

# Motivace zaměstnanců v období soudobé krize

Kamila Kubíčková

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

  
INSTITUT  
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Institut mezioborových studií Brno  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kamila KUBÍČKOVÁ**  
Osobní číslo: **H118471**  
Studijní program: **N 7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Motivace zaměstnanců v období soudobé krize**

### Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v materiálu IMS Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách (IMS 2009). Případně podle dalších materiálů, z nichž některé jsou obsaženy v literatuře připojené k tomuto studijnímu textu. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím diplomové práce. S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena:

- na problematiku motivace zaměstnanců v období soudobé krize společnosti;
- odpověď na otázku jaké faktory ovlivňují spokojenost zaměstnanců v podmínkách soudobé krize;
- na možnosti sociální pedagogiky při harmonizaci vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.

Součástí práce bude sociologický průzkum zaměřený na zjištění vlivu motivace na pracovní výkon.



Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 2005.**

**Bedrnová, E., Nový, I. Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management Press, 2009.**

**Kolman, L. Determinanty pracovního chování. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2008.**

**Madsen, K. B. Teorie motivace. Praha: Academia, 1972.**

**Nakonečný, M. Psychologie osobnosti. Praha: Academia, 1997.**

**Vízdal, F. Psychologie řízení. Brno: IMS, 2007.**

**Další literatura bude obsažena v Projektu diplomové práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.**

Vedoucí diplomové práce:

**PhDr. Mgr. Zdeněk Šigut, Ph.D.**

Skupina managementu a ekonomiky

Datum zadání diplomové práce:

**30. listopadu 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**31. března 2013**

V Brně dne 30. listopadu 2011

  
prof. PhDr. Pavel Můhlpachr, Ph.D.  
vedoucí ústavu





doc. Ing. Antonín Řehoř, CSc.  
vedoucí katedry

## 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 <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- 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 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> 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 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít 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.

KAMILA KUBIČKOVÁ

Jméno, příjmení studenta

V Brně 24.2.2012

Kubíková

Podpis

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, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení 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, užije-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). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může 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 výdělků jim 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 přihlédne k výši výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá problematikou motivace zaměstnanců v období soudobé krize. Je rozdělena na dvě části teoretickou a praktickou. Cílem teoretické části práce je prostudovat dostupné materiály k dané problematice, vytvořit si vlastní názor, popsat a vyhodnotit problém současné společnosti v souvislosti s demografickým stárnutím populace, motivace zaměstnanců starších 50 let a zmíněnou věkovou skupinu zaměstnanců charakterizovat. V praktické části se budu věnovat sociologickému šetření, zaměřenému na spokojenost zaměstnanců nad 50 let.

Klíčová slova:

Motivace, pracovní motivace, krize, soudobá společnost, demografické stárnutí populace, globalizace, zaměstnanec, stárnutí, osobnost.

## **ABSTRACT**

The work deals with the motivation of employees in the current crisis. It is divided into two parts: theoretical and practical. The theoretical part of the work is to study the material available on this issue, create your own opinion, describe and evaluate the problem of contemporary society in the context of demographic aging, motivation of employees older than 50 years and the said age group of workers characterized. In the practical part I will deal with sociological investigation focused on the satisfaction of employees over 50 years.

Keywords:

Motivation, work motivation, crisis, contemporary society, demographic aging, globalization, employee, aging, personality.

Děkuji panu PhDr. Mgr. Šigutovi, Ph.D. za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé diplomové práce.

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

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>9</b>
<b>1 KRIZE A SOUDOBÁ SPOLEČNOST</b> .....	<b>10</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA SOUČASNÉ SPOLEČNOSTI .....	14
1.2 VYMEZENÍ PROBLÉMŮ SOUČASNÉ SPOLEČNOSTI .....	19
1.3 SHRNUÍ.....	24
<b>2 MOTIVACE</b> .....	<b>25</b>
2.1 PRACOVNÍ MOTIVACE.....	32
2.2 TEORIE PRACOVNÍ MOTIVACE.....	34
2.3 DETERMINANTY PRACOVNÍ MOTIVACE.....	38
2.4 SHRNUÍ.....	42
<b>3 ZAMĚSTNANCI NAD 50 LET</b> .....	<b>43</b>
3.1 CHARAKTERISTIKA VĚKOVÉ SKUPINY .....	46
3.2 OSOBNOSTNÍ SCHOPNOSTI .....	52
3.3 POSTAVENÍ ZAMĚSTNANCŮ NA TRHU PRÁCE .....	54
3.4 SHRNUÍ.....	57
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>59</b>
<b>4 APLIKOVANÁ METODIKA</b> .....	<b>60</b>
4.1 METODIKA VÝZKUMU .....	60
4.2 CHARAKTERISTIKA SOCIODEMOGRAFICKÝCH ÚDAJŮ RESPONDENTŮ.....	62
4.3 VÝSLEDKY VÝZKUMU .....	65
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>90</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>91</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>96</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>97</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>99</b>

## ÚVOD

Téma diplomové práce se zabývá problematikou motivace zaměstnanců v kontextu s aktuální problematikou demografického stárnutí populace na pozadí současné krize, jak je vnímána současnou společností.

Cílem mé práce je analyzovat (prostudovat a zhodnotit) dostupné materiály k danému tématu, popsat a vyhodnotit problém motivace zaměstnanců. Problematiku soudobé společnosti popíši na základě prostudovaných materiálů převážně od současných autorů – sociologů v první kapitole teoretické části. Ve druhé kapitole se budu zabývat pracovní spokojeností, motivací, pracovní motivací, motivačními teoriemi a faktory, které spokojenost determinují. Dále se v teoretické části pokusím charakterizovat zaměstnance starší 50 let jako skupinu jedinců ve fázích pozdní dospělosti a raného stáří, mající svá specifika. Zhodnotím její kladné a záporné vlastnosti, dále vysvětlím, popíši a zhodnotím problémy dané sociální skupiny.

V praktické části se zaměřím na zaměstnance různých podniků, kde chci hodnotit faktory ovlivňující motivaci v závislosti na dosaženém vzdělání, pohlaví a typu vykonávané práce. V rámci těchto podniků bude vytvořen dostupný vzorek zaměstnanců v uvedené věkové kategorii, se kterým budu pracovat pomocí dotazníkové metody. Výsledky dotazníkového šetření zhodnotím. Současně ověřím hypotézy blíže specifikované v praktické části mé práce.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KRIZE A SOUDOBA SPOLEČNOST

Krize je pojem, který je v současné době v médiích denně skloňován ve všech pádech a zasahuje do různých oblastí života společnosti i jedince. V souvislosti s krizí jsou v současné době často spojována témata hospodaření a ekonomiky, politiky, ekologie, rodiny a manželství, státu, morálky a hodnot, ale i jiné, například krize sociálního státu.

Sociologický slovník krizi vymezuje jako termín, který označuje těžkou, rozhodující chvíli, obtížnou situaci, tíseň nebo zmatek.<sup>1</sup> Obdobně termín krize vysvětluje slovník cizích slov, který uvádí, že krize je rozhodná chvíle, rozhodný obrat, v němž vrcholí rozpor protikladných sil a těžká svízelná situace; svízel potíže, tíseň, nesnáze, zmatek.<sup>2</sup> Termín krize je v sociálních vědách spojován s extrémními změnami, kterými prochází tradiční instituce společnosti na vrcholu její transformace.<sup>3</sup> Instituce, myšlena jako ustavený způsob jednání.

*„Krize je situace, která postihuje společnost a její instituce, postihuje komunity a jiné sociální skupiny.“<sup>4</sup>*

Krize je z psychologického pohledu možné rozdělit podle různých typologií, jedním z nich je dělení na vývojové, situační a kumulované. Vývojové krize jsou spojeny s běžným vývojem života každého jedince v souvislosti s jeho životní dráhou. U situační krize je příčinou nejčastěji nějaká traumatická, většinou náhlá změna situace v životě jedince. Kumulovaná neboli chronická krize nastane v případě, že je potlačena některé z výše uvedených krizí, neřešené krize se kumulují a pak se stanou příčinou dalších problémů.

*„Krizí je taková situace, kterou klient za krizi považuje.“*

Dnešní společnost počátku nového tisíciletí se vyvíjí pod stálým tlakem krize nebo alespoň tak je nám to podsouváno v médiích. Nejčastěji slyšíme o krizi ekonomické, hospodářské

---

<sup>1</sup> JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-717-8535-0.

<sup>2</sup> KLIMEŠ, Lumír. *Slovník cizích slov*. 7. vyd., V SPN vyd. 2., rozš. a dopl. Praha: SPN - pedagogické nakladatelství, 2005. ISBN 80-723-5272-5.

<sup>3</sup> ŠPATENKOVÁ, Naděžda. *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0888-4.

<sup>4</sup> ŠPATENKOVÁ, Naděžda. *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004, 129 s., s. 15. ISBN 80-247-0888-4.

nebo finanční, která označuje současný stav na poli ekonomiky. Příčinou současného stavu ekonomiky je tzv. hypotéční krize, která vznikla v roce 2007 v USA a je uváděna jako příčina vzniku celosvětové krize, která není dosud překonána. Život na dluh americkou společnost potopil na dno a s ní i ekonomiku celého světa, která je s ní úzce propojena. Jako obecnou příčinu ekonomické celosvětové krize uvádí Švejnar globalizaci, propojenost a provázanost světové ekonomiky.<sup>5</sup>

Ekonomové uvádějí, že ekonomická krize je jen jedna z fází hospodářského cyklu. O hospodářské krizi mluvíme tehdy, pokud je ekonomický pokles zaznamenán po dobu nejméně čtyř čtvrtletí. Recesí je pak nazýváno období kratší – nejméně půlroční.<sup>6</sup> Krize hospodářská je definována jako porucha hospodaření, která se projevuje nadvýrobou a současně nízkou kupní silou obyvatelstva. Důsledkem je snížení nebo zastavení výroby, nezaměstnanost a výrazně negativní vliv na životní úroveň jedince.<sup>7</sup> Na základě informací o vývoji krize v USA v roce 2008 čeští ekonomové spekulovali, zda vůbec, a případně jaký, bude mít krize dopad na ekonomiku ve světě a posléze i v Česku. Přední ekonomové se rozcházelí jak v názorech na vývoj krize, tak v názorech na její řešení. V roce 2009 již však byla krize naplno zaznamenána i v České republice. Během období ekonomické krize, které dosud trvá, byla v České republice navržena a po té přijata celá řada ekonomicky úsporných opatření. Také se vedly a stále vedou spory o použití různých návrhů opatření „oživujících“ českou ekonomiku a jejich dopady na obyvatele státu. Řadu nepopulárních, protikrizových opatření pocítili téměř všichni občané naší země. Různé, často rozporné návrhy, jsou promítnuty do náplní volebních programů politických stran dle příslušnosti k levicové nebo pravicové vládě. Což poukazuje na skutečnost, že ekonomická krize má i politický rozměr. V druhém pololetí roku 2012 se Česká republika stále nachází v recesi a odhady ekonomů na vývoj situace jsou spíše skeptické.

---

<sup>5</sup> ŠVEJNAR, Jan. Finanční krize: příčiny, důsledky a řešení. In: *Zlatá koruna* [online]. 2009 [cit. 2012-11-19, 11:30]. Dostupné z: [http://www.zlatakoruna.info/doc/V\\_Svejnar.pdf](http://www.zlatakoruna.info/doc/V_Svejnar.pdf)

<sup>6</sup> Ekonomická krize. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2012-11-19, 8:30]. Dostupné z: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Hospod%C3%A1%C5%99sk%C3%A1\\_krize](http://cs.wikipedia.org/wiki/Hospod%C3%A1%C5%99sk%C3%A1_krize)

<sup>7</sup> KLIMEŠ, Lumír. *Slovník cizích slov*. 7. vyd., V SPN vyd. 2., rozš. a dopl. Praha: SPN - pedagogické nakladatelství, 2005. ISBN 80-723-5272-5.

V důsledku ekonomické krize vystupuje více do popředí i krize společnosti. Co může být skryto pod pojmem krize společnosti, není jednoduché vymezit. Krize společnosti je spojována s přechodem tradiční společnosti v moderní. Tato krize podpořila vznik sociologie a stala se předmětem vědního oboru, který popisuje společnost a její proměny.<sup>8</sup> Krize, ve významu změna společnosti, vyvrcholila v 60. letech 20. století, v době kdy se moderní společnost transformuje na společnost označovanou prefixem „post“, nejčastěji pak postindustriální nebo postmoderní. Daniel Bell současnou postindustriální společnost rozdělil na tři funkcionálně propojené systémy, je to kulturní systém, politický systém a ekonomický systém.

*„Krize je pak pojímána jako situace, kdy je vážně narušeno fungování určitého systému či jeho části.“<sup>9</sup>*

Významný český sociolog Keller poukazuje na hlubokou krizi, ve které se sociální stát nachází. Krizi sociálního státu označuje jako souběžnou krizi všech jeho tří částí, a to nukleární rodiny, trhu práce i národního státu.<sup>10</sup> Lidé žijí se stupňujícími se obavami o vlastní životní úroveň, o životní úroveň jejich dětí a možná i život samotný z hlediska dostupnosti zdravotní péče, bez možnosti cokoliv výrazně ovlivnit. Dle odborníků dochází ve společnosti k tzv. „rozevírání nůžek“. Uvedený pojem je používán pro situaci, kdy ubývá tzv. střední vrstvy, tj. společnost se dělí jen na chudé a bohaté, přičemž rozdíl mezi chudobou a bohatstvím je již nesouměřitelný. Tento výraz používá Keller a upozorňuje na potenciální nebezpečí, která pro sociální stát a demokratickou společnost tzv. „rozevírání nůžek“ představuje.<sup>11</sup>

Díky probíhající ekonomické krizi a různým návrhům na úsporná opatření se do oblasti pozornosti obyčejných lidí dostává zájem o věci, o které se ještě před nedávnem příliš

---

<sup>8</sup> ŠPATENKOVÁ, Naděžda. *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0888-4.

<sup>9</sup> MAŘÍKOVÁ, Hana, Miroslav PETRUSEK a Alena VODÁKOVÁ. *Velký sociologický slovník: I. svazek A-O*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, 747 s., s. 541. ISBN 80-718-4164-1.

<sup>10</sup> KELLER, Jan. *Soumrak sociálního státu*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2009. Studie (Sociologické nakladatelství), sv. 40. ISBN 978-807-4190-179.

<sup>11</sup> KELLER, Jan. *Tři sociální světy: sociální struktura postindustriální společnosti*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2010. Studie (Sociologické nakladatelství), sv. 64. ISBN 978-807-4190-315.

nezajímali. Příkladem je hospodaření států. Stát diktuje společnosti jak se má v době ekonomické krize chovat a společnost, tedy lidé, se ptají, proč se mají chovat tak, jak jim vláda přikazuje. Dotazují se, zda nelze ušetřit jiným způsobem, než je jim zejména z řad politiků prostřednictvím médií podsouváno. Nikdo nechce dobrovolně slevit ze své životní úrovně a uskromnit se. Mezi lidmi přetrvává představa, že se budeme mít stále lépe, že se naše životní úroveň bude dále zvyšovat. Mnohem častěji se tak dostávají do popředí otázky co a za kolik. V médiích se častěji objevují reportáže, které poukazují na plýtvání prostředků z daní daňových poplatníků, zneužívání sociálních dávek, odhalují předražené zakázky, korupční skandály a jiné záležitosti, což podporuje vznik nedůvěry nejen k vládnoucí třídě, ale obecně. Lidé se bojí budoucnosti a šetří na horší časy, které očekávají vzhledem k množství negativních informací, které se jim dostávají. K lidem se často dostávají naprosto protichůdné informace o téže věci. Není zřejmé, co je pravda a co je lež, pravda i lež jsou jen relativní pojmy. Jan Švejnar uvádí jako jednu z „komponent“ finanční krize nárůst pesimismu spotřebitelů způsobený přemírou negativních informací a rostoucími obavami z nezaměstnanosti.<sup>12</sup> Politické strany využívají současnou situaci ve svůj prospěch a vybírají strategii, která osloví jejich potenciální voliče.

*„Vládní výdaje se pro politiky stávají nástroji kupování si voličů.“<sup>13</sup>*

S nedůvěrou ve vládu jde společně ruku v ruce pokles účasti na volbách a zájem o politiku celkově, jako důsledek neexistence víry v možnost situaci změnit nebo ovlivnit. Lidé věří, že ať zvolí kteroukoli politickou stranu, vše zůstane stejné.

---

<sup>12</sup> ŠVEJNAR, Jan. Finanční krize: příčiny, důsledky a řešení. In: *Zlatá koruna* [online]. 2009 [cit. 2012-11-19, 13:20]. Dostupné z: [http://www.zlatakoruna.info/doc/V\\_Svejnar.pdf](http://www.zlatakoruna.info/doc/V_Svejnar.pdf)

<sup>13</sup> DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993, 197 s., s. 121. ISBN 80-856-0331-4.

## 1.1 Charakteristika současné společnosti

Současná společnost, tak jak ji sami známe, prochází určitými změnami, které zaznamenávají nejen sociologové a filozofové, ale i ostatní vědci a jistě i obyčejní lidé. Můžeme namítnout, že společnost se vyvíjí stále, a tedy změny společnosti jsou normální jev, který vývoj společnosti provází. Vědci se však shodují v tom, že dochází k určitému zlomu ve společnosti a že změny, které v současné době probíhají, jsou významnějšího charakteru. Většina z nich hovoří o příchodu doby postmoderní a o konci modernity.

Abychom pochopili současný vývoj společnosti a mohli ji v kontextu charakterizovat, je nutné seznámit se s předcházejícími trendy, na které je současná situace ve společnosti určitou odpovědí. Modernita je směr, který se vyznačuje zejména jasnými pravidly, řádem, je provázena technicko-průmyslovým pokrokem. V době moderní, nebo také průmyslové, byl důraz kladen na stabilitu, kterou určoval řád. Důležitým faktorem byla práce a potřebná pracující síla, uplatňující se nejčastěji v průmyslovém odvětví.

*„Moderní doba byla posedlá výrobou a revolucí“<sup>14</sup>*

Práce byla prostředkem k blahobytu, ke zvyšování životní úrovně a často byla smyslem života lidí, neboť příjem z ní vedl k možnosti uspokojení vlastních potřeb, spokojenosti a poskytoval pocit určitého bezpečí.

Současná doba je označována různými autory širokým spektrem výrazů, mezi nejčastěji používanými zde uvedu například názvy postkapitalistická<sup>15</sup> společnost; společnost znalostí<sup>16</sup>; „tekutá modernita“<sup>17</sup>, individualizovaná společnost<sup>18</sup>; společnost ludická, hedonistická,

---

<sup>14</sup> LIPOVETSKY, Gilles. *Éra prázdnoty: úvahy o současném individualismu*. V čes. jaz. vyd. 1. Překlad Helena Beguivinová. Praha: Prostor, 1998, 269 s., s. 19. Střed, sv. 20. ISBN 80-851-9074-5.

<sup>15</sup> DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-856-0331-4.

<sup>16</sup> DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-856-0331-4.

<sup>17</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Tekutá modernost*. 1. vyd. Překlad S Blumfeld. Praha: Mladá fronta, 2002. ISBN 80-204-0966-1.

<sup>18</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Individualizovaná společnost*. Vyd. 1. Překlad Martin Ritter. Praha: Mladá fronta, 2004. Myšlenky (Mladá fronta), sv. 19. ISBN 80-204-1195-X.

informační společnost<sup>19</sup> nebo společnost postmoderní<sup>20</sup> a bylo by možné uvést mnoho dalších výrazů. Pro potřeby mé práce není žádoucí popisovat zde všechny názory a charakteristiky naší společnosti, proto jsem uvedla jen ty, které považuji za stěžejní, část z nich podrobněji rozpracuji v dalším textu.

Současná doba je nejčastěji označována pojmem postmoderní. Pojem postmodernismus byl poprvé použit v roce 1917 (v jiném pramenu 1870), ale teprve po roce 1979 se dostal do popředí pozornosti vědců různých odvětví. V 80. letech je již postmodernismus předmětem diskuzí a dochází k vyjasnění rozdílů mezi moderní a postmoderní společností. Hubík uvádí, že postmodernita není kritikou modernity a ani není jejím cílem modernitu kritizovat. Jde spíše o dokončení moderny jiným způsobem nebo jinými prostředky. Postmodernismus a jeho vznik je koincidenční s postindustrialismem a jeho vývojem.<sup>21</sup> Postmodernismus jako směr odmítá ve spojitosti s pluralitou názorů jedinou pravdu, každý jedinec může mít svoji pravdu. Vzniká prostor pro alternativní přístup k chápání světa, postmoderna odmítá názory, které jsou spojené s myšlenkou kulturní nadřazenosti západní nebo euroamerické civilizace nad zbytkem světa. Na poli vědeckém se rodí nedůvěra k obecným teoriím a pravdám, takto jsou popírány předchozí snahy filozofů ustanovit jednotný názor.<sup>22</sup>

Jedním z autorů, který se zabývá současnou postmoderní společností, jejími charakteristikami a proměnami je Gilles Lipovetsky. Ve svém díle se zabývá problémy, které otřásají a zasahují do společnosti v dnešní, masově konzumní době a ovlivňují chování i vývoj celé společnosti a každého jedince. Vede diskuzi o vzniku naprosto nového způsobu individualizace a socializace, který je zcela v rozporu se způsobem socializace zavedeným v minulých dobách. Lipovetsky současnou dobu charakterizuje jako dobu, která nemá žádné idoly ani žádná tabu. Základním charakteristickým znakem je zejména

---

<sup>19</sup> HUBÍK, Stanislav. *Postmoderní kultura: úvod do problematiky*. Olomouc: Mladé Umění k Lidem, 1991. ISBN 80-900-6049-8.

<sup>20</sup> LIPOVETSKY, Gilles. *Éra prázdnoty: úvahy o současném individualismu*. V čes. jaz. vyd. 1. Překlad Helena Beguivinová. Praha: Prostor, 1998. Střed, sv. 20. ISBN 80-851-9074-5.

<sup>21</sup> HUBÍK, Stanislav. *Postmoderní kultura: úvod do problematiky*. Olomouc: Mladé Umění k Lidem, 1991. ISBN 80-900-6049-8.

<sup>22</sup> Postmoderna. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2012-11-19]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Postmodernismus>

proces personalizace, který chápe jako proces globální strategie, přeměnu toho, co naše společnost chce a co dělá. V postmoderní společnosti vládne masová lhostejnost, osobní nezávislost, budoucnost není spojována s pokrokem, mizí důvěra a víra v budoucnost, lidé chtějí žít tady a teď.

„*Postmoderní doba je posedlá informacemi a (sebe)vyjádřením*“<sup>23</sup>

Zygmundt Bauman současnou postmoderní dobu označuje termínem „tekutá modernost“. Vychází z vize tavení pevných těles, ke kterým připodobňuje naši současnost. Tekuté společnosti přiřazuje i vlastnosti tekutin, které pokud mají prostor, rozlévají se, kterýmkoliv směrem bez zjevných pravidel a ničí to co jim stojí v cestě.<sup>24</sup> Přejít společnosti z moderní doby k postmoderní době pak popisuje na čtyřech modelech, které nazval zevloun, tulák, turista a hráč. Na těchto osobnostních vzorcích jednotlivě popisuje jejich proměnu v době přechodu z doby moderní do doby tekuté modernity, a na základě těchto změn uvažuje i o posunu ve společnosti.<sup>25</sup>

Kulturní vzorec **zevlouna** popisuje v moderní společnosti jako anonymní osobu, kterou vytvořilo hustě zalidněné město, je spojen s přesunem obyvatel do větších měst. Moderní postavení zevlouna, jehož výsadou byla anonymita v hustě osídleném městě, skrze kterou mohl plně využívat svoje postavení charakterizované volností, opravdovou svobodou a výsadu dělat si co se mu zlíbí. Toto chápání se v pojetí postmoderny změnilo. Podmínky postmoderního pojetí zevlouna se odlišují zevšeobecněním. Zevloun ztrácí svoje výsadní postavení a i obyčejný člověk může okusit zevlounovy požitky. Stáváme se tak zevlouny všichni. Žijeme ve velkých městech, kde chybí sociální a morální kontrola, tento trend je již zaznamenáván i mimo velká města.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> LIPOVETSKY, Gilles. *Éra prázdnoty: úvahy o současném individualismu*. V čes. jaz. vyd. 1. Překlad Helena Beguivinová. Praha: Prostor, 1998, 269 s., s. 19. Střed, sv. 20. ISBN 80-851-9074-5.

