

# **Pracovní spokojenost pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory**

Bc. Barbora Graclová

---

Diplomová práce  
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií  
Ústav pedagogických věd

Akademický rok: 2021/2022

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Barbora Graclová**  
Osobní číslo: **H19977**  
Studijní program: **N0111A190013 Sociální pedagogika**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Pracovní spokojenost pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory**

### Zásady pro vypracování

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.  
Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti sociálních služeb, pracovní spokojenosti a fluktuační.  
Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.  
Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.  
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.  
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

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

**Seznam doporučené literatury:**

- BEDNÁŘ, Vojtěch, 2018. Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0648-6.
- HAMPLOVÁ, Dana, 2015. Proč potřebujeme rodinu, práci a přátele: štěstí ze sociologické perspektivy. Praha: Fortuna Libri. ISBN 978-80-732-1942-5.
- CHRÁSKA, Miroslav, 2016. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5326-3.
- PAUKNEROVÁ, Daniela, 2012. Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3809-3.
- PAWAR, Badrinarayan Shankar, 2020. Employee performance and well-being: leadership, justice, support, and workplace spirituality. London: Routledge, Taylor and Francis Group. ISBN 978-1-138-08270-0.

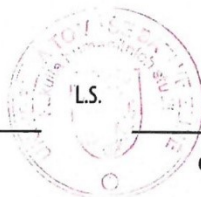
Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Radana Kroutilová Nováková, Ph.D.**  
Ústav pedagogických věd

Datum zadání diplomové práce: **9. prosince 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2022**

---

**Mgr. Libor Marek, Ph.D.**  
děkan



**doc. Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 9. prosince 2021

## 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 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.

Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně .....12.4.2022.....

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 nahlédnutí 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, o pisy 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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

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

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

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat 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 výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá pracovní spokojeností pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory. V rámci teoretické části práce specifikuje pobytové sociální služby a profesi pracovníků v sociálních službách, a přináší teoretická východiska související s motivací, významem práce a koncepcí pracovní spokojenosti, spolu s faktory, které ji ovlivňují a přispívají k flukтуаčním tendencím. Empirická část práce se věnuje zodpovězení výzkumných otázek týkající se úrovně skupinové atmosféry na pracovišti a úrovně pracovní spokojenosti pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a faktorů, které ji mohou ovlivňovat, jako je věk, pohlaví, nejvyšší dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v zařízení a celková délka praxe v oblasti sociálních služeb. K zodpovězení těchto otázek bylo využito metody dotazníkového šetření, z něhož vyplynulo, že úroveň pracovní spokojenosti se pohybuje v průměrných hodnotách a že dochází k pozitivní korelaci mezi ní a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti. Tato zjištění mohou napomoci vysvětlení příčin častých odchodů pracovníků ze zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory a mohou představovat zpětnou vazbu nejen pro samotné organizace, ale také pro jednotlivé pracovníky v sociálních službách.

Klíčová slova: pracovní spokojenost, skupinová atmosféra, fluktuace, pobytové sociální služby pro seniory, pracovníci v sociálních službách

## **ABSTRACT**

This thesis deals with job satisfaction of employees of residential social services for the elderly. In theoretical part it specifies residential social services and the profession of social workers, and provides theoretical base related to motivation, importance of work and concept of job satisfaction, together with factors that affect it and contribute to fluctuation. The empirical part is devoted to answering research questions concerning the level of group atmosphere at the workplace and the level of job satisfaction of employees of residential social services for elderly in the Zlín region and factors that may affect it, such as age, gender, highest level of education, type of job, length of internship in the facility

and total length of internship in the field of social services. The research is realized by using questionnaire, which showed that level of job satisfaction is in the average values and that there is a positive correlation between level of job satisfaction and level of group atmosphere in the workplace. These findings can help explain causes of frequent turnover employees from residential social services for the elderly and can provide feedback to organizations and social workers.

Keywords: job satisfaction, group atmosphere in the workplace, fluctuation, residential social services for elderly, social workers

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí práce Mgr. Radaně Kroutilové Novákové, Ph.D. za podporu, vstřícný přístup a za cenné rady a připomínky.

Současně děkuji všem, kteří se zapojili do výzkumné části mé práce.

Velké díky patří mé rodině a přátelům za podporu nejen při psaní diplomové práce, ale rovněž během celého studia.

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



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY</b> .....	<b>13</b>
1.1    POBYTOVÉ SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY .....	15
1.1.1    Domovy pro seniory .....	16
1.1.2    Domovy se zvláštním režimem .....	17
1.1.3    Odlehčovací služby .....	17
<b>2 PRACOVNÍCI V POBYTOVÝCH SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH</b> .....	<b>19</b>
2.1    PŘEDPOKLADY PRO VÝKON PRACOVNÍKŮ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH .....	20
2.2    ZÁTĚŽOVÉ FAKTORY PŘI PRÁCI SE SENIORY .....	21
2.3    SYNDROM VYHOŘENÍ .....	23
2.3.1    Prevence syndromu vyhoření .....	27
<b>3 MOTIVACE A POTŘEBA PRÁCE</b> .....	<b>30</b>
3.1    VÝZNAM PRÁCE .....	32
<b>4 PRACOVNÍ SPOKOJENOST</b> .....	<b>34</b>
4.1    VYMEZENÍ KONCEPTU PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI .....	35
4.2    FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PRACOVNÍ SPOKOJENOST .....	36
4.2.1    Výše mzdy a existence odměn .....	38
4.2.2    Mezilidské vztahy a atmosféra na pracovišti.....	39
4.2.3    Pracovní podmínky a náplň práce .....	41
4.2.4    Organizační kultura a klima organizace .....	42
4.3    FLUKTUACE.....	42
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>45</b>
<b>5 METODOLOGIE VÝZKUMU</b> .....	<b>46</b>
5.1    STANOVENÍ VÝZKUMNÉHO CÍLE A VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU .....	47
5.2    STANOVENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK A HYPOTÉZ .....	48
5.3    POPIS VÝZKUMNÉHO SOUBORU.....	49
5.4    POPIS VÝZKUMNÉHO NÁSTROJE .....	51
<b>6 VYHODNOCENÍ A INTERPRETACE DAT</b> .....	<b>61</b>
<b>7 SHRNUÍ A DISKUZE</b> .....	<b>91</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>95</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>98</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>106</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>107</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>108</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>109</b>

## ÚVOD

V průběhu několika posledních desítek let se do centra pozornosti staví fenomén štěstí, spokojenosti a kvality života se všemi jeho aspekty. Žijeme v době, která na jedince vytváří tlak z hlediska výkonnosti, produktivity a dosahování bezchybných pracovních výsledků. Pro většinu lidí tak představuje pracovní spokojenost a radost z vykonané práce jednu ze základních lidských potřeb (Fritzová, 2006, s. 7).

Z hlediska průměrné délky života prožije jedinec produktivního věku v zaměstnání polovinu svého života (Fritzová, 2006, s. 7), což podle údajů OECD (2017) představuje za rok průměrně 1 770 hodin. Pro každého pracujícího člověka toto zjištění znamená v přepočtu čtvrt roku nepřetržité práce. Vzhledem k této skutečnosti považujeme za důležité a zásadní se tímto fenoménem podrobněji zabývat.

Diplomová práce se věnuje tématu pracovní spokojenosti u pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách hovoří ve spojitosti s těmito pracovníky o sociálních pracovnících a pracovnících v sociálních službách. Tyto výše uvedené oslovujeme jako respondenty v rámci výzkumného šetření.

V úvodu teoretické části diplomové práce si přiblížíme teoretická východiska související s problematikou pracovní spokojenosti a s ní spojenou fluktuací. Dále specifikujeme faktory, které se podílejí na úrovni prožívané pracovní spokojenosti a které ovlivňují přímo či nepřímo míru fluktuace. Současně se podrobněji zabýváme skupinovou atmosférou, která je spolu s pracovní spokojeností považována za jeden ze zásadních činitelů přispívající k flukтуаčním tendencím. Vzhledem k tomu, že práce směřuje do oblasti sociálních služeb, vymežíme si některé pojmy s nimi související.

Považujeme za zásadní věnovat se problematice fluktuace, neboť ta nejenže představuje komplikaci pro samotného zaměstnavatele, jelikož její narůstání přímo úměrně zvyšuje náklady spojené s vedením organizace, ale je také zátěží pro samotné pracovníky jak z hlediska opakovaných požadavků na zaškolení nových pracovníků, tak z hlediska zapojení se do pracovního procesu nad rámec jejich vlastních kapacit. Nicméně stále se opakující výměna zaměstnanců na pozicích pracovníků v sociálních službách neprospívá v první řadě samotným uživatelům pobytových sociálních služeb, kteří vzhledem k jejich nepříznivé životní situaci a vyššímu věku mohou tyto změny hůře prožívat. Zvláště u seniorů trpící určitou formou demence může tento jev způsobovat neklid a být tak zbytečným stresorem.

V rámci metodologické části práce je naším cílem zmapovat úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji. V návaznosti na toto zjištění, se snažíme objasnit, jaké jsou rozdíly v úrovni pracovní spokojenosti těchto pracovníků v závislosti na určitých faktorech. Současně cílíme naši pozornost na míru fluktuace a úroveň skupinové atmosféry na pracovišti a v návaznosti na to se pokusíme objasnit, jaký existuje vztah mezi těmito jevy a pracovní spokojeností pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji. Vzhledem k charakteru tématu je realizována kvantitativní forma výzkumu za využití metody dotazníkového šetření.

V současné době se několik organizací ve Zlínském kraji potýká se zvýšenou mírou fluktuace zaměstnanců. Výzkumná část práce přispěje k vysvětlení příčiny častých odchodů ze zaměstnání. Pro tato zařízení může představovat zpětnou vazbu a nezávislý pohled třetí osoby, díky němuž by mohli tomuto jevu předcházet. Výsledek dotazníků může samotným pracovníkům v sociálních službách pomoci k uvědomění si vlastních postojů k práci, k jejímu zhodnocení a umístění do žebříčku životních hodnot.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Sociální služby v České republice představují formu pomoci občanům ze strany státu (Slavíková, 2019, s. 17). Spadají do systému státního sociálního zabezpečení a jsou součástí třetího pilíře tohoto systému, jenž mj. zahrnuje dávky hmotné nouze. První dva pilíře pak představují sociální pojištění a státní sociální podporu. (Matoušek, 2011, s. 11)

Sociální služby spolu se sociálními dávkami, o které má možnost si jedinec zažádat na místně příslušných institucích spravujících jednotlivé agendy a z nichž právě některé pokrývají samotné poskytované služby, zajišťují podporu v případě vzniku nepříznivé sociální události. (Slavíková, 2019, s. 17)

Sociální služby legislativně ukotvuje zákon č. 108/2006 Sb., zákona o sociálních službách. Podle tohoto zákona se sociální službou rozumí „*činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení*“. (Česko, 2006, s. 1257)

Sociální služby se tedy poskytují jedincům společensky znevýhodněným a jejich úkolem je zkvalitnit životní podmínky těchto osob a v nejvyšší možné míře je integrovat do společnosti, příp. chránit samotnou společnost před šířením rizikového chování. Sociální služby cílí nejen na samotné klienty, ale také na jejich blízké okolí zastoupené rodinami a příslušnostmi k jednotlivým skupinám a komunitám. (Matoušek, 2011, s. 9)

Pomoc znevýhodněným osobám je součástí Listiny základních práv a svobod, ve které se uvádí, že každý člen společnosti má právo na sociální zabezpečení a v případě hmotné nouze na pomoc směřující k zajištění základních podmínek pro život (Česko, 1993, s. 21). Mimo to skutečnost, že společnost reaguje na potřeby osob jakkoliv znevýhodněných, přispívá k fungování společenského systému. V opačném případě by mohlo vlivem zásadních konfliktů dojít k destabilizaci společnosti. (Matoušek, 2011, s. 10 - 11)

Jak již bylo řečeno, význam existence oblasti sociálních služeb tkví ve snaze zlepšit kvalitu života jedinců nacházející se v nepříznivé sociální situaci a tím podpořit jejich integraci do společnosti (Kaczor, 2015, s. 215). Zákon o sociálních službách nepříznivou sociální situaci definuje jako „*oslabení nebo ztrátu schopnosti z důvodu věku, nepříznivého zdravotního stavu, pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby nebo z jiných závažných důvodů řešit vzniklou situaci tak, aby*

*toto řešení podporovalo sociální začlenění a ochranu před sociálním vyloučením*“ (Česko, 2006, s. 1257).

Vzhledem k nepřehlednému množství situací a z nich plynoucích problémů, ve kterých se jedinec může ocitnout, je působnost a spektrum sociálních služeb rozmanité (Kaczor, 2015, s. 215). Zákon o sociálních službách přesně definuje jednotlivé typy služeb a vymezuje cílové skupiny, kterým jsou tyto služby poskytovány. Všechna zařízení poskytující sociální služby sdružuje registr poskytovatelů sociálních služeb, který představuje určitý internetový informační kanál, prostřednictvím něhož získáme podrobnější informace o konkrétní organizaci. Zákon současně uvádí výši plateb za poskytované sociální služby, přičemž každá služba je povinna zachovávat standardy kvality. (Slavíková, 2019, s. 17-18)

Každá sociální služba se tedy v průběhu svého působení musí řídit platnou legislativou a standardy kvality, které představují *„soubor měřitelných a ověřitelných kritérií, jejichž smyslem je umožnit prokazatelným způsobem posoudit kvalitu poskytované služby“* a odráží, *„jak má vypadat kvalitní sociální služba*. (Hrozenková a Dvořáčková, 2013, s. 96)

Sociální služby jsou klientům zprostředkovány na základě individuálního plánu, na jehož tvorbě se podílí jak samotný klient, tak i pečující personál zařízení. Individuální plán spolu se standardy kvality představuje jistotu, že se klientům dostane náležité ochrany a respektu jejich přirozených práv. (Malíková, 2020, s. 30)

Základní zásadou při poskytování sociálních služeb je, že *„rozsah a forma pomoci a podpory musí zachovávat lidskou důstojnost osob, musí vycházet z individuálně určených potřeb osob, musí působit na osoby aktivně, podporovat rozvoj jejich samostatnosti, motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k dlouhodobému setrávání nebo prohlubování nepříznivé sociální situace, a posilovat jejich sociální začleňování. Sociální služby musí být poskytovány v zájmu osob a v náležité kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod osob“*. (Česko, 2006, s. 1257)

Sociální služby jsou zpravidla zřizovány obcemi a kraji, Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR či nestátními neziskovými organizacemi. V zásadě rozlišujeme sociální služby poskytované pro klienty zdarma a sociální služby financované samotným příjemcem služby na základě smlouvy. (Kaczor, 2015, s. 215)

Sociální služby zahrnují sociální poradenství, služby sociální péče a služby sociální prevence (Příbyl, 2015, s. 20). Vzhledem k zaměření práce na pobytové sociální služby pro seniory se budeme podrobněji zabývat pouze službami sociální péče.

Služby sociální péče „*napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost, s cílem podpořit život v jejich přirozeném sociálním prostředí a umožnit jim v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života společnosti, a v případech, kdy toto vylučuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení*“ (Česko, 2006, s. 1268).

Mezi tyto služby řadíme služby osobní asistence, pečovatelské služby, tísňovou péči, průvodcovské a předčitatelské služby, služby podporující samostatné bydlení, odlehčovací služby, centra denních služeb, denní a týdenní stacionáře, domovy pro seniory a osoby se zdravotním postižením a domovy se zvláštním režimem, služby chráněného bydlení a služby poskytované ve zdravotnických zařízeních lůžkové péče. (Česko, 2006, s. 1268)

Z hlediska forem poskytování se pak obecně sociální služby dělí na pobytové, ambulantní a terénní (Příbyl, 2015, s. 20). Zákon č. 108/2006 Sb., zákona o sociálních službách považuje za pobytové sociální služby ty služby, které zprostředkovávají ubytování v zařízeních sociálních služeb. V naší práci se zabýváme výhradně sociálními službami poskytující pobytové služby seniorům, proto se v následující podkapitole zaměříme výhradně na tuto formu poskytování sociálních služeb a blíže si ji vymežeme.

## 1.1 Pobytové sociální služby pro seniory

Pro adekvátní satureování potřeb seniorů a vyrovnávání se s procesem stárnutí, jež je kromě kumulace onemocnění a zhoršování kognitivních funkcí provázen snižující se schopností sebepečce, je zásadní zprostředkovat společnost sociální služby, které napomohou lidem seniorského věku zůstat pokud možno co nejdéle v jejich přirozeném domácím prostředí. V případě, že to situace nedovoluje a je nutné umístění do některé z pobytových sociálních služeb, je úkolem těchto zařízení podporovat klienty v udržení jejich soběstačnosti a zasadit se o prožití důstojného stáří. (Příbyl, 2015, s. 22)

Všeobecně zařízení poskytující sociální služby seniorům zprostředkovávají služby osobám, které dosáhly určité hranice seniorského věku, a které jsou zároveň odkázáni na pomoc druhé osoby nebo závažnost jejich stavu dosáhla takové úrovně, že již vyžadují nepřetržitý dohled a poskytování péče v rámci těchto sociálních služeb. (Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 100)

Pobytové sociální služby pro seniory se zaměřují ve své koncepci na gerontologické ošetřovatelství, které představuje komplexní, nepřetržitý, aktivní, organizovaný a individuální přístup. Úsilí gerontologického ošetřovatelství se promítá do snahy v co nejvyšší míře zachovat zdraví seniorů, saturovat jejich potřeby a zajistit jim komplexní péči s ohledem na etické principy a práva klientů. (Příbyl, 2015, s. 18-19)

Za pobytové sociální služby tedy považujeme služby, které zprostředkovávají ubytování přímo v zařízeních sociálních služeb (Česko, 2006, s. 1267). Na první pohled by se mohlo jevit, že klient je považován za pasivního příjemce poskytované péče, ale není tomu tak. Klient se aktivně podílí na tvorbě služby, která má vést k zachování jeho dosavadní soběstačnosti či k jejímu zvyšování. Snahou pečujícího personálu je *„pomáhat klientovi a podporovat ho v tom, aby si mohl alespoň některé činnosti provádět sám a byl co nejméně závislý. Udržováním soběstačnosti je podporována lidská důstojnost seniora, jeho sebevědomí a pocit vlastní hodnoty a ceny.“* (Malíková, 2020, s. 30)

Za pozitivní aspekt pobytových služeb můžeme považovat disponibilitu speciálním vybavením potřebným pro poskytování co nejkvalitnější péče pro danou cílovou skupinu zprostředkované kvalifikovaným personálem. Negativum může pro klienta představovat určité „vytržení“, z pro něho dosud známého prostředí. Naproti tomu však toto „vytržení“ nemusí nutně pro klienta představovat špatné rozhodnutí, neboť i přes nutnost využívat tento typ zařízení může být klient spokojenější, může se cítit fyzicky „zdravější“ a psychicky vyrovnanější v důsledku zprostředkování kontaktu s vrstevníky zvláště v případě, když až dosud pocíval osamělost. (Kaczor, 2015, s. 217)

S ohledem na kontext práce si dále podrobněji specifikujeme domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem a odlehčovací služby.

### 1.1.1 Domovy pro seniory

Domovy pro seniory umožňují klientům, jejichž soběstačnost a samostatnost je snížena zpravidla z důvodu dosažení vyššího věku a jež se neobejdou bez soustavné pomoci druhé fyzické osoby, využívat pobytových služeb v těchto zařízeních. (Česko, 2006, s. 1270)

Dále zákon stanovuje základní činnosti, které domovy pro seniory musejí svým klientům zprostředkovat. Jedná se o pomoc při osobní hygieně a běžných úkonech sebepéče, o poskytnutí ubytování, stravy a podmínek pro hygienu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, pomoc při uplatňování práv klientů a obstarávání jejich



osobních záležitostí a poskytování sociálně terapeutických a aktivizačních činností. (Česko, 2006, s. 1270-1271)

Tyto pobytové služby jsou klientům poskytovány za úhradu na základě smluvního kontraktu (MPSV, © 2020). Maximální denní výši úhrady, kterou klient může zaplatit za zprostředkování ubytování a stravy, stanovuje vyhláška č. 505/2006 Sb.

### 1.1.2 Domovy se zvláštním režimem

Jedná se o pobytovou sociální službu, která poskytuje služby osobám, jež disponují nižší mírou samostatnosti a soběstačnosti a potřebují tak dohled a nepřetržitou pomoc jiné fyzické osoby. Příčinou snížené míry soběstačnosti je přítomnost chronického duševního onemocnění, specifických typů demence a závislostí na návykových látkách. (Příbyl, 2015, s. 21) *„Režim v těchto zařízeních při poskytování sociálních služeb je přizpůsoben specifickým potřebám těchto osob“* (Česko, 2006, s. 1271).

Základní činnosti, které domovy se zvláštním režimem svým klientům zprostředkují, jsou shodné s činnostmi, které poskytují svým klientům domovy pro seniory (Česko, 2006, s. 1271).

Domovy se zvláštním režimem jsou klientům zprostředkovány rovněž za úhradu na základě smluvního kontraktu (MPSV, © 2020). Maximální výši úhrady stanovuje vyhláška č. 505/2006 Sb., a tato částka je shodná s částkou, kterou by klient uhradil v domově pro seniory.

### 1.1.3 Odlehčovací služby

Odhlehčovací služby považujeme za nezávislou službu poskytovanou paralelně vedle jiné sociální služby. Často ji zprostředkovávají domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem či týdenní stacionáře. V rámci těchto zařízení se jedná o několik vyhrazených lůžek, která slouží pro klienty dlouhodobě nemocné, jimž je péče primárně poskytována v přirozeném prostředí prostřednictvím neformálních pečujících, často rodinných příslušníků. (Slavíková, 2019, s. 20)

Z hlediska forem poskytování rozlišujeme odlehčovací služby ambulantní, terénní a pobytové (Příbyl, 2015, s. 21). Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách uvádí, že tyto služby jsou *„poskytované osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, o které je jinak pečováno v jejich přirozeném sociálním prostředí“*. Toto přechodné umístění opečovávané osoby poskytuje

neformálním pečujícím čas a prostor pro potřebný odpočinek, léčbu nebo lázeňský pobyt, aby se mohli navrátit k zajišťování péče o opečovávanou osobu. (Slavíková, 2019, s. 20).

