

Pracovní spokojenost policistů zařazených u služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlín

Bc. Petr Zetek

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav pedagogických věd
akademický rok: 2012/2013

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

Jméno a příjmení: **Bc. Petr Zetek**
Osobní číslo: **H11496**
Studijní program: **N7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Pracovní spokojenost policistů zařazených u služby
dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlín**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení pojmů a teoretických východisek z oblasti pracovní spokojenosti.
Příprava metodiky výzkumné části.
Realizace kvantitativního výzkumu zjišťující míru pracovní spokojenosti.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FRITZ, Hannelore. Spokojeně v zaměstnání. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-113-1.

MAYEROVÁ, Marie. Stres, motivace a výkonnost. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-425-8.

NAKONEČNÝ, Milan. Motivace lidského chování. Praha: Academia, 1997. ISBN 80-200-0592-7.

PILÁŘOVÁ, Irena. Základy psychologie práce a organizace pro policejní manažery. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-102-X.

PILÁŘOVÁ, Irena. Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost. Praha: Grada, Vedení lidí v praxi. 2008. ISBN 978-80-247-2042-5.


Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Karla Hrbáčková, Ph.D.**

Ústav pedagogických věd

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2012**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 14. února 2013


doc. Ing. Anežka Lengalová, Ph.D.
děkanka




Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

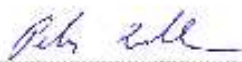
Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby⁽¹⁾;
- беру на ве́домии, что дипломová práce буде́ вложена в електронické podobě в университетский информа́ционный систему́ доступна́ к на́hlednutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3⁽²⁾;
- podle § 60⁽³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60⁽³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- eлектронická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné;
- na diplomové práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 5.4.2013


.....

(1) Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 17b Zveřejněním záverečných prací

(2) Zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Zveřejněním záverečných prací, kterou spravuje Úprava zveřejněním autorů právních předpisů

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být už nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užívá-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat náhrady chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává neúčinné.

(2) Není-li řečeno jinak, máte autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Předložená diplomová práce se zabývá pracovní spokojeností policistů zařazených u služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Práce je členěna na teoretickou část a praktickou část. Teoretická část diplomové práce objasňuje teoretická východiska pracovních podmínek, pracovního prostředí, pracovní motivace, pracovního hodnocení, stresu a syndromu vyhoření. Závěr teoretické části je věnován popisu Policie České republiky jako organizaci. Praktická část je zaměřena na výzkum pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje.

Klíčová slova: pracovní spokojenost, motivace, pracovní podmínky, pracovní hodnocení, stres, syndrom vyhoření, Policie ČR.

ABSTRACT

This diploma thesis deals with job satisfaction of Traffic Police policemen at the Regional Directorate of the Zlín Region. The work is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part of the thesis explains the theoretical background of working conditions, work environment, work motivation, job evaluation, stress and burnout. Conclusion of the theoretical part is devoted to the description of the Police of the Czech Republic as an organization. The practical part is focused on the research of job satisfaction of Traffic Police officers in the Regional Directorate of the Zlín Region.

Keywords: job satisfaction, motivation, working conditions, performance evaluation, stress, burnout, The Police of the Czech Republic.

MOTTO

„Co děláš s radostí, to tě neunaví.“

Čínské přísloví

Zde bych chtěl velmi poděkovat Mgr. Karle Hrbáčkové, Ph.D. za odborné, profesionální a především velmi vstřícné vedení při zpracování mé diplomové práce.

Poděkování rovněž patří všem policistům služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, kteří svým odpovědným přístupem přispěli k realizaci výzkumné části diplomové práce.

Na závěr bych chtěl poděkovat své manželce a dětem za podporu a porozumění.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10	
I	TEORETICKÁ ČÁST	13
1	PSYCHOLOGIE PRÁCE.....	14
1.1	VZNIK PSYCHOLOGIE PRÁCE.....	14
1.2	ÚKOLY A CÍLE PSYCHOLOGIE PRÁCE.....	16
1.3	OBLASTI PSYCHOLOGIE PRÁCE	17
2	PRACOVNÍ SPOKOJENOST.....	18
2.1	CHARAKTERISTIKY FAKTORŮ PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI.....	19
2.2	TEORIE PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI.....	20
2.2.1	Jednofaktorová teorie	20
2.2.2	Dvoufaktorová teorie.....	23
2.3	ČINITELÉ PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI.....	25
2.3.1	Pracovní prostředí	25
2.3.2	Pracovní podmínky	26
3	MOTIVACE A PRACOVNÍ HODNOCENÍ	29
3.1	MOTIVACE.....	29
3.1.1	Motivační teorie	30
3.1.2	Zdroje motivace.....	30
3.1.3	Pracovní motivace	32
3.1.4	Odměňování	33
3.2	PRACOVNÍ HODNOCENÍ.....	33
3.2.1	Hodnocení vedoucího.....	35
3.2.2	Metody hodnocení.....	35
4	STRES A SYNDROM VYHOŘENÍ.....	38
4.1	STRES	38
4.1.1	Stádia a projevy stresu.....	40
4.1.2	Pracovní stres	41
4.1.3	Prevence	42
4.2	SYNDROM VYHOŘENÍ	44
4.2.1	Definice syndromu vyhoření	45
4.2.2	Prevence syndromu vyhoření	46
5	POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY.....	47
5.1	PŮSOBNOST POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	47
5.2	KRAJSKÉ ŘEDITELSTVÍ POLICIE ČR ZLÍNSKÉHO KRAJE	48
5.2.1	Organizační členění ředitelství.....	48
5.2.2	Útvary služby dopravní policie	50
II	PRAKTICKÁ ČÁST	52
6	METODOLOGIE VÝZKUMU.....	53

6.1	VÝZKUMNÉ PROBLÉMY A STANOVENÍ HYPOTÉZ	53
6.2	DEFINOVÁNÍ PROMĚNNÝCH	55
6.3	POJETÍ VÝZKUMU	57
6.4	VÝZKUMNÝ VZOREK	58
6.4.1	Výběrový výzkumný vzorek.....	58
6.5	TECHNIKA VÝZKUMU	61
6.6	ZPŮSOB ZPRACOVÁNÍ DAT	62
7	VYHODNOCENÍ A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ	63
7.1	POPISNÁ STATISTIKA DÍLČÍCH OBLASTÍ PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI	63
7.2	ANALÝZA ROZDÍLŮ V MÍŘE PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI	80
7.2.1	Oblast pracovních podmínek.....	80
7.2.2	Oblast pracovního ohodnocení.....	83
7.2.3	Oblast pracovních vztahů na pracovišti	86
7.2.4	Oblast kariérního růstu	89
7.2.5	Oblast pracovní motivace.....	92
7.2.6	Oblast pracovního stresu	95
7.3	VZKAZ ORGANIZACI	99
7.4	SHRNUTÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....	100
7.5	DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....	104
	ZÁVĚR	106
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	109
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	112
	SEZNAM OBRÁZKŮ	113
	SEZNAM GRAFŮ	114
	SEZNAM TABULEK.....	116
	SEZNAM PŘÍLOH.....	117

ÚVOD

Od roku 1995 pracuji u Policie České republiky, většinu svého služebního života jsem strávil u služby dopravní policie, konkrétně pak na Dopravním inspektorátu Zlín. Nejprve jako policista zařazený na skupině silničního dohledu, později jako policista pověřený zpracováním dopravních nehod, následně jako vedoucí skupiny silničního dohledu. V současné době zastávám funkci vrchního komisaře Odboru služby dopravní policie, Krajského ředitelství Policie Zlínského kraje, který má v náplni své služební činnosti metodiku výkonu služby a agendu obsahující mimořádné opravné prostředky v rámci služby dopravní policie Zlínského kraje. Policisté zařazení na Dopravních inspektorátech policie na jednotlivých územních odborech plní v rámci své služební činnosti mnoho úkolů ať už se jedná o oblast dohledu nad bezpečností a plynulostí silničního provozu nebo oblast šetření a zpracování dopravních nehod a dále také na úseku dopravního inženýrství.

V průběhu policejní kariéry jsem se setkal s mnoha obdobími, kdy se policistům sloužilo lépe nebo hůře. Tyto období byly v největší míře spjaty s tím, jaké měli k práci vytvářené podmínky ze strany svého vedení, potažmo Policie České republiky. V současné době se stále více setkávám s negativními reakcemi ze strany policistů vůči současné situaci uvnitř policie, která má bohužel negativní vliv na jejich pracovní podmínky a jejich pracovní spokojenost. Tato situace se odvíjí od nedostatku finančních prostředků na každodenní provoz a dále nedostatku finančních prostředků na mzdy samotných policistů. Policie je také v poslední době stále pod značným tlakem veřejnosti, který se týká především její činnosti. Tato nespokojenost bohužel vede v mnoha případech až ke krajnímu řešení a tím, je ukončení služebního poměru policistů z důvodu, že již nevidí žádnou pozitivní perspektivu práce u Policie ČR. Tato situace je výsledkem jejich déle trvající pracovní nespokojenosti a také toho, že jim nejsou vytvářeny patřičně kvalitní podmínky pro jejich každodenní práci a nejsou za svou náročnou práci také náležitě odměňováni a případně pozitivně motivováni. Mohl jsem se každý den setkávat s různými vlivy na pracovní spokojenost, ale také na spokojenost ostatních policistů. Nejedná se tedy pouze o spokojenost jednotlivých policistů s pracovními podmínkami, které jsou jim povinni vytvářet jejich přímí nadřízení, ale také se jedná o spokojenost v rámci pracovního kolektivu na jednotlivých dopravních inspektorátech, která se odráží na jejich pracovních výkonech. V neposlední řadě má tato pracovní spokojenost značný vliv na bezpečnost nejen na našich silnicích, ale také má vliv na jejich

osobní život. Ze svého současného služebního místa mám možnost posuzovat, jaké jsou vytvářeny podmínky na jednotlivých útvarech služby dopravní policie a tyto mám možnost porovnávat a dále do určité míry taktéž ovlivňovat. Co se týče jednotlivých policistů, mám možnost v rámci své pracovní náplně s těmito policisty o jejich pracovních podmínkách hovořit a také se každodenně setkávám s výstupy jejich práce. Na těchto výstupech je také ihned poznat zda a jak jsou policisté spokojeni v rámci služby. Dle mého názoru je v současné hektické a všeobecně uspěchané době věnována bohužel velmi malá pozornost spokojenosti zaměstnanců ve všech sférách v rámci pracovního trhu a tato spokojenost je podceňována ve vztahu k pracovním výkonům a dále také ve vztahu k pracovní neschopnosti zaměstnanců.

Obsahem mé diplomové práce je problematika pracovní spokojenosti policistů zařazených u služby dopravní policie v rámci krajského ředitelství policie Zlínského kraje. V rámci této práce se zabývám zjištěním hlavních příčin, které vedou k pracovní spokojenosti a vyšším pracovním výkonům na straně jedné, na straně druhé zjistit vlivy a příčiny, které vedou k pracovní nespokojenosti u policistů služby dopravní policie, a tím pádem ke sníženému pracovnímu výkonu a nespokojenosti s pracovním prostředím. Dále v této diplomové práci zjišťuji oblasti, ve kterých policisté vidí největší problémy, ať se jedná o pracovní vztahy nebo pracovní podmínky.

Hlavní přínos této diplomové práce vidím v možnosti pojmenovat hlavní příčiny pracovní nespokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlínského kraje a na základě toho působit na jejich případné zmírnění, popřípadě jejich úplné odstranění, které by mělo za následek zlepšení pracovních podmínek a zvýšení sociálních podmínek pro výkon práce. Výsledky této diplomové práce je možné zobecnit v rámci jiných služeb Policie ČR a tak využít výsledků i u jiných složek. Cílem předložené diplomové práce je zjištění celkové a dílčí pracovní spokojenosti, se zaměřením na zjištění rozdílů ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení policistů. Policisté vykonávají velice odpovědnou a profesionální práci, která je psychicky velmi náročná, z toho důvodu je potřeba vytvářet náležité pracovní podmínky pro tuto jejich práci, aby jejich pracovní spokojenost měla pozitivní vliv na výsledky práce, která se dotýká každého z nás v běžném životě.

Diplomovou práci jsem rozdělil na teoretickou a praktickou část. V úvodu teoretické části jsou obsaženy informace o psychologii práce, jejím vzniku a jejích cílech. Dále v teoretické

části budu věnovat pozornost pojmům jako pracovní podmínky, motivace, hodnocení, odměňování, stres a syndrom vyhoření. V praktické části diplomové práce je výzkum zaměřený na zjištění míry pracovní spokojenosti jednotlivých policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, dle jednotlivých dopravních inspektorátů Územních odborů vnější služby (bývalé okresní ředitelství policie). Obsahem praktické části je zjišťování míry pracovní spokojenosti pomocí dotazníku.

Předpokládám, že tato diplomová práce přispěje ke zlepšení pracovních podmínek policistů služby dopravní policie, v konečném výsledku ke zvýšení pracovní spokojenosti policistů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PSYCHOLOGIE PRÁCE

„Psychologie práce je teoretická i aplikovaná věda, která se zabývá psychologickými zvláštnostmi, podmínkami a vztahů pracovní činnosti člověka v určitém pracovním prostředí, a to v průmyslu, obchodě, dopravě a jiných odvětvích“ (Kohoutek 2000 s. 7).

Štikar a kol. (1998) definuje předmět psychologie práce jako určitý vztah mezi psychikou a pracovní činností. Psychologie práce se zabývá psychickou regulací pracovních činností a systémovými důsledky jejich mnohaúrovňové integrace. Poznatky o psychické regulaci činnosti považuje za teoretické jádro psychologie práce.

Pilařová (2004) uvádí, že psychologie práce je teoretická a aplikovaná vědecká disciplína. Zabývající se vztahem mezi psychikou a pracovní činností. Přináší soustavu poznatků o zákonitostech, kterými se řídí lidská psychika v pracovní činnosti, a současně odpovídá na praktické otázky, které se týkají vhodných pracovních postupů, podmínek práce, organizace práce a řízení práce. Poznatky psychologie práce a organizace jsou následně aplikovány do řady oblastí a vznikají tak samostatné aplikované vědní disciplíny.

Podle Štikara a kol. (2003) se psychologie práce a organizace soustřeďuje na praktické užití výzkumných výsledků v oblasti pracovní činnosti a vztah této činnosti k psychickým vlastnostem, stavům a procesům, které jednak umožňují činnost a na druhé straně jsou prací utvářeny a různě modifikovány.

Psychologie práce se dále zabývá lidským chováním, myšlenkami a emocemi vzhledem k práci. Dá se také použít ke zlepšení našeho a všeobecného pochopení a řízení lidí.

1.1 Vznik psychologie práce

Pilařová (2004) uvádí, že počátky psychologie práce spadají do období kolem roku 1912, kdy vychází první ucelená publikace z oblasti psychologie práce pod názvem Psychologie a hospodářský život, jejímž autorem je Hugo Münsterberg.

Podle Provozníka (2002) připadají počátky psychologie práce jako samostatného dílčího oboru aplikované psychologie na přelom 19. a 20. století. Vznik psychologie práce a její další rozvoj byl významně ovlivněn jak skutečnostmi na straně psychologie samé (její rozvoj vedl k tomu, že již neměla podnikové, ekonomické praxi co nabídnout), tak vývojem na straně podnikové praxe (zvýšení zájmu o poznatky psychologie a o možnosti jejich

praktické aplikace). Dynamický rozvoj průmyslu na přelomu 19. a 20. století vedl v pracovním procesu ke vzniku mnoha doposud neznámých problémů, které v sobě zahrnovaly značné množství nových a dosud neznámých vzájemně propojených aspektů a také aspektů psychologických. Psychologie práce se vydělila jako praktická psychologická disciplína významnější měrou teprve ve dvacátých letech tohoto století. Teoretické základy psychologie práce můžeme hledat již v práci různých psychologů, fyziologů, filosofů, pedagogů a ekonomů již mnohem dříve. Pro její utváření měly zásadní a rozhodující význam potřeby společenské praxe, nikoliv rozvoj vědního oboru psychologie. Koncem 19. století se objevují první studie lidské práce. K prvním průkopníkům v tomto novém směru patřil Taylor, který byl zakladatelem tzv. „vědeckého řízení“. Tento autor ve své práci formuloval čtyři základní doporučení ke zvýšení výkonnosti průmyslových podniků.

Kohoutek (2000) uvádí, že psychologie práce jako samostatná aplikovaná disciplína má své počátky po první světové válce. Počáteční etapou spojenou s největším rozvojem ve dvacátých letech psychologie práce je Psychotechnika. Tato léta jsou poznamenána racionalizačními snahami v hospodářství, zejména v oblasti průmyslu. Psychotechnika je počáteční etapou psychologie práce s největším rozvojem ve dvacátých letech.

Hlavní náplní práce psychotechniků bylo posuzování psychologické způsobilosti pracovníků pro výkon určité profese. Vycházeli přitom nejen z obecně platné individuální difference ve vědomostech, dovednostech a schopnostech, ale přijímali rovněž často nesprávný názor o stálosti a neměnnosti těchto diferencí. Psychologové věnovali značnou pozornost studiu celé pracovní činnosti a pracovním podmínkám. Rozhodujícím činitelem pro kvalitu výroby a činitelem odpovídajícím za chyby a selhání stále zůstává v první řadě lidský faktor a od toho zde byla psychotechnika.

Během 1. světové války se psychotechnika rychle rozvinula hlavně v Německu a v USA. V Německu byly vytvořeny psychotechnické zkoušky pro výběr řidičů a pilotů, zatímco v USA se rozvinuly skupinové testy inteligence, které se široce využívaly v ozbrojených silách (Štikar a kol. 2003). Hlavními impulsy budoucího rozvoje psychologie práce byly problémy rozmístění povolanců podle způsobilosti při vytváření armády po vstupu do války v roce 1916. Nejvýznamnějšími představiteli počátečního období psychologie práce v USA byli Bingham, Scott, Whipple a zejména Münsterberg, který se nejprve v Německu a později v Americe jako jeden z prvních pokusil o integraci a systematizaci psychologie

práce. Celosvětově se oblast psychotechniky nezáměrně zúžila pouze na výběr zaměstnanců.

V Československu byli na začátku organizačními nositeli psychotechniky pracovníci Psychotechnického ústavu, Ústředního psychotechnického ústavu i Ústřední poradny pro volbu povolání v Praze. K nim patřil především Lorsch, Foster, Váňa, fyziolog Bena a také autoři rozsáhlé příručky o správné volbě povolání Lancová, Říha, Stejskal a Šeracký z roku 1925 (Štikar a kol. 2003).

V době po 2. světové válce se již hovoří o psychologii práce. Původní pojetí psychologie práce značilo soubor návodů pro řešení praktických úkolů průmyslové praxe. Dále se soustředila na pracovní činnosti, cesty a způsoby, jak lidé jednají při plnění úkolů, které jsou odvozeny z pracovního procesu.

1.2 Úkoly a cíle psychologie práce

Podle Pilařové (2004) byl hlavním úkolem psychologie práce výběr vhodných pracovníků, resp. Vyloučení nevhodných a dosazení „správného“ člověka na „správné“ místo. Největší význam tohoto období spočívá v poukázání na praktický přínos psychologie, ve vytvoření metod na posuzování individuálních rozdílů mezi lidmi a v položení základů pro rozvoj konzultačních psychologických služeb profesionálů.

Bureš (1973) uvádí, že hlavními úkoly psychologie práce je přispívat na základě studia pracovní činnosti, pracovních podmínek a pracovníků samých ke zvyšování produktivity práce bez zvyšování zátěže pracovníků, k ochraně pracovníka, k rozvoji jeho schopností a jeho osobnosti, jakož i k jeho osobnímu štěstí.

Podle Provozníka (2002) je hlavním cílem psychologie práce podíl na řešení konkrétních praktických problémů podnikové (hospodářské) praxe. Souběžně s řešením těchto konkrétních dílčích problémů hospodářské praxe musí probíhat rozvoj psychologie práce – formou zobecňování získaných empirických poznatků a také jejich integrace do širších teoretických systémů.

1.3 Oblasti psychologie práce

Podle Arnolda, Silvestra a Pettersona (2007) existuje nyní osm oblastí, ve kterých psychologové práce pracují jako učitelé, výzkumní pracovníci a poradci.

- Výběr a hodnocení pracovníků: provádí se u všech typů povolání, a to různými metodami včetně testů a pohovorů.
- Školení: provádí se identifikace potřeb pro školení a plánování, provádění a hodnocení školení.
- Hodnocení výkonnosti a kariérový postup: identifikují se klíčové aspekty pracovní výkonnosti, plánují se systémy přesného hodnocení výkonnosti a postupů, provádí se školení, jak efektivně využívat metody hodnocení výkonnosti a postupů, například v plánech osobního rozvoje pracovníků.
- Organizační rozvoj a změny: provádí se analýza systémů a vztahů, vůdčích a jednacích schopností, analýza organizační kultury a/nebo poměrů.
- Interakce člověk – stroj: provádí se analýza a konstrukční řešení pracovních zařízení a pracovních podmínek, aby dostatečně vyhovovaly lidským fyzickým a kognitivním schopnostem.
- Poradenství a osobní rozvoj: využívá techniky naslouchání a poradenství vzhledem k práci a kariérovým otázkám, provádí se hodnocení a analýza kariérových zájmů jednotlivců a jejich plánů.
- Řešení prostředí a práce – zdraví a bezpečnost: provádí se hodnocení stávajících i preferovaných charakteristik prostředí, například úroveň osvětlení, rozmístění pracovní plochy a možné zdroje rizik, nebezpečí nebo stresu.
- Pracovní vztahy a motivace: rozdělení a plánování práce, aby byla motivující a co nejvíce uspokojující, team-building, jednání a vyjednávání, techniky analýzy a zlepšování vztahů uvnitř skupiny.

Tyto oblasti zahrnuje psychologie práce. Rovněž se předpokládá, že kvalifikovaný pracovní psycholog tyto oblasti nejenže zná, ale také ovládá techniky z několika oblastí, aby byl schopný provést správnou diagnózu problému, prozkoumat ho, poradit a vyhodnotit a nakonec zajistit odpovídající školení.

2 PRACOVNÍ SPOKOJENOST

Pracovní spokojenost je subjektivní stránka pracovní činnosti – je to odraz práce a jejích podmínek, ovlivněný souborem norem, hodnotové orientace a aspirací pracovníků (Štikar kol. 2003). Pocity úspěšnosti, uspokojení, radosti a optimistický náhled na život vyjadřují míru naplňování našich cílů, potřeb a očekávání, které máme jak v osobním tak i v pracovním životě. Tyto pocity nám vyjadřují úroveň našeho subjektivního pocitu uspokojení nebo neuspokojení. Pracovník vnímá, prožívá a vyhodnocuje průběh vykonávané činnosti, podmínky, v nichž vykonává svou pracovní činnost. Úroveň pracovní spokojenosti případně nespokojenosti každopádně výrazně ovlivňuje obecně kvalitu života, projevuje se ve významné míře jednak na fyzickém a také na duševním zdraví člověka a má nemalý vliv na celkovou kvalitu života člověka. Pracovní spokojenost je bezesporu složitý a bohatě strukturovaný jev.

Podle Štikara a kol. (2000) představuje pracovní spokojenost individuální prožitkový odraz vlastního působení pracovníka v organizaci, který se vztahuje k jednotlivým pracovním podmínkám, k cílům, ambicím a očekáváním pracovníka. Tento proměnlivý stav je důležitý pro utváření identifikace pracovníka s prací a s organizací, pro jeho stabilizaci v zaměstnání a ovlivňování pracovní ochoty.

Bedrnová a Nový (2007) uvádí, že spokojenost zaměstnanců s prací a s vytvořenými pracovními podmínkami je uváděna jako kritérium hodnocení personální politiky organizace. Platí zde přímá úměra: čím větší pracovní spokojenost, tím lépe se organizace stará o své zaměstnance. Na druhé straně vychází pracovní spokojenost ze samotného uspokojení z práce, jde tedy o pocit naplnění, radost z vlastního pozitivního přínosu. Dále můžeme brát pracovní spokojenost jako jistý druh uspokojení člověka na základě dosahování i docela nízkých cílů.

Podle Pilařové (2004) pracovní spokojeností rozumíme afektivní odezvu jedince na práci a jeho pracovní podmínky. Rozlišujeme aktuální pracovní spokojenost (situační afektivní proces) a habituální spokojenost (stabilní osobnostní vlastnost). Pracovní spokojenost je ovlivněna celkovou životní spokojeností a naopak celková životní spokojenost je ovlivněna pracovní spokojeností.

Mayerová (1997) rozumí pojmem pracovní spokojenost to, že člověk kontroluje svou pracovní aktivitu, je si vědom její fyzické náročnosti, psychické i kvalifikační a cítí uspojo-

ní, když tyto nároky zvládá. Kontroluje rovněž dosahované výsledky, hodnotí jejich zdařilost a cítí uspokojení, když i z tohoto hlediska výsledek odpovídá záměru. Je žádoucí, aby míra tohoto pracovního uspokojení byla vysoká, posiluje se tím pozitivní sebevědomí člověka a rovněž jeho vědomí společenské potřeby a užitečnosti.

2.1 Charakteristiky faktorů pracovní spokojenosti

Charakteristiky pracovní spokojenosti můžeme rozlišovat podle jejich důležitosti jak z hlediska obecně poznatkového, tak pro výzkum a řešení praktických úkolů.

Provazník (2002) rozlišuje tyto faktory pracovní spokojenosti:

- Obsah a charakter práce – zpravidla jimi bývá ovlivněna pracovní spokojenost ve velké míře v závislosti na vykonávané práci.
- Mzdové ohodnocení – je významným faktorem ovlivňující pracovní spokojenost, zvláště pak v nepříznivé podobě.
- Pracovní perspektivy – jsou ve většině situací velmi omezené. Jestliže pracovník sám, pociťuje, že jeho místo je snadno nahraditelné někým novým a není možné přílišného postupu, je třeba zabezpečování jeho prospěšnosti k odstranění případné nespokojenosti.
- Vedoucí pracovník – je v úzkém kontaktu s pracovníky a svým stylem řízení a přístupem k lidem ovlivňuje značně pracovní spokojenost a celkové klima ve společnosti.
- Spolupracovníci – pracovní činnost se odehrává ve společenském prostředí, tudíž spolupracovníci působí na pracovní spokojenost ve značné míře. Kolegové nám mohou být mnohdy oporou v námi vykonávané práci, uspokojují naše sociální potřeby, komunikují s námi a zároveň se od nich můžeme něco i přiučit.
- Organizace práce – faktor spíše časté pracovní nespokojenosti a to hlavně z důvodu, že si pracovníci myslí, že ji sami nemají ve své kompetenci.
- Úroveň sociální péče – její nízká úroveň může také přispět ke zvýšení celkové pracovní nespokojenosti. Službami péče o pracovníky, které jsou dnes ze strany firem

poskytovány, jsou: zdravotní péče, stravování, ochranné pomůcky při práci, příspěvky na penzijní pojištění, dovolenou, kulturní vyžití.

2.2 Teorie pracovní spokojenosti

Pojem pracovní spokojenosti je v literatuře uváděn poměrně často. Stejně tak jako u definice a terminologie pracovní spokojenosti jsou i v tomto autoři zabývající se pracovní spokojeností nejednotní. V současné době však existují dvě základní teoretická stanoviska. Vnímání pracovní spokojenosti jako jednodimenzionálního jevu vedlo ke vzniku jednofaktorové teorie. Dvoudimenzionalita je podstatou dvoufaktorové teorie.

2.2.1 Jednofaktorová teorie

Jednofaktorová teorie vychází z předpokladu, že v jakémkoliv okamžiku se člověk v práci pohybuje na bipolárním kontinuu, které je ohraničeno úplnou spokojeností na straně jedné a úplnou nespokojeností na straně druhé. Jedná se o jeden jev s krajními hodnotami, které jsou ve vzájemném vztahu, kdy se snižováním spokojenosti pracovníka zvyšuje jeho nespokojenost. Místo, které jedinec na kontinuu zaujímá, je odrazem nejen vnějších situačních proměnných, ale i osobnostních proměnných (Vtípil, 1985).

V jednofaktorové teorii se předpokládá vzájemná závislost mezi průběhem jednoho jevu (podmínek) a průběhem jevu druhého (spokojenosti), (Štikar a kol., 2003). Tento názor podporuje Maslowova a Vroomova teorie (Vodáček, Vodáčková, 1996).

Maslowova teorie

Abrahama Maslowa (1908–1970) jsme již na jiném místě zmínili. Známa je jeho pyramida potřeb, o kterých se Maslow domnívá, že jsou hybnými silami chování lidí. Předpokládá se, že napřed musí být uspokojeny potřeby nižší úrovně, aby se rozhodující pro chování lidí mohla stát další úroveň potřeb. Je zřejmé, že se jednotlivé úrovně částečně překrývají a že při uspokojení potřeb nižší úrovně tyto potřeby nemizí, ale stávají se méně naléhavými. (Při momentální spokojenosti s odměnou za práci určitě nebude pracovníkům lhostejná možnost jejího dalšího zvýšení).

Maslow klasifikoval a uspořádal potřeby od základních (nejnižších) po nejvyšší: fyziologické potřeby, potřeba jistoty, potřeba sounáležitosti, potřeba uznání a potřeba seberealizace. Aby pro člověka nabyly významu vyšší potřeby, musí být alespoň částečně uspokojeny potřeby nižší. Motivační účinek mají vyšší ty potřeby, které nejsou ještě dostatečně uspokojeny.

Kolem této teorie vznikla a stále vzniká řada diskusí. Např. o působení věku pracovníka na změny jeho potřeb, o vlivu uspokojení potřeb určité úrovně na změnu charakterových rysů – mění-li se skromnější člověk s uspokojením potřeb určité úrovně v náročnějšího, diskutuje se vliv tradice, životního stylu člověka a kulturního zázemí společnosti na sílu a hierarchii potřeb, možnosti vytváření či omezování určitých potřeb psychologickým působením, jako je reklama apod. Řeší se i „výjimky z pravidel“, kdy i přes nedostatečně zajištěné fyziologické potřeby obživý pracovník usiluje především o zlepšení svého společenského postavení apod.