<sup>24</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Tekutá modernost*. 1. vyd. Překlad S Blumfeld. Praha: Mladá fronta, 2002. ISBN 80-204-0966-1.

<sup>25</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrušek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002. ISBN 80-864-2911-3.

<sup>26</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrušek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s. ISBN 80-864-2911-3.



**Tulák**, jako jedinec potloukající se bez cíle, bez stanovené trasy byl v době moderní obecně považován za nepřítele, potulování bylo závažným porušením řádu, který byl nastolen autoritou. Tulák mohl bez kontroly změnit místo kdykoliv se mu zachtělo, a to nebylo žádoucí. Tento životní způsob, který byl v čase minulém odsuzován se v současné době, kdy řád a autority ztrácí svoji váhu, mění z nevýhodného naopak na výhodný. Často pak nutný nebo potřebný neboť dnešní doba požaduje flexibilitu, kterou je tulák obdařen.

*„Pro tuláka i poutníka je život změnou a pohybem.“<sup>27</sup>*

**Turista** je postava nová - moderní, cestování bylo v historii lidstva vždy spojováno s určitými cíli jako např. obchodování nebo válčení. Cíle turisty jsou nové, v dřívější době neznámé, jsou to dojmy a touha po dobrodružství. Turista se cítí být nadřazen navštěvovaným krajům a klade světu podmínky v očekávání, že budou splněny dle jeho představ.

*„Hledá nové „zkušenosti“; a nové zkušenosti mu může dodat pouze jinakost, něco co ještě nikdy neviděl, něco co se liší od jeho každodennosti.“<sup>28</sup>*

V postmoderní době jsme pak všichni částečně turisty, jsme sběratelé dojmů a náš domov je hotelový pokoj, vztahy navazujeme jen povrchně nebo vůbec, jako hosté v hotelu, kde jsme jen na krátkou dobu.<sup>29</sup>

**Hráč** se stává aktérem hry a hra je ovlivněna mnoha faktory, z nichž některé lze hráčem ovlivnit a jiné ne. Hra má jasná pravidla a jde v ní o výhru, ale i o prohru, hraje zde roli také štěstí, nelze předpovědět průběh nebo konec hry - života.

---

<sup>27</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrušek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s., s. 47. ISBN 80-864-2911-3.

<sup>28</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrušek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s., s. 51. ISBN 80-864-2911-3.

<sup>29</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrušek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s. ISBN 80-864-2911-3.

*„Hráč jedná ve světě, který není řízen zákonitostmi, jež by se daly poznat, popsat a zkatalogizovat.“<sup>30</sup>*

Ve světě postmoderním se všichni cítíme být hráči, ve smyslu, že život je hra a naše životní dráha je soubor na sebe navazujících her. Naše hráčství není dobrovolné, nelze hru – život opustit, přestat hrát a zůstat žít.<sup>31</sup>

Drucker označuje současnou společnost jako postkapitalistickou a podává pesimistický pohled na její další vývoj. Uvádí pojem transformace společností, označující významné změny ve společnostech, jak přicházely v historickém sledu a snaží se jim porozumět. Na základě získaných poznatků z historie se snaží v kontextu předurčit směr dalšího vývoje společnosti. Postkapitalistická společnost je dle Druckera charakterizována zaměřením se na znalosti, vzdělání a vzdělávání. Označuje ji jako „společnost znalostí“ nebo také „společnost zaměstnanců“. Zavádí termíny „práce založená na znalostech“ nebo „kvalifikovaný specialista“. Za základní ekonomický zdroj považuje znalosti, označuje je hlavním zdrojem bohatství, na rozdíl od společnosti kapitalistické, kdy byl důležitý zejména kapitál, „půda“ a práce.

*„Hodnota je nyní vytvářena prostřednictvím „produktivity“ a „inovací“, oba tyto faktory představují aplikaci znalostí v pracovním procesu.“<sup>32</sup>*

Znalosti autor vnímá jako nástroj nikoliv jako produkt dané společnosti. Produktivita kvalifikované práce a vzdělaný pracovník bude pro postkapitalistickou společnost z ekonomického pohledu výzvou. Další, sociální výzvou, bude zajištění důstojného života pro méně kvalifikovanou třídu pracovníků, kteří s nižším vzděláním nebudou moci vykonávat práci založenou na znalostech vyžadujících vzdělání.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrusek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s., s. 54. ISBN 80-864-2911-3.

<sup>31</sup> BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrusek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s. ISBN 80-864-2911-3.

<sup>32</sup> DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993, 197 s., s. 14. ISBN 80-856-0331-4.

<sup>33</sup> DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-856-0331-4.

## 1.2 Vymezení problémů současné společnosti

Problémů, které v důsledku fungování naší společnosti vznikají, je příliš mnoho, abych je všechny obsáhla ve své práci. Nelze zcela vinit jen společnost ze vzniku nežádoucích nebo patologických jevů ve společnosti, ale pokud vycházíme z předpokladu, že jedinec je ovlivňován prostředím, ve kterém žije pak, problémy ve společnosti a jejich množství je důsledek jejího fungování. Pro potřebu diplomové práce uvedu jen ty problémy, které se mi jeví jako nejzávažnější a vztahují se k tématu mé diplomové práce. Mezi ty patří zejména globalizace, nezaměstnanost a demografické stárnutí populace.<sup>34</sup>

### Globalizace

Globalizace je často označována jako fenomén současné doby, jako pojem patří bezesporu k nejčastěji používaným termínům současnosti. Fenomén globalizace je spojován jak s negativními tak i pozitivními charakteristikami. Definice uvádí, že

*„ ...se jedná o těsnější integraci zemí a obyvatel světa, která je způsobena enormním snížením nákladů na dopravu a komunikaci a odstraněním bariér pro volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a znalostí a v určité míře i lidí.“<sup>35</sup>*

Počátek globalizace je datován do 90. let 20. století, avšak prvky globalizace se začaly projevovat již dříve. Problematikou globalizace, jako vývojového trendu, se zabývá samostatná věda – rezolutika. Na ni navazuje globalistka, věda která zkoumá rysy současné doby, trendy celosvětového rozvoje a hledá nová řešení celosvětových problémů.<sup>36</sup>

Globalizace probíhala ve třech fázích vývoje. Zatím poslední, třetí fáze probíhá nyní v současnosti a její začátek je datován od začátku 80. let 20. století. Je spojena zejména

---

<sup>34</sup> MÜHLPACHR, Pavel. *Sociální pedagogika II*. 2011. vyd. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2011, 251 s.

<sup>35</sup> PICHANIČ, Mikuláš. *Mezinárodní management a globalizace*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004, 176 s., s. 8. ISBN 80-717-9886-X.

<sup>36</sup> MÜHLPACHR, Pavel. *Sociopatologie*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2008. Spisy Pedagogické fakulty Masarykovy univerzity, sv. č. 112. ISBN 978-802-1045-507.

s rychlým vývojem komunikačních technologií.<sup>37</sup> Globalizaci lze charakterizovat jako zhuštění času a prostoru. Pro globalizaci je charakteristická nadnárodnost a nadstátnost.

*„Globalizace je světovým procesem, který činí svět, jeho ekonomické systémy, jeho národní společenství více uniformním, více integrovaným a více navzájem na sobě závislým.“<sup>38</sup>*

Proces globalizace je možné vysvětlovat z různých pohledů. Základní hlediska jsou tři. První z nich je globalizace kultury, charakterizovaná sblíživými se kulturními rozdíly mezi kulturami a problémy s tím spojené. Druhé uváděné hledisko je globalizace ekonomiky, jejímž výsledkem je markantní nárůst množství pohybu zboží, je zde zdůrazňován proces ekonomické integrace. Třetí hledisko je globalizace životního prostředí. Jedná se o postoj společnosti k životnímu prostředí a jeho devastaci, často spojovaný s teorií udržitelného rozvoje, jako řešením současného, závažného stavu životního prostředí.<sup>39</sup> Globalizace propojila celý svět ze všech uvedených hledisek v jeden celek. Nejčastěji je tento celek znázorňován jako síť. Z výše uvedeného můžeme konstatovat, že globalizace je nezadržitelný proces. Jedním z hlavních faktorů, které umožnily rozvoj, jsou informační a komunikační technologie, které umožňují spojení s velmi vzdálenými místy na celém světě. Jak jsem již uvedla v textu proces globalizace má kladné i záporné dopady. Globalizace jako nový jev s sebou nese množství jistých i potenciálních rizik, se kterými jsme se v dřívějších dobách nesetkali. Mezi nejčastěji uváděné patří hrozba terorismu, která zejména po 11. září 2001 zachvátila celý svět. Jejímž důsledkem je omezení svobody společnosti a obyvatel země. Ale patří sem i přesun výroby do rozvojových zemí, kde je levnější pracovní síla, tím dochází k úbytku pracovních míst a vzniku nezaměstnanosti. Svoboda pohybu, kapitálu a zboží dává prostor pro vznik nových, neznámých forem kriminality, které jsou spojovány s komunikačními a informačními technologiemi aj. Jsou zde možná rizika, na která není naše současná společnost dostatečně připravena a není vybavena potřebnými zbraněmi.

---

<sup>37</sup> PICHANIČ, Mikuláš. *Mezinárodní management a globalizace*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004, 176 s. ISBN 80-717-9886-X.

<sup>38</sup> PICHANIČ, Mikuláš. *Mezinárodní management a globalizace*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004, 176 s., s. 11. ISBN 80-717-9886-X.

<sup>39</sup> PICHANIČ, Mikuláš. *Mezinárodní management a globalizace*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004, 176 s. ISBN 80-717-9886-X.

### Nezaměstnanost

Dalším problémem, se kterým se naše společnost potýká, je nezaměstnanost. Nezaměstnanost je udávána jako procento lidí v dané oblasti bez zaměstnání v poměru k počtu pracujících lidí. Nezaměstnaný, je jedinec, který je v produktivním věku, je schopen pracovat, ale nemůže na trhu práce najít uplatnění v podobě placené práce. Nízká míra nezaměstnanosti (podíl nezaměstnaných ke všem jedincům schopným pracovat - je uváděna v procentech) je jedním z významných ukazatelů ekonomického růstu státu. Závažným sociálním problémem se stává dlouhodobá nezaměstnanost, uvádí se nezaměstnanost delší než jeden až dva roky. Lidé, kteří jsou dlouhou dobu bez zaměstnání, zpravidla pobírají sociální dávky, neodvádí daně a stávají se neúnosnou zátěží pro stát. Nezaměstnanost není záležitostí jen České republiky, ale bojují s ní i státy Evropská unie nebo USA. Nezaměstnanost je uváděna jako neodmyslitelná součást tržní ekonomiky. Faktorů, které ovlivňují nezaměstnanost, je mnoho, mezi ty nejdůležitější patří vzdělanostní struktura obyvatel, ale můžeme uvést i globalizaci, jako provázanost pracovního trhu spojeného např. se svobodou pohybu aj.

Nezaměstnanost je sociálně ekonomický problém současné společnosti, a přestože se legislativa snaží diskriminaci na trhu práce odstranit, existují sociální skupiny, které jsou potenciálně nezaměstnaností ohroženy více než ostatní. Příkladem jsou absolventi středních nebo vysokých škol bez požadované praxe, ženy s dětmi nebo pracovníci v předdůchodovém věku.

### Demografické stárnutí populace

Stárnutí obyvatelstva je jedním ze závažných problémů všech vyspělých zemí. Demografické stárnutí lze vymezit jako dlouhodobý, provázaný proces, při němž dochází ke změně věkové struktury populace v dané společnosti.<sup>40</sup>

Demografické stárnutí společnosti postihuje od poloviny 20. století, v různé míře, všechny země a stává se tak celosvětovým problémem.<sup>41</sup> Demografické stárnutí populace je způsobeno poklesem plodnosti a porodnosti, tím se snižuje počet dětí ve věku do 15 let. Tento proces působí zespodu věkové pyramidy a bývá označován jako „stárnutí v základně věkové pyramidy“. U druhého typu demografického stárnutí dochází ke snížení úmrtnosti ve vyšším věku, jehož důsledkem je zvýšený počet starších osob, naděje na dožití se prodlužuje. Na vrcholu věkové pyramidy dochází k růstu, tento typ demografického stárnutí se nazývá „stárnutí ve vrcholu věkové pyramidy“. Oba uvedené faktory obvykle působí současně.<sup>42</sup>

*„Příčiny demografického stárnutí populací byly již leckde dobře popsány: snižování úmrtnosti ve všech věkových skupinách, konstantní prodlužování naděje na dožití a souběžné snižování plodnosti pod záchovnou hranici 2,14 dětí na ženu.“<sup>43</sup>*

*„Podle demografické prognózy zpracované Českým statistickým úřadem bude v roce 2050 žít v České republice přibližně půl milionu občanů ve věku 85 a více let a téměř tři miliony osob starších 65 let (31,3 %)“<sup>44</sup>*

---

<sup>40</sup> Demografický informační portál: Socioekonomické dopady demografického stárnutí [online]. Demografické informační centrum, 2006 [cit. 2012-11-19, 12:20]. Dostupné z: [http://www.demografie.info/?cz\\_detail\\_clanku&artclID=383](http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=383)

<sup>41</sup> Demografický informační portál: Stárnutí [online]. Demografické informační centrum [cit. 2012-11-19, 8:30]. Dostupné z: [http://www.demografie.info/?cz\\_starnuti=](http://www.demografie.info/?cz_starnuti=)

<sup>42</sup> RABUŠIC, Ladislav. *Česká společnost stárne*. Vyd. 1. V Brně: Georgetown, 1995. ISBN 80-901-6042-5.

<sup>43</sup> VIDOVIČOVÁ, Lucie. *Stárnutí, věk a diskriminace - nové souvislosti*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita Brno, Mezinárodní politologický ústav, 2008, 233 s. EDIS, ediční řada disertačních prací Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, sv. 2, s. 16. ISBN 978-802-1046-276.

<sup>44</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Národní program přípravy na stárnutí na období let 2008 až 2012 (Kvalita života ve stáří)* [online]. 2008, 1. 8. 2008 [cit. 2012-11-19, 20:30]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5045#is>

Současný stav, dle statistických údajů, udává naději na dožití u mužů 74,4 a u žen 80,6 let.<sup>45</sup> Odchod do starobního důchodu se u mužů nyní pohybuje mezi 60 a 67 lety podle roku narození a u žen mezi 53 a 67 lety podle roku narození a počtu vychovaných dětí.<sup>46</sup>

Demografické stárnutí populace s sebou nese množství problémů, mezi které lze zařadit obavy ze zpomalení ekonomického vývoje. V důsledku stárnutí obyvatel lze očekávat, že bude docházet ke snižování produktivity práce. Nárůst počtu starších osob, předpokládaný růst objemu starobních důchodů a výdajů na zdravotní péči starších osob zvyšuje obavy, zda bude situace ekonomicky zvládnutelná.

Problém vycházející z vyššího počtu starších osob a prodlužující se naděje na dožití je zvyšující se procento populace odkázané na zdravotní péči. Úroveň zdravotní péče se neustále zvyšuje a náklady na kvalitní léčbu jsou stále vyšší. S vyšším počtem starších obyvatel, využívajících zdravotní péči, bude hrozit nebezpečí kolapsu zdravotního systému, jak je nastaven nyní. V oblasti sociálního zabezpečení je problém spojen zejména s nárůstem objemu vyplácených dávek starobních důchodů. Dle předpokládaného vývoje populace budou v roce 2050 připadat na dva ekonomicky aktivní jedince tři jedinci ekonomicky závislý.<sup>47</sup>

*„K nejzávažnějším problémům stárnoucí společnosti patří, že vznikne mohutná skupina ekonomicky závislé populace se specifickým životním stylem a specifickými potřebami v oblasti spotřeby, zdravotní péče, bydlení.“<sup>48</sup>*

---

<sup>45</sup> Český statistický úřad: *Obyvatelstvo* [online]. [cit. 2012-11-19, 9:00]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo\\_lide](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide)

<sup>46</sup> Česká správa sociálního zabezpečení. *Starobní důchody* [online]. 2011, 29. 12. 2011 [cit. 2012-11-19, 9:00]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/duchodove-pojisteni/davky/starobni-duchody.htm>

<sup>47</sup> RABUŠIC, Ladislav. *Česká společnost stárne*. Vyd. 1. V Brně: Georgetown, 1995. ISBN 80-901-6042-5.

<sup>48</sup> RABUŠIC, Ladislav. *Česká společnost stárne*. Vyd. 1. V Brně: Georgetown, 1995, s. 91. ISBN 80-901-6042-5.

### 1.3 Shrnutí

V této části práce zaměřené na společnost a krizi jsem vymezila základní pojmy vztahující se k tématu mé diplomové práce. Uvedla jsem zde charakteristiky současné společnosti od různých autorů a vybrané jsem podrobněji popsala. Vymezila jsem také problémy současné společnosti vztahující se k mé práci. Shrnu-li, studiem materiálů, získané informace o současné společnosti a krizi, kterou prochází, musím konstatovat, že názory na současný stav společnosti a krizi jsou velice rozdílné. Zcela odpovídají pluralitě názorů charakterizující postmoderní společnost. Jsou to názory, vize budoucnosti, ale zejména otázky, často však bez odpovědí. Naše současná společnost po nás žádá, abychom se s jejím vývojem vypořádali a přizpůsobili se době, ve které žijeme. Přijali veškeré změny, z nichž bych mezi ty nejvýznamnější zahrнула především změny v komunikaci formou nových technologií, vliv médií jako prostředek masové jednosměrné komunikace zaměřené na širokou veřejnost bez možnosti dialogu a zpětné vazby, oslabení tradiční víry a jejich hodnot a současně zvyšující se vliv jiných náboženství, často propagátorů extremistických názorů, v neposlední řadě je to ztráta autority, proměny norem, hodnot a s nimi spojenou morálkou naší společnosti.

Současná společnost a její přesné vymezení a charakteristika bude úkolem pro další generace. Není možné posuzovat společnost bez potřebného nadhledu získaného odstupem času, proto jsem se od hodnocení současné společnosti se své práci záměrně distancovala.

„Časy se mění a my se měníme v nich.“ (připisováno císaři Lotharovi, 9. stol.)<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Latinská rčení T. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, 12. 12. 2012 v 09:41 [cit. 2013-03-06, 18:30]. Dostupné z: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Latinsk%C3%A1\\_r%C4%8Den%C3%AD\\_T](http://cs.wikipedia.org/wiki/Latinsk%C3%A1_r%C4%8Den%C3%AD_T)



## 2 MOTIVACE

Pojmu motivace je v současné době přikládána významná důležitost. Výzkumu a studiu motivace bylo věnováno v uplynulých sto letech nezanedbatelné úsilí, které vedlo k zajímavým a důležitým výsledkům.<sup>50</sup> Proces motivace je považován za výsledek interakce vnějších a vnitřních podnětů.

Prameny uvádějící původ výrazu „motivace“ se shodují v latinském původu slova, ale rozcházejí se v konkrétním slově, ze kterého slovo motivace vzniklo. Provazník a Komárková uvádí latinské slovo „movere“ = pohybovati se, hýbati.<sup>51</sup> Sociologický slovník však uvádí jako původní latinské slovo „motus“ = pohyb, hnutí, nepokoj.<sup>52</sup> Přes tento drobný nedostatek se ve výsledku překlad příliš neliší.

Pojem motivace je vnímán různými autory rozlišně, k objasnění pojmu jsem vybrala několik definic uvedeného termínu:

- Kolman vymezuje pojem motivace v níže citované, stručné a výstižné definici.

*„Motivací se míní to, co dává důvod k chování či činům, něco co posiluje či podmiňuje čin, určuje jeho druh a intenzitu.“<sup>53</sup>*

- Julius Boroš pod pojmem motivace rozumí všechny individu nebo skupině připisované pochody, které vysvětlují nebo činí srozumitelnými jejich konání.<sup>54</sup>

---

<sup>50</sup> KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skripta k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.). ISBN 80-213-1478-8.

<sup>51</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1. vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

<sup>52</sup> MAŘÍKOVÁ, Hana, Miroslav PETRUSEK a Alena VODÁKOVÁ. *Velký sociologický slovník: I. svazek A-O*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, 747 s. ISBN 80-718-4164-1.

<sup>53</sup> KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skripta k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.), s. 10. ISBN 80-213-1478-8.

<sup>54</sup> BOROŠ, Július. *Motivácia a emocionalita človeka*. Vydanie I. Bratislava: ODKAZ, 1995. ISBN 8085193426.

▪ Bedrnová a Nový motivaci popisují v souvislosti s faktem, že jakákoliv činnost člověka je vždy výběrová, vždy volí z přítomných podnětů a příležitostí ty, na které zaměří svoje jednání.<sup>55</sup>

*„... jak obsah činnosti, tedy to „co“ člověk dělá, tak intenzita činnosti, tj. „s jakým nasazením“ to člověk dělá, a dále vytrvalost, s jakou to dělá, jsou kromě vnějších okolností závislé na vnitřních subjektivních podmínkách. Ty bývají označovány jako motivace lidského chování (motivace lidské činnosti).“<sup>56</sup>*

▪ V sociologickém slovníku je motivace definována jako psychický stav vyvolávající činnost, chování nebo jednání, které směřuje určitým, daným směrem.<sup>57</sup>

▪ Podle autorů Hartla a Hartlové je motivace procesem udržování a usměrňování chování jedince vycházející z biologických zdrojů. Vymezení pojmu motivace v psychologii označují jako nejednotné. Nejčastěji je pojem, dle autorů, chápán jako vnitřní psychický proces změn v aktivitě jedince a soustředěnost sil, který se projevuje na fyziologické úrovni např. napětím.<sup>58</sup>

▪ Provazník a Komárková motivaci chápou jako jednu ze tří základních složek struktury osobnosti. Pojmem motivace vyjadřují skutečnost, že v psychice jedince působí vědomé nebo nevědomé vnitřní hybné síly, označované jako motivy nebo pohnutky. Ty jedince, jeho činnost, jednání zaměřují určitým směrem, aktivizují ho a stav aktivity udržují.<sup>59</sup>

---

<sup>55</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>56</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s., s. 53. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>57</sup> MAŘÍKOVÁ, Hana, Miroslav PETRUSEK a Alena VODÁKOVÁ. *Velký sociologický slovník: I. svazek A-O*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, 747 s. ISBN 80-718-4164-1.

<sup>58</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-717-8303-X.

<sup>59</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

Přesto, že autoři motivaci definují rozdílně, každý ze svého pohledu, je zřejmé, že obsahem všech definic je totéž. Pohnutí nebo popud v psychice člověka, který předchází jednání lidí. Rozdíl mezi definicemi vidím především v rozsahu, některé definice jsou užší a některé širší a zahrnují podrobnější vysvětlení daného pojmu.

V souvislosti s výzkumem motivace odborníci dospěli k vytvoření množství teorií podávajících různé pohledy na problematiku motivace. Odborníci uvádí jako základní výkladové modely motivace lidské činnosti těchto pět základních modelů motivace lidského jednání.

Homeostatický model motivace vychází z potřeby homeostázy (rovnováhy) v organismu. Při narušení psychické rovnováhy vzniká napětí, člověk pak automaticky usiluje o odstranění napětí a opětovného dosažení rovnováhy. Má svůj základ v organických potřebách, kterými jsou například hlad nebo žízeň.

Hédonický motivační model, jeho základem je význam emocí a předpoklad, že vše co jedinec činí, má vést k dosažení slasti a vyhýbání se strasti.

Aktivační (pobídkový) motivační model, je pobídka (podnět), která přichází zvenčí. Je založen na předpokladu, že určité vnější podněty mají dynamizující účinek, mobilizují energii, přinášejí uspokojení, pohodu nebo naopak navozují strach, napětí. Existují dva druhy pobídek, a to prvotní – silový účinek je vrožený (např. bolest) a druhotné – jako výsledek procesu učení (např. známé experimenty I. P. Pavlova) Obecně je spojován se sociálními motivy (strach, agrese, sdružování, moc).

Kognitivní (poznávací) motivační model, pracuje s předpokladem, že procesy poznávání mají vliv na motivaci. Poznání umožňuje aktivní zacházení s prostředím, základní hnací silou je potřeba poznání, potřeba redukovat nejednoznačnost.