Základní činnosti poskytované v rámci odlehčovacích služeb jsou totožné s činnostmi, které jsou klientům zajišťovány domovy pro seniory a domovy se zvláštním režimem, nicméně s tím rozdílem, že jsou poskytovány pouze na určité časové období. (Česko, 2006, s. 1269)

Odlehčovací služby jsou rovněž klientům zprostředkovány za úhradu na základě smluvního kontraktu (MPSV, © 2020). Maximální výši úhrady stanovuje opět vyhláška č. 505/2006 Sb., nicméně výpočet výše úhrady se v tomto případě stanoví dle skutečného času potřebného k zajištění jednotlivých úkonů.

## 2 PRACOVNÍCI V POBYTOVÝCH SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

Pracovníci pobytových sociálních služeb se svým zaměřením a působením řadí k pomáhajícím profesím, u nichž je vyžadován značně rozmanitý soubor vlastností a kompetencí, které mají vliv na přímý kontakt s lidmi a vztah jedince k práci. (Haumerová, 2009, in Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 125)

Obecně pojem pomáhající profese můžeme charakterizovat jako soubor povolání, jejichž snahou a cílem je poskytovat profesní pomoc jiným lidem, kdy *„na jedné straně stojí pomáhající a na straně druhé ten, jemuž má být pomoheno“*. Kromě pracovníků v pobytových sociálních službách se jedná např. o další profese ze sociální oblasti nebo o profese z oblasti zdravotnictví, školství a psychologie. (Géringová, 2011, s. 21)

Profese pracovníka v sociálních službách se vyznačuje určitými společnými znaky, čímž se diferencuje od jiných „nepomáhajících“ profesí. Zásadním atributem je navázání vztahu pomáhajícího ke klientovi a vložení sebe sama do pracovního procesu. Míra takové angažovanosti může poskytovat pomáhajícímu pocit sebeaktualizace a přinášet pocity satisfakce z vykonané práce. Naopak v případě přepětí a přílišného sebezapojení ho ohrožuje syndromem vyhoření. (Géringová, 2011, s. 21, 25)

Pracovník působící v pobytových sociálních službách je nucen všítat si vztahu k sobě samému, který se odráží v jeho vztahu k druhým, k přírodě, vesmíru a hodnotám. Při výkonu své profese je nucen zabývat se otázkami vztahující se k životu, existenci, onemocnění a smrti, a tak sám v sobě otevírat otázky víry a náboženství. Pracovník v sociálních službách je v neustálém kontaktu s lidmi v nepříznivé životní situaci a tak udržet si za všech okolností profesionální chování může vyžadovat značné úsilí. (Haumerová, 2009, in Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 125)

Z výše uvedeného je zcela patrné, že osobnost v pomáhajících profesích, konkrétně osobnost pracovníka v pobytových sociálních službách, hraje zásadní úlohu při poskytování kvalitní úrovně péče a služeb v oblastech, v nichž tyto profese působí (Géringová, 2011, s. 25).

## 2.1 Předpoklady pro výkon pracovníků v sociálních službách

Profese pracovníků v sociálních službách vyžaduje disponibilitu určitých dovedností a osobnostních předpokladů, neboť v těchto profesích je pracovník více než kde jinde vystaven ve vyšší míře působení rizikových faktorů, přičemž v kontextu zdravotního a psychického stavu jedince se jeví jako nejzávažnější právě syndrom vyhoření. (Matoušek, 2003, s. 52)

Dále autor uvádí, že pracovníci v sociálních službách by primárně měli disponovat určitou úrovní fyzické zdatností, neboť vykonávají ve většině případů náročnou a pro ně samotné vyčerpávající práci. Důraz je kladen na celoživotní rozšiřování dosavadních poznatků a získaných dovedností a na vysokou úroveň emoční a sociální inteligence. (Matoušek, 2003, s. 52) K tomuto názoru se přiklání i Příbyl (2015, s. 19), který píše, že péče o seniorskou populaci si vyžaduje vyjma základních poznatků z oboru ošetrovatelství také znalosti specifických zvláštností a jedinečností této části populace.

Hrozenská a Dvořáčková (2013, s. 125) naproti tomu uvádějí jako základní předpoklad angažovanost, jež se zrcadlí v osobnosti a jednání pracovníka a kterou můžeme do určité míry považovat za znak kvalitně poskytované sociální služby. Angažovaný pracovník se vyznačuje motivací pracovat s klienty vybrané cílové skupiny, snahou zajišťovat jim podporu a aktivně se účastnit jejich běžného života. Pracovníci, kterým angažovanost v profesi schází, považují své zaměstnání výlučně za nezbytnou nutnost a určitou svou povinnost vedoucí k zajištění jejich základních potřeb.

Současně považují autorky za důležité jakousi pracovníkovu přitažlivost pro klienta, kterou můžeme chápat jako určitou podobnost až shodu v myšlenkovém a názorovém nastavení klienta a pracovníka, nebo také to, jak kvalitní je pracovníkovo chování ke klientům a zda působí jako profesionál. (Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 117). V některých případech představuje věková podobnost s cílovou skupinou klientů pro pracovníka výhodu. Zejména pak v tom, že pracovník může v klientovi snáze vzbudit pocity náklonnosti a důvěryhodnosti, které mohou být umocněny ze strany pracovníka jeho spolehlivostí, diskrétností, otevřeností a snahou o porozumění. (Matoušek, 2003, s. 52-53)

Co se týče způsobilosti k výkonu povolání sociálního pracovníka a pracovníka v sociálních službách, zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, uvádí za zásadní svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní a odbornou způsobilost získanou u sociálního pracovníka absolvováním vyššího odborného nebo vysokoškolského vzdělání v oborech zaměřených

na sociální práci, sociální politiku, sociální či speciální pedagogiku, sociální péči, sociální patologii, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost. (Česko, 2006, s. 1285).

U pracovníků v sociálních službách se obecně odbornou způsobilostí rozumí absolvování základního nebo středního vzdělání zakončené výučním listem nebo maturitní zkouškou či vyšším odborným vzděláním v oboru ošetřovatel, zdravotnický asistent či praktická sestra, ergoterapeut, sociální pracovník anebo absolvováním akreditovaného kvalifikačního kurzu. (Česko, 2006, s. 1287; Česko, 2004).

Jak již bylo nastíněno, kromě odborných znalostí a dovedností, je pro pracovníkovu uplatnitelnost potřeba disponovat specifickými vrozenými znaky osobnosti, její vyzrálostí, schopností převzít za svá rozhodnutí odpovědnost, porozuměním a empatií, nezištností, ochotou a altruismem promítající se do způsobu chování a jednání. Současně s těmito vlastnostmi je zapotřebí mít zdravě rozvinutou autonomní morálku. (Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 125)

K dalším předpokladům v osobnostní rovině pracovníků pohybujících se v sociální oblasti spadá schopnost tvořivosti a určité míry flexibility. Nedílnou součástí práce s klienty tvoří také neutralita a vyrovnanost. (Řezníček, 1994, s. 23)

Géringová (2011, s. 36) obecně dospěla k závěru, že pracovník v sociálních službách by se měl vyznačovat ochotou, vlídností, klidem, vyrovnaností a empatií. Zásadní je pro ni také určité „zapálení“ pro danou profesi a schopnost milovat své zaměstnání. Co se týče kompetencí k výkonu povolání, těm přikládá z hlediska výše uvedeného nejmenší váhu.

## 2.2 Zátěžové faktory při práci se seniory

Práce v sociálních službách představuje jednu z náročnějších profesí, zvláště pak pracuje-li jednotlivec s cílovou skupinou seniorů. Od samotného pracovníka se očekává psychologický přístup ke klientům, který je v zásadě podstatnější než řádné vyplnění administrativa. Cílem pracovníků v domovech pro seniory se tak stává snaha „*ulehčit a zpříjemnit klientům poslední etapu života, pomoci jim využívat všech schopností, které mají, tak aby dosáhli pocitu vlastní hodnoty, smyslu života a harmonie*“. (Rheinwaldová, 1999, s. 80)

V zařízeních pobytových služeb pro seniory se po pracovnících vyžaduje navázání vztahu s každým jednotlivým klientem bez ohledu na skutečnost, jaké pocity v nich vyvolává. Při

kontaktu je ze strany pečujících zapotřebí značná profesionalita, odhodlání a houževnatost vedoucí k vytvoření fungujícího vztahu s klientem. (Venglářová, 2007, s. 81)

Pro klienty pobytových zařízení je zpravidla velmi důležité zažívat pocity bezpečí a prožívat vřelé vztahy a právě toto by jim měl být schopen pracovník zprostředkovat prostřednictvím každodenního kontaktu doplněného o neverbální projevy, jako jsou úsměvy a pohlazení. U pracovníků se tedy předpokládá, že s klienty budou během pracovní směny pobývat většinu času, což může být pro samotné pracovníky namáhavé a stresující. (Rheinwaldová, 1999, s. 80)

Úskalí procesu vytváření vztahu představuje dlouhodobost, kterou stěžuje skutečnost, že klienti jsou nedůvěřiví a často se u nich projevuje porucha krátkodobé paměti. V konečném důsledku může být proces navazování vztahu předčasně ukončen ze strany klienta zhoršením jeho zdravotního stavu vedoucí k nutnosti využívat jiné zařízení nebo jeho úmrtím. Pečující se mohou začít podvědomě bránit před smutkem tím, že budou ve vztahu ke klientům méně emočně angažovaní a budou si tak od nich udržovat odstup. (Venglářová, 2007, s. 81)

Pracovníci působící v sociálních službách jsou také nezřídka vystaveni konfliktu mezi vlastní profesionalitou a nároky ze strany klienta či jeho rodinných příslušníků. Cílem každé sociální služby je, aby si klient pokud možno udržel soběstačnost a nezávislost v co nejvyšší míře, nicméně „rodina nebo klient často očekávají, že zařízení převeze veškerou péči i úkony, které klient může bez problémů zvládnout sám“. Z toho vyplývá, že na pečující mohou směřovat útoky, jak ze strany klienta, tak jeho rodinných příslušníků, že nedisponují dostatečnou ochotou a snahou jim pomoci. (Venglářová, 2007, s. 81)

K nanejvýš stresujícím situacím, ke kterým může v pobytových zařízeních pro seniory docházet, patří „úmrtí klienta, zhoršení jeho zdravotního stavu, vnímání bolesti a utrpení, ale i nezájem rodiny, nespokojenost klientů, neocenění práce ze strany klientů a rodiny“. Současně s tímto s sebou práce nese značnou fyzickou náročnost, v případě úrazu klientů pak pochybnosti o tom, zdali se mu nedalo zabránit. (Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 128)

Z časového hlediska pro pečující představuje určitý problém skutečnost, že na klienty nemají dostatek času a samotný kontakt s nimi musí být omezen na potřebné minimum (Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 128). V tomto kontextu uvádí Malíková (2020, s. 29)

že na jednoho pracovníka pobytových sociálních služeb připadá v přepočtu 1,6 klientů, nicméně toto číslo zahrnuje i pracovníky, kteří se samotné přímé péče o klienty neúčastní.

Pokud bychom měli uvést pouze poměr klientů k počtu pracovníků přímé obslužné péče, jednalo by se o 3-15 klientů spadající na jednoho pracovníka v přímé péči, což představuje v porovnání s okolními státy vysoké číslo a současně odráží skutečnost, že není v silách těchto pracovníků poskytovat dostatečně kvalitní péči. V konečném důsledku může u pracovníků docházet ke ztrátě zájmu o profesi, ke vzniku syndromu vyhoření a v návaznosti na to pak ke zvyšující se míře fluktuace v zařízeních. (Malíková, 2020, s. 29)

S ohledem na skutečnost, že je působení v sociálních službách považováno samo o sobě za náročné, může nízká míra podpory ze strany vedení organizace, nefungující mezilidské vztahy mezi pracovníky, potažmo přítomnost konfliktů, nedostatečné platové ohodnocení a nízká míra společenské prestiže představovat další stresující faktory, se kterými se pracovníci musejí vyrovnávat. (Hrozenská a Dvořáčková, 2013, s. 128)

Nazírání společnosti na profesi pomáhajícího se zrcadlí již během samotné přípravy na povolání a prezentuje se u pečujícího do přesvědčení, že aby byl schopný dělat dobře svou práci, musí vlastní potřeby a emoce upozadit a být schopen rychlé adaptace. Tímto přístupem však z dlouhodobého hlediska ohrožuje sebe sama rizikem vzniku syndromu vyhoření. (Venglářová, 2007, s. 82)

### 2.3 Syndrom vyhoření

O problematiku syndromu vyhoření se zajímají odborníci z řad lékařů a psychologů zhruba od 70 let 20. století. Řada autorů popisuje tento syndrom jako „*psychický stav charakterizovaný vyčerpáním a snížením pracovní výkonnosti v důsledku dlouhodobého a intenzivního stresu, a vyskytuje se hlavně u osob, jež pracují s lidmi*“. O zcela zásadní přelom ve výzkumu syndromu vyhoření se zasloužil Herbert J. Freudenberger, který jako první použil termín syndrom burnout. (Pešek a Praško, 2016, s. 16)

Podle Freudenbergera se jedná o pojem vyjadřující „*emocionální, fyzické a intelektuální vyčerpání způsobené neustálou mentální zátěží*“ projevující se chronickou únavou, sklonem ke zvýšené nemocnosti, pocity bezmocnosti, selhání a nespokojenosti v pracovní a osobní sféře života. Syndrom vyhoření vzhledem ke skutečnosti, že specifickým způsobem mění postoje, pocity a samotnou osobnost jedince, zasahuje všechny oblasti

pracovníka, od jeho přístupu ke klientům a zaměstnavateli, tak i oblasti mimo výkon jeho profese. (Maroon, 2012, s. 15-16)

Maslachová a Jacksonová (1997) definují syndrom vyhoření jako „*syndrom emocionálního vyčerpání, depersonalizace a sníženého osobního výkonu. Dochází k němu tam, kde lidé pracují s lidmi, tj. tam, kde se lidé věnují potřebným lidem.*“ (Křivohlavý, 2012, s. 66) Pro Maslachovou (1982, in Maroon, 2012, s. 15) představuje syndrom vyhoření výsledek vystavení jedince vnějším vlivům jako je mj. druh vykonávané profese a prostředí s ní spojené.

Riziko vzniku syndromu vyhoření je tedy vyšší u pomáhajících profesí. Pešek a Praško (2016, s. 16) ve své publikaci zmiňují, že rizikovost představují vlastnosti pracovníků jako je schopnost, ambicióznost a zodpovědnost. Potencionálně nejvíce ohrožení výskytem syndromu vyhoření jsou lékaři, zdravotní sestry, psychologové, sociální pracovníci, učitelé, duchovní, záchranáři, policisté, úředníci a neformální pečující.

Předpokladem vzniku syndromu vyhoření u pracovníků v sociálních službách je primárně existence stresorů pramenících ze strachu o bezpečí klienta, z kvality poskytované péče, možných konfliktů s klienty či s ostatními v organizaci, z obav z přehnaného posuzování, příp. z možné ztráty svého zaměstnání. (Venglářová, 2007, s. 82)

Pro každého jedince nehledě na to, zda pracuje v sociálních službách či nikoli, je důležitou součástí života potřeba smysluplnosti a respektu druhých k sobě samému. V případě pečujícího personálu to platí dvojnásob. Nezbytnou součástí v profesi každého pečujícího by mělo být patřičné ocenění a uznání náročnosti práce, nicméně „*nedostatek respektu je patrný už v pojetí péče o seniory. Přestože vyžaduje velkou profesionalitu a psychickou zdatnost, geriatry stále není dostatečně ohodnocena ani mezi profesionály.*“ (Venglářová, 2007, s. 82)

V následující tabulce, kterou vypracovali autoři Pešek a Praško (2016, s. 18), jsou přehledně shrnuty rizikové faktory provázející možný výskyt syndromu vyhoření. V zásadě jsou tyto faktory v odborné literatuře rozdělovány na různé oblasti života jedince, podobně jako to popisují tito autoři, a to na osobnostní předpoklady, pracovní podmínky a mimopracovní život.



Tabulka č. 1: Rizikové faktory syndromu vyhoření

Rizikové faktory		
Osobnost	Pracovní sféra	Mimopracovní sféra
osobnost typu A	nedostatečná společenská prestiž povolání	absence partnera
perfekcionismus a anankastické rysy	nadměrné množství práce a požadavky na vysoký výkon	nechápatý či příliš ctižádostivý partner
výrazně narušené emoční potřeby v dětství	nízká míra samostatnosti, jednotvárnost nebo nesmyslnost pracovní náplně	soutěžení a konfliktní partnerství
stresující myšlenkové postoje a tendence potlačovat emoce	nedostatek podpory a ocenění od kolegů a nadřízených, nespravedlivé poměry	nedostatek hlubších přátelských vztahů, koníčků a zájmů
nízká míra asertivity, sebevědomí a sebereflexe	nedostatek zážitků úspěchu a finančních odměn	nedostatek tělesného pohybu a špatná životospráva
vysoká míra empatie	špatná organizace práce a fyzikální parametry pracoviště	vysoké skóre těžkých životních událostí
nadměrná očekávání a nadšení při zahájení práce a potřeba zalíbit se druhým	obtížní klienti	špatné existenční podmínky (bydlení, finance, atd.)
nadměrná potřeba soutěživosti a nutkavé podléhání „teroru příležitosti“	absence profesní perspektivy, kvalitní supervize a dalšího vzdělávání	
konflikt hodnot	žádný vliv na uskutečnění změny v organizaci	
neschopnost relaxace a racionálního plánování času		

(Pešek a Praško, 2016, s. 18)

Samotný syndrom vyhoření představuje specificky dlouhodobý proces probíhající zpravidla v pěti fázích, přičemž jednotlivá stádia nemusejí přicházet posloupně a dokonce může docházet k jejím absencím. Proces vyhoření v sobě obsahuje stádia idealistického nadšení, stagnace, apatie, frustrace a syndromu vyhoření, tedy od velkých očekávání,

přemotivovanosti a touhy pomáhat přes střet s realitou a vyhýbání se náročnosti práci až po vznik somatických projevů a depresivních stavů. (Pešek a Praško, 2016, s. 19-20)

Existence syndromu vyhoření u pracovníků v sociálních službách může představovat příčinu poklesu kvality a kvantity poskytované péče a služeb. Zásadně se odráží v míře fluktuace a pracovní spokojenosti a souvisí s vyšším výskytem pracovních absencí a existencí nízké úrovně morálky, pocitů vyčerpanosti a nespavosti. Vznik syndromu vyhoření může být u pomáhajících podmíněn různou mírou pracovní nespokojenosti, přičemž zde platí, že čím je pracovní spokojenost nižší, tím se zvyšuje riziko vzniku syndromu vyhoření. Současně má tendenci promítat se do životního stylu projevujícího se vyšší konzumací návykových látek a negativně ovlivňovat kvalitu mezilidských vztahů na pracovní i soukromé úrovni. (Křivohlavý, 2012, s. 67)

Stock (2010, in Pešek a Praško, 2016, s. 16) uvádí, že minimálně jednou má v průběhu života se syndromem vyhoření zkušenost 20 až 30 % pomáhajících. Kebza a Šolcová (2003, s. 5) poukazují na skutečnost, že onemocnění, za jejichž příčinu je často považována existence stresu, způsobují přes 70 % pracovních neschopností a nepřítomností pracovníka v zaměstnání.

Z hlediska pracovního prostředí jsou podle Venglářové (2007, s. 83) primárními podmínkami vedoucími ke vzniku syndromu vyhoření narušené vztahy mezi spolupracovníky a negativní aspekty prostředí, podmínek k práci a její organizace. Projevy nefunkčních kolegiálních vztahů naznačuje přítomnost neshod a konfliktů v pracovní skupině, nedůvěra a projevy slovních a mimoslovních útoků klientů, jejich rodinných příslušníků, nadřazených, výskyt nekolegiálního jednání a tendencí využívat mocenského postavení.