Štikar a kol. (2003) uvádí, že základem Maslowovy teorie pracovní spokojenosti je princip uspokojování potřeb v rámci jejich hierarchického uspořádání, přičemž se vychází z postupnosti jejich aktualizace i uspokojení. Pakliže jeho teorii převedeme do podoby hierarchie pracovní motivace, vyjadřují jednotlivé úrovně následující potřeby pracovníka:

- fyziologické potřeby – mezi tyto nejzákladnější lidské potřeby, řadíme např. potřebu spánku nebo potřebu potravy a odpočinku, tyto potřeby jsou nezbytné pro zachování života
- potřeba bezpečí - stabilita, řád, ale také potřeba vyhnout se neznámému a nejistotě, pevné pracovní smlouvy
- potřeba sounáležitosti - potřeba sociálních vztahů, identifikace s druhými lidmi, potřeba být náležitě akceptován, mezilidské vztahy na pracovišti, participace na týmové práci
- potřeba úcty - potřeba uznání osobních kvalit nadřazeným i spolupracovníky v pracovním kolektivu, potřeba pozitivního sebehodnocení, potřeba prestiže a úspěchu, společenského ocenění, v neposlední řadě úcta k sobě samému

- potřeba seberealizace - jedná se zde o nejvyšší úroveň potřeb, zahrnuje v sobě potřebu sebenaplnění, uplatnění schopností a vlastního potenciálu, společenského uplatnění.



Obr. 1. Maslowova hierarchie potřeb

Vroomova teorie

Tato teorie a její varianty vycházejí z práce psychologa Vrooma - Práce a motivace z roku 1964. Podle jeho názoru je motivace procesem závislým na osobní volbě člověka. Hlavním předpokladem motivace zaměstnanců chovat se určitým způsobem je to, aby viděli a sdíleli cíl jednání, které uspokojí jejich osobní preference a byli přesvědčeni či věřili, že právě toto chování je k jejich požadovanému cíli přivede. To znamená, že věří nejen ve schopnost dosáhnout cíle, ke kterému jsou motivováni, ale věří i slovu manažera, že za dosažení tohoto cíle dostanou slíbenou a jimi očekávanou odměnu. Tam, kde člověk nevěří v to, co má dělat, nemůže být motivován. Stejně tak je na překážku nedůvěra, že by jeho úsilí vedlo k úspěšnému konci.

Pro manažery tato teorie znamená, že by měli odhadnout, ocenit a sledovat cíle a zájmy spolupracovníků a i jejich změny. Manažer by měl umět zejména přímo či nepřímo zaměstnance přesvědčit o tom, že co je dobré pro firmu, je dobré především pro zaměstnance samého. Musí znát skutečné osobní preference zaměstnanců a nepodléhat zjednodušeným představám, že pouze peníze jsou tím hlavním a jediným.

Předpokladem pro úspěšné použití uvedených postupů je, aby samotný zaměstnanec slovu vedoucího věřil, a ten obráceně své sliby důsledně a včas plnil.

Motivační proces tak bude podle Vrooma úspěšný, když se podaří splnit všechny tři vzájemně propojené podmínky:

- zvýšené pracovní úsilí zaměstnance se projeví v očekávaném růstu efektu prováděné činnosti,
- zvýšení efektu se odrazí v očekávaných konkrétních výsledcích práce zaměstnance, za které je či bude hodnocen,
- vynaložené zaměstnancovo úsilí bude mít bezprostřední vazbu na jeho vlastní potřeby, tj. na jeho individuální motivační stimuly (cíle, preference, zájmy).

Aplikace Vroomovy teorie je velmi náročná vzhledem k tomu, že klade zvýšené požadavky na psychologickou připravenost manažerů a jejich zásadovost.

Stodgillova teorie

Podle Stodgilla se na pracovní spokojenost nemůžeme dívat jako na zdroj pracovního výkonu, ale navrhuje zkoumat jednotlivce v hranicích souvislostí celého podniku. Spokojenost zde není nevyhnutelně ve vztahu s produktivitou, ale morálka i produkce jako dva významné činitele, jsou funkcí skupinové struktury.

Stodgill předkládá názor, že na spokojenost se už není možné dívat jako na zdroj pracovního výkonu, tedy na vymezenou proměnnou, a navrhuje pohled na jednotlivce v souvislostech celé organizace. Spokojenost podle něj není v nevyhnutelném vztahu s produkcí nebo výrobou, ale naopak *„morálka i produkce, jako dva významní činitelé, jsou funkcí skupinové struktury, a proto budou ve vztahu se spokojeností jen tehdy, když okolnosti vedoucí k vysoké morálce a výkonnosti budou stejné jako ty, které vedou k posílení očekávání pracovníka“* (Kollárik, 1986, s. 29).

2.2.2 Dvoufaktorová teorie

Autory této teorie jsou Herzberg, Mausner a Snyderman, kteří vycházeli ze zjištění, že spokojenost a nespokojenost ovlivňují odlišné faktory. Na rozdíl od tradičního přístupu chápou pracovní spokojenost a nespokojenost jako dva nezávislé jevy, které jsou ovlivňovány

odlišnými skupinami faktorů. Jedním z nejmarkantnějších příkladů je plat. Ten výraznou měrou přispívá k nespokojenosti, zároveň však neovlivňuje spokojenost. V rámci této teorie pak autoři rozlišili dvě skupiny faktorů. První z nich, motivační faktory, se dotýkají obsahu práce a jejich existence či naplnění ovlivňuje spokojenost. Druhou skupinu tvoří tzv. hygienické faktory. Ty se vztahují k vnějším podmínkám práce a jejich nepříznivá konstelace vyvolává nespokojenost. Dle Nakonečného (2005) rozlišuje Herzbergova dvoufaktorová teorie pracovní spokojenosti dva aspekty problému:

- Ne spokojenost – spokojenost s prací (tzv. motivátory) a
- Ne nespokojenost – nespokojenost s prací (tzv. frustrátory),

a to jako dva na sobě nezávislé faktory. Tím Herzberg připomenul již výše zmíněný rozdíl mezi: být spokojen s prací a být spokojen v práci. „Pracovní spokojenost je tedy spokojenost s prací, s jejím obsahem, a to je relativně nezávislé na spokojenosti či nespokojenosti v práci, tj. s pracovním prostředím“ (Nakonečný, 2005, str. 117). Co se týká motivátorů, pak jde o seberealizaci člověka a o jeho růst, zatímco u frustrátorů jde o vyhnutí se strastem. Zde je však nutno podotknout, že Herzbergova teorie byla značně kritizována s poukazem na to, že neodpovídá zjištěným faktům.

Pilařová (2004) uvádí, že dvoufaktorová teorie pracovní spokojenosti má řadu zastánců i odpůrců. Mezi nejčastější námitky patří následující:

- Motivátory nelze zcela jednoznačně oddělit od frustrátorů
- Pozitivní korelace mezi výkonem a spokojeností ještě neříká, že spokojenost je příčinou vyššího výkonu
- Pozitivní korelace mezi výkonem a spokojeností není vždy prokazatelná
- Výkon může být příčinou spokojenosti a spokojenost příčinou výkonu, ale neplatí to obecně
- Prokázat se dá pouze nepřímý vliv spokojenosti na výkon, tj. negativní korelace spokojenosti s absencí, fluktuací a pracovními úrazy

2.3 Činitelé pracovní spokojenosti

Pracovní spokojenost je ovlivňována celou řadou různých faktorů. Tyto faktory, které z nich a do jaké míry budou na koho působit, závisí jednak na okolnostech, které jsou určovány především specifiky jednotlivých konkrétních profesí a různými druhy prostředí, v němž jsou vykonávány, a specifiky individuálními v závislosti na osobních preferencích (Štikar a kol., 2003).

2.3.1 Pracovní prostředí

Podle Mikuláščíka (2009) se za pracovní prostředí dá označit jako podmínky, za nichž probíhá pracovní proces. Tyto podmínky by měly respektovat zákonné normy, které vymezují hranice působení všech činitelů, jež se označují jako zdravotně závadné a měly by se vytvářet optimální podmínky pro pracovníky, aby byla zajištěna bezpečnost práce, aby podmínky práce nezaněchávaly trvalé stopy na zdraví pracovníka a negativně neovlivňovaly pracovní výkon.

Kohoutek, Štěpaník (2000) uvádí, že pracovní prostředí je souhrn materiálních a společenských podmínek pracovního procesu. Pracovní prostředí je dáno stavebním, prostorovým a strojním vybavením pracovišť, technologickým procesem, hygienou i estetickou úrovní a organizací práce spolu s vhodnou tepelnou, ventilační, světelnou a zvukovou pohodou. Všechny faktory pracovního prostředí mají vliv na zdraví a psychologický dopad na psychiku, na pohodu a pracovní výkon osobnosti. Jsou to nejen materiální podmínky, např. prostory, architektonické řešení pracovních prostor, urbanistické řešení komplexu provozních budov, estetická úroveň řešení pracovních interiérů a exteriérů, stav technického rozvoje, přístupové komunikace, čistota prostorů, osvětlení, barevná úprava, hluk, mikroklimatické podmínky.

Podle Koubka (2007) tvoří pracovní prostředí souhrn všech materiálních podmínek pracovní činnosti, které spolu s dalšími podmínkami vytváří faktory – fyzikální, chemické, biologické, sociálně psychologické a další – ovlivňující pracovníka v průběhu pracovního procesu. Skladba a úroveň pracovního prostředí působí na pracovní pohodu, výkon, ale i zdravotní stav pracovníka. Náročná adaptace na nepříznivé pracovní prostředí vyvolává u pracovníka nespokojenost nebo odpor, který se zpravidla odrazí i v jeho vztahu k zaměstnavateli.

Podle Pilařové (2004) pracovní prostředí významným způsobem ovlivňuje pracovní činnost člověka.

2.3.2 Pracovní podmínky

Mayerová (1997) uvádí, že řada výzkumných studií prokazuje, že pracovní výkonnost klesá, jestliže nejsou vytvořeny vhodné pracovní podmínky. Špatné osvětlení, hluk, nesprávná teplota, nedostatek kyslíku a špatná nebo žádná klimatizace vytvářejí negativní stresory z prostředí.

Podle Pilařové (2004) mohou být zdrojem pracovní nespokojenosti také nepříznivé pracovní podmínky (hluk, teplota, čistota), které jsou obvykle kompenzovány různými typy příplatků.

Podle Mikuláščíka (2007) se za pracovní prostředí dají označit podmínky, za nichž probíhá pracovní proces. Tyto podmínky by měly respektovat zákonné normy, které vymezují hranice působení všech činitelů, jež se označují jako zdravotně závadné a měly by se vytvářet optimální podmínky pro pracovníky, aby byla zajištěna bezpečnost práce, aby podmínky práce nezanechávaly trvalé stopy na zdraví pracovníka a negativně neovlivňovaly pracovní výkon.

Co se týká fyzikálních faktorů pracovního prostředí, bývají hodnoceny tyto následující parametry:

Světelné zrakové podmínky – jsou dány osvětlením, které ovlivňuje výkon, zejména jeho kvalitu Mikuláščík (2007).

Sleduje se zejména osvětlenost (množství světla na dané ploše), rovnoměrnost osvětlení (poměr mezi nejmenší a největší hodnotou osvětlenosti ve sledovaném prostoru) Koubek (2001).

Osvětlení můžeme dělit na přirozené a umělé. Lidské oko je nejlépe přizpůsobeno vnímání denního slunečního světla. V pracovním prostředí je však většinou denní světlo kombinováno s umělým, čímž dochází k rychlejší únavě zraku. Při špatném (nedostatečném) osvětlení může klesnout výkonnost pracovníka až o 30% Pilařová (2004).

Kohoutek a Štěpaník (2000) uvádí, že celý prostor by měl být osvětlen stejnoměrně. Světlo nesmí vrhat rušivé stíny, ale nesmí také vytvářet prostředí bez stínů, nesmí vytvářet veliké

kontrasty ani oslňovat. Optimální intenzita osvětlení je závislá na vykonávané práci. Správné osvětlení je nezbytným předpokladem nejen pracovní pohody, ale i pohody osobní a také předpokladem pro úspěšné zvyšování pracovní produktivity.

Barevné zrakové podmínky – používání barev v pracovním prostředí ovlivňuje nejen pracovní pohodu, ale pozitivně působí na orientaci v prostoru, zlepšuje podmínky bezpečnosti práce a spolu s intenzitou osvětlení umožňuje dobrou rozlišovací schopnost v pracovním prostředí Mikuláščík (2007).

Slouží jako nástroj signalizace, zlepšování světelných podmínek, psychického ovlivnění pracovníka a dosažení estetických účinků Koubek (2007).

Barevná úprava pracovního prostředí je využívána k ovlivňování psychiky k usnadnění orientace a zvýšení bezpečnosti Pilařová (2004).

Kohoutek a Štěpaník (2000) uvádí, že s osvětlením pracoviště úzce souvisí barevná úprava exteriérů i interiérů pracoviště. Použití barev v pracovním prostředí nejen příznivě ovlivňuje pracovní pohodu, ale má i ekonomické důsledky. Usnadňuje a urychluje orientaci, zvyšuje bezpečnost práce a usnadňuje rozlišovací, diferenciací procesy. Při řešení barevné úpravy musíme přihlížet k druhu práce, poloze pracoviště a charakteru materiálu.

Hluk – může ovlivňovat jednání člověka a jeho pracovní činnost i v tom případě, že nemůžeme zjistit patologické změny jeho orgánů nebo přímý vliv hluku na snížení pracovního výkonu Mikuláščík (2007).

Hluk je definován jako zvuk, který má na člověka nepříjemný, rušivý nebo škodlivý účinek. Hlavní nebezpečí hluku je v tom, že působí skrytě, napadá lidský organismus soustavně a jeho účinky se kumulují Koubek (2001).

Kohoutek a Štěpaník (2000) uvádí, že každé pracoviště bývá ozvučené. Pro charakteristiku této skutečnosti je užíván název hluk nebo hlučnost. Jedná se o směsici nejrůznějších tónů a šumů. Tiché pracoviště je pro psychiku i osobnost velkou výhodou. Hluk znesnadňuje a někdy i znemožňuje komunikaci, dorozumívání mezi lidmi při práci. Hluk člověka obtěžuje, takže se na svou práci hůře soustřeďuje. Musí pak vynakládat více úsilí, aby svůj pracovní úkol splnil.

Klimatické podmínky – zahrnují několik parametrů. Je to teplota vzduchu, jeho proudění, vlhkost vzduchu, teplota předmětů a ploch, prašnost prostředí Mikuláščík (2007).

Pracovní ovzduší tvořené teplotou, vlhkostí, rychlostí proudění a čistotou vzduchu. Přísně a pravidelně by měly být sledovány hodnoty znečištění pracovního ovzduší a mělo by se důsledně usilovat o to, aby nepřekročily přípustné limity Koubek (2007).

Mikroklimatické (neboli tepelné) podmínky mají vliv na psychické a fyzické zdraví i výkonnost pracovníků Pilařová (2004).

Bezpečnost práce – může být definována jako nepřítomnost nehod. Tam, kde pracují lidé, jsou vždy nějaká rizika, a proto je nezbytná ochrana. Každý může udělat chybu, třeba právě proto, že došlo k nějaké změně, nebo proto, že myslí na něco jiného, co jej trápí. Žádné preventivní opatření se nesmí opomíjet Mikuláščík (2007).

Zaměstnavateli je uložena povinnost provádět opatření, jejichž cílem je odstranit příčiny ohrožení života a zdraví pracovníka a vytvořit bezpečné pracovní podmínky. Tato povinnost je kontrolovatelná Koubek (2007).

Podle Kohoutka a Štěpaníka (2000) je trvalá péče o zdraví a bezpečné pracovní podmínky je nezbytnou podmínkou komplexně chápané péče o zdraví pracujících. Zdravé a bezpečné práce není možno dosáhnout bez znalostí a důsledného dodržování platných bezpečnostních a hygienických předpisů, týkajících se ochrany zdraví při práci.

Bureš (1973) uvádí, že výchova k bezpečné práci a její propagace není jedinou metodou směřující ke snížení úrazovosti. Nesmí se proto provádět izolovaně, ale zároveň s celkovou pracovní výchovou a s ostatními směry úrazové prevence. To znamená, že musíme učit dělníky, aby pracovali nejen výkonně, ale také bezpečně.

3 MOTIVACE A PRACOVNÍ HODNOCENÍ

„Motivace je zvláštním činitelem úspěchu. Latinský pojem movere znamená podmět, popř. popud. Něčím mohu pohybovat jen tehdy, když tomu předávám energii. Motivace je také vnitřní podnět, abych něco dělal“. (Merg, 2007, str. 37).

Podle Mikuláščíka (2007) je motivace pohnutka, popud, který nás aktivizuje a naši aktivitu také usměrňuje, zaměřuje. Formou motivačních dispozic mohou být pudy, potřeby, zájmy, hodnoty, postoje, ideje, ideály.

Motivaci můžeme chápat buď jako vnitřní motivaci, která nás vnitřně žene vpřed, abychom byli lepší a dosahovali lepších výsledků. Dále se jedná o vnější motivaci, kterou rozumíme například odměnu, pochvalu od nadřízeného, uznání v kolektivu, možnost povýšení. Toto jsou faktory, které nás pozitivně motivují. Správně pozitivně motivovaný pracovník, který dosáhne stanoveného cíle a je na základě splnění úkolu nějakým vhodným způsobem odměněn, je vnitřně a zároveň i vnější motivací ovlivněn k dalšímu zvýšenému pracovnímu úsilí.

Dle mého názoru je obsahem vnitřní motivace to, co dělají lidé sami, jakým způsobem uspokojují své potřeby a co dle svého názoru považují v daném případě za nezbytně nutné a jsou zcela o tomto svém jednání přesvědčeni. Na druhou stranu co se týče vnější motivace, tak ta je způsobena vnějšími vlivy, které způsobují, že lidé dělají věci, které by normálně ze svého vlastního přesvědčení nedělali. K tomuto jednání jsou motivováni vnějším hnacím motivem, který může být představován jednak určitou peněžní odměnou případně pouze slovní odměnou. V mnoha případech je slovně vyjádřená pochvala účinnější a motivující než peněžní odměna, zejména jedná-li se o děti nebo mladistvé, které více povzbudí. S přibývajícím věkem se hodnotová orientace lidí mění spíše k materiálním a peněžním ohodnocením.

3.1 Motivace

Motivace je hnacím motorem, silou, pohnutkou k jednání člověka. Je to soubor podnětů, pohnutek, motivů, které podmiňují lidské jednání a chování. Jako vlastnosti motivace zde můžeme uvést směr, intenzitu, trvalost. Východiskem procesu motivace je neuspokojená potřeba.

Nakonečný (1997) uvádí, že motivace směřuje k udržování a obnovování určitého optimálního vnitřního stavu spokojenosti, který vyjadřuje interindividuálně odlišné vnitřní a vnější podmínky této spokojenosti. Ty jsou dány interindividuálně odlišným potenciálem potřeb (sexu, agrese, výkonu) a jejich specifickým zpředmětněním (např. odlišností v objektech sexuální apetence, odlišnými podmínkami, v nichž různí lidé uspokojují svou potřebu dojmu nebo kontaktů s jinými osobami apod.).

3.1.1 Motivační teorie

Existuje celá řada teoretických přístupů k motivaci, které uplatňují různé výkladové principy. Tvoří rozsáhlou studnici vědomostí, ze kterých můžeme čerpat. Základem těchto motivačních teorií je přesvědčení, že dlouhodobě neuspokojená potřeba vytváří nežádoucí napětí a určitý stav nerovnováhy člověka. Každé chování člověka je tedy motivováno neuspokojenými potřebami.

Bělohlávek (2008) uvádí, že klíčovým pojmem motivační teorie je „motiv“. Mluvíme o motivech určitého rozhodnutí nebo aktivity – o motivech odchodu od firmy, o motivech pronásledování podřízeného pracovníka, motivech práce mimo pracovní dobu atd. Motivy jsou důvody, pohnutky jednání.

Mezi základní teorie motivace řadíme:

Behaviorální teorie, kdy tato teorie vidí jako zdroj motivace úsilí dosáhnout příjemných důsledků určitého chování nebo se vyhnout nepříjemným důsledkům chování. Jako hlavní motivační činitel je považována odměna.

Kognitivní teorie, kdy tato teorie zdůrazňuje význam poznávacích procesů člověka jako zpracovatele informací, na jejichž základě se rozhoduje.

Motivační teorie byly zpracovány zejména v USA, kdy byly prováděny také výzkumy ověřující tyto teorie. Teorie motivace zakládá svou analýzu na výkonu pracovníků a na tom, jak práce a obměna za ni uspokojuje potřeby jednotlivého pracovníka.

3.1.2 Zdroje motivace

Motivace má dva druhy zdrojů, a to vnitřní a vnější. Vnitřní motivace pramení z individuality každého jedince, je člověku vrozená, ale lze ji do určité míry naučit. Mezi vnitřní zdroje motivace patří – hlad, úzkost, sexus, sociální potřeby. Vnější motivace je

opakem vnitřní motivace. Jedná se o vnější podněty, jevy nebo události. Vnější činitele motivace mohou sloužit k probuzení vnitřních zájmů. Mezi vnější zdroje motivace patří – motivující podněty a situace.

Mikuláščík (2007) uvádí jako motivační dispozice:

- Pudy
- Potřeby
- Zájmy
- Hodnoty
- Ideály
- Návyky

Potřeby jsou základním zdrojem motivace a mají své primární východisko v pudech. Rozlišují se potřeby biologické a sociální, primární a sekundární. Mezi primární potřeby patří: hlad, žízeň, sexuální potřeba, potřeba odpočinku a spánku, potřeba aktivity, regulace tepla, vyměšování, bezpečí, emocí. Sekundární biologické potřeby vznikají na základě závislosti, například drogové nebo to mohou být specifické potřeby člověka. Mezi primární sociální potřeby lze zařadit sociální kontakt, autonomii, potřebu moci, lásky, uznání, seberealizace. Sekundární sociální potřeby jsou: civilizační, kulturní a estetické využití, doprava, bydlení a další potřeby, které vznikají v souvislosti s obohacením života lidí (Mikuláščík, 2007).

Zájmy jsou zaměření člověka na soubor určitých věcí během svého života, které se mění. Často bývají spojeny s takovou činností, ve které dosahujeme dobrých výsledků. Zájmy mohou být aktivní nebo pasivní.

Hodnoty mají odlišný smysl v ekonomice, filozofii, psychologii. V psychologii je hodnota související s potřebami. Každý cíl, kterého chceme dosáhnout a uspokojit svou potřebu má určitou hodnotu.

Ideály jsou modely případně vzory podle kterého člověk jedná, ke kterému směřuje.

Návyky jsou souborem opakovaných a ustálených jednání v určitých situacích.

Podle Matouška (1965) jsou základní kategorie motivujících činitelů potřeby, návyky, zájmy, postoje a morální kritéria. Podněčují a usměřňují každou činnost a chování člověka.

Mezi vnitřní a vnější motivací existují určité vztahy. Motivace se v jejím průběhu může buď pozitivně, nebo negativně měnit, případně se může vnější motivace změnit na vnitřní motivaci (interiorizace, zvnitřnění). Vnější motivace se může stát prostředkem pro dosažení vnitřní motivace.

3.1.3 Pracovní motivace

Teorie motivace je potřeba převést do praktických situací na pracovišti prostřednictvím pracovní motivace. Z toho důvodu je třeba zjistit u konkrétního pracovníka, co jej nejvíce motivuje. V případě kolektivu je potřeba vytvořit motivující prostředí a toto také dále udržovat.

Pracovní motivace se odvíjí od vlastní osobnosti konkrétního pracovníka a z toho důvodu je důležité znát jeho osobnostní vlastnosti a charakteristiky, jeho zájmy, potřeby, hodnoty. Vedoucí pracovník by měl tyto skutečnosti zjišťovat pomocí rozhovorů případně dotazníků. Vedoucí pracovník se tudíž musí zajímat o potřeby svých podřízených tak, aby v těchto vzbudil zájem o práci. V rámci tohoto je důležité zjistit míru pracovní spokojenosti zaměstnanců.

Podle Pilařové (2004) pracovní motivace vysvětluje psychologické příčiny pracovního jednání či chování. Řízení pracovní motivace (motivování) znamená působení na pracovníka s cílem změnit jeho pracovní chování (jednání). Motivovat tedy znamená působit zvenčí určitými podněty (iniciativami) na vnitřní motivační struktury subjektu, u něhož chceme dosáhnout změny chování. V pracovní motivaci však nesehrávají svou roli pouze specifické pracovní motivy (plat, obsah práce, možnost pracovního růstu, možnost samostatného rozhodování, způsob řízení lidí, organizace práce apod.), ale také ostatní motivační činitele, nesouvisející přímo s prací.

Podle Kohoutka a Štěpaníka (2000) bývá pracovní motivace tradičně dělena do dvou skupin. První skupina je zaměřena na studium motivačních příčin, na to, co člověka motivuje k práci. Druhá skupina se soustřeďuje na rozpoznání procesu motivace, jeho průběhu.

Mikuláščík (2007) uvádí, že jako jeden z klasických modelů pracovní motivace je označován model nedostatku. Model může mít podobu uzavřeného kruhu, v němž motivace nutí jedince k činnosti. Činnost je vykonávána dotud, pokud není uspokojena potřeba. Pak mo-

tivační tlak přestává působit. V pracovní činnosti jsou motivy velmi důležité pro efektivitu práce. Jaká bude motivace, takové budou výkony pracovníků.

3.1.4 Odměňování

Odměňování pracovníků jednou z nejstarších a nejzávažnějších personálních činností, která na sebe přitahuje mimořádnou pozornost jak vedení organizací, tak pracovníků.

Pilařová (2008) uvádí, že odměňování zaměstnanců je v organizaci vždy citlivou záležitostí. Jakékoliv změny v zaběhnutém (byť špatně) systému jsou vnímány s velkou ostražitostí a nedůvěrou.

Dále je podle Pilařové (2004) odměňování významným motivačním faktorem. Řada manažerů je dodnes přesvědčena, že jediným účinným motivačním faktorem jsou peníze. Na základě tohoto přesvědčení pak využívají pouze minimum možných forem odměňování.

Podle Koubka (2007) Odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznámá pouze mzdu nebo plat, popř. jiné formy peněžní odměny, které poskytuje organizace pracovníkovi jako kompenzaci za vykonanou práci. Moderní pojetí odměňování je mnohem širší. Zahnuje povýšení, formální uznání (pochvaly) a také zaměstnanecké výhody (zpravidla nepeněžní) poskytované organizací pracovníkovi nezávisle na jeho pracovním výkonu, pouze z titulu pracovního poměru nebo jiného vztahu, na jehož základě pracovník pro organizaci pracuje.

Bělohlávek (2008) uvádí, že odměňování pracovníků, zejména pak pohyblivá část mzdy, bývají často považována za hlavní, nebo dokonce jediný účel hodnocení. Odměna za práci sice odráží pracovní výkon, musí však respektovat řadu jiných faktorů.

3.2 Pracovní hodnocení

Pracovní hodnocení je prováděno jako jeden z prvků efektivního řízení zaměstnanců, jako podklad pro řídicí práci vedoucích pracovníků, zejména při vytváření personální strategie, rozvoje lidských zdrojů a motivace. Dále slouží jako podklad pro vypracování posudku o pracovní činnosti zaměstnance.

Pracovní hodnocení sahá hluboko do historie a patří neoddelitelně k práci samotné. Hodnotit své okolí i sebe sama je základní lidskou tendencí. Z tohoto hlediska je tedy nevyhnutel-

né a přirozené. Tento přirozený lidský sklon k posuzování může vést k vážným motivačním, etickým i právním problémům na pracovišti. Proto je nutné vytvořit strukturovaný systém hodnocení výkonnosti a alespoň se pokusit zajistit hodnocení spravedlivé, přesné a přínosné Wagnerová (2008).

Pilařová (2008) uvádí, že každá organizace (firma, nezisková organizace atd.) prochází vývojem. V jeho určité fázi si uvědomí, že je potřeba začít využívat své zdroje (finanční i lidské) efektivněji, tzn. Přimět zaměstnance k maximálním výkonům, diferencovat odměny zaměstnanců podle přínosů pro organizaci apod. Mluvíme-li o zvyšování výkonnosti na jedné straně, musíme hovořit o účinné motivaci na straně druhé. A právě hodnocení bezpochyby patří k účinným motivačním nástrojům (spolu se systémem odměňování a rozvoje, které na systém hodnocení bezprostředně navazují).

Kohoutek a Štěpaník (2000) uvádí, že většina organizací využívá hodnocení především při určování platu, pro komunikaci mezi nadřízenými a podřízenými a při rozhodování o povýšení. Za základní účel hodnocení lze tedy považovat vytváření zpětné vazby a podkladů pro poskytování rad zaměstnancům a jejich odměňování a povyšování.

Hroník (2006) uvádí, že pracovní hodnocení patří v řadě firem k nejméně milovaným aktivitám jak na straně nadřízených, tak i jejich podřízených. Z mnoha stran lze slyšet, že hodnocení nefunguje a je považováno za nutné zlo, které nepřináší patřičný efekt. Bez hodnocení pracovníků však výrazně omezujeme své možnosti ovlivňovat výkon a výkonnost pracovníků. Proto je třeba se zabývat tím, jak změnit systém hodnocení, aby se stal fungujícím. Žádný fungující systém hodnocení nejsme schopni vybudovat bez cílů a zpětné vazby. Cílové představy a záměry jsou tím, co nás vede vpřed – pojmání budoucnosti může být podstatnější, než naše minulost. Zpětná vazba má pak tendenci srovnávat odchylky v systému a působí kompenzačně – mění charakter další reakce.

Koubek (2007) uvádí, že moderní hodnocení pracovníků tedy představuje jednotu zjišťování, posuzování, úsilí o nápravu a stanovování úkolů (cílů) týkajících se pracovního výkonu. Je považováno za velice účinný nástroj kontroly, usměrňování a motivování pracovníků.

Podle Bělohávků (2008) je hodnocení pracovního výkonu jedním z nejsilnějších motivačních nástrojů v rukou manažerů. Je-li systém hodnocení dobře připraven a podaří-li se získat vedoucí pracovníky, může být velmi efektivní metodou řízení pracovního výkonu.

Podle Štikar a kol. (2000) má pracovní hodnocení významné aspekty metodologické a praktické. Problémy metodologické povahy se vztahují například k postupu retrospektivního hodnocení (v jeho průběhu jsou registrovány pracovníkovy minulé výkony nebo zásluhy apod.) nebo prognostického hodnocení, zaměřeného na predikci zvládnutí budoucích nároků nového nebo změněné pracovní činnosti. Praktické aspekty hodnocení jsou nejvíce spjaty s přípravou, organizováním hodnocení a s využíváním jeho výsledků v personálním řízení organizace (určení odměny, pracovního zařazování, plánování kariérového růstu, doplnění odborné přípravy apod.).

3.2.1 Hodnocení vedoucího

Podle Koubka (2007) teorie a zpravidla i praxe se shodují, že nejkompententnější osobou pro hodnocení pracovníka je jeho bezprostředně nadřízený. Ten také provádí závěrečné vyhodnocování všech podkladů hodnocení, ať už je pořizoval či předložil kdokoliv, dělá z nich závěry, vede hodnotící rozhovor a navrhuje opatření vyplývající z hodnocení.