Humanistické motivační modely lidského chování nejvýrazněji vyjádřil Maslow. Každá lidská bytost má v sobě dva druhy sil. První síla je strach o bezpečí, táhne jedince zpět k regresi (strach riskovat, strach ze svobody, apod.). Druhá síla tlačí jedince dopředu, k důvěře ve vlastní „Já“ ve světle vlastní jedinečnosti. Lidské potřeby vytvářejí

hierarchickou strukturu, z níž vyplývá, že každý člověk po uspokojení svých základních potřeb přirozeně směřuje k seberealizaci pouze až po té, co jsou uspokojeny jeho základní potřeby a potřeby jistoty a bezpečí.<sup>60</sup>

Z psychologického pohledu lze použít i další rozdělení teorií motivace:

- teorii chování, vychází z interpretace pojmů potřeba-pud-podnět, ve které je ústředním pojmem učení;
- teorie nevědomé (podvědomé) motivace, tuto motivaci rozpracoval Freud při objasňování zejména neurotického chování, po té se teorie rozšířila i na vysvětlování sociálně přijatelného jednání, hlavním rysem je, že jedinci nejsou motivy známy;
- teorie poznávání, jedinec se soustřeďuje na uvědomění si toho, co se děje, na promyšlenou, uváženou tendenci předvídat budoucnost, plánovat, riskovat.<sup>61</sup>

Další přístup k dělení pracovní motivace, který uvádí Kolman, vychází ze skutečnosti, že působící motivy se mohou v pracovní motivaci projevat rozlišným způsobem. Z tohoto aspektu můžeme motivy zařadit do jedné ze tří základních skupin, které tvoří motivy aktivní, motivy podporující a motivy potlačující. Motivы aktivní podněcují pracovní výkon přímo, pro příklad lze uvést motiv úspěchu. Motivы podporující vytvářejí vhodné podmínky pro účinné působení motivů aktivních, jako příklad můžeme uvést vytvoření přátelského prostředí na pracovišti. Poslední skupinu tvoří motivы potlačující, pracovníka odvádějí od pracovní činnosti, příkladem je potřeba pobavit se s přáteli na pracovišti.<sup>62 63</sup>

S pojmem motivace souvisí pojem motiv. Co si lze pod pojmem motiv představit není jednoduché vymezit. Podobně, jako u pojmu motivace, existuje velké množství definic. Pro potřebu pochopení významu pojmu motiv jsem opět vybrala a použila definice od různých autorů.

---

<sup>60</sup> VÍZDAL, František. *Základy psychologie*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008, 184 s.

<sup>61</sup> BOROŠ, Július. *Motivácia a emocionalita človeka*. Vydanie I. Bratislava: ODKAZ, 1995, 183 s. ISBN 80-85193-42-6.

<sup>62</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>63</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998. ISBN 80-707-9283-3.

- Július Boroš rozumí pod pojmem motiv, pohnutka to, co někoho podněcuje k činnosti nebo to, co potvrzuje a udává směr činnosti, která jedince aktivizovala. Jedinec není motivován pouze jedním motivem, ale vždy souborem různých motivů.<sup>64</sup>
- Bedrnová a Nový pojem motiv vymezuje jako konkrétní vnitřní osobní příčinu – pohnutku nebo popud, která předchází danému chování či jednání.<sup>65</sup>
- Autoři psychologického slovníku, Hartl a Hartlová, motiv definují jako pohnutku, která může být vědomá, ale i nevědomá. Je to příčina jednání, zaměřená určitým směrem k vytyčenému cíli, její intenzita a vytrvalost se může lišit.<sup>66</sup>
- Podle autorů Provazníka a Komárkové představuje motiv konkrétní vnitřní psychickou sílu (popud, pohnutku), která činnost jedince zaměřuje určitým směrem.<sup>67</sup>
- *„Motiv tedy představuje psychologickou pohnutku, příčinu či důvod určitého lidského chování či prožívání, dává mu psychologický smysl.“<sup>68</sup>*

Motiv je úzce spojen s cílem a trvá zpravidla po celou dobu, dokud není cíl naplněn. Tento typ motivu je označován jako motiv cílový nebo terminální. Mimo zde uvedené motivy jsou i motivy instrumentální, ke kterým nelze jednoduše přiřadit jasný cíl, mezi ně patří např. zájem jedince o určitou oblast.<sup>69</sup> Zájem jedince například o literaturu nemá stanovený cíl, který po splnění, tedy seznámení se s literaturou, bude splněn, motiv může působit do konce života, výsledkem toho bude celoživotní láska k literatuře. Motiv je možné

---

<sup>64</sup> BOROŠ, Július. *Motivácia a emocionalita človeka*. Vydanie I. Bratislava: ODKAZ, 1995, 183 s. ISBN 80-85193-42-6.

<sup>65</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>66</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.

<sup>67</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998. ISBN 80-707-9283-3.

<sup>68</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s., s. 34. ISBN 80-707-9283-3.

<sup>69</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

chápat jako činitel, zvyšující intenzitu výkonu nebo jednání jedince, zásobuje jedince dostatečným množstvím energie potřebným k výkonu.<sup>70</sup>

Motivy je možné rozdělit na motivy primární (vrozené) a sekundární (získané).

*„Motivy prvotní (primární, vrozené) představují úroveň motivace, která je spojena s biologickými procesy v organismu člověka, je vrozená, slouží ke zachování a rozvoji života jedince i člověka jako biologického druhu.“<sup>71</sup>*

*„Motivy druhotné (sekundární, získané) – tvoří další úroveň motivace, která, je spojena se zkušenostmi jedince získanými v rámci uspokojování prvotních motivů, je získaná, naučená, nepřispívá bezprostředně k zachování života jedince, ale směřuje k jeho rozvoji na kvalitativně vyšší úrovni.“<sup>72</sup>*

Mezi motivy primární zahrnujeme zejména biologické potřeby, dále „pudy“- vrozené tendence k uspokojování základních biologických potřeb a „instinkty“- vrozené formy chování podmíněného pudy, např. hlad, bolest aj. K sekundárním motivům řadíme především návyky, zájmy, hodnoty a ideály, například sociální a kulturní potřeby.<sup>73</sup>

Od zde vymezených pojmů motivace a motiv je nutné odlišit další pojmy stimulace a stimul, které jsou často se zmíněnými pojmy motivace a motiv zaměňovány. Pojmy stimul – stimulace a motiv – motivace bývají často považovány za ekvivalentní, proto považují za důležité zde uvést rozdíly mezi danými pojmy. Jako základní rozdíl mezi stimulem a motivem odborníci shledávají zejména skutečnost, že stimulace označuje nejčastěji působení jiného člověka na psychiku jedince zvnějšku. Cílem je především

---

<sup>70</sup> BOROŠ, Július. *Motivácia a emocionalita človeka*. Vydanie I. Bratislava: ODKAZ, 1995, 183 s. ISBN 80-85193-42-6.

<sup>71</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s., s. 54. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>72</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s., s. 54. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>73</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

změnit jeho motivaci. Může jít o působení vědomé nebo nevědomé.<sup>74</sup> Zatímco motivace vychází zevnitř daného jedince. Stimul má požadovaný účinek jedině v případě, že je v souladu s motivační orientací jedince s ohledem na situaci, ve které vše probíhá.

*„Stimulem přitom může být jakýkoliv podnět, který vyvolává určité změny v motivaci člověka.“<sup>75</sup>*

---

<sup>74</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>75</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s., s 365. ISBN 978-80-7261-169-0.

## 2.1 Pracovní motivace

V naší společnosti je obvyklé, že většina jedinců pracuje. Práce se stává nejen zdrojem obživy, ale často v ní lidé hledají určitý smysl života. Pracovní uplatnění je vnímáno z pohledu jedince pozitivně z mnoha různých hledisek. Pracovní zařazení, je jednou ze sociálních rolí, kterou jedinec ve společnosti zastává a z níž může čerpat výhody. Tak, jako jiné lidské činnosti, je i pracovní činnost činností motivovanou.<sup>76</sup>

Pro podrobnější představu co si lze pod pojmem pracovní motivace představit zde uvádím definice různých autorů.

- Nakonečný pod pojem pracovní motivace zahrnuje odpověď na otázku, proč, z jakých důvodů lidé pracují.<sup>77</sup>
  
- Podle Armstronga jsou lidé motivováni v tom případě, že lze předpokládat, že určitou činností je možné naplnění vytyčeného cíle, tím dojde k uspokojení dané potřeby. Lidé, kteří jsou dobře motivováni, jsou současně i výkonnými pracovníky svého zaměstnavatele. Svým úsilím uspokojují nejen svoje potřeby, ale i potřeby organizace, ve které pracují.<sup>78</sup>
  
- Provazník a Komárková definují pracovní motivaci jako obecný, celkový přístup jedince k práci, vymezuje konkrétní podobu ochoty pracovat.<sup>79</sup>
  
- „*Motivace se týká toho, co lidi pohání při rozhodování co dělat, jak moc se snažit a jak dlouho se snažit. Není to jediný faktor, jenž ovlivňuje pracovní výkon.*“<sup>80</sup>

---

<sup>76</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

<sup>77</sup> NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1992, 258 s. ISBN 80-856-0301-2.

<sup>78</sup> ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999, 963 s. ISBN 80-716-9614-5.

<sup>79</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

<sup>80</sup> ARNOLD, John et al. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Jungmann Vilém et al. Brno: Computer Press, c2007, xxxii, 629 s., s. 303. ISBN 978-80-251-1518-3.



▪ Bedrnová a Nový za pracovní motivaci označuje takovou motivaci lidského chování, která se vztahuje k pracovní činnosti, je spojena s výkonem, se zastávanou pracovní pozicí a plněním pracovních úkolů. Je vyjádřením celkového přístupu jedince k práci. Pracovní motivace je chápána jako předpoklad, pro vyžadovanou aktivitu pracovníka, kterou vyžaduje jeho pracovní pozice.<sup>81</sup>

V psychologii bývají motivy k práci rozděleny na dvě skupiny. První typ motivu souvisí s prací samotnou, je označován jako tzv. motivace intrinsická. Mezi nejvýznamnější uváděné intrinsické motivy patří potřeba činnosti obecně, potřeba kontaktu s jinými lidmi, potřeba výkonu, touha po moci a potřeba smyslu života a seberealizace. Druhým typem je tzv. motivace extrinsická, motivy jsou situovány mimo vlastní práci. K nejvýznamnějším extrinsickým motivům patří potřeba peněz, potřeba jistoty, potřeba potvrzení si vlastní důležitosti, potřeba sociálních kontaktů, potřeba sounáležitosti, partnerského vztahu, ve smyslu sociálního prostředí, ve kterém lze poznávat a navazovat partnerské vztahy.<sup>82</sup> Poslední uvedenou potřebu sounáležitosti, partnerského vztahu označuje Provazník a Komárková jako potřebu sexuality se stejným významem jako Bedrnová a Nový.<sup>83</sup> Potřebu sexuality považují za termín výstižnější než potřebu partnerského vztahu a sounáležitosti, dokáží si pod ním lépe představit obsah uvedené potřeby. Motivaci pracovního jednání považujeme za jeden z významných faktorů ovlivňující činnost pracovníka na pracovišti. Z toho můžeme odvodit skutečnost, že prostřednictvím pracovní motivace můžeme ovlivňovat výkon jednotlivých pracovníků i pracovních skupin a tím i celkovou prosperitu organizace. Motivaci pracovního jednání je tedy, ze strany vedení organizace, nezbytné stále věnovat pozornost.<sup>84</sup> V praxi může být motivace zaměřována za manipulaci, za kterou je považováno zejména zneužívání pracovníků k dosažení určitého, avšak skrytého cíle. Manipulativní jednání je nutné od motivačního rozlišit a vyhnout se mu.

---

<sup>81</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>82</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>83</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

<sup>84</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

## 2.2 Teorie pracovní motivace

Existuje řada teorií, které vymezují podstatu motivace k práci. Každý jedinec má jiné potřeby a potřebuje jiný druh motivace. Z množství teorií pracovní motivace jsem pro potřebu své práce vybrala ty, které jsou dle odborníků nejvýznamnější a nejpoužívanější. Tyto vybrané teorie v dalším textu podrobněji rozvedu.

Teorie pracovní motivace jsou nejčastěji odborníky děleny do dvou široce definovaných skupin. První z nich je označována jako teorie obsahu a zařazujeme do ní Maslowovu teorii potřeb, Herzbergovu teorii dvou faktorů a výkonovou motivaci. Tyto teorie zaměřené na obsah, se pokouší zjistit, co konkrétního jedince motivuje k určitému chování. Do druhé tzv. teorie procesuální řadíme expektační teorii, teorii spravedlnosti aj.<sup>85</sup>

### Teorie dvou faktorů (Herzbergova teorie)

Autorem teorie dvou faktorů je americký psycholog Frederik Herzberg. Teorie vychází ze skutečnosti, že na pracovní motivaci působí dvě skupiny motivačních faktorů, definované jako podmínky práce (hygienické faktory) a obsah a výkon vlastní práce (satisfaktory)<sup>86</sup> nebo motivátory.<sup>87</sup> Výzkumy provedené Herzbergem prokázaly, že samotné pracovní podmínky nemotivují, ale pokud nejsou vhodné, mohou pracovníky od práce odrazovat nebo přímo demotivovat. Skupina těchto potřeb nemotivuje pracovníky k vyššímu výkonu, ale její uspokojení můžeme považovat za prevenci nespokojenosti a s tím spojeného nízkého pracovního výkonu. Obsah práce neboli pracovní náplň, dle Herzberga, mohl uspokojovat a tedy i motivovat jedince.

---

<sup>85</sup> KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skriptum k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.). ISBN 80-213-1478-8.

<sup>86</sup> KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skriptum k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.). ISBN 80-213-1478-8.

<sup>87</sup> TRUNEČEK, Jan. *Management*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1995, 221 s., s. 116. ISBN 80-707-9929-3.

Jako hygienické faktory označujeme:

- plat;
- bezpečnost práce; pracovní prostředí;
- statut;
- předpisy organizace;
- kvalita odborného vedení;
- kvalita mezilidských vztahů na pracovišti.

K faktorům přinášejícím uspokojení řadíme:

- dosahování výsledků;
- uznání;
- odpovědnost;
- povýšení;
- práce sama o sobě (práce jako výzva);
- možnost růstu.

Kritika Herzbergovy teorie spočívá zejména ve skutečnosti, že většina výzkumů, o které se teorie opírá, byla prováděna v USA a odpovídá tamní kultuře.<sup>88</sup>

### **Expektační teorie**

Původním autorem expektační teorie pracovní motivace je významný představitel současné psychologie pracovního jednání a pracovní motivace Victor H. Vroom. Teorie svým obsahem a zaměřením vychází z kognitivních motivačních teorií, zaměřuje se na proces, jehož výsledkem je zjištění, jakým způsobem se lidé rozhodují pro jednu z několika možných variant.<sup>89</sup> Lidé o skutečnostech, se kterými se setkávají, uvažují, hodnotí je, učí se z nich a současně si vytvářejí určité představy. Mají určitá očekávání (expektace), že dané pracovní jednání povede k výsledku, který očekávají, tedy k uspokojení (valence).

---

<sup>88</sup> KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skripta k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.). ISBN 80-213-1478-8.

<sup>89</sup> PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

### Teorie spravedlnosti

Teorii spravedlnosti (rovnováhy), kterou vytvořil americký behaviorální psycholog John Stacey Adams, můžeme zařadit mezi kognitivní teorie motivace. Podstatou jeho teorie je uvědomění si nespravedlnosti, jako motivační síly, kterou se snaží jedinec odstranit.<sup>90</sup>

Teorie vychází ze skutečnosti, že v každé sociální skupině, tedy i v pracovním kolektivu, dochází k tzv. sociálnímu srovnávání. Sociální srovnávání spočívá v tom, že každý jedinec má tendenci srovnávat svůj výkon s výkonem ostatních jedinců, stejně jako svoje ohodnocení za vykonanou činnost. Pokud jedinec zhodnotí svůj vklad a získaný efekt z pracovní činnosti vzhledem k ostatním jako nerovnovážný vzniká potřeba vnímanou nespravedlnost odstranit. K odstranění dojmu nespravedlnosti může jedinec využít různé prostředky například snížit vynakládané úsilí. Ve skupině pak může nastat situace, kdy jedinec s nižší výkonností, zapříčiní nižší výkonnost celé pracovní skupiny. Je manažerským úkolem takový stav včas odhalit a provést nápravu.<sup>91</sup> Teorie spravedlnosti mimo jiné objasňuje důvody, proč jedinci s velmi nízkým finančním ohodnocením zůstávají v témže zaměstnání bez snahy situaci změnit. Pokud zjistí, že ostatní pracovníci mají stejné zisky jako oni, jsou spokojeni a nemají potřebu stav měnit.<sup>92</sup>

---

<sup>90</sup> ŠPAČEK, Miroslav. *Vysoká škola ekonomie a managementu: Státní správa a Teorie spravedlnosti* [online]. 2012, 29. 2. 2012 [cit. 2012-11-22]. Dostupné z: <http://spacek.blog.vsem.cz/2012/02/29/statni-sprava-a-teorie-spravedlnosti/>

<sup>91</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>92</sup> KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skripta k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.). ISBN 80-213-1478-8.

### Teorie X a Y

Autorem teorie X a Y je Douglas McGregor, představitel humanistického směru psychologie a profesor Michiganské univerzity. Jeho teorie vychází ze dvou protikladných představ o člověku.

První typ X představuje člověka líného, který má k práci vrozenou nechuť a tendenci se práci vyhýbat. Takového člověka je nutno k práci donutit různými prostředky a naopak v případě dobrého pracovního výkonu je nutné tento výkon finančně odměnit. Další charakteristikou jedince typu X je nesamostatnost, vyžaduje dohled, vedení a kontrolu, za svoji práci nechce převzít plnou odpovědnost, není ctižádostivý, usiluje pouze o jistotu. Motivace jedince typu X probíhá pomocí odměn a trestů. Pozitivní faktory, které ovlivňují výkon, jsou zejména hmotného charakteru např. prémie. Faktory negativní mohou být různé sankce, omezení nebo kritika.

U druhého typu jedince, označovaného Y, autor předpokládá, že práce je pro člověka něco zcela přirozeného, nebo dokonce pro život nezbytného. Člověk typu Y pracuje rád, je iniciativní, povinnost pracovat a odpovědnost chápe jako příležitost uplatnit svoje schopnosti a dovednosti. Pro jedince tohoto typu je důležitější než finanční ohodnocení potřeba uznání, důležitosti a užitečnosti toho co dělá. V současné společnosti, kdy dochází ke zvyšování životní úrovně, přibývá jedinců tohoto typu, což vyžaduje změnu v motivování pracovníků.<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

### 2.3 Determinanty pracovní motivace

Za zdroje motivace považujeme ty skutečnosti, které motivaci vytvářejí nebo podněcují.

#### Potřeby

Za základní motiv považujeme potřebu. Potřebu označujeme jako subjektivně pociťovaný nedostatek nebo naopak nadbytek něčeho a tento nerovnovážený stav se organismus snaží odstranit. Aktivizuje organismus k jednání, které by potřebu uspokojilo. Pojem potřeby označuje stav nějakého nedostatku. Nedostatek tedy potřeba nutí jedince konat takovou činnost, kterou dosáhne cíle – uspokojení dané potřeby.<sup>94</sup> Potřeby je možné rozdělit dle různých kritérií, nejčastěji však na vědomé a nevědomé, primární a sekundární, biogenní a sociogenní.

*„Pocit potřeby vede ke vzniku přání dosáhnout určitých cílů“<sup>95</sup>*

Americký psycholog a univerzitní profesor Abraham Maslow vytvořil teorii hierarchie potřeb. Maslow rozdělil lidské potřeby do pěti hierarchicky uspořádaných kategorií, dle níže uvedeného přehledu.<sup>96</sup>

- Fyziologické potřeby – nejsilnější a nejzákladnější potřeby, které nás udržují při životě (např. jídlo, pití, spánek).
- Potřeba bezpečí a jistoty – příkladem je potřeba stability, osvobození se od starostí a pocitů nejistoty.
- Potřeba lásky a sounáležitosti – později definována jako sociální potřeba; jedná se o potřebu sblížit se s druhými, zajistit si své místo ve skupině.
- Potřeba uznání, úcty – rozlišují se dvě kategorie těchto potřeb; první je sebeúcta, zahrnující potřebu svobody, sebedůvěry a úspěchu; druhou je respekt ze strany druhých, zahrnuje koncepty uznání, prestiže, přijetí, postavení a reputace.

---

<sup>94</sup> NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: Academia, 2009, 620 s. ISBN 978-80-200-1680-5.

<sup>95</sup> BLAŽEK, Ladislav. *Úvod do teorie řízení podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1999, 136 s., s. 75. ISBN 80-210-2085-7.

<sup>96</sup> BLAŽEK, Ladislav. *Úvod do teorie řízení podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1999, 136 s. ISBN 80-210-2085-7.

– Potřeba seberealizace – potřeba vnitřního růstu, potřeba vzrůstající kompetence a zvládnání různých situací; motivace se stává zcela vnitřní záležitostí; vnější stimulace již není potřebná.

Teorie předpokládá, že zde uvedené potřeby se u jedince vyskytují současně, avšak k jejich uspokojování dochází postupně, od uspokojení potřeb nižších až k naplnění potřeby nejvyšší, kterou je seberealizace. Dosažení uspokojení vyšších potřeb však neznamena neexistenci nebo vymizení potřeb nižších, naopak při neuspokojení základních potřeb se nedostatek může významně projevit.<sup>97</sup>

### **Zájmy**

Zájmy jsou označovány jako zvláštní forma motivů, které vznikají v průběhu života jedince. Jedná se o hlubší zaujetí určitou činností nebo určitým směrem. Zájmy můžeme vymezit jako potřeby intelektuálního charakteru, zdroj poznávací činnosti. Označují se jako sekundární, naučené motivy. Zájem má hlubší charakter než záliba nebo „koníček“, jedná se o zaměření trvalého charakteru na základě kognitivní a emocionální orientace jedince, zaměření jedince na určitou oblast.

Autorka Maria Deibl vymezuje pro zájem následující charakteristiky:

- zaměření pozornosti na objekt zájmu,
- přisuzování významu objektu,
- příjemný pocit z činnosti,
- sklon vykonávat určitou činnost v důsledku vnitřní motivace,
- zvědavé chování.<sup>98</sup>

Zájem považuji za důležitý faktor ovlivňující motivaci, pokud projeví jedinec o pracovní činnost zájem, jeho výkon bude pravděpodobně vyšší než u jedince, který zájem o činnost nepociťuje. Také jedinec, který přisuzuje určitý význam oblasti činnosti nebo objektu bude

---

<sup>97</sup> BLAŽEK, Ladislav. *Úvod do teorie řízení podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1999, 136 s. ISBN 80-210-2085-7.

<sup>98</sup> DEIBL, Maria. *Motivace jako nástroj řízení*. Překlad Jiří Loudin. Praha: Linde, 2005, 127 s. ISBN 80-902-1058-9.

více motivován, než jedinec, pro kterého objekt nebo činnost nemá význam. Sklon vykonávat určitou činnost v důsledku vnitřní motivace chápu především jako mít skutečný zájem o jiné lidi.

### **Hodnoty**

Autoři Hartl a Hartlová vysvětlují pojem hodnota v níže uvedené definici.

*„Hodnota je subjektivní cena, kterou člověk přisuzuje určitému objektu, situaci, události nebo činnosti ve spojitosti s uspokojováním svých potřeb a zájmů.“<sup>99</sup>*

Hodnoty, můžeme označit jako vlastnosti objektů, které mají důležitý motivující význam. Jedinec se učí tyto vlastnosti v průběhu vlastní socializace rozpoznávat a kvalifikovat. Hodnotou se stává to, co může uspokojit subjektivně důležitou potřebu, které jedinec přisuzuje určitý význam, důležitost. Uspořádání hodnotového systému jedince souvisí s morálním vývojem osobnosti a může výrazně ovlivňovat vnitřní motivaci lidí. Každý jedinec má jiný žebříček hodnot a podle něho usměrňuje svoje chování a jednání. V současné době se hodnoty různých jedinců mohou výrazně lišit, což vede ke všeobecné nespokojenosti a kritice současné společnosti, zejména v kontextu mezigeneračního soužití.

### **Aspirace**

Aspirace je očekávaná úroveň vlastního výkonu v určité oblasti, kterou jedinec očekává na základě svých předcházejících výkonů v této oblasti, aspirační úroveň patří k významným motivům lidského chování.<sup>100</sup>

### **Cíle**

Objekty, ke kterým se motivace vztahuje, jsou označovány jako cíle. Tyto objekty mohou působit jak kladně, tak záporně. Cílem může být dosažení daného objektu nebo naopak

---

<sup>99</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s., s. 184. ISBN 978-80-7367-686-5.

<sup>100</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.



vyhnout se negativně vnímanému objektu. Dosažením cíle dochází k odstranění napětí, v případě opaku k deprivaci nebo frustraci jedince.