Vznik syndromu vyhoření nepodmiňují tedy pouze problémové situace v souvislosti s péčí o klienty, ale také postoj vedoucích pracovníků a managementu organizace, kteří zcela neberou v potaz fyzické přetížení a značné psychické vypětí svých zaměstnanců. Často může v pracovním prostředí docházet k soupeření, což má za následek vznik negativní a stresující atmosféry na pracovišti. (Rheinwaldová, 1999, s. 82)

Negativní působení pracovního prostředí, podmínek k práci a její organizaci se projevuje existencí nízké míry samostatnosti a nezávislosti na úkor přílišné zodpovědnosti a vysoké míry kontroly, výskytem problematického přístupu k autoritám projevujícího se neúměrnými či nesmyslnými požadavky kladenými na personál, neplněním pracovních

úkolů a omezenou komunikací napříč jednotlivými pracovníky, potažmo úseky. (Venglářová, 2007, s. 83)

Dlouhodobý stres v zaměstnání nejenže má předpoklad způsobit syndrom vyhoření, který se ve své poslední fázi projevuje psychosomatickými projevy, ale je spojovaný s emočními výkyvy, jako je tendence ke konfliktům, netolerantnost, přecitlivělost, vztahovačnost, a neplnění si vlastních povinností. To se pak zásadním způsobem odráží v mezilidských vztazích ke kolegům a klientům. (Rheinwaldová, 1999, s. 82)

### 2.3.1 Prevence syndromu vyhoření

Preventivní charakter představuje již samotná změna vlastního postoje a snaha o klidný a vyrovnaný postoj k životním a pracovním událostem. Akceptace neboli přijímání skutečností ve formě, v jaké jsou, bez ohledu na hodnocení a posuzování může pozitivně přispět k předcházení vzniku syndromu vyhoření. (Stock, 2010, s. 80-82)

Personál pracující s cílovou skupinou seniorů by se měl snažit pochopit, že práce se seniory je zpravidla založena na přítomnosti, kdy již nelze předpokládat zlepšení zdravotního stavu, a tudíž je jejich primárním cílem zkvalitnit poslední fázi života klientů. Pracovníci se tedy musejí vyrovnat se skutečností, že zde schází proces uzdravování. (Venglářová, 2007, s. 82)

S touto skutečností jim může pomoci návštěva psychologa nebo kontaktování sociálního pracovníka. Současně se mohou obrátit také na služebně starší kolegy, se kterými si o svých postojích a přístupu ke smrti mohou pohovořit. Své místo ve vyrovnávání se s pracovními těžkostmi dominující v sociálních službách zaujímá supervize, která mj. pracovníkům pomáhá pochopit vlastní motivaci v pracovním procesu, ale také zrcadlí vztah k sobě samému a k postoji ke konečnosti života a umírání. (Kupka, 2014, s. 47)

Důležitým principem prevence syndromu vyhoření je také snaha o vyváženost vyznačující se „*cíleným vyvažováním každodenní zátěže a vypětí*“, kdy by měl po určité námaze přijít čas na odpočinek, který může být vyplněn koníčky, zálibami a pocití uspokojení. Tato emocionální a duševní relaxace zaujímá v životě pracovníků v sociálních službách, ale nejen u nich, nezbytné místo a podílí se na jejich celkové regeneraci organismu. (Stock, 2010, s. 83)

Vyjma snahy o vyváženost je potřeba, zvláště pak v případě, že je na pracovníka dlouhodobě kladen přehnaný tlak, nároky a požadavky, ať už ze strany zaměstnavatele či

z vlastního přesvědčení, zpomalení a zklidnění. Prostřednictvím relaxačních technik kombinující dechová cvičení a vizualizaci a kondičním cvičením lze dosáhnout uvolnění napětí, což pro lidský organismus představuje přínos mj. i ve formě zdravotních benefitů, jako snížení hladiny stresového hormonu adrenalinu a zvýšení serotoninu neboli hormonu „dobré nálady“, regulace hladiny krevního cukru a optimalizace krevního tlaku a srdeční frekvence a celkově pozitivního vlivu na trávicí a pohybovou soustavu, aj. (Stock, 2010, s. 69-73)

Značný vliv v souvislosti s výskytem syndromu vyhoření u pracovníků v sociálních službách představuje sociální opora. Zásadní roli hrají vztahy v rodině, vztahy se spolupracovníky na pracovišti, vztahy s přáteli a známými, s nimiž může pracovník trávit volný čas. Kebza (2012, in Kupka, 2014, s. 46) uvádí, že *„nedostatek sociální opory pozitivně koreluje s rozvojem vyhaslosti a zdá se, že největší význam má podpora poskytovaná spolupracovníky ve stejném postavení“*.

Přítomnost konfliktů potažmo nefungujících vztahů ve vícero oblastech života pracovníka, vyjma pracovního prostředí, přispívá k vyšší pravděpodobnosti vzniku syndromu vyhoření. Rheinwaldová (1999, s. 82) tento názor podporuje a vyzdvihuje důležitost klidného domácího zázemí a absenci konfliktů a bojů na dvou frontách.

Poschkamp (2013, s. 82-94) ve své publikaci podotýká, že v boji proti syndromu vyhoření je potřeba postupovat na třech úrovních, a to na organizační, osobní a vztahové. O osobní úrovni jsme se již zmiňovaly výše. Jedná se především o změnu vlastních postojů, smýšlení, náhledů na různé dějící se události v životě pracovníka a jeho přístupu k problémům.

Vztahová úroveň s sebou přináší problematiku přivlastňování si problémů klientů, k němuž v sociálních službách nezřídka dochází. Toto převzetí se často vyskytuje v případě, že pracovník přebere úkoly a z nich plynoucí odpovědnost za klienta, kterému poskytuje péči, i když sám nemá dostatečné zdroje k řešení problému, čímž dochází k přeceňování jeho sil a současně k porušení hranic mezi klientem a pečujícím. (Poschkamp, 2013, s. 94)

Organizační úroveň probíhá na úrovni zaměstnavatele. Problémem se v této oblasti jeví zlehčování a popírání problematiky syndromu vyhoření či nejednotná úroveň znalostí o problematice, kdy jsou často proškolení pouze pracovníci v sociálních službách a schází proškolení vedoucích pracovníků a managementu organizace, jež představují primární zdroj řešení. (Poschkamp, 2013, s. 84-85) Rheinwaldová (1999, s. 82) se k tomuto názoru

připojuje a tvrdí že „*pro snížení stresu je důležitý postoj vedení, je třeba, aby dokázalo práci zaměstnanců ocenit, aby pamatovalo na jejich rekreaci a znovuobnovení sil*“.

Nicméně často se stává, že vedoucí pracovníci jsou v pozici, kdy si uvědomují pracovní zátěž svých zaměstnanců, ale vzhledem k tomu, že se musí zodpovídat zřizovatelům a jsou konfrontováni s požadavky rodinných příslušníků klientů, s tím nedokážou nic udělat a sami tak mohou být adeptem na vznik syndromu vyhoření. (Poschkamp, 2013, s. 86)

Řešení spočívá v humanizaci pracovních podmínek, čímž se sníží pravděpodobnost vzniku syndromu vyhoření. „*K tomu je zapotřebí podporovat a vzdělávat při pochopení souvislostí - a to i na úrovni řídicích pracovníků. Bez uznání a aktivní podpory vlastní organizace by změny na jiných úrovních neměly význam.*“ (Poschkamp, 2013, s. 86)

### 3 MOTIVACE A POTŘEBA PRÁCE

Pro většinu lidí představuje pracovní spokojenost a radost z vykonané práce jednu ze základních lidských potřeb (Fritzová, 2006, s. 7). Na toto tvrzení navazuje názor Hamplové (2015, s. 43), která vyjadřuje potřebu práce slovy, že práce je pro člověka břímě i potěšení. Na jedné straně práce představuje prostředek seberealizace a sebeaktualizace a souvisí s projevy identity. Na druhou stranu způsobuje stres, vede k zahlcení a přetížení a vzniku nemocí z povolání.

Historicky prvním odborníkem, který se věnoval tématu motivací k práci, byl v 2. pol. 19. století Taylor, který v souvislosti se zvýšením pracovní výkonnosti dělníků řešil otázku adekvátních odměn ve formě zlepšení platových podmínek. Přišel na to, že pokud je za vykonanou práci pracovník dobře ohodnocen, je schopen zvýšit svůj pracovní výkon. (Wagnerová, 2008, s. 14)

Obecně motivaci můžeme chápat jako „*soubor činitelů představujících vnitřní hnací síly činnosti člověka, které usměrňují jeho jednání*“. Za základní vnitřní hnací síly jednotlivce považujeme potřeby, zájmy, postoje a hodnoty. (Kociánová, 2010, s. 22-23)

Tureckiová (2004, s. 57) vymezuje motivaci k pracovní činnosti jako „*přístup jednotlivce k práci, jeho ochoty pracovat, vycházející z nějakých vnitřních pohnutek*“. Ve spojitosti s pracovní motivací se autoři rovněž zamýšlí nad postoji jedinců k pracovní činnosti, které jsou koncipovány na jedné straně jako obecný vztah člověka k práci vyzdvihující její vlastní hodnotu, na druhé straně jako práci v konkrétní organizaci související s pracovní spokojeností.

Podmínkou pro to, aby se jedinec stal dobrým pracovníkem a poskytoval tak kvalitní pracovní výkon, je nejen jeho schopnost pracovat, ale také jeho touha a potřeba pracovat. „*Významným předpokladem toho, že pracovník bude chtít dělat to, co od něj jeho pracovní zařazení objektivně vyžaduje, je jeho pracovní motivace, jeho pracovní ochota.*“ (Bedrnová a Nový, 2002, s. 79)

Předpoklad pracovního chování tedy spočívá ve vnitřní motivaci jedince zastoupené jeho potřebami, zájmy, postoji a hodnotami a ve vnějších podnětech působících na toto jeho vnitřní nastavení. K vnějším podnětům můžeme zařadit např. typ práce, osobnost vedoucího a jeho styl řízení, kvalitu mezilidských vztahů na pracovišti atd. (Kociánová, 2010, s. 23)

Obor psychologie diferencuje dva typy pracovní motivace, intrinsickou související s vlastní hodnotou práce a extrinsickou opírající se o vnější motivy k výkonu práce. Do intrinsické motivace se promítá potřeba činnosti a uvolnění nahromaděné energie, potřeba výkonu nesoucí v sobě radost a uspokojení z práce, potřeba mezilidského kontaktu, touha po moci související s možností postupu v rámci pracovní hierarchie a potřeba smyslu života a možnosti seberealizace. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 263)

Odměny vyplývající z vnitřních aspektů práce tedy často slouží jako nejdůležitější motivační faktory pro pracovníky v sociálních službách, kteří interagují s klienty tím, že jim poskytují pomoc v naději, že dosáhnou změny a zlepšení v životě klientů. (Jessen 2010)

K extrinsickým motivačním prvkům pak můžeme zařadit potřebu finanční odměny a s ní související potřebu jistoty opírající se o určitou stabilitu v budoucím životě člověka, potřebu důležitosti vztahující se k prestiži povolání a v neposlední řadě potřebu sounáležitosti a existenci sociálních kontaktů. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 263)

V současné době je častým mýtem některých personalistů v souvislosti s pracovní motivací přesvědčení, že motivace je vrozená, je spojená s manipulací a lze jí u pracovníků dosáhnout pouze adekvátní finanční odměnou. Není tomu tak. Pracovní motivace je výsledkem procesu podmíněného fungujícími mezilidskými vztahy mezi zaměstnanci a nadřízenými, jejichž vztah je založen na důvěře a férovém jednání a jejím jediným pohonem k vyššímu výkonu pracovníků nejsou finanční prostředky. Nicméně faktem zůstává, že je to jeden z faktorů, který zásadním způsobem ovlivňuje pracovní motivaci. (Niermeyer a Seyffert, 2005, s. 15-17)

Pracovníci zpravidla disponují přirozeně specifickými potřebami, avšak v souvislosti s výkonem své profese v organizacích se v potřebách shodují a požadují nejčastěji zajištění bezpečnosti, zprostředkování zajímavé práce v zajímavém podniku, garanci dobrých pracovních podmínek, adekvátních odměn, platu, uznání, možnosti povýšení a zprostředkování kvalitních mezilidských vztahů se spolupracovníky a nadřízenými. (Miskell, 1996, s. 65-66)

Snahou zaměstnavatelů by mělo být v maximální možné míře rozvíjet potenciál svých zaměstnanců, který může být prohlubován vytvořením zdravé a příjemné atmosféry na pracovišti, poskytnutím příležitostí ke komunikaci, dostatečným uznáním a prostorem pro individuální růst a rozvoj. (Van Scheers a Botha, 2014, s. 106)

V souvislosti s pracovní motivací Tureckiová (2004, s. 70) zprostředkovává zajímavý výzkum Williama Jamese, který upozorňuje na skutečnost, že pracovníci zpravidla v případě, že je jejich cílem si zaměstnání udržet, zapojují pouze 20-30 % svých vědomostí a dovedností. Přičemž jedinci, jež jsou vysoce motivovaní, dokážou využívat i 80-90 % svých znalostí a dovedností. James svým výzkumem poukázal na to, jaký vliv může mít pozitivní motivace jedince, jeho angažovanost a touha pracovat na jeho pracovní výkon.

Van Scheers a Botha (2014, s. 108-109) ve svém výzkumu upozornili také na skutečnost, že existuje pozitivní korelace mezi motivací a pracovní spokojeností zaměstnanců. To znamená, že čím více zaměstnanec vnímá svoji pracovní spokojenost, tím více se cítí být motivován k práci. Míra spokojenosti a motivace je ještě umocněna věkem, kdy věkově starší a zkušenější zaměstnanci disponují vyšší mírou korelace pracovní spokojenosti a motivace.

Z výše uvedeného vyplývá, že pracovní motivace je jeden ze subjektivních faktorů, který je současně ovlivňován řadou vnějších faktorů, jež působí na pracovní chování jedince a ve své podstatě také na prosperitu organizace. Vzhledem k tomu, že se pracovní motivace promítá do kvality organizace a jejího fungování, je snahou vedoucích pracovníků a managementu organizace se tímto tématem podrobněji zabývat. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 263)

### 3.1 Význam práce

Z hlediska průměrné délky života prožije jedinec produktivního věku v zaměstnání polovinu svého života (Fritzová, 2006, s. 7), což podle údajů OECD (2017) představuje za rok průměrně 1 770 hodin. Pro každého pracujícího člověka toto zjištění znamená v přepočtu čtvrt roku nepřetržité práce.

Význam práce pro každého jednotlivce je odlišný, pro většinu populace však práce znamená významnou součást života (Kociánová, 2010, s. 34). Práce a zaměstnání představují v současné společnosti prostředky, díky kterým jedinec prožívá pocity smysluplnosti, identifikace a jež svou existencí ovlivňuje strukturu a organizaci času (Hamplová, 2015, s. 49).

Prostřednictvím práce jedinec vynakládá své úsilí k dosažení určitého cíle a aplikuje své znalosti a dovednosti. Nelze ji chápat pouze jako prostředek k dosažení určité životní úrovně. Práce přináší jedinci další uspokojení, která se transformuje do pocitů užitečnosti,



úspěchu, prestiže a uznání, do příležitostí využívat své schopnosti a dovednosti a rozvíjet tak svůj potenciál a uplatňovat svou moc a být ve společnosti druhých. (Armstrong, 2006, s. 205)

Potěšení z práce je fenomén, který z našich životů stále častěji mizí. Pracovníci ho zažívají v případě, že mají během pracovního nasazení saturovány vlastní potřeby a přání a současně za předpokladu, že jejich nastavení hodnot je víceméně ve shodě s hodnotami, které vyznává instituce, pro niž pracují. (Fritzová, 2006, s. 7) To se odráží na úrovni pracovní spokojenosti. Kirchler (2002, in Jalagat, 2016, s. 36) ve své studii potvrdil, že zaměstnanci, kteří jsou velmi spokojeni se svou prací, vedou v konečném důsledku zdravější a šťastnější život.

Opakovaně se však u některých jedinců ve spojitosti s prací můžeme setkávat s projevy fyzické a psychické nepohody, jako je nevolnost, nespavost, nervozita a stres. Důvodem výskytu těchto pocitů bývá uváděno „*pracovní přetížení, stres z kolegů, nedostatek podpory ze strany nadřízených, nevyhovující pracovní podmínky a časté změny*“. Kombinace jasně dané pracovní náplně a lpění na detailech, kterým je připisována přílišná důležitost, ve svém důsledku působí na pracovní výkonnost a motivaci jedince k práci. Na vznik pracovní nespokojenosti mají vliv změny, kterým se v průběhu času nevyhne žádná organizace a současně existence výskytu mezilidských konfliktů. (Fritzová, 2006, s. 7)

Z výše uvedeného vyplývá, že práce představuje prostředek, prostřednictvím kterého jedinec saturuje své existenční a sociální potřeby. Tyto potřeby se promítají do specifických preferencí, zpravidla se však zaměstnanci snaží saturovat potřeby vysokého finančního zajištění, posilování pracovní pozice, fungujících vztahů se spolupracovníky a vedoucími a potřeby úspěchu, uznání a profesního růstu. (Kociánová, 2010, s. 22)

## 4 PRACOVNÍ SPOKOJENOST

Spokojenost jedince obecně ukazuje na to, jak je jedinec schopen vyrovnávat se s životními situacemi. Spokojenost člověka s prací pak představuje součást celkové životní spokojenosti. V souvislosti s tím, Warovo přišel s názorem, že pracovní spokojenost se zpravidla odráží v úrovni celkové životní spokojenosti. Paulík ale poukázal na to, že je pravděpodobnější, že dochází k jakémusi „přelévání subjektivních pocitů“ mezi pracovní a mimopracovní oblastí. (Kociánová, 2010, s. 34)

Spokojenost a s ní související motivace jsou dva poměrně široké pojmy, které jsou však pro jednotlivé zaměstnance, organizace a společnost obecně nesmírně významné. Pro jednotlivce je motivace a spokojenost v zaměstnání důležitá z hlediska prožívání pocitů respektu k vlastním zkušenostem a uspokojení. (Van Scheers a Botha, 2014, s. 106) Spokojení zaměstnanci hrají klíčovou roli pro úspěšné fungování organizace (Lorber a Skela-Savič, 2012, s. 263).

*„Pracovní spokojenost je významným aspektem řízení organizace. Odborná literatura věnuje pozornost pracovní spokojenosti v souvislosti s pracovní motivací, výkonností pracovníků, jejich identifikací s firmou, v souvislosti s jejich pracovní stabilizací, organizačními změnami ad.“* (Kociánová, 2010, s. 34)

Spokojenost s prací je široce studovanou a ústřední proměnnou v mnoha teoriích o organizačních jevech a souvisí s mnoha faktory, které jsou důležité pro řízení lidských zdrojů, jako je výkon, výskyt kontraproduktivního pracovního chování, fluktuace a zdraví zaměstnanců. (Meier a Spector, 2015, s. 1)

Podle Spectora (1997, s. 2) existují dva podstatné důvody, proč bychom se měli zajímat o pracovní spokojenost. První důvod odráží hledisko zaměstnanců a spočívá v humanitární perspektivě a v názoru, že si lidé zaslouží, aby se s nimi zacházelo spravedlivě a s respektem. Samotná pracovní spokojenost je tedy do určité míry odrazem dobrého zacházení a lze ji také považovat za indikátor emocionální pohody a psychického zdraví. Druhý důvod představuje utilitární hledisko a spočívá v názoru, že spokojenost s prací může vést k chování zaměstnanců, které ve svém důsledku ovlivňuje fungování organizace.

## 4.1 Vymezení konceptu pracovní spokojenosti

Na poli teoretických poznatků neexistuje všeobecně přijímaná definice pracovní spokojenosti, neboť se jedná o komplexní a všestranný koncept, který je odborníky vnímán specificky a na který lze současně nahlížet z různých úhlů pohledů. (Jalagat, 2016, s. 37)

Stejný názor sdílí i Kociánová (2010, s. 35), která ve své publikaci píše, že pracovní spokojenosti není stále, co se týče teoretických poznatků, pojmána totožně a na to, abychom generalizovali vědomosti týkající se pracovní spokojenosti, je tento fenomén ovlivňován řadou faktorů.

Pojem pracovní spokojenost nahradil v minulosti užívaný pojem pracovní morálka či termín postoje k práci. Samotný pojem pracovní spokojenost a zájem o tento druh zkoumání se mezi odborníky začal šířit od 50 let 20. století. (Kociánová, 2010, s. 35)

Pracovní spokojenost můžeme podle Bělohávků, Šuleře a Košťana (2001, s. 61) chápat jako důsledek postojových tendencí pracovníka k organizaci, kolegům, vedoucím pracovníkům, k vlastní profesi i vlastní osobě. Motivace a nežádoucí jevy související s výkonem profese, jako jsou časté absence, neplnění si pracovních povinností a sklony zaměstnanců k fluktuaci, jsou odrazem vytvořených postojů, potažmo úrovně pracovní spokojenosti.

Podle Spector (1997, s. 2) se pojem pracovní spokojenost zaměřuje na to, jak je zaměstnanec šťastný v kontextu svých pracovních povinností a vztahu ke svým nadřízeným. Definuje ji jako postojový koncept, který hodnotí všechny možné aspekty práce zaměstnance a měří, jak přispívají k celkové úrovni pracovní spokojenosti.

*Každopádně můžeme říci, že se jedná o komplexní jev, který je „reakcí člověka na subjektivně vnímané a prožívané souvislosti jeho pracovního působení, je výsledkem hodnocení podmínek a okolností práce, je ovlivněna osobnostními charakteristikami člověka, jeho individuálními preferencemi a má vliv na utváření jeho pracovních postojů. Na pracovní spokojenost působí mnohé skutečnosti, z nichž většina jsou více či méně proměnlivé vlivy.“* (Kociánová, 2010, s. 35)

S pojmem pracovní spokojenost do značné míry souvisí také pojem kvalita pracovního života a engagement neboli angažovanost. Ones, Viswesvaran a Schmidt (1993, s. 51, in Morgan, 2014, s. 30-31) považují angažovanost zaměstnanců za modernizovanou verzi

pracovní spokojenosti a definují ji jako zapojení zaměstnance do práce, závazek k ní a spokojenost s prací.

Morgan (2014, s. 30) však pojem pracovní spokojenost a angažovanost od sebe odlišuje a angažovanost zaměstnanců definuje jako měřítko emocionální vazby, zapojení a nadšení, které má zaměstnanec vůči organizaci, jejím cílům a úsilí, které vynakládá.

V nedávných výzkumech se angažovanost zaměstnanců zaměřuje také na emoční zapojení zaměstnanců do jejich práce, na jejich vztahy k práci a k organizaci, ve které působí (Morgan, 2014, s. 31). Oba koncepty, tedy jak pracovní spokojenost, tak angažovanost, propojují autoři Maylett a Riboldi (2008 in Morgan, 2014, s. 30-31), kteří chápou pracovní spokojenost jako součást toho, jak se zaměstnanec cítí být angažován.

Pro účely naší práce je stěžejní definice Spectora, z jehož standardizovaného dotazníku vycházíme při samotné aplikaci výzkumného šetření. Vzhledem k zaměření práce budeme v následujících kapitolách hovořit o pracovnících v oblasti sociálních služeb, i vzhledem k tomu, že se teorie povětšinou vztahuje i na pracovníky z jiných oborů působení.

