svedčí to o tom, že globálna miera motivácie v kontexte zamestnania je významne vyššia u tých osôb, ktoré sú nezamestnané kratší čas. Ak je strata práce trvalejšia, výrazne sa znižuje aktívny prístup aj k hľadaniu zamestnania (Krausová, 1996).

Z jednotlivých dimenzií výkonovej motivácie sa vzhľadom na trvanie nezamestnanosti potvrdil rozdiel len v dimenzii sebakontrola. Sebakontrola je zo všetkých dimenzií faktora motivácie vo vzťahu k úlohám najsilnejšie zastúpenou dimenziou (Schuler & Prochaska, 2011) a týka sa spôsobu organizácie a realizácie úloh. Signifikantný rozdiel možno potom interpretovať tak, že dlhodobo nezamestnaní neodkladajú plnenie povinností, ľahšie sa na ne sústredia, v záujme dosiahnutia dlhodobého cieľa si dokážu odoprieť uspokojenie nejakej potreby. Osoby s vysokým skóre v dimenzii sebakontrola sú svedomité, rozvážne a disciplinované pri realizácii pracovných plánov. Paradoxne ich silná potreba plnenia povinností je v rozpore s ich statusom dlhodobo nezamestnaných. V literatúre sa nám nepodarilo nájsť relevantný výskum, v ktorom by sa úroveň sebakontroly sledovala vzhľadom k dĺžke trvania nezamestnanosti. Okrajovo sa tejto témy týka zistenie Hartleya (1980), ktorý uvádza u manažérov zníženie sebaocenenia pri strate zamestnania, ale nepotvrdil pokles sebaocenenia počas trvania nezamestnanosti. V štúdií Ajayi (2002) sa na vzorke žien – študentiek potvrdil vzťah medzi motiváciou k výkonu a sebaocenením. Priamy vzťah medzi dĺžkou trvania nezamestnanosti a sebakontrolou ako dimenziou motivácie k výkonu týmto však ťažko objasníme. Pre lepšie vysvetlenie rozdielov vo výkonovej motivácii medzi krátkodobo a dlhodobo nezamestnanými by bolo vhodné sledovať výkonovú motiváciu nezamestnaných vo viacerých etapách u tých istých osôb, čo je však veľmi náročné na organizáciu výskumu a najmä na získanie participantov.

Platnosť uvedených zistení má limity, ktoré súvisia so spôsobom zberu výskumných dát príležitostným výberom a tiež s tým, aké sú základné charakteristiky výskumných vzoriek vzhľadom na ich početnosť a heterogenitu zloženia. Istým obmedzením je aj samotná metóda diagnostikovania motivácie k výkonu, ktorá bola pre participantov príliš dlhá a náročná na pochopenie obsahu jednotlivých položiek.

Skúmanie výkonovej motivácie nezamestnaných však považujeme za dôležitú podmienku poznávania osobnosti nezamestnaných a interpretovania zmien, ku ktorým v dôsledku najmä dlhohodobej nezamestnanosti dochádza. Je zrejmé, že špecifiká prežívania nezamestnanosti a jej dopadov na motiváciu k výkonu sú výrazne individuálne. Preto možno očakávať, že vznik-

ne potreba identifikovať tých, ktorým je v dôsledku zníženej motivácie potrebné venovať pozornosť a pomoc pri vyrovnávaní sa s prežívaním nezamestnanosti a neúspešnosťou pri hľadaní práce. Je tu priestor pre odborníkov pre aktivizáciu tých nezamestnaných, ktorých motivačná štruktúra obsahuje jednotlivé motívy príliš slabej intenzity.

Literatúra

Ajayi, T. B. (2002). Relationship between self-esteem and achievement motivation of women in colleges of education, Kwara State. *Nigerian Journal of Guidance and Counselling*, 8(1), 221-230.

Buchtová, B., & Snopek, M. (2012). Psychické, zdravotní a sociálně-ekonomické důsledky ztráty práce. *Československá psychologie*, 56(4), 325-342.

Byrne, Z. S., Mueller-Hanson, R. A., Cardador, J. M., Thornton III, G. C., Schuler, H., Frintrup, A., & Fox, S. (2004). Measuring achievement motivation: tests of equivalency for English, German, and Israeli versions of the achievement motivation inventory. *Personality and Individual Differences*, 37, 203-217.

Dolníková, M. (2011). *Motivácia k výkonu u nezamestnaných vo vzťahu k trvaniu nezamestnanosti*. Bratislava: Fakulta sociálnych a ekonomických vied UK.

Fusek Švingálová, J. (2011). *Porovnanie motivácie k výkonu u zamestnaných a nezamestnaných*. Bratislava: Fakulta sociálnych a ekonomických vied UK.

Hartley, J. F. (1980). The impact of unemployment upon the self-esteem of managers. *Journal of Occupational Psychology*, 53(2), 147-155.

Krausová, A. (1996). Celospoločenské náklady a straty spôsobené dlhodobou nezamestnanosťou. In *Problematika dlhodobej nezamestnanosti v Slovenskej republike* (32-73). Bratislava: LITERA PRINT.

Morrell, S., Taylor, R., Quine, S., Kerr, C., & Western, J. (1994). A cohort study of unemployment as a cause of psychological disturbance in Australian youth. *Social science & medicine*, 38(11), 1553-1564.

Páleník, L. (2004). Motivácia k úspešnému výkonu, sociálnej moci a afilácii. In Kollárik, T. et al. *Sociálna psychológia* (362-384). Bratislava: UK.

Shams, M., & Jackson, P. R. (1994). The impact of unemployment on the psychological well-being of British Asians. *Psychological Medicine*, 24(2), 347-355.

Schraggeová, M. (1996). Sociálno-psychologické aspekty dlhodobej nezamestnanosti. In *Problematika dlhodobej nezamestnanosti v Slovenskej republike* (78-95). Bratislava: LITERA PRINT.

Schuler, H., & Prochaska, M. (2011). *Dotazník motivácie k výkonu – LMI*. Praha: Hogrefe – Testcentrum.

Šmajsová - Buchtová, B., & Filo, P. (2008). Den v živote nezamestnaného. *Psychologie v ekonomické praxi*, XLIII(3-4), 17-33.

Základné informácie o autorke

Autorka pracuje ako odborná asistentka na Fakulte psychológie Paneurópskej vysokej školy v Bratislave. Na Ústave všeobecnej, sociálnej psychológie a metodológie sa zaoberá vývinovou a sociálnou psychológiou a psychologickou diagnostikou.

Kontaktné údaje

Adresa: PhDr. Katarína Hannelová, PhD.

Paneurópska vysoká škola

Fakulta psychológie

Tematínska 10

851 05 Bratislava, Slovenská republika

E-mail: katarina.hannelova@paneurouni.com

Tento príspevok vznikol na Fakulte psychológie Paneurópskej vysokej školy v Bratislave a bol podporený VEGA MŠ SR, projekt č. 1/0547/12.

TECHNIKA LEVÉHO SLOUPCE – MOŽNOSTI VYUŽITÍ.

LEFT HAND COLUMN - POSSIBILITIES OF APPLICATION.

Milan JERMÁŘ

Abstrakt: Příspěvek je zaměřen na zhodnocení významu a možností uplatnění techniky levého sloupce (Left hand column) ve výzkumu i v manažerské praxi a na představení postupu, v němž autor techniku levého sloupce propojil s obsahovou analýzou a analýzou interpersonálních konfliktů. Technika levého sloupce byla ve výzkumu managementu uplatněna C. Argyrisem a následně se stala součástí nástrojů využívaných při znalostním managementu a v kontextu učící se organizace. Autor seznamuje s podstatou techniky a jejím prováděním. Oproti běžnému popisu průběhu události (běžné vyprávění) je zde účastník veden k přesnému strukturovanému zachycení konverzace, jsou explicitovány i obvykle skryté procesy (co si člověk myslel, prožíval). Dále je v textu představen postup hlubší analýzy těch sdělení, která technika poskytuje. Postup je aplikován na analýzu pracovních konfliktních událostí interpersonálního typu. Postup byl ověřen na vzorku čtyř desítek konfliktních událostí.

Abstract: The paper is focused on the evaluation of the importance and on possibilities of application of Left hand column technique and on the procedure in which the technique is connected with content analysis and analysis of interpersonal conflicts. This technique has been applied in management research by C. Argyris and subsequently became a part of the instruments used in the context of knowledge management and learning organization. The author acquaints with the nature of technique and its implementation. Compared to conventional description of events participants are led to accurate capture of conversations including hidden aspects (what one thought and experienced). The original procedure focused on deeper analysis of conversations is introduced. The procedure was applied to the analysis of the interpersonal work conflicts and was tested on a sample of forty conflicting events

Klíčová slova: Technika levého sloupce, interpersonální pracovní konflikty, mentální modely, organizační učení, znalostní management.

Keywords: Left hand column, interpersonal work conflicts, mental models, organizational learning, knowledge management.

1. Vznik techniky levého sloupce a původní oblasti uplatnění.

Tato technika je poprvé v literatuře zmiňována v souvislosti s výzkumy, které prováděl v 70. a 80. letech 20. století Chris Argyris v řadě hlavně amerických firem. Výsledkem jeho práce se kromě jiného stala teorie organizačního učení. Na ni později navázala koncepce učící se organizace, která se stala nedílnou součástí znalostního managementu. Použití dvou sloupců – pravého, kam se zaznamenává, co skutečně bylo řečeno při analyzované události, a levého, kam se zaznamenává, co účastník události prožíval, pociťoval, co si myslel, ale neřekl – umožnilo Argyrisovi odlišit dvě oblasti myšlení a jednání – co prezentujeme navenek („espoused theory“) a to, co skutečně vede naše jednání („theory in use“). Argyris prokázal, že mezi těmito sférami se často vyskytuje značná diskrepance, která negativně ovlivňuje jednání manažerů (Argyris & Schön, 1974).

2. Podstata techniky

Technika levého sloupce je založena na následujícím postupu. Respondenti jsou požádáni, aby zaznamenali svou komunikaci v určitých situacích tak, že si nejprve rozdělí papír, kam budou událost zaznamenávat, na dva sloupce. Do **pravého sloupce** co nejpřesněji zapisují, co bylo řečeno, vysloveno nahlas respondentem, ale i jeho partnerem v rozhovoru. Jedná se tedy o záznam toho, co bylo prezentováno navenek. Dále je respondent požádán, aby si vybavil, co se mu při rozhovoru odehrávalo „uvnitř myslí“, co si při vyslovených větech skutečně myslel, co pociťoval. Tuto další stránku konverzace zapisuje respondent do **levého sloupce** (viz tab. 1).

Levý sloupec	Pravý sloupec
<i>No, já bych to stihl udělat, ale byl jsem čtyři dny na horách a přes víkend se mi to dělat nechtělo.</i>	<i>A: Dobrý den. B: Ahoj. A: Omlouvám se, že to nesu až teď, ale dříve jsem to nestihl.</i>
<i>To snad není možný, on si nepamatuje, že mi neposlal k tomu ta čísla, co bezpodmínečně potřebuji, abych to celé dodělal, a teď to chce.</i>	<i>B: To nevadí, posaď se někam. Tak co pro mě máš? Už máš hotový ten model, když nebudeme v příštím roce dodávat ty baterky do firmy X?</i>
<i>No, mohl jsem přinést alespoň tu půlku, která šla bez těch materiálů udělat, ale budu dělat, že to nešlo udělat, když to neposlal, a převedu téma na to, co už mám.</i>	<i>A: No, to ještě nemám, protože jste mi ještě neposlal ty podklady, které jste mi slíbil. Ale mám tu aspoň vyhodnocení za říjen.</i>

Tab. 1: Příklad části zápisu pomocí techniky levého sloupce.

Zdroj: Vlastní.

Tento záznam pak slouží k **osobní reflexi**, pro níž je možno využít otázky: Co vás opravdu vedlo k tomu, že jste mysleli tímto způsobem? Jaké jste měli záměry? Čeho jste chtěli dosáhnout? Dosáhli jste zamýšlených výsledků? Jak mohly vaše poznámky přispět k vzniku potíží? Proč jste neřekli to, co se objevilo v levém sloupci? Jaké předpoklady jste si utvořili o ostatních lidech v události? Jaké důsledky (náklady) přineslo toto jednání? Co vám zabránilo jednat odlišným způsobem? Jak můžete využít levý sloupec jako zdroj pro zlepšení komunikace a řešení interpersonálních konfliktů?

Oproti běžnému popisu průběhu události (běžné vyprávění) je účastník veden k přesnému strukturovanému zachycení konverzace, jsou explicitovány i obvykle skryté procesy (co si člověk myslel, prožíval), důležité poznatky poskytuje i reflexe události. V porovnání s dalším často využívaným záznamem komunikační situace pomocí strukturovaného dotazování je zde více prostoru ponecháno samotnému účastníkovi (respondentovi), který se rozhoduje, které poznatky poskytne. Pro úspěch postupu je tedy důležitá schopnost účastníka takový zápis a reflexi vytvořit a ochota tento nejjednodušší postup absolvovat.

3. Využití techniky levého sloupce

Orientačně je možno vymežit tři přístupy k praktickému využití techniky levého sloupce.

1. Poznávání a zkoumání.
2. Intervence.
3. Smíšený přístup – kombinace poznávacího a intervenčního zaměření.

Ad 1. Poznávání a zkoumání.

Technika levého sloupce posloužila C. Argyrisovi při formulování jeho **teorií akce** („theories of action“) – viz výše „espoused theory“ a „theory in use“ - a **teorie organizačního učení** – „organizational learning“ (Argyris & Schön, 1978).

Argyris při koncipování těchto teorií navázal na své rané práce (Personality and Organization: the Conflict between System and the Individual z roku 1957 a Integrating the Individual and the Organization z roku 1964), kde kriticky popsal vztah mezi jednotlivcem a organizací, které je členem. Pro hlubší rozkrytí různých stránek těchto vztahů a příčin, které k nim vedou, mu posloužila kromě jiných technik (například zaznamenávání průběhu porad vedení firem a následná obsahová analýza záznamů) právě technika levého sloupce.

V **teorii organizačního učení** se mu podařilo identifikovat dva odlišné způsoby zvládání obtíží v organizacích – učení pomocí jednoduché smyčky („single loop learning“) a učení pomocí dvojité smyčky („double loop learning“). Jednoduchá smyčka funguje na principu: zjistí se chyba a opraví se. Ke změně dochází v rámci stávajících plánů, hodnot, cílů, pravidel. Nedochozí ke změně v podstatných organizačních proměnných – „governing variables“. Změní se jen přístupy, jednání, kterými jsou cíle naplňovány. Tuto situaci označují autoři jako Model I. organizačního učení a organizační kultury (Argyris & Schön, 1978). Dvojitá smyčka je odlišná v tom, že dochází ke změně ve strategiích a dalších podstatných proměnných fungování organizací. Vytváří se nový rámec chování organizace. Tento model chování organizace byl pojmenován Model II. organizačního učení a organizační kultury. Technika levého sloupce díky svým specifickým vlastnostem umožňujícím zachytit i skryté vrstvy organizační komunikace a tím proniknout do oblasti kognitivních procesů a dokonce i procesů prožívání se tedy stala pro Argyrise a jeho kolegu nenahraditelným nástrojem pro jeho nesmírně cennou teoretickou práci.