Wagnerová (2005) uvádí, že hodnocení pracovní výkonnosti provádí především přímý nadřízený. V případě, že hodnocený pracuje přechodně v pracovním týmu, který je samostatným útvarem, hodnotitel úzce spolupracuje s vedoucím tohoto pracovního týmu. Nadřízený má uvést konkrétní případy a argumentaci. Za tímto účelem je dobré, když se hodnotitel připraví dostatečně předem. Tím, že je nadřízený co nejkonkrétnější, umožňuje podřízenému jasně rozeznat, jaké typy chování jsou považovány za přínosné a podle toho orientovat své budoucí chování.

Podle Hroníka (2006) je hodnotitelem takřka vždy přímý nadřízený, který je zodpovědný za výkonnost svých lidí. Když se nepodílí na hodnocení svých lidí a jeho lidé jsou hodnoceni někým jiným, důvody musí být velmi specifické a vážné. Samozřejmě, že na hodnocení se mohou podílet i další lidé (např. metodický vedoucí, personalista, externí assessor, dodavatel), kteří jsou obvykle jedním ze zdrojů hodnocení, ze kterých čerpá nadřízený.

3.2.2 Metody hodnocení

Podle Kohoutka a Štěpaníka (2000) jestliže došlo k pečlivému zvážení účelu hodnocení a následné volbě kritérií, která budou u hodnocených pracovníků sledována, stojí před budoucím hodnotitelem další úkol: volba metody či metod hodnocení. Metody jsou voleny a

kombinovány účelně s ohledem na sledované cíle, s přihlédnutím ke všem specifickým rysům organizace a pracovního místa. Nejčastěji užívanými metodami jsou:

- Srovnávání se stanovenými cíli – tato metoda staví na principu, který nelze nikdy opomenout – na spolupráci hodnoceného a hodnotitele
- Srovnávání s pracovními normami – užívá se tam, kde zavedené pracovní normy umožňují srovnání s pracovním výkonem zaměstnance
- Metoda kritických případů – tato metoda zachycuje vyjímečné události, jevy, které se vymykají průměru, psaným či nepsaným normám chování na určitém pracovním místě.
- Posouzení pracovních produktů – metoda opírající se o objektivní kritéria, která je vhodná např. u technických a vývojových pracovníků.
- Hodnocení absence – je lehce zjistitelná a jedná se přitom o objektivní hodnoty

Pilařová (2008) uvádí, že k nejběžněji užívaným metodám hodnocení patří: zařazování, párové srovnávání, nucená distribuce, metoda kritických událostí, hodnotící rozhovor, hodnotící škály, psychologické testy a dotazníky, metoda stanovení úloh, metoda stanovení cílů, assessment centre. Nezřídka dochází ke kombinaci některých výše uvedených metod.

Podle Koubka (2007) je metod hodnocení pracovníků poměrně hodně a navíc mívají ještě řadu variant.

- Hodnocení podle stanovených cílů – jasně a přesně definované a termínované cíle práce, kterých má pracovník dosáhnout
- Hodnocení na základě plnění norem – na základě stanovených norem nebo očekávané úrovně výkonu, porovnání výkonu každého pracovníka s normami
- Volný popis – univerzální metoda, která je považována za nejvhodnější metodu k hodnocení manažerů a tvůrčích pracovníků
- Hodnocení na základě kritických případů – pomocí písemných záznamů o případech, které se udály při vykonávání práce určitého pracovníka

- Hodnocení pomocí stupnice – číselná (odstupňováno pomocí číselných hodnot), grafická (hodnocení každého kriteriia je vyznačeno na úsečce), slovní (hodnocení vhodným slovem obdobně jako na školním vysvědčení např. výborný, velmi dobrý)
- Checklist – dotazník, který předkládá určité formulace týkající se pracovního chování pracovníka
- Metoda BARS – hodnotí chování požadované k úspěšnému vykonávání práce
- Assessment centre – metodu lze použít kromě výběru a vzdělávání pracovníků i k hodnocení pracovního výkonu, pracovních schopností a rozvojového potenciálu především manažerů a specialistů

Hroník (2006) rozlišuje metody hodnocení podle časového horizontu na 3 skupiny:

1. Metody zaměřené na minulost – tyto metody se orientují především na to, co se již stalo
2. Metody zaměřené na přítomnost – tyto metody jsou zaměřené na zhodnocení aktuální situace
3. Metody zaměřené na budoucnost – tyto metody se orientují k určité předpovědi toho, co se může stát

4 STRES A SYNDROM VYHOŘENÍ

Slovo stres slyšíme dnes a denně, zvykli jsme si slyšet toto slovo ze všech možných stran, od svých blízkých, od spolupracovníků. Toto slovo se nám stalo jakýmsi každodenním doplňkem našeho současného života. Stále říkáme, že jsme ve stresu. Co se ovšem za tímto slovem ve skutečnosti skrývá? Stres je fyziologická odpověď organismu člověka na nepříjemnou zátěž. Čím většímu množství zátěži, více druhů stresorů je člověk vystaven, tím větší stres v organismu člověka nastane. Člověk se nemůže zcela zbavit stresů ve svém životě.

„Stres je stav organismu po selhání normálních mechanismů homeostázy, je výsledkem interakce mezi určitou silou působící na člověka a schopností organismu odolat tomuto tlaku“ Selye.

Podle Cungi (2001) je stres nespecifickou reakcí jedince na působení zevních vlivů nazývaných stresory. Tyto stresory mohou být nepříjemné a nežádoucí, ale i naopak.

Praško (2003) uvádí, že je určitá míra stresu pro život potřebná. Zlepšuje soustředění, paměť, mobilizuje energii k možnému řešení. Život bez stresu by byl nudný a dokonce sám by se stal silným stresorem. Řada lidí vyhledává aktivně nejrůznější stresové situace z důvodu vlastního pocitu potěšení, který zažívají při jejich překonávání.

Musil (2010) uvádí, že Burnout Syndrom znamená vyprahlost, vyhoření, vypálení, selhávání v důsledku vyčerpání což znamená: ztrátu zájmu, radosti, potěšení, ztrátu prožitku štěstí, ztrátu ideálů, úbytek energie, vyvracení smyslu života, sebepodceňování až negativní oceňování sebe, ztrátu zájmu o povolání, negativní postoje k povolání, profesionální selhání.

Pro určitá povolání jako jsou hornictví, pilotování letadel, policejní práce, chirurgové, herci jsou zvýšené hladiny stresu každodenním koloritem. Vyhoření nebo předčasné zanechání kariéry z důvodu stresu se u zmíněných profesí běžně objevuje.

4.1 Stres

Jak uvádí Mayerová (1997) Stres nás provází od narození až do vysokého věku. Náleží k přirozeným projevům života, je-li přiměřený a nepůsobí-li dlouhodobě. Lidé žijící na

venkově, osamělí, v přírodě mimo civilizaci a přelidněná města trpí stresem méně a dožívají se vyššího věku v plné aktivitě.

Stres je složitá reakce organismu člověka, která vede k porušení vnitřní rovnováhy v organismu. Stres je přirozenou snahou organismu vyrovnat se s fyziologickým či psychologickým problémem, který na organismus člověka negativně působí. Nevyřešený dlouhodobý stres vede k negativním psychosomatickým reakcím organismu. Nadměrná úroveň stresu však bezesporu působí nepříznivě, oslabuje výkon, znemožňuje uvolnění. Když nějaké ohrožení trvá delší dobu, dostává se jak psychika, tak tělo do stavu permanentního napětí a úzkosti. Nedá se říci, že je stres jenom škodlivý. Určitá míra stresu může být naopak potřebná. V různých životních situacích potřebujeme být trochu ve stresu abychom podali odpovídající výkon.

Člověk reaguje stresem i na kritiku, pomluvu, vyhození z práce, když ho někdo předběhne v řadě, když je odměněn, vyznamenán, dostane dárek, je pochválen. Stres existuje i v okamžiku sledování napínavého příběhu v kině, při sledování sportovního zápasu v televizi, ale i při hádce s manželem, družkou, rodiči, při pocitu ukřivdění, omezení svých práv apod. Zde je stres často neadaptivní reakcí. Stresorů je velmi mnoho, k nejvíce zatěžujícím patří negativní zátěže, např. šibeniční termíny při vykonávání práce, působení tvrdé konkurence, existence nejednotného vedení a stále se měnící příkazy nadřízených, problémy s dětmi, rozklížené manželství, onemocnění či smrt blízké osoby, stěhování apod.

Mikuláščík (2007) uvádí, že určitou míru stresu potřebujeme, abychom byli schopni jít za svými cíli, nemůžeme se na ni dívat jen černě, má i své pozitivní stránky. Důležité je umět rozlišovat, kdy jde o pozitivní a kdy o negativní reagování. Nepříznivě působí nedostatek i nadbytek stresu. Žít, znamená být stále ve stresu, protože každý stimul, který na člověka působí, v něm vyvolává nějakou reakci, jež je projevem mobilizování sil a adaptace organismu. Jde o to, aby byl stres snesitelný, podporující, aby nás nevyčerpával příliš silnými otřesy.

Podle Nakonečného (1997) výraz stres vyjadřuje případ mimořádně silné a životně významné frustrace, ale upřesnění jeho významu není zcela jednotné. Někdy se jím rozumí mimořádně silný podnět, jindy situace, na niž se nelze adaptovat, či frustrace zvlášť silné potřeby.

Musil (2010) rozeznává dva druhy stresů:

Distres – je stav prožívaný jako ohrožení provázený negativními emocionálními příznaky. Tento vzniká a objevuje se v situacích, které přestáváme zvládat, cítíme se být v ohrožení, jsme přetíženi, ztrácíme určitou jistotu.

Eustres – zátěžový podnět není negativním, nýbrž příjemným prožitkem. Ten stres může na člověka působit kladně, kdy je způsoben a vzniká očekáváním něčeho kladného (narození dítěte, úspěšné složení důležité zkoušky, koupě nového auta, vítězství ve sportu). Může sloužit i jako pozitivní motivace, zlepšuje naše vystupování na veřejnosti.

Oba druhy stresů se ovšem projevují velmi podobně. Co se týče zdravotního hlediska, jde spíše o jakou míru stresu jde a jak často a hlavně jak silný stres na člověka působí.

Schreiber (1992) dále rozeznává ještě další dva druhy stresu:

Hypostres – jedná se o tzv. „běžný“ stres, který podobně jako eustres patří do kategorie pozitivních stresů.

Hyperstres – vzniká při nadlimitní zátěži.

4.1.1 Stádia a projevy stresu

Podle Musila (2010) má stres tři stádia:

1. Stádium poplachové reakce s fázemi: šokovou a pošokovou
2. Stádium rezistence – probíhá adaptace na stres
3. Stádium vyčerpání – dochází k zhroucení adaptačních možností organismu a následuje onemocnění.

Podle Praška ((2001) se stres projevuje celou řadou negativních projevů člověka:

Projevy stresu v emocích (náladě, pocitech)

Typicky emočním projevem stresu je pocit nepohody. Může být prožíván jako napětí, vztek, úzkost, strach, smutná nálada, bezradnost, ztráta radostného prožívání, náladovost, rozmrzelost, bezmoc, ztráta chuti k činnosti.

- Projevy stresu v chování

Nejčastějšími projevy stresu v chování jsou vyhýbání se každodenním povinnostem, kontaktům s lidmi, rozhodování, odkládání nepříjemných úkolů, nervózní chování, konflikty s lidmi, hádání, nesnášenlivost.

- Projevy stresu v tělesných příznacích

Stres se u některých lidí projevuje různými tělesnými příznaky stresového prožívání. Mezi tyto projevy patří nepříjemné příznaky jako je bušení srdce, bolest hlavy, závratě, průjmy nebo naopak zácpa, potíže s dýcháním, nejrůznější svědění, pocity tepla nebo chladu na končetinách, mravenčení, bolesti žaludku, potíže s močením, pískání v uchu, výrazné pocity únavy, nechutenství nebo naopak nadměrná chuť k jídlu, problémy se spánkem, nadýmání, třes rukou, pocity na zvracení, nadměrné pocení, potíže s polykáním, sucho v ústech, rozmazané vidění. I když jsou tyto tělesné příznaky typickou reakcí na stres, řada lidí se začíná bát vážného tělesného onemocnění. Zejména, když se tělesný symptom objeví náhle, v klidu, nečekaně.

4.1.2 Pracovní stres

Každý se ve svém životě setkal ve svém zaměstnání se zátěží, napjatou atmosférou, zvyšováním požadavků na kvalifikaci, konfliktním prostředím na pracovišti, nejistotou zaměstnání, psychickým tlakem. Stres v zaměstnání stojí mnoho peněz.

Jak uvádí Arnold, Silvester, Petterson (2007) stres na pracovišti je dne způsoben přetížením, nejistotou v práci, přemírou informací a stylem řízení, které spíše trestá, než odměňuje.

Praško, Prašková (1996) uvádí, že pracovní prostředí je druhým nejčastějším zdrojem sociálního stresu. Například zvýšená namáhavá fyzická práce může u netrénovaného člověka vyvolat poplachovou reakci. Nejedná se pouze o pracovní stres v souvislosti s fyzickou prací, ale v současné době se stále více setkáváme se stresem spojeným s duševní prací, kdy jsou lidé nuceni zpracovávat stále rostoucí množství informací. Jako další stresory související s prací můžeme uvést např. ztrátu zaměstnání nebo její hrozba, přemístění, změna pracovního prostředí, změna spolupracovníků, konfliktní vztahy na pracovišti se spolupracovníky, nadřízenými, nedostatečná organizace práce, nedostatečné ohodnocení za práci, nesmyslnost práce, nebezpečná práce. Vzhledem k uvedenému množství potencio-

nálních stresorů vyskytujících v pracovním prostředí se v poslední době stále více zaměřuje při výběru vhodných pracovních uchazečů o psychologické hodnocení osobnosti zájemce o pracovní místo. Na jeho základě se posuzuje, zda je zájemce o pracovní místo schopen čelit právě výše uvedeným stresorům.

Zdroje pracovního stresu

Mayerová (1997) uvádí, že pracovní činnost vyvolává psychické zatížení v řadě profesí. Nejčastěji se objevuje v rizikových profesích a u vedoucího pracovníků, kde působí nadměrná odpovědnost a časově náročné termínované úkoly. Vlivem dlouhodobého psychického zatížení v průběhu pracovního procesu se zhoršuje pracovní výkonnost, především se objevují poruchy vnímání a koncentrace pozornosti, zpomaluje se motorická činnost, procesy myšlení a rozhodování, oslabuje se paměť.

Arnold (2007) uvádí, že bez ohledu na to, jak může být v podmínkách stresu jedno zaměstnání porovnáváno s jiným, je užitečné si uvědomit, že každá práce má potenciální činitele stresu. Dále uvádí sedm kategorií zdrojů stresu v práci:

1. Vnitřní faktory spojené se zaměstnáním
2. Role v organizaci
3. Osobnost a zvládání strategie
4. Vztahy v práci
5. Vývoj kariérního postupu
6. Kultura a klima organizace
7. Propojení domova a práce

Stres na pracovišti je dnes způsoben přetížením, nejistotou v práci, přemírou informací a stylem řízení, které spíše trestá, než odměňuje.

4.1.3 Prevence

V současné době existuje mnoho rad a doporučení jak předcházet, zabránit nebo potlačit stres. Každopádně je prevence stresu mnohem lepší, než později řešit vážnější zdravotní problémy související s neřešeným a dlouhotrvajícím pobytem ve stresovém prostředí. Mezi

základní úkony v rámci prevence můžeme zařadit zdravou stravu, pravidelné cvičení, dodržování spánkového režimu, pozitivního a optimistického přístupu k životu, pravidelnou relaxaci, najít si čas na zábavu. Jako dalším ze způsobů prevence vzniku stresu je naučit se různým dovednostem, které nám pomohou předcházet vzniku stresu. Jedná se o dovednost naučit se rozhodovat, hospodařit s časem, komunikovat efektivně, umět finančně hospodařit.

Možnosti psychologické podpory v rámci Policie České republiky

Mezi možnostmi, které lze poskytnout v rámci psychologické podpory a pomoci v rámci Policie České republiky můžeme zařadit tyto služby:

- Anonymní telefonní linky pomoci v krizi

Anonymní telefonní linka pomoci v krizi je rezortní linkou důvěry, která je provozována v rámci skupiny krizové intervence oddělení vedoucího psychologa Ředitelství řízení lidských zdrojů policejního prezidia. Tato linka je určena všem policistům, hasičům, zaměstnancům policie, hasičského záchranného sboru, ministerstva vnitra a jejich rodinným příslušníkům. Linku může využívat i širší veřejnost v situacích mimořádných událostí. Linka je k dispozici 24 hodin denně, 365 dní v roce. Protože práce policistů, hasičů je velice stresující a náročná a je potřeba, aby si mohli o svých problémech promluvit tak z tohoto důvodu telefonní linka vznikla. V rámci linky pomoci se témata nevztahují pouze na extrémní stresující prožitky v souvislosti s výkonem služby, ale i partnerské a rodinné vztahy, osobní problematika a také problémy na pracovišti.

- Posttraumatickou intervenční péči

Z důvodu minimalizace rizik, která jsou spojena s náročným výkonem policejní služby, se v roce 1998 začal v rámci Policie České republiky rozvíjet systém posttraumatické intervenční péče. Každé krajské ředitelství policie a policejní prezidium má k dispozici posttraumatický intervenční tým, který je tvořen interventy z řad policistů, občanských zaměstnanců a policejních psychologů a duchovních, kteří prošli speciálním akreditovaným výcvikem. Intervence je poskytována za účelem nejen zmírnění dopadů silně traumatizující situace, ale také jako prevenci rozvoje potíží do budoucna. Mezi zvláště zátěžové situace v rámci policejní služby patří například ohrožení vlastního života nebo zdraví, ohrožení

života kolegů, použití střelné zbraně, pohled na případy smrti a vážných zranění, sdělování úmrtí. Mimořádná zátěž na psychiku se může projevit podrážděností, vztekem, úzkostí, depresí, pocity bezmocnosti, nejistoty, viny či studu, snížením schopnosti používat pozitivní emoce, problémy se spánkem, ztrátou životní spokojenosti. Tyto problémy mohou negativně ovlivnit pracovní výkon a rodinné vztahy. Mohou se podílet na ztrátě životní a případně pracovní spokojenosti.

- Služby policejních psychologů

Psychologická péče poskytovaná policejními psychology je činnost, jejímž cílem je psychická stabilita nebo rozvoj žádoucích dovedností pracovníků. Práce psychologů nesouvisí pouze s personálním výběrem, ale také tvoří součást péče o policisty (případně i o jejich rodinné příslušníky). Výkon policejní práce je velmi náročný a každému se může stát, že se dostane v životě do situace, kdy potřebuje psychologickou pomoc. Policejní psychologové se podílejí na činnosti telefonní linky pomoci a také jsou členy posttraumatických intervenčních týmů. Policejní psychologové v rámci své činnosti poskytují odborné konzultace, psychologické poradenství, krizovou intervenci a psychoterapie.

4.2 Syndrom vyhoření

Kallwass (2007) uvádí, že syndrom vyhoření může postihnout každého, ať je úspěšný, nebo neúspěšný, oblíbený, nebo nenáviděný, ať je kariérista nebo není. Může tudíž postihnout i takové lidi, o kterých si ostatní myslí, že jsou dětmi štěstěny. Často se domníváme, že symboly určitého statutu, dobrá práce nebo čilý společenský život, samy o sobě dokazují stabilní a zdravý duševní život. Syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi lidé určitého typu: lidé, kteří subjektivně příliš dlouhou dobu vyčerpávají svůj duševní nebo tělesný potenciál a dlouho si to nechtějí nebo nedokážou přiznat. A tak přečerpávají konto svých rezerv až do neúnosnosti. Přestávají být schopni dostát vlastním nárokům na sebe samé.

Syndrom vyhoření postihuje zejména lidi, kteří pomáhají jiným lidem nebo přespříliš pracují a v práci tráví více času než je běžné. Syndrom vyhoření může být doslova nakažlivý, jelikož lidé postižení tímto syndromem negativně ovlivňují své spolupracovníky. V současné době hrozí pracovní vyhoření velkému množství lidí, kteří jsou denně vystaveni stresu, vysokému pracovnímu nasazení a přitom není jejich práce dostatečně společensky a finančně ohodnocena. Na druhé straně to mohou být lidé, kteří jsou vůči sobě velmi

tvrdí, trpí strachem, že nezvládnou úkoly, které jsou na ně kladeny. Mezi tyto bezprostředně ohrožené profese bezesporu patří profese učitele, zdravotnického personálu, záchranářů, policistů, hasičů, sociálních pracovníků.

Tímto syndromem jsou postiženi zejména velmi ambiciózní lidé, kteří svému zaměstnání obětují veškerý svůj volný čas a jsou posedlí svou kariérou. Tento syndrom taktéž postihuje lidi, kteří mají svou práci rádi a baví je. Mezi příčiny vyhoření můžeme zahrnout jednak stres, špatný životní styl, přepracovanost, psychické problémy.

Musil (2010) uvádí tyto fáze syndromu vyhoření:

1. fáze – frustrace
2. fáze – apatie a stagnace
3. fáze – celkové vyčerpání

Co se týče léčby syndromu vyhoření, jsou především uplatňovány různé formy psychoterapie: logoterapie, daseinanalýza, existenciální psychoterapie.

4.2.1 Definice syndromu vyhoření

Jak uvádí Sillamy (2001) se jedná o stav odborného pracovníka, jehož tělesné i duševní síly jsou značně sníženy v důsledku přílišné pracovní zátěže nebo těžko snesitelných pracovních podmínek.

Podle Musila (2010) znamená vyprahlost, vyhoření, vypálení, selhávání v důsledku vyčerpání což znamená ztrátu: zájmu, radosti, potěšení, ztrátu prožitku štěstí, ztrátu ideálů, úbytek energie, vytracení smyslu života, sebepodceňování až negativní oceňování sebe, ztrátu zájmu o povolání, negativní postoje k povolání, profesionální selhání.

Rush (2003) uvádí, že stav vyhoření lze definovat jako druh stresu a emocionální únavy, frustrace a vyčerpání, k nimž dochází v důsledku toho, že sled (nebo souhrn) určitých událostí týkajících se vztahu, poslání, životního stylu nebo zaměstnání dotyčného jedince nepřinese očekávané výsledky.

Stock (2010) uvádí ve svém shrnutí, že projevy syndromu vyhoření se částečně shodují s příznaky stresu a deprese.

4.2.2 Prevence syndromu vyhoření

Musil (2010) uvádí zásady prevence syndromu vyhoření:

- Dodržujte pravidla zdravé životosprávy
- Vyhýbejte se frustracím způsobených vysokými nároky, je žádoucí korigovat vlastní příliš vysoké ideály a z nich plynoucí nároky a očekávání.
- Práci konejte bez napětí, nezvyšujte pracovní nároky na sebe, vyhněte se nadměrnému pracovnímu úsilí (workoholismu).
- Vyhněte se situačním stresům (pracovním, ve společenských vztazích v rodině a společnosti)

5 POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY

Policie České republiky je bezpečnostním sborem s celostátní působností, který byl zřízen zákonem České národní rady ze dne 21. června 1991 č. 283/1991 Sb., a na jeho základě dne 15. července 1991 vznikla Policie České republiky. V současné době je základní právní normou, zákon o Policii České republiky č. 273/2008 Sb. Dalšími bezpečnostními sbory v rámci České republiky jsou Vězeňská služba České republiky, Celní správa České republiky, Bezpečnostní informační služba, Hasičský záchranný sbor České republiky, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Úřad pro zahraniční styky a informace. Právní poměry zaměstnanců v uvedených bezpečnostních sborech jsou upraveny Zákonem o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů č. 361/2003 Sb.

5.1 Působnost Policie České republiky

Jak je uvedeno v ustanovení § 2 zákona č. 273/2008 Sb., o policii České republiky plní Policie České republiky především tyto úkoly:

- chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek
- předcházet trestné činnosti
- plní úkoly podle trestního řádu
- úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony

Mezi další úkoly policie patří ochrana vybraných osob a objektů, působnost v oblasti bezpečnosti silničního provozu, vykonává dohled nad pobytem cizinců na území České republiky a některé další správní činnosti, které stanoví zákon. Policie České republiky se dále dělí s obcemi o působnost v oblasti dohledu nad místními záležitostmi veřejného pořádku. V případě ochrany osob a majetku se Policie České republiky dělí o odpovědnost s fyzickými a právníckými osobami.

Policii tvoří útvary:

- Policejní prezidium
- Útvary policie s celorepublikovou působností
- Krajská ředitelství policie

- Útvary zřízené v rámci krajského ředitelství

5.2 Krajské ředitelství policie ČR Zlínského kraje

S nabytím účinnosti ústavního zákona č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územně samosprávných celků, byly nově zřízeny útvary s vymezenou územní působností a těmito byly krajská ředitelství jakožto organizační složky státu (§ 8 z. č. 273/2008 Sb.). K osmi krajským ředitelstvím byly postupně transformovány nové krajské ředitelství, kdy na konci této transformace byl konečný počet krajských ředitelství na počtu čtrnáct. Vznik Krajského ředitelství policie Zlínského kraje je datován k 1.1.2010, kdy vzniklo jako nové krajské ředitelství.

V rámci krajské ředitelství policie pracuje na několika úrovních, kdy základními články krajského ředitelství jsou Územní odbory vnější služby, které jsou dále tvořeny základními útvary po linii služby pořádkové policie (obvodní oddělení), služby dopravní policie (dopravní inspektoráty), služby kriminální policie. Dále jsou v rámci krajského ředitelství v jeho organizační struktuře krajské útvary, které jsou tvořeny jednak, útvary uniformované policie mezi které patří Odbor služby pořádkové policie, Odbor služby dopravní policie, Odbor služby cizinecké policie, Odbor služby kriminální policie. V rámci krajského ředitelství jsou taktéž zřízeny tzv. servisní útvary, kterými jsou ekonomické útvary, personální útvary, útvary materiálního zabezpečení.

5.2.1 Organizační členění ředitelství

Ředitel krajského ředitelství

Ředitel odpovídá policejnímu prezidentovi za řízení a činnost ředitelství vymezenou právními předpisy a interními akty řízení a za bezpečnostní situaci v územním obvodu ředitelství a předkládá policejnímu prezidentovi zprávy o jejím stavu.

Podle Organizačního řádu Krajského ředitelství policie Zlínského kraje je ředitelství dále členěno na:

- Kancelář ředitele krajského ředitelství
 - a) organizační oddělení
 - b) analyticko právní oddělení

- c) preventivně informační oddělení
- d) oddělení statistiky
- e) oddělení ochrany utajovaných informací
- f) oddělení ostrahy objektů
- g) oddělení krizového řízení
- h) kancelář podpory kvality
- i) oddělení správy a kontroly osobních údajů

Kancelář ředitele krajského ředitelství plní úkoly a činnosti vyplývající z postavení ředitele jako představitele ředitelství.

Kancelář ředitele krajského ředitelství přímo řídí:

- a) Odbor vnitřní kontroly
- b) Odbor služební přípravy
- c) Odbor personální
- d) Územní odbory – Zlín, Kroměříž, Vsetín, Uherské Hradiště

Náměstek ředitele pro vnější službu

Náměstek ředitele pro vnější službu odpovídá za koordinaci a vytváření podmínek pro činnost služby pořádkové policie, služby dopravní policie, služby pro zbraně a bezpečnostní materiál, služby cizinecké policie a dalších úseků své působnosti.

Náměstek ředitele pro vnější službu přímo řídí:

- a) kancelář náměstka ředitele krajského ředitelství pro vnější službu
- b) operační odbor
- c) odbor služby pořádkové policie
- d) odbor služby pro zbraně a bezpečnostní materiál
- e) odbor služby dopravní policie
- f) odbor služby cizinecké policie
- g) odbor mezinárodních vztahů

Náměstek ředitele pro službu kriminální policie a vyšetřování

Náměstek ředitele pro službu kriminální policie a vyšetřování odpovídá za koordinaci a vytváření podmínek pro činnost služby kriminální policie a vyšetřování a kriminalisticko-technické služby.

Náměstek ředitele pro službu kriminální policie a vyšetřování přímo řídí:

- a) kancelář náměstka ředitele krajského ředitelství pro službu kriminální policie a vyšetřování
- b) odbor obecné kriminality
- c) odbor hospodářské kriminality
- d) odbor technické ochrany
- e) odbor analytiky

Ekonomický ředitel

Ekonomický ředitel odpovídá za hospodaření a logistické zabezpečení organizační složky státu ředitelství.

Ekonomický ředitel přímo řídí:

- a) odbor specializovaných činností
- b) odbor rozpočtu a účetnictví
- c) odbor správy majetku
- d) odbor veřejných zakázek
- e) odbor informačních a komunikačních technologií

5.2.2 Útvary služby dopravní policie

V rámci krajského ředitelství policie Zlínského kraje je náměstkem ředitele pro vnější službu přímo řízen Odbor služby dopravní policie.

Odbor služby dopravní policie zajišťuje v rámci své činnosti samostatně náročné a složité analytické, metodické a koncepční úkoly a dále usměrňuje výkon policejní činnosti v rámci služby dopravní policie. Odpovídá za metodické vedení a kontrolu činnosti dopravních inspektorátů územních odborů. Odbor služby dopravní policie dále přímo řídí Oddělení sil-

ničního dohledu, které má působnost v rámci celého kraje, kdy se toto oddělení zabývá činnostmi spočívající v dohledu nad bezpečností a plynulostí silničního provozu na páteřních komunikacích zlínského kraje a dále zajišťuje činnosti, které přesahují svým rozsahem teritoria územních odborů např. doprovody nadrozměrných nákladů, doprovody chráněných osob, zajištění krajských sportovních a kulturních akcí.

Dalšími útvary služby dopravní policie jsou dopravní inspektoráty na jednotlivých územních odborech vnější služby. Tyto dopravní inspektoráty jsou přímo řízeny vedoucím příslušného územního odboru a do jejich působnosti spadá pouze území v rámci teritoria územního odboru (území bývalých okresů). Policisté dopravních inspektorátů zajišťují plnění úkolů na úseku bezpečnosti a plynulosti silničního provozu, odpovídají za šetření dopravních nehod, spolupůsobí při řízení provozu na pozemních komunikacích v rámci působnosti územního odboru.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 METODOLOGIE VÝZKUMU

Hlavním cílem této diplomové práce je analýza míry pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlínského kraje a zjištění rozdílů pracovní spokojenosti policistů ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení. Dalším cílem této diplomové práce je určit oblasti a příčiny, s nimiž jsou policisté služby dopravní policie spokojeni/nespokojeni v závislosti na délce služebního poměru a služebního zařazení.