## 4.2 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost

Na pracovní chování zaměstnanců působí celá řada faktorů, jak ze strany samotného pracovníka, tak z pohledu zaměstnávající organizace, které se navzájem interagují. Pracovní chování je v oblasti sociálních služeb ovlivňováno specifickými osobnostními charakteristikami pracovníka, jeho očekáváním a ztotožněním se s cíly organizace a náplní práce. (Kociánová, 2010, s. 22)

Jednotliví autoři zabývající se ve svých výzkumech pracovní spokojeností vymezují různé specifické faktory, které tuto spokojenost ovlivňují. Nejčastěji se shodují na tom, že na úroveň spokojenosti s prací u pracovníků působí výše platu a další výhody s ním spojené, organizační klima, samostatnost, úspěšnost a uznání, jistota zaměstnání, flexibilita pracoviště a stupeň profesionality, úroveň komunikace, pracovní podmínky, úroveň mezilidských vztahů, význam zaměstnání apod. Zásadně se může odrážet na úrovni spokojenosti zaměstnanců a dosahování cílů organizace také samotný styl vedení. (Jalagat, 2016, s. 38)

Pro pracovníky v sociálních službách a sociální pracovníky může práce představovat potenciálně stresující faktor, neboť od jejich profese se přirozeně očekává vyšší míra odpovědnosti a častý kontakt s klienty různých osobnostních charakteristik v různých

nepříznivých situacích. Spolu se složitostí některých případů a omezenými zdroji pomoci může být dosahování motivace a pracovní spokojenosti v této oblasti působení těžší. (Jessen, 2010, s. 2) Prožívání pracovního stresu pak může mít neblahý dopad na fyzické zdraví a emoční pohodu pracovníků v sociálních službách (Cooper a Cartwright, 1994, s. 457).

V obecném měřítku se autoři zabývající se pracovní spokojeností věnují čtyřem kategoriím faktorů, které na ni působí. Jedná se o ekonomický aspekt práce, oblast mezilidských vztahů, náplň práce a pracovní podmínky. Ekonomické aspekty práce představují všechny finanční zdroje a příležitosti k růstu, které může zaměstnanec za svou práci obdržet. Oblast mezilidských vztahů se týká především kvality vztahů zaměstnance s nadřízenými a ostatními kolegy, obecné atmosféry na pracovišti, kvality komunikace, možnosti zpětné vazby a uznání ze strany nadřízených. (Sypniewska, 2013, s. 58)

Náplň práce obsahuje činnosti a úkoly zaměstnance, jeho organizovanost, míru nezávislosti a odpovědnosti za výsledky své práce. Pracovní podmínky se pak vztahují k aspektům pracovního prostředí, které by měly přispívat ke zvyšování kvality práce a bezpečnosti zaměstnanců na pracovišti a jsou do určité míry regulovány předpisy o bezpečnosti práce a zdraví při práci. Celková spokojenost tedy v řadě výzkumů spočívá v hodnocení všech těchto aspektů práce. (Sypniewska, 2013, s. 58)

Teoretická a výzkumná základna pracovní spokojenosti přistupuje ke zkoumání tohoto fenoménu zpravidla obecně. Tzn., že při jejím zkoumání nebere zcela v potaz odlišnosti související s výkonem jednotlivých pracovních pozic. Je zcela logické se proto domnívat, že na úroveň pracovní spokojenosti pracovníků v pobytových sociálních službách budou působit i jiné faktory než jsou ty obecně přijímané. Dokazuje to i výzkum provedený na pracovnících působících v oblasti sociálních služeb na odlišných hierarchických pozicích, kdy bylo zjištěno, že zaměstnanci přímo pracující s klienty vykazují vyšší míru nespokojenosti v celé řadě otázek než manažeři organizací poskytující sociální služby. (Jessen, 2010, s. 2-3)

Z dosud provedených výzkumů je patrné, že pracovníci v oblasti sociálních služeb, jejichž práce v nich vyvolává pocity uspokojení, vykazují větší odhodlanost a touhu pracovat, poskytují svým klientům kvalitnější péči a služby a dokážou se více angažovat, než ti, kteří jsou ve své práci nespokojeni (Acker, 1999, s. 112). Současně bylo prokázáno, že pracovní spokojenost zvyšuje míru produktivity v organizacích a omezuje absence v zaměstnání

z důvodu nemoci, neboť zaměstnanci, kteří jsou se svou prací spokojeni, bývají méně často nemocní (Van Scheers a Botha, 2014, s. 106).

Ve 2. pol. 80. let minulého století se teoretická základna pracovní spokojenosti obohatila o zkoumání osobnostních charakteristik pracovníků. Někteří vědci, např. Schneider a Dachler (1978), Staw a Ross, Newton a Keenan (1991), Arvey (1989), přišli s tím, že mohou existovat určité genetické predispozice k prožívání spokojenosti s prací. Autoři Arvey, Bouchard, Segal a Abraham (1989, s. 190-191) ve své studii podali důkaz o genetickém podmínění pracovní spokojenosti, kdy zkoumali úroveň pracovní spokojenosti u dvojčat, která byla vychována odděleně, a zjistili, že jejich pracovní spokojenost byla víceméně shodná. Odhaduje se tak, že až 30 % rozptylu v pracovní spokojenosti lze připsat genetickým faktorům. Ostatních 70 % je ovlivněno environmentálními a ostatními faktory. Je tedy pravděpodobné, že někteří jedinci mají větší sklony prožívat pocity štěstí a spokojenosti, což může ovlivnit pracovní postoje.

Výsledky výzkumu, provedeného u zaměstnanců nemocnic ve Slovinsku, přinesl důkazy také o tom, že pracovní spokojenost může být ovlivněna věkem, délkou praxe, osobnostními charakteristikami vedoucích a jejich manažerskými kompetencemi (Lorber a Skela-Savič, 2012, s. 263).

V následujících podkapitolách se podrobněji zaměříme na problematiku specifických faktorů, jež mohou zásadnějším způsobem ovlivňovat úroveň pracovní spokojenosti. Jedná se o výši platu a existenci odměn, mezilidské vztahy a úroveň skupinové atmosféry na pracovišti, náplň práce a pracovní podmínky a v neposlední řadě o organizační klima a kulturu organizace.

#### **4.2.1 Výše mzdy a existence odměn**

Motivaci a spokojenost pracovníků v pobytových sociálních službách lze ovlivnit pozitivním směrem odměnami pocházejícími z organizace, povahou samotné práce nebo interakcemi s klienty (Jessen, 2010, s. 3)

Po prostudování teoretické základny vlivu finančních prostředků na úroveň pracovní spokojenosti bychom mohli říci, že je zpravidla pozitivní, avšak složitost tohoto propojení do určité míry objasňuje Spector (1997), který zjistil, že samotná mzda není příliš silným faktorem pracovní spokojenosti. Spíše než výše mzdy je pro pracovníky v sociálních službách zásadní otázka spravedlnosti v odměňování. Většina zaměstnanců tak řeší, zda

pracovníci v jiných organizacích sociálních služeb vydělávají více než oni sami a často jsou znepokojeni, když tomu tak je.

Co však může být ještě důležitější než rozdíly v platech u stejných profesí, je procesní spravedlnost v mzdové politice. Tzn., že pracovníci v sociálních službách by měli vnímat zásady a postupy, kterými se výše platu vypočítává, za spravedlivé, a to i v případě, že to má za následek rozdílnou výši platu (Spector, 1997)

#### **4.2.2 Mezilidské vztahy a atmosféra na pracovišti**

Získávání pozitivní zpětné vazby, podpory a pomoci ze strany vedoucích pracovníků a zaměstnavatelů je obecně pracovníky v sociálních službách považováno při zvládnání pracovního stresu za prospěšné (Thompson et al, 1994, in Jessen, 2010, s. 5).

Výzkumy sociální podpory však ukazují na poněkud odlišné závěry týkající se podpůrných zdrojů ze strany spolupracovníků a manažerů organizací. Zatímco některé studie naznačují, že pro pracovníky v sociálních službách představují kolegové primární zdroj podpory (Jones et al 1991, in Jessen, 2010, s.), jiné ukazují, že podpora při zvládnání stresu je ze strany vedoucích vnímána těmito pracovníky jako méně důležitá (Regehr et al., 2004, s. 342).

Získávání podpory má nicméně pozitivní dopad nejen na celkovou spokojenost ale také na duševní zdraví (Huxley, 2005). Tento názor potvrzují Himle a kol. (1989, in Jessen, 2010, s. 5), kteří vnímají, že emoční podpora poskytovaná na pracovišti je pozitivně spojena s pracovní spokojeností. Mluvit o pocitech souvisejících se stresem může pracovníkům pomoci lépe se s nimi vyrovnat a najít řešení jejich problémů, v případě že je na pracovišti vytvořena podpůrná sociální síť.

Většina zaměstnanců považuje za zcela zásadní faktor ovlivňující jejich spokojenost skupinovou atmosféru na pracovišti. Stejnou významnost přikládají také stabilitě zaměstnání a pozitivním vztahům se spolupracovníky, dále vyzdvihují dobré vztahy s nadřízeným a fungující komunikaci s vedením organizace. Za nejméně důležitý faktor spokojenosti zaměstnanci uvádějí obsah a náplň práce a možnost růstu. (Sypniewska, 2013, s. 62)

Možnost vnímat pochvalu a vidět pozitivní zpětnou vazbu posiluje vnitřní motivaci pracovníků (Kalleberg, 1977). Podle Huxleyho (2005, s. 1063) významným aspektem negativně ovlivňujícím úroveň pracovní spokojenosti pracovníků v oblasti sociálních

služeb je skutečnost, že je jejich zaměstnavatelé a širší společnost za jejich práci neoceňují. Odměnou pro profesionála je v řadě případů dobrá pověst, která má pozitivní dopad na prožívání hrdosti spojené s výkonem profese v oblasti sociálních služeb a na úroveň motivace (Evetts, 2006, in Jessen, 2010).

Oceňování na pracovišti souvisí také s nižší mírou stresu a menší pravděpodobností výskytu syndromu vyhoření u pracovníků působících v oblasti sociálních služeb. Při průzkumech zjišťující důvody, jež pracovníkům nejvíce znesnadňují dokončení jejich práce, stojí omezený přístup ke službám a zdrojům, následovaný přílišnými administrativními povinnostmi, jakýmkoliv nejasnostmi a neustálou reorganizací. (Huxley, 2005, s. 1070-1071)

Obecně se má za to, že chování vedoucích pracovníků je častou příčinou vzniku konfliktu rolí u podřízených. Tyto konflikty mohou vyvstávat jak na samotném pracovišti, tak i mimo něj v rámci pracovní-rodinných konfliktů. (Spector, 1997)

Pracovní-rodinné konflikty ovlivňují muže a ženy odlišně, neboť ženy jsou zpravidla ty, které přejímají péči o děti častěji než muži. Tato skutečnost může být také jeden z důvodů, proč ženy v případě výskytu pracovní-rodinných konfliktů uvádějí vyšší úroveň pracovní spokojenosti než muži. Vysvětlením této skutečnosti může být fakt, že ženy mohou lépe zvládat požadavky rodiny a zaměstnání tak, aby měl co nejmenší dopad na jejich pracovní postoje. Jako možné se jeví i to, že muži mohou být citlivější na tyto konflikty a proto u nich dochází k negativnějším reakcím, nebo naopak tomu mohou ženy klást menší důraz na práci, takže je konflikty trápí méně než muže a v neposlední řadě mohou hrát roli také odlišné dosavadní pracovní zkušenosti. (Spector, 1997)

Zásadní úlohu ve vzniku pracovní-rodinných konfliktů také hraje skutečnost, do jaké míry považují zaměstnanci svou práci za důležitou a do jaké míry jsou svou prací zaujatí (Spector, 1997). Určité východisko představuje politika organizace a chování samotných nadřízených, kteří mohou svým přístupem ovlivňovat vznik pracovní-rodinných konfliktů a zvyšovat tak pracovní spokojenost. Vedoucí pracovníci a ředitelé organizací mohou ovlivňovat pracovní spokojenost svých zaměstnanců v této oblasti prostřednictvím vytvoření politiky péče o děti, umožněním flexibilní pracovní doby a také určitým pochopením pro problémy rodinného života pracovníků ze strany vedoucích. (Thomas a Ganster, 1995, s. 7-8)



### 4.2.3 Pracovní podmínky a náplň práce

Úroveň pracovní spokojenosti se dle Spector (1997) může měnit v závislosti na charakteru pracovního úvazku, tedy na možnosti jeho flexibility, plnosti či částečnosti, délky směn, směnnosti apod. Nicméně dle autora nejsou dosud provedeny dostatečné studie, které by zcela potvrdily či vyvrátily jejich vzájemnou provázanost s úrovní pracovní spokojenosti.

Na úroveň pracovní spokojenosti působí dle výzkumu Armstronga (2006, s. 213) také velikost organizace, úroveň vzdělání a věk zaměstnanců. Vyšší úroveň pracovní spokojenosti disponují zaměstnanci v menších firmách a organizacích s nižší úrovní vzdělání, zatímco se zvyšující se úrovní vzdělání dochází ke snižování spokojenosti s prací. Věková kategorie sama o sobě vykresluje písmeno U, což znamená, že zaměstnanci mladšího a vyššího věku vykazují vyšší míru pracovní spokojenosti, oproti zaměstnancům ve středních letech.

Podle některých teorií mají ženy zaměstnankyně oproti mužům zaměstnancům jinak nastavené hodnoty a priority, což by vysvětlovalo, proč existují rozdíly v pracovní spokojenosti na genderové úrovni. Poznatky nás vedou k tomu, že ženy mohou mít v oblasti práce a zaměstnání nižší očekávání a tudíž se zjednodušeně řečeno častěji „spokojí s málem“. (Spector, 1997)

V důsledku toho by pak ženy zaměstnankyně mohly vyjadřovat vysokou úroveň pracovní spokojenosti, přestože je jejich pracovní pozice hierarchicky nižší a navzdory tomu, že finanční ohodnocení je značně nižší oproti zaměstnancům mužského pohlaví. Tento přístup je však mezi ostatními teoretiky zpochybňován, neboť ti tvrdí, že genderové rozdíly v pracovní orientaci a spokojenosti jsou způsobeny ve společnosti přirozeně se vyskytujícími profesemi dominujícími výhradně mužskému či ženskému pohlaví. (Kalleberg, 1977)

Odlišnou úroveň pracovní spokojenosti dosahují dle výzkumů také zaměstnanci s různými pracovními úvazky. Zatímco práce na částečný úvazek je obvykle provázena vyšší mírou spokojenosti s prací, dlouhodobý úvazek s sebou přináší zpravidla horší výsledky. Stejně tak, co se týče externích a interních zaměstnanců, jsou výsledky pracovní spokojenosti odlišné. Podle provedených výzkumů mají interní zaměstnanci tendenci vykonávat svou práci lépe než externí. V obou případech však toto zjištění není zcela objektivní, neboť zde mohou hrát roli další faktory, jež nebyly při zkoumání brány v potaz. (Spector, 1997)

#### 4.2.4 Organizační kultura a klima organizace

Pracovní chování do značné míry ovlivňuje organizační kultura a její klima, pracovní skupina, struktura řízení a systém vedení, a v neposlední řadě ovlivňování pracovní motivace a spokojenosti pracovníků. (Kociánová, 2010, s. 22)

Pracovníci v oblasti sociálních služeb vyznačující se spokojeností s prací, můžeme charakterizovat jako zaměstnance, kteří mají pocit, že mají dostatečné příležitosti pro profesionální rozvoj, jsou řádně vedeni a disponují dostatečným systémem odměňování (Bussing, 1999, in Jessen, 2010, s. 5-6). To jsou předpoklady, které způsobují, že pracovníci chtějí přispívat k chodu organizace, chtějí zapojovat své schopnosti k dosahování cílů organizace a ve výsledku mají tendenci v organizacích působících v oblasti sociálních služeb zůstat (Jessen, 2010, s. 5-6).

Důležitý aspekt některých definic závazku nicméně Huxley (2005, s. 1077) ve svém výzkumu zpochybnil. Pracovníci dle něj v práci nezůstávají proto, že sdílejí cíle a hodnoty svého zaměstnavatele nebo proto, že mají pocit, že by měli, ale ukazuje se, že pracovníci v sociálních službách v práci zůstávají kvůli pocitu profesionálního závazku k cílům a hodnotám profese, kterou vykonávají ve prospěch klientů, jež potřebují jejich péči.

Nespokojenost pracovníků navíc může pramenit z dalších organizačních a strukturálních aspektů práce, jako je způsob řízení oddělení, přítomnost organizační krize nebo restrukturalizace (Blood, 1969, in Jessen, 2010, s. 5).

### 4.3 Fluktuace

Fluktuace se v mnoha odvětvích stává znepokojující realitou, nicméně o důsledcích pro oblast sociálních služeb je toho v kontextu této problematiky zjištěno jen velmi málo (Tremblay, Haines a Joly, 2016). Přitom vysoká míra fluktuace v oblasti sociálních služeb je již několik desetiletí považována za zásadní problém, neboť sama o sobě brání efektivnímu poskytování těchto služeb (Mor Barak, Nissly a Levin, 2001, s. 627).

Současně fluktuace představuje důležitý fenomén udržitelnosti organizace, neboť její vysoká míra může mít na chod organizace negativní důsledky a dává vzniknout novým problémům, jež je organizace nucena řešit (Ramlawati, Trisnawati, Yasin a Kurniawaty, 2020, s. 511).

Podle Aliho (2011, s. 2) můžeme fluktuaci definovat jako záměr zaměstnanců opustit svou organizaci. Lze ji snadno vypočítat jako poměr počtu pracovníků organizace, kteří odešli

z organizace v průběhu posuzovaného období, průměrným počtem pracovníků v organizaci za dané období.

Sociologický slovník vymezuje fluktuaci jako „jednu z forem pracovní mobility charakteristickou častým střídáním pracovních poměrů“ (Jandourek, 2007, s. 84). Ali (2011, s. 2) ji rozděluje na dobrovolnou a nedobrovolnou. Nedobrovolnou fluktuací se rozumí případ, kdy zaměstnanec nechce odejít, ale dostane výpověď (např. propouštění, násilný odchod do důchodu, apod.). Dobrovolná fluktuace znamená, že zaměstnanec dá výpověď, aniž by ho organizace chtěla propustit. K častým důvodům této formy fluktuace v oblasti sociálních služeb řadíme špatné pracovní podmínky, nevhodné platové podmínky, nefungující vztahy na pracovišti s nadřízeným a spolupracovníky atd.

Ramlawati, Trisnawati, Yasin a Kurniawaty (2020, s. 511) k výše uvedeným příčinám připojují stres a míru spokojenosti s prací. Hellman (1997, in Ramlawati, Trisnawati, Yasin a Kurniawaty, 2020, s. 511) připouští, že fluktuace zaměstnanců v sociálních službách může být vyvolána mnoha faktory, nicméně za hlavní prediktor považuje pracovní spokojenost. Autoři (Richardson & Ardana, 2007) jsou toho názoru, že tento mechanismus funguje tak, že v případě, že se u pracovníka vyskytuje určitá míra pracovní nespokojenosti a uvažuje o odchodu, současně doufá, že tím, že opustí své dosavadní zaměstnání a získá jinou práci, se jeho úroveň pracovní spokojenosti zvýší.

V případě, že tedy zaměstnanec zažívá pocity nespokojenosti, Fritsová (2006, s. 8) se domnívá, že obecně může pracovník řešit pracovní nespokojenost pouze třemi způsoby, a to, svou práci si zamilovat, opustit ji nebo ji zcela změnit.

Výsledky studie Pasupuletiho, Allena, Lamberta a Cluse-Tolara (2009) také naznačují, že s mírou fluktuace do značné míry souvisí nejen nespokojenost s prací, konflikty v práci a existence pracovních stresorů, ale přeneseně také celková životní spokojenost pracovníka. Autoři totiž zjistili, že nízká životní spokojenost může vést k dobrovolné fluktuaci pracovníků v sociálních službách.

Studie provedená již v roce 1960 uvádí, že fluktuace zaměstnanců v sociálních službách znevýhodňuje snahu efektivně poskytovat klientům tyto služby, neboť proces spojený s ní je nákladný, časově náročný a je provázen opakujícím se cyklem nábory, zaměstnávání a zaškolení nových zaměstnanců (Mor Barak, Nissly a Levin, 2001, s. 627). Tento názor podporuje i Ali (2010, s. 2), který uvádí, že vysoká míra fluktuace představuje pro organizaci negativa ve formě zvyšujících se nákladů na zaškolení nových pracovníků, tlaku

na stávající zaměstnance způsobující snižování jejich pracovního nadšení a morálky a ztrátu lidských zdrojů.

V konečném důsledku vysoká míra fluktuace poškozuje také pověst sociální práce jako profese a může narušit kontinuitu a kvalitu poskytované péče. Pracovníci v sociálních službách hrají důležitou roli při určování této kvality. Nicméně vlivem fluktuace může docházet ke snižování produktivity pracovníků, což se odrazí na kvalitě péče, kterou organizace poskytuje svým klientům, a k nabourání vztahů a důvěry mezi pracovníky a klienty, což může mít za následek zvýšenou míru nespokojenosti na straně klientů. (Mor Barak, Nissly a Levin, 2001, s. 627)

Je nasnadě domnívat se, že vzhledem k výše uvedenému a současně v době rostoucího počtu lidí v nouzi, rostoucích nákladů, zmenšujících se rozpočtů a nedostatku personálu by zařízení poskytující sociální služby měly mít zájem na udržení a posilování lidských zdrojů (Pasupuleti, Allen, Lambert a Cluse-Tolar, 2009).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 METODOLOGIE VÝZKUMU

Výzkum se podílí na snižování nevědomosti společnosti. Můžeme jej vymezit jako „*systematický způsob řešení problémů, kterým se rozšiřují hranice vědomostí lidstva. Potvrzují se jím či vyvracejí dosavadní poznatky, anebo se získávají nové poznatky.*“ (Gavora, 2010, s. 13)

V naší práci se zabýváme tématem pracovní spokojenosti u pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory. Za účelem zjištění, jaká je úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a jaká je úroveň skupinové atmosféry na pracovišti v těchto typech zařízení (výzkumné otázky 1-4), volíme **kvantitativní pojetí výzkumu**.