### **Návyky**

Za návyky považujeme automatické reakce na opakující se zkušenosti z minulosti. Projevují se jako neměnná snaha, pohnutka učinit něco konkrétního v určité situaci a velmi obtížně se mění. Jedná se o naučený stereotyp pro danou situaci

### **Ideály**

Ideály jsou určité představy něčeho žádoucího, významného, pozitivního co pro jednotlivce něco znamená, jsou představou dokonalosti.<sup>101</sup> Ideál je označován jako významný cíl snažení jedince. Významným faktorem, který předurčuje vznik a výběr ideálů je výchova a utváření osobnosti prostřednictvím rodiny nebo autorit v procesech učení, nápodoba nebo identifikace.

Ideály jsou jedincem vytvořený soubor ideových pozitivních představ, kterých se snaží dosáhnout. Ideály působí jako silné motivační incentivy především v období pubescence, adolescence a rané dospělosti, později jsou z pohledu životních zkušeností přetvářeny a nemají tak významnou a důležitou roli v životě jedince.

---

<sup>101</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s., s. 211. ISBN 978-80-7367-686-5.

## 2.4 Shrnutí

V první kapitole této části mé práce jsem vymezila pojem motivace, tak jak je předkládán a vysvětlován různými autory, kteří se motivací zabývají. Motivace je velice zajímavou oblastí psychologie, jako stále aktuální téma, zejména ve spojitosti s oblastí řízení lidských zdrojů, tedy v pracovním prostředí.

Pracovní motivaci lze vymezit jako rozsáhlé téma důležité pro současnou společnost z mnoha hledisek. Motivace pracovního jednání je významná pro efektivní vedení a řízení pracovníků, které vede k větší prosperitě firem. Svědčí o tom i pluralita přístupů a mnohost pohledů v literatuře na problematiku pracovní motivace.<sup>102</sup>

Umění vést a motivovat lidi považují za klíčovou dovednost pro manažerskou pozici. Jde o dovednost vést své podřízené pracovníky, vzbudit v nich zájem o práci, aktivitu a ochotu pracovat na činnostech prospěšných pro prosperitu organizace. Lidský kapitál je v současné době považován za jeden z nejvýznamnějších prostředků konkurenceschopnosti organizací na pracovním trhu. Starost o spokojenost pracovníků by tedy měla být jednou ze základních priorit ze strany vedení organizací nebo podniků.

V další části své práce jsem podrobněji rozvedla vybrané teorie pracovní motivace. Při výběru jsem se řídila především hlediskem významu, který autoři dané teorii přiznávali. Vybrala jsem teorie nejznámější a tedy dle mého názoru nejpoužívanější. Pro potřebu své práce jsem také rozvedla nejčastěji uváděné obecné zdroje motivace.

---

<sup>102</sup> ARNOLD, John et al. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Překlad Jungmann Vilém et al. Brno: Computer Press, c2007, xxxii, 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.

### 3 ZAMĚSTNANCI NAD 50 LET

Zaměstnanci tvoří nezanedbatelnou část populace v České republice a pozornost, která je věnována problémům se zaměstnaností a zaměstnavatelností způsobilých osob svědčí o tom, že téma je stále aktuální. Pro potřebu své práce jsem níže uvedla několik příkladů definic vysvětlujících pojem zaměstnanec.

Zákoník práce zaměstnance definuje jako fyzickou osobu způsobilou mít v pracovněprávních vztazích práva a povinnosti a dále i způsobilost vlastními právními úkony nabývat těchto práv a brát na sebe tyto povinnosti. Mimo výjimky stanovené zákonem, způsobilost vzniká fyzické osobě dnem dosažení věku 15 let.<sup>103</sup>

*„Zaměstnanec je fyzická osoba, která je v pracovním poměru k zaměstnavateli. Stát se jím může jen za předpokladu, že splňuje podmínky stanovené zákoníkem práce. V pracovním poměru má celou řadu základních práv a povinností a dalších vedlejších práv a povinností.“<sup>104</sup>*

*„Zaměstnanec je jedním z účastníků pracovněprávního vztahu, který se zavazuje vykonávat určitou závislou činnost pro zaměstnavatele. Často se používá i starší výraz "pracovník".“<sup>105</sup>*

Lidské zdroje, zaměstnanci nebo také pracovníci jsou lidé pracující pro nějakou organizaci. V organizaci jsou považováni za významný prvek vytváření hodnot. Lidé v organizaci plní různé úkoly, tvoří, poskytují služby, vyrábí a produkuje výrobky, plánují cíle atd. Výčet činností, které zahrnuje práce zaměstnanců organizace je mnoho a není úkolem mé práce je zde všechny uvést. Důležité je zdůraznit, že bez efektivně pracujících lidí, nemůže organizace dosáhnout svých cílů.<sup>106</sup>

---

<sup>103</sup> BĚLINA, Miroslav. *Zákoník práce: komentář*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2012, xviii, 1616 s. Velké komentáře. ISBN 978-807-1792-512.

<sup>104</sup> MADAR, Zdeněk. *Slovník českého práva*. 3. rozš. a podstatně přeprac. vyd. Praha: Linde, 2002, s. 985-1842., s. 1767-1768. ISBN 80-720-1377-7.

<sup>105</sup> Business center.cz: Slovník pojmů. *Business center.cz* [online]. [cit. 2012-11-28, 10:00]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx>

<sup>106</sup> TRUNEČEK, Jan. *Management*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1995, 221 s. ISBN 80-707-9929-3.

„Nositeli veškeré aktivity, produktivity i prosperity podniků jsou lidé – pracovníci.“<sup>107</sup>

Lidé, jako zaměstnanci představují pro každou organizaci nebo firmu nezastupitelnou a nenahraditelnou hodnotu. Přesto, že procházíme obdobím, kdy dochází k výrazné proměně pracovního trhu, a to zejména v souvislosti s vědecko-technickým pokrokem a rozvojem IT technologií na pozadí globalizace, jsou lidé stále v pracovním procesu nepostradatelní. Změnil se však charakter práce a její druhy, a tedy i požadavky na jednotlivé pracovní pozice prochází změnami. Drucker označuje současnou společnost jako tzv. „znalostní“, důraz je dnes kladen především na vzdělanost, ve které spatřuje potenciální kapitál.<sup>108</sup>

S tím souvisí jeden z výrazných problémů zaměstnanců starších 50 let. Vzdělanostní struktura padesátiletých a starších lidí je od dnes požadované odlišná. V dřívějších dobách byly preferovány především učňovské obory pro dělnické a podobné profese, právě tak, jak to požadovala tehdejší doba rozkvětu průmyslových odvětví. Starší pracovníci jsou nejčastěji vyučeni, následují lidé s maturitou a nakonec jsou to lidé vysokoškolsky vzdělaní, kterých je ve věkové skupině nad 50 let oproti dnešnímu standardu velmi málo. Tito zaměstnanci s nižším vzděláním jsou označováni jako nekompetentní vykonávat požadovanou činnost.

Dalším problémem starších pracovníků je zvýšené riziko nemoci. Změny v důsledku stárnutí sebou nesou různá zdravotní rizika. U nemocných pracovníků dochází častěji k přerušení pracovního procesu z důvodu pracovní neschopnosti. Zvyšuje se především počet pracovních neschopností dlouhodobých, příčinou jsou mnohá chronická onemocnění, která se na sebe nabalují, psychické poruchy nebo těžké nemoci rakovinového původu apod. Špatný zdravotní stav nebo bolest při výkonu práce neumožňuje zaměstnanci vykonávat tuto činnost efektivně.<sup>109</sup> Nemocnost lze u starších lidí předpokládat, ale závisí

---

<sup>107</sup> BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s., s. 46. ISBN 978-80-7261-169-0.

<sup>108</sup> DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993, 197 s. ISBN 80-856-0331-4.

<sup>109</sup> CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50: metodická příručka*. Vyd. 1. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, c2012, 160 s. ISBN 978-80-904531-5-9.

na genetické výbavě každého jedince, na životním stylu a na mnoha dalších okolnostech, proto je nutné přistupovat k jedincům individuálně. Nemoci se nevyhýbají nikomu, tzv. civilizační choroby se přesouvají na stále mladší populaci, proto zde chci zdůraznit zdravý životní styl jako prevenci nemocem a stárnutí.

Ke zde uvedeným negativům zaměstnávání starších osob je nutné uvést některé pozitivní faktory. Mezi ty již zmíněné jako jsou zkušenosti a praxe, psychická zralost, rozvaha a další osobnostní rysy spojené se stářím, můžeme zařadit i zázemí a životní priority. Starší člověk disponuje vyšší časovou flexibilitou, minimalizují se nároky na péči ze strany rodiny například odchodem dětí z primární rodiny, takže čas věnovaný práci může být vyšší než u mladších jedinců, kteří jsou pověřeni péčí o rodinu nejen s malými dětmi.

### 3.1 Charakteristika věkové skupiny

Ve své diplomové práci se chci věnovat zaměstnancům starším padesáti let. Věkové rozpětí skupiny zaměstnanců nad 50 let je poměrně široké a proto jej rozdělím na jednotlivé etapy podle hledisek vývojové psychologie. Část výzkumné skupiny řadíme do období dospělosti a část do období stáří. Dnešní padesátníci a starší se narodili v roce 1962 a dříve, velkou část života, nejméně pak 27 let prožili v komunistickém režimu. Jejich pracovní dráhu tedy narušila, nejen z pohledu jejich profesního vývoje, významná společenská změna.

Rozdělení života na jednotlivé úseky se mezi jednotlivými autory mírně liší, vybrala jsem si rozdělení podle Vágnerové. První etapa, spadající do období dospělosti, zahrnuje osoby od 50 let do 60 let a je označována jako období starší dospělosti. Autoři Hartl a Hartlová pojem dospělost vymezují jako etapu vrcholného zrání jedince, jako obvyklé uvádí dělení dospělosti na biologickou, emocionální, kognitivní a sociální.<sup>110</sup> Další věkové skupiny řadíme do období stáří, které dále dělíme na kratší úseky. Období raného stáří je dáno rozmezím 60 – 75 let a období pravého stáří je používáno pro osoby ve věkové skupině starších 75 let.<sup>111</sup>

#### Období starší dospělosti (50 – 60 let)

Období je spojeno s uvědoměním si skutečnosti, že začal proces stárnutí. Dochází k postupnému zhoršování kondice na úrovni fyzické i psychické. Dosažení věku 50 let je považováno za určitý mezník v životě člověka, je označován jako počátek stárnutí. Začínají se projevovat znatelné změny, které tuto skutečnost potvrzují. Změny jsou již neměnné a mohou vést k různým negativním postojům k sobě samému. Je to období, kdy je nutné se s probíhajícími změnami vyrovnat a přijmout je.

Na pozadí změn, které probíhají na úrovni psychické a fyzické dochází k mnoha dalším proměnám v životě člověka, zejména v sociální oblasti a v oblasti profesního života.

---

<sup>110</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.

<sup>111</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

Profesní role je důležitou součástí identity jedince i v období starší dospělosti, přestože je to období, v jehož průběhu část jedinců odchází do starobního důchodu.<sup>112</sup> Odchod do starobního důchodu se v současné době v České republice pohybuje od 53 let do 67 let, v závislosti na pohlaví, věku a u žen počtu vychovaných dětí.<sup>113</sup>

Vágnerová uvádí, že starší lidé, patřící do zmíněné věkové kategorie, se již ve své činnosti neangažují tolik jako dříve. Starší pracovníky charakterizuje jako spíše pasivní, formálně přizpůsobivé, bez zájmu o další rozvoj kariéry zejména z hlediska náročnosti takového úkolu, někteří pracovníci jsou příliš opatrní, snaží se chránit si svoji pracovní pozici s cílem udržet si svoje pracovní místo. Pracovní motivace ztrácí část významu pro starší jedince, kromě dalších důvodů i pro to, že nemá, dle pocitu starších lidí velkou budoucnost. Lidé ve věku mezi 50. a 60. rokem přemýšlejí více o náplni jejich další životní etapy, tedy důchodového věku. Vágnerová uvádí, že až 80% lidí neplánuje pracovat po dosažení jim vyměřeného důchodového věku.<sup>114</sup>

Postoj k vykonávané profesi je úzce spojen s vývojovým obdobím, kterým jedinec prochází. V období starší dospělosti, s přibližujícím se koncem profesní kariéry, se u jedince obvykle mění vztah k dosud vykonávané profesi a také její subjektivní význam. Jednou z možností je nárůst významu profese pro daného jedince. Pokud člověk nemá jinou náplň života jako například zájmy, rodinu apod. může období předdůchodové vnímat velmi negativně. Objevuje se obava spojená se smyslem života bez práce. Vyvrálý postoj k profesní roli se projevuje nadhledem, dosaženou úroveň akceptují jako definitivní, tito lidé šetří síly, bývají při práci klidnější a vyrovnanější. Jsou připraveni předávat svoje zkušenosti mladší generaci pomáhat při jejich rozvoji bez snahy o vlastní prosazování.<sup>115</sup>

---

<sup>112</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>113</sup> Česká správa sociálního zabezpečení: *Starobní důchody* [online]. 2011, 29.12. 2011 [cit. 2012-11-28, 21:00]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/duchodove-pojisteni/davky/starobni-duchody.htm>

<sup>114</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>115</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

*„Vyrovnaní stárnoucí lidé preferují jiné hodnoty, než je dosažení vysokého výkonu, pro ně bývá důležitější např. uchování pohody na pracovišti.“<sup>116</sup>*

Kromě již uvedených změn vztahu k profesi můžeme uvést i ztrátu zájmu o profesní činnost, která bývá důsledkem úbytku sil. Pracovník si uvědomuje, že jeho energie slábne, to co dříve zvládal bez problémů, vnímá jako náročné. Jedinec se cítí unaven a vyčerpan, odchod do důchodu vidí jako odpočinek, na který se těší. Na konci kariéry, lidé často pociťují vyčerpanost a vyhoření, projevující se nejen v rámci celkového úbytku energie, ale také v důsledku změn v hodnotovém systému daného jedince. Jedinec ztrácí důvěru ve vlastní schopnosti a objevuje se pocit ztráty smyslu vlastní práce. Objevuje se zejména u jedinců, kteří své práci věnovali velké úsilí a kladli si vysoké cíle. Dochází tak, k subjektivně pociťované nerovnováze mezi vynaloženým úsilím a neuspokojivým pocitem z výsledku vlastní činnosti. Vyhaslost se u jedinců projevuje lhostejností a někdy i odporem k práci.<sup>117</sup>

Nelze opomenout charakter vykonávané práce, který také ovlivňuje postoj k profesi. U profese, která je založena více na fyzické práci dochází k poklesu výkonnosti jedince v důsledku tělesných změn, které období provází. Výkony starších dělníků nemůžeme srovnávat s výkonem mladších jedinců. Výkonnost starších se snižuje a v této souvislosti se zvyšuje riziko ztráty zaměstnání. Není zde prostor pro další vývoj profesního růstu, jedinec na pozici stagnuje nebo klesá. Naopak profese, která je zaměřena převážně na duševní neboli intelektuální činnost může dosahovat v tomto období vrcholu pracovní kariéry. U potřebných kompetencí pro daný výkon dochází k úbytku až v průběhu stáří. Duševně pracující jedinci mohou i v tomto období dosáhnout vyššího sociálního statusu, což je zpravidla provázeno vyšším finančním ohodnocením, jako příjemným bonusem.<sup>118</sup>

---

<sup>116</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s., s. 261. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>117</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>118</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.



Životní profesní dráha je důležitá součást života, je předurčena rozumovou vybaveností, školní úspěšností, inteligencí, ale i sebehodnocením, schopností prosadit se a mnoha dalšími faktory. Práce, jako součást běžného života v naší společnosti, poskytuje většině lidí uspokojení určitých potřeb, ovlivněných především hierarchií potřeb každého jedince v každém věku.<sup>119</sup>

*„Profesní role může různým způsobem uspokojovat většinu psychických potřeb stárnoucího člověka.“<sup>120</sup>*

Potřeba stimulace a učení, nemá v tomto období zásadní roli. Starší zaměstnanci dávají přednost stereotypu, nestojí o nové podněty, nechtějí se učit nové věci, metody, jsou spokojeni s tím, co umí. Potřeba zázemí, jistoty a bezpečí, patří mezi stále důležité potřeby v daném období, stárnoucí člověk projevuje vyšší loajalitu k pracovišti, pokud strávil na pracovišti delší dobu je s ním často identifikován, dává přednost klidné práci v přátelském kolektivu. Starší pracovník hledá jistotu, objevuje se u něj obava o ztrátu zaměstnání. Potřeba seberealizace se u většiny pracovníků v určité míře objevuje. Jde o určité potvrzení vlastní hodnoty, v tomto věku se projevuje především jako potřeba předávat svoje získané zkušenosti mladším lidem. Cílem takového jednání je posílení sebeúcty, jedinec musí psychicky zpracovat skutečnost, že se nemůže srovnávat s mladšími pracovníky. Potřeba otevřené budoucnosti, pro staršího jedince je důležité vědět, jak dlouho bude schopen nebo bude muset pracovat nebo jak dlouho ho nechají pracovat. Jedince očekává odchod do starobního důchodu nebo přesun na jinou, nižší profesní pozici, s těmito změnami se jedinec potřebuje v určitém časovém úseku vyrovnat.<sup>121</sup>

Všechny změny jsou obecně ve starším věku vnímány jako zátěžové. Ztráta zaměstnání nebo obava o ztrátu zaměstnání mezi ně bezesporu patří. Kategorie pracovníků mezi 50. a 60. rokem patří do skupiny ohrožené dlouhodobou nezaměstnaností. Pracovníci jsou

---

<sup>119</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>120</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s., s. 263. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>121</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

považováni za málo perspektivní, nepřizpůsobivé, málo flexibilní a výkonné, s výhledem, že jejich potenciál bude spíše klesat. Starší pracovníci však mají i mnohé pozitivní schopnosti a zkušenosti, jsou ochotni spolupracovat a podporovat druhé např. v týmu, jsou citlivější při jednání s lidmi, jsou trpělivější, spolehlivější a pečlivější.

## Stáří

Stáří je závěrečná fáze geneticky daného trvání života. Období lze rozdělit na kratší úseky například po 15 letech na stáří rané (60 – 74 let), vlastní stáří (75 – 89 let) a dlouhověkost (věk nad 90 let).<sup>122</sup> Průběh stárnutí závisí na mnoha faktorech, lze říci, že je to velice individuální proces. Každý jedinec stárne jiným tempem a nelze jednotlivce hodnotit obecně. Někdo se v padesáti letech cítí starý a někdo je v sedmdesáti letech vitální a cítí se v dobré kondici. Mezi zásadní faktory, které ovlivňují proces stárnutí, můžeme bezesporu uvést genetické předpoklady, způsob života, včasná prevence stárnutí, předchozí podmínky, ve kterých jedinec žil a celková aktivita v dosavadním životě i úroveň jejich soustavy hodnot a v neposlední řadě existence určitých cílů do budoucna.<sup>123</sup> Nejen ve stáří můžeme rozlišit dva věky, kalendářní věk udává skutečný počet let od narození jedince a tzv. funkční věk – biologický, který hodnotí konkrétní míru involučních změn u daného jedince.

*„Stárnutí – involuce; proces negativních změn, k nimž dochází po dosažení dospělosti.“<sup>124</sup>*

Na počátku stáří, se musí jedinec vyrovnat s množstvím změn, které stáří přináší. V organismu dochází k mnoha morfologickým změnám, mezi které řadíme snížení svalové síly, opotřebenost kloubů, tvoří se vrásky, vlasy padají, šednou, dochází ke zhoršení se funkce smyslových orgánů, dochází ke zhoršení paměti, vnímání, pozornosti, ke zpomalení myšlení a reakcí, projevují se obtíže s učením, objevuje se přecitlivělost, větší zranitelnost, přibývání nemocí, změny v orientaci v důsledku úbytku smyslů. U jedince se projevuje

<sup>122</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.

<sup>123</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>124</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s., s. 549. ISBN 978-80-7367-686-5.

zhoršení odolnosti vůči okolním změnám různého charakteru, dochází k horšímu rozhodování, ke zdůraznění některých vlastností jako například opatrnost, puntičkářství, úzkostnost, sklon k nespokojenosti, egocentrismus apod. vědomosti zůstávají nedotčeny.<sup>125</sup>

### **Období raného stáří (60 – 75 let) a pravého stáří (75 let a více)**

Stáří je označováno jako poslední fáze života, odborníky definovaná jako postvývojová. Stáří sebou přináší mnohé negativní důsledky například úbytek energie, ale také pozitivní schopnosti jako například nadhled a moudrost. Podle Eriksonovy teorie psychosociálního vývoje, je hlavním úkolem stáří dosažení integrity „já“ s bilancí vlastního života.<sup>126</sup> Moudrost stáří spočívá v nalezení smyslu života.

Po dosažení věku 75 roků můžeme mluvit o období pravého stáří a po dosažení 80. roku o tzv. čtvrtém věku. Pouze polovina původní generace osmdesátiletého seniora dosáhne zmíněného věku. Obě období jsou charakterizována přibýváním problémů zejména s nemocnostmi, objevuje se častěji tzv. polymorbidita, a úpadkem mentálních i tělesných funkcí.<sup>127</sup>

Z hlediska vývojové psychologie dle Vágnerové nejsou uvedená období již s profesním životem příliš spojena. Věk odchodu do důchodu, stanoven na hranici 67 let, vypovídá o současném stavu populace, jejíž životní úroveň se stále zvyšuje. Lze předvídat, že věk stáří bude ve smyslu vývoje přehodnocen a hranice přizpůsobena vývoji populace.

---

<sup>125</sup> VÍZDAL, František. *Základy psychologie*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008.

<sup>126</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

<sup>127</sup> VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

### 3.2 Osobnostní schopnosti

*„Osobnost jedince je chápána jako organizovaný celek duševního života, v němž je integrována biologická, sociální a psychologická stránka jeho existence v dynamickou strukturu individuálních vlastností, která je vlastní pouze jednomu člověku a kterou se odlišuje od ostatních lidí.“<sup>128</sup>*

Osobnost je tvořena dispozicemi, které jsou relativně stálé a které ovlivňují prožívání a chování jedince. Je tvořena základními kategoriemi vlastností – temperamentem, charakterem, schopnostmi a zaměřeností. V této části se budu věnovat schopnostem, a pro potřebu mé práce jsem vybrala schopnost charakteristickou pro pozdější věk, která se prakticky nenalézá u mladších jedinců, pouze jsou v mládí založeny její základy. Tato schopnost je označována pojmem moudrost a zahrnuje kladné vlastnosti, které jsou uváděny u starších pracovníků např. nadhled a rozvaha.

Hartl a Hartlová definují moudrost jako rozvahu v hodnocení, nadhled, názor postavený na vysokých intelektuálních, rozumových schopnostech. Moudrost rozlišují od chytrosti etickým rozměrem, který je v moudrém úsudku vždy přítomen, je zaměřen na odmítání zlého postoje.<sup>129</sup>

Odborníci se shodují, že moudrost je určitý druh inteligence, avšak liší se od ní. Znamená mít vědomosti, ale není redukována jen na vědomosti získané studiem například odborných knih nebo vědomostí získaných ve vzdělávacích institucích. Životní moudrost spojuje s životními krizemi, kterými si daný jedinec v průběhu života musel projít. Ve výsledku jej tyto zkušenosti formovaly, obohatily jedince ve smyslu, že vše co se zdá být zlé, může se zúročit a obrátit v dobré. Zkušenosti získané životními těžkostmi pak mohou být v dobrém smyslu použity při vyhnutí se obdobné zkušenosti anebo v podobě rady druhému. Křivohlavý uvádí, že moudrost má co do činění s hloubkou životního poznání. Podle

---

<sup>128</sup> VÍZDAL, František. *Základy psychologie*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008, 184 s., s. 146.

<sup>129</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.

Eriksona, dosáhne moudrosti ten, kdo dojde k přesvědčení, že jeho život byl smysluplný a nepromarněný.

Jak jsem uvedla výše, s moudrostí se nerodíme. Moudrost se začíná objevovat v období, kdy již zpravidla máme část života za sebou. Již jsme řešili různé životní situace, ze kterých jsme vyšli lépe nebo hůře, v každém případě nás však ovlivnily a poznamenaly. Při řešení těchto složitých situací, rozepří nebo konfliktů se moudrost objevuje. Moudrost je často spojována se stářím, skutečnost je podložena řadou studií, která udává, že určitý vztah mezi věkem a moudrostí existuje. Lidé starší jsou obvykle moudřejší než lidé mladší, zjištění však nelze brát zcela striktně, vždy jsou možné výjimky a k jedincům, je nutné přistupovat individuálně.