6.1 Výzkumné problémy a stanovení hypotéz

Oblast pracovních podmínek

- 1. Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení?**

H1a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

H1b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.

Oblast pracovního ohodnocení

- 2. Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení?**

H2a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

H2b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.

Oblast vztahů na pracovišti**3. Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení?**

H3a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

H3b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.

Oblast kariérního růstu**4. Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení?**

H4a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

H4b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.

Oblast pracovní motivace**5. Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovní motivace ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení?**

H5a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

H5b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.

Oblast pracovního stresu**6. Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení?**

H6a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

H6b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.

6.2 Definování proměnných

- Míra spokojenosti v oblasti pracovních podmínek (závisle proměnná)

Odpověď na otázku č. 5, která bude vyjadřovat průměrnou hodnotu níže uvedených čtyř podotázek. Rozpětí odpovědí 1-5 (zcela spokojen/a (1) – spíše spokojen/a (2) - spokojen/a (3) – spíše nespokojen/a (4) – zcela nespokojen/a (5) → metrická proměnná).

1. Hluk, osvětlení, teplo na pracovišti
2. Dostatek místa pro výkon práce
3. Hygienické a sociální podmínky
4. Technické a materiální vybavení

- Míra spokojenosti v oblasti pracovního ohodnocení (závisle proměnná)

Odpověď na otázku č. 6, která bude vyjadřovat průměrnou hodnotu níže uvedených pěti podotázek. Rozpětí odpovědí 1-5 (zcela spokojen/a (1) – spíše spokojen/a (2) - spokojen/a (3) – spíše nespokojen/a (4) – zcela nespokojen/a (5) → metrická proměnná).

1. Finanční ohodnocení práce
2. Mimořádné finanční ohodnocení (odměny)
3. Ohodnocení práce ze strany vedoucích
4. Ohodnocení práce ze strany spolupracovníků

5. Zaměstnanecké výhody

- Míra pracovní spokojenosti v oblasti vztahů na pracovišti (závisle proměnná)

Odpověď na otázku č. 7, která bude vyjadřovat průměrnou hodnotu níže uvedených pěti podotázek. Rozpětí odpovědí 1-5 (zcela spokojen/a (1) – spíše spokojen/a (2) - spokojen/a (3) – spíše nespokojen/a (4) – zcela nespokojen/a (5) → metrická proměnná).

1. Vztahy s přímým nadřízeným
2. Vztahy se spolupracovníky
3. Vztah se spolupracovníky mimo zaměstnání
4. Vzájemná pomoc v rámci kolektivu
5. Vzájemná komunikace na pracovišti

- Míra pracovní spokojenosti v oblasti kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR (závisle proměnná)

Odpověď na otázku č. 8, která bude vyjadřovat průměrnou hodnotu níže uvedených čtyř podotázek. Rozpětí odpovědí 1-5 (zcela spokojen/a (1) – spíše spokojen/a (2) - spokojen/a (3) – spíše nespokojen/a (4) – zcela nespokojen/a (5) → metrická proměnná).

1. Pracovní zařazení
2. Možnost kariérního růstu
3. Systém resortního vzdělávání
4. Možnost absolvovat školení

- Míra pracovní spokojenosti v oblasti motivace (závisle proměnná)

Odpověď na otázku č. 9, která bude vyjadřovat průměrnou hodnotu níže uvedených čtyř podotázek. Rozpětí odpovědí 1-5 (zcela spokojen/a (1) – spíše spokojen/a (2) - spokojen/a (3) – spíše nespokojen/a (4) – zcela nespokojen/a (5) → metrická proměnná).

1. Svým vedoucím jsem dostatečně motivován.
2. Má práce mne dostatečně motivuje.
3. V rámci pracovního kolektivu jsem dostatečně motivován
4. Finanční ohodnocení za práci mne dostatečně motivuje

- Míra pracovní spokojenosti v oblasti pracovního stresu (závisle proměnná)

Odpověď na otázku č. 10, která bude vyjadřovat průměrnou hodnotu níže uvedených čtyř podotázek. Rozpětí odpovědí 1-5 (zcela spokojen/a (1) – spíše spokojen/a (2) - spokojen/a (3) – spíše nespokojen/a (4) – zcela nespokojen/a (5) → metrická proměnná).

1. Výše stresu na pracovišti
2. Psychická náročnost práce
3. Pracovní napětí
4. Možnosti psychologické pomoci poskytované zaměstnavatelem

- Délka služebního poměru (nezávisle proměnná)

0-5 let; 6-10 let; 11-15 let; 16-20 let; 21 a více let

→ kategorie proměnná.

- Organizační struktura (nezávisle proměnná)

Oddělení silničního dohledu Zlín; Dopravní inspektorát Zlín; Dopravní inspektorát Kroměříž; Dopravní inspektorát Uherské Hradiště; Dopravní inspektorát Vsetín

→ kategorie proměnná.

6.3 Pojetí výzkumu

Cílem této diplomové práce je zjištění míry pracovní spokojenosti a zjištění rozdílů ve vztahu k délce služebního poměru a místu pracovního zařazení. Na základě stanoveného výzkumného cíle jsem zvolil kvantitativní metodu výzkumu, jelikož při studiu teoretické literatury k danému tématu se mi tento druh výzkumu potvrdil jako nejlépe vyhovující k získání dostatečného počtu dat, které jsem si zadal za cíl zjistit. Informace získané z realizovaného výzkumu mohou být zajímavým materiálem při stanovování strategie vytváření pracovních podmínek policistům v rámci výkonu služby za účelem získání maximální efektivity práce a výkonu jednotlivých policistů a útvarů služby dopravní policie jako celků.

Získaná data tímto kvantitativním výzkumem nemusí zcela přesně postihnout danou problematiku, vím, že data mohou být ovlivněna celou řadou dalších proměnných, jsem ale přesvědčen, že získaná data mají svoje opodstatnění a vypovídající hodnotu.

6.4 Výzkumný vzorek

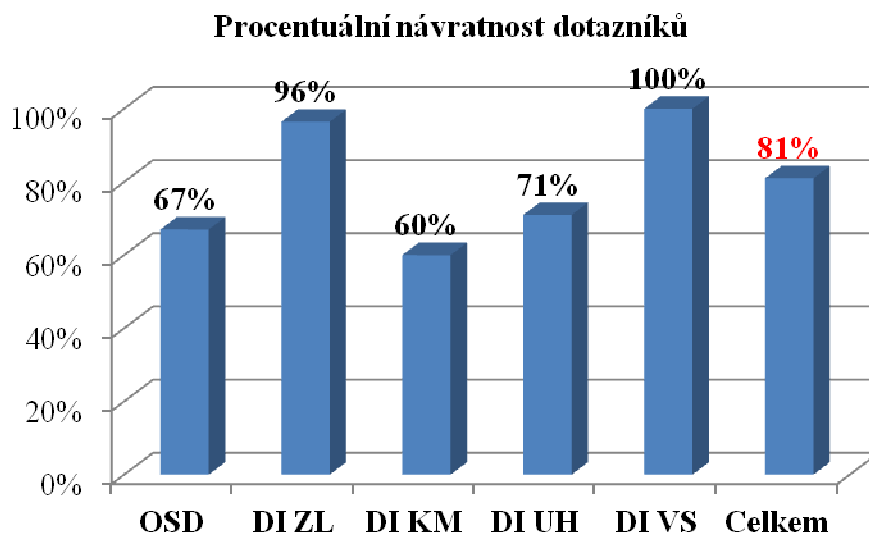
Svoji pozornost jsem zaměřil na policisty v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Základním výzkumným vzorkem jsou v tomto případě všichni policisté v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, kdy se jedná o 1240 policistů.

6.4.1 Výběrový výzkumný vzorek

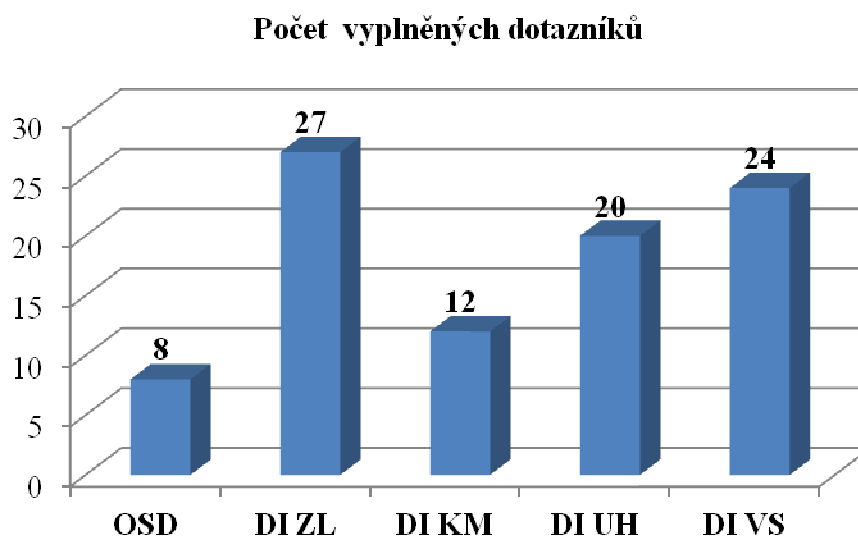
Výběrovým výzkumným vzorkem pro provedení výzkumné části diplomové práce v rámci zjišťování pracovní spokojenosti jsou policisté zařazení u útvarů služby dopravní policie, Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Konkrétně se jedná o policisty služebně zařazené v tarifních třídách od 3, 4, 5, 6. Zde se jedná o tzv. řadové policisty, kteří se přímo podílejí v rámci svého výkonu služby na ovlivňování bezpečnosti na silnicích, kdy se jedná o 112 policistů.

Návratnost vyplněných dotazníků

K vyplnění dotazníků bylo osloveno celkem 112 respondentů z řad policistů služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, kdy dotazníky vyplnilo a odevzdalo k vyhodnocení celkem 91 respondentů (81%) což je činí poměrně vysokou návratnost dotazníků, což mi umožnilo zkoumat stanovené výzkumné problémy a z těchto vyvodit závěry. Dotazníky byly zcela anonymní z důvodu zajištění objektivního získání dat.



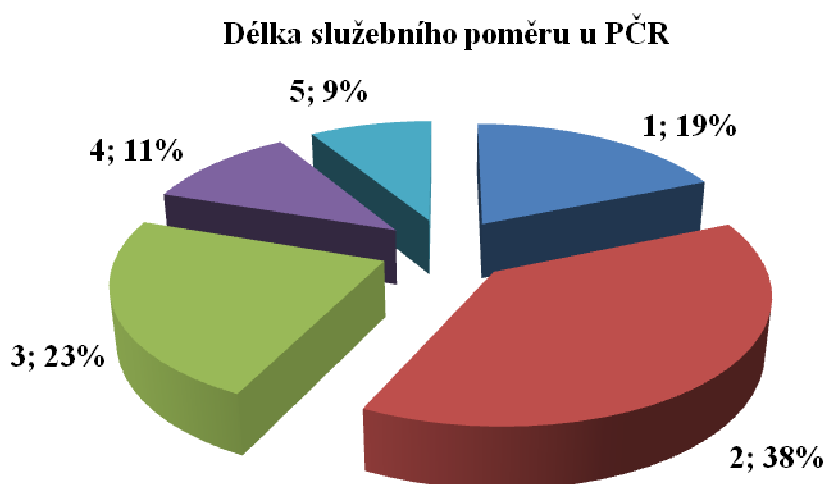
Graf 1. Procentuální návratnost dotazníků



Graf 2. Počet vyplněných dotazníků

Faktografické údaje výzkumného vzorku

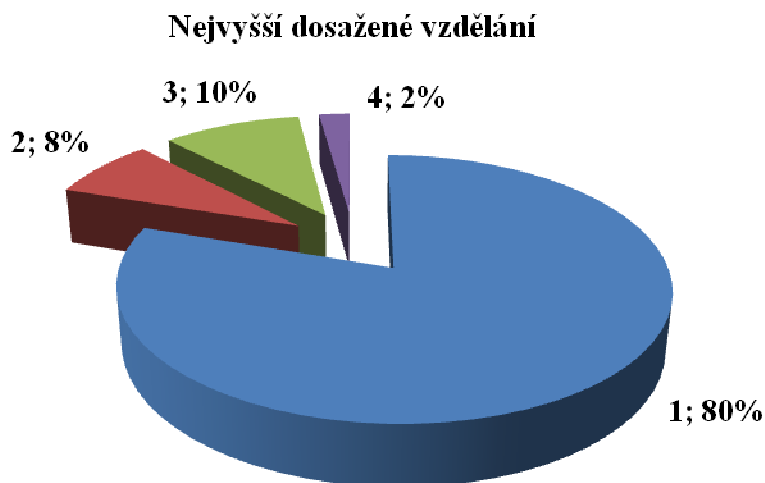
První otázka v dotazníku měla za cíl zjistit, délku služebního poměru respondentů u služby dopravní policie KŘ PČR Zlk. Nejpočetnější odpovědí je 6 – 10 let (38%), druhou nejčastější odpovědí je 11 – 15 let (23%), třetí nejčastější odpovědí je 0 – 5 let (19%), další odpovědí je 16 – 20 let (11%) a nejmenší zastoupení mají respondenti s délkou služebního poměru 21 a více let (9%).



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 3. Délka služebního poměru

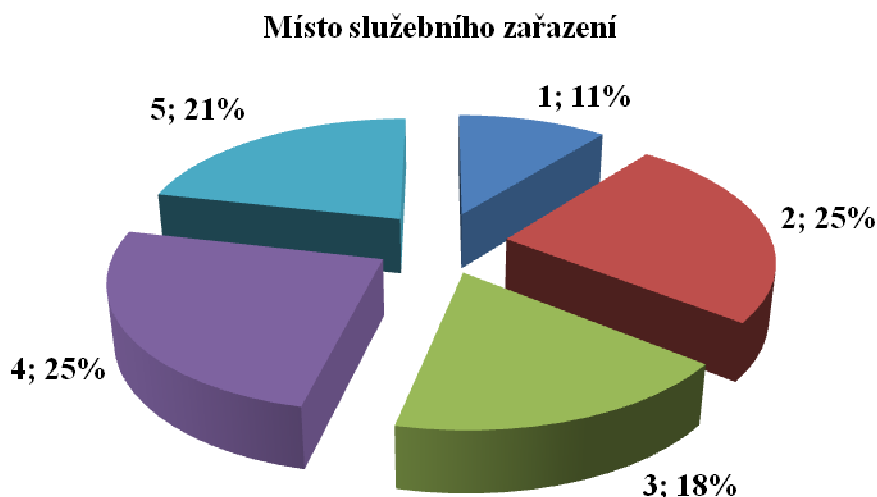
Ve druhé otázce jsem se respondentů ptal, na nejvyšší dosažené vzdělání. Z celkového počtu respondentů má nejvyšší zastoupení (80%) středoškolské s maturitou a dále následuje s 10% vysokoškolské v bakalářském studijním programu a s 8% vyšší odborné a jako nejméně zastoupené s pouhými 2% vysokoškolské v magisterském programu.



1 = středoškolské s maturitou	2 = vyšší odborné	3 = vysokoškolské v bakalářském programu	4 = vysokoškolské v magisterském programu
-------------------------------	-------------------	--	---

Graf 4. Nejvyšší dosažené vzdělání

Ve třetí otázce jsem se respondentů ptal, na místo služebního zařazení. Z celkového počtu respondentů má shodně nejvyšší zastoupení Dopravní inspektorát Zlín (25%) a Dopravní inspektorát Uherské Hradiště (25%), Dopravní inspektorát Vsetín (21%), Dopravní inspektorát Kroměříž (18%) a nejmenší zastoupení má Oddělení silničního dohledu Zlín (11%).



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 5. Místo služebního zařazení

6.5 Technika výzkumu

Pro provedení sběru dat jsem použil metodu dotazníku. Dotazník obsahuje 10 otázek, kdy je rozdělen na dvě části. V první části dotazníku jsou obsaženy otázky týkající se délky služebního poměru, nejvyššího dosaženého vzdělání, místa služebního zařazení, (otázky 1 - 3). Ve druhé části dotazníku jsou otázky zaměřené na jednotlivé oblasti pracovní spokojenosti (otázky 4 - 10). Otázkám zaměřeným na oblast pracovní spokojenosti odpovídají otázky: oblast pracovních podmínek (otázka 4), oblast pracovního ohodnocení (otázka 5), oblast pracovních vztahů na pracovišti (otázka 6), oblast kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR (otázka 7), oblast pracovní motivace (otázka 8), oblast pracovního stresu (otázka 9), oblast názoru na tři největší současné problémy uvnitř Policie ČR (otázka 10).

6.6 Způsob zpracování dat

Získaná data z vyplněných dotazníků byla zpracována do přehledné tabulkové formy v programu Microsoft Excel. V této tabulce jsou hodnoty, které respondenti označili na škále 1 - 5, kdy byl následně proveden výpočet průměru jednotlivých oblastí. Zjištěné skutečnosti jsou prezentovány v tabulkách a grafech, kdy jsou doplněny slovním vyhodnocením zjištěných údajů.

Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření bylo provedeno pomocí programu Statistica 10. Před samotným zpracováním dat byly testovány předpoklady pro použití metody testování. Na základě provedeného testování bylo zjištěno, že ve všech oblastech nebyly tyto předpoklady splněny, bylo proto použito neparametrické testování, konkrétně Kruskal – Wallisova analýza rozptylu (H1a, H1b, H2a, H2b, H3a, H3b, H4a, H4b, H5a, H5b, H6a, H6b). Výsledky šetření byly graficky znázorněny a popsány.

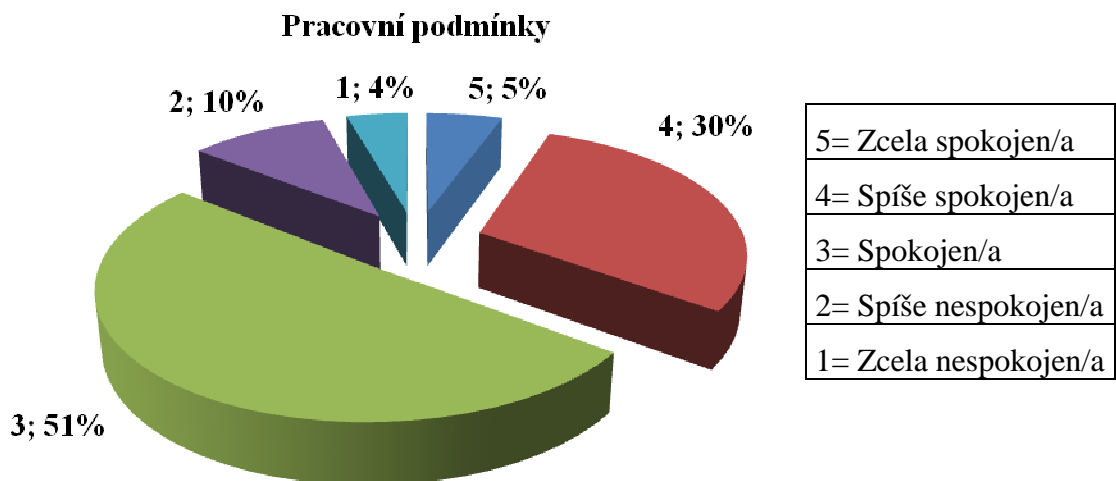
Oblast názoru na současné problémy uvnitř Policie byla zpracována vytvořením podobných odpovědí a jejich interpretaci.

7 VYHODNOCENÍ A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ

7.1 Popisná statistika dílčích oblastí pracovní spokojenosti

a) Pracovní podmínky (hluk, osvětlení, teplo na pracovišti)

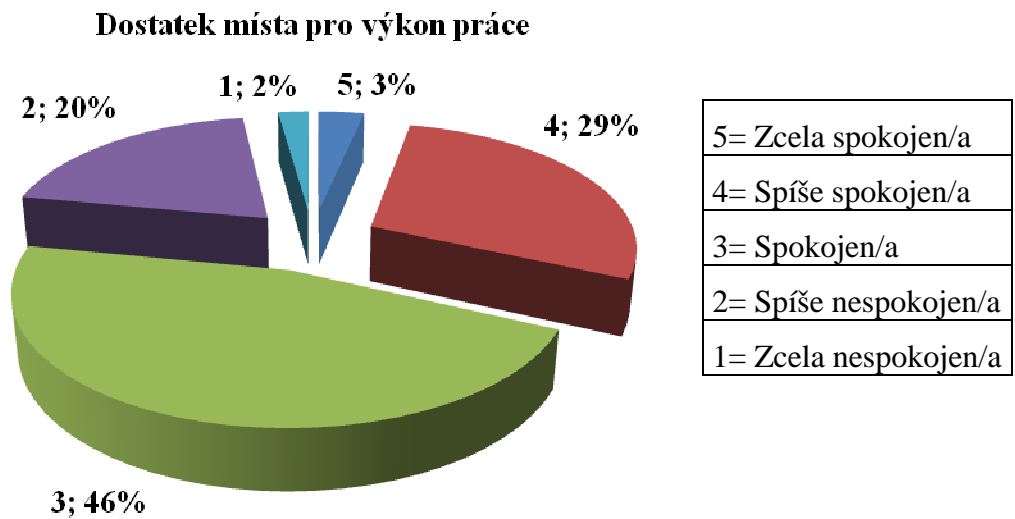
Na základě zjištěných výsledků vyplývá, že značná část respondentů je s pracovními podmínkami spokojená konkrétně pak více než polovina respondentů (51%) uvádí, že jsou s pracovními podmínkami spokojen/a a (30%) respondentů uvádí, že s pracovními podmínkami spíše spokojen/a. Menší zastoupení mají zbývající položky: Spíše nespokojen/a (10%), zcela spokojen/a (5%) a zcela nespokojen/a (4%).



Graf 6. Pracovní podmínky

b) Dostatek místa pro výkon práce

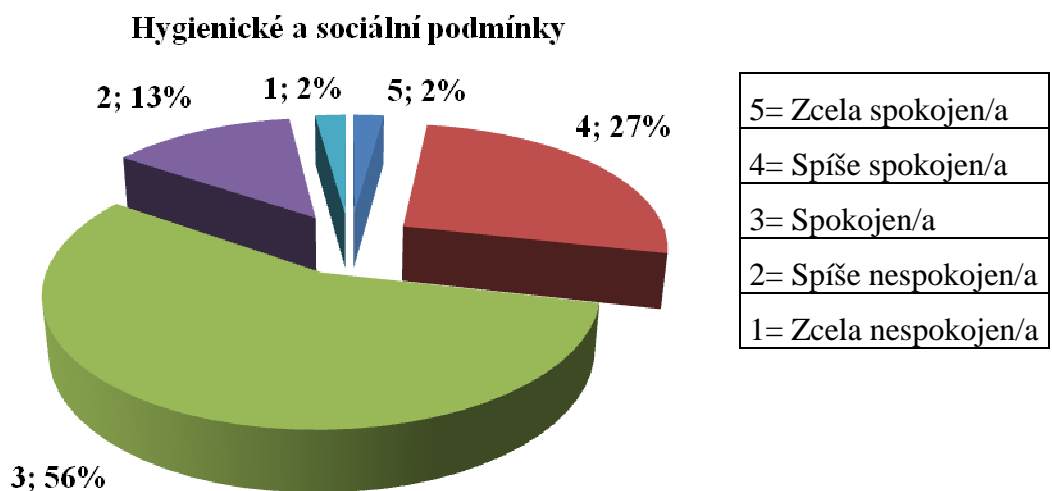
Téměř polovina respondentů (46%) je s dostatkem místa pro výkon práce spokojen/a. 29% respondentů uvádí jako svou odpověď spíše spokojen/a, 20% respondentů zvolilo odpověď spíše nespokojen/a. Méně početné zastoupení mají odpovědi zcela spokojen (3%) a zcela nespokojen/a (2%).



Graf 7. Dostatek místa pro výkon práce

c) Hygienické a sociální podmínky

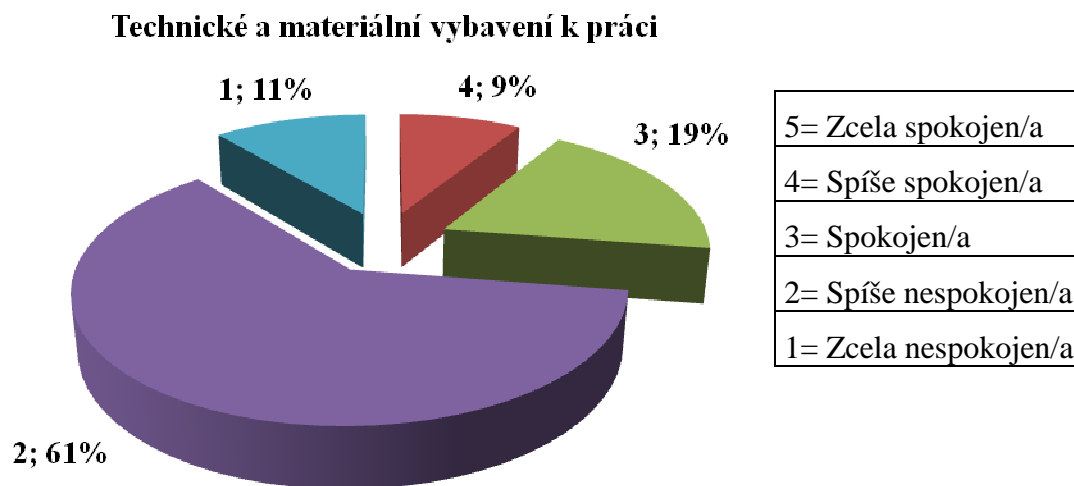
V této oblasti více než polovina respondentů (56%) vyjádřila svoji spokojenost s hygienickými a sociálními podmínkami. 26% respondentů uvedl, že jsou spíše spokojen/a, 13% uvedlo jako svou odpověď spíše nespokojen/a a malé množství respondentů (2%) uvedlo zcela spokojen/a a zcela nespokojen/a.



Graf 8. Hygienické a sociální podmínky

d) Technické a materiální vybavení k práci

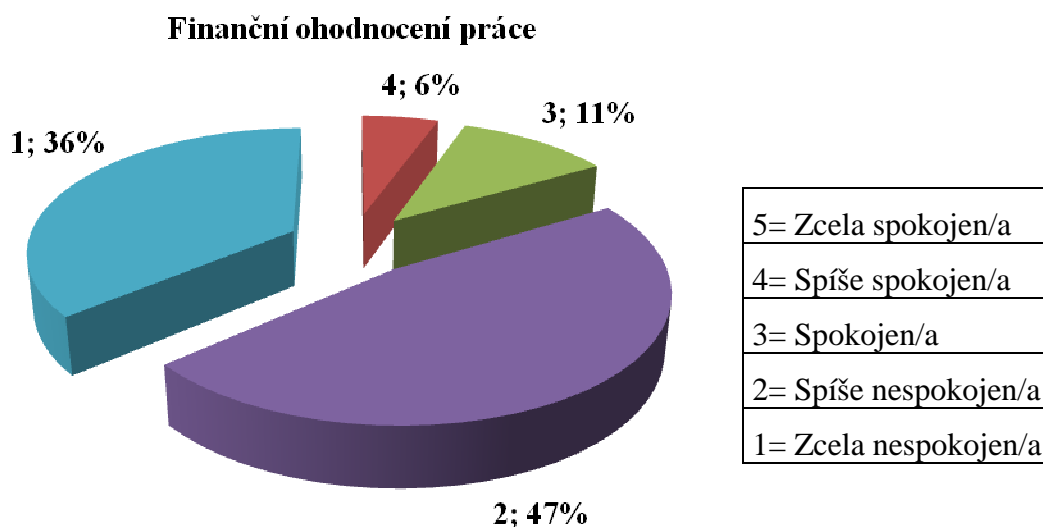
S technickým a materiálním vybavením k práci je 61% respondentů nespokojeno. 19% respondentů je spokojeno, 11% respondentů se považuje za zcela nespokojených, 9% respondentů je spíše spokojeno a žádný respondent není zcela spokojen s technickým a materiálním vybavením.



Graf 9. Technické a materiální vybavení k práci

e) Finanční ohodnocení práce

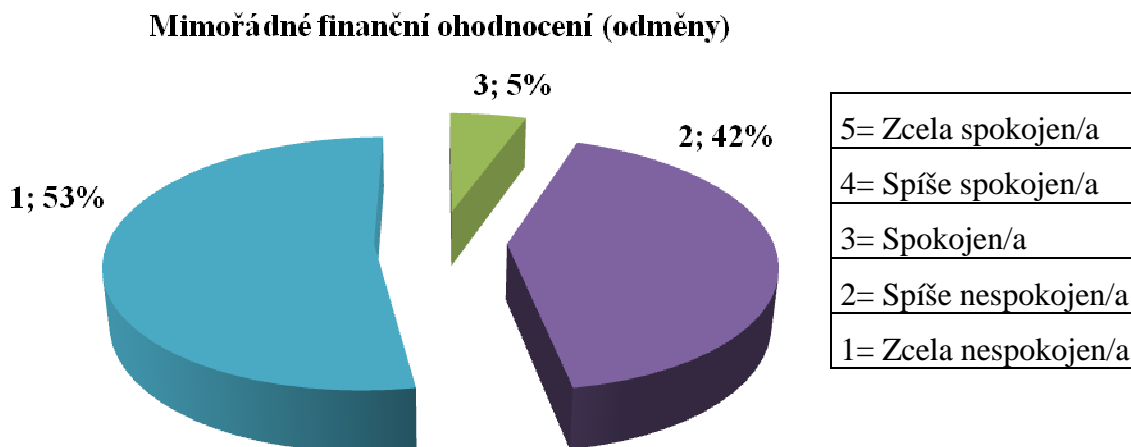
S finančním ohodnocením práce je celých (48%) respondentů spíše nespokojeno, 36% respondentů je zcela nespokojeno, 11% respondentů je s finančním ohodnocením spokojeno a 5% je spíše spokojeno. Žádný z respondentů není s finančním ohodnocením zcela spokojen.