Definováním významu organizačního učení a koncipováním jeho hlavních stránek a mechanismů se Argyris se Schönem stali také spoluzakladateli dnes velmi uplatňované koncepce **učící se organizace**. V této koncepci je pak možno najít další uplatnění techniky levého sloupce. Tentokrát je hodnocena jako jeden z hlavních nástrojů pro odhalování, hodnocení a změnu tzv. mentálních modelů. **Mentální modely** považuje jeden z nevlivnějších autorů zaměřených na učící se organizace Peter Senge za jednu z hlavních disciplín, na nichž koncepce učící se organizace stojí (Senge, 2009). Mezi nástroje pro práci s mentálními modely je řazen inferenční žebřík („ladder of inference“), který ukazuje, jak docházíme k závěrům, podle nichž jednáme, a jaká nebezpečí bychom na této cestě měli překonávat (např. předsudky, stereotypy, rozhodovací pasti). Druhým nástrojem je právě technika levého sloupce. Je to metoda, která může napomoci k pochopení inferenčního žebříku a hledání chyb, kterých jsme se při vyvozování závěrů dopustili. Třetím důležitým nástrojem pro zkoumání mentálních modelů, který odkazuje k Argyrisovým teoriím, je vyvažování zjišťování a obhajování v konverzaci („balancing inquiry and advocacy“). Přílišné obhajování vede ke zdůvodnění nevhodného jednání na úkor toho jednání, které by dané situaci bylo adekvátnější. Mnohé o podobných nevyrovnanostech je opět možno zjistit pomocí techniky levého sloupce.

Ad 2. Intervence

Vedle přínosu pro generování teorií se technika levého sloupce může uplatnit v různých aplikačních oblastech. Jako intervenční aplikace techniky levého sloupce je zde chápáno využití při přímém, nebo zprostředkovaném ovlivňování dění ve skupině, v organizaci nebo i jednání jednotlivce. Využití techniky pro různé typy intervencí se sice přímo nabízí, ale příliš příkladů podle mých poznatků i přes popularizaci v přehledu metod znalostního managementu a učící se organizace (Mládková, 2005) není zdokumentováno. Zdá se, že oblasti intervenčního využití techniky by kromě jiného mohly být: **organizační a skupinový rozvoj, koučování a znalostní management.**

Zajímavou případovou studii velmi úspěšné intervence z oblasti **organizačního rozvoje** uvádí Goleman (2000). Jedná se o případ poradenského projektu firmy Interactive Learning Labs (ILL) zaměřeného na podporu činnosti skupiny projektových týmů automobilky Ford při tvorbě nového typu automobilu Lincoln Continental. Na projektu nového automobilu přímo pracovalo 300 lidí a celkově se účastnilo až 1000 lidí, rozpočet byl jedna miliarda dolarů. Zpočátku se projekt nevyvíjel úspěšně. Oproti plánu měl projekt čtyřměsíční zpoždění, nedařilo se nastolit důvěru mezi dílčími projektovými týmy, jednu z hlavních překážek představovalo nejvyšší vedení týmu. K překonání těchto překážek měla přispět angažovanost poradenské firmy ILL. Byla využita řada organizačně výukových metod s cílem zásadně zkvalitnit komunikaci na různých

úrovních a mezi různými složkami projektu. Pro hlubší postižení problémových podob komunikace byla využita právě technika levého sloupce: „Ve vypjatých situacích totiž často dochází k ukvapeným závěrům – viz příklad: Vidíte, že váš kolega na pracovní poradě zívá. Automaticky z toho odvodíte, že ho projednávaný program nudí, načež jdete dál – nezajímá se o příslušnou problematiku, ani o názory jiných, či vůbec o celý projekt jako takový. A tak jdete a řeknete mu: “Zklamal jsem se v tobě.” Komentář tohoto druhu byl během výuky zařazen do sloupce: „Co bylo řečeno či uděláno“. Kritičtější údaj se objevil paralelně ve sloupci „Nevyslovené myšlenky a pocity“: zívnutí znamená nudu, nezáměr o obsah jednání atd.“ (Goleman, 2000, s. 284) Dále v procesu poradenské a výcvikové intervence procvičovali vědomou artikulaci vlastních pocitů, tak aby lépe pochopili zdroj jinak nevysvětlených osobních averzí a záhadných nedorozumění. Vedle sebeuvědomění se také zaměřili na empatii – tedy v tomto případě schopnost naslouchat druhému, schopnost podívat se na problém jeho očima a hledat prostor pro spolupráci. „V jistém smyslu je skutečná komunikace ta, která se během konverzace odehrává v našem nitru, a je užitečná, jsou-li účastníci ochotni odhalit, co si opravdu myslí a co cítí.“ (Goleman, 2000, s. 284) Aplikace techniky levého sloupce odhalila existenci dvou táborů: ekonomů (ti byli přesvědčeni, že projektanti nedbají o náklady) a projektantů (kteří věřili, že ekonomové vůbec nerozumí odborné problematice projektu). Důsledkem těchto přesvědčení a postojů bylo zatajování informací, úzkostná kontrola, která bránila využití potenciálu lidí, podezřavost. Poradenská intervence nakonec přinesla pozitivní výsledek: vynikající hodnocení nového modelu za strany zákazníků, vůz se dostal na trh o měsíc dříve oproti plánu, na předělavky se spotřebovala jen třetina plánovaných prostředků.

Záměrně je zde popisován případ velmi komplexního využití techniky levého sloupce při poradenské intervenci: mnoho účastníků, různorodé podoby komunikace, zaangažování různých úrovní organizační hierarchie, meziskupinové i interpersonální vztahy apod. Můžeme tedy předpokládat, že je možno doporučit aplikaci této techniky jako součásti různých poradenských úkolů v různých kontextech a úrovních komplexnosti: interpersonální konflikty, meziskupinové konflikty, rozvoj skupinové a meziskupinové spolupráce, posilování důvěry, odstraňování poruch komunikace, tvorba otevřeného a problémy řešícího klimatu, zvládnání nefunkční podoby soupeření apod.

Speciální oblastí, kde je možno techniku levého sloupce využít v rámci poradenské intervence, je **koučování**. V různorodých zadáních, na něž se zaměřuje proces koučování, málokdy chybí oblasti jako: řešení konfliktů, efektivní komunikace různého typu, sebepoznání a uvědomění si vlastních pocitů a prožitků, naslouchání, umění dialogu apod. Ve všech těchto úkolech je možno techniku levého sloupce úspěšně uplatnit vedle dalších postupů a metod. Technika levého sloupce se může stát také nástrojem **osobního rozvoje** (účinnější ovšem bude tehdy, když její osvojení bude podepřeno odborným vedením – například v procesu koučování).

V oblasti **znalostního managementu** je kromě jiného řešen problém sdílení znalostí. Podstatou tohoto kroku je transfer znalostí na správné místo, ve správný čas, ve správné kvalitě. Transferabilita znalostí je ale omezená, závisí na typu znalostí: explicitní znalosti bývají přenositelné mezi lidmi i mezi organizacemi snáz, tacitní znalosti (dovednosti, know-how, kontextuální znalosti apod.) se manifestují pouze při svém využití, transfer tacitních znalostí je náročný z hlediska nákladů i času (Grant, 2002). Je třeba, aby znalost vstoupila do správného kontextu – tedy tam, kde může pomoci tvorbě hodnoty. Sdílení může probíhat mnoha způsoby. Znalost může být vložena do databáze nebo rozeslána pomocí dokumentu. Tento způsob spočívá v tom, že lidé se dostanou k znalosti tím, že ji druzí zpřístupní (skladovací přístup – „stock approach“). Ale mnoho znalostí se předává spíše v bezprostředním styku mezi osobami ve formě spolupráce, účasti na workshopech, koučováním, zaučováním apod. Tento přístup je založen na pohybu – toku znalostí („flow“). Metody podpory sdílení znalostí mohou být intranet, databáze, spolupráce, rotace v pracovních pozicích, koučování, semináře, výcvik (European guide to good practice in knowledge management, 2004). Zásadní roli v procesu sdílení mají kolegové v práci, partneři, dodavatelé. Odstraňování problémů a poruch ve sdílení znalostí se ukazuje jako důležitý aspekt reálného uplatnění znalostního managementu. Nelze se tedy příliš divit, že aktuální zájem o techniku levého sloupce, která může napomoci při podpoře spolupráce a sdílení, podporuje právě disciplína znalostní management (Mládková, 2004, 2005, 2008)

Ad 3. Smíšený přístup

Záměrem tohoto příspěvku je také upozornit, že vedle praktického uplatnění (oblast intervencí) opřené o původní výzkumný základ (oblast poznávání a zkoumání) je možné techniku levého sloupce dále rozvíjet jak ve směru výzkumném, tak zároveň aplikačním. V této souvislosti bude představen autorem vytvořený postup pro analýzu konfliktů (dále bude užit termín *postup*). Vývoj tohoto postupu byl motivován snahou využít poznatky z popisů konfliktních událostí, které sestavovali, pomocí **techniky levého sloupce**, studenti v rámci předmětu Manažerská komunikace. Cílem autora tedy bylo navrhnout postup pro hlubší rozbor popsaných konfliktních událostí, tak aby mohly být konflikty dále analyzovány (výzkumný záměr), ale ukázalo se, že vytvořený postup může být využit i v rámci intervenčních procesů v oblasti managementu.

4. Postup pro analýzu interpersonálních konfliktů

4.1 Postup se skládá z těchto kroků:

- Zaznamenání průběhu konfliktu (konfliktní události, případu konfliktu) **technikou levého sloupce**.
- Analýza zaznamenané konfliktní události metodou **obsahové analýzy**.
- Kvantifikace a hodnocení průběhu konfliktu pomocí vytvořené struktury, která zaznamenává **komponenty konfliktu a charakteristiky řešení konfliktu**.
- Navržení dalšího postupu podle kontextu, v němž je postup prakticky aplikován.

Účastníky šetření, při němž byl postup ověřován, byli studenti navazujícího studia se zaměřením na ekonomiku a management. Byly využity popisy událostí, v nichž byla respondenty spontánně pozornost zaměřena na interpersonální pracovní konflikty, které se odehrály v rámci pracovních zkušeností studentů v duchu instrukce: „Vyberte obtížný problém, kterým jste se zabývali během zhruba posledního měsíce. Mělo by se jednat o problém či konflikt interpersonálního typu. Vzpomeňte na problémovou konverzaci, kterou jste vedli o uvedené situaci.“ Dále instrukce odpovídala výše uvedenému zadání pro techniku levého sloupce (viz Podstata techniky).

Vymezení konfliktů, které byly zařazeny do šetření, bylo provedeno podle Typologie pro konceptualizaci a hodnocení interpersonálních konfliktů v organizacích (Barki & Hartwick, 2004). Do přehledu byly zařazeny interpersonální konflikty **úkolového** typu se zaměřením na **výstup** (konflikt ohledně výsledku) a se zaměřením na **proces** (konflikt ohledně postupu práce). Dále byly odlišeny konflikty podle pozice – postavení těch, kteří byli autory popisu konfliktu. Převažovali respondenti, kteří byli v době konfliktu vůči partnerovi v konfliktu v **podřízeném** postavení (perspektiva podřízený), jen několik případů bylo popisováno z perspektivy nadřízený. Všechny posuzované konflikty v tomto přehledu tedy byly **asymetrické** z hlediska vzájemného postavení účastníků.

Analýza byla provedena na 41 konfliktní události. V 36 případech byl autorem popisu konfliktu pomocí techniky levého sloupce člověk v podřízeném postavení (perspektiva podřízený), v pěti případech to byl člověk v roli nadřízeného (perspektiva nadřízený). Popisované situace byly velmi různorodé – rozhovor o mzdě, zadávání úkolu, hodnocení splnění úkolu, identifikovaná chyba v práci, nutnost předělat práci, rozdělování úkolů, nejasné kompetence apod. 28 událostí se týkalo problémů v postupu práce – procesu. 13 událostí se týkalo problémů s výstupem práce. Ve vzorku respondentů převažovaly ženy. Věková struktura byla velmi homogenní: 21-23 let.

4.2 Obsahová analýza

Pro další zpracování takto získaných popisů konfliktních událostí byla využita metoda obsahové analýzy. Kvantitativní podoba této metody je jako nezastupitelná využívána hlavně od 60. let 20. století (Berelson, 1952) pro převedení symbolické řeči a sdělování do kvantifikované podoby, která pak umožňuje porovnávání, sledování trendů, ověřování hypotéz apod. Pracuje se tedy se sekundárními daty o událostech, o realitě. Studovat je možno novinové články, archivní záznamy, dokumenty, reportáže apod. Nestrukturovaná nebo původně jinak strukturovaná sdělení se převádí pomocí stanoveného schématu do podoby, která umožňuje další práci se získaným textem. Dílčí operace při přípravě obsahové analýzy se zaměřují na stanovení okruhů sdělení, která se budou zkoumat, na definování jednotek analýzy, které se budou zaznamenávat, na zaznamenání dat, na kvantifikaci dat a na interpretaci zjištění. Vedle kvantitativní obsahové analýzy se využívá i kvalitativní (etnografická) obsahová analýza (Altheide, 1987). Jiné dělení zaznamenává rozdíl mezi tím, co se skutečně říká (manifestní obsahová analýza), a tím, co je spíše pod povrchem, když se snažíme zjistit smysl sdělení (latentní obsahová analýza) (Jang-Hwan & Young-Gul, 2001).

Nejmenší jednotku analýzy v popisovaném šetření tvořila věta, ale sledovány byly významové jednotky, které vypovídaly o smyslu popisovaného jednání, prožívání a myšlení (důsledný kvantitativní přehled počtu významových jednotek nebyl v této fázi šetření zaznamenáván, ale metoda tuto možnost obsahuje). Kvantifikace dat byla provedena za pomoci struktury, která zachytila komponenty konfliktu a charakteristiky jeho řešení (podrobně viz v dalším textu). Zaznamenávání obsahů sdělení do předem připravené struktury zachycení podoby konfliktu prováděl autor výzkumu. Kontrola spolehlivosti zařídění identifikovaných významových jednotek byla provedena opakovaným posouzením jedné třetiny událostí, kde bylo dosaženo 83% souladu. *Uváděný metodický postup je cenný i proto, že vedle manifestních obsahů (co bylo řečeno) je možno analyzovat i obsahy latentní, a navíc i další reflexi provedenou samotnými respondenty.*

4.3 Komponenty konfliktu a charakteristiky řešení konfliktu.

Pro zaznamenání obsahových charakteristik konfliktů pro další analytickou nebo intervenční aktivitu (poradenství organizační, strategické, personální apod., výcvik, individuální rozvoj) byla vytvořena původní struktura pro zachycení komponent konfliktů a charakteristik řešení konfliktů. První složku struktury tvořily komponenty konfliktů členěné do tří oblastí: percepce konfliktu, interference chování v konfliktu a afektivní komponenta konfliktu (Barki & Hartwick, 2004). **Percepce konfliktu** zaznamenává míru rozdílu názorů na konflikt mezi účastníky. Tato komponenta zachycuje kognitivní stránku konfliktu, kdy velké rozdíly ve vidění podstaty a různých stránek konfliktu mohou negativně ovlivnit průběh a řešení konfliktu. **Interference chování** se týká míry, nakolik aktivity, chování druhé strany konfliktu brání dosažení cílů daného účastníka. Výskyt silné míry interference bude pravděpodobně negativně ovlivňovat řešení konfliktu. (Příklad – výrok v reflexi: „Můj nadřízený mě vlastně pořádně nenechá dělat práci, která mi byla svěřena.“ ukazuje na silnou interferenci.) Třetí komponenta je **afektivní**. Týká se výskytu negativních emocí, afektů, vzteku apod. (Příklad: Levý sloupec – „Úplně mě přešla chuť cokoli dalšího vymýšlet.“ Pravý sloupec: „Ano samozřejmě, jsem ráda za každý nápad.“)

Pro hodnocení komponent byla využita **čtyřbodová posuzovací škála**. Byla posuzována míra rozdílu v percepci (nízký nesouhlas v percepci – hodnocení 1, velmi vysoký nesouhlas – hodnocení 4), překážek v chování (nízká interference – 1, velmi vysoká interference – hodnocení 4), vypjatost afektů v konfliktu (nízká afektivní složka – 1, velmi vysoká – 4). V následující tabulce je uvedeno rozložení počtu konfliktů v šetření podle posouzení míry intenzity konfliktu (suma hodnocení komponent – tedy rozdílů percepce, interference a negativních afektů). Převažovaly konflikty střední intenzity (viz tab. 2).