Ardeltová pojala pojem moudrost prostřednictvím tří charakteristik, které považuje z pohledu moudrého jednání za nejdůležitější. Jsou to kognitivní charakteristiky, reflektivní charakteristiky a emocionální charakteristiky moudrosti. Mezi kognitivní charakteristiky řadí schopnost porozumění životu, chápání hlubšího významu fenoménů a dějů a schopnost je využít ve vlastním životě, v mezilidských vztazích. Poznávání a uvědomování si přirozených hranic možností lidského poznávání a vědění a také nepředvídatelností světa. Další skupinou jsou reflektivní charakteristiky, do kterých začlenila uvědomování si projekce vlastních představ do druhých lidí, s moudrostí dochází ke snížení projevů egoismu a sobectví. Moudří lidé vidí a hodnotí události kolem sebe s nadhledem objektivněji, z různých perspektiv. Poslední emocionální charakteristika moudrosti je vymezena snížením soustředěnosti sama na sebe, zvýšenou mírou porozumění různosti lidského chování, schopností emocionálního prožívání zejména při jednání s jinými lidmi. Moudří lidé mají soucitný a laskavý přístup k lidem a jsou schopni vyváženého prožívání při jednání s druhými lidmi.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Stárnutí z pohledu pozitivní psychologie: možnosti, které čekají*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 141 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4736-044.

### 3.3 Postavení zaměstnanců na trhu práce

Naše společnost prochází zásadními změnami ve fungování a nové struktury je nutné se přizpůsobit. Doba je charakterizována jako dynamická a individualistická.<sup>131</sup> Vše ve společnosti se rychle vyvíjí, nové je ihned staré a pozornost je úzce zaměřena na individualitu jedince v kladném i záporném smyslu, jako svoboda i zodpovědnost.

Aktuální demografická situace v České republice poukazuje na skutečnost, že naše společnost stárne. Jedním z důvodů je snižování průměrného počtu dětí na jednu ženu, uváděný ve statistikách jako plodnost. Snižuje se poměr mezi narozenými a staršími lidmi, jejichž podíl v populaci se následně zvyšuje. Dalším důvodem demografického stárnutí je celkové zlepšování zdravotního stavu populace, které vede k dožívání se vyššího věku u většího počtu osob. Z hlediska zdravotního stavu se zvyšuje i produktivní věk lidí, proto je možné posouvat hranici věku odchodu do důchodu stále výše

S přibýváním starším osob bude nutné řešit jejich uplatnění na trhu práce, jedním ze zásadních důvodů je skutečnost, že pokud nebudou tito lidé zaměstnáni a z hlediska ekonomického soběstační, budou výraznou zátěží pro státní rozpočet doposud „sociálního“ státu. Zvyšování věku odchodu do důchodu je určitým řešením dané situace, ale ne zcela. Pokud pracovník ve vyšším věku nemůže již svoji, často celoživotní, profesi vykonávat a stále je státem nucen hledat další uplatnění v jiném, jemu neznámém oboru, jako nekvalifikovaná síla, dostává se do zátěžové a často těžko řešitelné situace a končí na úřadu práce, jako dlouhodobě nezaměstnaný. Tuto situaci pak starší pracovníci řeší odchodem do předčasného důchodu, jako nejpohodlnější a někdy jediné řešení životní situace.

Statistiky zaměstnanosti poukazují na skutečnost, že postavení lidí starších 50 let je problémem a současně výzvou k nalezení řešení situace této ohrožené skupiny na trhu práce, jejíž počet se bude dále stupňovat. Současná společnost, zaměřená na mladé, flexibilní, učící se mladé lidi, starší pracovníky diskriminuje, i když byla přijata zákonná opatření, která jakoukoliv diskriminaci zakazuje. Existují však prostředky, kterými lze

---

<sup>131</sup> MÜHLPACHR, Pavel. *Sociální pedagogika II*. 2011. vyd. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2011, 251 s.

zákon velice jednoduše obejít a pracovníka nepřijmout, důvodem pro nepřijetí může být i přijetí jiného pracovníka nebo požadované jazykové nebo jiné znalosti, kterými tato skupina často nedisponuje. Nezaměstnanost u osob 50-64 let (v %) v roce 2009 byla 5,6% a v porovnání s EU byla Česká republika na 14. místě z 27 zemí. Tento výsledek není nijak uspokojivý a poukazuje na možnost existence diskriminace tzv. „ageismu“.<sup>132</sup>

*„Ageismus (age-anglicky věk) je apriorní vyřazování starších lidí z různých aktivit, z činností, které vyžadují zvýšenou odpovědnost, pozornost nebo z vedoucích a nadřízených pozic pod dojmem, že nebudou schopni kvalifikovaně rozhodovat a adekvátně jednat. Způsoben je pocitem, že staří je nemoc, respektive že staří lidé už na většinu věcí prostě nestačí.“<sup>133</sup>*

„Ageismus byl jako společenský jev poprvé popsán v 60. letech 20. století v USA a od té doby je spojován se slovy diskriminace, předsudky a stereotypy v negativním smyslu.<sup>134</sup>

Stáří je označováno jako poslední životní fáze, stárnutí s sebou nese mnoho úskalí z hlediska řady fyzických, psychických i sociálních změn, které jsou podrobněji uvedeny v předchozí části práce. Změny, kterými starší člověk prochází, čekají každého člověka, a s tímto vědomím bychom měli na starší lidi pomýšlet. Stáří nelze jednoznačně vymezit věkem, protože každý člověk je jiný a je nutné posuzovat jednotlivé případy individuálně.

Otázkou je, proč nechtějí zaměstnavatelé zaměstnávat osoby starší 50 let a úkolem společnosti je vyvrátit předsudky, kterými jsou starší pracovníci z pracovního procesu předem vyloučeni. Dle mého názoru je prvním důvodem obava o nemocnost, jejíž pravděpodobnost se s věkem zvyšuje a také neochota investovat do člověka, který již před

---

<sup>132</sup> CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Age Management: komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku*. Vyd. 1. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2011, 78 s. ISBN 978-809-0453-128.

<sup>133</sup> Ageismus. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, 2012 [cit. 2012-11-28, 10:00]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Ageismus>

<sup>134</sup> *HRM Odborný časopis pro řízení lidských zdrojů*. Praha: *Economia a.s.*, 2010, VI, č. 5. ISSN 1801-4690.

sebou nemá dlouhou pracovní dráhu například rekvalifikací, zaškolením apod. Dalšími důvody jsou nedostatečné vzdělání a ochota se vzdělávat. Lidé, kterým je dnes 50 a více let, často pracovali v jednom oboru a je jim vytýkán nedostatek jiných zkušeností. Starší lidé nejsou tolik flexibilní, jak se po nich požaduje, často mají problémy s komunikací v cizím jazyce, jak jsem uvedla již dříve v textu, cizí jazyk je často používán jako síto při výběru zaměstnanců, dále s novými technologiemi, které se stále vyvíjí a celkově nižší výkonnost, která je jim přiřítána.<sup>135</sup> Další pramen dokonce uvádí, že obvykle již mezi 40 – 50 lety je pracovník postupně vnímán jako nepružný, vyhaslý a neschopný udržet tempo.<sup>136</sup>

Vyvrátit zažité předsudky není jednoduché, avšak problém zaměstnávání starších pracovníků zůstává a bude muset být řešen. Uplatnění starších pracovníků vidím v profesích, kde by naopak měl být věk naopak přínosem. Stáří mimo výše uvedená „negativa“ nabízí také mnoho pozitivních předpokladů a schopností. Starší pracovníci mají pomalejší tempo, ale důvodem může být rozvážnost, která mladým lidem často chybí. Není vždy nutné a žádoucí řešit problémy rychle, ale s nadhledem a někdy i s odstupem času. V určitých profesích jsou na místě nejen vědomosti, ale i životní moudrost, kterou ve škole nezískáme. Starší lidé mohou obohatit i mladé pracovní kolektivy o zkušenosti získané v daném oboru, které nelze, jako životní moudrost, získat formou institucionálního vzdělávání. Mezi další často uváděné klady starších pracovníků je jejich rozvaha a lepší zvládnutí stresových situací, které lépe snášejí právě na základě již zažitých zkušeností. Dovedou takto vyhodnotit situaci v klidu a s rozvahou.

---

<sup>135</sup> CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Age Management: komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku*. Vyd. 1. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2011, 78 s. ISBN 978-809-0453-128.

<sup>136</sup> *HRM Odborný časopis pro řízení lidských zdrojů*. Praha: *Economia a.s.*, 2010, VI, č. 5. ISSN 1801-4690.



### 3.4 Shrnutí

V této části své práce jsem se věnovala zaměstnancům věkové skupiny nad 50 let, jejich postavením a využitelností na trhu práce. V první části jsem vymezila pojmy zaměstnanec a lidské zdroje. V další části jsem rozdělila věkovou skupinu zaměstnanců nad 50 let na podskupiny. Jednotlivé vývojové etapy a základní charakteristiky daného věkového rozpětí skupiny jsem podrobně rozvedla v souvislostech navazujících na profesní život. Dále jsem se věnovala osobnostním schopnostem, z nichž, dle mého názoru, ve spojitosti se stářím, je nejdůležitější moudrost.

Zaměstnávání starších pracovníků a problematika stárnutí populace je aktuální, ale doposud nedostatečně řešený problém, spolu s důchodovou reformou a dalšími sociálními problémy, se kterým se naše společnost nejen v České republice potýká.

*„V lidských společnostech, kam až sahají historické záznamy, vždy existovali staří lidé, nikdy však v takovém měřítku, jak je tomu dnes a jak tomu bude zítra.“<sup>137</sup>*

Lidské zdroje sice bývají označovány jako nejdůležitější kapitál organizace, ale jak tomu bude za pár let? Stále je tu trend mládí, zaměstnavatelé preferují mladší pracovníky, nejčastěji do 35 let. Co budou dělat starší pracovníci především s nižším vzděláním? To jsou otázky, které si klade většina odborníků zabývajících se tématem stárnutí populace a řešením potenciálních problémů. Odpovědi zatím neznáme, je však zřejmé, že nějaká opatření bude nutné provést.

Zde bych chtěla zmínit i názor Vidovičové, která problematiku stárnutí populace označuje jako „demografickou paniku“, pro stáří a stárnutí pak využívá terminologii Cohena „lidové strašidlo“. Její názor spočívá v tom, že společnost zbytečně dramatizuje existující skutečnost a svým negativním postojem dává prostor vzniku diskriminace stáří. Poukazuje

---

<sup>137</sup> VIDOVIČOVÁ, Lucie. *Stárnutí, věk a diskriminace - nové souvislosti*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita Brno, Mezinárodní politologický ústav, 2008, 233 s. EDIS, ediční řada disertačních prací Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, sv. 2., s. 16. ISBN 978-802-1046-276.

i na skutečnost, že lze do určité míry vývoj předvídat, ale nevíme, co nám budoucnost opravdu nabídne.<sup>138</sup>

*„Stárnutí se stává obětním beránkem procesu racionalizace státních výdajů. ...stárí je představeno jako vysoce nákladná sociálně-ekonomická položka.“<sup>139</sup>*

V textu jsem zmínila i problematiku věkové diskriminace na trhu práce. Oběti nejsou jen pracovníci ve věku nad 50 let, i když patří mezi ty nejvíce ohrožené skupiny. Možností, jak proti věkové diskriminaci pracovat je několik. Patří mezi ně aktivní státní politika a podpora zaměstnávání skupiny těchto pracovníků, možnost a nabízení rekvalifikace skupině zaměstnanců 50 a více let. Dále je to změna v systému vzdělávání a podpora celoživotního vzdělávání. V neposlední řadě nastolení mezigeneračního dialogu a vyvrácení předsudků a stereotypů při zaměstnávání starších lidí a podpora smíšených kolektivů. V rámci podniků by neměla chybět aktivní personální politika, která plánuje do budoucna kariéru starších pracovníků a jejich uplatnění v předdůchodovém věku a případně důchodovém věku.

---

<sup>138</sup> VIDOVIČOVÁ, Lucie. *Stárnutí, věk a diskriminace - nové souvislosti*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita Brno, Mezinárodní politologický ústav, 2008, 233 s. EDIS, ediční řada disertačních prací Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, sv. 2., s. 16. ISBN 978-802-1046-276.

<sup>139</sup> VIDOVIČOVÁ, Lucie. *Stárnutí, věk a diskriminace - nové souvislosti*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita Brno, Mezinárodní politologický ústav, 2008, 233 s. EDIS, ediční řada disertačních prací Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, sv. 2., s. 16. ISBN 978-802-1046-276.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

## 4 APLIKOVANÁ METODIKA

### 4.1 Metodika výzkumu

K získání dat jsem vybrala metodu kvantitativní, a to formou nestandardizovaného dotazníku. Jeho výhodou je časově úsporné a poměrně snadné získání informací od velkého počtu respondentů při minimálních nákladech. Pro tento účel jsem vypracovala anonymní dotazník, který obsahuje 27 otázek. Dotazníky jsem zpracovala statistickou metodou pomocí grafů a tabulek v procentuálním vyjádření. První část dotazníku je tvořena otázkami zaměřenými na získání sociodemografických údajů respondentů.

Ve druhé části dotazníku jsem použila škálové otázky s rozpětím od 1 do 5, jako ukazatele subjektivně vnímané důležitosti vybraných faktorů ovlivňujících motivaci, jednotlivými respondenty. Hodnocení pomocí škály je následující - 1. nedůležité; 2. spíše nedůležité; 3. ani nedůležité, ani důležité; 4. spíše důležité; 5. důležité.

Ve třetí části dotazníku škálové otázky hodnotí současný stav spokojenosti v zaměstnání u stejných faktorů jako ve druhé části dotazníku. Škálové hodnocení je následující - 1. nespokojen; 2. spíše nespokojen; 3. ani spokojen ani nespokojen; 4. spíše spokojen; 5. spokojen.

Poslední, čtvrtá část dotazníku je vytvořena z otázek uzavřených s možností výběru z 2 – 5 odpovědí. Dotazník jsem vytvářela s ohledem na skutečnost, že jej budou vyplňovat pracující lidé, tj. časově vytížené osoby. Zohlednila jsem i předpokládanou neochotu většiny lidí k vyplňování dotazníků. Tomu jsem přizpůsobila množství, přehlednost a formu otázek, tak, aby čas na vyplnění dotazníku byl co možná nejkratší s ohledem na kvalitu získaných údajů. Srozumitelnost, přehlednost a také naměřená data jsem ověřila na menším vzorku 15 respondentů. Větší část dotazníků jsem rozdala osobně a byla přítomna vyplňování i z důvodu možnosti využití mé pomoci s vyplňováním, případně konzultaci. Čas vyplnění dotazníku se pohybuje mezi 5 – 7 minutami.

Pro potřebu praktické části jsem formulovala následující hypotézy, jejichž platnost výzkumem ověřím.

H1 Obava zaměstnanců o ztrátu zaměstnání klesá s jejich věkem.

H2 Pocit odpovědnosti je pro muže významnější motivační faktor než pro ženy.

H3 Výše mzdy je významnější motivační faktor pro muže než pro ženy.

H4 Odchod do starobního důchodu znamená více volného času na rodinu nebo koníčky častěji pro ženy než pro muže.

H5 Zaměstnanci pracující duševně i fyzicky uvádějí jako důvod odchodu do předčasného důchodu zdravotní stav častěji než zaměstnanci pracující jen fyzicky nebo jen duševně.

## 4.2 Charakteristika sociodemografických údajů respondentů

K samotnému výzkumu jsem vybrala dostupný vzorek respondentů - zaměstnanců ve věku 50 a více let z různých oborů a odvětví organizací a podniků ve městě Brně.

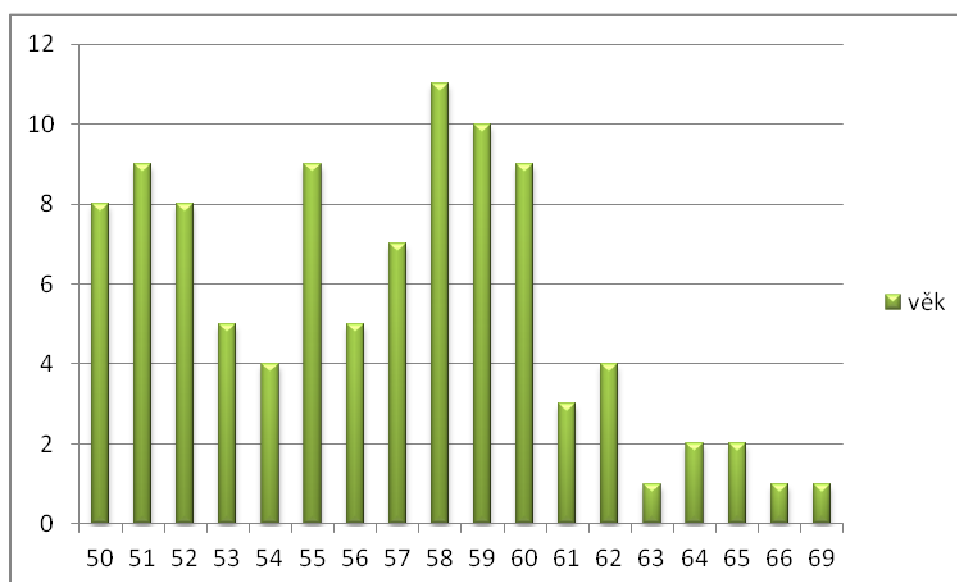
### I. Část dotazníku

Výzkumný vzorek obsahuje 137 respondentů z řad zaměstnanců z toho 48,9 % mužů a 51,1 % žen. Převážnou část zaměstnanců z hlediska věku tvoří zaměstnanci mezi 50. a 60. lety. Důvodem je pravděpodobně skutečnost, že mezi 50. a 60. rokem odchází většina zaměstnanců do starobního důchodu dle státem stanovené normy a ne každému zaměstnanci je umožněno dále pracovat, příčiny mohou být různé. Podstatně menší část tvoří zaměstnanci starší 60 let, kdy je předpoklad, že většina již odchází do starobního důchodu. Nejstarším respondentem je zaměstnanec ve věku 69 let. Z celkového počtu respondentů je pouze 12,4 % v zaměstnaneckém poměru a současně pobírá dávku starobního důchodu.

### Tabulka a graf složení věkové struktury zkoumaného vzorku

věk	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	69
%	8	9	8	5	4	9	5	7	11	10	9	3	4	1	2	2	1	1

Tabulka 1. Věková struktura.



Graf 1. Věková struktura

Struktura vzdělání respondentů

Nejvíce respondentů mělo středoškolské vzdělání celkem 40,9 %, počet respondentů s učňovským a vysokoškolským vzděláním byl velice blízký. Vyučeno bylo 27,7 % respondentů a ukončené vysokoškolské vzdělání mělo 25,5 % respondentů. Za okrajové vzdělání vzorku respondentů lze považovat vzdělání základní, které dosáhlo pouze 5 % respondentů, ale i vědecké s počtem pouze jednoho respondenta (0,7 %) s tímto vzděláním.

	<b>Základní</b>	<b>Učňovské</b>	<b>Středoškolské</b>	<b>Vysokoškolské</b>	<b>Vědecké</b>
<b>%</b>	5,1	27,7	40,9	25,5	0,7

Tabulka 2. Struktura vzdělání.

Subjektivně hodnocený zdravotní stav respondenta

Většina respondentů označila svůj zdravotní stav za dobrý, a to celkem 62,8 %. S jistými zdravotními omezeními se potýká 21,2 % respondentů, 9,5% uvedlo svůj zdravotní stav jako velmi dobrý a pouze 6,6 % zaměstnanců svůj zdravotní stav zhodnotilo jako špatný nebo spíše špatný. Výsledky poukazují na pozitivní pohled respondentů na subjektivně vnímaný zdravotní stav. Lidé, jsou dnes mnohem aktivnější z hlediska zájmu o zdraví životní styl, tento trend se pak může promítnout do nemocnosti respektive do jejího snížení i v pozdějším věku.

	<b>Velmi dobrý</b>	<b>Dobrá</b>	<b>Zdravotní omezení</b>	<b>Špatný, spíše špatný</b>
<b>%</b>	9,5	62,8	21,2	6,6

Tabulka 3. Zdravotní stav.

Výše hrubého příjmu

Z hlediska příjmu ze současného zaměstnání jsem rozdělila respondenty do pěti skupin. Skupina osob s nejnižšími příjmy do 15 000,- tvořila 19,0 % respondentů, více než 15 000,- ale méně než 23 000,- tvořilo 40,1 % respondentů, více než 23 000,- ale méně než 35 000,- dosáhlo 31,4 % respondentů, více než 35 000,- pak pouze 7,3 % a více než 45 000,- jen 2,2 % respondenti.

	≥ 15 000,-	< 15 000,-	< 23 000,-	< 35 000,-	< 45 000,-
%	19,0	40,1	31,4	7,3	2,2

Tabulka 4. Výše hrubého příjmu.

Charakter vykonávané činnosti

Respondenti vybírali ze tří možností charakteru vykonávané činnosti v současném zaměstnání. Fyzicky pracujících bylo 29,9 % respondentů, duševní činnost vykonává 42,3 % respondentů a činnost, charakterizovanou jako duševní i fyzickou vykonává 27,7 % respondentů.

Druh činnosti	Duševní	Fyzická	Duševní/ fyzická
%	29,9	42,3	27,7

Tabulka 5. Charakter vykonávané činnosti.



### 4.3 Výsledky výzkumu

#### II. a III. Část dotazníku

Druhá a třetí část dotazníku je věnována hodnocení motivačních faktorů. Úkolem respondentů bylo ohodnotit pomocí 5 bodové škály subjektivně vnímanou důležitost jednotlivých zde uvedených faktorů a dále spokojenost v současném zaměstnání. Škály byly vytvořeny v následujících formách:

#### II. část dotazníku

1. nedůležité;
2. spíše nedůležité;
3. neutrální;
4. spíše důležité;
5. důležité

#### III. část dotazníku

1. nespokojen;
2. spíše nespokojen;
3. neutrální;
4. spíše spokojen;
5. spokojen

#### Výše mzdy a benefity

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité
Procenta z CELKU	44,5%	29,2%	19,7%	3,6%	2,9%
% z MUŽŮ	43,3%	29,9%	17,9%	4,5%	4,5%
% z ŽEN	45,7%	28,6%	21%	2,9%	1,4%

Tabulka 6. Výše mzdy a benefity – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a
Procenta z CELKU	8,8%	21,2%	36,5%	18,2%	15,3%
% z MUŽŮ	7,5%	25,4%	35,8%	20,9%	10,4%
% z ŽEN	10,0%	17,1%	37,1%	15,7%	20,0%

Tabulka 7. Výše mzdy a benefity – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 44,5 % je daný faktor důležitý, ale spokojeno je pouze 8,8 %, nespokojeno je pak 15,3 % a nedůležitý je faktor pro pouze 2,9 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 29,2 % a spíše spokojeno je 21,2 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 19,7 % a ke spokojenosti 36,5 %. Za spíše nedůležitý faktor považují výši mzdy a benefity 3,6 % a 18,2 % je spíše nespokojeno se současným stavem.

Je zřejmé, že většina respondentů se kloní spíše ke spokojenosti nebo zaujímá neutrální postoj oproti nespokojenosti s daným faktorem. Pro život v naší současné společnosti jsou peníze důležitým prostředkem. Téměř každý jedinec by si přál vyšší mzdu a je svým způsobem nespokojen se současným stavem. Současně si, ale uvědomuje, že výše finančních prostředků, které může získat je omezena mnoha faktory jako je jeho vzdělání, schopnosti, příležitost apod. Z toho mi plyne, že lidé jsou do určité míry nespokojeni se svým platem, ale uvědomují si, že jejich situace se může také zhoršit a pokud zaměstnání mají, je to určitá jistota, že se jejich životní úroveň markantně nezhorší. Muži a ženy se ve výsledcích výrazně neliší.