Graf 10. Finanční ohodnocení práce

f) Mimořádné finanční ohodnocení (odměny)

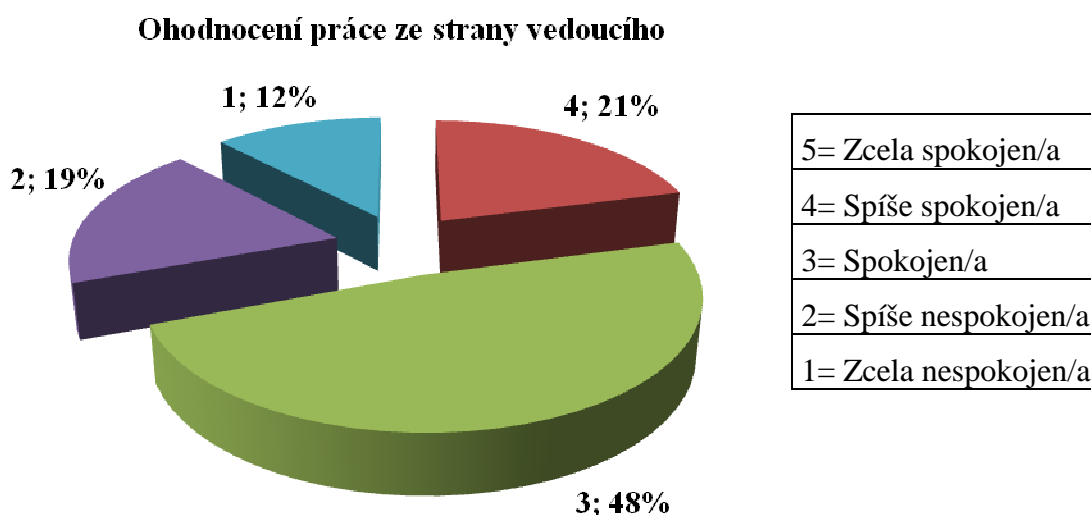
Více než polovina oslovených respondentů je s mimořádným finančním ohodnocením (odměnami) zcela nespokojeno (53%). 42% je spíše nespokojeno a pouze 5% respondentů je s mimořádnými finančními ohodnoceními spokojeno. Spíše spokojeno a zcela spokojeno nevyznačil žádný respondent.



Graf 11. Mimořádné finanční ohodnocení

g) Ohodnocení ze strany vedoucího

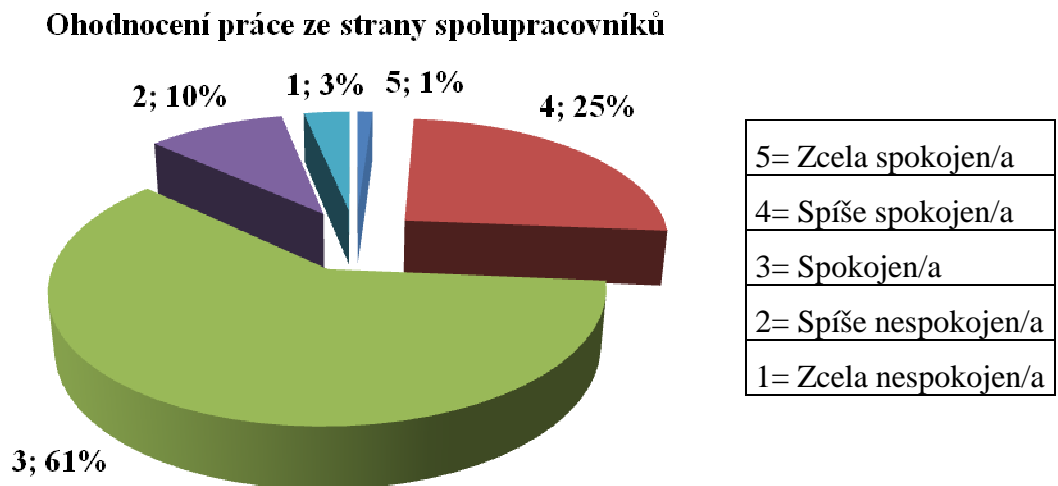
S ohodnocením ze strany vedoucího je spokojeno 48% respondentů. 21% respondentů je spíše spokojeno, 19% je spíše nespokojeno a dále 12% respondentů je zcela nespokojeno s ohodnocením práce ze strany vedoucího. Žádný z respondentů není zcela spokojen.



Graf 12. Ohodnocení ze strany vedoucího

h) Ohodnocení práce ze strany spolupracovníků

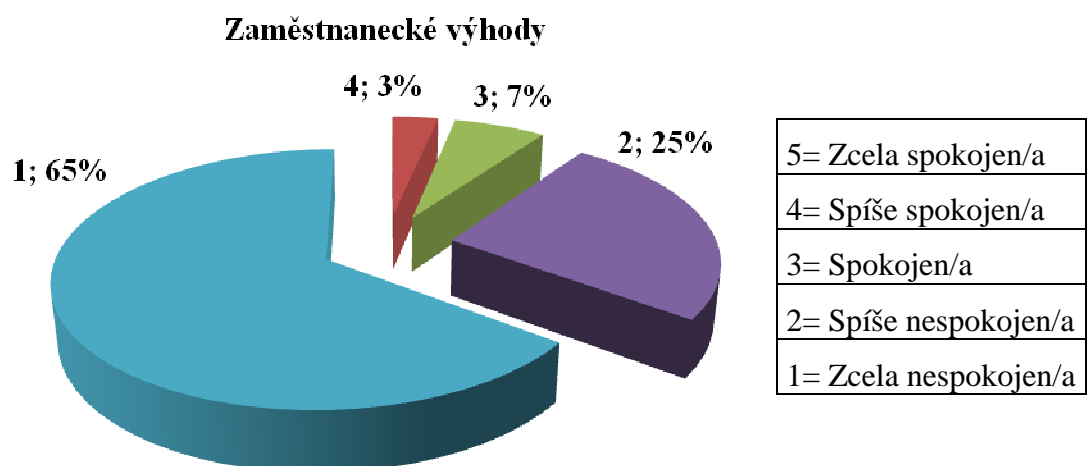
Výsledky této dílčí oblasti informují, že celých (61%) respondentů je spokojeno s ohodnocením práce ze strany spolupracovníků. Spíše spokojeno je celkem 25% respondentů, jako třetí v pořadí odpovědí respondentů byla zvolena s (10%) zastoupením spíše nespokojeno. Zcela malé zastoupení 3% odpovědí má zcela nespokojeno a 1% zcela spokojeno.



Graf 13. Ohodnocení práce ze strany spolupracovníků

ch) Zaměstnanecké výhody

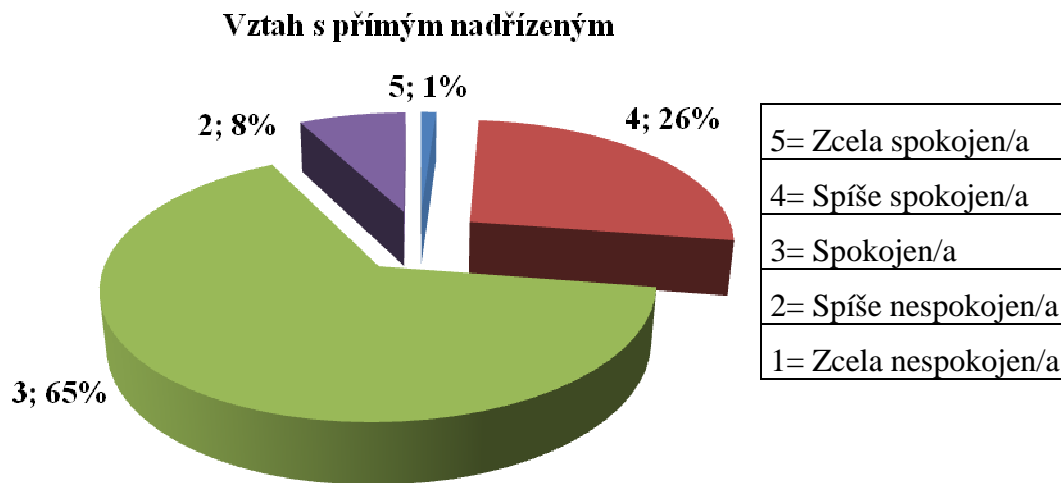
Se zaměstnaneckými výhodami je zcela nespokojeno 65% respondentů. Jako druhou nejčastější odpověď spíše nespokojeno zvolilo 25% respondentů. S malým zastoupením byly zvoleny odpovědi spokojen/a (3%) a spíše spokojen/a (3%).



Graf 14. Zaměstnanecké výhody

i) Vztah s přímým nadřízeným

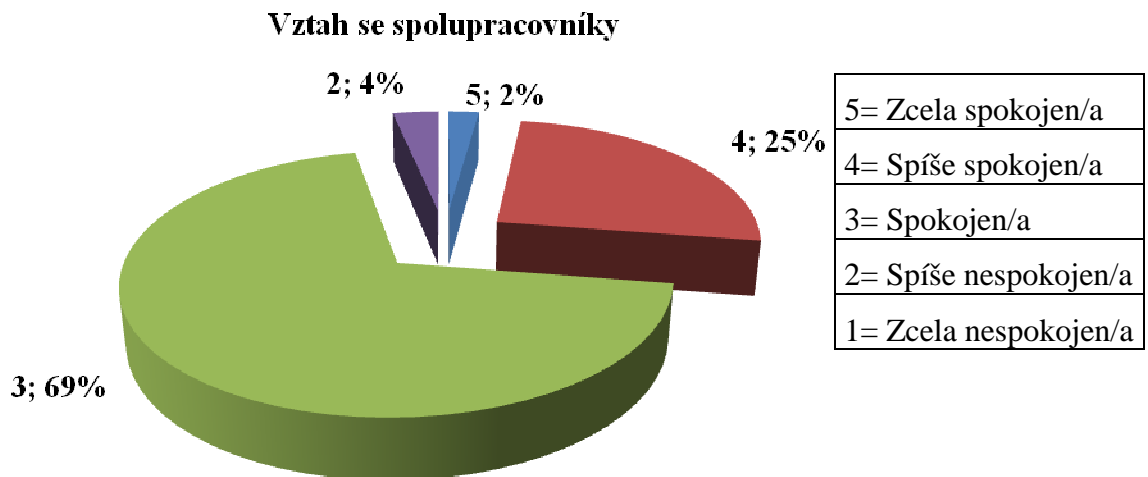
Se vztahem s přímým nadřízeným je spokojeno 65% respondentů. Jako druhou nejčastější odpověď spíše spokojen/a zvolilo 26% respondentů. S malým zastoupením byly zvoleny odpovědi spíše nespokojen/a (8%) a zcela nespokojen/a (3%).



Graf 15. Vztah s přímým nadřízeným

j) Vztah se spolupracovníky

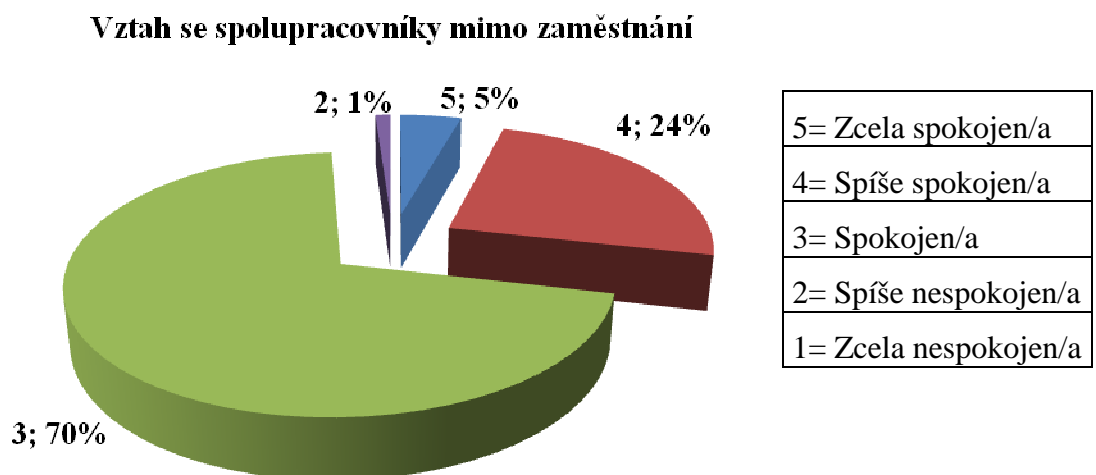
Většina respondentů hodnotí vztah se spolupracovníky pozitivně. Nejpočetnější odpovědí v této oblasti je spokojen/a (69%), následuje (25%) odpovědí spíše spokojen/a a dále s malým zastoupením odpovědi spíše nespokojen/a (4%) a zcela spokojen/a (2%).



Graf 16. Vztah se spolupracovníky

k) Vztah se spolupracovníky mimo zaměstnání

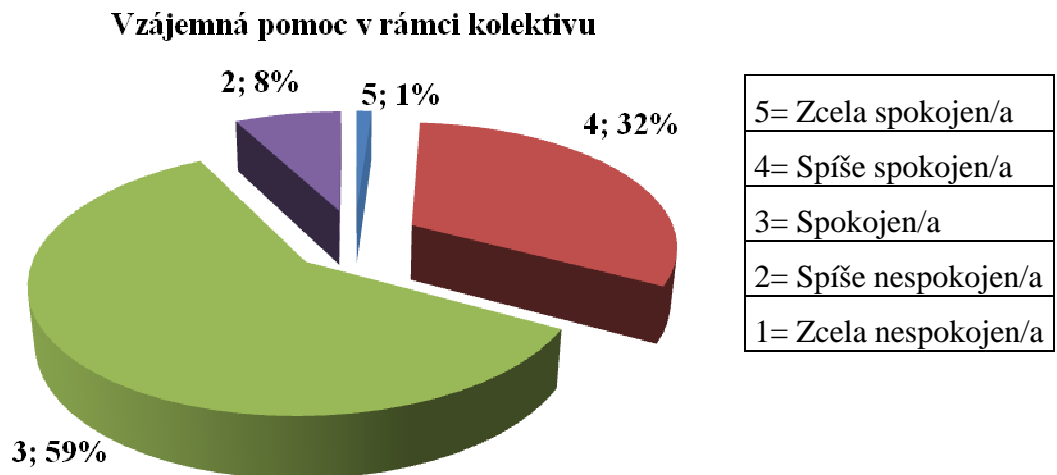
V oblasti vztahu se spolupracovníky mimo zaměstnání zvolilo odpověď spokojen/a 70% respondentů, se vztahem mimo pracoviště je dále spíše spokojeno 24% respondentů. Méně početné jsou odpovědi zcela spokojen/a 5% a velmi potěšující je pouze 2% odpovědí spíše nespokojen/a.



Graf 17. Vztah se spolupracovníky mimo zaměstnání

l) Vzájemná pomoc v rámci kolektivu

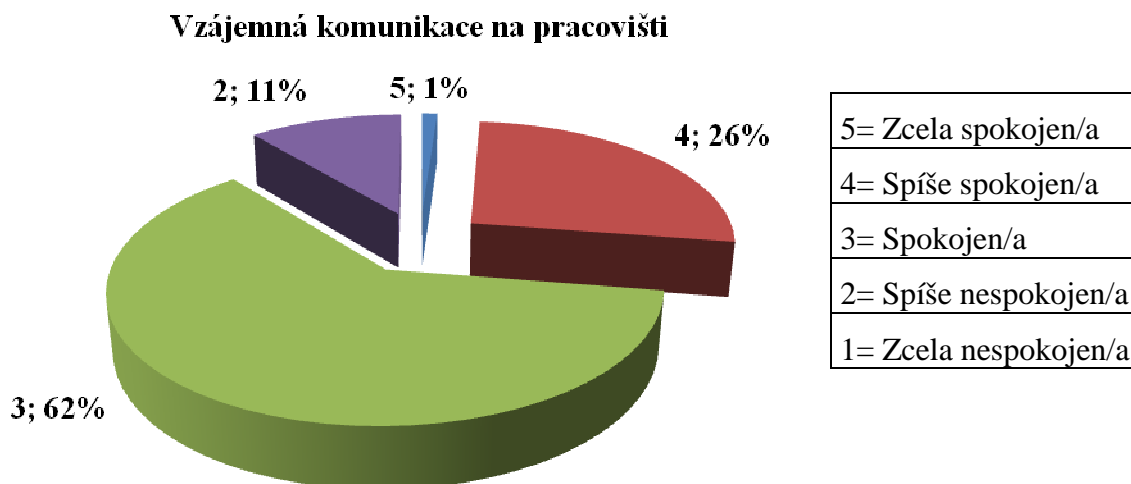
Se vzájemnou pomocí v rámci pracovního kolektivu je spokojeno 59% respondentů. Spíše spokojen/a je 32% a následují s nízkým počtem odpovědí spíše nespokojen 2% a s pouhým 1% zcela spokojen/a.



Graf 18. Vzájemná pomoc v rámci kolektivu

m) Vzájemná komunikace na pracovišti

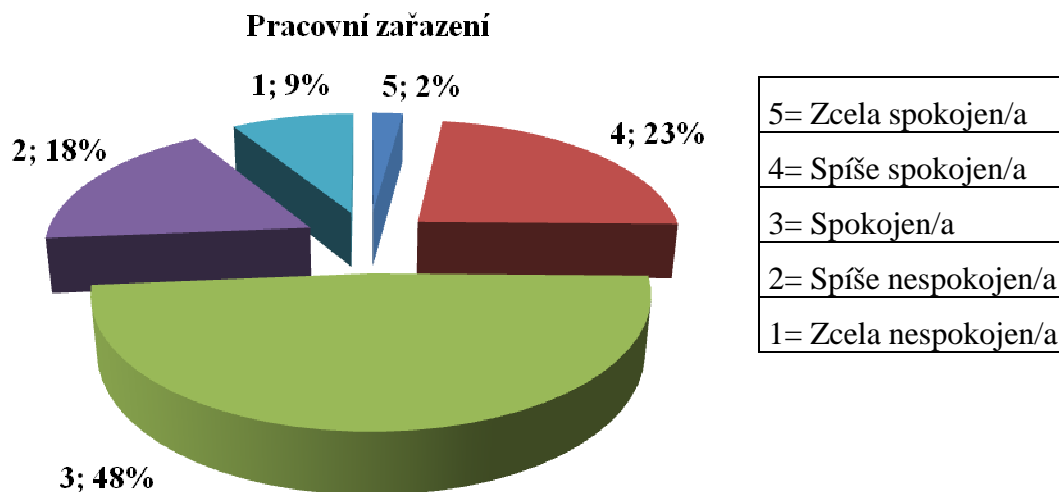
Spokojenost se vzájemnou komunikací na pracovišti vyslovilo 62% respondentů a 26% respondentů je s komunikací na pracovišti spíše spokojena. Odpověď spíše nespokojen/a zvolilo 11% respondentů. Pouhé 1% respondentů je zcela spokojeno s komunikací na pracovišti.



Graf 19. Vzájemná komunikace na pracovišti

n) Pracovní zařazení

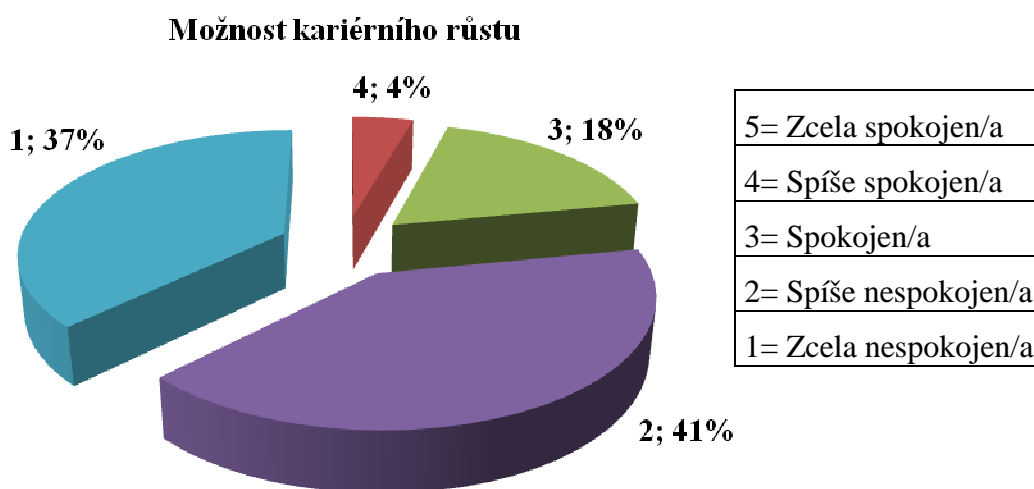
Spokojenost s pracovním zařazením vyslovilo 48% respondentů a 23% respondentů je s pracovním zařazením spíše spokojeno. Odpověď spíše nespokojen/a volilo 18% respondentů. (9%) respondentů je zcela nespokojeno s pracovním zařazením a 2% respondentů je se svým pracovním zařazením zcela spokojeno.



Graf 20. Pracovní zařazení

o) Možnost kariérního růstu

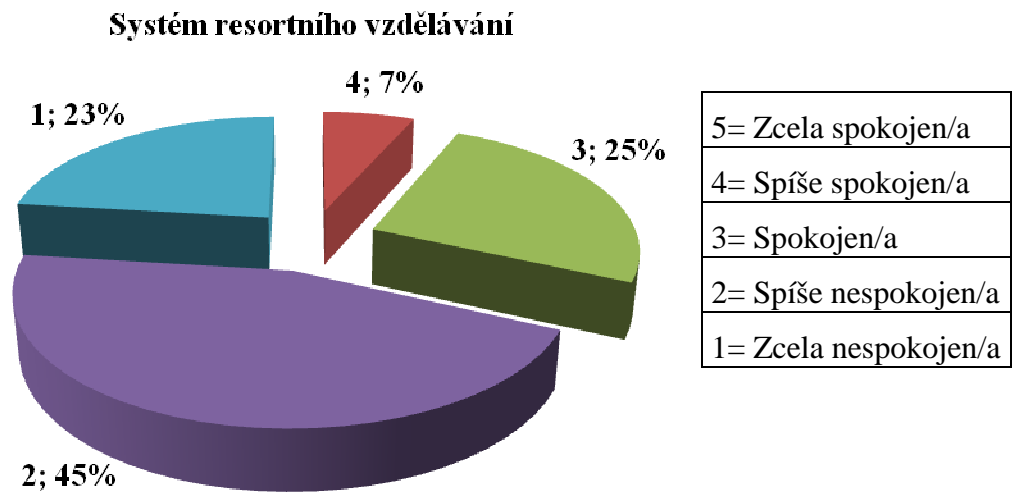
S možností kariérního růstu je spíše nespokojeno celkem 41% respondentů a 37% respondentů je s možností kariérního růstu zcela nespokojeno. Tyto negativní odpovědi naznačují špatně nastavený systém kariérního růstu v rámci organizace. Odpověď spíše spokojen/a zvolilo 18% respondentů. Pouze 4% respondentů je s možností kariérního růstu spokojeno.



Graf 21. Možnost kariérního růstu

p) Systém resortního vzdělávání

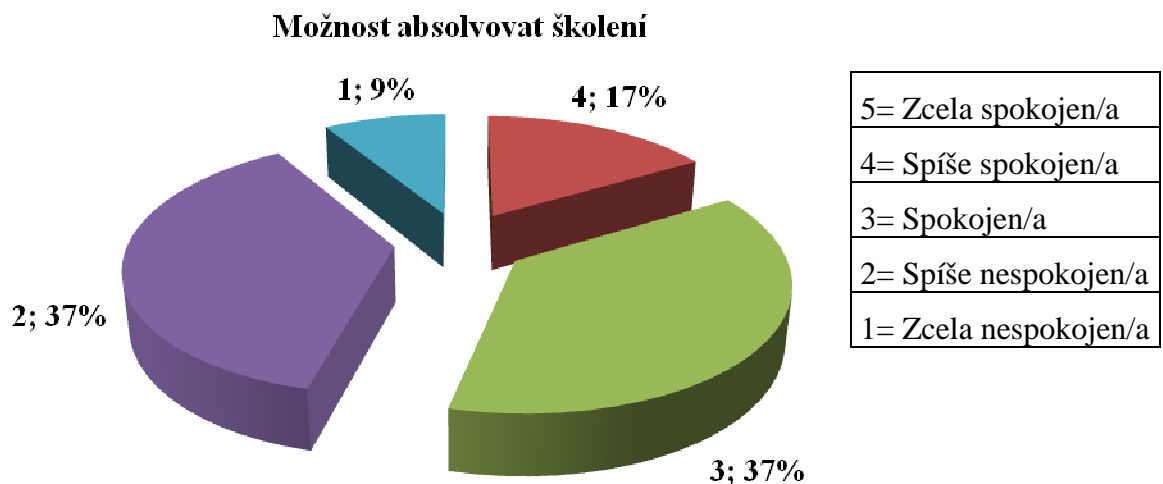
Se systémem resortního vzdělávání je spíše spokojeno celkem 45% respondentů a 25% respondentů je se systémem resortního vzděláváním spokojeno. Poměrně vysoké procento (23%) respondentů je se systémem resortního vzdělávání zcela nespokojeno. Pouze 7% respondentů je spíše spokojeno.



Graf 22. Systém resortního vzdělávání

q) Možnost absolvovat školení

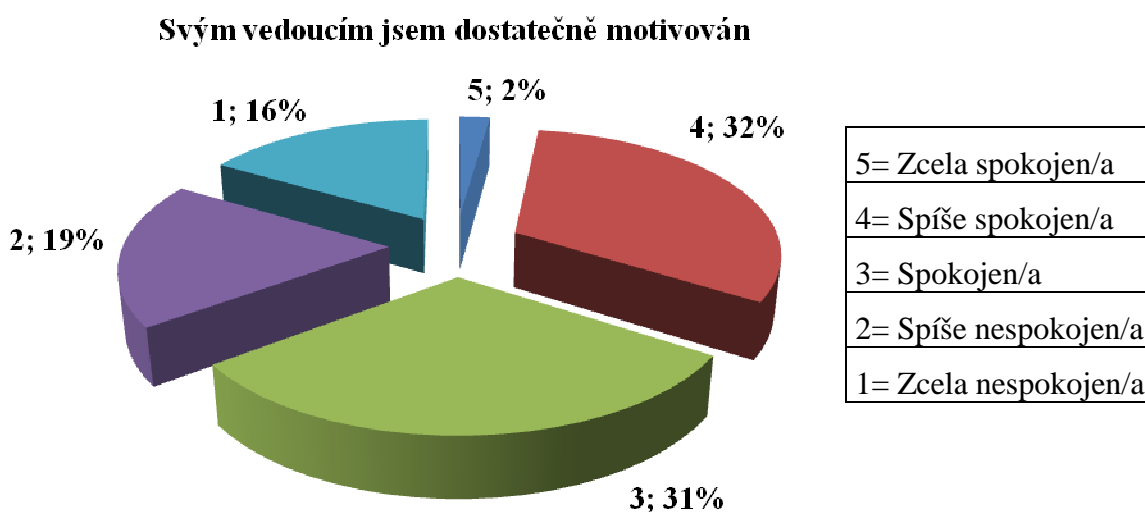
Po (37%) respondentů zvolilo možnost odpovědi spíše nespokojen/a a také možnost spokojen/a. Jako další variantu zvolilo (17%) respondentů možnost spíše spokojen/a. S možností absolvovat školení je 9% respondentů zcela nespokojeno.



Graf 23. Možnost absolvovat školení

r) Svým vedoucím jsem dostatečně motivován

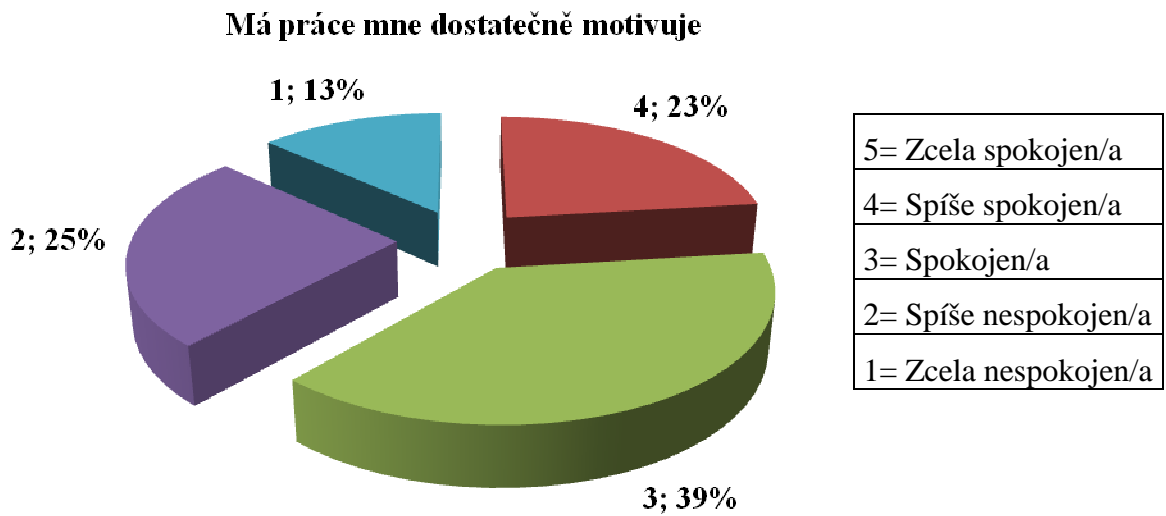
Spíše spokojeno s motivací ze strany vedoucího je 32% respondentů. 31% respondentů je s motivací ze strany vedoucího spokojeno. Respondenti, kteří jsou s motivací ze strany vedoucího spíše nespokojeni, byli zastoupeni 19%. Poměrně hodně (16%) respondentů je zcela nespokojeno s tím, jak jsou motivováni svým vedoucím. Pouze 2% respondentů je zcela spokojeno.



Graf 24. Svým vedoucím jsem dostatečně motivován

s) Má práce mne dostatečně motivuje

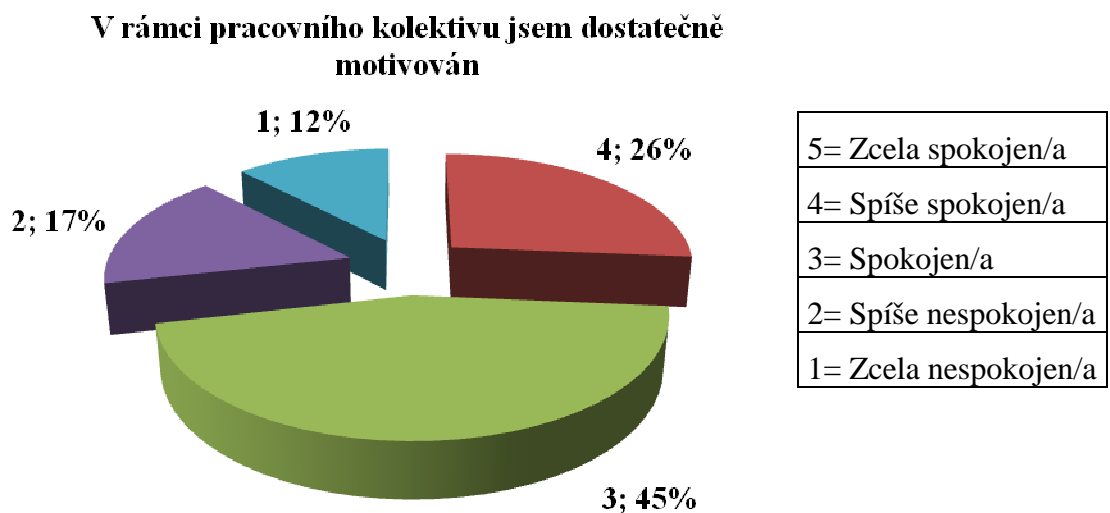
Více než třetina (39%) respondentů je s dostatečnou motivací ze strany práce spokojeno. Spíše nespokojeno je 25% respondentů. Pozitivní informace je, že celkem 23% respondentů práce dostatečně motivuje. Na druhou stranu je poměrně hodně (13%) respondentů zcela nespokojeno s tím jak je jejich práce motivuje.