	Nízká intenzita	Střední	Vysoká
Podřízený	5	26	5
Nadřízený	1	4	0

Tab. 2: Rozložení intenzity konfliktu v posuzovaných událostech. Zdroj: Vlastní.

Druhá složka byla tvořena devíti charakteristikami, které postihují různé stránky řešení konfliktů. Přehled charakteristik byl vytvořen na základě metody Dotazník řešení konfliktů („Conflict resolution questionnaire“ - CRQ) (Henning, 2008). Z deseti původních škál bylo pro účel tohoto šetření použito škál devět. Psychometrické charakteristiky dotazníku viz Henning (2008). Pro náš účel nebylo metodou pracováno jako s dotazníkem, pouze byly škály použity pro posouzení přístupů k řešení konfliktů získaných technikou levého sloupce.

Charakteristiky řešení konfliktů (viz tab. 3) je možno rozdělit do dvou skupin: sedm prvních charakteristik postihuje přípravu stránky řešení konfliktu, dvě další charakteristiky se více týkají akcí při řešení konfliktu a perspektiv další spolupráce mezi účastníky.

Charakteristiky řešení konfliktů	Vysoké skóre je přiděleno, když je konflikt viděn a řešen níže uvedeným způsobem:
Vidění konfliktu	Konflikt je přirozený produkt diverzity mezi lidmi, vhodné je sledovat strategii win – win, konflikt nemusí být v rozporu s posílením vztahů.
Atmosféra pro řešení konfliktu	Důraz na tvorbu vhodné atmosféry při konfliktním jednání.
Objasnění percepce konfliktu	Potřeba vést jednoznačnou konverzaci o konfliktní záležitosti, odlišit osobu – problém, ale také akceptování emocí.
Potřeby	Lidé musí identifikovat své důležité potřeby, které se promítají do řešení konfliktu.
Moc	Přesvědčení o potřebě budovat vztahy na pozitivní moci – např. moc expertní, informační, malý důraz na donucování.
Budoucnost	Potřeba učit se z minulosti a zaměřit se na budoucnost.
Možnosti	Snaha tvořit možnosti pro vzájemné zisky obou stran konfliktu.
Cíle	Stavět realistické cíle a využívat vhodné postupy k získání jasných výsledků.
Vzájemně přínosná dohoda	Přesvědčení o partnerském řešení a dosažení potřeb, tvorba jasné vzájemné dohody.

Tab. 3: Charakteristiky řešení konfliktů.

Zdroj: Vlastní (podle Henning, 2008)

V hodnocení charakteristik konfliktu byla využita **čtyřbodová posuzovací** škála, kdy byla vyšší hodnota (vyšší skóre) na čtyřbodové škále 1 – 4 dávana přístupu, který je podle koncepce CRQ vnímán jako příznivý pro úspěšné řešení konfliktů (viz tab. 3).

Analýza každé konfliktní události byla (vedle zatřídění konfliktu podle obsahu konfliktu: proces, výstup a podle perspektivy: podřízený, nadřízený) provedena pomocí popsané struktury, která sestávala z 12 oblastí (tři komponenty, devět charakteristik).

5. Výsledky aplikace vytvořeného postupu pro analýzu konfliktů

Výše uvedená informace o provedeném šetření v tomto textu slouží jako **ilustrace** specifického využití inspirativní techniky levého sloupce v propojení s metodou analýzy řešení konfliktů CRQ. Z tohoto důvodu nebude provedena hlubší analýza a diskuse získaných výsledků. Přesto alespoň stručně naznačíme, v jakých směrech je možné výsledky zaznamenat.

a) Výsledky v oblasti výzkumu

Celkové výsledky posouzení konfliktů pomocí vytvořeného metodického postupu ukázaly, že tento postup může sloužit k hlubší analýze (i kvantitativní) interpersonálních konfliktů. Mimo jiné bylo zjištěno, že nejslabší oblastí mezi charakteristikami řešení konfliktů je formulování a sledování Vzájemně přínosné dohody (týká se perspektiv podřízený i nadřízený). U perspektivy podřízený pak následují tyto slabší charakteristiky: Cíle, Moc, Možnosti, Vidění konfliktu. Naopak charakteristika Potřeby (být si vědom svých potřeb) se projevila jako nejsilněji uplatňovaná. U perspektivy nadřízený se větší rozdíly mezi charakteristikami pravděpodobně vlivem malého počtu analyzovaných případů neprojevily. Rozdíly mezi perspektivami mohou sloužit jako podnět pro další studium: nejvýraznější rozdíly byly zaznamenány u charakteristiky Cíle, Vidění konfliktu a Budoucnost (vždy byla zjištěna slabší míra potenciálu řešení konfliktu z pozice podřízený).

V šetření byla tedy prokázána možnost využití navrženého metodologického postupu analýzy konfliktních událostí pro výzkumné účely v organizační praxi. Omezení postupu spočívají v náročnosti na ochotu a schopnost respondentů věnovat se dostatečně zaujatě popisu a reflexi konfliktní události. Na druhé straně respondent pracuje s konkrétní událostí a technika levého sloupce mu může přinést velmi zajímavé rozvojové podněty. Pro další kroky analýzy je získán velmi hodnotný obsahový materiál. Metodologický postup by měl být výhledově specifikován hlavně v oblasti posuzování zpracovaných popisů konfliktů (více posuzovatelů, jemnější škály na posuzování, přesnější definování významových jednotek v rámci obsahové analýzy apod.) Pro ověření naznačených obsahových zjištění bude zásadně důležité získat více událostí popsanych z perspektivy nadřízený.

b) Výsledky v oblasti intervence, poradenství, výcviku

Vytvořený metodologický postup může být využit ve výcvikové a rozvojové praxi a při různých typech poradenské intervence v aplikacích na zvládání a řešení konfliktů. Nabízí se možnost rozvinout a obohatit techniku levého sloupce (která zde slouží jako osnova pro popis konfliktní události a zaznamenání manifestních i skrytých komunikačních a prožitkových obsahů) o strukturované zpracování popisů a následné propojení se strukturou pro zachycení relevantních charakteristik přístupu ke konfliktům. Takový rozbor jednání v situaci konfliktu tedy může mít velmi významný přínos pro práci s klientem v procesu koučování a individuálního poradenství, při skupinových intervencích, při organizačním rozvoji, při výcviku apod. Oproti situaci, kdy je aplikována jen technika levého sloupce, v tomto případě dochází klient k jasně utříděnému poznání o průběhu konfliktu, vedle analýzy komunikace získává vhled do dynamiky konfliktu. Oproti zjišťování přístupů k řešení konfliktů pomocí dotazníků je zde akcentována aktivita klienta a úzké provázání hlubšího popisu konfliktu s rozbohem konfliktu a hledáním možností pro budoucí účinný přístup k řešení konfliktů.

Závěr

Závěrem je možno konstatovat, že uplatnění techniky levého sloupce v její „klasické“ podobě, ale i v různých modifikacích (např. technika tří sloupců – vedle řečeného nahlas a nevyřčeného, ale myšleného, ještě chování, které komunikaci doprovází) může být užitečné a přínosné v řadě praktických aplikací. Využití techniky může také sloužit jako zdroj dat pro výzkumné projekty s různým zaměřením. Technika může být propojována s dalšími metodami a tak může být posilován její výzkumný, ale i aplikační potenciál.

Literatura

- Altheide, D. L. (1987). Ethnographic content analysis. *Qualitative Sociology*, 22(1), 65-77.
- Argyris, C., & Schön, D. (1974). *Theory in practice: Increasing professional effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, Mass: Addison Wesley.
- Barki, H., & Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *International Journal of Conflict Management*, 15(3), 216 – 244.
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York: The FreePress.
- Goleman, D. (2000). *Práce s emoční inteligencí*. Praha: Columbus.
- European guide to good practice in knowledge management. (2004). CEN European committee for standardization. Získáno z <http://www.cen.eu/cen/Sectors/Sectors/ISSS/CWAdownload/Pages/Knowledge%20Management.aspx>
- Grant, R. (2002). The knowledge-based view of the firm. In N. Bontis & C.C.Wei. *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge: A collection of readings* (133-148). New York: Oxford University Press.
- Jang-Hwan, L., & Young-Gul, K. (2001). A stage model of organizational knowledge management: a latent content analysis. *Expert systems with applications*, 20(4), 299-311.
- Henning, M. (2008). *Evaluation of the Conflict Resolution Questionnaire*. VDM Verlag Dr. Mueller e.K.
- Mládková, L. (2004). *Management znalostí v praxi*. Praha: Professional publishing.
- Mládková, L. (2008). *Management znalostních pracovníků*. Praha: C.H. Beck.
- Mládková, L. (2005). *Moderní přístupy k managementu. Tacitní znalost a jak ji řídit*. Praha: C.H.Beck.
- Senge, P. M. (2009). *Pátá disciplína. Teorie a praxe učící se organizace*. Praha: Management Press.

Kontakt na autora

PhDr.Milan Jermář, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Fakulta ekonomická ZČU v Plzni

Husova 11, 306 14 Plzeň

Tel. 377633611

E-mail: jermar@kpm.zcu.cz

VÝKONOVÝ POTENCIÁL PRACOVNÍKŮ 50+ A NOVÁ PŘÍLEŽITOST PRO STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.

SENIOR EMPLOYEES' PERFORMANCE POTENTIAL AND A NEW CHALLENGE FOR STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT.

Aleš GREGAR, Ivana PEJŘOVÁ

Abstrakt: Statistické údaje o vývoji nezaměstnanosti pracovníků 50+ spolu s prognózou demografického vývoje věkové struktury pracovníků na trhu práce ukazují, že skupina pracovníků 50+ představuje z pohledu makroekonomického vzrůstající ekonomický ale také sociální problém. Náš výzkum vychází z předpokladu, že je možné a nutné hledat řešení také na úrovni mikroekonomické (podnikové). Pracovníci 50+ při současné věkové hranici pro odchod do důchodu, budou ve firmě pracovat dalších minimálně 15 let. Strategická rovina řízení lidských zdrojů by proto měla hledat pro tuto skupinu pracovníků specifické formy řízení ve vztahu k organizaci práce (aby mohli), ke kvalifikaci (aby uměli) a k motivaci (aby chtěli). Aby tito pracovníci mohli dát k dispozici firmě svůj pracovní potenciál. To jsou základní teze našeho výzkumu, který je zaměřen na identifikaci pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ a na vypracování metodiky (manuálu) specifických postupů personálního řízení, zaměřených na zhodnocení tohoto potenciálu pro zvýšení konkurenceschopnosti a na implementaci sociálně odpovědného řízení podniku (CSR). Pro sběr výzkumných dat jsme vytvořili čtyři verze dotazníku: P (pracovníci 50+), M (manažeři), HRM (HR profesionálové), OP (pracovníci 50-). Respondenty jsou pracovníci s různých odvětví (průmysl, doprava, služby, bankovníctví, státní správa apod.). V příspěvku jsou komentována některá dílčí výzkumná zjištění.

Abstract: Statistical data on employee's 50+ unemployment along with the demographic age structure forecast of the workforce in the labour market show, that the group of workers 50+ is growing problem in terms of macro-economic and also a social. Our research is based on the assumption that it is possible and necessary to find a solution at the level of micro-economic (company). The workers 50+ will work in the company more than 15 years, at the current age limit for retirement. Strategic human resources management should search for specific forms of management in relation to organization of work (to be allowed) to skills (to be able) and to motivation (to want) to save this group of workers' performance potential for company. These are the basic thesis of our research, which is focused on identification of employees' 50+ performance potential and on development of methodology (manual) of specific procedures for personnel management of this employees group. The aim is focused on evaluation of this potential for competitiveness growth and implementation of the social responsible management (CSR). For the collection of research data, we created four versions of questionnaire: P (workers 50+), M (managers), HRM (HR professionals), OP (workers 50-). Respondents are from different sectors (industry, transport, services, banking, public administration, etc.). The paper offers some particular research findings.

Klíčová slova: pracovníci 50+; personální řízení; pracovní potenciál; řízení znalostí; sociálně zodpovědné řízení

Keywords: senior employees; personnel management; performance potential; knowledge management; social responsible management

1. Úvod

Statistické údaje o vývoji nezaměstnanosti skupiny starších pracovníků (pracovníci 50+) spolu s prognózou demografického vývoje věkové struktury pracovní síly na trhu práce u nás ukazují, že skupina pracovníků 50+ představuje z pohledu makroekonomického vzrůstající ekonomický ale také sociální problém. Z celkového počtu pracujících v ČR je 26% ve věku 50-64 let, z celkového počtu více než 600 tis. nezaměstnaných v ČR je 1/3 starších 50 let. Tradiční pohled na téma zaměstnávání pracovníků 50+ je zaměřen na omezení a problémy spojené se zaměstnatelností těchto pracovníků a potíže s jejich uplatněním v situaci, kdy práci ztratili a hledají novou. Řešení by měla přinést opatření na přímou a nepřímou podporu zaměstnávání pracovníků této věkové skupiny a opatření v oblasti reformy důchodového systému.

Je ale možné jít také jinou cestou, změnit paradigma posuzování a personálního řízení zaměřeného na tuto specifickou skupinu pracovníků. Zaměřit pozornost systému řízení lidských zdrojů na výkonový (pracovní) potenciál pracovníků věkové skupiny 50+, pozitivně identifikovat jejich silné stránky a zaměřit specifické aktivity personálního řízení na úrovni konkrétního podniku (organizace) na zhodnocení pracovního potenciálu starších pracovníků pro daný podnik. Takto zaměřené personální řízení vnímá skupinu starších pracovníků jako příležitost k zaměření strategického řízení firmy na nový vnitřní zdroj, je cestou ke zhodnocení vnitřních zdrojů firmy pro dosahování konkurenceschopnosti. Ale je také současně cestou k sociálně odpovědnému řízení ve vztahu ke kvalitě života skupiny starších pracovníků a k prevenci vzniku sociálních problémů.

2. Starší pracovníci na trhu práce

Proces stárnutí obyvatelstva je v České republice mnohem intenzivnější než ve většině ostatních států, které jsou členy Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD). Od počátku 90. let 20. století v ČR významně poklesly hodnoty úhrnné plodnosti a současně, trvale roste průměrná očekávaná délka života. V roce 2025 dosáhne poměr závislých starších osob (poměr osob ve věku 65 a více let k obyvatelstvu ve věku 20 – 64 let) téměř 40 %, tedy dvojnásobku hodnoty z roku 2000. A v roce 2050 bude tento ukazatel dvoutřetinový, tedy vedle Japonska druhý nejvyšší v OECD. (MPSV, 2004, STEM, 1. srpna 2009)

Tuto skutečnost dále ovlivňuje zájem starších pracovníků předčasně odcházet z trhu práce. V roce 2008 bylo v důchodu přes 50 % mužů ve věku 60 let a 60 % žen ve věku 56 let. Relativně vysoký podíl předčasných odchodů starších pracovníků z pracovního trhu vede spolu se stárnutím obyvatelstva k velkým obavám o to, jak bude rostoucí počet osob této věkové skupiny finančně zabezpečen. Lze očekávat, že tento trend narušuje dlouhodobou udržitelnost veřejného důchodového systému a značně ohrožují hospodářský růst ve střednědobém a delším časovém horizontu (MPSV, 2004).

P. Kreuzigerová (2009) uvádí prognózu vývoje obyvatelstva v České republice do roku 2066, podle které bude mít v příštích dekádách počet obyvatel věkové skupiny 50+ rostoucí podíl. Zatímco dnes tvoří lidé ve věku 50+ jen o něco více než třetinu české populace, v roce 2040 jich bude celá polovina. Makroekonomické souvislosti tohoto vývoje vyžadují řešení udržitelnosti veřejného důchodového systému a udržitelnosti hospodářského růstu v dlouhodobém časovém horizontu.