### Pracovní podmínky

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	45,3%	31,4%	16,1%	4,4%	1,5%	1,5%
% z MUŽŮ	37,3%	34,3%	16,4%	6,0%	3,0%	3,0%
% z ŽEN	52,9%	28,6%	15,7%	2,9%	0,0%	0,0%

Tabulka 8. Pracovní podmínky – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	13,1%	26,3%	39,4%	13,1%	7,3%	0,7
% z MUŽŮ	7,5%	35,8%	37,3%	13,4%	4,5%	1,5%
% z ŽEN	18,6%	17,1%	41,4%	12,9%	10,0%	0,0%

Tabulka 9. Pracovní podmínky – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 45,3 % je daný faktor důležitý, ale spokojeno je pouze 13,1 %, nespokojeno je pak 7,3 % a nedůležitý je faktor pro pouze 1,5 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 31,4 % a spíše spokojeno je 26,3 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 16,1 % a ke spokojenosti 39,4 %. Za spíše nedůležitý faktor považují pracovní podmínky 4,4 % a 13,4 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Pracovní podmínky jsou pro zaměstnance důležité, jak ukázaly výsledky šetření. Většina respondentů je považuje za důležité, spíše důležité případně k ní zaujímají neutrální postoj. Zaměstnanci stráví ve svém zaměstnání ve většině případů značnou část dne, pracovní podmínky, které jim zaměstnavatel nabídne, mohou výrazně ovlivnit jejich spokojenost

a po té i pracovní výkon. Pokud se bude zaměstnanec z hlediska pracovních podmínek cítit dobře, bude to jistě na jeho práci, a na vztahu k zaměstnání zřejmé.

### Jistota zaměstnání

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité
Procenta z CELKU	67,2%	15,3%	8,0%	2,2%	7,3%
% z MUŽŮ	61,2%	20,9%	30%	25%	18%
% z ŽEN	72,9%	10,0%	7,1%	4,3%	5,7%

Tabulka 10. Jistota zaměstnání – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a
Procenta z CELKU	16,8%	21,2%	36,5%	13,9%	11,7%
% z MUŽŮ	19,4%	23,9%	35,8%	23,9%	19,4%
% z ŽEN	14,3%	18,6%	37,1%	12,9%	17,1%

Tabulka 11. Jistota zaměstnání – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 67,2 % je daný faktor důležitý, ale spokojeno je pouze 16,8 %. Nespokojeno je pak 11,7 % a nedůležitý je faktor pro 7,3 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 15,3 % a spíše spokojeno je 21,2 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 8,0 % a ke spokojenosti 36,5 %. Za spíše nedůležitý faktor považují jistotu zaměstnání 2,2 % a 11,7 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Jistota zaměstnání je dle výsledků výzkumu významný motivační faktor z hlediska důležitosti, jak jej vnímají respondenti. V dnešní době je jistota zaměstnání do určité míry relativní pojem. Ekonomická krize poznamenala téměř všechna odvětví a mnoho firem se potýká ve větší či menší míře s dopady této krize. Firmy nebo organizace se často brání úvazkům na dobu neurčitou, která tuto jistotu do určité míry poskytuje. Příčiny výrazných rozdílů mezi důležitostmi a skutečnou situací daného faktoru můžeme přiřadit k současné situaci na trhu práce. Jsou firmy, které prosperují, ale doba je taková, že co je dnes, nemusí být zítra a všichni jsme potenciálně ohroženi nezaměstnaností. Zaměstnavatelé pouze mohou tuto nejistotu u svých zaměstnanců eliminovat efektivní komunikací a lidským přístupem k dané problematice.

**Pocit spravedlivého odměňování**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	46,0%	31,4%	12,4%	6,6%	2,2%	1,5%
% z MUŽŮ	41,8%	31,3%	14,9%	7,5%	3,0%	1,5%
% z ŽEN	50,0%	31,4%	10,0%	5,7%	1,4%	1,4%

Tabulka 12. Pocit spravedlivého odměňování – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	8,8%	25,5%	32,8%	19,7%	11,7%	1,5%
% z MUŽŮ	7,5%	29,9%	26,9%	23,9%	9,0%	3,0%
% z ŽEN	10,0%	21,4%	38,6%	15,7%	14,3%	0,0%

Tabulka 13. Pocit spravedlivého odměňování – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 46,0 % je pocit spravedlivého odměňování, jako motivační faktor důležitý, ale spokojeno je pouze 8,8 %, nespokojeno je pak 11,7 % a nedůležitý je faktor pro pouze 2,2 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 31,4 % a spíše spokojeno je 25,5 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 12,4 % a ke spokojenosti 32,8 %. Za spíše nedůležitý faktor považují pocit spravedlivého odměňování 6,6 % a 19,7 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Pocit spravedlivého odměňování je důležitým motivačním faktorem, jak je zřejmé z výsledků šetření. Spokojenost projevilo pouze nízké procento respondentů, většina respondentů se kloní ke středovému hodnocení spokojenosti s daným faktorem. Jak zajistit ve firmě nebo spravedlivé odměňování je otázka. Někteří jedinci budou pravděpodobně nespojeni stále, určitá nespokojenost patří k lidským vlastnostem. Pocitu nespokojenosti v oblasti spravedlivého odměňování lze zabránit transparentním systémem odměňování, který je pro všechny zaměstnance dostatečně srozumitelný.

**Dobry pracovní kolektiv**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité
Procenta z CELKU	51,8%	29,2%	11,7%	2,9%	4,4%
% z MUŽŮ	40,3%	40,3%	9,0%	4,5%	6,0%
% z ŽEN	62,9%	18,6%	14,3%	1,4%	2,9%

Tabulka 14. Dobry pracovní kolektiv – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a
Procenta z CELKU	32,8%	32,8%	21,9%	7,3%	5,1%
% z MUŽŮ	32,8%	34,3%	19,4%	9,0%	4,5%
% z ŽEN	32,9%	31,4%	24,3%	5,7%	5,7%

Tabulka 15. Dobry pracovní kolektiv – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 51,8 % je daný faktor důležitý a spokojeno je 32,8 %, nespokojeno je pak 5,1 % a nedůležitý je faktor pro 4,4 % dotázaných respondentů. Spíše důležitý je faktor pro 29,2 % a spíše spokojeno je 32,8 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 11,7 % a ke spokojenosti 21,9 %. Za spíše nedůležitý faktor považují dobrý pracovní kolektiv 2,9 % a 7,3 % je spíše nespokojeno se současným stavem. V pracovním kolektivu tráví zaměstnanci často značnou část dne z výsledků je zřejmé, že je pro ně důležité, aby pracovní kolektiv byl příjemný. Důležitost kladená na dobré vztahy je vyšší než spokojenost s těmito vztahy. Pravděpodobně jde o to, že na pracovišti dochází také ke konfliktům mezi lidmi, jako všude, kde se vyskytuje současně více lidí. Tyto konflikty, které je nutné eliminovat, předcházet jim nebo se je naučit efektivně řešit. Na pracovišti se setkává často mnoho lidí s různými povahami a není jednoduché vytvořit dobrý kolektiv, ale pokud se to podaří, stává se motivačním faktorem, kterým můžeme dosáhnout vyšší spokojenosti zaměstnanců a v této souvislosti i lepšího pracovního výkonu.

**Kladné vztahy s vedoucími pracovníky**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	41,6%	25,5%	21,9%	5,8%	3,6%	1,5%
% z MUŽŮ	34,3%	22,4%	28,4%	9,0%	3,0%	3,0%
% z ŽEN	48,6%	28,6%	15,7%	2,9%	4,3%	0,0%

Tabulka 16. Kladné vztahy s vedoucími pracovníky – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	26,3%	29,2%	24,3%	10,9%	8,0%	1,5%
% z MUŽŮ	22,4%	31,3%	23,9%	13,4%	6,0%	3,0%
% z ŽEN	30,0%	27,1%	24,3%	8,6%	10,0%	0,0%

Tabulka 17. Kladné vztahy s vedoucími pracovníky – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 41,6 % je daný faktor důležitý a spokojeno je 26,3 %, nespokojeno se vztahy s vedoucími pracovníky je pak 8,0 % a nedůležitý je faktor pro pouze 3,6 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 25,5 % a spíše spokojeno je 29,2 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 21,9 % a ke spokojenosti 24,3 %. Za spíše nedůležitý faktor považují kladné vztahy s vedoucími pracovníky 5,8 % a 10,9 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Efektivní komunikace je na místě nejen mezi jednotlivými pracovníky ale i mezi nadřízeným a podřízeným. Na základě dobrých vztahů je možné řešit problémy s větší účinností na základě znalosti svého kolektivu podřízených. Toho je možné dosáhnout pouze na základě vytvoření dobrého vztahu mezi nadřízeným a podřízenými současně se zachováním hierarchie. Dle výsledků je zde prostor pro zlepšení stavu, rozdíl mezi důležitostmi a spokojeností je více jak 15 %.

**Pocit užitečnosti vykonávané práce**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité
Procenta z CELKU	51,8%	25,5%	13,9%	4,4%	4,4%
% z MUŽŮ	43,3%	31,3%	11,9%	9,0%	4,5%
% z ŽEN	60,0%	20%	15,7%	0,0%	4,3%

Tabulka 18. Pocit užitečnosti vykonávané práce – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a
Procenta z CELKU	24,1%	39,4%	21,9%	8,8%	5,8%
% z MUŽŮ	22,4%	40,3%	20,9%	11,9%	4,5%
% z ŽEN	25,7%	38,6%	22,9%	5,7%	7,1%

Tabulka 19. Pocit užitečnosti vykonávané práce – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro více jak polovinu respondentů 51,8 % je daný faktor důležitý a spokojeno je pouze 24,1 %, nespokojeno je jen 5,8 %. Nedůležitý je faktor pro 4,4 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 25,5 % a spíše spokojeno je 39,4 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 13,9 % a ke spokojenosti 21,9 %. Za spíše nedůležitý faktor považují pocit užitečnosti vykonávané práce 4,4 % a 8,8 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Vykonávat užitečnou práci, je dle výsledků šetření velmi významný motivační faktor, u žen potvrdilo důležitost dokonce 60,0 % respondentek. Spokojenost v současném stavu potvrdilo již méně respondentů, ale spíše spokojen/a uvedlo opět poměrně velké množství respondentů, tím se dorovnal spíše pozitivní hodnocení spokojenosti. Důvodem může být určitá nechuť respondentů odpovídat vyhraněnou odpovědí, vždy se totiž najde problém, který tu celkovou spokojenost může snížit i když může být zcela banální. Řešením daného problému může být důraz kladený vedením organizace na přínos vykonávané činnosti pro společnost. Určitý přínos lze nalézt v každé profesi.

**Možnost dalšího vzdělávání**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	13,1%	28,5%	31,4%	14,6%	10,2%	2,2%
% z MUŽŮ	7,5%	35,8%	25,4%	22,4%	7,5%	1,5%
% z ŽEN	18,6%	21,4%	37,1%	7,1%	12,9%	2,9%

Tabulka 20. Možnost dalšího vzdělávání – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	16,1%	19,0%	32,1%	17,5%	13,9%	1,5%
% z MUŽŮ	13,4%	17,9%	26,9%	22,4%	17,9%	1,5%
% z ŽEN	18,6%	20,0%	37,1%	12,9%	10,0%	1,4%

Tabulka 21. Možnost dalšího vzdělávání – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pouze pro 13,1 % je daný faktor důležitý a spokojeno je 16,1 %, nespokojeno je pak 13,9 % a nedůležitý je faktor pro 10,2 % dotázaných respondentů. Spíše důležitý je faktor pro 28,5 % a spíše spokojeno je 19,0 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 31,4 % a ke spokojenosti 32,1 %. Za spíše nedůležitý faktor považují možnost dalšího vzdělávání 14,6 % a 17,5 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Možnost dalšího vzdělávání, je jako motivační faktor oproti předchozím uvedeným faktorům z hlediska důležitosti, hodnocen velmi nízkým počtem respondentů. Vyšší procento uvádí neutrální důležitost a k tomu i obdobně hodnocenou neutrální spokojenost s daným faktorem. Důvodem může být skutečnost, že respondenti jsou staršího věku a není jejich prioritou se dále vzdělávat, mají pocit, že to pro ně již není důležité a jsou s tímto stavem spokojeni. Tímto se potvrzuje, jedna z charakteristik přikládaných zaměstnancům nad 50 let, a to, že jsou častěji méně ochotni se dále vzdělávat a v tomto směru na sobě pracovat.



**Možnost seberealizace**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité
Procenta z CELKU	26,3%	27,7%	29,2%	5,8%	10,9%
% z MUŽŮ	23,9%	26,9%	28,4%	7,5%	13,4%
% z ŽEN	28,6%	28,6%	30,0%	4,3%	8,6%

Tabulka 22. Možnost seberealizace – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	13,1%	26,3%	30,7%	10,9%	18,2%	0,7%
% z MUŽŮ	11,9%	28,4%	29,9%	10,4%	19,4%	0,0%
% z ŽEN	14,3%	24,3%	31,4%	11,4%	17,1%	1,4%

Tabulka 23. Možnost seberealizace – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 26,6 % je daný faktor důležitý, ale spokojeno je pouze 13,1 %, nespokojeno je pak 18,2 % a nedůležitý je faktor pro 10,9 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 27,7 % a spíše spokojeno je 26,3 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 29,2 % a ke spokojenosti 30,7 %. Za spíše nedůležitý faktor považují možnost seberealizace 5,8 % a 10,9 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Možnost seberealizace, dle výsledků, patří k méně významným motivačním faktorům z hlediska důležitosti. Respondenti svoje odpovědi rozdělili srovnatelným dílem mezi důležité, spíše důležité a neutrální postoj. Tento stav odpovídá skutečnosti, že možnost seberealizace není ve vybrané skupině prioritou z hlediska motivačních faktorů. Nižší důležitost seberealizace je charakteristická pro danou věkovou skupinu respondentů, a to se projevilo i ve výsledcích výzkumu. Není však pravda, že by možnost seberealizace neměla jako motivační faktor význam, o tom svědčí i projevená poměrně vysoká nespokojenost. Mnoho respondentů pravděpodobně nemá ve svém zaměstnání možnost seberealizace.

**Možnost kariérního růstu**

DŮLEŽITOST	Důležité	Spíše důležité	Neutrální důležitost	Spíše nedůležité	Nedůležité	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	11,7%	20,4%	35,0%	11,7%	20,4%	0,7%
% z MUŽŮ	11,9%	22,4%	31,3%	14,9%	17,9%	1,5%
% z ŽEN	11,4%	18,6%	38,6%	8,6%	22,9%	0,0%

Tabulka 24. Možnost kariérního růstu – důležitost.

SPOKOJENOST	Spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální spokojenost	Spíše nespokojen/a	Nespokojen/a	Bez odpovědi
Procenta z CELKU	8,0%	15,3%	27,7%	21,9%	24,8%	2,2%
% z MUŽŮ	6,0%	16,4%	22,4%	29,9%	23,9%	1,5%
% z ŽEN	10,0%	14,3%	32,9%	14,3%	25,7%	2,9%

Tabulka 25. Možnost kariérního růstu – spokojenost.

Výsledky poukázaly na skutečnost, že pro 11,7 % je daný faktor důležitý a spokojeno je 8,0 %, nespokojeno je pak 24,8 % a nedůležitý je faktor pro pouze 20,4 % dotázaných. Spíše důležitý je faktor pro 20,4 % a spíše spokojeno je 15,3 %, neutrální postoj zaujalo k důležitosti 35,0 % a ke spokojenosti 27,7 %. Za spíše nedůležitý faktor považují možnost kariérního růstu 11,7 % a 21,9 % je spíše nespokojeno se současným stavem. Možnost kariérního růstu je dalším motivačním faktorem, který je z hlediska důležitosti hodnocen, jako méně důležitý. Respondenti k danému faktoru přistupují nejčastěji s neutrálním postojem a poměrně vysoké procento jej považuje za nedůležitý. Tuto skutečnost přisuzují faktu, že ve věku dané skupiny respondentů jedinci nějakého postupu dosáhli nebo již ztratili ambice. Ztrátě ambic napovídají i výsledky nespokojenosti, které jsou poměrně vysoké. Domnívám se, že, pro jedince již není faktor tak důležitý, ale současně zde projeví nespokojenost s možnostmi kariérního růstu, které v průběhu zaměstnání doposud měli. Výsledky jsou dle mého názoru projevem určité rezignace.

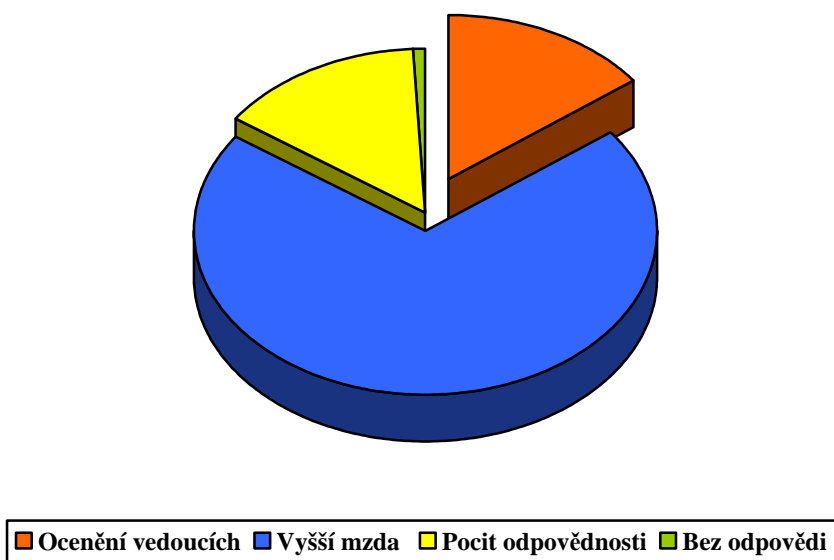
#### IV. Část dotazníku

Tato část dotazníku obsahovala uzavřené otázky. Úkolem respondentů bylo vybrat vždy jednu z možných odpovědí.

#### Co by Vás motivovalo k vyššímu pracovnímu výkonu? Vyberte nejsilnější motivační faktor:

	Ocenění vedoucích	Vyšší mzda	Pocit odpovědnosti	Bez odpovědi
%	14,6	70,1	14,6	0,7

Tabulka 26. Nejsilnější motivační faktor.



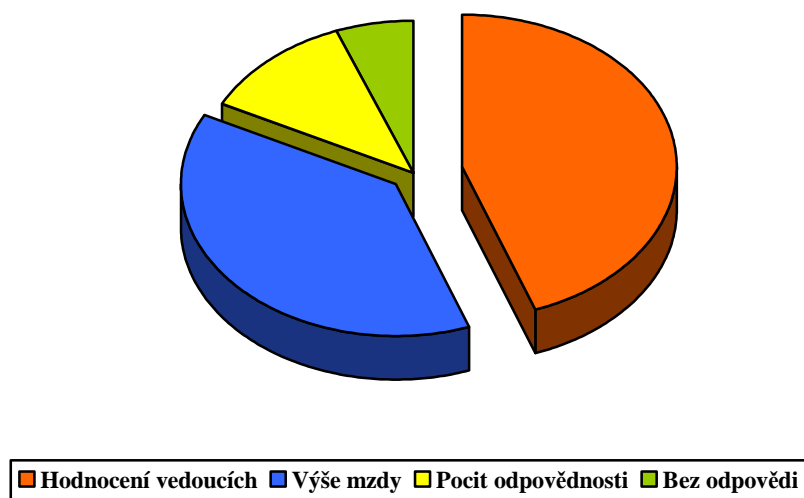
Graf 2. Nejsilnější motivační faktor.

Otázka č. 18 navazuje na předchozí část dotazníku a zkoumá, co považují, respondenti z vybraných motivačních faktorů za nejvíce motivující. Výsledky ukázaly, že nejvíce by zaměstnance k vyššímu pracovnímu výkonu motivovala vyšší mzda, tuto možnost odpovědi zvolilo celých 70,1 % respondentů. Obě další možnosti zvolilo shodně 14,6 % respondentů. Mzda a její výše je vnímána jako velmi důležitý motivační faktor, má však i svoje omezení, a to na straně zaměstnavatelů i zaměstnanců.

**Co Vás v současném zaměstnání nejvíce demotivuje? S čím nejste spokojen/a, vyberte nejsilnější demotivující faktor:**

	Hodnocení vedoucích	Výše mzdy	Pocit odpovědnosti	Bez odpovědi
%	44,5	38,0	11,7	5,8

Tabulka 27. Nejsilnější demotivující faktor.



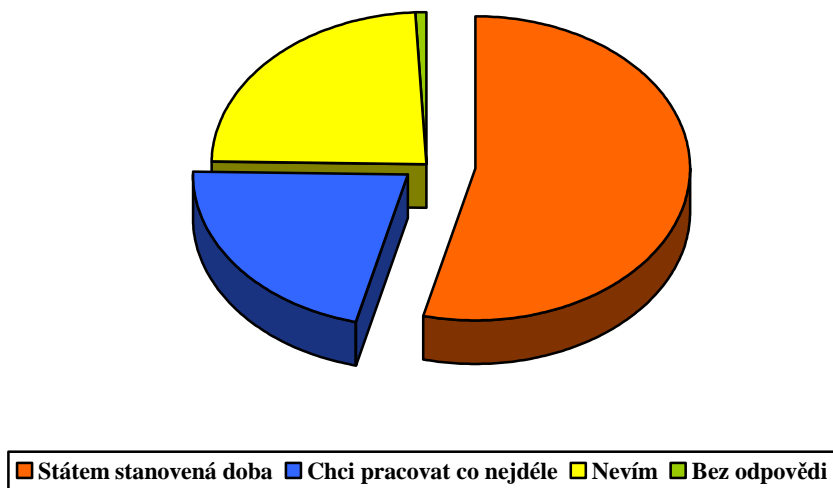
Graf 3. Nejsilnější demotivující faktor.

Otázka č. 19 je zaměřená na faktor, který zaměstnance nejvíce demotivuje. Použila jsem v otázce obdobné faktory, jako u předchozí otázky. Vycházím z předpokladu, že tytéž faktory, které mohou pracovní výkon ovlivnit pozitivně, jej mohou ovlivnit v opačném případě i negativně. Mnoho zaměstnanců v současné době zaznamenalo vlivem ekonomické krize snížení finančního ohodnocení, mnohdy za stejné nebo navýšené množství práce a s tím spojenou větší odpovědnost. Přesto 44,5 % respondentů vybralo, jako nejvíce demotivující faktor hodnocení vedoucích. Dle srovnání výsledků otázky č. 18 a 19., je zřejmé, že podle zaměstnanců lze motivaci zvýšit navýšením platu (38,0 %), ale je nutné si uvědomit, že možnosti zaměstnavatelů jsou v současné době omezené a navyšování platu není možné stále do budoucna. Je zde ale prostor pro hodnocení práce podřízených, mám na mysli spíše to kladné. Prostřednictvím efektivní komunikace lze vysvětlit a zmírnit negativní dopady ekonomické krize. Například snížení objemu mzdy nemusí znamenat nespokojenost nadřízeného s výkonem zaměstnance, ale reaguje na možnosti současné doby.

**Jaký věk považujete za ideální k odchodu do důchodu ve vašem případě?**

	Státem stanovená doba	Chci pracovat co nejdéle	Nevím	Bez odpovědi
%	54,0	21,2	24,1	0,7

Tabulka 28. Ideální věk odchodu do důchodu.



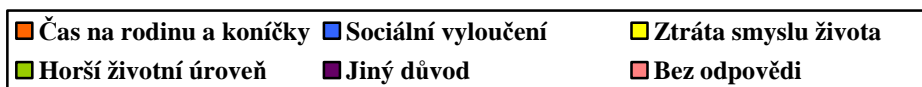
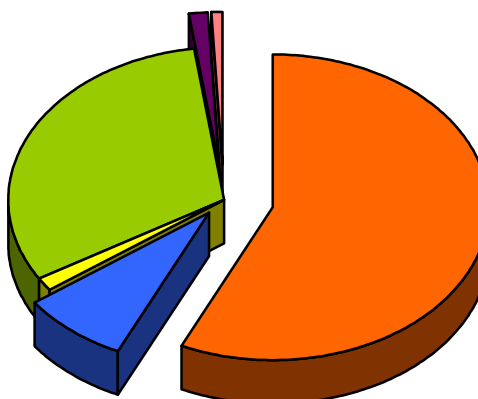
Graf 4. Ideální věk odchodu do důchodu.

Otázka č. 20 zjišťuje názor respondentů na ideální věk k odchodu do důchodu. V období od 50 let věku zaměstnanců, se stává tato otázka aktuální, doba odchodu do starobního důchodu již není záležitostí daleké budoucnosti a je potřeba se touto otázkou začít zabývat. Zda je pro ně přijatelná možnost odejít do starobního důchodu ve státem stanovené lhůtě nebo chtějí pracovat do pozdějšího věku dle vlastního uvážení. Většina respondentů 54,0 % uvedla, že považují za ideální státem stanovenou lhůtu. Co nejdéle chce pracovat pouze 21,2 % respondentů, což nasvědčuje skutečnosti, že věk odchodu do starobního důchodu je dostatečně vysoký. Částečně potvrzuje můj názor, že lidé navyšování věku odchodu do starobního důchodu vnímají spíše negativně. Třetí možnost využilo celých 24,1 %, tuto skutečnost můžeme vysvětlit jednak, že spousta lidí, zejména mladších, neuvažuje tak do budoucnosti anebo jim nevyhovuje ani státem stanovená lhůta, ale ani nechtějí pracovat co nejdéle.