Podle Chrásky (2016, s. 11) můžeme kvantitativní pojetí výzkumu definovat jako „*záměrnou a systematickou činnost, při které se empirickými metodami zkoumají (ověřují, verifikují, testují) hypotézy o vztazích mezi pedagogickými jevy.*“

Účel kvantitativního výzkumu spočívá ve snaze objevit reciproční vztahy mezi měřitelnými proměnnými, prostřednictvím nichž se zachycuje realita. Kvantitativní pojetí výzkumu pracuje s numerickými daty, na jejichž základě můžeme pochopit a předpovídat „*s určitou mírou pravděpodobnosti zákonitosti mezi jevy.*“ (Vévodová a Ivanová, 2015, s. 49) „*Zjišťuje množství, rozsah nebo frekvenci výskytu jevů, resp. jejich míru (stupeň)*“ (Gavora, 2010, s. 35).

Naší snahou v rámci výzkumného šetření je zmapovat úroveň spokojenosti sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách s jejich zaměstnáním a v návaznosti na to zjistit, jak tito pracovníci vnímají skupinovou atmosféru. Výzkum je zaměřen na ověření předpokladu, zda úroveň pracovní spokojenosti významně souvisí s úrovní skupinové atmosféry na pracovišti.

Ke kvantitativnímu zkoumání přistupujeme systematicky, tzn., že při řešení problému postupujeme v jednotlivých, po sobě následujících krocích. V první řadě je naším cílem stanovit výzkumný problém a na jeho základě pak formulovat cíle výzkumu a hypotézy. Další krok spočívá v ověřování formulovaných hypotéz za pomoci specifických možností testování a na tomto základě pak ze zjištěných výsledků vyvodit závěry. (Chráska, 2016, s. 11) Takto získané výsledky pak můžeme zobecnit na základní populaci, v rámci níž byl zvolen výběrový soubor (Vévodová a Ivanová, 2015, s. 49).

## 5.1 Stanovení výzkumného cíle a výzkumného problému

Výzkumný problém představuje otázku, která vypovídá o určitém vztahu mezi proměnnými. Vyjadřuje tedy tázací formou, zda mezi danými proměnnými existuje vztah. (Chráška a Kočvarová, 2014, s. 10)

Cíle výzkumu podle Punche (2008, s. 42) můžeme charakterizovat jako tvrzení, jejichž znakem je obecnost a abstraktnost. Určují záměr výzkumu a pojednávají o tom, co chce výzkumné šetření zjistit.

Jako hlavní cíl metodologické části jsme si stanovili **zmapovat úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji**. V návaznosti na toto zjištění, se pokusíme objasnit, jaké jsou rozdíly v úrovni pracovní spokojenosti u pracovníků jednotlivých pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji v závislosti na určitých faktorech. Konkrétně se zaměříme na věk a pohlaví pracovníka, na jeho nejvyšší dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délku praxe v nynějším zařízení a délku celkové praxe v oblasti sociálních služeb.

V rámci dalšího zkoumání se zaměřujeme na zmapování úrovně skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji. V návaznosti na toto zjištění, je naším cílem prozkoumat, zda existuje vztah mezi úrovní skupinové atmosféry a pracovní spokojeností ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji.

- VP 1: Jaká je úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji?
- VP 2: Jaký je vztah mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a určitými faktory, jako je věk, pohlaví, dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v zařízení, celková délka praxe v oblasti sociálních služeb?
- VP 3: Jaká je úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji?
- VP 4: Jaký je vztah mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti?

## 5.2 Stanovení výzkumných otázek a hypotéz

Výzkumné otázky „jsou formulovány po předběžné teoretické analýze, jejímž cílem je shromáždit co největší množství informací o zkoumané problematice“ a současně vychází z předem stanovených výzkumných cílů a výzkumného problému. Prostřednictvím výzkumných otázek tak dochází k vymezení a konkretizaci stanovených výzkumných cílů. (Vévodová a Ivanová, 2015, s. 52)

Hypotéza naproti tomu představuje „vědecký předpoklad“, který vychází z vědeckých poznatků známých o zkoumaném jevu“ (Gavora, 2010, s. 63). Jedná se o obecně vyjádřené tvrzení. Snahou výzkumného šetření je stanovené hypotézy verifikovat neboli empiricky prokázat prostřednictvím metody falzifikace, což znamená snažit se nalézt fakta vypovídající o neplatnosti hypotézy. (Chráska, 2016, s. 14)

V rámci našeho metodologického zkoumání jsme si stanovily následující výzkumné otázky a hypotézy.

VO 1: Jaká je úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji?

H 1: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší.

VO 2: Jaký je vztah mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a určitými faktory, jako je věk, pohlaví, dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v zařízení, celková délka praxe v oblasti sociálních služeb?

H 2: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na věku pracovníka.

H 3: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na pohlaví pracovníka.

H 4: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání pracovníka.



- H 5: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na druhu vykonávané pracovní pozice pracovníka.
- H 6: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na délce praxe pracovníka v daném typu zařízení.
- H 7: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na celkové délce praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb.
- VO 3: Jaká je úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji?
- H 8: Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší.
- VO 4: Jaký je vztah mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti?
- H 9: Mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti existují statisticky významné rozdíly.

### 5.3 Popis výzkumného souboru

**Základní soubor** tvoří sociální pracovníci a pracovníci v sociálních službách působící v pobytových zařízeních sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji. Podle zákona č. 108/2006 Sb., zákona o sociálních službách se zařízeními sociálních služeb pro seniory pobytových forem rozumí domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem a odlehčovací služby k nim příslušející. Současně § 109 a 110 tohoto zákona charakterizuje předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka a § 116 následně vymezuje, kdo je způsobilý vykonávat povolání pracovníka v sociálních službách. (Česko, 2006, s. 1285 - 1287)

Zlínský kraj eviduje k 19. 10. 2020 39 domovů pro seniory a 26 domovů se zvláštním režimem (Registr poskytovatelů sociálních služeb, © 2020). Podle střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2020 až 2022 (© 2019) činil

celkový počet pracovníků v sociálních službách ke dni 31. 12. 2017 1 773, přičemž tento údaj zahrnuje nejen samotné pracovníky v sociálních službách, ale také sociální pracovníky a zdravotnické pracovníky.

Pro účely výzkumného šetření jsme zvolili formu záměrného výběru, neboť je naším cílem zjistit úroveň pracovní spokojenosti pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory Zlínského kraje a následně v těchto vybraných zařízeních zmapovat úroveň skupinové atmosféry na pracovišti. Tento výběr opíráme o skutečnost, že ve Zlínském kraji fungují zařízení, ve kterých z hlediska pracovního trhu dochází k častému k náboru nových zaměstnanců, což nás dovádí k předpokladu, že tento jev může mít souvislost s úrovní pracovní spokojenosti pracovníků, potažmo s jejich pracovní nespokojeností, případně s úrovní sociální atmosféry na pracovišti. Současně vycházíme ze zkušenosti bývalých či současných zaměstnanců těchto zařízení.

S ohledem na stanovená kritéria výběru splňuje tyto podmínky 5 zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje. Některá vybraná zařízení jsou však spravována totožným poskytovatelem sociálních služeb, ale personální obsazení a náplň činností pracovníků, potažmo skladba klientů může být různá, což může způsobit určité zkreslení výsledných dat. Z tohoto důvodu budeme při následujících analýzách dat pracovat s počtem zařízení 7 místo stávajících 5. Vzhledem k citlivosti tématu budou vybraná zařízení zachována v anonymitě. Pro účely rozlišení jednotlivých zařízení budeme nadále pracovat s označením zařízení A, zařízení B atd.

Samotného výzkumného šetření se zúčastnilo celkem 103 respondentů, nicméně 3 dotazníky jsme byli nuceni vyřadit z důvodu nevyplnění většího množství položek. Nadále tedy budeme pracovat s počtem 100 respondentů. Následující tabulka (tabulka č. 2) uvádí zastoupení sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách v závislosti na místě pracovního působení ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji. Z ní je patrné, že nejvíce respondentů se do dotazníkového šetření zapojilo v zařízení A, a to v počtu 29. Shodným počtem respondentů disponuje zařízení B a zařízení E. Těsně za nimi je zařízení F s 11 respondenty. A nejméně respondentů se šetření zúčastnilo v zařízení C a D.

**Tabulka č. 2:** Zastoupení respondentů ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb Zlínského kraje

Zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory	Zastoupení respondentů v číslech	Zastoupení respondentů v procentech
Zařízení A	29	29 %
Zařízení B	16	16 %
Zařízení C	6	6 %
Zařízení D	9	9 %
Zařízení E	16	16 %
Zařízení F	11	11 %
Zařízení G	13	13 %
Celkem	100	100 %

#### 5.4 Popis výzkumného nástroje

Pro účely našeho výzkumného šetření jsme zvolili dotazníkovou metodu, která obsahuje dva standardizované dotazníky a několik doplňujících otázek sociodemografického charakteru.

Samotný dotazník je rozdělen do tří částí. V úvodu zjišťujeme míru pracovní spokojenosti a spokojenost s jednotlivými aspekty práce. Druhá část se zaměřuje na zjištění úrovně sociální atmosféry v pracovní skupině, konkrétně na úroveň mezilidských vztahů a kulturu a klima organizace. Poslední část poskytuje prostor pro doplňující otázky sociodemografického charakteru a pro otázky směřující k výkonu profese.

V první části jsme použili standardizovaný dotazník JSS - Job Satisfaction Survey (Paul E. Spector, 1994, v českém překladu Marek Franěk, 2008), který slouží k hodnocení postojů zaměstnanců k práci a jejím jednotlivým aspektům. Původně byl vyvinut pro použití v organizacích působících v oblastech lidských zdrojů, konkrétně na poli vzdělávání, zdravotnictví, sociálních služeb, policie, v soukromém, veřejném a neziskovém sektoru, nicméně je vhodný pro použití i v ostatních sférách. (Job Satisfaction Survey, © 2020)

Dotazník obsahuje 36 položek. Respondent položky hodnotí pomocí šestibodové Likertovy škály, kterou vyjádří míru souhlasu či nesouhlasu s každou jednotlivou položkou. Rozmezí

hodnotící škály se pohybuje od 1 – rozhodně nesouhlasím, 2 – nesouhlasím, 3 – spíše nesouhlasím, 4 – spíše souhlasím, 5 – souhlasím až po 6 – rozhodně souhlasím.

Tento výzkumný nástroj lze rozdělit do 9 kategorií, přičemž ke každé kategorii se váží 4 položky dotazníku. Tabulka č. 1 představuje jednotlivé položky dotazníku a jejich příslušnost k dílčím kategoriím pracovní spokojenosti. Výsledný součet bodů z těchto kategorií představuje výsledné skóre míry pracovní spokojenosti. Skóre v kategoriích se může pohybovat od 4 do 24, výsledné skóre míry pracovní spokojenosti může nabývat hodnot od 36 do 216. (Job Satisfaction Survey, © 2020)

**Tabulka č. 3:** Příslušnost položek dotazníku k jednotlivým kategoriím

Kategorie	Položky dotazníku
<b>Mzda</b>	1. Jsem přesvědčen(a) o tom, že jsem spravedlivě ohodnocen(a) za práci, kterou dělám.
	10. Nárůst platu je mizivý a málo častý.
	19. Když se podívám na výši svého platu, mám pocit, že moje práce je organizací nedoceněna.
	28. Jsem spokojen(a) s možnostmi platového růstu.
<b>Možnost povýšení</b>	2. V mém zaměstnání jsou možnosti povýšení skutečně mizivé.
	11. Ti, kteří dobře pracují, mají velkou šanci na povýšení.
	20. Lidé zde mohou postupovat stejně rychle nahoru jako u jiných organizací.
	33. Jsem spokojen(a) s šancemi na povýšení.
<b>Supervize</b>	3. Můj nadřízený vykonává svoji funkci kompetentně.
	12. Můj nadřízený je ke mně spravedlivý.
	21. Můj nadřízený se téměř nezajímá o pocity svých podřízených.
	30. Mám rád(a) svého nadřízeného.
<b>Mimoplatové výhody</b>	4. Nejsem spokojen(a) s benefity, které dostávám.
	13. Benefity, které u nás máme, jsou srovnatelné s výhodami u jiných firem.
	22. Benefity, které máme jsou spravedlivé.

	29. Existují benefity, které nemáme, přestože bychom je určitě měli mít.
<b>Podmíněné odměny</b>	5. Pokud odvedu dobrou práci, dostane se mi zaslouženého uznání.
	14. Nemyslím si, že práce, kterou dělám, je dostatečně doceněna.
	23. Lidé, kteří zde pracují, jsou málo odměňováni.
	32. Nemám pocit, že mé úsilí je odměňováno tak, jak by mělo být.
<b>Charakter provozu</b>	6. Máme mnoho vnitřních pravidel a nařízení, které ztěžují práci.
	15. Moje úsilí dělat dobrou práci je málokdy brzděno zbytečnou byrokracií.
	24. Mám příliš mnoho pracovních úkolů.
	31. Mám příliš mnoho papírování.
<b>Spolupracovníci</b>	7. Mám rád(a) lidi, se kterými pracuji.
	16. Zjistil(a) jsem, že kvůli neschopnosti svých spolupracovníků mám víc práce.
	25. Cítím se příjemně se svými spolupracovníky.
	34. V práci je příliš mnoho hašteření a rozepří.
<b>Charakter práce</b>	8. Občas mám pocit, že moje práce nemá moc velký smysl.
	17. Věci, které dělám v práci, mě baví.
	27. Jsem hrdý(á) na svou práci.
	35. Má práce mě těší.
<b>Komunikace</b>	9. Myslím si, že komunikace v naší organizaci je dobrá.
	18. Nejsou mi jasné cíle naší organizace.
	26. Mám často pocit, že nevím, co se děje s naší organizací.
	36. Pracovní úkoly nejsou dostatečně vysvětleny.
<b>Celková spokojenost</b>	položky 1 – 36

Výpočet výsledné hodnoty se tedy uskuteční jako součet všech bodů škály hodnocení míry souhlasů či nesouhlasů s jednotlivými položkami testového nástroje.

Výzkumný nástroj nicméně obsahuje kromě pozitivně formulovaných položek také některé negativně formulované. Konkrétně se jedná o položky dotazníku č. 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34, 36. U těchto negativně formulovaných otázek je zapotřebí před samotným sčítáním skóre v kategoriích a následným výpočtem výsledného skóre obrátit bodové hodnoty získané mírou souhlasu či nesouhlasu respondenta. To znamená, že skóre 6 představující nejsilnější shodu s negativně formulovanou položkou je považováno za ekvivalentní skóre 1 představující nejsilnější nesouhlas s pozitivně formulovanou položkou. Následující tabulka (Tabulka č. 4) uvádí obraty původního skóre u negativně formulovaných položek na hodnoty připravené k výpočtu skóre v kategoriích a celkového skóre. (Job Satisfaction Survey, © 2020)

**Tabulka č. 4:** Obraty původního skóre položek  
na výsledné skóre

<b>Původní skóre negativně formulované položky</b>	<b>Výsledné skóre po provedení obratu</b>
<b>1</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>3</b>
<b>5</b>	<b>2</b>
<b>6</b>	<b>1</b>

(Job Satisfaction Survey, © 2020)

Celková reliabilita dotazníku se pohybuje na hodnotě  $r = 0,91$ , což zaručuje značnou spolehlivost a věrohodnost testování. Tabulka č. 5 uvádí hodnoty reliability (Crombachův koeficient alfa) v jednotlivých kategoriích (aspektech) dotazníku.

**Tabulka č. 5:** Hodnoty reliability Job Satisfaction Survey s ohledem na jednotlivé kategorie

Kategorie	Crombach $\alpha$	Charakteristika kategorie
Mzda	0,75	mzda a platové ohodnocení
Možnost povýšení	0,73	příležitost k povýšení
Supervize	0,82	přímý nadřízený
Mimoplatové výhody	0,73	peněžní a nepeněžní mimoplatové výhody
Podmíněné odměny	0,76	ocenění, uznání a odměny za dobrou práci
Charakter provozu	0,62	pracovní řád a pracovní postupy
Spolupracovníci	0,60	lidé, se kterými zaměstnanec pracuje
Charakter práce	0,78	samotné pracovní úkoly
Komunikace	0,71	komunikace v rámci organizace
Celkem	0,91	celková pracovní spokojenost

(Job Satisfaction Survey, © 2020)

Druhou část dotazníkového šetření tvoří standardizovaný dotazník Spokojenosti zaměstnanců (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007) zaměřující se na zjištění kvality pracovního života a identifikaci faktorů, které se zásadním způsobem podepisují na prožívané úrovni spokojenosti zaměstnanců v organizacích (např. fungování mezilidských vztahů na pracovišti, úroveň skupinové atmosféry na pracovišti, klima organizace atd.).

Samotný dotazník je složen z deseti tematických celků, tzv. modulů. Seznam těchto modulů a jejich charakteristiku uvádí následující tabulka (Tabulka č. 6). Výhodou tohoto standardizovaného testu je jeho značná flexibilita, kdy je možné do dotazníkového šetření použít všechny tematické celky nebo jen určité vybrané, které jsou pro výzkumníka stěžejní.

Tabulka č. 6: Charakteristika jednotlivých modulů dotazníku Spokojenosti zaměstnanců

Číslo modulu	Název modulu	Charakteristika modulu
1	Spokojenost s prací	Měří celkovou spokojenost s prací a spokojenost s dílčími aspekty práce.
2	Komunikace a sdílení informací	Zjišťuje informovanost ze strany vedení podniku a systém komunikace s přímým nadřízeným, se spolupracovníky o pracovních záležitostech a komunikaci napříč odděleními.
3	Interpersonální vztahy na pracovišti	Podává informace o vztazích mezi zaměstnanci, o vzájemné důvěře, spravedlivém jednání, vstřícnosti a ochotě pomoci jak mezi spolupracovníky, tak mezi řadovými pracovníky a jejich nadřízenými. Zabývá se otázkou diskriminace na pracovišti.
4	Profesní rozvoj a kariérní růst	Zaměřuje se na to, jakou roli hraje přímý nadřízený v odborném růstu zaměstnanců a zda ti mají dostatek příležitostí k rozvoji dovedností a schopností, které využijí při práci a zda je pro ně školení užitečné.
5	Odměňování a hodnocení – zdroje motivace	Zaměřuje se na vnitřní a vnější motivaci zaměstnanců. Mapuje důležitost jednotlivých aspektů práce pro kvalitní pracovní výkon.
6	Styl řízení	Podává přehled o situaci v podniku vzhledem ke klasifikaci stylů řízení, hodnocení schopností a dovedností přímých nadřízených v souvislosti s rozdělováním úkolů, delegováním pravomocí, organizací práce, hodnocením výsledků, kontrolami výsledků atd.
7	Vztah k organizaci - kultura	Zjišťuje loajalitu zaměstnanců, ochotu pracovat pro zaměstnavatele i nad rámec svých úkolů, a zda zaměstnanci vnímají organizaci jako dobrého zaměstnavatele. Mapuje také potenciální fluktuaci zaměstnanců.



8	Organizace práce	Hodnotí jasnost zadávaných úkolů, dostatek času, spolupracovníků a vybavení potřebného pro kvalitní provedení práce. Dále do jaké míry si mohou zaměstnanci práci sami organizovat (volba příchodů, odchodů a přestávek v práci).
9	Atributy práce, bezpečnost a ochrana zdraví při práci	Přináší informaci o charakteru práce zaměstnanců z hlediska její fyzické a psychické náročnosti. Modul hodnotí subjektivně vnímané zdravotní rizika plynoucích z práce a hodnocení přístupu zaměstnavatele k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci.
10	Přání a stížnosti	Modul podává informace o tom, co zaměstnancům v organizaci vadí, a naopak, čeho si na ní váží.

(Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007)

Pro účely našeho dalšího zkoumání pracujeme s moduly č. 3 a 7 představující interpersonální vztahy na pracovišti a vztah k organizaci a její kulturu. Použité tematické celky tvoří celkem 18 položek v dotazníku. Respondent hodnotí položku č. 1 – 13 pomocí pětibodové Likertovy škály, kterou vyjádří míru souhlasu či nesouhlasu s každou položkou. Rozmezí hodnotící škály se pohybuje od 1 – rozhodně souhlasím, 2 – spíše souhlasím, 3 – ani souhlas, ani nesouhlas, 4 – spíše nesouhlasím po 5 – rozhodně nesouhlasím. U otázek č. 14 a 16 respondent hodnotí položku na bodové stupnici od 1 do 5. Otázky č. 15, 17, 18 představují uzavřené otázky, na které respondent odpovídá výběrem z nabízených možností.

Samotné vyhodnocování se uskutečňuje jednotlivě v několika dimenzích. Ke každé dimenzi v rámci každého ze dvou modulů se vážou jednotlivé otázky v dotazníkovém šetření. Následující tabulka (Tabulka č. 5) představuje jednotlivé položky testu a jejich příslušnost k dílčím dimenzím v rámci dvou vybraných modulů.