Graf 25. Má práce mne dostatečně motivuje

t) V rámci pracovního kolektivu jsem dostatečně motivován

S dostatečnou motivací v rámci pracovního kolektivu je 45% respondentů spokojeno. Spíše spokojeno je 26% respondentů. Spíše nespokojeno je celkem 17% respondentů. S motivací v rámci pracovního kolektivu je zcela nespokojeno 12% respondentů.

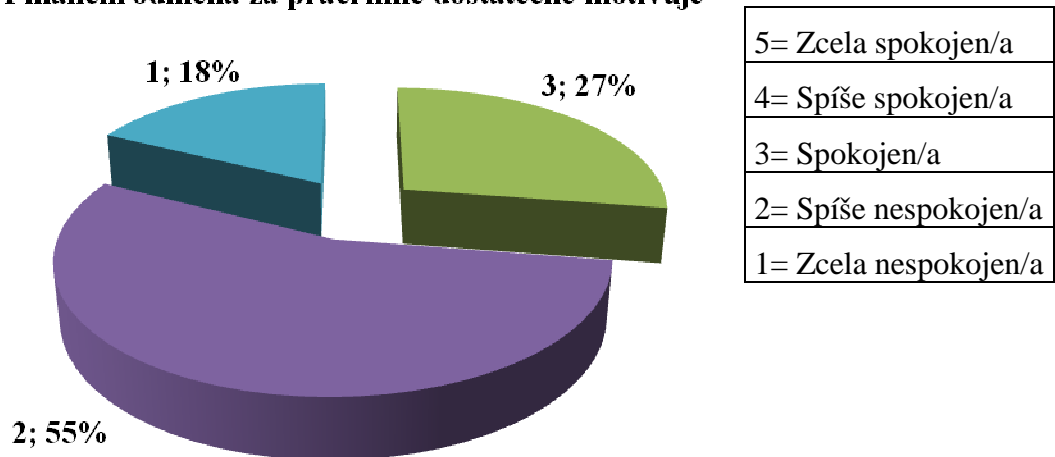


Graf 26. V rámci kolektivu jsem dostatečně motivován

u) Finanční odměna za práci mne dostatečně motivuje

Více než polovina (55%) respondentů je spíše nespokojena s motivací prostřednictvím finanční odměny za práci a 27% respondentů je s finanční odměnou za práci spokojeno. Poměrně značný počet respondentů (18%) je s finanční odměnou za práci zcela nespokojeno.

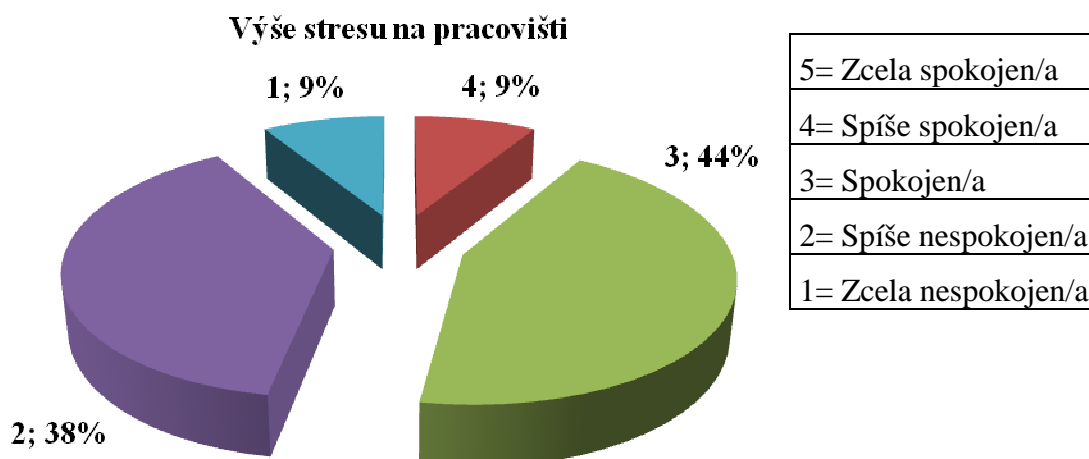
Finanční odměna za práci mne dostatečně motivuje



Graf 27. Finanční odměna za práci mne dostatečně motivuje

v) Výše stresu na pracovišti

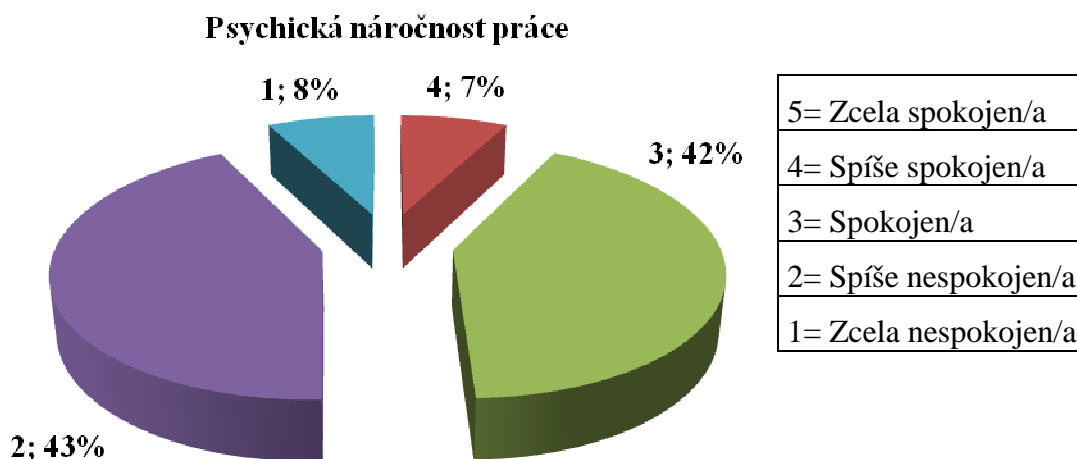
S výší stresu na pracovišti je spokojeno celkem 44% respondentů. Spíše nespokojeno je s výší stresu na pracovišti 38% respondentů. Stejně malé zastoupení (9%) respondentů volilo odpověďi spíše spokojeno a zcela nespokojeno s výší stresu na pracovišti.



Graf 28. Výše stresu na pracovišti

w) Psychická náročnost práce

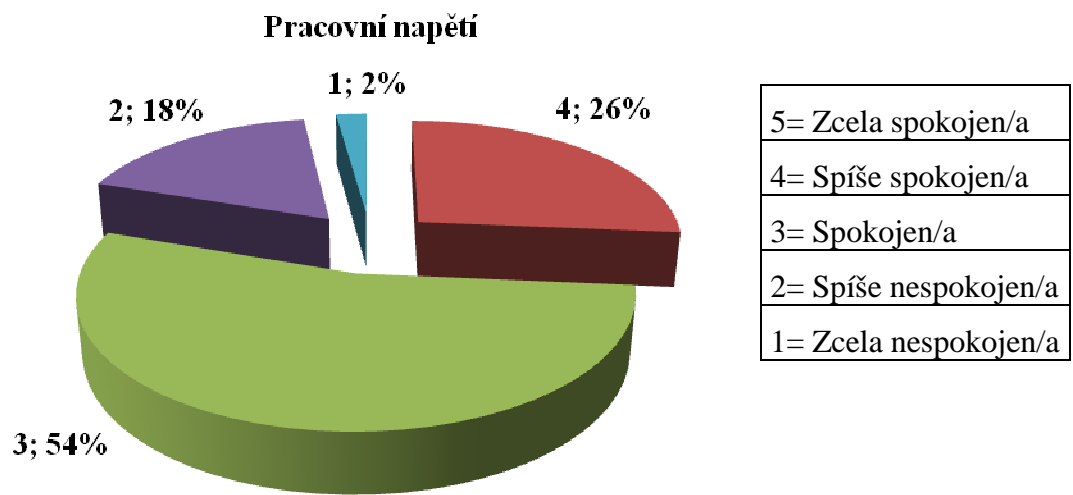
Výsledky této dílčí oblasti jsou spíše nepříznivé, kdy celkem 43% respondentů je spíše nespokojeno s psychickou náročností práce. S psychickou náročností práce je spokojeno 42% respondentů. Zřídka se vyskytla odpověď zcela nespokojen (8%) a spíše spokojen (7%).



Graf 29. Psychická náročnost práce

x) Pracovní napětí

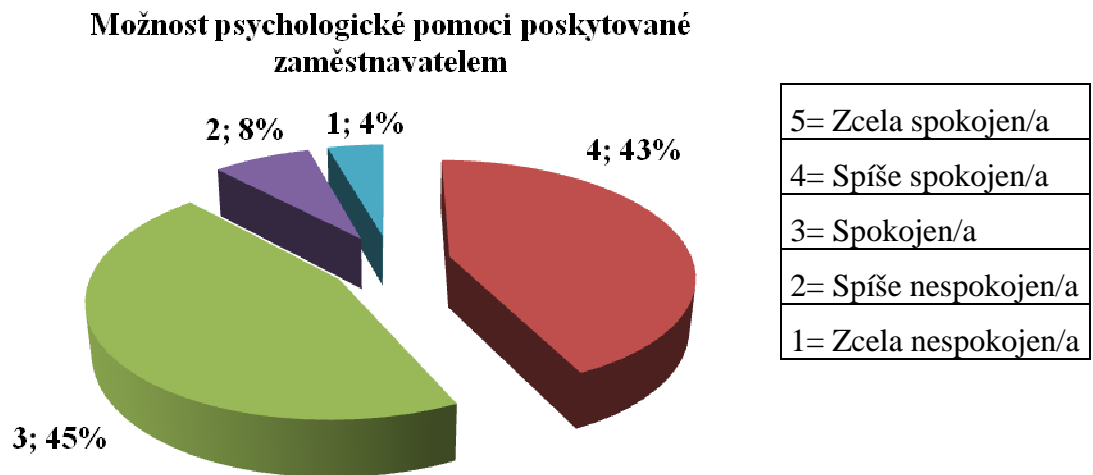
S pracovním napětím je spokojena více než polovina (54%) oslovených respondentů. Jako druhou nejčastější odpověď spíše spokojeno volilo 26% respondentů. Třetí v pořadí odpovědí byla odpověď spíše nespokojen (18%). Velmi málo respondentů (2%) je s pracovním napětím zcela nespokojeno. Odpověď zcela spokojen ne zvolil žádný respondent.



Graf 30. Pracovní napětí

y) Možnost psychologické pomoci poskytované zaměstnavatelem

Téměř polovina respondentů (45%) je s možností psychologické pomoci poskytované zaměstnavatelem spokojeno. Velké zastoupení má také odpověď spíše spokojen/a (43%). Méně uváděné odpovědi jsou spíše nespokojen (8%) a zcela nespokojen (4%).



Graf 31. Možnost psychologické pomoci poskytované zaměstnavatelem

7.2 Analýza rozdílů v míře pracovní spokojenosti

Hlavním cílem této diplomové práce je zjištění míry pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlínského kraje ve vztahu k délce služebního poměru a místu služebního zařazení. V následujících podkapitolách uvádím výsledky dílčích oblastí pracovní spokojenosti.

7.2.1 Oblast pracovních podmínek

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru?**

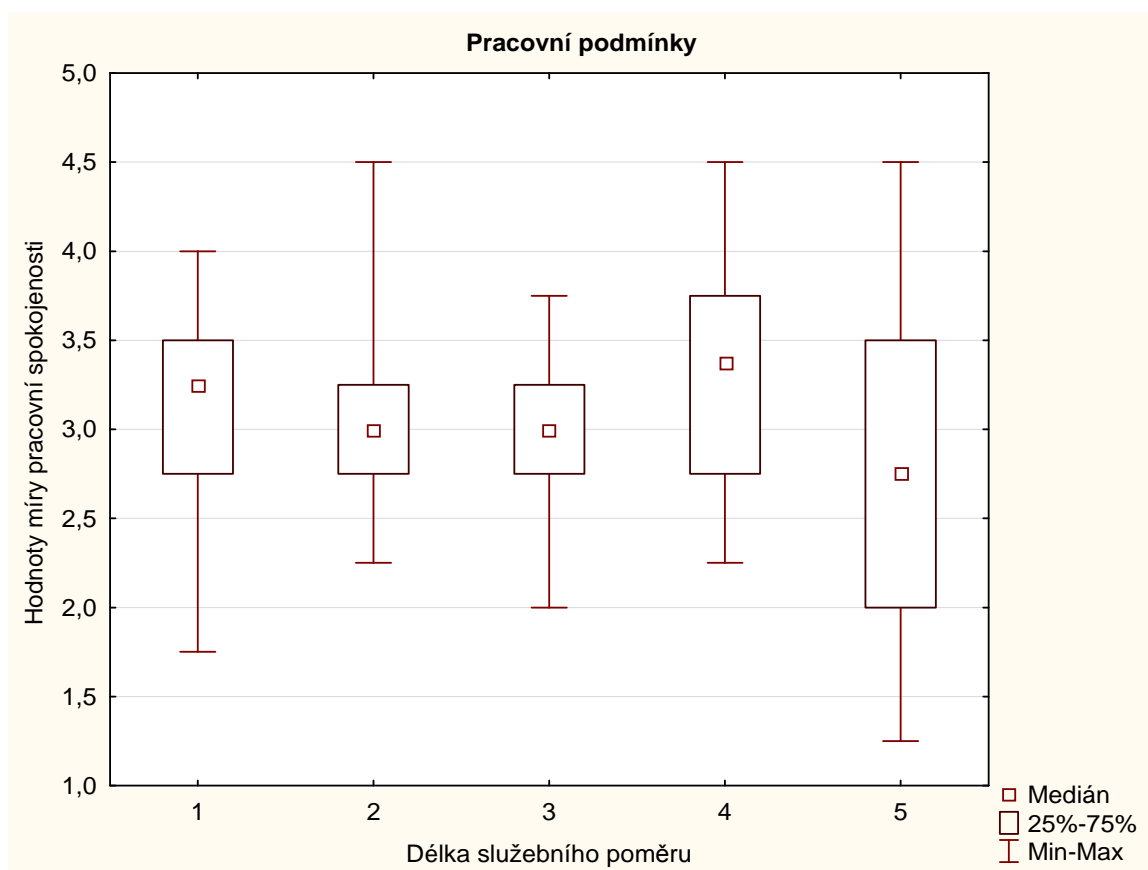
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 1	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní podmínky Nezávislá (grupovací) proměnná : délka služebního poměru Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 3,742883$ $p = ,4419$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	17	833,500	49,02941
2	2	35	1639,500	46,84286
3	3	21	875,500	41,69048
4	4	10	559,000	55,90000
5	5	8	278,500	34,81250

Tab. 1 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,4419$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 32. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k služebnímu zařazení?**

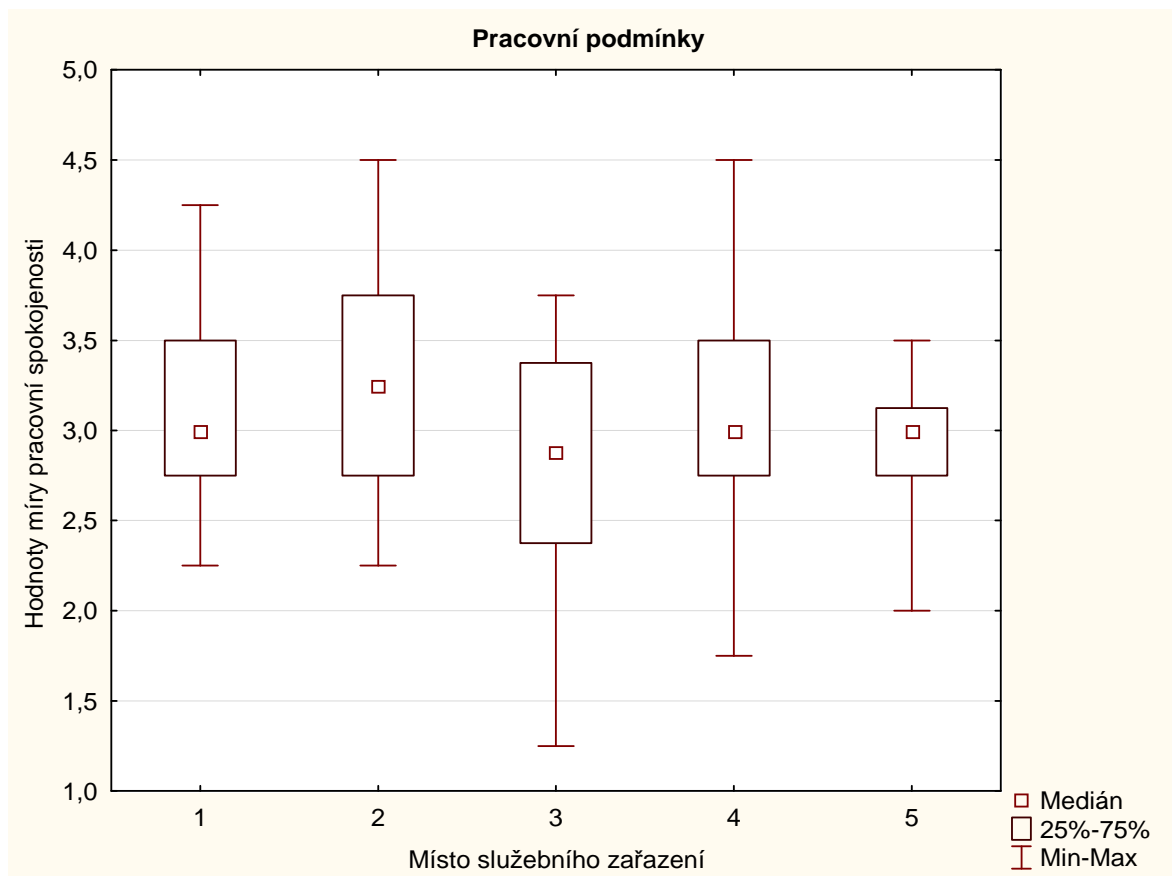
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 1	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní podmínky Nezávislá (grupovací) proměnná : místo služebního zařazení Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 8,216188$ $p = 0,0840$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	8	368,500	46,06250
2	2	27	1499,500	55,53704
3	3	12	441,500	36,79167
4	4	20	986,500	49,32500
5	5	24	890,000	37,08333

Tab. 2 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k služebnímu zařazení

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,0840$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních podmínek je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 33. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu

k služebnímu zařazení

7.2.2 Oblast pracovního ohodnocení

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru?**

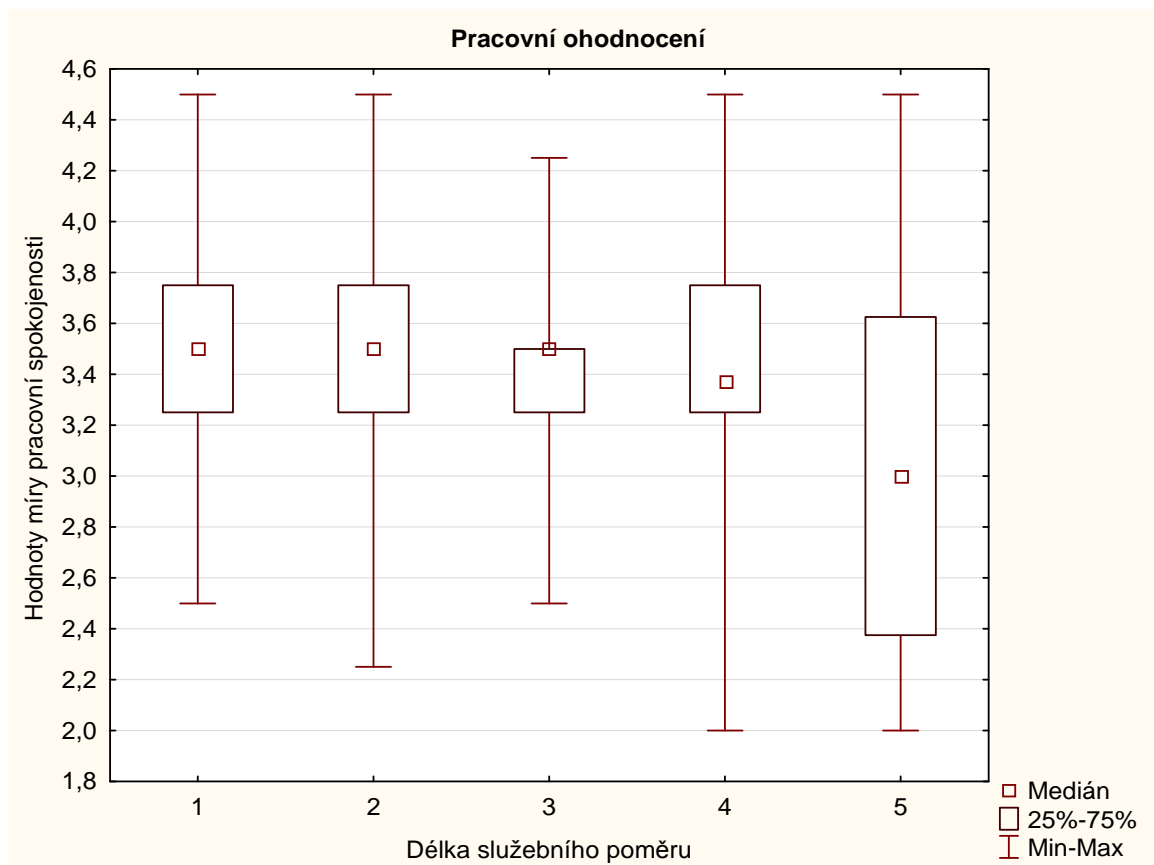
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 2	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní ohodnocení Nezávislá (grupovací) proměnná : délka služebního poměru Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 2,794838$ $p = 0,5927$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	17	849,000	49,94118
2	2	35	1694,500	48,41429
3	3	21	917,500	43,69048
4	4	10	459,000	45,90000
5	5	8	266,000	33,25000

Tab. 3 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,5927$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 34. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k služebnímu zařazení?**

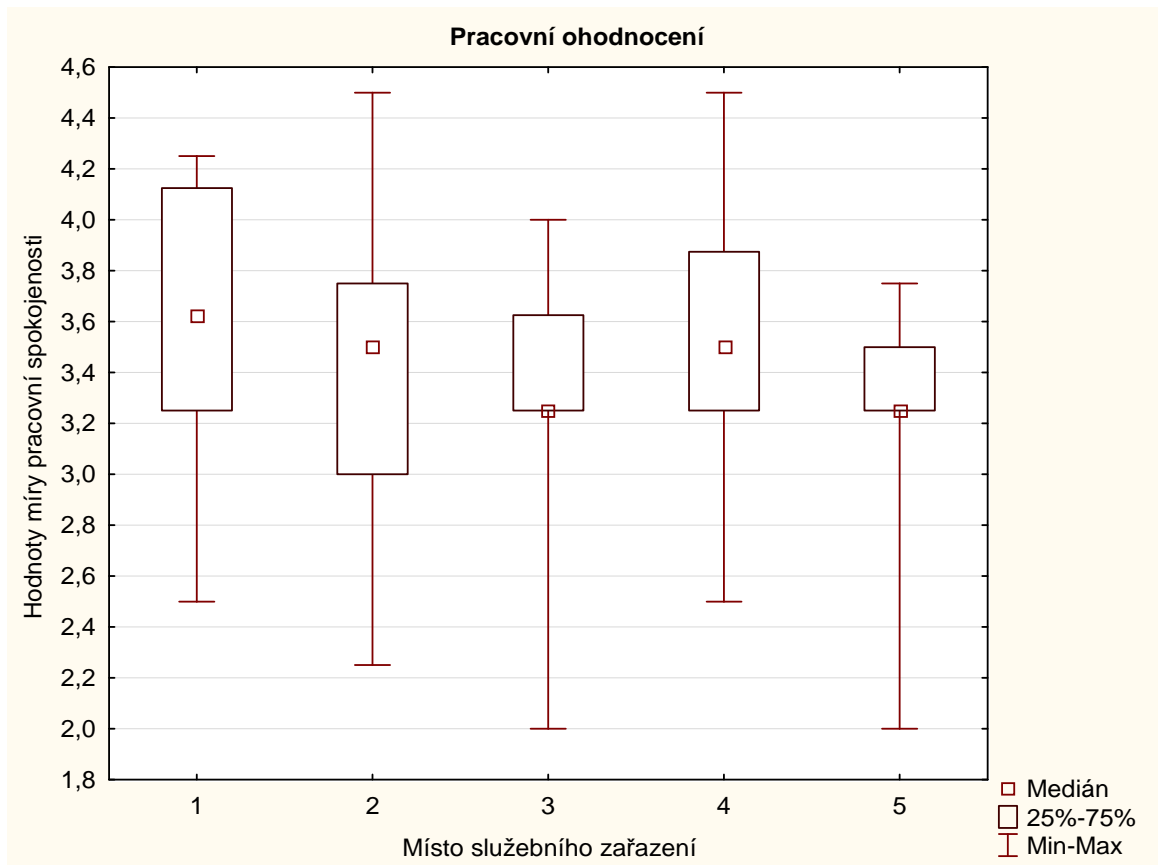
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 2	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní ohodnocení Nezávislá (grupovací) proměnná : místo služebního zařazení Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 5,011420$ $p = ,2861$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	8	449,000	56,12500
2	2	27	1283,000	47,51852
3	3	12	472,000	39,33333
4	4	20	1045,500	52,27500
5	5	24	936,500	39,02083

Tab. 4 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k služebnímu zařazení

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,2861$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního ohodnocení je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 35. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k služebnímu zařazení

7.2.3 Oblast pracovních vztahů na pracovišti

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebnímu poměru?**

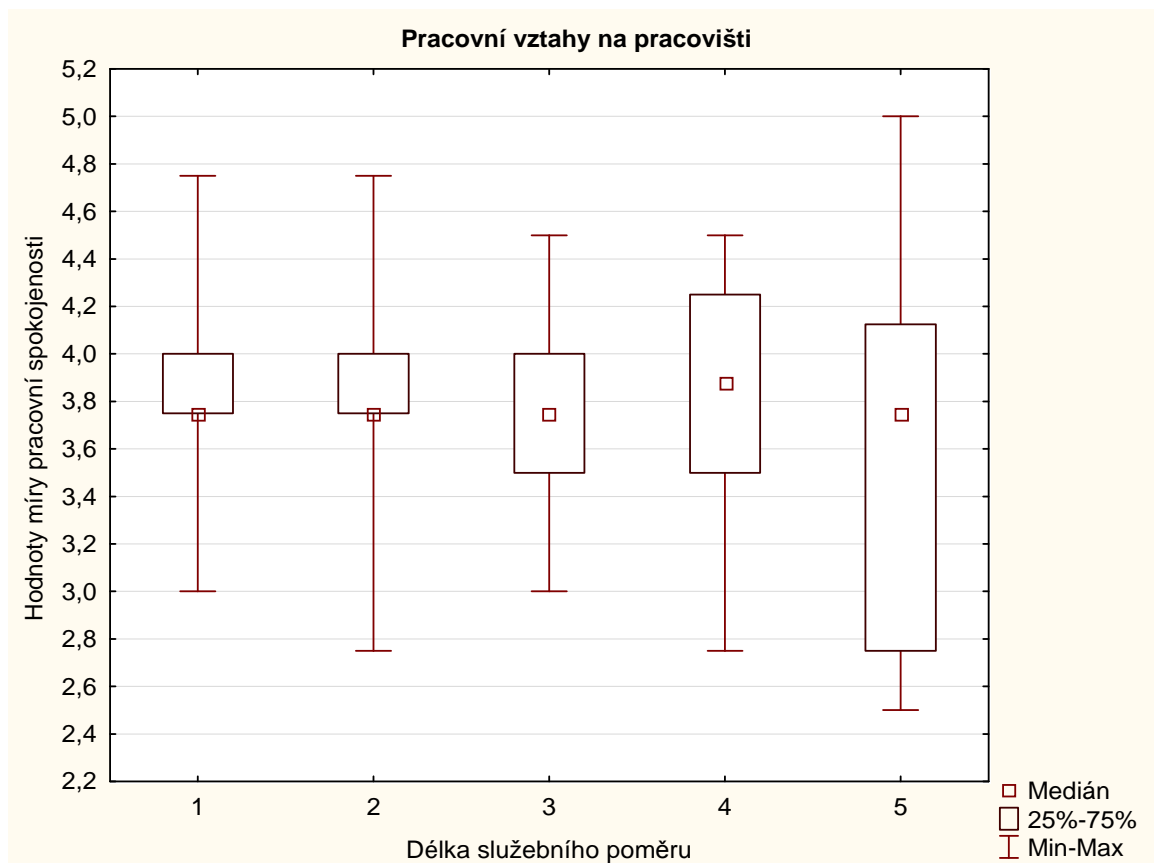
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu k délce služebnímu poměru stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu k délce služebnímu poměru rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 3	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní vztahy na pracovišti Nezávislá (grupovací) proměnná : délka služebního poměru Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 1,081530$ $p = 0,8972$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	17	810,500	47,67647
2	2	35	1693,000	48,37143
3	3	21	924,500	44,02381
4	4	10	445,000	44,50000
5	5	8	313,000	39,12500

Tab. 5 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebního poměru

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,8972$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 36. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebního poměru

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k služebnímu zařazení?**

H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.