Co pro Vás odchod do důchodu pro znamená?

	Čas na rodinu a koníčky	Sociální vyloučení	Ztráta smyslu života	Zhoršení životní úrovně	Jiný důvod	Bez odpovědi
%	56,9	8,0	1,5	31,4	1,5	0,7

Tabulka 29. Význam odchodu do důchodu.



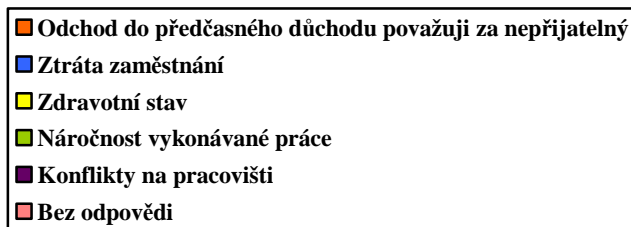
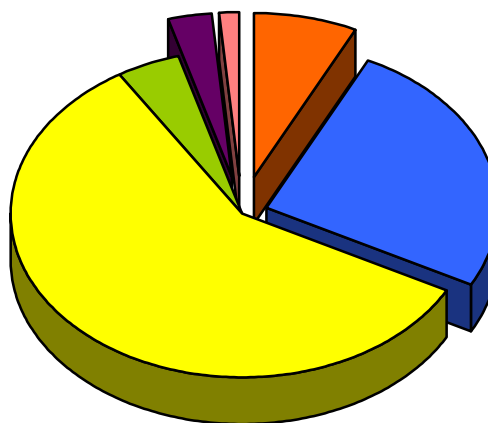
Graf 5. Význam odchodu do důchodu.

Otázka 21. navazuje na předchozí otázku. Jak lidé vnímají konec své pracovní kariéry. Je vnímán kladně jako konečně očekávaný odpočinek nebo vzbuzuje u lidí různé obavy a stresy. Více jak polovina respondentů (56,9 %) zvolila první možnost, a to více volného času na rodinu a koníčky. Lidé se těší, až jim skončí pracovní povinnosti, chtějí se věnovat činnostem, které na tuto dobu často odkládají. Obavy o sociální vyloučení a ztrátu kontaktu s lidmi projevilo 8,0 %, což je poměrně nízké procento. Vysvětlují si je dnešními možnostmi na poli technologií, které usnadňují komunikaci a tím zmírňují dopady konce pracovního procesu v tomto kontextu. Konec pracovní kariéry jako zhoršení životní úrovně vnímá 31,4 % respondentů. Vyvrací moji domněnku, že převažuje obava snížení životní úrovně nad kladným stanoviskem více volného času na rodinu a koníčky. Možnost uvést jiný důvod využilo pouze 1,5 % respondentů.

**Který z uvedených důvodů považujete za nejzásadnější při rozhodnutí odchodu do předčasného důchodu:**

	Považuji za nepřijatelný	Ztráta zaměstnání	Zdravotní stav	Náročnost vykonávané práce	Konflikty na pracovišti	Bez odpovědi
%	7,3	25,5	58,4	4,4	2,9	1,5

Tabulka 30. Důvod rozhodnutí odchodu do důchodu.



Graf 6. Důvod rozhodnutí odchodu do důchodu.

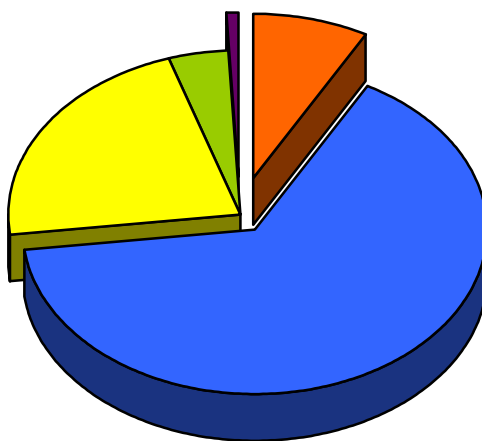
Otázka č. 22 odchod do předčasného důchodu je často v současné době nabízen jako možnost řešení životní situace spojené zejména se ztrátou zaměstnání nebo s nevyhovujícím zdravotním stavem. Zaměstnavatelé jej také často nabízejí jako možnou alternativu. Zaměstnanci, kteří mohou odejít do předčasného důchodu při propouštění, často oslovují přednostně. V této souvislosti jsem respondentům položila otázku, zaměřenou na jejich názor na odchod do předčasného důchodu, jaké důvody považují za přijatelné. Nejvíce respondentů vybralo, jako přijatelnou možnost, zdravotní stav (58,4 %). Je zde skryta obava z toho, že kvůli zdravotnímu stavu nebude zaměstnanec moci vykonávat svoje současné nebo i jiné zaměstnání. Skutečnost, že s věkem přibývá

zdravotních omezení, ale stále se zvyšující věk odchodu do důchodu je lidmi vnímán spíše negativně. Je realitou zejména pro fyzicky pracující zaměstnance. Dalším významným důvodem může být již zmiňovaná ztráta zaměstnání v době předdůchodové, skutečnost si uvědomuje 25,5 % respondentů. Za nepřijatelný považuje odchodu do předčasného důchodu pouze 7,3 % respondentů a za okrajové důvody můžeme považovat i náročnost vykonávané práce a konflikty na pracovišti.

**Považujete současnou životní úroveň Vaší domácnosti z hlediska příjmu:**

	Velmi dobrou	Spíše dobrou	Spíše špatnou	Špatnou	Bez odpovědi
%	8,0	65,0	21,9	4,4	0,7

Tabulka 31. Životní úroveň.



Graf 7. Životní úroveň.

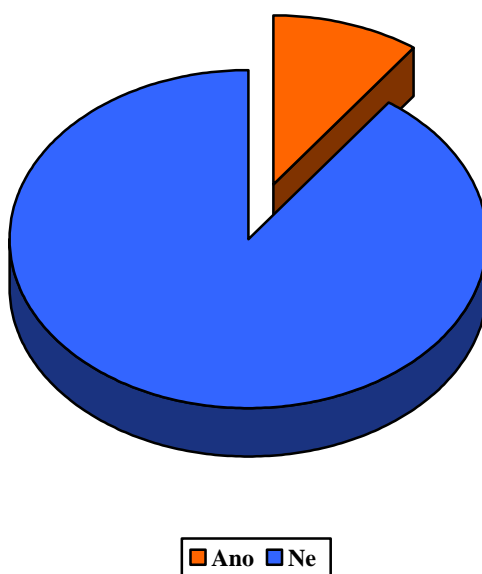
Otázka č. 23 je zaměřena na subjektivní pocit respondentů na životní úroveň domácnosti, ve které žijí. Ta není tedy vždy spojena s výší vlastního příjmu, ale příjmů a výdajů všech členů domácnosti. Přestože respondenti označili jako jeden z nejdůležitějších faktorů výši mzdy a projeví určitou nespokojenost s výší svého platu, z výsledků výzkumu vyplývá, že jsou většinou se svojí životní úrovní spokojeni. Za velmi dobrou považuje svoji životní úroveň 8,0 % a spíše dobrou dokonce 65,0 % respondentů. Ve věkové skupině nad 50 let často odcházejí děti a osamostatňují se, v této souvislosti mohou domácnosti pocítit určité úlevy i na straně financí, vnímaná situace domácnosti se tak může zdánlivě v této fázi života vylepšit.



Změnil/la jste profesi prostřednictvím rekvalifikačního kurzu?

	Ano	Ne
%	10,2	89,8

Tabulka 32. Rekvalifikace.



Graf 8. Rekvalifikace.

*pokud ano:*

	Před 0 – 5 lety	Před 6 – 10 lety	Více než před 10 lety	Celkem
počet	3	2	9	14

Tabulka 33. Rekvalifikace rozložení v čase.

Získal/a jste prostřednictvím rekvalifikace současné zaměstnání?

	Ano	Ne	Celkem
počet	8	6	14

Tabulka 34. Rekvalifikace – současné zaměstnání.

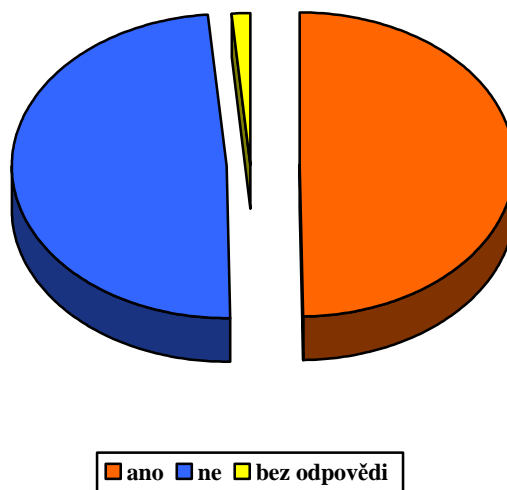
Na otázku č. 24 odpovědělo téměř 90 % (89,9 %) respondentů záporně. Rekvalifikací prošlo minimum dotázaných respondentů, pouze 10,2 %. Důvodů může být několik, prvním z nich je skutečnost, že jsou ve svém zaměstnání již dlouhou dobu, často do zaměstnání nastoupili po ukončení školní docházky a v tomto zaměstnání zůstali. Tato varianta byla v dřívějších dobách velice častá, lidé však mají tento trend stále

zažitý a i když nejsou ve svém zaměstnání příliš spokojeni, mají obavu jej změnit. O případné rekvalifikaci pak nemají příliš zájem, pouze v případě nouze, jakou může být například dlouhodobá nezaměstnanost. Dalším důvodem může být často slýchaná informace, že rekvalifikace není zcela plnohodnotná ve srovnání s vyučením, jedinec pak nemá na trhu práce uplatnění. Otázkou je, nakolik je reálné, že v případě nezaměstnanosti jedince, příslušný úřad možnost rekvalifikace nabídne. Z dotazovaných respondentů pouze 14 absolvovalo rekvalifikaci a z nich 8 získalo prostřednictvím této rekvalifikace současné zaměstnání. Tyto výsledky poukazují, že úspěšnost uplatnění po rekvalifikaci je poměrně vysoká, ale malý počet respondentů, ze kterých výsledek vychází, může být zkreslující.

**Absolvoval/a jste v uplynulém roce v současném zaměstnání nějaký vzdělávací kurz, nebo školení?**

	Ano	Ne	Bez odpovědi
%	49,6	48,9	1,5

Tabulka 35. Účast na kurzu nebo školení.



Graf 9. Účast na kurzu nebo školení.

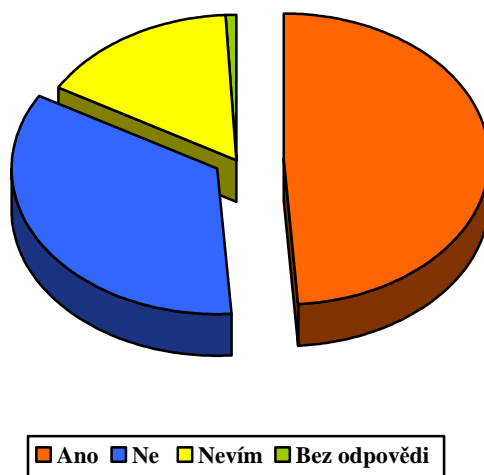
Otázka č. 25 zaměřena na vzdělávání zaměstnanců. Výsledky zkumu jsou velice vyrovnané, množství respondentů, kteří odpověděli kladně, mírně převyšuje odpověď ne. Skutečnost, že v uplynulém roce absolvovalo téměř 50% respondentů nějaké školení nebo vzdělávací kurz považují za velice pozitivní. Je zřejmé, že zaměstnavatelé v této oblasti o svoje zaměstnance pečují. Jsou profese, kde je průběžné vzdělávání nutné dle platných

norem a je potřeba jej stále obnovovat a prohlubovat (například lékaři nebo řidiči z povolání). Některá zaměstnání zase nepotřebují vzdělávání, ale praxi a zkušenosti, příkladem mohou být profese pracující spíše fyzicky například dělníci.

### Obáváte se ztráty zaměstnání?

	Ano	Ne	Nevím	Bez odpovědi
%	48,9	34,3	16,1	0,7

Tabulka 36. Obava ze ztráty zaměstnání.



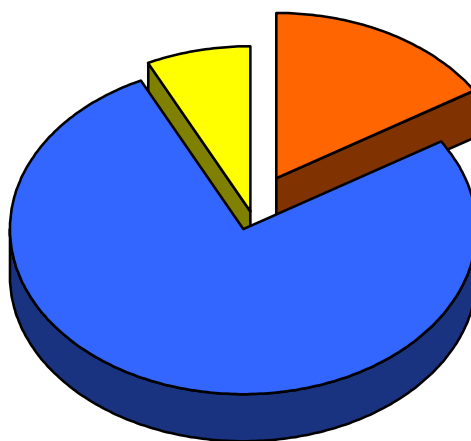
Graf 10. Obava ze ztráty zaměstnání.

Otázka č. 26 zjišťuje obavu zaměstnanců o ztrátu zaměstnání. Výsledkem je skutečnost, že 48,9 % respondentů se ztráty zaměstnání obává, poměrně vysoké procento se neobává 34,3 % a 16,1 % odpovědělo na danou otázku neutrálně nevím. K otázce se pojí hypotéza č. 1, je tedy více rozebrána v následujícím textu.

Máte pocit diskriminace z hlediska věku na Vašem pracovišti?

	Ano	Ne	Nevím
%	16,1	76,6	7,3

Tabulka 37. Diskriminace na pracovišti.



■ Ano ■ Ne ■ Nevím

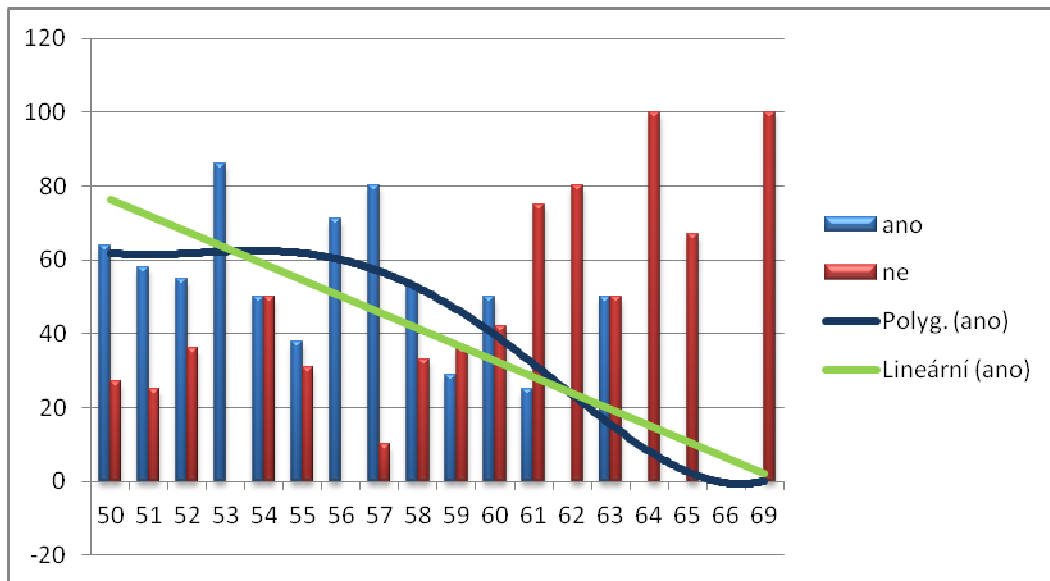
Graf 11. Diskriminace na pracovišti.

pokud ano, tak v oblasti:

	Odměňování	Vzdělávání	Přijímání zaměstnanců	Propuštění zaměstnanců	Celkem
počet	8	0	2	12	22

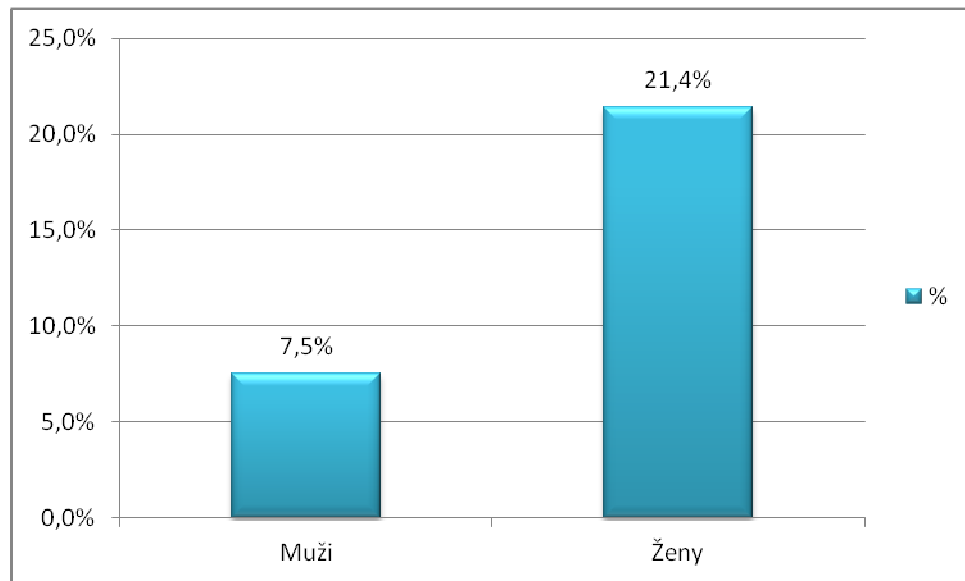
Tabulka 38. Oblast diskriminace.

Otázka č. 27 je zaměřena na získání informací o diskriminaci z hlediska věku na pracovišti. Tento problém není v současné době často diskutován, přestože je aktuální. Avšak výsledky výzkumu poukázaly na skutečnost, že většina zaměstnanců se na pracovišti necítí být diskriminována. Na otázku odpovědělo ano pouze 16,1 % respondentů, naprostá většina 76,6 % se necítí být diskriminováno a okrajově 7,3 % odpovědělo na otázku neutrálně, nevím. Pro zajímavost jsem otázku rozšířila o možné oblasti diskriminace a vybrala jsem ty nejčastěji zmiňované. Z celého počtu respondentů se jich cítí být diskriminováno pouze 22. Z toho 12 v oblasti propuštění zaměstnanců, 8 v oblasti odměňování a 2 v oblasti přijímání zaměstnanců. Tento výsledek může být zkruslen skutečností, že některé vybrané organizace disponovaly vysokým počtem zaměstnanců nad 50 let věku, v takové instituci, pak diskriminace není na místě.

**H1 Obava zaměstnanců o ztrátu zaměstnání klesá s jejich věkem.**

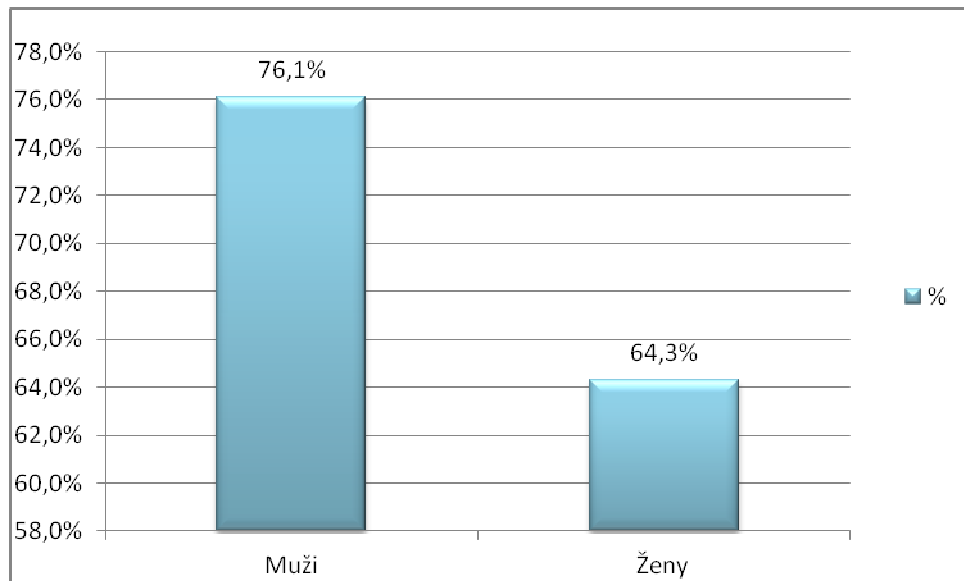
Graf 12. Obava zaměstnanců o ztrátu zaměstnání klesá s jejich věkem.

Ve skupině zaměstnanců ve věkovém rozpětí 50 a více let jsem se zajímala o postoj k problematice potenciální nezaměstnanosti v závislosti na jejich věku. Respondenty jsem rozčlenila na menší skupiny dle věku. Z grafu je zřejmé, že zatímco v 50 letech jsou obavy o ztrátu zaměstnání výrazné, odpovědi převyšují 50 %, kolem 54. a 55. roku je postoj k obavám spíše vyrovnaný, po té dochází opět k nárůstu obav a po 60. roce dochází k poměrně výrazné změně a obava o ztrátu zaměstnání klesá. Po dosažení 50. roku života jedinec bilancuje svoji pracovní kariéru a hodnotí svoje možnosti uplatnění na trhu práce. Uvažuje zda jeho pracovní pozice je stabilní nebo zda je ohrožena. Předpokládám, že pro jedince je starobní důchod již v dohledu, ale stále ještě dost vzdálený na to, aby v případě ztráty zaměstnání neskončil na úřadě práce jako nezaměstnaný. V období kolem 54. a 55. roku, se obavy snižují, dle mého názoru, u mnohých jedinců, s vidinou právě možného odchodu do předčasného důchodu. Tato možnost poskytuje této věkové skupině jistou formu sociální opory. Opětovný výrazný nárůst obav po 55. roce příkládám skutečnosti, že odchod do starobního důchodu se jako realita skutečně blíží a mnoho jedinců se této skutečnosti zalekne, zejména ta část jedinců, kteří chtějí pracovat i nadále. Po 60. roce se o ztrátu zaměstnání obává pouze minimum zaměstnanců. Nárok na starobní důchod nebo případná možnost odchodu do předčasného důchodu je dostatečnou jistotou, která obavy eliminuje. Hypotézu považuji za platnou.

**H2 Pocit odpovědnosti je pro muže významnější motivační faktor než pro ženy.**

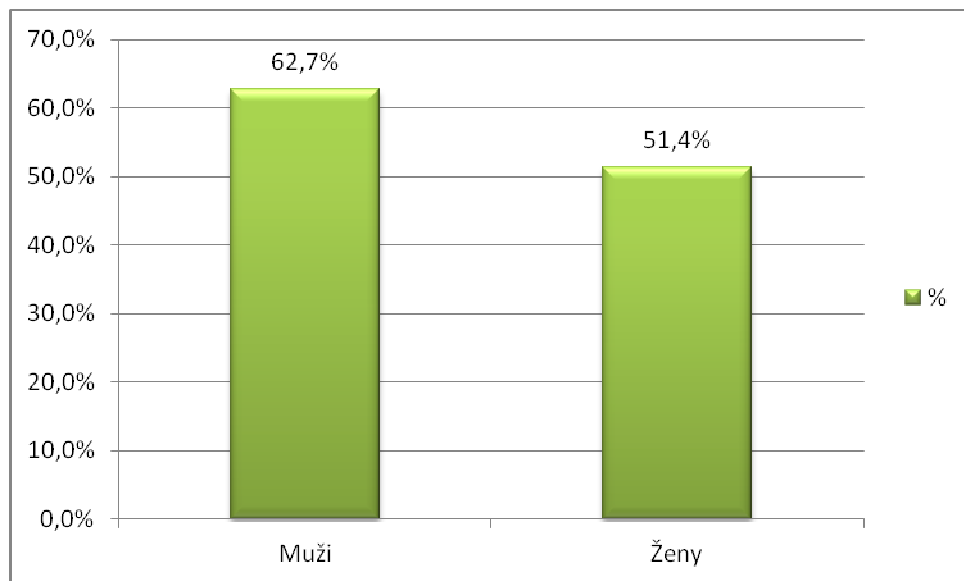
Graf 13. Pocit odpovědnosti je pro muže významnější motivační faktor než pro ženy.