Tabulka č. 7: Příslušnost položek testu k dimenzím v rámci modulů

Číslo	Otázka v dotazníku	Typ dimenze	Zkratka dimenze
1.	Moji spolupracovníci jsou ochotni mi v případě potřeby pomoci při práci.	Interpersonální vztahy mezi spolupracovníky	INTERPRAC
2.	Mezi spolupracovníky si často vyměňujeme různé informace, které mi pomáhají při práci.	Interpersonální vztahy mezi spolupracovníky	INTERPRAC
3.	Moji kolegové dokáží spolupracovat a odvést požadovanou práci.	Interpersonální vztahy mezi spolupracovníky	INTERPRAC
4.	V případě potřeby se na svého vedoucího mohu kdykoliv obrátit.	Vztahy s přímým nadřízeným	INTERNAD
5.	Většina lidí v našem oddělení má s přímým nadřízeným přátelské vztahy.	Vztahy s přímým nadřízeným	INTERNAD
6.	Můj nadřízený vytváří prostor pro to, aby se zaměstnanci mohli ke své práci vyjádřit.	Vztahy s přímým nadřízeným	INTERNAD
7.	Domnívám se, že můj nadřízený jedná se zaměstnanci spravedlivě.	Vztahy s přímým nadřízeným	INTERNAD
8.	Můj nadřízený má dostatečnou autoritu k efektivnímu vedení naší skupiny.	Vztahy s přímým nadřízeným	INTERNAD
9.	Naše organizace jedná se svými zaměstnanci s respektem a úctou bez ohledu na jejich pracovní pozici či původ.	Diskriminace na pracovišti obecně	DISKR
10.	Ve firmě jsou dodržovány zákony a předpisy ve vztahu k zaměstnancům.	Diskriminace na pracovišti obecně	DISKR
11.	Doporučil(a) bych naši organizaci jako dobrého zaměstnavatele.	Identifikace s organizací (loajalita)	LOAJAL
12.	Jsem hrdý(á) na to, že pracuji pro naši organizaci.	Identifikace s organizací (loajalita)	LOAJAL
13.	Myslím, že naše firma jako celek je dobře řízena.	Subjektivní hodnocení organizace	SUBHOD

14.	Jak byste charakterizoval(a) atmosféru mezi spolupracovníky na pracovišti?	Atmosféra na pracovišti	ATMOPRAC
15.	Kolikrát jste se v průběhu posledních 12 měsíců setkal(a) se šikanou nebo zastrašováním na pracovišti, ať již šlo o Vás nebo Vaše kolegy?	Mobbing	MOBBG
16.	Jaký je Váš vztah k zaměstnavateli, pro něhož pracujete?	Pracovní angažovanost	PRACANG
17.	Uvažujete v současné době vážně o odchodu z organizace?	Fluktuace zaměstnanců	FLUKPRAC
18.	Pokud by se vše vyvíjelo podle Vašich představ, jak dlouho byste ještě chtěl(a) pracovat u současného zaměstnavatele?	Fluktuace zaměstnanců	FLUKPRAC

(Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007)

Modul č. 3 analyzuje „*interpersonální vztahy na pracovišti, a to ve čtyřech dimenzích. První dimenze se věnuje formálním vztahům mezi spolupracovníky, druhá neformálním vztahům, třetí vztahům se svým nadřízeným a čtvrtá diskriminaci na pracovišti.*“ (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007)

Reliabilita testových otázek se v dimenzi interpersonální vztahy mezi spolupracovníky (INTERPRAC) pohybuje v hodnotách  $\alpha = 0,83 - 0,89$ , což ukazuje na dostatečnou spolehlivost. U dimenze vztahy s přímým nadřízeným (INTERNAD) je hodnota reliability stanovena v rozmezí  $\alpha = 0,88 - 0,94$ . Dimenze diskriminace na pracovišti obecně (DISKR) disponuje hodnotou reliability  $\alpha = 0,75 - 0,78$ . (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007)

Modul č. 7 analyzuje loajalitu zaměstnanců k zaměstnavateli a jejich motivaci k práci, a to také ve čtyřech dimenzích. První dimenze se zabývá identifikací s organizací (loajalitou), druhá pracovní angažovaností, třetí dimenze poskytuje subjektivní hodnocení organizace pohledem zaměstnance a čtvrtá dimenze se věnuje fluktuací zaměstnanců. Reliabilita testových otázek se v dimenzi identifikace s organizací (LOAJAL) pohybuje v hodnotách  $\alpha = 0,77 - 0,89$ , což ukazuje na dostatečnou spolehlivost. (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007)

Výpočet hodnot v jednotlivých dimenzích v rámci obou modulů provedeme prostřednictvím aritmetického průměru příslušných položek dotazníku. U dimenzí, jež představují pouze jednu položku dotazníku, pracujeme při vyhodnocování dat s touto získanou hodnotou, příp. odpovědí.

Poslední část dotazníku je doplněna o konkrétní otázky směřující k výkonu profese a o otázky sociodemografického charakteru, kdy zjišťujeme pohlaví, věk, nejvyšší dosažené vzdělání, respondentovu pracovní pozici, délku praxe, představy a záměry týkající se jeho zaměstnání.

Dotazník bude distribuován v tištěné verzi vedoucím pracovníkům do vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji, kteří zajistí jejich vyplnění pracovníky přímé obslužné péče a sociálními pracovníky.

## 6 VYHODNOCENÍ A INTERPRETACE DAT

Sběr dat v rámci dotazníkového šetření probíhal v únoru a březnu roku 2021 a po půlroční přestávce byl dokončen v říjnu téhož roku. Jak již bylo nastíněno v podkapitole 5. 3., do výzkumného šetření se ve výsledku zapojilo celkem 100 respondentů ze 7 zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje.

### VO 1: Jaká je úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji?

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že průměrná úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných pobytových sociálních služeb pro seniory na území Zlínského kraje se pohybuje kolem hodnoty 115 (viz tabulka č. 8). Následující graf (graf č. 2) představuje srovnání úrovně pracovní spokojenosti v závislosti na vybraném zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům. Z grafu je jasně patrné, že nejvíce spokojeni jsou pracovníci v zařízení A. Nejhorší spokojenost uvádí pracovníci v zařízení C. Ostatní zařízení se pohybují víceméně kolem průměrných hodnot.



**Graf č. 1:** Úroveň pracovní spokojenosti v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

Naměřené průměrné hodnoty v těchto sedmi vybraných zařízeních názorně ukazuje také tabulka č. 8 (viz níže), která uvádí vyjma průměrné pracovní spokojenosti v zařízení, směrodatnou odchylku, chybu a 5 % odchylku od průměru. Data v tabulce potvrzují, že naměřené průměrné hodnoty se ve většině zařízení pohybují kolem průměrné hodnoty 115 nebo se k ní značně přibližují, vyjma zařízení A a zařízení C.

**Tabulka č. 8:** Naměřené hodnoty úrovně pracovní spokojenosti ve vybraných zařízeních sociálních služeb

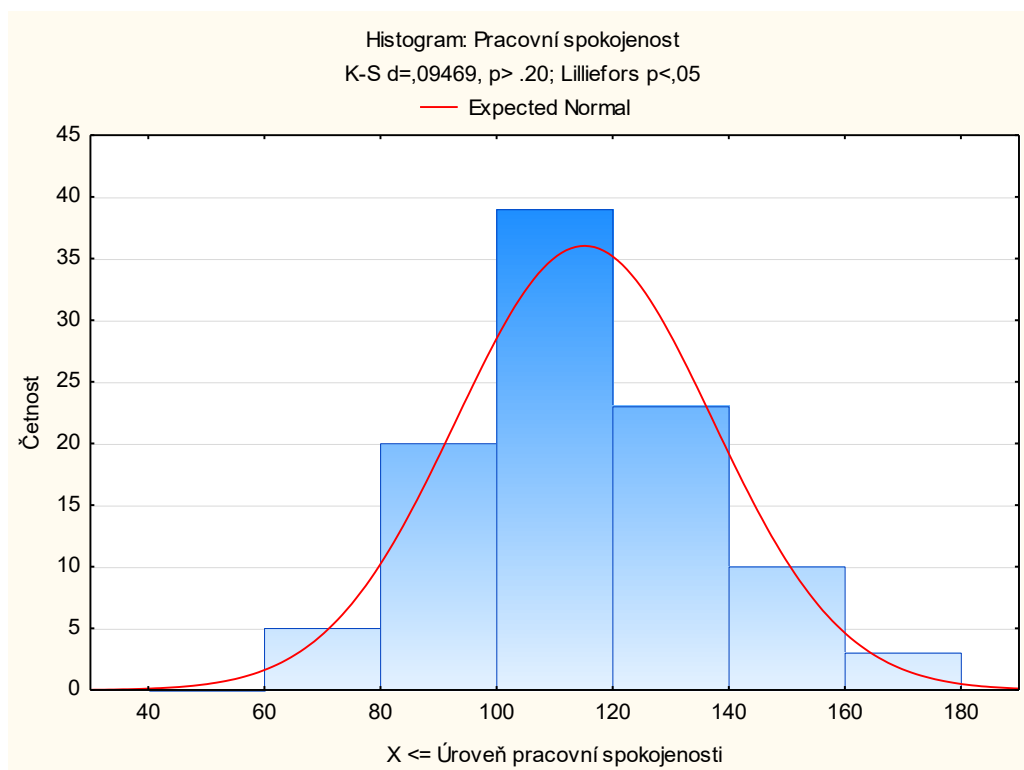
Effect	Descriptive Statistics (Pracovní spokojenost_statistika)						
	Level of Factor	N	Pracovní spokojenost Mean	Pracovní spokojenost Std. Dev.	Pracovní spokojenost Std. Err	Pracovní spokojenost - 95 %	Pracovní spokojenost + 95 %
<b>Total</b>		100	115,15	22,15	2,21	110,76	119,54
<b>Zařízení A</b>	1	29	134,00	18,72	3,48	126,88	141,12
<b>Zařízení B</b>	2	16	108,00	13,23	3,31	100,95	115,05
<b>Zařízení C</b>	3	6	93,83	18,81	7,68	74,09	113,57
<b>Zařízení D</b>	4	9	106,44	18,40	6,13	92,30	120,59
<b>Zařízení E</b>	5	16	109,44	22,34	5,58	97,54	121,34
<b>Zařízení F</b>	6	11	110,64	24,23	7,30	94,36	126,91
<b>Zařízení G</b>	7	13	108,62	14,33	3,98	99,95	117,28

Následující tabulka (tabulka č. 9) uvádí popisné statistiky důležitosti u proměnné úrovně pracovní spokojenosti. Jak již bylo zmíněno výše, průměrná hodnota úrovně pracovní spokojenosti se pohybuje na 115, přičemž výsledné skóre získané ze standardizovaného dotazníku může nabývat hodnot od 36 do 216. S přihlédnutím k tomuto skóre můžeme hodnotu 115 považovat z hlediska hodnocení testového nástroje taktéž za průměrnou. Nejnižší úroveň pracovní spokojenosti vykazuje hodnotu 65. Nejvyšší hodnota nabývá čísla 171. Medián představuje hodnotu 113. Modus program Statistika vyhodnotila jako několikanásobný.

**Tabulka č. 9:** Popisné statistiky důležitosti proměnné úrovně pracovní spokojenosti

Proměnná	Descriptive Statistics (Pracovní spokojenost_statistika)										
	Počet N	Průměr	Medián	Modus	Četnost modu	Min	Max	Rozptyl	Sm. odchylka	Šikmost	Špičatost
Pracovní spokojenost	100	115	113	Násob.	5	65	171	490,53	22,15	0,22	-0,17

Před samotným ověřováním hypotéz je třeba zjistit, jak jsou data ve výběrovém souboru rozložena a tudíž zda byly splněny podmínky pro použití parametrických testů. K určení, zda je rozložení dat normální, nám poslouží provedení testu normality dat. Ten se provádí u závisle proměnné, v našem případě tedy u úrovně pracovní spokojenosti. Grafické zobrazení testu normality představuje graf č. 3 (viz níže), kdy prostřednictvím histogramu, znázornění tzv. Gaussovy křivky a hodnoty  $p$  můžeme posoudit rozložení těchto dat. Z grafu tak vyplývá, že byla splněna normalita dat ( $p > 0,05$ ). Data jsou ve výběrovém souboru rozložena normálně a pro následné ověřování hypotéz budeme pracovat s parametrickými testy.



**Graf č. 2:** Výsledky testu normality dat proměnné pracovní spokojenost (histogram)

### **H 1: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší.**

Prostřednictvím H 1 testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků ve vybraných zařízeních poskytující pobytové sociální služby pro seniory na území Zlínského kraje významně liší či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a nominální (typ zařízení

sociální služby) proměnnou obsahující 7 kategorií přistupujeme k použití testu ANOVA na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší.

**Tabulka č. 10:** Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a typ zařízení prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY

Effect	Univariate Tests of Significance for Pracovní spokojenost (Pracovní spokojenost_statistika) Sigma-restricted parameterization Effective hypothesis decomposition				
	SS	Degr. Of Freedom	MS	F	p
<b>Intercept</b>	982312,55	1	982312,55	2791,12	0,000000
<b>Zařízení</b>	15832,13	6	2638,69	7,50	0,000001
<b>Error</b>	32730,62	93	351,94		

Můžeme si dovolit zamítnout nulovou hypotézu. Z výsledků testu (viz tabulka č. 10) je patrné, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší ( $p = 0,000001$ ).**

**VO 2: Jaký je vztah mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a určitými faktory, jako je věk, pohlaví, dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v zařízení, celková délka praxe v oblasti sociálních služeb?**

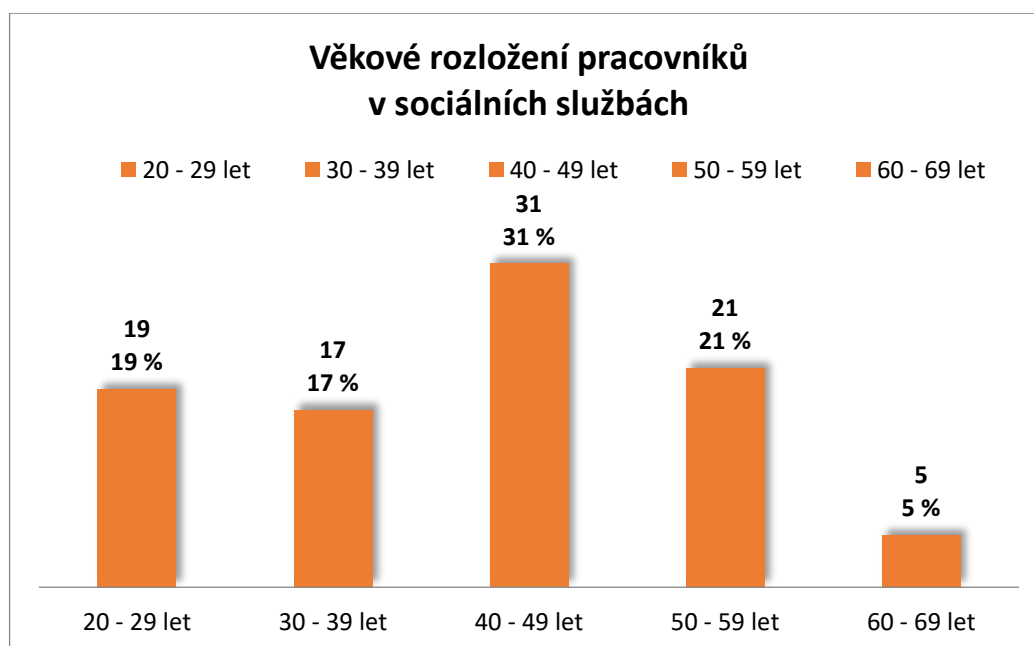
V návaznosti na předchozí zjištění se nyní pokusíme objasnit, zda existují rozdíly v úrovni pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory na území Zlínského kraje v závislosti na určitých faktorech. Konkrétně se zaměříme se na věk a pohlaví pracovníka, na jeho nejvyšší dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délku praxe v současném zařízení a délku celkové praxe v oblasti sociálních služeb.



**H 2: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na věku pracovníka.**

Vzhledem ke skutečnosti, že 7 % respondentů položku v dotazníku vztahující se k věkové kategorii nevyplnilo, budeme při vyhodnocování získaných dat pracovat s těmi, které máme k dispozici. Z původního celkového počtu 100 respondentů nyní pracujeme s počtem 93. Pro lepší grafické zpracování jsme metrickou proměnnou věkovou kategorií převedli na ordinální. Věkové rozložení pracovníků v sociálních službách znázorňuje graf č. 4 (viz níže).

Z grafu je jasně patrné, že nejvíce pracovníků v sociálních službách (31; 31 %) se nachází ve věkové kategorii 40 až 49 let. O 10 pracovníků méně (21 %) bylo v kategorii 50 až 59 let. V těsném závěsu za touto kategorií je kategorie 20 až 29 let s absolutní četností 19 a kategorie 30 až 39 let s absolutní četností 17. A nejméně pracovníků (5; 5 %) bylo v kategorii 60 až 69 let. Modusem a mediánem je věková kategorie 40 až 49 let. Popisné statistiky důležitosti původní metrické proměnné věk uvádí tabulka č. 11.



**Graf č. 3:** Věkové rozložení pracovníků v sociálních službách

**Tabulka č. 11:** Popisné statistiky důležitosti proměnné věk

Proměnná	Descriptive Statistics (Pracovní spokojenost statistika)										
	Počet N	Průměr	Median	Modus	Četnost modu	Min	Max	Roztýl	Sm. odchylka	Šikmost	Špičatost
Věk	93	41,33	42	40	7	20	61	135,16	11,63	-0,18	-1,05

Prostřednictvím H 2 testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytující pobytové sociální služby pro seniory na území Zlínského kraje významně liší v závislosti na věku pracovníka či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a ordinální (věkové rozmezí) proměnnou obsahující 5 kategorií přistupujeme k použití testu ANOVA na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na věku pracovníka.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na věku pracovníka.

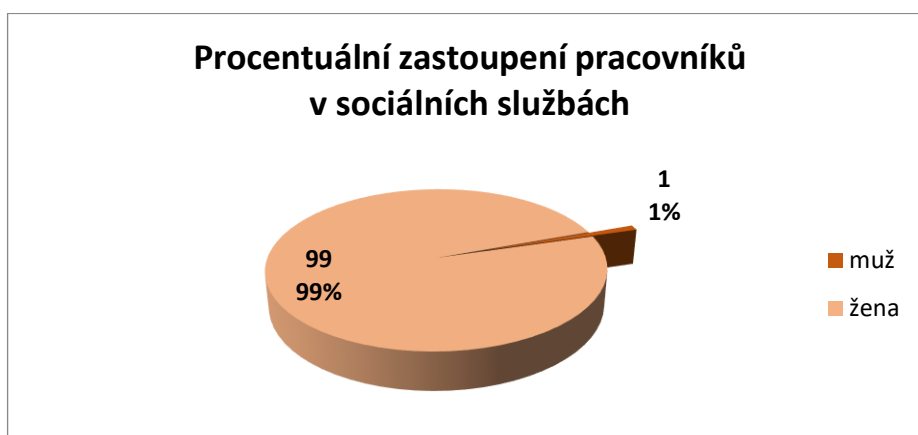
**Tabulka č. 12:** Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a věková kategorie prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY

Univariate Tests of Significance for Pracovní spokojenost (Pracovní spokojenost_statistika) Sigma-restricted parameterization Effective hypothesis decomposition					
Effect	SS	Degr. of Freedom	MS	F	p
Intercept	800177,60	1	800177,60	1633,64	0,000000
Věkové rozmezí	2000,40	4	500,10	1,02	0,401026
Error	43103,40	88	489,80		

Nemůžeme si dovolit zamítnout nulovou hypotézu. Z výše uvedených výsledků testu (viz tabulka č. 12) vyplývá, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na věku pracovníka ( $p = 0,401$ ).**

**H 3: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na pohlaví pracovníka.**

Procentuální zastoupení pracovníků v sociálních službách účastníci se výzkumného šetření prezentuje graf č. 5 (viz níže). Drtivou většinu respondentů tvořily ženy a to v absolutním počtu 99. Z celkového počtu respondentů se ve výzkumném vzorku objevil pouze 1 muž. Modusem nominální proměnné pohlaví je položka žena s absolutní četností 99.



**Graf č. 4:** Procentuální zastoupení pracovníků v sociálních službách

Prostřednictvím H 3 testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje významně liší v závislosti na pohlaví pracovníka či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a nominální (pohlaví) proměnnou obsahující 2 kategorie přistupujeme k použití T-testu na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na pohlaví pracovníka.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na pohlaví pracovníka.

Tabulka č. 13: Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a pohlaví prostřednictvím T- testu

Variable	T-tests; Grouping: Pracovní pozice (Pracovní spokojenost_statistika)										
	Group 1: 2					Group 2: 1					
	Mean 2	Mean 1	t-value	df	p	Valid N 2	Valid N 1	Std.D ev. 2	Std.D ev. 1	F-ratio Variances	p Variances
Pracovní spokojenost	115,66	65,00	2,33	98	0,022	99	1	21,67	0,00	0,00	1,00

Vzhledem k výsledkům výpočtu (viz tabulka č. 13) si můžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na pohlaví pracovníka ( $p = 0,022$ )**. Nicméně musíme vzít v úvahu značně nerovnoměrně rozvržený datový soubor, kdy se výzkumného šetření zúčastnil pouze jeden muž. Z toho je jasně patrné, že výsledek sám o sobě nemůže mít vypovídající hodnotu.

**H 4: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání pracovníka.**

Stejně jako u položky v dotazníku vztahující se k věkové kategorii, i zde položku v dotazníku vztahující se k nejvyššímu dosaženému vzdělání nevyplnilo určité procento oslovených respondentů. Celkově na tuto položku odpovědělo 97 respondentů a 3 respondenti se rozhodli na ni z různých důvodů neodpovědět. Vzhledem k této skutečnosti, budeme při vyhodnocování dat pracovat s těmi, které máme k dispozici. Z původního celkového počtu 100 respondentů nyní pracujeme s počtem 97.