Jeden z aktuálních kroků, k němuž přistupují všechny ekonomicky vyspělé země, je zvyšování věkové hranice odchodu do starobního důchodu. Tento trend je podporován také skutečností výrazného zlepšování zdravotního stavu a průměrné délky života obyvatel. Skupina pracovníků 50+ představuje stále rostoucí část pracovníků podniků (organizací) a její podíl v dalším období významně poroste. Z celkového počtu obyvatel ve věku 55 – 64 let pracuje ve Švédsku 69 %, v Dánsku 61 %, v ČR 42 %, v Polsku 27 % (Gola, 6. října 2004).

Úvahy o novém pojetí řízení lidských zdrojů v podnicích (organizacích) by měly vycházet také z těchto reálných a očekávaných skutečností. Pracovník 50+ bude v podniku pracovat ještě minimálně dalších 15 let. Současné pojetí řízení lidských

zdrojů v podnicích (organizacích) vnímá pracovníka 50+ jako člověka, který se připravuje k odchodu do důchodu a součástí sociálního programu podniku je pomoci mu tento krok přijatelně zvládnout. Jsou vnímáni jako specifická skupina pracovníků vyžadující zvláštní režim personálního řízení zaměřený na přípravu ukončení (často předčasného ukončení) pracovního poměru a odchod do starobního důchodu. Bylo by však možné zaměřit pozornost v personálním řízení na pracovní (výkonový) potenciál a kvalitu života pracovníků věkové skupiny 50+. Změnit přístup k posuzování a personálnímu řízení této specifické skupiny pracovníků. Z pohledu, motivace, znalostí a dovedností (know-how) a loajality však může tato skupina pracovníků představovat velmi významný pracovní (výkonový) potenciál, který při použití specifických postupů personálního řízení může být významným přínosem pro řízení lidských zdrojů podniku (organizace) a zvyšování jeho konkurenceschopnosti. Navíc – nová koncepcí řízení lidských zdrojů podniku ve vztahu ke skupině pracovníků 50+ přinese i nové aktivity personálního řízení zaměřené na kvalitu života této skupiny pracovníků, bude významným příspěvkem k přijetí konceptu CSR, sociálně odpovědného řízení podniku (organizace) a příspěvkem k **hledání** vyváženosti socioekonomického rozvoje společnosti.

Pracovní potenciál starších pracovníků

Řada studií uvádí specifické charakteristiky pracovníků věkové skupiny 50+. Např. Majdyšová (2006), Vymětal et al. (2005) uvádějí tyto charakteristiky:

- schopnost analyzovat problémy v širších souvislostech a s časovým nadhledem,
- bohaté osobní kontakty, ověřené dlouholetou spoluprací, vyšší loajalita vůči organizaci,
- úcty k výsledkům vlastní i cizí práce,
- schopnost leccos obětovat v zájmu společné věci v krátkodobém i dlouhodobém horizontu,
- léta životních zkušeností zahrnujících obvykle více firem a oborů činnosti, které se nedají naučit ani na nejprestižnějších školách, ale lze je částečně předávat,
- lépe zvládají krizový management,
- více času pro práci, který u zaměstnanců mladší věkové kategorie chybí,
- vyrovnanější přístup k životu (fungující manželství, dospělé děti, uspokojivé finanční zázemí, menší zaměření na rodinu),
- lepší soustředění na práci a chápání práce jako nezbytné součásti života (celý život pracovali a většinou si nedokáží představit, že by to mělo být jinak),
- mnohdy větší aktivitu a cílevědomost než zaměstnanci mladší věkové kategorie, přitom rozhodování s větší rozvahou a při zvažování více okolností,
- účastnit se pozitivního řešení problémů, schopnost pomáhat druhým,
- účinnější využívání intuice (tacitní znalosti) při řešení složitých problémů či úkolů, založené na individuálních, dlouholetou praxí získaných schopnostech, znalostech a zkušenostech,
- zralost, nadhled, spolehlivost, autoritu, podložené sebevědomí, vybudovanou pověst,
- schopnost produktivní komunikace, naslouchání, kladení otevřených otázek, empatii, zkušenosti s účinnou neverbální komunikací, umění zpětné vazby.

Vedle pozitivního hodnocení jsou uvedeny také nedostatky pracovníků 50+ (Majdyšová, 2006, Vidovičová, 2006):

- nižší fyzické výkonnosti,
- nižší sebedůvěře, sebevědomí a potřebě seberealizace,
- zatíženosti stereotypy,
- nižší schopnosti a mnohdy i neochotě dále se vzdělávat,
- menší úrovni jazykových dovedností či znalostí,
- obavě z využívání nových technologií,
- nižší flexibilitě v souvislosti se změnami pracovních postupů,
- zdravotních komplikací a problémech, s vlivem na pracovní výkonnost a častější pracovní neschopnost (často mají problémy se sluchem a zrakem).

B. Buchtová (2002) v této souvislosti uvádí, že pro management organizací se pracovníci věkové skupiny 50+ mohou jevit jako více problémoví ve srovnání se pracovníky mladšími, protože se u zaměstnance věkové skupiny 50+ mohou projevit různé pocity neuspokojení či nevyužití schopností. Takový pracovník se pak uzavírá do své práce s pocity sebelítosti. Může se stát úzkostlivě opatrným, hlídá a promýšlí své jednání a chování, snaží se nevytvářet situace, které by mohly být příčinou negativního hodnocení okolím. Ovšem tím, že minimalizují riziko, se zmenšuje jejich kreativita v pracovním zapojení.

Přístup managementu k pracovníkům věkové skupiny 50+, je silně ovlivněn stereotypy a předsudky vůči této skupině zaměstnanců, management je většinou nevnímá jako specifický pracovní potenciál, a zajímavou a významnou součást lidských zdrojů podniku.

Některé firmy si ale začínají uvědomovat pracovní potenciál *zaměstnanců 50+* ve vztahu ke své konkurenceschopnosti, a také nutnost věnovat specifickou pozornost personálnímu řízení této skupiny zaměstnanců.

Sudie uvádí, že v Německu velmi dobře prosperuje několik firem, kde je převážná většina zaměstnanců starší 50 let. Tyto firmy dokonce vykazují nižší nemocnost a čerpání nemocenských dávek než konkurence (Gola, 6. října 2004).

Studie dále uvádí že, nejvíce pracovníků věkové skupiny 50+ pracuje ve Skandinávských zemích, kde z celkového počtu obyvatel ve věku 55 – 64 let pracuje přes 55 % obyvatel: Švédsko (69 %), Dánsko (61 %), Finsko (56 %). Naopak nejméně obyvatel ve stejné věkové skupině pracuje ve Slovinsku (24 %), na Slovensku (25 %) a Polsku (27 %). V České republice pracuje 42 % (Gola, 6. října 2004).

Občané ze skandinávských zemích jsou na tom po padesátce dle statistických údajů zdravotně nejlépe, a proto mají mnohem menší problémy vykonávat i fyzicky náročnější zaměstnání i v předdůchodovém věku. Navíc je v těchto zemích zkušený zaměstnanec s dlouholetými zkušenostmi velmi ceněn (Gola, 6. října 2004).

Současná koncepce personálního řízení

Y. Charouzová (2009) uvádí, že současná koncepce personálního řízení klade důraz na:

- talent management;
- mobilitu pracovní síly a flexibilitu trhu práce;
- interkulturní spolupráci;

- požadavky měření všech oblastí personálního řízení;
- nové formy v systémech motivace a benefitů;
- posilování loajality a zodpovědnosti zaměstnanců za jejich práci;
- outsourcing některých HR aktivit;
- využívání moderních technologií a moderních forem komunikace;
- význam internetového trhu práce;
- zdraví jako organizační hodnotu.

Cílem talent managementu je vyhledat především mladé zaměstnance s vysokým potenciálem k rozvoji a dále pak z nich vytvořit tým zaměstnanců, který podporuje organizační kulturu podniku a cítí osobní příslušnost k poslání dané organizace. Smyslem práce s talenty je zajistit organizaci požadovaný počet talentovaných zaměstnanců, kteří mohou v budoucnosti plnit klíčové odborné nebo manažerské role v organizaci (Ready et al., 2009)

Je patrné, že se současné personální řízení orientuje převážně na mladé a dlouhodobě perspektivní zaměstnance v rámci procesu hledání talentů – talent managementu. Pokud jde o pracovníky věkové skupiny 50+, převládá tradiční pojetí zdůrazňující především zdravotní a sociální aspekty této skupiny zaměstnanců, je opomíjen pracovní potenciál této skupiny pracovníků. Management mnoha organizací ještě zcela nedoceňuje výhody plynoucí z personálního řízení zaměřeného na pracovní potenciál zaměstnanců věkové skupiny 50+.

3. Teoretická východiska pro výzkum

Náš výzkum vychází z předpokladu, že ve vztahu k tématu zaměstnávání starších pracovníků je možné a nutné hledat řešení také na úrovni mikroekonomické (podnikové), v prevenci vzniku problému vzrůstající nezaměstnanosti této skupiny pracovníků. Změna tradičního manažerského pohledu na tuto skupinu pracovníků umožní přijmout pozitivní pohled zaměřený na identifikaci výkonového potenciálu těchto pracovníků a manažerské zhodnocení tohoto potenciálu k posílení konkurenceschopnosti firmy. Pracovníci 50+ představují významný potenciál znalostí, dovedností a schopností, který může být novou příležitostí pro strategické řízení lidských zdrojů (HRM) ke konkurenceschopnosti firmy. Při použití specifických postupů personálního řízení to současně může být i cesta ke zvýšení kvality života této skupiny pracovníků a naplňování konceptu sociálně odpovědného řízení firmy. Sdílení znalostí a dovedností (know-how) je významným pohledem na nové pojetí personálního řízení zaměřeného na skupinu pracovníků 50+. Strategická rovina řízení lidských zdrojů by proto měla hledat pro tuto skupinu pracovníků specifické formy řízení ve vztahu k organizaci práce (aby mohli), ke kvalifikaci (aby uměli) a k motivaci (aby chtěli), aby mohli dát k dispozici firmě pracovní potenciál, který může pro firmu znamenat významnou konkurenční výhodu. To jsou základní teze našeho výzkumu, který je zaměřen jednak na identifikaci výkonového potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ a dále pak na vypracování metodiky, manuálu, specifických postupů personálního řízení zaměřených na zhodnocení tohoto potenciálu pro zvýšení konkurenceschopnosti podniku a na implementaci konceptu sociálně odpovědného řízení podniku.

Pro přípravu výzkumného projektu jsme formulovali tyto teze:

- Je potřebná změna paradigmatu Age Managementu ve vztahu k pracovníkům věkové skupiny 50+.
- Je potřebná změna personálního řízení zaměřeného na řešení následků k personálnímu řízení, které je zaměřené na prevenci vzniku problému (nezaměstnatelnost, resp. obtížná zaměstnatelnost pracovníků této věkové kategorie).

- Implementace manažerského pojetí personálního řízení pracovníků věkové skupiny 50+ (Gregar, 2010).
- Pro implementaci manažerského pojetí personálního řízení pracovníků věkové skupiny 50+ se výzkumně zabývat také podmínkami změny postoje orientace středního a vyššího managementu k Age managementu této věkové skupiny pracovníků.
- Identifikace pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ ve vztahu k pracovnímu zařazení a dalším vnějším a vnitřním charakteristikám práce.
- Identifikace pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ s ohledem na know-how na daném pracovním místě a v celém podniku (know-how jako součást lidského kapitálu podniku a jeho rozvíjení).
- Identifikace pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ z pohledu samotných pracovníků a z pohledu jejich nadřízených.
- Identifikace motivů pracovníků věkové skupiny 50+ pro setrvání v zaměstnání do doby dosažení věku odchodu do starobního důchodu event. i po této době (event. pro odchod do předčasného důchodu).
- Identifikace podmínek pro řízení a sdílení znalostí pracovníků věkové skupiny 50+, udržení a rozvíjení know-how na daném pracovišti a v celém podniku (organizaci).
- Pro implementaci manažerského pojetí personálního řízení pracovníků věkové skupiny 50+ upřesnit specifické postupy personálního řízení zaměřené na tři základní oblasti řízení výkonového potenciálu této skupiny pracovníků, tj. organizaci práce, kvalifikaci a motivaci (Gregar, 2010).
- V oblasti organizace práce zaměřit výzkum na použití flexibilních forem organizace práce, na podporu informačními a komunikačními technologiemi ve vztahu k optimalizaci podmínek pro uplatnění pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+.
- V oblasti kvalifikace zaměřit výzkum na řízení znalostí, sdílení znalostí, udržení a rozvoj know-how daného pracoviště ve vztahu k uplatnění pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+.
- Výzkum zaměřit také na téma tacitních znalostí jako významné složky pracovního potenciálu (know-how) pracovníků věkové skupiny 50+ a na vztah ke strategické rovině personálního řízení orientované na rozvoj lidského kapitálu podniku (organizace).
- V oblasti motivace pracovníků věkové skupiny 50+ zaměřit výzkum na specifické motivační faktory směřující ke zhodnocení pracovního potenciálu této skupiny pracovníků podniku (organizace).
- Výzkum zaměřit také na otázky spojené s hodnocením a zvyšováním kvality života pracovníků věkové skupiny 50+ jako na součást dlouhodobé orientace podniku (organizace) na CSR a dosahování vyváženého dlouhodobého socioekonomického rozvoje podniku (organizace), resp. celé společnosti.

Sběr dat, analýza a interpretace výzkumných zjištění.

Pro sběr výzkumných dat jsme vytvořili čtyři verze dotazníku: P (pracovníci 50+), M (manažeři), HRM (HR profesionálové), OP (pracovníci 50-). Respondenty budou pracovníci s různých odvětví (průmysl, doprava, služby, bankovníctví, státní správa apod.). Předpokládáme, že náhodně oslovíme cca 100 firem a organizací, z každé organizace budeme mít k dispozici data z 1 dotazník HRM, 5 dotazníků M, 10 dotazníků OP a 10 dotazníků P. Dohromady budeme mít soubory 100 dotazníků HRM, 500 dotazníků M, 1000 dotazníků OP a 1000 dotazníků P. Dotazníky zahrnují položky zaměřené na 4 oblasti dat: identifikace pracovního potenciálu pracovníků 50+, specifikace podmínek pro zhodnocení pracovního potenciálu pracov-

níků 50+, hodnocení stávajícího personálního řízení ve vztahu k pracovníkům 50+ a základní identifikační data respondenta. Výběr respondentů by měl být vyvážený ve vztahu k zastoupení mužů a žen, odvětví firem a regionů. Sběr dat bude probíhat dvěma formami, vyplnění dotazníku tužka-papír, vyplnění elektronické formy dotazníku. Pro zpracování dat bude použito sw IBM SPSS Statistics.

Konečnou podobu dotazníků jsme stanovili po ověření v předvýzkumu. Pro předvýzkum jsme použili dotazník P a dotazník HRM, náhodným výběrem (za pomoci studentů kombinované formy studia na Fakultě managementu a ekonomiky UTB ve Zlíně) jsme získali data ze 112 dotazníků HRM a 560 dotazníků P, největší zastoupení měli respondenti z firem střední velikosti, z oblasti strojírenství. Na základě získaných poznatků z předvýzkumu jsme upravili některé položky dotazníků a rozšířili diferenciaci respondentů na čtyři skupiny, vedle pracovníků 50+ a HR profesionálů, jsme připravili další dvě verze dotazníků, pro liniové manažery a pro skupinu pracovníků mladších 50 let (50-). Předpokládáme, že data získaná od těchto dvou skupin pracovníků významně obohatí poznatky pro identifikaci pracovního potenciálu pracovníků 50+ a pro specifikaci postupů personálního řízení zaměřeného na využití pracovního potenciálu této skupin pracovníků. Navíc, poznatky o vnímání tématu pracovního potenciálu pracovníků 50+ z pohledu liniových manažerů a pracovníků 50- umožní specifikovat podmínky pro efektivní implementaci personálního řízení zaměřeného na zhodnocení pracovního potenciálu pracovníků 50+ a změnu postojů k této skupině pracovníků v podniku.