Z hlediska charakteristických vlastností mužů jsem předpokládala, že pocit odpovědnosti v zaměstnání bude významnějším motivačním faktorem spíše pro muže než pro ženy. Výsledky výzkumu však svědčí o opaku. Svoji domněnku jsem vytvořila také na základě zkušeností, že přes snahy diskriminaci žen odstranit, jsou častěji do vedoucích funkcí obsazováni muži, a že často ženy ani netouží po odpovědnosti v zaměstnání. Domnívala jsem se, že svoji potřebu uspokojují spíše v jiných sférách svého života, například v rodině. Výsledky výzkumu tuto hypotézu vyvrátily.

**H3 Výše mzdy je významnější motivační faktor pro muže než pro ženy.**

Graf 14. Výše mzdy je významnější motivační faktor pro muže než pro ženy.

Vycházela jsem z předpokladu, že u mužů, zejména staršího věku, stále přetrvává názor, že muž je živitelem rodiny, která je na jeho příjmu závislá. I když v dnešní době již tento předsudek neplatí, je do jisté míry zažitý a bude ještě nějakou dobu trvat, než bude překonán. Dle výsledků výzkumu se uvedená hypotéza potvrdila a lze ji považovat za platnou. Muži, zmíněný motivační faktor uvedly v 76,1 % z celkového počtu mužů, ženy pak pouze v 64,3 % z celkového počtu žen, rozdíl činí 11,8 %.

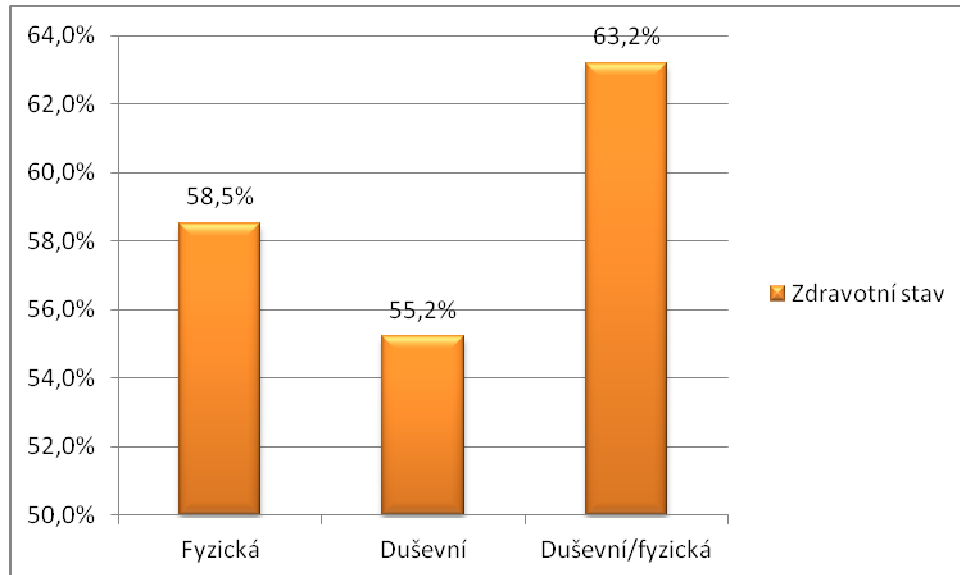
**H4 Odchod do starobního důchodu znamená více volného času na rodinu nebo koníčky častěji pro ženy než pro muže.**

Graf 15. Odchod do starobního důchodu znamená více volného času na rodinu nebo koníčky častěji pro ženy než pro muže.

Hypotéza, že pro ženy odchod do starobního důchodu znamená více volného času na rodinu nebo koníčky častěji než pro muže se nepotvrdila. Dle výsledků výzkumu tento význam odchodu do důchodu upřednostnilo více mužů než žen, a to v poměru 62,7 % mužů z celkového počtu mužů a 51,4 % žen z celkového počtu žen, rozdíl činí 11,3 %. Důvodem může být skutečnost, že ženy, dle mého názoru věnují svůj čas rovnoměrněji práci a rodině než muži. Muži pak jsou v zaměstnání více angažovaní a častěji se těší, že budou moci dělat, to co doposud nestíhali současně se zaměstnáním. Možnost sladit čas pracovní a mimopracovní formou zkrácených úvazků může být vhodným řešením dané situace.



**H5. Zaměstnanci pracující duševně i fyzicky uvádějí jako důvod odchodu do předčasného důchodu zdravotní stav častěji než zaměstnanci pracující jen fyzicky nebo jen duševně.**



Graf 16. Zaměstnanci pracující duševně i fyzicky uvádějí jako důvod odchodu do předčasného důchodu zdravotní stav častěji než zaměstnanci pracující jen fyzicky nebo jen duševně.

Dle výsledků výzkumu, respondenti, kteří uvedli druh vykonávané činnosti duševní/fyzická uvádějí častěji jako důvod odchodu do předčasného důchodu zdravotní stav. Hypotéza je dle výsledků výzkumu platná. Fyzicky pracující zaměstnanci uvedli důvod odchodu do předčasného důchodu v 58,5 % ze všech respondentů fyzicky pracujících. Duševně pracující respondenti uvedli daný důvod v 55,2 % z celku respondentů duševně pracujících. Respondenti pracující duševně i fyzicky důvod uvedli v 63,2 % z celkového počtu duševně i fyzicky pracujících. Výsledek je pravděpodobně ovlivněn skutečností, že pokud pracuje jedinec duševně i fyzicky, je pro něj, důležité, aby obě složky fyzická i psychická byly pro vykonávanou činnost práce v dobrém stavu, jinak jedinec nebude schopen práci vykonávat. Také požadavky kladené na jedince vykonávajícího duševní/ fyzickou činnost jsou náročnější než při jednostranně zaměřené činnosti.

## ZÁVĚR

Ve své práci jsem se snažila pojmut problematiku motivace zaměstnanců v období soudobé krize. K vytvoření celkového pohledu na danou oblast jsem využila dostupnou literaturu zabývající se současnou společností, změnami, kterými prochází od současných, autorů, ale i z historie. V další části jsem využila literaturu zaměřenou především na motivaci, pracovní motivaci, motivační teorie ale také determinanty pracovní motivace. Pro potřeby zpracování třetí části mé práce jsem využila literaturu zaměřenou na jedince starší 50 let, zejména z oblasti psychologie, sociologie, ale také ekonomie a práva, aj. Na základě získaných poznatků jsem definovala skupinu zaměstnanců ve věku 50 a více let mající svá specifika. Analyzovala jsem (prostudovala a zhodnotila) dostupné materiály a na základě vlastního názoru jsem problematiku popsala v teoretické části své práce.

Pro praktickou část své práce jsem zvolila kvantitativní metodu výzkumu, a to dotazníkové šetření. Vytvořila jsem anonymní, nestandardizovaný dotazník, který obsahuje celkem 27 otázek. Je pro přehlednost rozdělen do čtyř částí. V první části jsou otázky zaměřené na získání sociodemografických údajů o respondentech. Druhá a třetí část dotazníku obsahuje škálové otázky zaměřené ve druhé části na důležitost vybraných motivačních faktorů a ve třetí části na současný stav spokojenosti u stejného motivačního faktoru. Poslední čtvrtá část obsahuje otázky uzavřené, které obsahují 2 – 5 možností odpovědí. Dotazníky jsem zpracovala statistickou metodou pomocí tabulek a grafů a vyjádřila v procentuálním vyjádření.

Praktickou část jsem pro přehlednost rozdělila na tři části. V první části jsem popsala aplikovanou metodiku mého výzkumu. Druhou část jsem věnovala charakteristice zkoumaného souboru respondentů na základě získaných sociodemografických údajů, které jsem přehledně zpracovala do tabulek. Ve třetí, nejobsáhlejší části jsem zaměřila na výsledky výzkumu, které jsem podrobně zpracovala do přehledných tabulek, grafů, popsala a vyhodnotila dle získaných údajů. Pro potřebu své práce jsem formulovala 5 hypotéz, u kterých jsem v praktické části ověřovala jejich platnost. Z pěti hypotéz lze tři považovat za platné dle výsledků výzkumu a dvě byly výsledky výzkumu vyvráceny.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### **Knihy, syntetické práce a monografie**

ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999, 963 s. ISBN 80-716-9614-5.

ARNOLD, John et al. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Překlad Jungmann Vilém et al. Brno: Computer Press, c2007, xxxii, 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.

BAUMAN, Zygmunt. *Úvahy o postmoderní době*. Vyd. 2. Překlad Miloslav Petrušek. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002, 165 s. POST, sv. 1. ISBN 80-864-2911-3.

BAUMAN, Zygmunt. *Individualizovaná společnost*. Vyd. 1. Překlad Martin Ritter. Praha: Mladá fronta, 2004, 290 s. Myšlenky (Mladá fronta), sv. 19. ISBN 80-204-1195-X.

BAUMAN, Zygmunt. *Tekutá modernost*. 1. vyd. Překlad S Blumfeld. Praha: Mladá fronta, 2002, 343 s. ISBN 80-204-0966-1.

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

BĚLINA, Miroslav. *Zákoník práce: komentář*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012, xviii, 1616 s. Velké komentáře. ISBN 978-807-1792-512.

BLAŽEK, Ladislav. *Úvod do teorie řízení podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1999, 136 s. ISBN 80-210-2085-7.

BOROŠ, Július. *Motivácia a emocionalita človeka*. Vydanie I. Bratislava: ODKAZ, 1995, 183 s. ISBN 80-85193-42-6.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Age Management: komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku*. Vyd. 1. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2011, 78 s. ISBN 978-809-0453-128.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50: metodická příručka*. Vyd. 1. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, c2012, 160 s. ISBN 978-80-904531-5-9.

DEIBL, Maria. *Motivace jako nástroj řízení*. Překlad Jiří Loudin. Praha: Linde, 2005, 127 s. ISBN 80-902-1058-9.

DRUCKER, Peter F. *Postkapitalistická společnost*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1993, 197 s. ISBN 80-856-0331-4.

HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000, 774 s. ISBN 80-717-8303-X.

HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Vyd. 4., V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.

HUBÍK, Stanislav. *Postmoderní kultura: úvod do problematiky*. Olomouc: Mladé Umění k Lidem, 1991, 55 p. ISBN 80-900-6049-8.

JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2001, 285 s. ISBN 80-717-8535-0.

KELLER, Jan. *Tři sociální světy: sociální struktura postindustriální společnosti*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2010, 211 s. Studie (Sociologické nakladatelství), sv. 64. ISBN 978-807-4190-315.

KELLER, Jan. *Soumrak sociálního státu*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2009, 158 s. Studie (Sociologické nakladatelství), sv. 40. ISBN 978-807-4190-179.

KLIMEŠ, Lumír. *Slovník cizích slov*. 7. vyd., V SPN vyd. 2., rozš. a dopl. Praha: SPN - pedagogické nakladatelství, 2005, 829 s. ISBN 80-723-5272-5.

KOLMAN, Luděk. *Determinanty pracovního chování: skripta k předmětu Psychologie a etika v podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2006, 2 sv. (85, 121 s.). ISBN 80-213-1478-8.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Stárnutí z pohledu pozitivní psychologie: možnosti, které čekají*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 141 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4736-044.

LIPOVETSKY, Gilles. *Éra prázdnoty: úvahy o současném individualismu*. V čes. jaz. vyd. 1. Překlad Helena Beguivinová. Praha: Prostor, 1998, 269 s. Střed, sv. 20. ISBN 80-851-9074-5.

MADAR, Zdeněk. *Slovník českého práva*. 3. rozš. a podstatně přeprac. vyd. Praha: Linde, 2002, s. 985-1842. ISBN 80-720-1377-7.

MAŘÍKOVÁ, Hana et al. *Velký sociologický slovník: I. svazek A-O*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, 747 s. ISBN 80-718-4164-1.

MÜHLPACHR, Pavel. *Sociopatologie*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2008, 194 s. Spisy Pedagogické fakulty Masarykovy univerzity, sv. č. 112. ISBN 978-802-1045-507.

MÜHLPACHR, Pavel. *Sociální pedagogika II*. 2011. vyd. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2011, 251 s.

NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: Academia, 2009, 620 s. ISBN 978-80-200-1680-5.

NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1992, 258 s. ISBN 80-856-0301-2.

PICHANIČ, Mikuláš. *Mezinárodní management a globalizace*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004, 176 s. ISBN 80-717-9886-X.

PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1998, 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

RABUŠIC, Ladislav. *Česka společnost stárne*. Vyd. 1. V Brně: Georgetown, 1995, 192 s. ISBN 80-901-6042-5.

ŠPATENKOVÁ, Naděžda. *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004, 129 s. ISBN 80-247-0888-4.

TRUNEČEK, Jan. *Management*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1995, 221 s. ISBN 80-707-9929-3.

VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, 461 s. ISBN 978-80-246-1318-5.

VEČEŘA, Miloš. *Teorie sociálního státu*. Brno: Iuridica Brunensia, 1995, 141 s. Právo a současnost, Sv. 9. ISBN 80-859-6420-1.

VIDOVIČOVÁ, Lucie. *Stárnutí, věk a diskriminace - nové souvislosti*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita Brno, Mezinárodní politologický ústav, 2008, 233 s. EDIS, ediční řada disertačních prací Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, sv. 2. ISBN 978-802-1046-276.

VÍZDAL, František. *Základy psychologie*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008, 184 s.

## **Periodikum**

*HRM Odborný časopis pro řízení lidských zdrojů*. Praha: Economia a.s., 2010, VI, č. 5. ISSN 1801-4690.

## **Internetové zdroje**

HEINOVÁ, Hana. ČESKOMORAVSKÁ KONFEDERACE ODBOROVÝCH SVAZŮ A ASOCIACE SAMOSTATNÝCH ODBORŮ. *Rozvoj lidských zdrojů* [online]. Šumperk: JENA, Jesenické nakladatelství, 2010.

Dostupné z: [http://www.cmkos.cz/data/articles/down\\_2533.pdf](http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2533.pdf)

ŠPAČEK, Miroslav. *Vysoká škola ekonomie a managementu: Státní správa a Teorie spravedlnosti* [online]. 2012, 29. 2. 2012 [cit. 2012-11-22].

Dostupné z: <http://spacek.blog.vsem.cz/2012/02/29/statni-sprava-a-teorie-spravedlnosti/>

ŠVEJNAR, Jan. Finanční krize: příčiny, důsledky a řešení. In: *Zlatá koruna* [online], 2009. Dostupné z: [http://www.zlatakoruna.info/doc/V\\_Svejnar.pdf](http://www.zlatakoruna.info/doc/V_Svejnar.pdf)

ŽOFKA, Jan. *Demografický informační portál: Socioekonomické dopady demografického stárnutí* [online]. Demografické informační centrum, 2006. Dostupné z: [http://www.demografie.info/?cz\\_detail\\_clanku&artclID=383](http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=383)

Ageismus. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, 2012. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Ageismus>

Business center.cz: Slovník pojmů. *Business center.cz* [online]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx>

Ekonomická krize. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- Dostupné z: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Hospod%C3%A1%C5%99sk%C3%A1\\_krize](http://cs.wikipedia.org/wiki/Hospod%C3%A1%C5%99sk%C3%A1_krize)

Latinská rčení T. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001. Dostupné z: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Latinsk%C3%A1\\_r%C4%8Den%C3%AD\\_T](http://cs.wikipedia.org/wiki/Latinsk%C3%A1_r%C4%8Den%C3%AD_T)

Postmoderna. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Postmodernismus>

Česká správa sociálního zabezpečení: *Starobní důchody* [online], 2011. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/duchodove-pojisteni/davky/starobni-duchody.htm>

Český statistický úřad: *Obyvatelstvo* [online]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo\\_lide](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide)

*Demografický informační portál: Stárnutí* [online]. Demografické informační centrum. Dostupné z: [http://www.demografie.info/?cz\\_starnuti=](http://www.demografie.info/?cz_starnuti=)

Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Národní program přípravy na stárnutí na období let 2008 až 2012 (Kvalita života ve stáří)* [online]. 2008. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5045#is>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Graf 1. Věková struktura .....	62
Graf 2. Nejsilnější motivační faktor. ....	75
Graf 3. Nejsilnější demotivující faktor. ....	76
Graf 4. Ideální věk odchodu do důchodu.....	77
Graf 5. Význam odchodu do důchodu. ....	78
Graf 6. Důvod rozhodnutí odchodu do důchodu. ....	79
Graf 7. Životní úroveň. ....	80
Graf 8. Rekvalifikace.....	81
Graf 9. Účast na kurzu nebo školení.....	82
Graf 10. Obava ze ztráty zaměstnání.....	83
Graf 11. Diskriminace na pracovišti. ....	84
Graf 12. Obava zaměstnanců o ztrátu zaměstnání klesá s jejich věkem.....	85
Graf 13. Pocit odpovědnosti je pro muže významnější motivační faktor než pro ženy. ....	86
Graf 14. Výše mzdy je významnější motivační faktor pro muže než pro ženy.....	87
Graf 15. Odchod do starobního důchodu znamená více volného času na rodinu nebo koníčky častěji pro ženy než pro muže. ....	88
Graf 16. Zaměstnanci pracující duševně i fyzicky uvádějí jako důvod odchodu do předčasného důchodu zdravotní stav častěji než zaměstnanci pracující jen fyzicky nebo jen duševně. ....	89



**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1. Věková struktura.....	62
Tabulka 2. Struktura vzdělání.....	63
Tabulka 3. Zdravotní stav. ....	63
Tabulka 4. Výše hrubého příjmu. ....	64
Tabulka 5. Charakter vykonávané činnosti.....	64
Tabulka 6. Výše mzdy a benefity – důležitost.....	65
Tabulka 7. Výše mzdy a benefity – spokojenost. ....	65
Tabulka 8. Pracovní podmínky – důležitost. ....	66
Tabulka 9. Pracovní podmínky – spokojenost.....	66
Tabulka 10. Jistota zaměstnání – důležitost.....	67
Tabulka 11. Jistota zaměstnání – spokojenost. ....	67
Tabulka 12. Pocit spravedlivého odměňování – důležitost. ....	68
Tabulka 13. Pocit spravedlivého odměňování – spokojenost.....	68
Tabulka 14. Dobrý pracovní kolektiv – důležitost. ....	69
Tabulka 15. Dobrý pracovní kolektiv – spokojenost.....	69
Tabulka 16. Kladné vztahy s vedoucími pracovníky – důležitost. ....	70
Tabulka 17. Kladné vztahy s vedoucími pracovníky – spokojenost.....	70
Tabulka 18. Pocit užitečnosti vykonávané práce – důležitost. ....	71
Tabulka 19. Pocit užitečnosti vykonávané práce – spokojenost.....	71
Tabulka 20. Možnost dalšího vzdělávání – důležitost.....	72
Tabulka 21. Možnost dalšího vzdělávání – spokojenost. ....	72
Tabulka 22. Možnost seberealizace – důležitost. ....	73
Tabulka 23. Možnost seberealizace – spokojenost.....	73
Tabulka 24. Možnost kariérního růstu – důležitost. ....	74
Tabulka 25. Možnost kariérního růstu – spokojenost.....	74
Tabulka 26. Nejsilnější motivační faktor.....	75
Tabulka 27. Nejsilnější demotivující faktor. ....	76
Tabulka 28. Ideální věk odchodu do důchodu.....	77
Tabulka 29. Význam odchodu do důchodu. ....	78
Tabulka 30. Důvod rozhodnutí odchodu do důchodu.....	79
Tabulka 31. Životní úroveň. ....	80

Tabulka 32. Rekvalifikace. ....	81
Tabulka 33. Rekvalifikace rozložení v čase. ....	81
Tabulka 34. Rekvalifikace – současné zaměstnání. ....	81
Tabulka 35. Účast na kurzu nebo školení. ....	82
Tabulka 36. Obava ze ztráty zaměstnání. ....	83
Tabulka 37. Diskriminace na pracovišti. ....	84
Tabulka 38. Oblast diskriminace. ....	84

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník.

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

## Dotazník

Vážení,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, který je zaměřen na získání informací o pracovní motivaci zaměstnanců. Dotazník je zcela anonymní a výsledky výzkumu budou použity pouze pro potřebu mé diplomové práce.

Děkuji předem za ochotu

Kamila Kubíčková, studentka Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

---

### I.

1. **Věk:** .....
2. **Pohlaví:** muž žena
3. **Nejvyšší dosažené vzdělání:**  
základní učňovské středoškolské vysokoškolské vědecké
4. **Jak hodnotíte svůj zdravotní stav?**  
Velmi dobrý; dobrý; mám určitá zdravotní omezení; spíše špatný nebo špatný
5. **Výše příjmu (hrubý příjem):**  
méně než 15 000,-; více než 15 000,-; 23 000,- a více; 35 000,- a více; 45 000,- a více
6. **Převažující druh činnosti:** fyzická duševní duševní/fyzická
7. **Jste zaměstnancem a pobíráte současně starobní důchod?** ANO NE
- 

### II.

Na škále od 1 do 5 zhodnoťte uvedené faktory - **1 nedůležitý, 2 spíše nedůležitý, 3 neutrální, 4 spíše důležitý, 5 důležitý.**

Ohodnoťte na škále 1-5 jak jsou pro Vás důležité následující faktory v zaměstnání:

- |     |                                      |   |   |   |   |   |
|-----|--------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 8.  | Výše mzdy                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|     | Pracovní podmínky                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.  | Jistota zaměstnání                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|     | Pocit spravedlivého odměňování       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Dobrý pracovní kolektiv              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|     | Kladné vztahy s vedoucími pracovníky | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. | Pocit užitečnosti vykonávané práce   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|     | Možnost dalšího vzdělávání           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

12.	Možnost seberealizace	1	2	3	4	5
	Možnost kariérního růstu	1	2	3	4	5

### III.

Na stupnici zhodnoťte současný stav – **1 nespokojen/a, 2 spíše nespokojen/a, 3 neutrální, 4 spíše spokojen/a, 5 jste spokojen/a.**

Ohodnoťte na škále 1-5 jak hodnotíte současný stav uvedených faktorů (jak jste spokojen/a):

13.	Výše mzdy a benefity	1	2	3	4	5
	Pracovní podmínky	1	2	3	4	5
14.	Jistota zaměstnání	1	2	3	4	5
	Pocit spravedlivého odměňování	1	2	3	4	5
15.	Dobrý pracovní kolektiv	1	2	3	4	5
	Kladné vztahy s vedoucími pracovníky	1	2	3	4	5
16.	Pocit užitečnosti vykonávané práce	1	2	3	4	5
	Možnost dalšího vzdělávání	1	2	3	4	5
17.	Možnost seberealizace	1	2	3	4	5
	Možnost kariérního růstu	1	2	3	4	5

### IV.

18. **Co by Vás motivovalo k vyššímu pracovnímu výkonu? Vyberte nejsilnější motivační faktor:**

- a) ocenění vedoucích
- b) vyšší mzda
- c) pocit odpovědnosti

19. **Co Vás v současném zaměstnání nejvíce demotivuje? S čím nejste spokojen/a, vyberte nejsilnější demotivující faktor:**

- a) hodnocení vedoucích
- b) výše mzdy
- c) pocit odpovědnosti

20. **Jaký věk považujete za ideální k odchodu do důchodu ve vašem případě?**

- a) odchod do důchodu ve státem stanovené době
- b) chci pracovat co nejdéle
- c) nevím

21. **Co pro Vás odchod do důchodu pro znamená?**

- a) více volného času na rodinu nebo koníčky
- b) sociální vyloučení, ztráta kontaktu s lidmi
- c) ztráta smyslu života
- d) zhoršení životní úrovně
- e) jiný důvod .....

**22. Který z uvedených důvodů považujete za nejzásadnější při rozhodnutí odchodu do předčasného důchodu:**

- a) odchod do předčasného důchodu považuji za nepřijatelný
- b) ztráta zaměstnání
- c) zdravotní stav
- d) náročnost práce
- e) konflikty na pracovišti

**23. Považujete současnou životní úroveň Vaší domácnosti z hlediska příjmu:**

- a) velmi dobrou
- b) spíše dobrou
- b) spíše špatnou
- c) špatnou

**24. Změnil/la jste profesi prostřednictvím rekvalifikačního kurzu? ANO NE**

pokud ano:

- a) v období před 0 až 5 let
- b) v období před 6 až 10 let
- c) více než před 10 lety

Získal/a jste prostřednictvím rekvalifikace současné zaměstnání? ANO NE

**25. Absolvoval/a jste v uplynulém roce v současném zaměstnání nějaký vzdělávací kurz nebo školení? ANO NE**

**26. Obáváte se ztráty zaměstnání?**

Ano    Ne    Nevím

**27. Máte pocit diskriminace z hlediska věku na Vašem pracovišti?**

Ano    Ne    Nevím

pokud ano:

- a) v oblasti odměňování
- b) v oblasti vzdělávání zaměstnanců
- c) v oblasti přijímání zaměstnanců
- d) v oblasti propouštění zaměstnanců