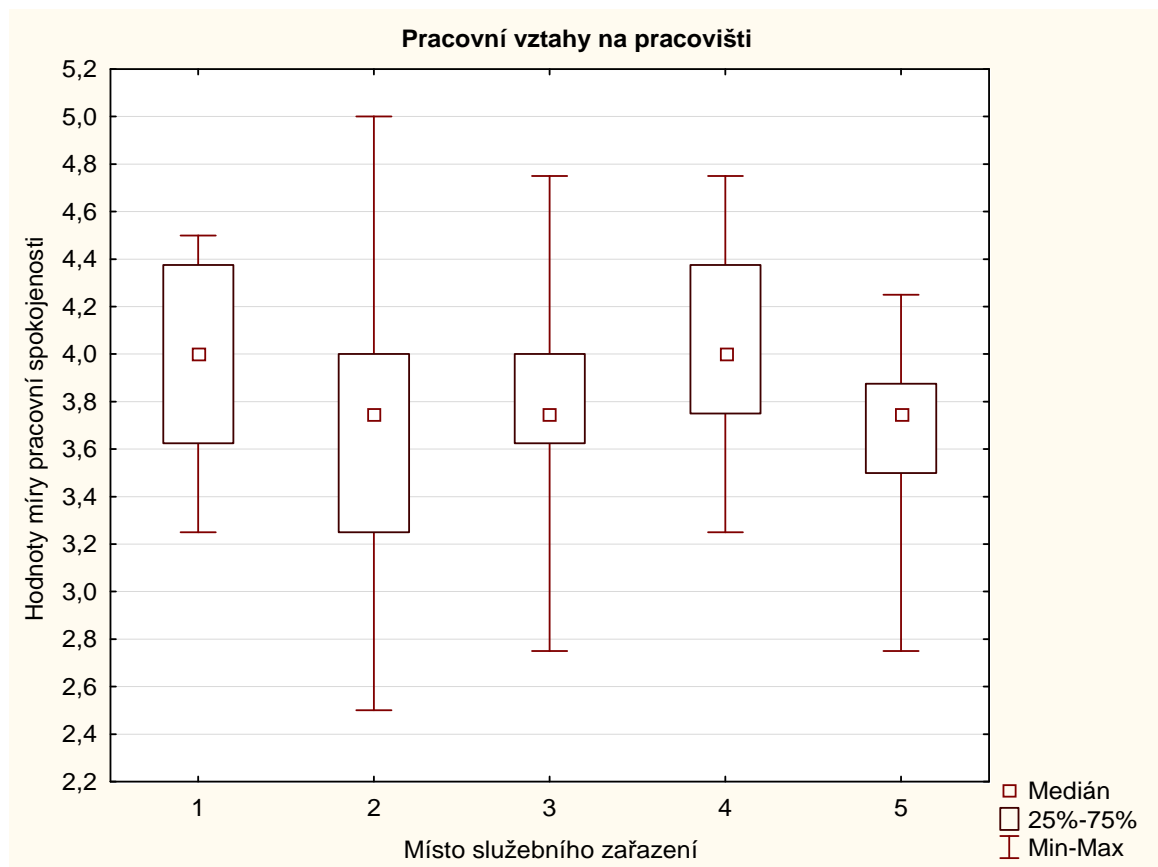
H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 3	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní vztahy na pracovišti Nezávislá (grupovací) proměnná : místo služebního zařazení Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 11,68489$ $p = 0,0199$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	8	452,000	56,50000
2	2	27	1094,500	40,53704
3	3	12	545,000	45,41667
4	4	20	1209,000	60,45000
5	5	24	885,500	36,89583

Tab. 6 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k služebnímu zařazení

Zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní ($p = 0,0199$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Nejvyšší míra pracovní spokojenosti v oblasti pracovních vztahů na pracovišti byla naměřena na DI Uherské Hradiště. Jako druhá nejvyšší míra pracovní spokojenosti v této oblasti byla zjištěna na OSD Zlín. Nejméně spokojeni v této oblasti jsou respondenti na DI Vsetín. Druhá nejmenší míra pracovní spokojenosti byla zjištěna na DI Zlín.



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 37. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k služebnímu zařazení

7.2.4 Oblast kariérního růstu

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti kariérního růstu ve vztahu k délce služebního poměru?**

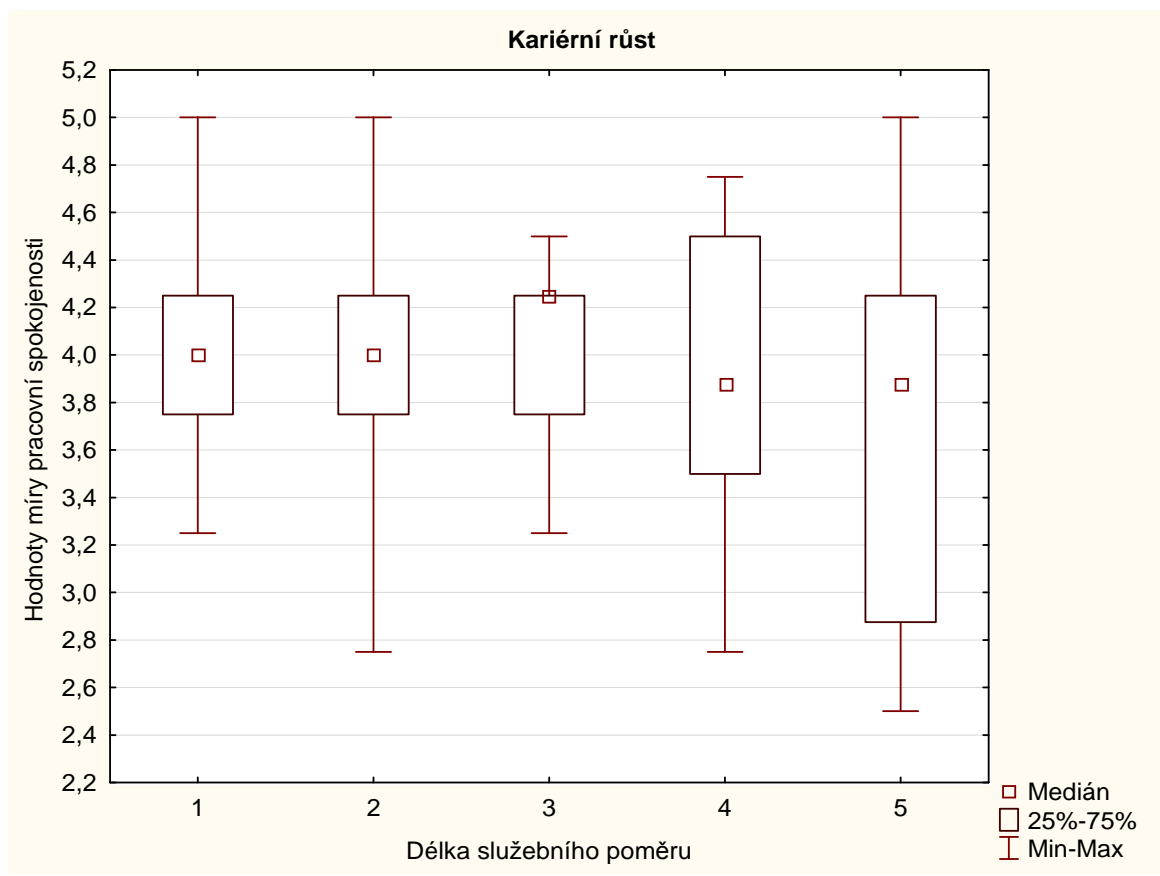
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 4	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Kariérní růst Nezávislá (grupovací) proměnná : délka služebního poměru Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 1,725821$ $p = ,7860$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	17	822,500	48,38235
2	2	35	1556,000	44,45714
3	3	21	1070,000	50,95238
4	4	10	419,500	41,95000
5	5	8	318,000	39,75000

Tab. 7 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k délce služebního poměru

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,7860$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 38. Pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k délce služebního poměru

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti kariérního růstu ve vztahu k služebnímu zařazení?**

H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.

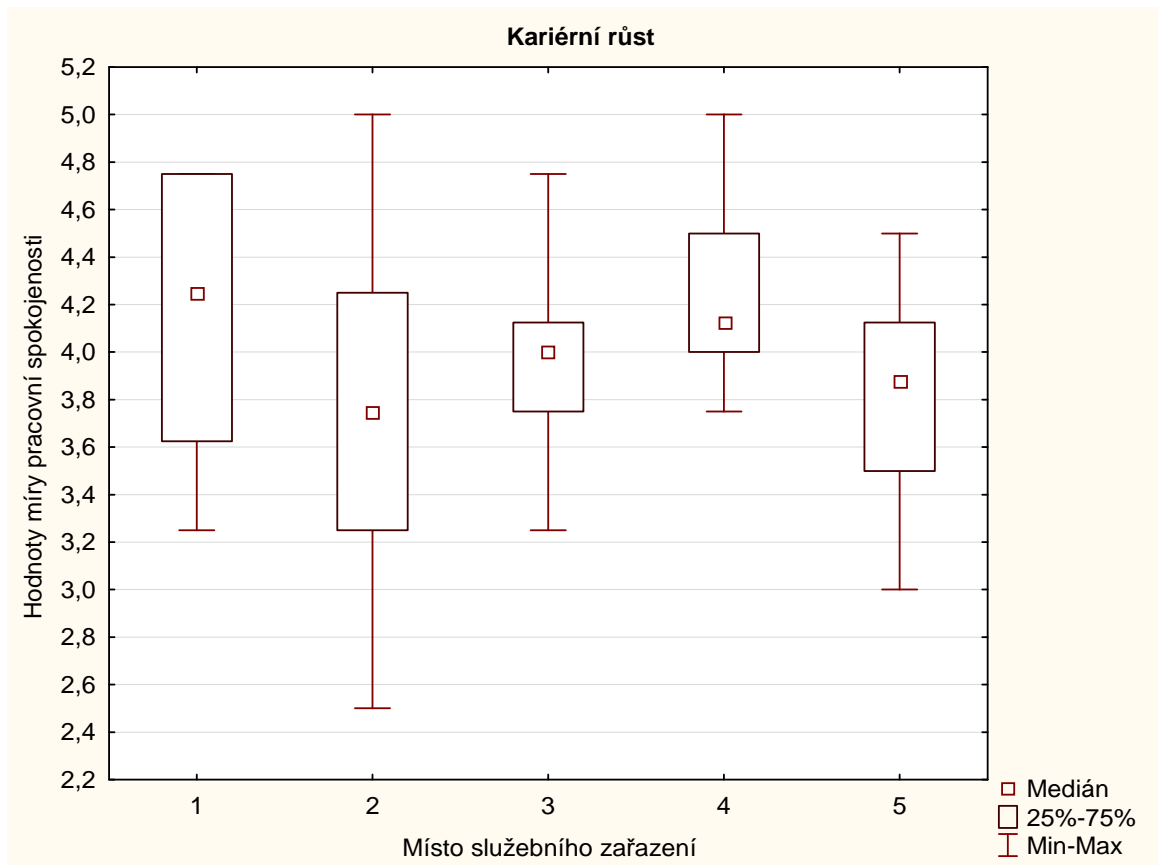
H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 4	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Kariérní růst Nezávislá (grupovací) proměnná : místo služebního zařazení Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 11,37835$ $p = 0,0226$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	8	460,000	57,50000
2	2	27	1001,000	37,07407
3	3	12	555,000	46,25000
4	4	20	1196,000	59,80000
5	5	24	974,000	40,58333

Tab. 8 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k služebnímu zařazení

Zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní ($p = 0,0226$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Nejvyšší míra pracovní spokojenosti v oblasti kariérního růstu byla naměřena na DI Uher-ské Hradiště. Vysoká míra pracovní spokojenosti v oblasti kariérního růstu je také na OSD Zlín. Nejméně spokojeni v oblasti kariérního růstu jsou respondenti na DI Zlín. Jako druzí nejméně spokojeni s kariérním růstem jsou respondenti na DI Vsetín.



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 39. Pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k služebnímu zařazení

7.2.5 Oblast pracovní motivace

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovní motivace ve vztahu k délce služebního poměru?**

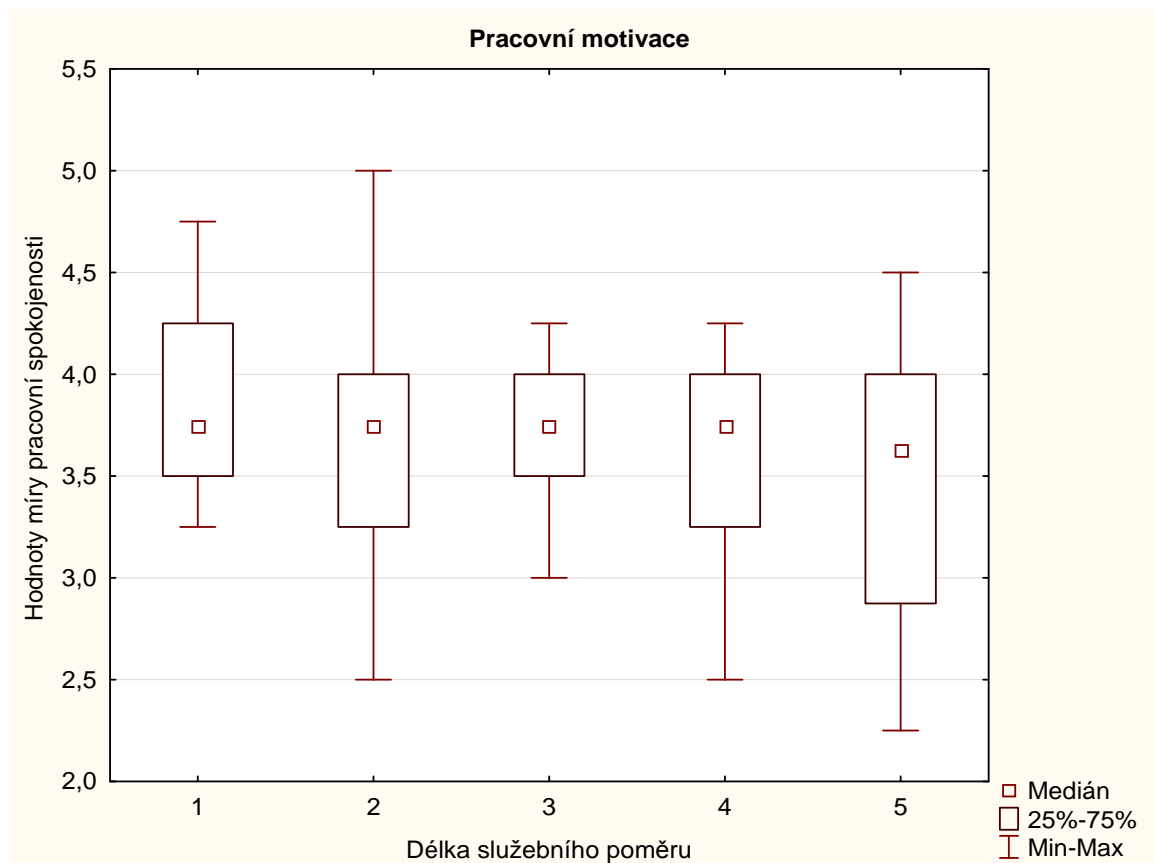
H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.

H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 5	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní motivace Nezávislá (grupovací) proměnná : délka služebního poměru Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 1,350608$ $p = 0,8527$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	17	881,500	51,85294
2	2	35	1550,000	44,28571
3	3	21	979,500	46,64286
4	4	10	448,000	44,80000
5	5	8	327,000	40,87500

Tab. 9 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k délce služebního poměru

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,8527$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 40. Pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k délce služebního poměru

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovní motivace ve vztahu k služebnímu zařazení?**

H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.

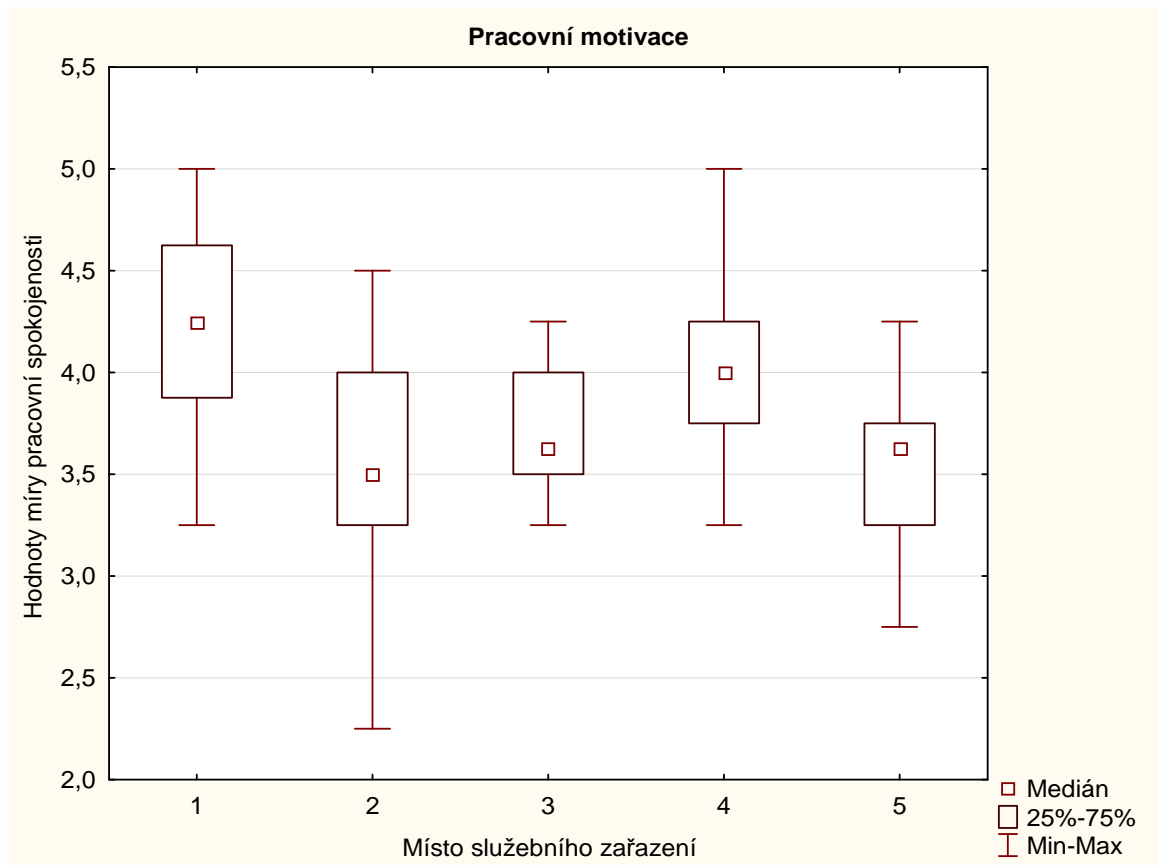
H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 5	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní motivace Nezávislá (grupovací) proměnná : místo služebního zařazení Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 16,71259$ $p = ,0022$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	8	544,000	68,00000
2	2	27	1023,000	37,88889
3	3	12	534,000	44,50000
4	4	20	1195,000	59,75000
5	5	24	890,000	37,08333

Tab. 10 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k služebnímu zařazení

Zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní ($p = 0,0022$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Nejvyšší míra pracovní spokojenosti v oblasti pracovní motivace byla naměřena na OSD Zlín. Druhou nejvyšší míru spokojenosti v oblasti pracovní motivace mají na DI Uherské Hradiště. Nejméně spokojeni v oblasti kariérního růstu jsou respondenti na DI Vsetín. Druhou nejmenší míru spokojenosti v oblasti pracovní motivace je na DI Zlín.



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 41. Pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k služebnímu zařazení

7.2.6 Oblast pracovního stresu

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru?**

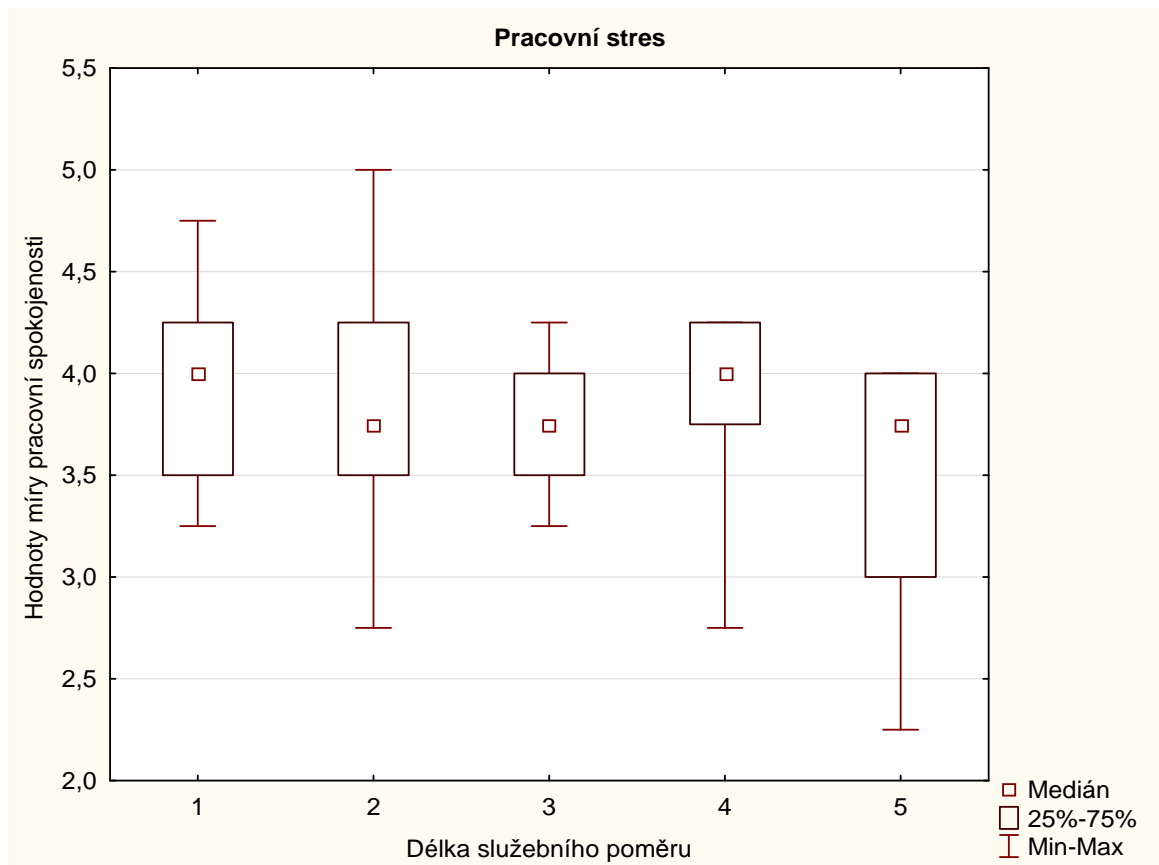
H0: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.

Ha: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 6	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní stres Nezávislá (grupovací) proměnná : délka služebního poměru Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 2,390741$ $p = ,6643$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	17	879,500	51,73529
2	2	35	1581,500	45,18571
3	3	21	913,000	43,47619
4	4	10	513,500	51,35000
5	5	8	298,500	37,31250

Tab. 11 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru

Přijímáme nulovou hypotézu ($p = 0,6643$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k délce služebního poměru stejná.



1 = 0 - 5 let	2 = 6 - 10 let	3 = 11 - 15 let	4 = 16 - 20 let	5 = 21 a více let
---------------	----------------	-----------------	-----------------	-------------------

Graf 42. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru

- **Jaká je míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství Zlínského kraje v oblasti pracovního stresu ve vztahu k služebnímu zařazení?**

H₀: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k služebnímu zařazení stejná.

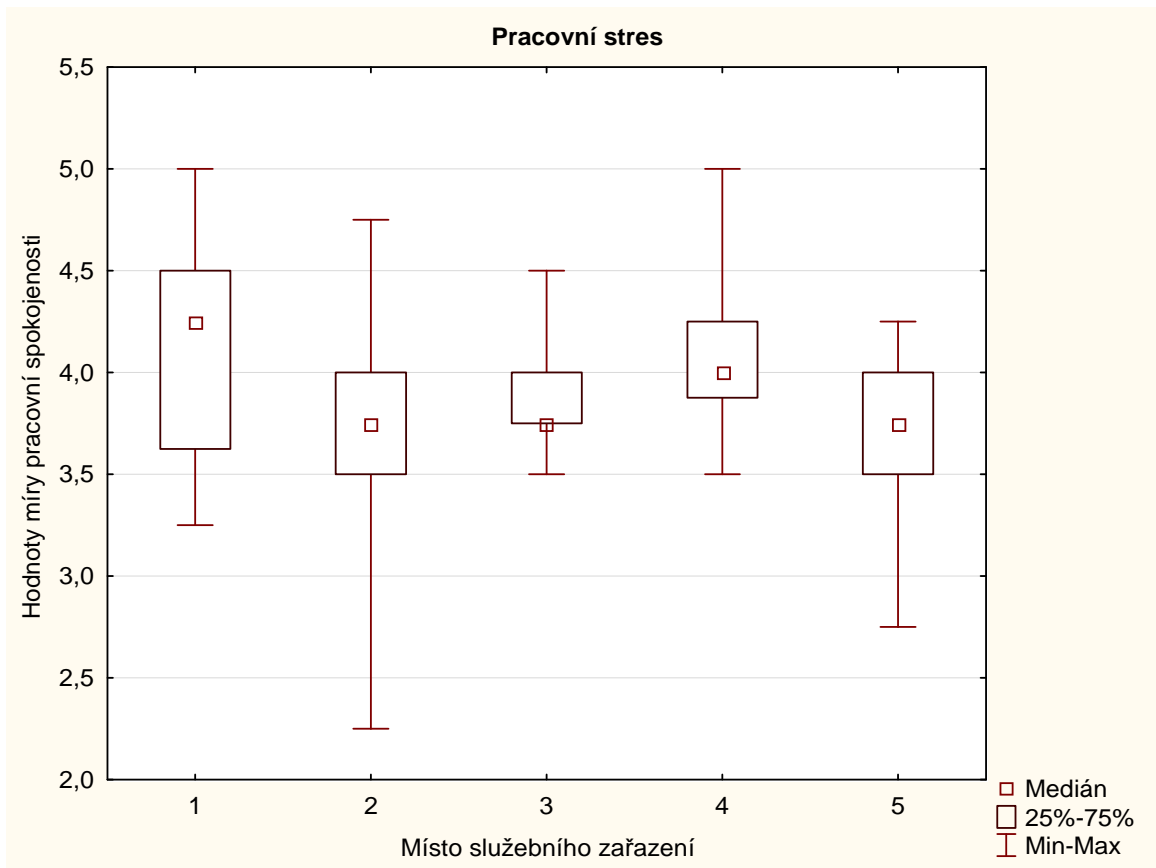
H_a: Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Závislá: Průměr za oblast 6	Kruskal-Wallisova ANOVA založ. na poř.; Pracovní stres Nezávislá (grupovací) proměnná : místo služebního zařazení Kruskal-Wallisův test: $H(4, N=91) = 14,03642$ $p = ,0072$			
	Kód	Počet platných	Součet pořadí	Prům. Pořadí
1	1	8	484,000	60,50000
2	2	27	982,500	36,38889
3	3	12	575,000	47,91667
4	4	20	1205,500	60,27500
5	5	24	939,000	39,12500

Tab. 12 Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k služebnímu zařazení

Zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní ($p = 0,0072$), že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu k služebnímu zařazení rozdílná.

Nejvyšší míra pracovní spokojenosti v oblasti pracovního stresu byla naměřena na OSD Zlín. Velmi vysoká míra spokojenosti v oblasti pracovního stresu je na základě výsledků zjištěna na DI Uherské Hradiště. Nejmenší míru spokojení v oblasti pracovního stresu uvádí respondenti na DI Zlín. Jako druzí nejméně spokojení jsou respondenti s pracovním stresem na DI Vsetín.



1 = OSD Zlín	2 = DI Zlín	3 = DI Kroměříž	4 = DI Uherské Hradiště	5 = DI Vsetín
--------------	-------------	-----------------	-------------------------	---------------

Graf 43. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k služebnímu zařazení

7.3 Vzkaz organizaci

Poslední otázka dotazníku směřovala k vyjádření tří největších současných problémů uvnitř Policie ČR, které mají vliv na pracovní nespokojenost policistů. V rámci této otevřené otázky se jednalo o vyjádření názoru respondentů, kdy měli uvést tři největší současné problémy uvnitř Policie ČR. Na tuto otázku neodpovědělo celkem 11 (12%) respondentů z celkového počtu 91 respondentů, kteří vyplnili dotazník. Podle mého názoru důvodem pro nevyplnění této poslední otázky dotazníku je z pohledu policistů obava z negativní reakce vedoucích funkcionářů vzhledem k obsahu odpovědí a strach z možných postihů za vyjádření svého vlastního názoru na současné problémy uvnitř Policie ČR. Respondenti, kteří na tuto otázku odpověděli, uváděli jako nejčastější problém nízké finanční ohodnocení své práce, kdy je tento problém dlouhodobý s tím, že je dle mého názoru práce policistů, kteří vykonávají službu přímo na ulici obecně společnosti málo ohodnocena. Tento problém uváděla na prvním místě drtivá většina odpovídajících respondentů. Z toho důvodu vidím jako hlavní cíl případných změn v hledání možností jakým způsobem finančně lépe ohodnotit práci policistů, kdy lze využít různých nástrojů ke zvýšení finančního ohodnocení práce policistů jako je například zvýšení osobního ohodnocení, nebo uložení peněžních odměn za příkladné plnění povinností. Mezi další velmi často uváděnou odpověď patřila nedostatečná motivace k práci. Vzhledem k výše uvedenému nedostatečnému finančnímu ohodnocení za práci, kdy je toto velmi významným faktorem v motivaci policistů je pochopitelná nízká motivace k práci. Respondentům se dále nelíbí nedostatečné materiální podmínky pro práci, kdy jim nejsou vytvářeny materiální podmínky pro práci a taktéž vyjadřovali svou nespokojenost s hodnocením práce. Další zmiňovanou oblastí, kterou vidí policisté jako současný problém uvnitř Policie ČR je nejistota zaměstnání. Tento problém je dle mého názoru obecně v celé společnosti a policisté nejsou v tomto směru jiní, kdy také pociťují vzhledem ke stále se snižujícím finančním prostředkům pro Policii ohrožení v zaměstnání. Jako pozitivní v tomto směru vidím současné ujišťování policistů ze strany nejvyššího vedení Policie ČR o stabilizaci početních stavů policistů. Respondenti také uváděli ve svých odpovědích jako problém nemožnost kariérního růstu.

7.4 Shrnutí výzkumného šetření

Výzkumný problém byl zaměřen na míru pracovní spokojenost v jednotlivých oblastech pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru a místu služebnímu zařazení s tím, že jsme předpokládali, že tato míra pracovní spokojenosti bude rozdílná. Na základě provedeného výzkumného šetření bylo zjištěno, že ve čtyřech případech jsou míry pracovní spokojenosti rozdílné (H3b, H4b, H5b, H6b).

Jako první oblast jsme zkoumali, jaká je míra pracovní spokojenosti v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru a místu služebnímu zařazení. Naším předpokladem bylo, že míry pracovní spokojenosti jsou v obou případech rozdílné. Vztahy míry pracovní spokojenosti v oblastech pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení neprokázaly statisticky významné rozdíly, tzn., že předpoklad č. H1a H1b se nepotvrdil.