Dále uvádíme některá dílčí zjištění z předvýzkumu.

- zaměstnávání starších pracovníků (věkové skupiny 50+) je z pohledu HR manažerů velmi závažné (98 %) a ze strany samotných zaměstnanců 50+ se jeví také jako velmi závažné (97 %) – je proto nutné tuto problematiku aktivně a cíleně řešit,
- zvláštní pozornost nebo opatření ve vztahu k zaměstnancům 50+ organizace nerealizuje, z pohledu HR manažerů (62%), z pohledu pracovníků 50+ (67%). Management organizace deklaruje personální politikou rovných pracovních příležitostí a možností.
- mezi překážky, které brání uplatnění zaměstnanců 50+ v organizaci, patří mimo jiné nižší fyzická výkonnost, špatné pracovní návyky, neznalost nových forem a metod práce či vyšší mzdové ohodnocení těchto zaměstnanců (z pohledu HR manažerů: 73% není věk zaměstnance pro pracovní výkon v dané organizaci příliš důležitý, názor zaměstnanců 50+ je zcela odlišný: 32%),
- mezi možnosti zaměřené na zlepšení zaměstnávání zaměstnanců věkové kategorie 50+ na trhu práce uvádí respondenti zejména potřebu větší informovanosti o vývoji stárnutí populace a životě osob 50+, dále opatření zaměřená na uplatňování ochrany těchto zaměstnanců proti propouštění a posuzování zaměstnanců 50+ podle jeho výkonu a ne podle jejich věku,
- HR manažeři hodnotí pozitivněji (78%) než samotní zaměstnanci 50+ (53%) skutečnost, že se tito zaměstnanci stávají mentory či školiteli nových či méně zkušených zaměstnanců,
- HR manažeři (82%) hodnotí snahu organizace zaměřenou na podporu sdílení znalostí, tj. aby znalosti zaměstnanců 50+ zůstaly zachovány v organizaci i po jejich odchodu z organizace,
- zaměstnanci 50+ (84%) více než HR manažeři (71%) souhlasí s tvrzením, že jsou díky svým profesionálním zkušenostem a loajalitě nepostradatelní pro další rozvoj organizace.

Diskuze a závěr

Výběr respondentů pro předvýzkum byl náhodný a zahrnoval pracovníky podniků a organizací z různých oborů činnosti a z různých regionů ČR. Předběžné vyhodnocení získaných dat umožnilo doplnit a upřesnit východiska pro stanovení projektu dalšího výzkumu a upravit některé části dotazníků. Jednoznačěji se budeme zaměřovat na dva základní okruhy otázek – 1/ identifikace pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ (z pohledu starších pracovníků 50+, z pohledu HR profesionálů, z pohledu liniových manažerů a z pohledu pracovníků mladších 50 let) a 2/ specifikace postupů personálního řízení zaměřených na efektivní manažerské zhodnocení tohoto pracovního potenciálu (s ohledem na organizaci práce, kvalifikaci a motivaci pracovníků 50+).

Podle poznatků z předvýzkumu o postoje orientaci HR manažerů k tématu zaměstnávání pracovníků 50+ musíme předpokládat, že nutnou podmínkou pro úspěšnou implementaci manažerských opatření zaměřených na personální řízení pracovníků věkové skupiny 50+, je srozumitelné a ekonomicky racionální vymezení pracovního potenciálu pracovníků 50+. Vedení podniku (organizace) musí mít srozumitelnou a ekonomicky racionální odpověď na otázku, proč by se mělo pracovníky věkové skupiny 50+ manažersky zabývat, ne jenom z pohledu kvality života této skupiny pracovníků, sociálně zodpovědného řízení podniku (CSR), a dlouhodobě udržitelného socioekonomického rozvoje společnosti, ale je nutné mít pragmaticky ekonomickou argumentaci, zaměřenou na konkurenceschopnost podniku v parametrech výkonnosti a loajality personálu, lidských zdrojů.

V této souvislosti se ukazuje, že identifikace a zhodnocení pracovního potenciálu pracovníků 50+ je perspektivně novým (strategickým) pohledem na řízení lidských zdrojů podniku a novou reflexí moderních konceptů personálního řízení – Age management a Knowledge management. Ve vztahu k oblasti řízení znalostí, sdílení znalostí, udržení a rozvoje know-how podniku (organizace) je možné na základě výzkumných zjištění dát argumenty pro velmi diferencované a racionální zhodnocení pracovního potenciálu v celé struktuře pracovních míst v daném podniku (organizaci). Postup z hlediska procesních činností personálního řízení může být v této souvislosti součástí operativního personálního řízení podniku. Identifikace a diferenciací výkonového potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ je pak nutnou informací pro manažerské personální řízení této skupiny pracovníků zaměřené na vytvoření podmínek pro to, aby tito pracovníci mohli (organizace práce), uměli (kvalifikace) a chtěli (motivace) dát svůj výkonový potenciál podniku. V této souvislosti je to pak požadavek na vytvoření takových technických, organizačních a informačních podmínek, které odpovídají specifickým charakteristikám pracovního potenciálu pracovníků 50+ (moderní směry v organizaci práce, procesním řízení, týmové práci). Dále je to požadavek na stanovení specifických podmínek pro kvalifikační rozvoj této skupiny pracovníků 50+, také v souvislosti s tím, že budou pro podnik pracovat ještě nejméně 15 let (při současné věkové hranici pro odchod do starobního důchodu). A třetí oblastí pro manažerské personální řízení zaměřené na pracovníky věkové skupiny 50+ jsou specifické nástroje motivace. Je zřejmé, že moderní pojetí pracovní motivace jako nástroje personálního řízení dává mnoho možností efektivně ovlivňovat pracovní chování pracovníků věkové skupiny 50+.

Vedle podmínek pro personální řízení pracovníků 50+ uvnitř podniku, se v rámci výzkumu zabýváme i vyhodnocením vnějších podmínek pro řízení podniku (organizace) – legislativa, pobídky, pracovní právní a sociálně právní podmínky. Zajímavá jsou v této souvislosti některá zjištění ze zemí Evropské unie, ale i ze zemí mimo EU. Metodika pro implementaci specifických forem personálního řízení pracovního potenciálu pracovníků věkové skupiny 50+ je součástí transformační roviny personálního řízení podniku (organizace). Není ve svém pojetí složitou, administrativně náročnou, novou částí systému personálního řízení podniku (organizace), je to jen změna paradigmatu, způsobu vnímání a řízení (Age Management, Diversity Management) specifické věkové skupiny pracovníků (pracovníci 50+).

V průběhu roku 2013 výzkum pokračuje dokončením sběru, zpracováním a interpretací výzkumných dat, formulací závěrů k identifikaci, charakteristice a hodnocení pracovního potenciálu pracovníků 50+ a závěrů ke stanovení specifických postupů pro řízení lidských zdrojů se zaměřením na Age management pracovníků věkové skupiny 50+. Samostatná pozornost

bude věnována interpretaci výzkumných dat a formulaci závěrů s ohledem na sdílení znalostí u pracovníků věkové skupiny 50+ ve vztahu k uchování know-how a rozvoji intelektuálního kapitálu podniku (organizace).

Literatura

Buchtová, B. (2002). *Nezaměstnanost. Psychologický, ekonomický a sociální problém*. Praha: Grada Publishing.

Drucker, P. F. (2000). *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press.

Gola, P. (6. října 2004). *Trh práce versus padesátníci*. Získáno 1. srpna 2009 z <http://www.mesec.cz/clanky/trh-prace-versus-padesatnici>.

Gregar, A. (2010). *Personální management – Vybrané kapitoly*. Zlín: UTB.

Charouzová, Y. (2009). Proč hledat talent manažery? *Human Resources Management – odborný časopis pro řízení lidských zdrojů*, 1, 17-18.

Kreuzigerová, P. (2009). Výnosná stříbrná generace. *Ekonom*, 22, 48-51.

Majdyšová, M. (2006). Projekt: *Podpora zaměstnávání starších osob – Osnova podkladů požadovaných od expertů vybraných úřadů práce*. Zlín: Úřad práce.

MPSV ČR. (2004). *Stárnutí a politika zaměstnanosti – Česká republika*. Praha: JAN.

Ready, D. et al. (2009). Globální závod o talenty. *Moderní řízení*, 5, 20 – 25.

STEM – Středisko empirických výzkumů. (1. srpna 2009). *Postavení zaměstnanců nad padesát let na trhu práce – expertní šetření*. Získáno 7. 7. 2013 z <http://tretim.kariera.cz/images/wiki/expertni_setreni_zprava.pdf>.

Vidovičová, L. (2006). Starší osoby na trhu práce a politika aktivního stárnutí – výběr ze statistik a sociologických šetření. In *Sborník z mezinárodní konference uspořádané Ministerstvem práce a sociálních věcí ve spolupráci s Českou geriatrickou a gerontologickou společností v rámci XI. Celostátního gerontologického kongresu*, (111-128). Praha: MPSV.

Vymětal, J. et al. (2005). *Informační a znalostní management v praxi*. Praha: LexisNexis CZ.

Kontaktní údaje:

Doc. PhDr. ing. Aleš Gregar, CSc.

Fakulta managementu a ekonomiky, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Mostní 5134, 760 01 Zlín
e-mail: gregar@fame.utb.cz

Ing, Ivana Pejřová

Fakulta managementu a ekonomiky, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Mostní 5134, 760 01 Zlín
e-mail: pejrova@fai.utb.cz

Tento příspěvek byl zpracován v rámci řešení projektu TAČR č. TDO10129 Výkonový potenciál pracovníků 50+ a specifické formy řízení lidských zdrojů podniku, s finanční podporou TAČR.

WHAT DO YOUNG EDUCATED WORKERS WANT? THE IMPACT OF WORK ENRICHMENT COMPONENTS ON THE PERCEIVED JOB SATISFACTION.

Radoslaw WALCZAK

Abstract: *The study uses the author's adaptation of Hackman and Oldham's (1980) Job Diagnosis Survey of 132 working and studying polish graduates, to show the relevancy of the job enrichment concept in the contemporary young working population. The results show that only some of the original constructs influence the perceived job satisfaction, while still other things (like the relative position on the career path and the subjective level of stress) also play a significant role. Contrary to popular belief, the wages and the amount of weekly hours spent working do not impact strongly the work satisfaction. The results are discussed in terms of relevant management practices and the current impact of the crisis on work perceptions.*

Keywords: *Job satisfaction, work enrichment, motivation, young adults*

All people strive for happiness. It is especially true for our most time-consuming daily activity – work. This is also why so many psychologist try to find what makes workers happy. Starting from Herzberg's (1966) dual factor contribution, through McGregor's (1966) and Locke's (1976) works, up to Hackman & Oldham (Hackman & Oldham, 1980), researchers had tried to find, how do selected work attributes impact the perceived work satisfaction. In literature we can distinguish two main sources of work satisfaction (Judge et al., 2001): situational and dispositional. The first group, including the Herzberg's (1966) theory, concentrates on external factors, to determine the perceived satisfaction. There are indeed many factors to consider, starting from pay and physical work conditions, through more psychologically inclined social factors, up to non-material rewards a job may bring. Although the original suggestion that there are two types of external factors (hygiene and growth-type) did not find additional empirical support (Hulin & Smith, 1967), it inspired other researchers to evaluate the strength of impact of different factors on perceived work satisfaction. Especially two authors (Hackman & Oldham, 1975, 1980; Oldham & Hackman, 2010) show an interesting point of view, where many factors allow the evaluation, and in consequence, enrichment, of the work environment, giving managers ample opportunity to improve the satisfaction of their employees. The main idea of their theory, reflected in a questionnaire – Job Diagnostic Survey (JDS, Hackman & Oldham, 1980) is to determine how do five separate job characteristics: 1. Skill variety (how many talents a person is able to use in his working activity), 2. Task identity (how the pieces of work done by single employee form completeness), 3. Task significance (to what degree can a person see the importance of his or her work), 4. Autonomy (the independence level of the job performance), and 5. Feedback (The amount and quality of information about the job performance), influence work/worker satisfaction. The JDS questionnaire got a revised version (Idaszak & Drasgow, 1987), which only modification was the removal of reversed items. The Hackman & Oldham (1980) questionnaire is internationally validated: in Israel (Fox & Feldman, 1988), Canada (Bernabe & Burns, 1994) and South-Africa (Buys, Olckers, & Schaap, 2007). With inclusion of some modifications (Oldham & Hackman, 2010), the Questionnaire still presents a useful tool for determining the job characteristic influencing employee satisfaction.

A different approach to the conception of Job satisfaction lies within so-called dispositional factors (Judge et al., 2001). The dispositional theories concentrate around the inner psychological properties, determining the perceived worker satisfaction. This branch of research is built around the notion, that some people are constantly more happy than others, and this phenomenon can easily be translated into job satisfaction, in this sense, that some people may find the same work characteristics more enjoyable than others, and that it is rather an internal thing, how we do evaluate our work conditions.

The most compelling approach to dispositional factors influencing job satisfaction is the core self-evaluations concept (Judge, Locke, & Durham, 1997). It states that core self-evaluations are the basic units, which relate the individual to the social world. As such, they are the basis for other personality traits, and at the same time, may mediate many processes, including work (and life) satisfaction. Judge et al. (1997) include self-esteem, self-efficacy, locus of control and neuroticism (understood as emotional stability) within the core self-esteem factor. Judge and his colleagues (Judge, Locke, Durham, & Kluger, 1998; Judge, Bono, & Locke, 2000; Judge & Bono, 2001) in a couple of studies, including a meta-analysis, estimate the correlation of self-reported core self-evaluations and job satisfaction lays between .37 and .48. This suggests that there is a high empirical potential for those individually differentiating correlates to job satisfaction.

The present study

Current project tries to integrate both aforementioned lines of reasoning. On one hand, our own experience dictates that there are various types of jobs for each of us, some more and some less satisfying, depending probably on their intrinsic characteristic. On the other hand, there are people out there, for whom most jobs will be evaluated as at least good, while for other still, all jobs are bad, regardless of their differences. In this sense one can argue, that both self-evaluations and job characteristics will play an significant role in determining one's job satisfaction.

H₁: Job characteristics and self-evaluations significantly relate to work satisfaction.

A remaining and puzzling issue within the work-satisfaction literature is the direction of the relation between self-evaluations and job satisfaction. As studies of twins suggest (Judge, Ilies, & Zhang, 2012), a causal mediated relationship is possible, but most studies still use multiple correlations to show the postulated relationships. The present study tests a different idea. Thinking strongly about self does heighten its accessibility (Schlegel et al., 2009), which may be subsequently used to buffer perceived area-specific weaknesses (Dodgson & Wood, 1998), such as low work conditions evaluation. Therefore the order of measurement (self-evaluation prior or past to work evaluation) may have a significant impact on the relation between self- and work evaluation. As the self-concept should be more stable compared with work-satisfaction, and self-evaluations tend to be positively biased (Schmitt & Allik, 2005), the work satisfaction should be higher where it is measured after the self activation, as compared with opposite order of measurement.

H₂: Self-concept has a stronger impact on the perceived work satisfaction, than the work satisfaction impact on the self-concept.

Those hypotheses were used as a base for the construction of the study.

Participants

Participants were n=132 graduates, taking part in weekend postgraduate course in psychology, a part of their master-level studies. All people attending a lecture were asked if they were willing to fill in a set of questions concerning their work. Most agreed, but some choose not to participate. Of the n=132 who decided to take part, 102 indicated that their main weekday activity is work, and only those will be considered in subsequent analyses. Among the Participants were 18 males and 84 females. The median professional experience was $Md=5$ years, while the mean was $\chi=7,86$ years, with $S=7,34$. They represented all sizes of companies in similar numbers, with the exception of only 2 people self-employed. 38% of the participants worked full-time (40h/week), similar amount (39%) worked slightly more (41-50h/week). 11% of the sample worked part time (20-39h/week).