Graf č. 6 (viz níže) znázorňuje rozložení nejvyššího dosaženého vzdělání v osloveném souboru pracovníků v sociálních službách. Téměř polovina (48 %) respondentů absolvovala středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou. 32 % respondentů má středoškolské vzdělání bez maturitní zkoušky, tzn., získalo pouze výuční list. 8 % respondentů má pouze základní formu vzdělávání a 9 % respondentů absolvovalo vysokoškolskou úroveň vzdělání. Modusem nominální proměnné nejvyšší dosažené vzdělání je položka středoškolské vzdělání s maturitou s absolutní četností 48.



**Graf č. 5:** Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání

Prostřednictvím H 4 testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje významně liší v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání pracovníka či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a nominální (nejvyšší dosažené vzdělání) proměnnou obsahující 4 kategorie přistupujeme k použití testu ANOVA na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

#### *Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání pracovníka.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání pracovníka.

**Tabulka č. 14:** Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a nejvyšší dosažené vzdělání prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY

Effect	Univariate Tests of Significance for Celková pracovní spokojenost (Spreadsheet1) Sigma-restricted parameterization Effective hypothesis decomposition				
	SS	Degr. of Freedom	MS	F	p
Intercept	751451,70	1	751451,70	1507,70	0,00
Dosažené vzdělání	1715,80	3	571,90	1,15	0,334
Error	46352,10	93	498,40		

Vzhledem k výsledkům výpočtu (viz tabulka č. 14) si nemůžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání pracovníka ( $p = 0,334$ ).**

**H 5: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na druhu vykonávané pracovní pozice pracovníka.**

Graf č. 7 (viz níže) přehledně ukazuje procentuální zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na výkonu pracovní pozice. Více než tři čtvrtiny respondentů (85 %) pracuje u svého zaměstnavatele na pozici pracovník přímé obslužné péče. 15% respondentů pak na pracovišti vykonává povolání sociálního pracovníka. Modusem nominální proměnné druh vykonávané pracovní pozice je položka pracovník přímé obslužné péče s absolutní četností 85.



**Graf č. 6:** Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na výkonu pracovní pozice

Prostřednictvím H 5 testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje významně liší v závislosti na druhu vykonávané pracovní pozice pracovníka či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a nominální (druh pracovní pozice) proměnnou obsahující 2 kategorie přistupujeme k použití T-testu na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na druhu vykonávané pracovní pozice pracovníka.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na druhu vykonávané pracovní pozice pracovníka.

**Tabulka č. 15:** Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a druh vykonávané pracovní pozice prostřednictvím T-testu

Variable	T-tests; Grouping: Pracovní pozice (Pracovní spokojenost_statistika)										
	Group 1: 1					Group 2: 2					
	Mean 1	Mean 2	t-value	df	p	Valid N 1	Valid N 2	Std.D ev. 1	Std.D ev. 2	F-ratio Variances	p Variances
Pracovní spokojenost	114,18	120,67	-1,05	98	0,298	85	15	22,82	17,47	1,71	0,262

Vzhledem k výsledkům výpočtu (viz tabulka č. 15) si nemůžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na druhu vykonávané pracovní pozice pracovníka ( $p = 0,298$ ).**

**H 6: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na délce praxe pracovníka v daném typu zařízení.**

Položku v dotazníku týkající se délky praxe pracovníka ve vybraném zařízení poskytující sociální služby seniorům nevyplnilo opět všech 100 respondentů. Na danou otázku odpovědělo 91 respondentů a 9 respondentů, především ze zařízení G, se rozhodlo z neznámého důvodu neodpovědět. Vzhledem k této skutečnosti, budeme při vyhodnocování dat a následném ověřování hypotézy pracovat s daty, která máme k dispozici. Z původního celkového počtu 100 respondentů tedy nyní pracujeme s počtem 91.

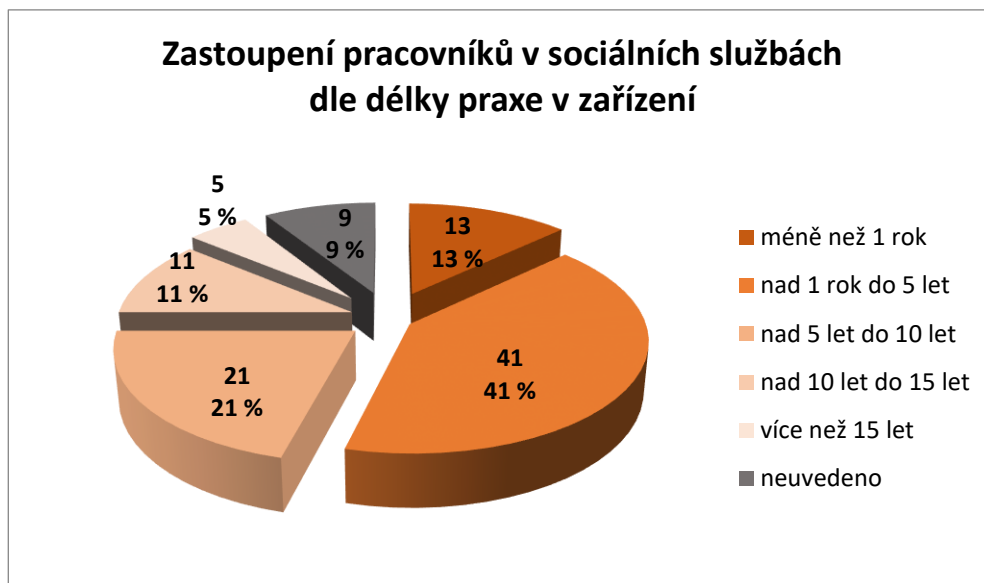
Odpovědi respondentů na danou otázku byly velmi různorodé a zpracovávat takto neupravená data by bylo značně komplikované. Proto jsme se rozhodli, současně i z důvodu přehlednějšího grafického zpracování, převést metrickou proměnnou délky praxe v zařízení na ordinální. Popisné statistiky důležitosti původní proměnné délky praxe pracovníka v daném typu zařízení uvádí tabulka č. 16. Data jsou uvedena v letech.

**Tabulka č. 16:** Popisné statistiky důležitosti proměnné délky praxe pracovníka v zařízení

Proměnná	Descriptive Statistics (Spreadsheet1)										
	Počet N	Průměr	Medián	Modus	Četnost modu	Min	Max	Rozptyl	Směr. odch.	Šikmost	Špičatost
Délka zaměstnání	91	5,89	4,00	2,00	12	0,25	25,00	28,91	5,38	1,17	0,93

Graf č. 8 (viz níže) prezentuje procentuální zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na délce praxe v zařízení. Téměř polovina respondentů (41 %) v dotazníku uvedla, že u svého zaměstnavatele pracuje více než 1 rok ale méně než 5 let. 21 % respondentů je u současného zaměstnavatele zaměstnáno více než 5 let ale méně než 10 let. 13 % respondentů uvedlo, že jsou v zaměstnání teprve krátce (necelý rok) a 11 % naopak u zaměstnavatele pracuje více než 10 let ale méně než 15 let. Nejmenší zastoupení respondentů (5 %) setrvává u současného zaměstnavatele více než 15 let. A jak již bylo zmíněno výše, 9 % respondentů se k dané otázce v dotazníku nevyjádřilo. Modusem i mediánem následné ordinální proměnné je položka nad 1 rok do 5 let s absolutní četností 41.





**Graf č. 7:** Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na délce praxe v daném typu zařízení

Prostřednictvím  $H_6$  testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytujících pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje významně liší v závislosti na délce praxe pracovníka v daném typu zařízení či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a ordinální (délku praxe v zařízení) proměnnou obsahující 5 kategorií přistupujeme k použití testu ANOVA na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

#### *Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na délce praxe pracovníka v daném typu zařízení.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na délce praxe pracovníka v daném typu zařízení.

**Tabulka č. 17:** Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a délka praxe pracovníka u zaměstnavatele prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY

Effect	Univariate Tests of Significance for Pracovní spokojenost (Spreadsheet1) Sigma-restricted parameterization Effective hypothesis decomposition				
	SS	Degr. of Freedom	MS	F	p
Intercept	776455,50	1	776455,50	1485,01	0,00
Délka praxe u zaměstnavatele	1607,50	4	401,90	0,77	0,548
Error	44966,30	86	522,90		

Vzhledem k výsledkům výpočtu (viz tabulka č. 17) si nemůžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na délce praxe pracovníka v daném typu zařízení ( $p = 0,548$ ).**

**H 7: Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na celkové délce praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb.**

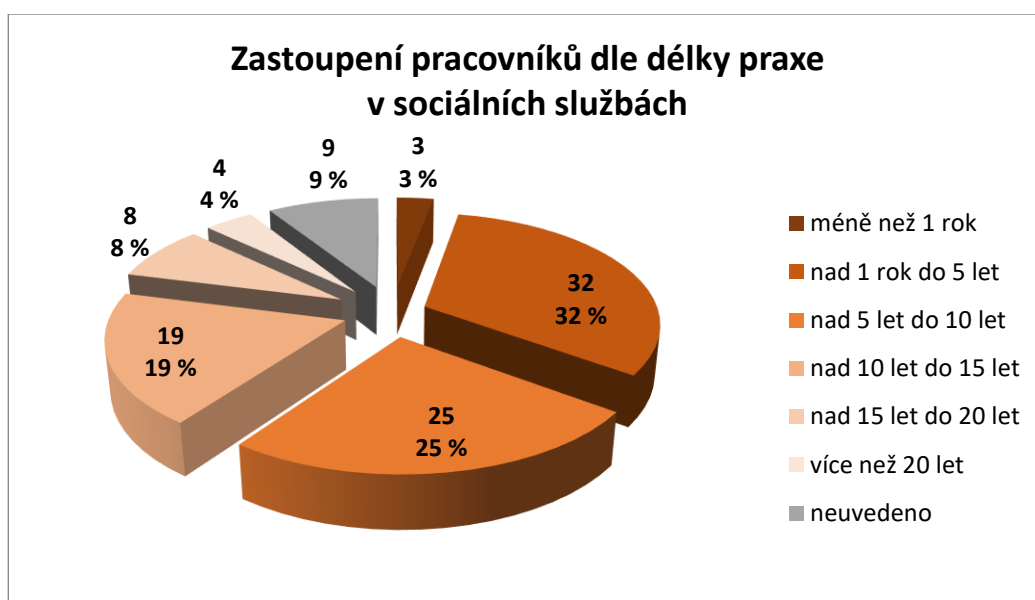
Položku v dotazníku týkající se celkové délky praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb nevyplnilo, podobně jako u předcházející hypotézy, stejné procento respondentů. Jednalo se dokonce o stejné zastoupení respondentů. Tudíž ze 100 respondentů zodpovědělo danou položku v dotazníku jen 91 respondentů, zbylých 9 se zdrželo možnosti odpovědět. Podobně jako u předcházející hypotézy budeme při vyhodnocování těchto dat pracovat s těmi, které máme k dispozici, tudíž s počtem 91.

Stejně jako při předešlém testování hypotézy jsme se vzhledem k rozličnosti odpovědí rozhodli pro snadnější vyhodnocování a současně pro přehlednější zpracování převést původní metrickou proměnnou celkové délky praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb na ordinální. Popisné statistiky důležitosti původní proměnné uvádí tabulka č. 18. Data jsou uvedena v letech.

**Tabulka č. 18:** Popisné statistiky důležitosti proměnné délky praxe v oblasti SSL

Proměnná	Descriptive Statistics (Spreadsheet1)										
	Počet N	Průměr	Medián	Modus	Četnost modu	Min	Max	Rozptyl	Směr. odch.	Šikmost	Špičatost
Délka v SSL	91	8,80	7,00	10,00	9	0,50	40,00	46,71	6,83	1,49	3,87

Následující graf (graf č. 9) přehledně ukazuje zastoupení respondentů dle celkové délky praxe, kterou působí v oblasti sociálních služeb. Největší procento respondentů (32 %) odpovědělo, že v oblasti sociálních služeb setrvává více než 1 rok ale ještě méně než 5 let. 25 % respondentů uvedlo, že v této oblasti pracují již více než 5 let ale ještě méně než 10 let. O 6 % méně respondentů, tedy 19 %, působí v oblasti ještě déle, a to více než 10 let ale méně než 15 let. V menším procentu pak respondenti uvedli, že pracují v oblasti sociálních služeb více než 15 let ale méně než 20 let (8 %), více než 20 let (4 %) a necelý rok (3 %). A jak již bylo zmíněno, 9 % respondentů se k dané otázce v dotazníku nevyjádřilo. Modusem následné ordinální proměnné je položka nad 1 rok do 5 let s absolutní četností 32. Mediánem je položka nad 5 let do 10 let s absolutní četností 25.



**Graf č. 8:** Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na celkové délce praxe v oblasti sociálních služeb

Prostřednictvím H 7 testujeme, zda se úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje významně liší v závislosti na celkové délce praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a ordinální (délce praxe v oblasti sociálních služeb) proměnnou obsahující 6 kategorií přistupujeme k použití testu ANOVA na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na celkové délce praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb.

$H_A$ : Úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší v závislosti na celkové délce praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb.

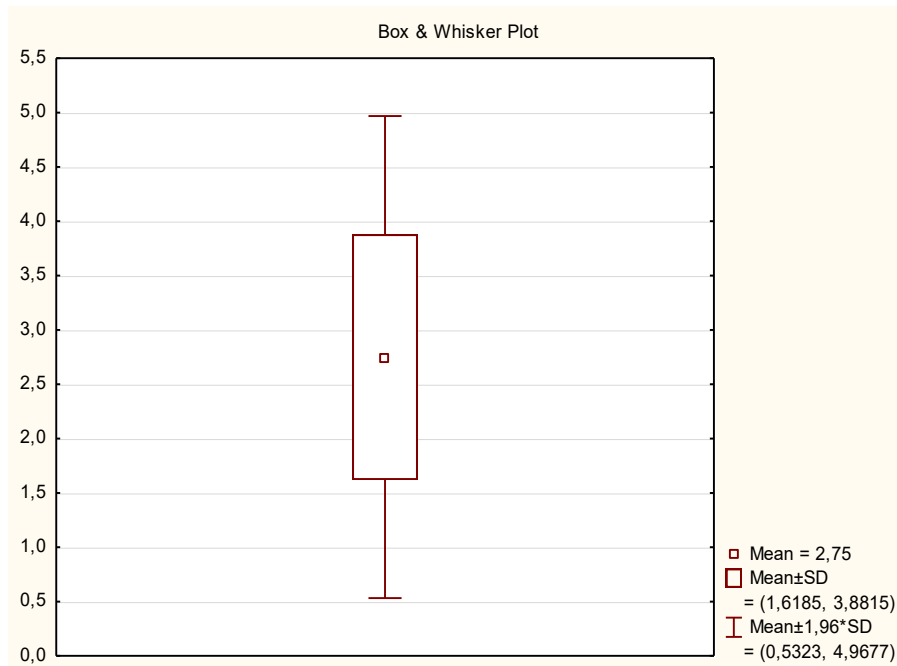
**Tabulka č. 19:** Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a délka praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY

Effect	Univariate Tests of Significance for Pracovní spokojenost (Spreadsheet1) Sigma-restricted parameterization Effective hypothesis decomposition				
	SS	Degr. of Freedom	MS	F	p
Intercept	592075,20	1	592075,20	1094,78	0,00
Délka praxe v SSL	604,40	5	120,90	0,22	0,951
Error	45969,40	85	540,80		

Vzhledem k výsledkům výpočtu (viz tabulka č. 19) si nemůžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **úroveň pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší v závislosti na celkové délce praxe pracovníka v oblasti sociálních služeb ( $p = 0,951$ ).**

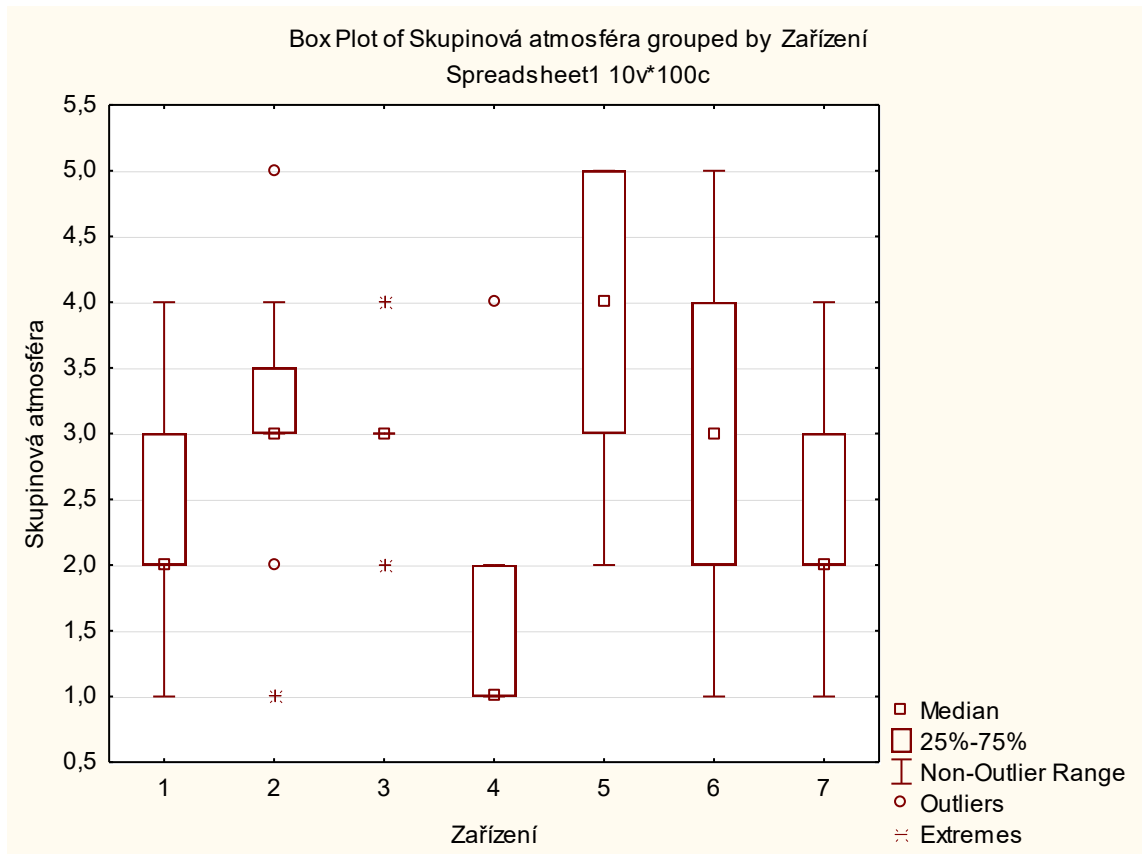
### **VO 3: Jaká je úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji?**

Skupinovou atmosféru na pracovišti zkoumá položka č. 14 v druhé části dotazníku, kdy se respondentů dotazujeme, jak by charakterizovali atmosféru mezi spolupracovníky na jejich pracovišti. Respondenti hodnotili atmosféru škálou od 1 do 5, kdy 1 představovala příjemnou přátelskou atmosféru a naopak 5 atmosféru plnou napětí a konfliktů. Následující graf (graf č.10) ukazuje skupinovou atmosféru všech sedmi vybraných zařízení sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji. Z grafu můžeme vyčíst, že průměrná hodnota představuje číslo 2,75, což je někde na pomezí mezi oběma vyhraněnými položkami škály. Tzn., že atmosféra na pracovišti v těchto vybraných zařízeních není ani zcela příjemná a přátelská, ale ani ji nemůžeme označit za konfliktní a plnou napětí.



**Graf č. 9:** Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve všech vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji

Nicméně nyní se podíváme, jaká atmosféra panuje mezi pracovníky v jednotlivých zařízeních. Z grafu č. 11 (viz níže) vyplývá, že v porovnání s ostatními zařízeními nejhorší atmosféru pocítují pracovníci v zařízení E, kdy průměrná hodnota na hodnotící škále ukazuje číslo 4. To již představuje atmosféru, ve které se ve větší míře objevují konflikty a napětí. Průměrnou hodnotu 3 představující relativní neutralitu, co se týče skupinové atmosféry, sdílí zařízení B, zařízení C a zařízení F. Nicméně v zařízení B a C se vyskytují značné extrémní hodnoty. Z toho můžeme usuzovat, že určitá část respondentů z těchto zařízení je ve svém hodnocení vyhraněnější oproti ostatním. Průměrnou hodnotu 2, která již představuje na pomyslném měřítku převažující přátelskou atmosféru, sdílí zařízení A a zařízení G. Z grafu můžeme vyčíst, že tato dvě zařízení jsou ve skladbě odpovědí respondentů zcela totožná. Nejlepší hodnocení skupinové atmosféry uvádějí respondenti ze zařízení D, kdy se průměrná hodnota pohybuje na čísle 1, což znamená, že pracovníci v této organizaci považují atmosféru mezi sebou za přátelskou.