Druhý výzkumný problém, kterému jsme věnovali svou pozornost, byla oblast pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru a místu služebnímu zařazení. Předpokládali jsme, že míra pracovní spokojenosti, jak ve vztahu k délce služebního poměru tak i ve vztahu ke služebnímu zařazení je rozdílná. Oba předpoklady, tj. č. H2a, H2b se nepotvrdily, kdy nebyly zjištěny statisticky významné rozdíly.

Třetí oblastí jsou pracovní vztahy na pracovišti. Zde jsme opět předpokládali, že míry pracovní spokojenosti v této oblasti budou ve vztahu k délce služebního poměru a ve vztahu k místu služebního zařazení rozdílné. Na základě výsledků bylo zjištěno, že míra pracovní spokojenosti v této oblasti pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru je stejná, a předpoklad č. H3a se nepotvrdil. Potvrzen byl předpoklad č. H3b, protože míry pracovní spokojenosti v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k místu služebního zařazení jsou rozdílné. V oblasti pracovních vztahů na pracovišti bylo dosaženo nejvyšších hodnot na DI Uherské Hradiště a nejmenších hodnot bylo zjištěno na DI Vsetín.

Oblast kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR byla čtvrtou oblastí, kde jsme zjišťovali rozdíly míry pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru a ve vztahu k místu služebního zařazení. U obou vztahů jsme předpokládali, že je míra pracovní spokojenosti rozdílná. Potvrzen nebyl předpoklad č. H4a, jelikož míra pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru je stejná. U předpokladu č. H 4b bylo zjištěno, že míra pracovní spokojenosti v této oblasti ve vztahu k místu služebního zařazení je rozdílná a

tudíž se předpoklad potvrdil. V oblasti kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR bylo zjištěno nejvyšších hodnot na DI Uherské Hradiště a na druhé straně nejmenších hodnot bylo zjištěno na DI Zlín.

Předposlední sledovanou oblastí, které jsme věnovali pozornost v rámci výzkumného šetření, byla oblast pracovní motivace. Stejně jako u předchozí oblasti jsme předpokládali, že bude míra pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru u oblasti pracovní motivace rozdílná. Z výsledků vyplynulo, že je míra pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru stejná a předpoklad č. H5a se nepotvrdil. Statistický rozdíl byl zjištěn u oblasti pracovní motivace ve vztahu k místu služebního zařazení, kdy byla nejvyšší hodnota zjištěna na OSD Zlín. Nejmenší hodnotu jsme zjistili na DI Vsetín. Předpoklad č. H5b se potvrdil.

Jako poslední oblast byla zkoumána oblast pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru a ve vztahu k místu služebního zařazení. U této oblasti se nepotvrdil předpoklad č. H6a, kdy bylo zjištěno, že nejsou statistické rozdíly v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru. Ve vztahu k místu služebního zařazení byly u této oblasti zjištěny statistické rozdíly, kdy na OSD Zlín byly zjištěny nejvyšší hodnoty a na DI Zlín byly zjištěny nejnižší hodnoty. Potvrzen byl tedy předpoklad č. H6b.

Tabulkový přehled hypotéz:

Hypotézy	Výsledek
H1a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovních podmínek</u> je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.	Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila
H1b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovních podmínek</u> je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.	Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila

<p>H2a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovního ohodnocení</u> je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila</p>
<p>H2b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovního ohodnocení</u> je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila</p>
<p>H3a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovních vztahů na pracovišti</u> je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila</p>
<p>H3b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovních vztahů na pracovišti je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou rozdílné → hypotéza se potvrdila → nejvyšší míra spokojenosti: DI Uherské Hradiště, nejnižší míra spokojenosti: DI Vsetín</p>
<p>H4a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>kariérního růstu</u> je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila</p>
<p>H4b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti kariérního růstu je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou rozdílné → hypotéza se potvrdila → nejvyšší míra spokojenosti: DI Uherské Hradiště, nejnižší míra spokojenosti: DI Zlín</p>
<p>H5a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovní motivace</u> je ve vztahu k délce slu-</p>	<p>Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila</p>

žebního poměru rozdílná.	
H5b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovní motivace je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.	Míry pracovní spokojenosti jsou rozdílné → hypotéza se potvrdila → nejvyšší míra spokojenosti: OSD Zlín , nejnižší míra spokojenosti: DI Vsetín
H6a Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti <u>pracovního stresu</u> je ve vztahu k délce služebního poměru rozdílná.	Míry pracovní spokojenosti jsou stejné → hypotéza se nepotvrdila
H6b Předpokládáme, že míra pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie KŘ PČR Zlk v oblasti pracovního stresu je ve vztahu ke služebnímu zařazení rozdílná.	Míry pracovní spokojenosti jsou rozdílné → hypotéza se potvrdila → nejvyšší míra spokojenosti: OSD Zlín , nejnižší míra spokojenosti: DI Zlín

Tab. 13 Shrnutí výzkumného šetření

7.5 Doporučení pro praxi

Pracovní spokojenost hraje po většinu produktivního života člověka velmi podstatnou a důležitou roli. Pracovní spokojenost se významně promítá nejen do pracovního, ale také osobního života. Mezi pracovní spokojeností a životní spokojeností existuje velice úzký vztah. Dalším důvodem, proč musí být věnována větší pozornost pracovní spokojenosti, je v současné době stále častěji požadované zvýšení efektivity práce a pracovní výkonnosti zaměstnanců. Celá řada činitelů se podílí na ovlivňování pracovní spokojenosti zaměstnanců. Jako nejčastěji uváděný činitel je uváděno finanční ohodnocení za práci, pracovní motivace, pracovní podmínky a možnost kariérního růstu.

Zkoumání pracovní spokojenosti bývá velmi často pojímáno jako hodnocení dílčích oblastí pracovní spokojenosti. Tento přístup jsme použili i u zpracování této diplomové práce, která se zaměřovala na policisty služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. V rámci provedeného výzkumného šetření byla použita metoda dotazníkového šetření. Tohoto dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 91 ze 112 oslovených policistů zařazených u služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Zde se jednalo pouze o policisty, kteří jsou zařazeni v přímém výkonu služby. V rámci šetření byla pozornost zaměřena na dílčí oblasti pracovní spokojenosti, kdy jsme analyzovali rozdíl v míře pracovní spokojenosti ve vztahu k délce služebního poměru a ve vztahu k místu služebního zařazení. Výsledky realizovaného výzkumného šetření nejsou vůbec potěšující. Na základě zjištěných výsledků může vedení Krajského ředitelství policie Zlínského kraje vytvářet podmínky, které povedou ke zlepšení pracovní spokojenosti policistů nejen u služby dopravní policie.

V oblasti pracovních podmínek jsou na základě provedeného šetření nejvíce spokojeni policisté zařazení na DI Kroměříž a nejméně spokojeni jsou policisté zařazení na DI Zlín. Na základě uvedeného lze doporučit zodpovědným vedoucím pracovníkům DI Zlín, aby se zaměřili na vytváření lepších pracovních podmínek pro práci policistů zejména v oblasti dostatečného prostoru pro vykonávání práce a zejména pak na zlepšení technického a materiálního vybavení k práci, kdy toto bylo taktéž zmiňováno jako jeden z problémů uvnitř Policie ČR. V oblasti pracovního ohodnocení jsou shodně nejvíce spokojeni policisté zařazení na DI Kroměříž a DI Vsetín. Nejméně spokojeni jsou v této oblasti policisté zařazení na OSD Zlín. V tomto ohledu je dle mého názoru málo možností, jakým způsobem zvýšit

pracovní spokojenost v této oblasti vzhledem k velmi omezeným finančním možnostem. Jako jedno z mála doporučení pro tuto oblast je přehodnocení systému hodnocení práce policistů a na základě tohoto provedení přehodnocení finančního ohodnocení jednotlivých policistů.

V oblasti pracovních vztahů na pracovišti, bylo zjištěno, že nejméně spokojeni s pracovními vztahy na pracovišti jsou na DI Uherské Hradiště a nejvíce spokojeni jsou shodně na DI Zlín a na DI Vsetín. V této oblasti lze velmi těžko vybrat vhodné doporučení, protože se v této oblasti projevuje nespokojenost jednak s finančním ohodnocením a dále s pracovními podmínkami na pracovišti. Dále na pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti má také vliv to, do jaké míry jsou policisté spokojeni ve svém mimo-profesním životě.

V oblasti kariérního růstu bylo zjištěno, že jsou policisté obecně spíše nespokojeni s možností kariérního růstu. Na základě těchto výsledků lze doporučit vedoucím pracovníkům zaměřovat větší pozornost na ty policisty, kteří výrazně převyšují ve svých výsledcích a přístupu k výkonu služby ostatní policisty a s těmito více pracovat ve vztahu k jejich možnému kariérnímu růstu.

Doporučení v oblasti motivace policistů na základě zjištěných výsledků bych zaměřil na důslednější hodnocení každodenní práce policistů, kdy více pozitivně hodnotit dosažené výsledky než negativně. Obecně pozitivní hodnocení více motivuje a lze využívat nástrojů, jakými jsou slovní uznání vykonané práce, pochvala a informace, jakým způsobem je policista důležitý pro útvar.

V oblasti pracovního stresu na základě zjištěných výsledků lze v tomto případě doporučit větší využívání možností psychologické pomoci poskytované policistům, a také větší zájem ze strany vedení o pracovní problémy policistů, ale také o mimo pracovní problémy jakými jsou v poslední době stále více se vyskytující finanční problémy související s exekucemi.

ZÁVĚR

V předložené diplomové práci, kterou máte před sebou, jsem se zabýval otázkou pracovní spokojenosti policistů zařazených u služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Dle mého názoru je pracovní spokojenost velice důležitým prvkem v pracovním životě, který ovlivňuje ve svém důsledku mnoho dalších životních a osobních procesů člověka. Je nezbytné poskytovat a vytvářet zaměstnancům všech profesí odpovídající pracovní podmínky tak, aby byly co možná nejvíce pracovní spokojeni, jelikož pouze spokojený pracovník podává požadované pracovní výkony.

Jako hlavní cíl této diplomové práce jsem si stanovil analýzu míry pracovní spokojenosti policistů služby dopravní policie Krajského ředitelství policie Zlínského kraje a zjištění rozdílů pracovní spokojenosti policistů ve vztahu k délce služebního poměru a služebnímu zařazení. Dalším cílem této diplomové práce je určit oblasti a příčiny, s nimiž jsou policisté služby dopravní policie spokojeni/nespokojeni v závislosti na délce služebního poměru a služebního zařazení.

K tomu, abych mohl tuto analýzu provést, bylo potřeba sestavit dotazník, ve kterém byli respondenti dotazováni na jednotlivé oblasti pracovní spokojenosti. Mezi zkoumané oblasti v dotazníku patřily: Pracovní podmínky, Pracovní ohodnocení, Vztahy na pracovišti, Kariérní růst a vzdělávání v rámci PČR, Motivace, Pracovní stres. Poslední otázkou dotazníku byla otevřená otázka zjišťující tři největší současné problémy uvnitř policie.

Teoretická část předložené diplomové práce je složena z pěti kapitol. V první kapitole je popsána psychologie práce její vznik, cíle a úkoly. Tuto kapitolu považuji za velmi důležitou pro objasnění základních pojmů v oblasti psychologie práce. Ve druhé kapitole je popisována pracovní spokojenost z pohledu teorií pracovní spokojenosti a dále také činitelů pracovní spokojenosti. Třetí kapitola teoretické části se zabývá motivací, konkrétně pak motivačními teoriemi a zdroji pracovní motivace. Dále se tato kapitola zabývá pracovním hodnocením. Ve čtvrté kapitole je popsán stres a syndrom vyhoření s doporučením preventivních opatření k předcházení těchto negativních procesů. V poslední kapitole teoretické části diplomové práce je popsána, organizace Policie ČR se zaměřením především na Krajské ředitelství Zlínského kraje.

Praktická část této diplomové práce je rozdělena na dvě části, kdy první část je zaměřena na metodologii výzkumu, stanovení výzkumného problému a hypotéz. Dále je v této části

popsán výzkumný vzorek, u kterého probíhalo výzkumné šetření a v závěru této první části je uvedena technika, která byla použita u realizovaného výzkumu. Popisují také, jakým způsobem byla data získaná výzkumným šetřením zpracována. V poslední části diplomové práce je vyhodnocení a interpretace výsledků, kdy je na základě zjištěných výsledků zpracován vzkaz organizace a doporučení pro praxi.

K provedení výzkumného šetření byl zpracován dotazník, který obsahoval celkem 10 otázek. Dotazník byl rozdán celkem 112 respondentům, kdy se zpět vrátilo 91 vyplněných dotazníků, což činilo celkem vysokou 81% návratnost dotazníků. Data získaná z vyplněných dotazníků byly vyhodnoceny do přehledných tabulek a grafů. V oblasti pracovních podmínek respondenti nejčastěji volili odpověď spokojen/a, druhou nejčastější odpovědí byla odpověď spíše nespokojen/a. V oblasti pracovního hodnocení byla nejčastěji volena odpověď zcela nespokojen, druhou nejčastější odpovědí byla odpověď spíše nespokojen. Výsledky této oblasti naznačují, na zcela zjevnou nespokojenost respondentů se současným stavem ohodnocení jejich práce především se jedná o finanční ohodnocení. Oblast vztahů na pracovišti byla volba nejčastěji spokojen/a a druhá nejčastější odpověď byla spíše spokojen a druhou nejčastější odpovědí byla spíše spokojen/a. Oblast kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR byla nejčastější odpovědí spíše nespokojen/a a druhou nejčastější volbou byla odpověď spokojen/a. Z toho důvodu také v současné době dochází k reorganizaci policejního školství. Pro oblast motivace je nejčastější volbou odpověď spokojen/a a dále spíše nespokojen/a. V poslední oblasti, kterou je oblast pracovního stresu byla nejčastější volba odpovědi spokojen/a za kterou následovala odpověď spíše nespokojen/a. Celkově byla respondenty nejčastěji volena odpověď spokojen/a a za touto následovala odpověď spíše nespokojen/a a na třetím místě se vyskytovala odpověď spíše spokojen/a. Bohužel se poměrně často vyskytovala volba odpovědi zcela nespokojen/a a na druhé straně nejméně se vyskytovala volba odpovědi zcela spokojen/a. Výsledky realizovaného dle mého názoru objektivně popisují současný stav, který panuje uvnitř Policie ČR, kdy jsou policisté pracovníně spokojeni, ale je také mnoho policistů, kteří jsou spíše nespokojeni.

Míry pracovní spokojenosti na základě zjištěných výsledků jsou ve vztahu k délce služebního poměru u všech oblastí stejné. Rozdílnost byla naměřena pouze u čtyř oblastí, a to vztahů na pracovišti, kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR, motivace a pracovního stresu. Ve všech čtyřech případech byly naměřeny rozdílné míry pracovní spokojenosti ve

vztahu k místu služebního zařazení. Souhrnně řečeno jsou však policisté zařazení u služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje v práci spokojeni. Jsem si samozřejmě vědom zkreslení výsledků, ke kterému mohlo dojít z důvodu obavy zaměstnanců sdělit pravdivé údaje kvůli možným negativním dopadům. Abychom se tomuto zkreslení vyhnuli, snažili jsme se vytvořit optimální podmínky, které by zaručovali anonymitu respondentů. Před realizací výzkumu byl policistům vysvětlen účel zpracování předložených dotazníků a dále byli informováni o cílech výzkumu a ujištění o anonymitě dotazníkového šetření.

Jako hlavní přínos této diplomové práce spatřuji především možnost prohloubení informovanosti v rámci problematiky pracovní spokojenosti a podání informací vedení o současném stavu a úrovni pracovní spokojenosti policistů zařazených u služby dopravní policie v rámci Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Na základě výsledků šetření může vedení Krajského ředitelství policie Zlínského kraje zvážit možnosti realizovat změny, které ve svém důsledku budou přispívat ke zvýšení pracovní spokojenosti policistů nejen u služby dopravní policie. Jako určitou formu inspirace lze hledat v kapitole doporučení pro praxi, kde jsou shrnuty nejčastější současné problémy uvnitř Policie ČR, tak jak je vidí policisté.

Věříme, že tato diplomová práce bude pro policisty služby dopravní policie a nejenom pro ně, jakož i vedoucí pracovníky Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, přínosná.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ARMSTRONG, Michael, 2002. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, Expert. ISBN 80-247-0469-2.
2. ARNOLD, John, 2007. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, Praxe manažera. ISBN 978-80-251-1518-3.
3. ARTHUR, Diane, 2010. *70 tipů pro hodnocení pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, Management. ISBN 978-80-247-2937-4.
4. BEDRNOVÁ, Eva a NOVÝ, Ivan, 2007. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-169-0.
5. BĚLOHLÁVEK, František, 2008. *Jak vést a motivovat lidi*. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-2235-8.
6. BUREŠ, Zbyněk, 1973. *Psychologie práce a její užití*. Praha: Práce, ISBN 24-040-73.
7. CUNGI, Charly, 2001. *Jak zvládat stres: metody a praktická cvičení*. Vyd. 1. Praha: Portál, ISBN 80-7178-465-6.
8. FEHLAU, Eberhard G, 2003. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada, Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0533-8.
9. FRITZ, Hannelore, 2006. *Spokojeně v zaměstnání*. Praha: Portál, ISBN 80-7367-113-1.
10. HRONÍK, František, 2006. *Hodnocení pracovníků*. Vyd. 1. Praha: Grada, Vedení lidí v praxi. ISBN 80-247-1458-2.
11. JOHN, Friedel a PETERS-KÜHLINGER, Gabriele, 2006. *Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci*. 1. vyd. Praha: Grada, Poradce pro praxi. ISBN 80-247-1517-1.
12. KALLWASS, Angelika, 2007. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Vyd. 1. Praha: Portál, ISBN 978-80-7367-299-7
13. KOHOUTEK, Rudolf a ŠTĚPANÍK, Jaroslav, 2000. *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM Akademické nakladatelství, ISBN 80-214-1552-5.
14. KOLLÁRIK, Theodor, 1979. *Psychologické aspekty pracovnej spokojnosti*. Bratislava, Psychodiagnostické a didaktické testy.
15. KOUBEK, Josef 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-168-3.

16. MATOUŠEK, Oldřich a RŮŽIČKA, Jiří, 1965. *Psychologie práce: zákl. otázky* 1. vyd. Praha: NPL, Sociologická knihovna.
17. MAYEROVÁ, Marie, 1997. *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-425-8.
18. MERG, Klaus, 2007. *Jak přežít v práci*. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-241-1723-1.
19. MIKULÁŠTÍK, Milan, 2007. *Manažerská psychologie*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-1349-6.
20. MUSIL, Jiří V., 2010. *Stres, syndrom vyhoření a mentálně hygienická optima v dynamice lidského sociálního chování*. Vyd. 1. Olomouc: Jiří Musil - Psychologická a výchovná poradna, ISBN 978-80-903449-9-0.
21. NAKONEČNÝ, Milan, 1997. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, ISBN 80-200-0592-7.
22. NAKONEČNÝ, Milan, 2005. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada, ISBN 80-247-0577-X.
23. PILAŘOVÁ, Irena, 2004. *Základy psychologie práce a organizace pro policejní manažery*. Vyd. 1. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-102-X.
24. PILAŘOVÁ, Irena, 2008. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. Vyd. 1. Praha: Grada, Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2042-5.
25. PLAMÍNEK, Jiří, 2009. *Týmová spolupráce a hodnocení lidí*. 1. vyd. Praha: Grada, Manažer. Management. ISBN 978-80-247-2796-7.
26. PRAŠKO, Ján a PRAŠKOVÁ, Hana, 1996. *Asertivitou proti stresu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-334-0.
27. PRAŠKO, Ján, 2003. *Jak se zbavit napětí, stresu a úzkosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 201 s. Psychologie pro každého. ISBN 80-247-0185-5
28. PROVAZNÍK, Vladimír, 2002. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing, Manažer. ISBN 80-247-0470-6.
29. RUSH, Myron D., 2003. *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů, Moudrost do kapsy, sv. 2. ISBN 80-7255-074-8.
30. RŮŽIČKA, Jiří, HLADKÝ, Aleš a MATOUŠEK, Oldřich, 1972. *Člověk a práce: Psychologické aspekty pracovní činnosti*. 1. vyd. Praha: Svoboda, Sociologická knihovna.

31. SCHREIBER, Vratislav, 1992. *Lidský stres*. Praha: Academia, ISBN 80-200-0458-0.
32. SILLAMY, Norbert, 2001. *Psychologický slovník*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, ISBN 80-244-0249-1.
33. STOCK, Christian, 2010. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3553-5.
34. ŠTIKAR, Jiří, 1998. *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, ISBN 80-7184-091-2.
35. ŠTIKAR, Jiří, 2000. *Metody psychologie práce a organizace*. 1. vyd. Praha: Karolinum.
36. ŠTIKAR, Jiří, 2003. *Psychologie ve světě práce*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, ISBN 80-246-0448-5.
37. WAGNEROVÁ, Irena, 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7.
38. WAGNEROVÁ, Irena, 2005. *Pracovní hodnocení: hodnocení pracovníků jako významný nástroj řízení výkonnosti*. 1. vyd. Brno: Marek Konečný, ISBN 80-903516-4-6.
39. VODÁČEK, Leo, 1996. *Management: Teorie a praxe pro 90. léta*. 2. v, dopln., rozšíř. Praha: Management Press, ISBN 80-85943-19-0.
40. VYMĚTAL, Štěpán, VOSKA, Vladimír, TOMAN, Ondřej, JUNGWIRTOVÁ, Jana a URBAN, Karel, 2010. *Možnosti psychologické podpory v Policii ČR*. Praha, Ministerstvo vnitra ČR, ISBN 978-80-7312-65-8
41. VTÍPIL, Zdeněk, 1985. *Vybrané kapitoly ze sociální psychologie práce*. (Pracovní motivace I.). Olomouc: FF Univerzity Palackého
42. Zákon č. 262/2006 Sb., ze dne 21. dubna 2006 *zákoník práce*
43. Zákon č. 273/2008 Sb., ze dne 17. července 2008 *o Policii České republiky*
44. Zákon č. 361/2003 Sb., ze dne 23. září 2003 *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*
45. Rozkaz č. 9/2013 *Organizační řád Krajského ředitelství policie Zlínského kraje*

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DI	DOPRAVNÍ INSPEKTORÁT
KŘ PČR Zlk	KRAJSKÉ ŘEDITELSTVÍ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY ZLÍNSKÉHO KRAJE
OSD Zlín	ODDĚLENÍ SILNIČNÍHO DOHLEDU ZLÍN
ÚO	ÚZEMNÍ ODBOR

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Maslowova hierarchie potřeb	22
---	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Procentuální návratnost dotazníků.....	59
Graf 2. Počet vyplněných dotazníků.....	59
Graf 3. Délka služebního poměru.....	60
Graf 4. Nejvyšší dosažené vzdělání.....	60
Graf 5. Místo služebního zařazení.....	61
Graf 6. Pracovní podmínky.....	63
Graf 7. Dostatek místa pro výkon práce.....	64
Graf 8. Hygienické a sociální podmínky.....	64
Graf 9. Technické a materiální vybavení k práci.....	65
Graf 10. Finanční ohodnocení práce.....	66
Graf 11. Mimořádné finanční ohodnocení.....	66
Graf 12. Ohodnocení ze strany vedoucího.....	67
Graf 13. Ohodnocení práce ze strany spolupracovníků.....	68
Graf 14. Zaměstnanecké výhody.....	68
Graf 15. Zaměstnanecké výhody.....	69
Graf 16. Zaměstnanecké výhody.....	70
Graf 17. Zaměstnanecké výhody.....	70
Graf 18. Zaměstnanecké výhody.....	71
Graf 19. Zaměstnanecké výhody.....	72
Graf 20. Pracovní zařazení.....	72
Graf 21. Možnost kariérního růstu.....	73
Graf 22. Systém resortního vzdělávání.....	74
Graf 23. Možnost absolvovat školení.....	74
Graf 24. Svým vedoucím jsem dostatečně motivován.....	75
Graf 25. Má práce mne dostatečně motivuje.....	76
Graf 26. V rámci kolektivu jsem dostatečně motivován.....	76
Graf 27. Finanční odměna za práci mne dostatečně motivuje.....	77
Graf 28. Výše stresu na pracovišti.....	78
Graf 29. Psychická náročnost práce.....	78
Graf 30. Pracovní napětí.....	79
Graf 31. Možnost psychologické pomoci poskytované zaměstnavatelem.....	80

Graf 32. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru	81
Graf 33. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu	83
Graf 34. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru	84
Graf 35. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k služebnímu zařazení.....	86
Graf 36. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebního poměru	87
Graf 37. Pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k služebnímu zařazení.....	89
Graf 38. Pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k délce služebního.....	90
Graf 39. Pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k služebnímu zařazení	92
Graf 40. Pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k délce služebního poměru.....	93
Graf 41. Pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k služebnímu.....	95
Graf 42. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru.....	96
Graf 43. Pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k služebnímu zařazení	98

SEZNAM TABULEK

Tab. 1	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k délce služebního poměru	81
Tab. 2	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek ve vztahu k služebnímu zařazení	82
Tab. 3	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k délce služebního poměru	84
Tab. 4	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního ohodnocení ve vztahu k služebnímu zařazení.....	85
Tab. 5	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k délce služebního poměru.....	87
Tab. 6	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovních vztahů na pracovišti ve vztahu k služebnímu zařazení.....	88
Tab. 7	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k délce služebního poměru.....	90
Tab. 8	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu ve vztahu k služebnímu zařazení	91
Tab. 9	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k délce služebního poměru	93
Tab. 10	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovní motivace ve vztahu k služebnímu zařazení	94
Tab. 11	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k délce služebního poměru	96
Tab. 12	Kruskal-Wallisova Anova pracovní spokojenost v oblasti pracovního stresu ve vztahu k služebnímu zařazení	97
Tab. 13	Shrnutí výzkumného šetření	103

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI - Dotazník

PŘÍLOHA PI: DOTAZNÍK

Vážení respondenti,

Jmenuji se Petr Zetek a tímto bych se na Vás rád obrátil s žádostí o vyplnění přiloženého dotazníku, který jsem zpracoval, kdy tento bude zařazen do diplomové práce, kterou zpracovávám v rámci studia oboru sociální pedagogika na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Dotazník je zaměřen na zjištění a vyhodnocení míry Vaší spokojenosti u služby dopravní policie v rámci útvarů krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Dotazník obsahuje celkem 10 otázek a je strukturován dle jednotlivých zaměření – základní údaje, pracovní podmínky, pracovní ohodnocení, motivace, pracovní kolektiv, kariérní růst. U každé z otázek vyberte pouze jednu odpověď, tu se kterou nejvíce souhlasíte.

Předložený dotazník, je zcela anonymní a záleží pouze na Vaší ochotě tento dotazník vyplnit. Vyplněné dotazníky nebudou zveřejňovány a data, která získám, budou statisticky zpracovány, pro účely praktické části mé Diplomové práce. Po statistickém zpracování zjištěných dat budete Vy jako respondenti, informováni pouze o celkových zjištěných výsledcích.

Předem Vám všem děkuji za pravdivé vyplnění dotazníku a za čas, který jste věnovali jeho vyplnění.

Děkuji a s pozdravem

Bc. Petr Zetek

1. Uved'te délku Vašeho služebního poměru u PČR:

0-5

6-10

11-15

16-20

21- a více let

2. Uved'te své nejvyšší dosažené vzdělání:

středoškolské s maturitou

vyšší odborné

vysokoškolské v bakalářském studijním programu

vysokoškolské v magisterském studijním programu

3. Uved'te místo Vašeho služebního působiště

OSD

ÚO ZL

ÚO KM

ÚO UH

ÚO VS

4. Uved'te, jak jste spokojen/a s následujícími okolnostmi Vašich pracovních podmínek? Zakřížkujte prosím odpověď v každém řádku.

	zcela spokojen/a	spíše spokojen/a	spokojen/a	spíše nespokojen/a	zcela nespokojen/a
Hluk, osvětlení, teplo na pracovišti					
Dostatek místa pro výkon práce					
Hygienické a sociální podmínky					
Technické a materiální vybavení k práci					

5. Uved'te, jak jste spokojen/a s následujícími okolnostmi Vašeho pracovního ohodnocení? Zakřížkujte prosím odpověď v každém řádku.

	zcela spokojen/a	spíše spokojen/a	spokojen/a	spíše nespokojen/a	zcela nespokojen/a
Finanční ohodnocení práce					
Mimořádné finanční ohodnocení (odměny)					
Ohodnocení práce ze strany vedoucích					
Ohodnocení práce ze strany spolupracovníků					
Zaměstnanecké výhody					

6. Uved'te, jak jste spokojen/a s následujícími okolnostmi Vašich vztahů na pracovišti? Zakřížkujte prosím odpověď v každém řádku.

	zcela spokojen/a	spíše spokojen/a	spokojen/a	spíše nespokojen/a	zcela nespokojen/a
Vztah s přímým nadřízeným					
Vztah se spolupracovníky					
Vztah se spolupracovníky mimo zaměstnání					
Vzájemná pomoc v rámci kolektivu					
Vzájemná komunikace na pracovišti					

7. Uved'te, jak jste spokojen/a s následujícími okolnostmi Vašeho kariérního růstu a vzdělávání v rámci PČR? Zakřížkujte prosím odpověď v každém řádku.

	zcela spokojen/a	spíše spokojen/a	spokojen/a	spíše nespokojen/a	zcela nespokojen/a
Pracovní zařazení					
Možnost kariérního růstu					
System resortního vzdělávání					
Možnost absolvování školení					

8. Uved'te, do jaké míry souhlasíte nebo nesouhlasíte s následujícími výroky?

	zcela spokojen/a	spíše spokojen/a	spokojen/a	spíše nespokojen/a	zcela nespokojen/a
Svým vedoucím jsem dostatečně motivován					
Má práce mne dostatečně motivuje					
V rámci pracovního kolektivu jsem dostatečně motivován					
Finanční odměna za práci mne dostatečně motivuje					

9. Uved'te, jak jste spokojen/a s následujícími okolnostmi Vašeho pracovního stresu? Zakřížkujte prosím odpověď v každém řádku.

	zcela spokojen/a	spíše spokojen/a	spokojen/a	spíše nespokojen/a	zcela nespokojen/a
Výše stresu na pracovišti					
Psychická náročnost práce					
Pracovní napětí					
Možnosti psychologické pomoci poskytované zaměstnavatele					

10. Uved'te, dle svého názoru tři největší současné problémy uvnitř Policie ČR, které mají vliv na pracovní nespokojenost policistů.

1.

.....

2.

.....

3.

.....