Measures

Two self-standing tools were used in the study. The first was the polish adaptation of Rosenberg's (1965) Self-esteem scale (SES), by Dzwonkowska, Lachowicz-Tabaczek, & Laguna (2008). It was used as the strongest component of core self-evaluations, as the Core Self Evaluation Scale (CSES; Judge, Erez, Bono, & Thoresen, 2003) is not available in Polish, and both scales are highly correlated ($r=.80-.90$; Judge et al, 2003). The second scale used was an own translation of the Hackman and Oldham's (1980) Job Diagnosis Survey (JDS). On top of that, a one item 7-point Likert scale measure of job satisfaction was used (*Without going into details, how satisfied are You with Your work?*). Additionally, some external, one scale, declarative measures of job success were used (perceived career level, salary, occupational stress, certainty of employment, etc.).

Results:

To test the first hypothesis, a separate score for each of the JDS subscales were calculated. The within-sample parameters of those subscales were as follows:

	<i>Raw score (Mean)</i>	<i>SD</i>	<i>Averaged scores (1-7 scale)</i>
<i>Skill variety</i>	13,5	8,3	4,3
<i>Task identity</i>	15,6	4,2	5,2
<i>Task significance</i>	19,6	4,5	4,9
<i>Autonomy</i>	28,0	19,6	3,9
<i>Feedback</i>	28,0	19,4	4,1

Table 1 - Mean JDS Subscales Scores

Additionally, a one-number score for self-esteem was calculated from SES answers. Afterwards, the relations between the variables were analysed, to see their impact on work satisfaction. A Pearson's correlation matrix is presented.

	<i>Work satisfaction</i>	<i>Skill variety</i>	<i>Task significance</i>	<i>Feedback</i>	<i>Task identity</i>	<i>Self-Esteem</i>	<i>Autonomy</i>
<i>Work satisfaction</i>	1,000	,432**	,407**	,360**	,245**	,065	,296**
<i>Skill variety</i>	,432**	1,000	,603**	,442**	,441**	,193*	,326**
<i>Task significance</i>	,407**	,603**	1,000	,512**	,662**	,229*	,510**
<i>Feedback</i>	,360**	,442**	,512**	1,000	,596**	,387**	,465**
<i>Task identity</i>	,245**	,441**	,662**	,596**	1,000	,314**	,442**
<i>Self-Esteem</i>	,065	,193*	,229*	,387**	,314**	1,000	,368**
<i>Autonomy</i>	,296**	,326**	,510**	,465**	,442**	,368**	1,000

Table 2a - Pearson's correlations of hypothesized variables and work satisfaction

* Correlations Significant at $p<0,05$ level

** Correlations Significant at $p<0,01$ level

Almost all correlations were significant at the $p<0,01$ level. The exception is the Self-Esteem, which was not significantly correlated with work satisfaction, and not so strongly ($p<0,05$) correlated with Skill variety and Task significance.

The fact that the variables were highly inter-correlated, suggested the need for conduction of a regression analysis, to single out the individual impact of each variable on the work satisfaction measure. A linear stepwise regression analysis was therefore conducted. A significant model with *Corrected R*²=0,206 was established. Only two explanatory variables remained in the model: *skill variety* and *feedback*. The remaining separate impact of other variables was not significant. The first hypothesis could therefore be only partially confirmed.

Next the second hypothesis was analyzed. Prior to the test the participants were randomly selected to receive one of the two versions of the questionnaire. Approximately one half (N=58) had to fill-in the Self-esteem measure at the start, the other group (N=43) had the Self-esteem Questionnaire at the end (after all other measures). It was hypothesized that in the group which had their Self activated via Self-esteem measure (SES-at-start), the resulting work evaluation scores will be more in accordance with the Self-esteem (will have higher correlations), as compared with the post measure of SES, where those relations would not be observable. The Pearson R Correlation results are presented in the following table.

	Work-satisfaction		Self-Esteem	
	SES@Start	SES@end	SES@Start	SES@end
Work-satisfaction	1	1	-,053	,198
Self-Esteem	-,053	,198	1	1
<i>Skill variety</i>	,358**	,524**	,184	,162
<i>Task identity</i>	,173	,350*	,274*	,394**
<i>Task significance</i>	,336**	,498**	,131	,344*
<i>Autonomy</i>	,256	,390*	,362**	,483**
<i>Feedback</i>	,199	,557**	,323*	,459**

Table 3 - Pearson's R correlations in two variants of order

* Correlations Significant at $p < 0,05$ level

** Correlations Significant at $p < 0,01$ level

The results are opposite of those suggested in the hypothesis. The group which had their self-esteem measured after the work satisfaction parameters, showed higher levels of correlation between the work variables (with the exception of skill variety correlations – indicated by *italics*) and Self-esteem. What's important, the work parameters measures did not differ between the groups (a series of One-Way Anova's with the SES-order as independent variable, all p 's > 0,05). As a result, the second hypothesis in the suggested form could not be confirmed.

Discussion:

The present research project shows that the Hackman and Oldham's Job Diagnosis Survey (JDS, 1980) is still a valuable tool to measure important work components, and it still does relate strongly to perceived work satisfaction (a significant Pearson's correlation of global JDS score and work satisfaction of $R=0,46$). It is especially important in times of economic recession, where many managers may think that employees will appreciate any job, as long as it is stable and pays well. The present study disproves that belief. The work satisfaction, although dependent on JDS – that is job characteristics, is not strongly related to payment level ($R=0,228$, $p < 0,05$) and it's not related to work stability ($R=-0,143$, $p > 0,05$). It may be interpreted as a weak confirmation of changing work evaluation paradigm – the psychological contract includes the stability of work no longer (Lambert, 2011; Hung-Wen Lee & Ching-Hsiang Liu, 2009). Therefore, although the jobs may no longer be secure (and they don't need to), managers still need to make jobs interesting and engaging. The employees will still prefer responsible and complete tasks, even if such a task is the only project they will do for the company! The strength of the relationship between

payment and perceived work satisfaction does also suggest, that the level of payment does not pay such a significant role as working conditions – both measured by JDS and indicated by work social relations (see also Oldham & Hackman, 2010). To sum up – regardless of the career type: old-style with secure job and long-term employer-employee relation, or new-style with low security, project-based jobs, employees still want to have an rich and meaningful work (see also Pearce, 1993; Millward & Brewerton, 1999), with good social relations on top. Meeting those conditions even during economic crisis times will strengthen the employee satisfaction and thus strengthen their efficiency (see also: Taris & Schreurs, 2009).

	Work satisfaction	JDS total score	employment security	occupational stress	wages	perceived career level	social relations (colleagues)	social relations (supervisors)
Work satisfaction	1	,46**	-,14	-,14	,23*	,27**	,34**	,30**
JDS total score	,46**	1	-,30**	-,04	,20	,40**	,35**	,49**
employment security	-,14	-,30**	1	,06	,06	-,20*	-,12	-,30**
occupational stress	-,14	-,04	,06	1	,10	,26**	-,21*	-,25*
wages	,23*	,20	,06	,10	1	,31**	,01	,07
perceived career level	,27**	,40**	-,20*	,26**	,31**	1	,09	,16
social relations (colleagues)	,34**	,39**	-,13	-,21*	,01	,09	1	,51**
social relations (supervisors)	,30**	,49**	-,302*	-,25*	,07	,16	,51**	1

Table 4 - Pearson's R correlations of other measured work related parameters

* Correlations Significant at $p < 0,05$ level

** Correlations Significant at $p < 0,01$ level

A troubling issue in the study is the low relation of the self-concept, as operationalized with SES (Dzwonkowska et al., 2008) with the measured work satisfaction. Judge suggest (Judge et al., 1998) that Self-Esteem, although playing a key role in Self-evaluation, is not directly linked to Job satisfaction. There is rather a common base to work (and life) satisfaction and (high) self-esteem, called Core Self Evaluations (Judge et al., 1997,1998,2003, 2008). In this perspective, there may be other mediating variables, which disrupt a direct relation. Maybe people who feel their work is not completely satisfactory, or not up to their internal standards, do want to develop themselves (and thus attend postgraduate classes as the research sample did), while maintaining a diverse internal self-evaluation. If such was the case, the sample would have a higher growth need, which could be reflected in higher need for ambitious tasks (McClelland, 1971). Such case can be partially confirmed from the data, as the work satisfaction is strongly related to the both task identity and task significance. This reasoning has it flaws, however, because growth need is an internal factor, and Task identity and Task significance are external factors. Therefore an additional study would be needed, where both growth need and Self-esteem could be reliably measured and compared.

An interesting finding of the study is the changing strength of the relation between Self-esteem and Work satisfaction as an effect of the order of measurement. It was hypothesized, that the work satisfaction should be more strongly related to Self-esteem where it is measured after the self-activation, as compared with opposite order of measurement. The effect seems to be reversed, as all relations between Self-esteem (and Work satisfaction) and components of JDS tend to be more strongly related without the activation of self-esteem (in the variant where self-esteem is measured after all other variables). There may be some reasons why self-esteem activation buffers the appearance of a relation between work-satisfaction and work-enrichment components. As the self gets activated (by the means of the measurement process) it tends to enable the

processes and constructs, which are more related to the self (Dijksterhuis & van Knippenberg, 2000; Macrae, Milne, & Bodenhausen, 1998). At the same time it does limit the processing resources, as it captures some of our attention for the self-actualization process (see also Leary, Estrada, & Allen, 2009). Therefore people who had their self activated, may have had less resources to think and evaluate carefully the subsequent questions about their work characteristics (work self-evaluation is just a part of the global self), and thus have been more conservative in their evaluations. This should be reflected in lower variance of the pre-measurement of Self-esteem.

	<i>SES@Start</i>	<i>SES@End</i>
	<i>Variance</i>	
<i>Skill variety</i>	19,28	24,52
<i>Task identity</i>	18,43	17,64
<i>Task significance</i>	18,63	22,43
<i>Autonomy</i>	20,58	28,13
<i>Feedback</i>	40,35	42,81
<i>Work satisfaction</i>	1,39	1,66
<i>JDS Total</i>	348,67	409,20

Table 5 – Differences in Variance as effect of order of measurement

As the table above shows, there is lower variance in the observations recorded after the measurement/activation of Self, as compared with later (post) measurement of SES. There is one exception to this observation – the Task identity subscale, which is concentrated on knowing and recognizing one's work and its effects in a broader perspective. As this variable is the one furthest apart from (Core) Self, it may be not influenced by its activation. It may be so, because the tasks in a persons job (reflected in Task identity subscale) remain the same, regardless of the amount of self-reflections a person has, but the task's importance (Task significance), the possibility of showing one's strong sides (Skill variety), or the chances for social contacts (Feedback/~Autonomy) are all more dependent on individual, self-connected evaluations.

To sum up – there is a deeper connection between the Self, work enrichment components and perceived satisfaction, but the current study has only a limited potential of showing it. The strongest conclusion to be drawn from the study is the ongoing importance of a rich and meaningful work environment. If there is a possibility to engage workers by making them more responsible for important, perceptible as a whole projects, it is highly probable that most of them will increase their evaluation of such a job, increasing the chances for a highly efficient workforce.

Literature

- Bernabe, C., & Burns, M. (1994). Teachers' job characteristics and motivation. *Educational Research, 36*(2), 171.
- Dijksterhuis, A., & van Knippenberg, A. (2000). Behavioral indecision: Effects of self-focus on automatic behavior. *Social Cognition, 18*(1), 55.
- Dodgson, P. G., & Wood, J. V. (1998). Self-esteem and the cognitive accessibility of strengths and weaknesses after failure. *Journal of Personality and Social Psychology, 75*(1), 178–197. doi:10.1037/0022-3514.75.1.178
- Dzwonkowska, I., Lachowicz-Tabaczek, K., & Laguna, M. (2008). *Samoocena i jej pomiar: SES: polska adaptacja skali SES M. Rosenberga: podręcznik*. Pracownia Testów Psychologicznych.
- Fox, S., & Feldman, G. (1988). Attention State and Critical Psychological States as Mediators Between Job Dimensions and Job Outcomes. *Human Relations, 41*(3), 229–245.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Salem, Or.: Adison-Wesley Publishing Company.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Pub. Co.
- Hulin, C. L., & Smith, P. A. (1967). An Empirical Investigation of Two Implications of the Two-Factor Theory of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 51*(5, Pt.1), 396–402. doi:10.1037/h0025094
- Hung-Wen Lee, & Ching-Hsiang Liu. (2009). The Relationship Among Achievement Motivation, Psychological Contract and Work Attitudes. *Social Behavior & Personality: An International Journal, 37*(3), 321–328.
- Idaszak, J. R., & Drasgow, F. (1987). A Revision of the Job Diagnostic Survey: Elimination of a Measurement Artifact. *Journal of Applied Psychology, 72*(1), 69–74.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 80–92.
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology, 85*(2), 237–249. doi:10.1037/0021-9010.85.2.237
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The Core Self-Evaluations Scale: Development of a Measure. *Personnel Psychology, 56*(2), 303–331.
- Judge, T. A., Ilies, R., & Zhang, Z. (2012). Genetic influences on core self-evaluations, job satisfaction, and work stress: A behavioral genetics mediated model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 117*(1), 208–220. doi:10.1016/j.obhdp.2011.08.005
- Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach. *Research in Organizational Behavior, 19*, 151.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology, 83*(1), 17–34. doi:10.1037/0021-9010.83.1.17
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A., Heller, D., & Ilies, R. (2001). Job Satisfaction: A Cross-Cultural Review. In *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (Vol. 2). SAGE.

- Lambert, L. S. (2011). Promised and delivered inducements and contributions: An integrated view of psychological contract appraisal. *Journal of Applied Psychology, 96*(4), 695–712. doi:10.1037/a0021692
- Leary, M. R., Estrada, M.-J., & Allen, A. B. (2009). The Analogue-I and the Analogue-Me: The Avatars of the Self. *Self & Identity, 8*(2/3), 147–161. doi:10.1080/15298860802501532
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1343).
- Macrae, C. N., Milne, A. B., & Bodenhausen, G. V. (1998). Saying No to Unwanted Thoughts: Self-Focus and the Regulation of Mental Life. *Journal of Personality & Social Psychology, 74*(3), 578–589.
- McClelland, D. C. (1971). The achievement motive in economic growth. *Entrepreneurship and Economic Development, The Free Press, New York*.
- McGregor, D. (1966). *Leadership Motivation*. (W. G. Bennis & E. H. Schein, Eds.) (First Edition.). MIT Press.
- Millward, L. J., & Brewerton, P. M. (1999). Contractors and their Psychological Contracts. *British Journal of Management, 10*(3), 253–274.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior, 31*(2-3), 463–479. doi:10.1002/job.678
- Pearce, J. L. (1993). Toward an Organizational Behavior of Contract Laborers: Their Psychological Involvement and Effects on Employee Co-Workers. *Academy of Management Journal, 36*(5), 1082–1096. doi:10.2307/256646
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Schlegel, R. J., Hicks, J. A., Arndt, J., & King, L. A. (2009). Thine own self: True self-concept accessibility and meaning in life. *Journal of Personality and Social Psychology, 96*(2), 473–490. doi:10.1037/a0014060
- Schmitt, D. P., & Allik, J. (2005). Simultaneous Administration of the Rosenberg Self-Esteem Scale in 53 Nations: Exploring the Universal and Culture-Specific Features of Global Self-Esteem. *Journal of Personality and Social Psychology, 89*(4), 623–642. doi:10.1037/0022-3514.89.4.623
- Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress, 23*(2), 120–136. doi:10.1080/02678370903072555

Correspondence concerning this article should be sent to:

e-mail: rwalczak@uni.opole.pl or by regular mail:

Dr Radosław Walczak

Opole University, Institute of Psychology

Pl. Staszica 1

45-052 Opole

POLAND

ZPŮSOBY HODNOCENÍ INFORMAČNÍHO SYSTÉMU UŽIVATELEM Z HLEDISKA HCI

METHODS OF USER EVALUATION OF THE INFORMATION SYSTEM FROM THE POINT OF VIEW HCI

Václav ŽDÍMAL

Abstrakt: HCI (Human-Computer Interaction) je multidisciplinární obor zabývající se vztahem mezi lidským uživatelem a počítačovým systémem. Cílem je minimalizovat bariéry mezi potřebami uživatele a schopnostmi počítače. Práce hodnotí konzistenci informačního systému a uživatelské rozhraní informačního systému z pohledu uživatele. Konzistentnost vzhledu informačního systému byla posouzena u dvou následujících stránek dvou informačních systémů a bylo sledováno, jak jsou stejné příkazy umístěny. Ne vždy byla dodržena konzistentnost a stejné texty odkazovaly na různé stránky. Uživatelské rozhraní bylo hodnoceno dotazníkem (šedesát devět respondentů) sledujícím celkové hodnocení systému, obrazovku, terminologii a informace systému, učení se práce se systémem, schopnosti systému a snadnost používání. Mezi uživateli dlouhodobými, kteří používají informační systém déle než 43 měsíců a uživateli krátkodobými, kteří používají informační systém 3 měsíce, se projevily rozdíly v hodnocení spokojenosti s uživatelským rozhraním. Dlouhodobí uživatelé hodnotí celkově systém příznivěji než krátkodobí. Informační systémy měly nedostatky v konzistentnosti, ale uživatelé je celkově hodnotili mírně kladně.

Abstract: HCI (Human-Computer Interaction) is a multidisciplinary branch dealing with the relationship between the human user and the computer system. The goal in this area is minimizing barriers between user needs and capabilities of the computer. The aim of the study was to evaluate the consistency of information system and user interface information system from the perspective of the user. Consistency of design information system are assessed in the following two pages two information systems and were monitored the location of the same commands. The questionnaire (sixty nine respondents) monitored total assessment of the system, screen, terminology and system information, learning to work with the system, the system capabilities and ease of use. Information systems had errors in consistency but overall assessment of the information system was slightly positive

Klíčová slova: člověk; počítač; interakce; hodnocení; Česká republika.

Key words: Human; Computer; Interaction; Evaluation; Czech Republic.

Úvod

Výpočetní technika se dnes rutinně používá prakticky ve všech oborech lidské činnosti a práci s obrazovkou či displejem se málokdo vyhne. Proto je důležité, aby uživatelské rozhraní bylo co nejlépe navrženo. Špatný návrh uživatelského rozhraní vede k pomalé a obtížné práci uživatelů a následně lze vyčíslit i ekonomické škody. Vztahem existujícím mezi lidským uživatelem a počítačovým systémem při vykonávání různých úloh se zabývá multidisciplinární obor HCI (Human-Computer Interaction, interakce člověk-počítač). Thomas Hewitt jej charakterizuje jako „obor zabývající se designem, hodnocením a implementací interaktivních počítačových systémů, určených k používání člověkem, a studiem hlavních souvisejících fenoménů. Dlouhodobým cílem v této oblasti je přitom minimalizovat bariéry mezi potřebami uživatele a schopnostmi počítače tyto potřeby správně zhodnotit.“ (Hewitt et al., 1992 sec. Červenková, Hořava, 2009) Stručně bychom mohli říci, že HCI je obor zabývající se tvorbou uživatelských rozhraní a systémů. Všichni autoři se shodují, že se jedná o obor multidisciplinární a průnikový a podílejí se na něm psychologie, sociologie, počítačová věda, ergonomie, umění, design, lingvistika,

filozofie, antropologie, fyziologie, umělá inteligence, inženýrské obory a mnoho dalších. Vznik HCI lze předpokládat kolem roku 1980, kdy se kromě odborníků na výpočetní techniku a fandů, začali počítači zabývat i další uživatelé (Carroll, 2009). Se změnou uživatelů nastaly i změny požadavků kladených na informační a komunikační technologie. Hlavní je uživatel, výpočetní systém má být zaměřen na očekávání, které od něj uživatel vyžaduje. Návrh starých systému často přinesl zmatek a zklamání, byla použita nevhodná terminologie, nefungovala online asistence, systémy nebyly konzistentní, objevovaly se chyby a omyly v aplikacích. Následkem byli nespokojení uživatelé. (Loukotová, 2009)

Každý z autorů zabývajících se jakýmkoliv oborem si s sebou nese stopu své minulosti, hlavně vzdělání a praxe v konkrétním oboru. I když HCI je multidisciplinární, každý člověk podílející se na tvorbě uživatelských rozhraní si tuto stopu nese také. Odlišují se naše mentální modely, jako naše vnitřní reprezentace okolního světa, vztahů mezi jeho částmi a představy o následcích našich činů. Navrhovatel systému by měl navrhnout uživatelské rozhraní podle mentálního modelu potenciálního uživatele, který mu, vzhledem k tomu že se jedná o vnitřní reprezentaci není nikdy plně znám. (Soegaard, 2003) Přesto existují určité známé podmínky a na jejich základě stanovené zásady, ze kterých je možno vycházet.

Podobnou problematikou jako HCI se zabývají obory User Experience Designu (design uživatelského prožitku), Interaction Designu (design digitální interakce), User Interface Designu (design uživatelského rozhraní), User-Centered Designu (design zaměřený na uživatele) a další. Tyto obory se navzájem prolínají a jejich názvy bývají zaměňovány či špatně používány. Design přitom v tomto pojetí znamená proces návrhu a výroby či tvorby (Šmehlík, 2012).

Teoretická část

HCI se zabývá dvěma komplexní systémy – počítačem a člověkem a snaží se porozumět, jak tyto systémy vzájemně fungují. Cílem je vytvořit počítačové aplikace, které umožní uživateli efektivnější práci ve srovnání s jinými systémy a samozřejmě ve srovnání s manuálními postupy. Otázkou je, jak maximalizovat různý potenciál.

Jaké jsou obecné podmínky při užívání počítačů? Jedná se o uživatele z různých oborů, nejedná se o žádné experty. Aplikace by měly být snadné a přátelské pro všechny kategorie uživatelů. Požadavky musí vycházet z toho, jak se cítí uživatel a ne navrhovatel, aby se uživatel mohl soustředit pouze na úkol, který má plnit. Uživatelé vybírají systém podle toho, jak vypadá, ne podle jeho funkčnosti. Uživatel je člověk s očekáváními a dispozicemi, úspěch systému závisí na spolupráci koncového uživatele. Zároveň uživatel nesmí mít nereálná očekávání, hlavně v přechodové fázi, a autor systému jej nesmí vystrašit.

Při práci s počítačem je důležité vnímání. Nakonečný (1998) vymezuje vnímání jako „činnost smyslů zprostředkovaný proces vytváření obrazů objektů či situace, v níž se objekt nachází“. Nejvíce používaným smyslem při vnímání počítače je zrak. Pro návrh rozhraní platí obecná pravidla zrakového vnímání, je dobré pamatovat, že mnoho barev vytváří v uživateli zmatek, je lepší jich použít málo a vyvarovat se barevným kombinacím jako červená a zelená, které mohou zmást osoby barvoslepe.

Základní mentální schopností člověka v HCI je lidská paměť. Nakonečný (1998) rozumí paměť v užším smyslu úmyslné vštěpování a vybavování určitých zkušeností a návyků, paměť v širším smyslu pak uchovávání a intervenci určitých zkušeností vůbec a jejich neúmyslný vliv v lidské psychice. Pro efektivní využívání lidské paměti při práci s počítačem je důležitý vhodný vjem. Lze využít například číselné pole, odřezky, efekt prvního a posledního.

Komunikace mezi člověkem a počítačem probíhá přes uživatelské rozhraní. Ideální rozhraní by bylo takové, které by člověk vůbec nevnímal. Rozhraní má být snadné pro naučení, pochopitelné a transparentní. Konzistentní mají být různé části rozhraní i různá rozhraní různých aplikací.

Systém a rozhraní je třeba navrhnout. Obecné principy návrhu uživatelského systému shrnuje Faulknerová (1998):

- systém má být intuitivní a logický: nejdůležitější je logičnost návrhu, úlohy mají následovat logicky a přirozeně za sebou, uživatel by měl očekávat, co bude následovat nebo co bude požadováno, neměl by být překvapován (s výjimkou her), dialogy a struktura mají být intuitivní a předvídatelné.
- systém má být přiměřený úloze: rozhraní a dialogy mají být přiměřené vykonávané úloze, systém musí podporovat uživatele.
- systém má být konzistentní: stejné příkazy mají být zobrazovány na stejném místě a vykonávat stejné akce, stejné stisky kláves mají být použity pro stejné akce, uživatel nemá být překvapován, věci nemají být měněny, pokud pro to není dobrý důvod.
- systém má být shovívavý: systém má být přátelský a odolný, lidské chování je nepředvídatelné a systém je musí přežít, uživatel musí cítit, že je součástí dobře navrženého systému člověk-počítač, kde každá část systému přispívá co nejlépe.
- systém má obsahovat minimum nutných věcí: uživatel má mentální a fyzické limity, na což je nutné pamatovat při návrhu systému, je třeba se vyhnout přečpané obrazovce, mnoho šumu a mnoho příkazů se těžko učí, jinak je uživatel přetížený a přetížený uživatel je náchylný k chybám a náladovosti, protože je stresován.
- systém má být flexibilní a adaptabilní: lidé nejsou stejní, jejich reakční čas a jejich schopnost pracovat bez chyb jsou rozdílné, dobrý systém je takový, který se dokáže adaptovat na uživatele.
- systém má být zábavný.

Součástí návrhu uživatelského rozhraní je i jeho testování a hodnocení. Testování je nezbytné pro odhalení nedostatků v návrhu rozhraní. Preece, Rogers & Sharp (2011) určily tyto paradigmaty hodnocení uživatelského rozhraní:

- rychlost a efektivnost: diskuze s uživateli kdykoliv,
- testování snadnosti používání: sledování a zaznamenávání činnosti uživatelů,
- sledování v praxi: sledování uživatelů v provozním prostředí,
- předpověď: použití heuristických hodnocení a formálních modelů.

Jednotlivé techniky použité pro hodnocení uživatelského rozhraní dělí různí autoři odlišně. Preece, Rogers and Sharp (2011) uvádějí tyto hodnotící techniky:

- sledování uživatelů: použití poznámek, audia a videa k záznamu použití systému,
- dotazování uživatelů: použití rozhovorů a anket ke zjištění názorů uživatelů,
- dotazování expertů: pro heuristické hodnocení a kognitivní návody,
- testování uživatelského výkonu: v laboratoři nebo v praxi,
- použití předpovědních výkonových modelů: pro odhad času nezbytného k vykonání jednotlivých operací.

Faulknerová (1998) dělí techniky hodnocení uživatelského rozhraní na analytické, které formálně vyhodnocují cíle a úkoly, a empirické, které jsou založeny na analýze uživatelské činnosti ve vztahu k navrhovanému systému. Mezi empirické metody řadí pozorování, dotazníky, experimenty, rozhovory a sledování operací vykonávaných systémem.

I když je uživatelské rozhraní navrženo a testováno týmem odborníků, je třeba mít na paměti, že až práce skutečných uživatelů s rozhraním konkrétního systému odhalí, jak dobře bylo navrženo. Hodnocení uživatelského rozhraní konečnými uživateli nic nenahradí. Uživatel přitom nehodnotí, jak je informační systém naprogramován, jaké algoritmy používá a jaký hardware je používán. Uživatel hodnotí jak se mu se systémem pracuje a jak plní jeho požadavky.

Hodnocení konsistence uživatelského rozhraní není dostatečně studované a výsledky těchto výzkumů nelze dohledat. Oproti tomu sledování spokojenosti uživatelů s použitým rozhraním je možné a výsledky jsou validní (Chin, Diel & Norman, 1988).

Praktická část

Cílem výzkumu bylo zhodnotit dva rozsáhlé informační systémy z hlediska uživatele. Tyto informační systémy jsou využívány řádově stovkami až tisíci uživatelů, kteří je často a intenzivně používají. Informační systém byl hodnocen dvěma postupy. Nejprve byla hodnocena konzistentnost informačního systému. První z těchto dvou informačních systémů byl dále hodnocen uživateli kvantitativní metodologií a technikou dotazníků.

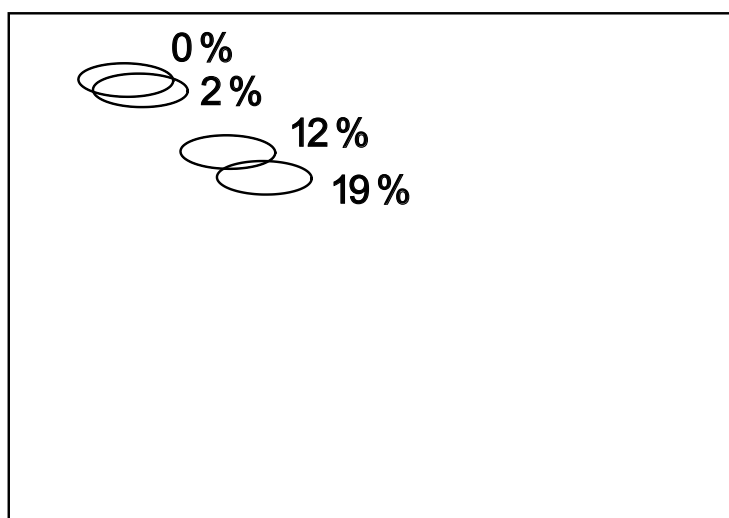
Hodnocení konzistentnosti

Konzistentnost vzhledu informačního systému byla posouzena u dvou následujících stránek dvou informačních systémů, nazvaných A a B, a bylo sledováno, jak jsou stejné příkazy umístěny. Byl porovnán počet odkazů na jednotlivých stránkách, stanoveno, které z nich jsou totožné, v jaké vzdálenosti od sebe jsou umístěny a zda odkazují na stejné adresy. Vzdálenost mezi stejnými odkazy byla měřena v % úhlopříčky první stránky.

Výsledky:

Informační systém A:

Na první stránce informačního systému A bylo identifikováno 25 odkazů, na druhé stránce 87. Z tohoto počtu bylo 13 odkazů stejných nebo podobných. Z těchto 13 odkazů bylo pět stejných a adresa cílového dokumentu byla stejná. Čtyři stejné dvojice textů odkazovali na různé stránky a čtyři odlišné textové dvojice odkazovali na stejnou stránku. Vzdálenost mezi stejnými nebo podobnými odkazy na následujících stránkách byla mezi 2 % a 19 %, průměrná vzdálenost byla 12 %. (Obr. 1)



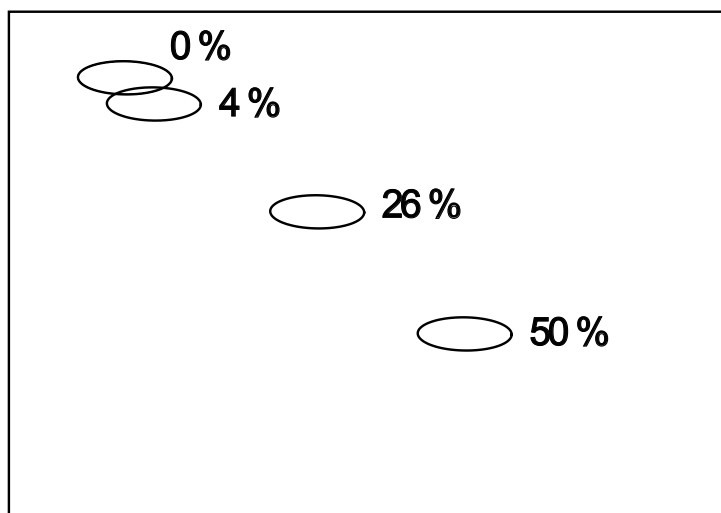
Obr. 1: Minimální, průměrná a maximální vzdálenost mezi stejnými odkazy v % úhlopříčky první stránky u informačního systému A

Informační systém B:

Na první stránce informačního systému B bylo identifikováno 57 odkazů, na druhé stránce 75. Z tohoto počtu bylo 12 odkazů stejných nebo podobných. Z těchto 12 odkazů bylo 10 úplně stejných a jeden velmi podobný a adresa cílového dokumentu u nich byla stejná. Jedna stejná dvojice textů odkazovala na různé stránky. Vzdálenost mezi stejnými odkazy na následujících stránkách byla mezi 4 % a 50 %, průměrná vzdálenost byla 26 %. (Obr. 2)

Diskuze

Uživatel informačního systému předpokládá, že systém je konzistentní. Předpokládá, že stejné odkazy odkazují na stejné stránky a že stejné odkazy jsou na stejných místech. U informačního systému A ze 13 stejných nebo podobných odkazů pouze pět bylo skutečně totožných, tzn. stejný odkaz měl stejný cílový dokument. To že čtyři stejné dvojice textů odkazovali na různé stránky a čtyři odlišné textové dvojice odkazovali na stejnou stránku bylo poměrně překvapivé. Uživatel, u kterého nemůžeme automaticky předpokládat, že je expertem v práci s informačním systémem, tyto odlišnosti vnímá negativně, zpomaluje to jeho práci a je zbytečně stresován. Naopak průměrná vzdálenost stejných nebo podobných textů označujících stejný odkaz byla 12 %. To je poměrně uspokojivé a představu nám může dát obrázek 1.



Obr. 2 Minimální, průměrná a maximální vzdálenost mezi stejnými odkazy v % úhlopříčky první stránky u informačního systému B

U informačního systému B byla úspěšně dodržena podmínka, že stejný odkaz odkazuje na stejnou stránku. Pouze u jedné dvojice byly texty odkazů velmi podobné a odkazovali na stejnou stránku a jednou stejný text odkazu odkazoval na různé stránky. Naopak průměrná vzdálenost mezi stejnými odkazy 26 % je relativně velká. Uživatel hledá stejný odkaz na další stránce na stejném místě, jako na stránce předchozí a hledání na jiném místě jej zdržuje a znervózňuje.

Uživatel informačního systému očekává jeho konzistentnost. Stejně texty s odkazy na různé stránky, různé texty s odkazy na stejné stránky, umístění stejných textů se stejnými odkazy na různých místech vede k uživatelské diskomfortu a zbytečně jej rozptyluje od vlastní práce, ke které je informační systém určen.

Při diskuzi s autory informačního systému byla jako pravděpodobná příčina nekonzistentnosti určena tvorba různých stránek systému různými autory. K podobné situaci dochází, když různé verze stejného programu překládá z cizího jazyku do češtiny jiný překladatel a stejné příkazy mají jiné označení.

Hodnocení informačního systému uživatelem

Použité metody a výzkumný soubor

Informační systém A byl dále hodnocen uživateli. Pro hodnocení informačního systému uživatelem byla zvolena kvantitativní metodologie a technika dotazníků. Použitý dotazník sestával ze tří částí. První část byla sociodemografická a obsahovala věk, pohlaví a délku doby používání zvoleného informačního systému.

Druhá část obsahovala vzorové otázky dotazníku QUIS (Questionnaire for User Interaction Satisfaction - dotazník spokojenosti s uživatelským rozhraním) (Barnes, 2003), kterých je 32. Dotazník QUIS byl vytvořen multidisciplinárním týmem výzkumníků v Laboratoři interakce člověk-počítač (HCIL) na Universitě Maryland (UMCP). Zde byl také dotazník standardizován (Chin, Diel & Norman, 1988) a součástí manuálu je i návod na kvantitativní vyhodnocení. Dotazník spokojenosti s uživatelským rozhraním slouží k hodnocení subjektivní spokojenosti uživatele počítače s rozhraním člověk-počítač. QUIS se postupně vyvíjí a dnes měří spokojenost uživatelů u těchto prvků uživatelského rozhraní: vlastnosti obrazovky, terminologie a systém zpětné vazby, učení se práce se systémem, schopnosti systému, technický manuál, online nápověda, multimediálnost, pochopení zvukových signálů, virtuální prostředí, připojení k internetu a instalace programu. V dotazníku je použita desetibodová Likertova škála a respondenti zodpovídají čtyři až šest otázek ke každému prvku. Dotazník má papírovou verzi i podobu administrovanou prostřednictvím webového prohlížeče.

Vzorové otázky dotazníku QUIS jsou zestručněny a pozměněny a sledují šest prvků uživatelského rozhraní: celkové hodnocení systému, vlastnosti obrazovky, terminologie a systém zpětné vazby, učení se práce se systémem, schopnosti systému a přívětivost používání systému. Je zde použito 32 otázek s desetibodovou Likertovou škálou, kde nula je nejvíce "negativní" a devítka nejvíce "pozitivní". Vzorové otázky jsou použity pouze v papírové verzi. Doba zodpovězení otázek je řádově v minutách.

Třetí část dotazníku obsahovala dotazník DOPEN. DOPEN je všeobecně známý osobnostní dotazník na měření psychoticismu, extra-introverze, neuroticismu a tzv. lži-skóru, který kromě předstírání „dobra“ měří i stupeň „sociální naivity“. Vytvořili jej Imrich Ruisel a Jozef Müllner (1990) na základě Eysenckových dotazníků EPI, PEN a EPQ, když k vybraným Eysenckovým položkám přidali položky vlastní (Svoboda, 1999). Dotazník sestává z 86 položek uspořádaných do čtyř škál. Tento dotazník byl použit pro zodpovězení otázky, zda mají jím zjištěné výsledky vztah k hodnocení uživatelského rozhraní.

Pro sledování spokojenosti s uživatelským rozhraním bylo osloveno 69 respondentů ve věku 19 až 25 let, z toho 15 mužů a 54 žen. Tito respondenti tvořili dvě skupiny: první skupina používala zvolený informační systém krátkou dobu přibližně 3 měsíce. Druhá skupina používala informační systém přibližně 43 měsíců.

Dotazníky byly administrovány hromadně, celkem šesti skupinám. Tyto skupiny byly zvoleny náhodně ze všech uživatelů informačního systému. V jednotlivých skupinách bylo deset až patnáct respondentů. Po vyplnění dotazníků byly první dvě části převedeny do digitální podoby, osobnostní dotazník DOPEN byl vyhodnocen pomocí šablon vytvořených pro každou ze čtyř stupnic a výsledné hodnoty psychoticismu, extraverze, neuroticismu a lži-skóru byly zadány do databáze k výsledkům ostatních dotazníků. Ke zpracování výsledků byl použit program STATISTICA. Pro vyhodnocení dat byla použita popisná statistika, analýza rozptylu a koeficienty korelace.

Výsledky

První výzkumná otázka se týkala hodnocení systému uživateli, kteří používají systém krátkou dobu (3 měsíce) a dlouhou dobu (43 měsíců). Pro zhodnocení byla použita analýza rozptylu. Celkové hodnocení všemi uživateli bylo pozitivní a průměr všech prvků dosáhl 6,50 na stupnici 0 - 9. Z šesti hodnocených prvků uživatelského rozhraní pouze celkové hodnocení

systemu bylo lépe hodnoceno dlouhodobými uživateli, jejichž hodnocení dosáhlo hodnoty 6,42 oproti hodnocení uživateli krátkodobými 6,30. Ostatní prvky tj. vlastnosti obrazovky, terminologie a systém zpětné vazby, učení se práce se systémem, schopnosti systému a přívětivost používání systému bylo lépe hodnoceno uživateli krátkodobými (Tab. 1). Tyto rozdíly nebyly statisticky významné (na hladině $p < 0,05$).

Přestože mezi dlouhodobými a krátkodobými uživateli nebyl statisticky významný rozdíl u jednotlivých prvků, u třech otázek byl rozdíl statisticky významný. Jednalo se o otázku *Vaše hodnocení systému těžký - snadný*, kde krátkodobí uživatelé jej považují za těžší (5,531 z desetibodové Likertovy škály) a dlouhodobí uživatelé za snadnější (7,000 z desetibodové Likertovy škály), o otázku *Schopnosti systému - Rychlost systému*, kde krátkodobí uživatelé považují systém za rychlejší (7,625 z desetibodové Likertovy škály) než uživatelé dlouhodobí (6,459) a o otázku *Schopnost systému - Spolehlivost systému*, kde krátkodobí uživatelé hodnotili systém jako spolehlivější (7,677 z desetibodové Likertovy škály) než uživatelé dlouhodobí (6,838 z desetibodové Likertovy škály).

Pro zhodnocení souvislostí mezi jednotlivými prvky uživatelského rozhraní byly zjištěny koeficienty korelace. Prakticky mezi všemi prvky byla zjištěna statisticky významná souvislost (na hladině $p < 0,05$), i když hodnoty korelačního koeficientu vypovídají o souvislosti střední (0,40 - 0,73).

Prvky uživatelského rozhraní	Doba používání	
	3 měsíce	43 měsíců
<i>Celkové hodnocení systému</i>	6,298	6,419
<i>Vlastnosti obrazovky</i>	6,831	6,788
<i>Terminologie a systém zpětné vazby</i>	6,63	6,562
<i>Učení se práce se systémem</i>	6,179	6,161
<i>Schopnosti systému</i>	6,936	6,497
<i>Přívětivost používání systému</i>	6,471	6,156

Tab. 1: Hodnocení prvků uživatelského rozhraní podle doby používání systému.

Vyhodnocení osobnostní dotazníku DOPEN a hodnot psychotocismu, extra-introverze, neuroticismu a tzv. lži-skóru, neprokázalo žádnou souvislost mezi těmito charakteristikami a jednotlivými prvky uživatelského rozhraní. Proto nebyly výsledky tohoto dotazníku dále zpracovávány.

Diskuze

Mezi uživateli dlouhodobými, kteří používají informační systém déle než 43 měsíců a uživateli krátkodobými, kteří používají informační systém 3 měsíce, se projeví rozdíly v hodnocení spokojenosti s uživatelským rozhraním. Dlouhodobí uživatelé hodnotí celkově systém příznivěji než krátkodobí. Za dlouhou dobu používání jsou s daným informačním systémem více zžití a mají méně potíží při vykonávání jednotlivých operací, především operací vykonávaných jen jednou za delší období. Ostatní prvky tj. vlastnosti obrazovky, terminologie a systém zpětné vazby, učení se práce se systémem, schopnosti systému a přívětivost používání systému byly lépe hodnoceno uživateli krátkodobými. U těchto prvků lze předpokládat, že noví uživatelé se setkali s méně problémy při práci s informačním systémem, a proto je ještě neznají a jsou tolerantnější. Naopak dlouhodobí uživatelé jsou více kritičtí, mají větší nároky na jednotlivé parametry uživatelského rozhraní a celkového chování systému.

Největší zjištěné rozdíly byly u otázky *Vaše hodnocení systému těžký - snadný*, kde krátkodobí uživatelé vzhledem k malým zkušenostem s používáním systému jej hodnotili jako těžší než uživatelé dlouhodobí. Na druhou stranu krátkodobí uživatelé považují systém za rychlejší a spolehlivější. Zde lze předpokládat, že méně pracovali s náročnějšími úlohami a v obdobích

extrémních zátěží systému a problémy s rychlostí systému ještě nezažili, ztratili méně dat, mají méně špatných zkušeností, a proto systém hodnotí lépe.

Chien, Diehl & Norman (1988) rozdělili uživatele do dvou skupin, podle oblíbenosti a neoblíbenosti informačního systému. Uživatelé v našem výzkumu odpovídají na základě srovnání odpovědí stejných otázek mezi uživateli, kteří mají oblíbený daný informační systém. Nevýhodou tohoto srovnání je velký časový rozdíl mezi dobou výzkumů.

Protože vyhodnocení osobnostní dotazníku DOPEN neprokázalo žádnou souvislost mezi sledovanými charakteristikami a jednotlivými prvky uživatelského rozhraní, není nutno na základě tohoto výzkumu zohledňovat tyto osobnostní charakteristiky při návrhu uživatelského rozhraní.

Závěr

Téměř všichni lidé používají v dnešní době ve svém životě počítače v různé podobě a musí s nimi komunikovat. Většina z nich jsou uživatelé a ne odborníci a vyžadují komfortní používání. Doba tohoto používání je značná a dobře navržené rozhraní ušetří čas a náklady. Přestože zásady tvorby uživatelského rozhraní člověk - počítač jsou známy, prokázalo se, že ne vždy jsou dodržovány. V tomto výzkumu byly nalezeny nedostatky v konzistentnosti informačních systémů, které bylo možno při jejich tvorbě eliminovat použitím vhodných hodnotících postupů.

Pokud informační systém hodnotí sami uživatelé, byly mezi nimi zjištěny rozdíly podle doby používání. Uživatelé krátkodobí vidí problémy spíše se zvládnutím celého systému, uživatelé dlouhodobí hůře hodnotili rychlost a spolehlivost systému. I když žádný informační systém nezvládne vše, při jeho návrhu by bylo vhodné zohlednit nároky různých typu uživatelů.

Literatura

- Barnes, J. (2003) *Questionnaire for User Interaction Satisfaction*. Získáno 10.4.2013 z http://www.cs.bgsu.edu/jbarnes/cs324/QUIS_2003.doc
- Carroll, J. M. (2009) *Human Computer Interaction (HCI)*. Získáno 3.4.2011 z http://www.interaction-design.org/human_computer_interaction_hci.html.
- Červenková, A. & Hořava, M. (2009) Předmluva. In *Uživatelsky přívětivá rozhraní*. 1. vyd. Praha: Horava & Associates..
- Faulkner, CH. (1998) *Human-Computer Interaction*. Hemel: Prentice Hall Europe.
- Hewitt, T. et al., (1992). *Curricula for Human-Computer Interaction*. New York: ACM Press.
- Chin, J. P., Diehl, V. A. & Norman, K. L. (1988). Development of an instrument measuring user satisfaction of the human-computer interface. *Proceedings of SIGCHI ,88*, (213-218), New York: ACM/SIGCHI.
- Loukotová, K. (2009) Úvod do problematiky uživatelských rozhraní. In *Uživatelsky přívětivá rozhraní* (1. vyd). Praha: Horava & Associates.
- Nakonečný, M. *Základy psychologie* (1. vyd.). Praha: Academia.
- Preece, J., Rogers, Y. & Sharp, H. (2011) *Interaction Design*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Ruisel, I. & Müllner, J. (1990). *Dopen. Průručka*. Bratislava: Psychodiagnostické a didaktické testy.

Soegaard, M. (2003) *Mental models*. Získáno 4. 3. 2011 z http://www.interaction-design.org/encyclopedia/mental_models_glossary.html

Šmehlík, D. (2012) *Design uživatelských prožitků a interakcí* (Bakalářská práce). Brno: Masarykova univerzita.

O autorovi

Mgr. Václav Ždímal, PhD.

(zaměření: interakce člověk - počítač)

Mendelova univerzita v Brně

Zemědělská 1

Brno

email: zdimal@mendelu.cz

Psychologie práce a organizace 2013

Sborník mezinárodní konference

Editoři

Martin Seitl, Lucie Vavrysová

Výkonný redaktor

doc. PhDr. Jiří Lach, Ph.D., M.A.

Odpovědná redaktorka

Mgr. Jana Kreiselová

Technický redaktor

Kateřina Manková

Publikace je určena pro konferenční a projektové účely.

Vydala a vyrobila Univerzita Palackého v Olomouci,

Křížkovského 8, 771 47 Olomouc

vydavatelstvi.upol.cz, e-mail:vup@upol.cz

1.vydání

Olomouc 2013

Neprodejná publikace

ISBN 978-80-244-3916-7