**Graf č. 10:** Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

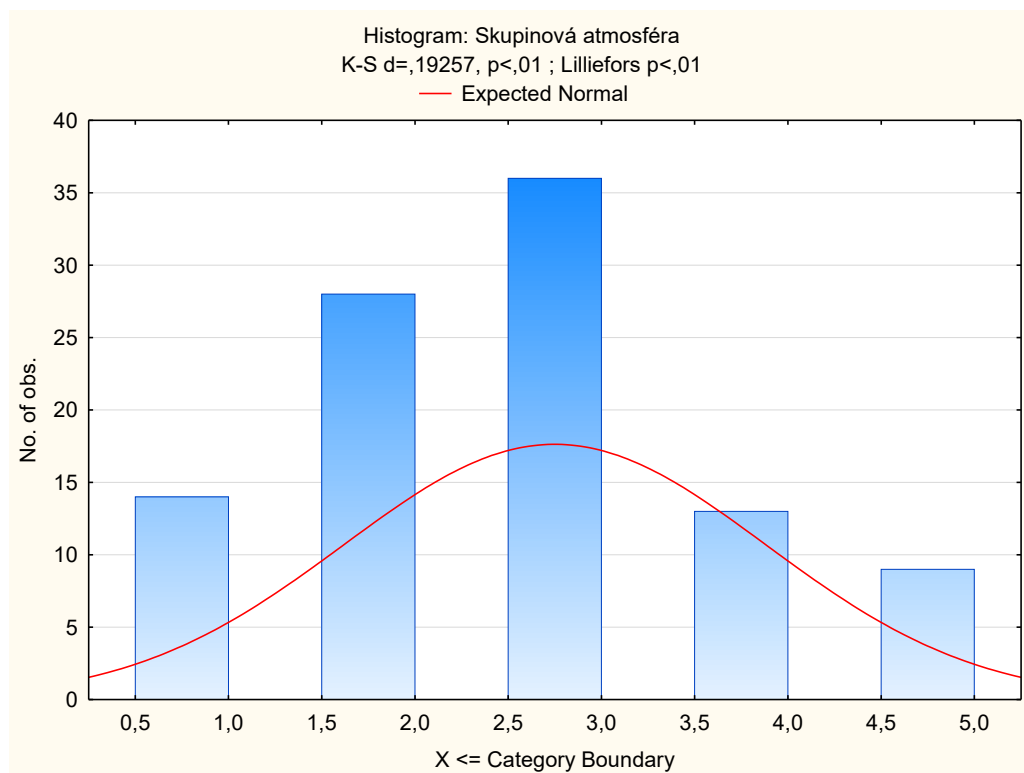
Následující tabulka (tabulka č. 20) uvádí popisné statistiky důležitosti proměnné úroveň skupinové atmosféry na pracovišti. Jak již bylo uvedeno výše, průměrná hodnota skupinové atmosféry všech zařízení činí 2,75. Mediánem i modusem je hodnota 3 s absolutní četností 36.

**Tabulka č. 20:** Popisné statistiky důležitosti proměnné úroveň skupinové atmosféry na pracovišti

Variable	Descriptive Statistics (Spreadsheet1)						
	Valid N	Mean	Median	Mode	Frequency of Mode	Min.	Max.
Skupinová atmosféra	100	2,75	3	3	36	1	5

Před samotným ověřováním hypotézy potřebujeme zjistit, jak jsou data ve výběrovém souboru rozložena a zda splňují podmínky pro použití parametrických testů. K určení tohoto rozložení nám poslouží provedení testu normality dat. Tento test jsme již v práci využily, a to při prvotním testování rozložení dat u proměnné úroveň pracovní spokojenosti. Vzhledem k tomu, že se v případě skupinové atmosféry jedná o novou závisle proměnnou, musíme toto testování provést u této proměnné znovu.

Grafické zobrazení testu normality představuje následující graf č. 12 (viz níže), kdy prostřednictvím histogramu, znázornění tzv. Gaussovy křivky a hodnoty  $p$  posuzujeme rozložení dat proměnné skupinové atmosféry. Z následujícího grafu tak můžeme usuzovat, že data proměnné skupinové atmosféry na pracovišti nejsou ve výběrovém souboru rozložena normálně ( $p < 0,01$ ). Nebyla tudíž splněna podmínka pro použití parametrických testů. Pro následné ověřování hypotézy tak musíme přistoupit k použití neparametrických testů.



**Graf č. 11:** Výsledky testu normality dat proměnné skupinové atmosféry na pracovišti (histogram)

**H 8: Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší.**

Prostřednictvím H 8 testujeme, zda se úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji významně liší či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje ordinální (úroveň skupinové atmosféry) a nominální (zařízení sociální služby) proměnnou přistupujeme k použití testu dobré shody chí-kvadrát na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování této hypotézy provádíme ručně.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně neliší.

$H_A$ : Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší.

**Tabulka č. 21:** Výpočet testového kritéria proměnné úroveň skupinové atmosféry na pracovišti

Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti	Pozorovaná četnost P	Očekávaná četnost O	$P - O$	$(P - O)^2$	$\frac{(P - O)^2}{O}$
1	14	20	- 6	36	1,80
2	28	20	8	64	3,20
3	36	20	16	256	12,80
4	13	20	- 7	49	2,45
5	9	20	- 11	121	6,05
$\Sigma$	100	100			26,30

Nyní přistupujeme ke srovnání vypočítané hodnoty testového kritéria ( $x^2 = 26,30$ ) s hodnotou kritickou v tabulkách (9,488) na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$  a počtů stupňů volnosti 4. Bylo zjištěno, že vypočítaná hodnota testového kritéria  $x^2 = 26,30$  je větší, než kritická hodnota stanovená v tabulkách (9,488).

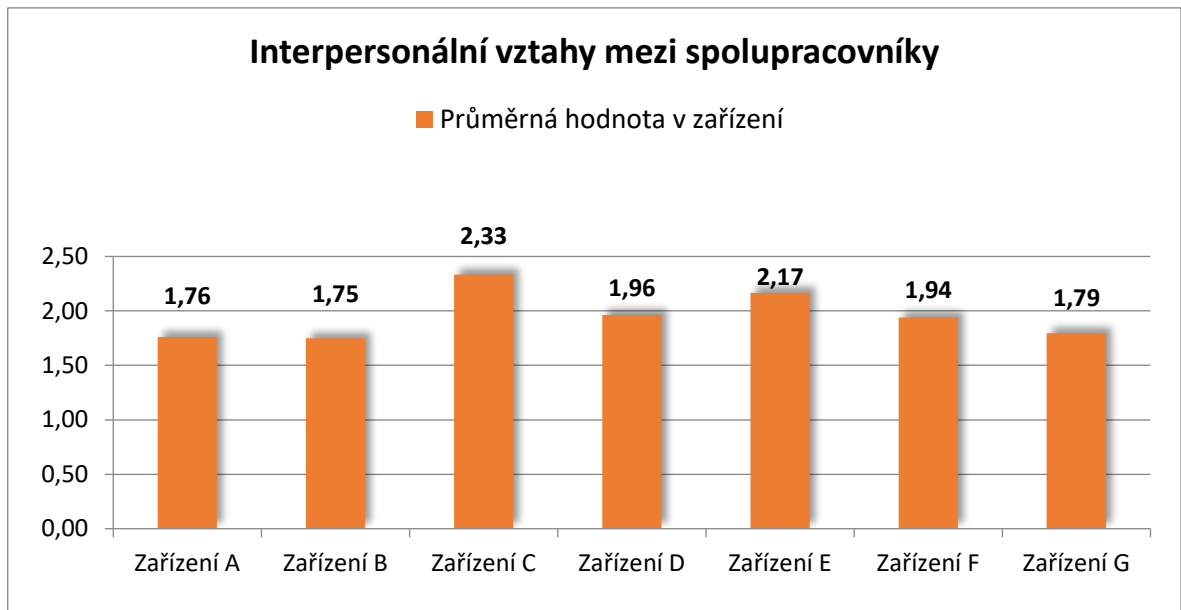


Vzhledem k výsledkům výpočtu (tabulka č. 21) si můžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší** ( $\chi^2_{0,05}(4) = 9,488 < 26,30$ ).

Abychom ještě blíže poznaly skupinovou atmosféru převažující na jednotlivých pracovištích, dotazovali jsme se respondentů na doplňující otázky s tím související. Konkrétně jsme se zajímaly o několik oblastí, jako jsou interpersonální vztahy mezi spolupracovníky, vztah s přímým nadřízením, hodnocení organizace, existence prvků diskriminace a šikany na pracovišti, identifikace pracovníka s organizací, jeho pracovní angažovanost a zjišťování jeho budoucího profesního směřování.

V první řadě jsme se tedy zabývaly otázkami vztahující se k tomu, jak respondenti hodnotí své spolupracovníky, především schopnost předávat si informace, spolupracovat a odvádět požadovanou práci a ochotu si navzájem pomoci.

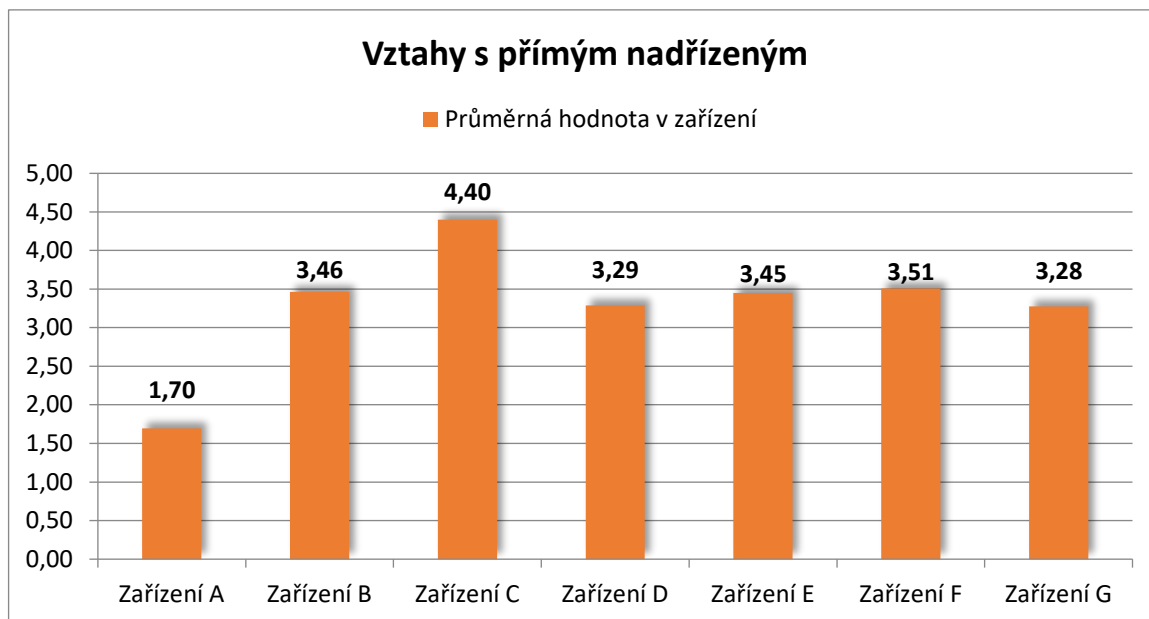
Následující graf (graf č. 13) znázorňuje průměrnou hodnotu odpovědí na výše uvedené položky v dotazníku, které měli respondenti hodnotit na škále od 1 do 5, přičemž čím je skóre blíže číslu 1, tím více můžeme vztahy na pracovišti mezi spolupracovníky považovat za lepší a naopak. Z grafu je tudíž jasně patrné, že nejlepšího skóre interpersonálních vztahů disponuje zařízení B s hodnotou 1,75. V těsném závěsu za ním je i zařízení A se skóre 1,76 a zařízení G se skóre 1,79. Nejhorší skóre v oblasti interpersonálních vztahů získalo zařízení C s hodnotou 2,33 a o trochu lepší hodnocení získalo zařízení E (2,17). V kontextu naměřených hodnot v ostatních zařízeních můžeme zařízení D s hodnotou 1,96 a zařízení F s hodnotou 1,94 považovat, co se týče vztahů se spolupracovníky, za průměrné.



**Graf č. 12:** Interpersonální vztahy mezi spolupracovníky v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

Vyjma interpersonálních vztahů mezi spolupracovníky ve vybraných zařízeních sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji nás blíže zajímalo, jak respondenti hodnotí svého nadřízeného pracovníka, jeho postavení v kolektivu, spravedlnost, autoritativnost, efektivnost řízení a zda je vedoucí pracovník schopen vytvářet prostor pro vyjádření a dokáže být oporou pro své zaměstnance.

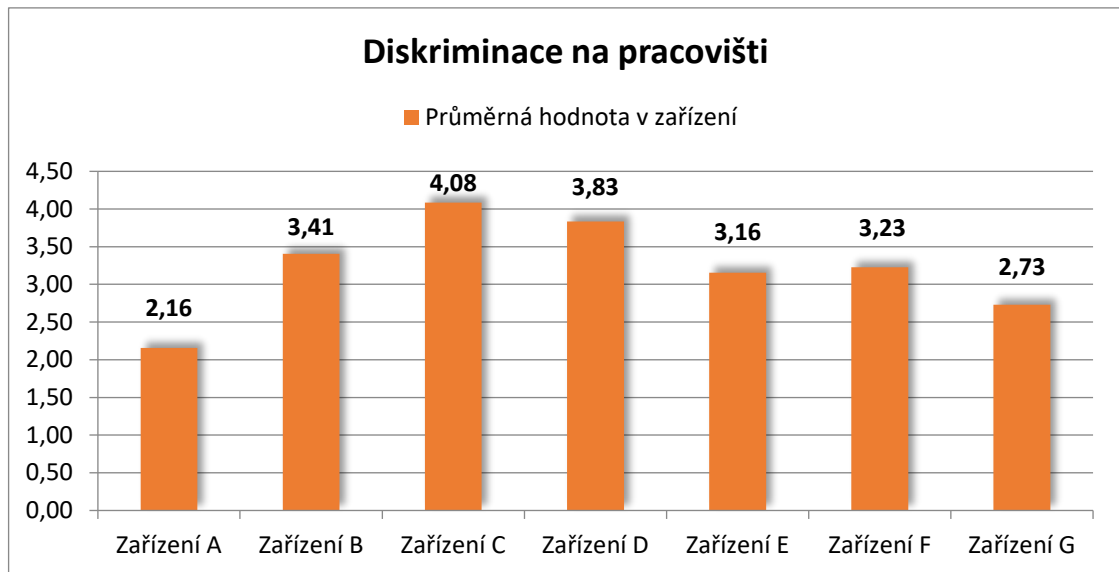
Následující graf (graf č. 14) vypovídá o skutečnosti, jaké hodnocení zaujímá vedoucí pracovník u respondentů potažmo u pracovníků v sociálních službách v kontextu vybraných sociálních zařízení pro seniory. Je zde vidět jasný propastný rozdíl mezi zařízením A, u něhož jsou vztahy s přímým nadřízeným hodnoceny skórem 1,70, a zařízením C, které v tomto případě představuje nejhorší možné skóre, a jehož hodnocení vedoucího pracovníka je vymezeno hodnotou 4,40. Zbylá zařízení se víceméně pohybují mezi hodnotou 3,28 a 3,51, což můžeme považovat vzhledem ke škále hodnocení za horší průměr.



**Graf č. 13:** Vztahy s přímým nadřízeným v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

Co se týče chodu organizace, zajímalo nás, jak respondenti hodnotí celkově organizaci, ve které pracují. Z tohoto důvodu jsme zjišťovali, zda by pracovníci organizaci doporučili ostatním jako dobrého zaměstnavatele, zda jsou hrdí, že pracují v jejich organizaci a zdali jsou toho názoru, že je organizace dobře řízena. Dále jsme se v této souvislosti doptávaly na otázky související s respektem a úctou a dodržováním zákonů a předpisů ve vztahu k zaměstnancům.

Graf č. 15 (viz níže) představuje oblast diskriminace na pracovišti. Pracovníkům v sociálních službách jsme v této souvislosti pokládaly otázky, zda si myslí, že s nimi organizace jedná s respektem a úctou a zda jsou toho názoru, že organizace dodržuje zákony a předpisy ve vztahu k nim samým jakožto ke svým zaměstnancům. Nejlepšího skóre v tomto hodnocení dosáhlo zařízení A s hodnotou 2,16. O něco horší skóre má zařízení G s hodnotou 2,73. Nejhůře pak dopadlo zařízení C s hodnotou 4,08, kde tedy z pohledu respondentů již ke značné diskriminaci dochází. Respondenti z ostatních zařízení hodnotili oblast diskriminace na pracovišti mezi hodnotami 3,16 a 3,83, což představuje horší průměr a z pohledu respondentů je tak existence diskriminace ve vyšší či nižší míře na pracovišti zastoupena.



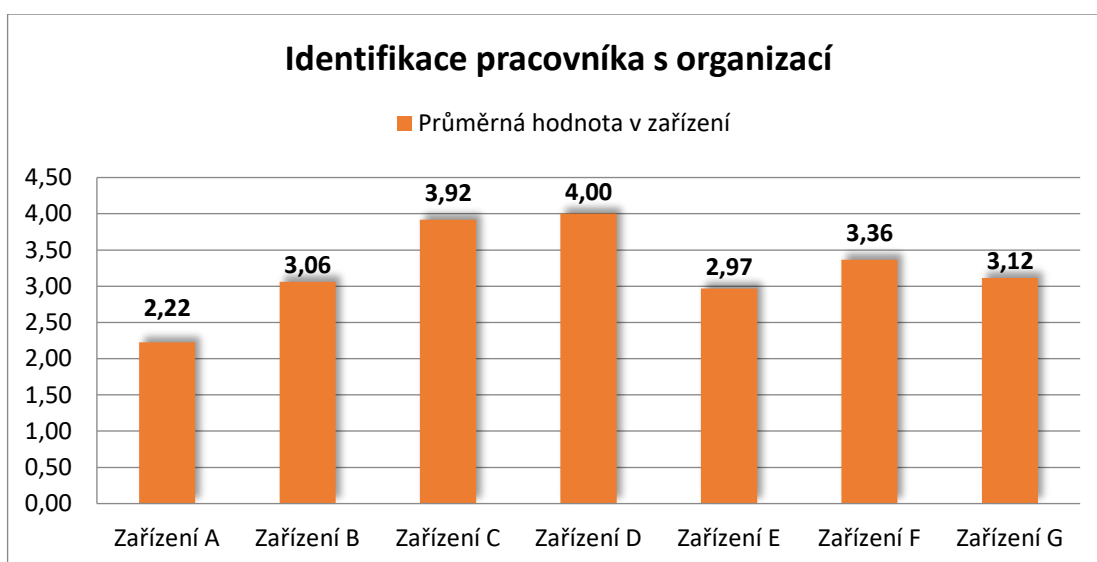
**Graf č. 14:** Diskriminace na pracovišti z pohledu respondentů v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

V této souvislosti se nabízí také otázka existence šikany na pracovišti. V dotazníku jsme proto u respondentů zjišťovaly, kolikrát se v průběhu posledních 12 měsíců setkali se šikanou či zastrašováním na pracovišti u sebe nebo u svých kolegů. Následující graf (graf č. 16) vypovídá o procentuálním zastoupení jednotlivých odpovědí ve všech vybraných zařízeních. Nejvíce respondentů (44 %) se se šikanou na pracovišti nesetkalo nikdy. Nicméně zbylé zastoupení odpovědí bylo vcelku vyrovnané. 26 % respondentů uvedlo, že se s určitými prvky šikany setkalo pouze jednou a 30 % respondentů šikanu zaznamenávalo opakovaně. Modusem nominální proměnné je položka nikdy s absolutní četností 44.



**Graf č. 15:** Existence prvků šikany na pracovišti z pohledu respondentů

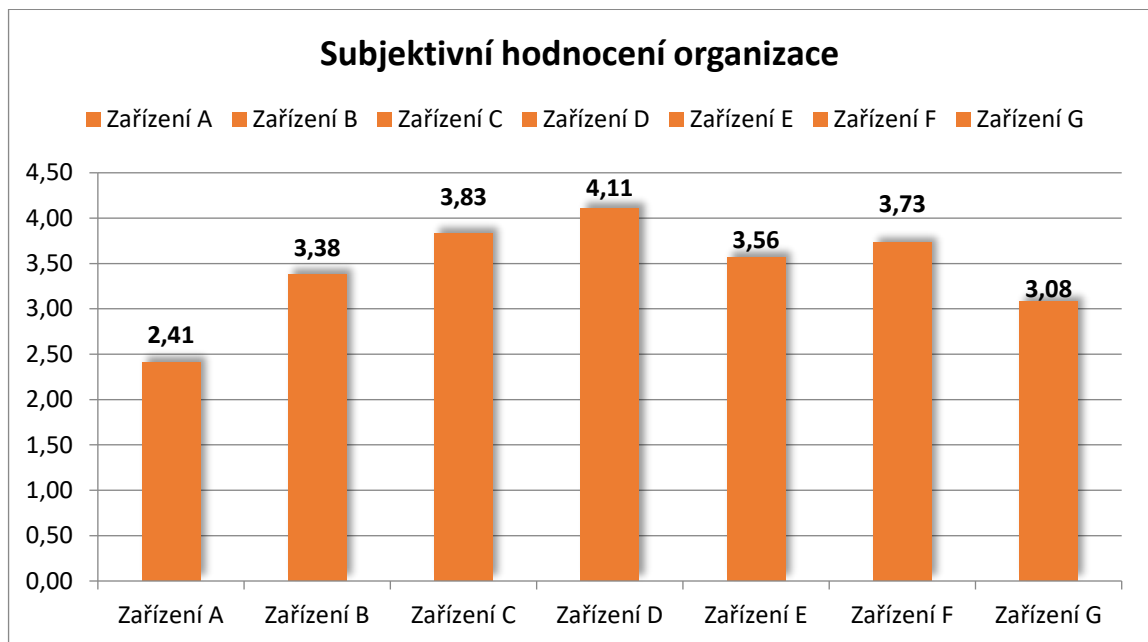
Dalšími položkami dotazníku byly otázky související s identifikací pracovníka s organizací, neboli s určitou loajalitou pracovníka ke svému zaměstnavateli. Respondentů jsme se dotazovali, zda jsou hrdí, že pracují pro konkrétní organizaci a zda by jejich organizaci doporučili ostatním jako dobrého zaměstnavatele. Graf č. 17 (viz níže) prezentuje průměrné hodnoty uváděné pracovníky v sociálních službách v jednotlivých vybraných zařízeních. Nejlepšího hodnocení dosáhlo zařízení A, kde se loajalita k zaměstnavateli pohybuje u hodnoty 2,22. Naopak nejhorší loajalitu k zaměstnavateli chovají pracovníci v zařízení C a zařízení D, kde se hodnoty pohybují kolem čísla 4. Co se týče ostatních zařízení, ty se nacházejí s hodnotami od 2,97 do 3,36 zhruba v průměrném hodnocení.



**Graf č. 16:** Identifikace pracovníka s organizací (loajalita k zaměstnavateli) v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

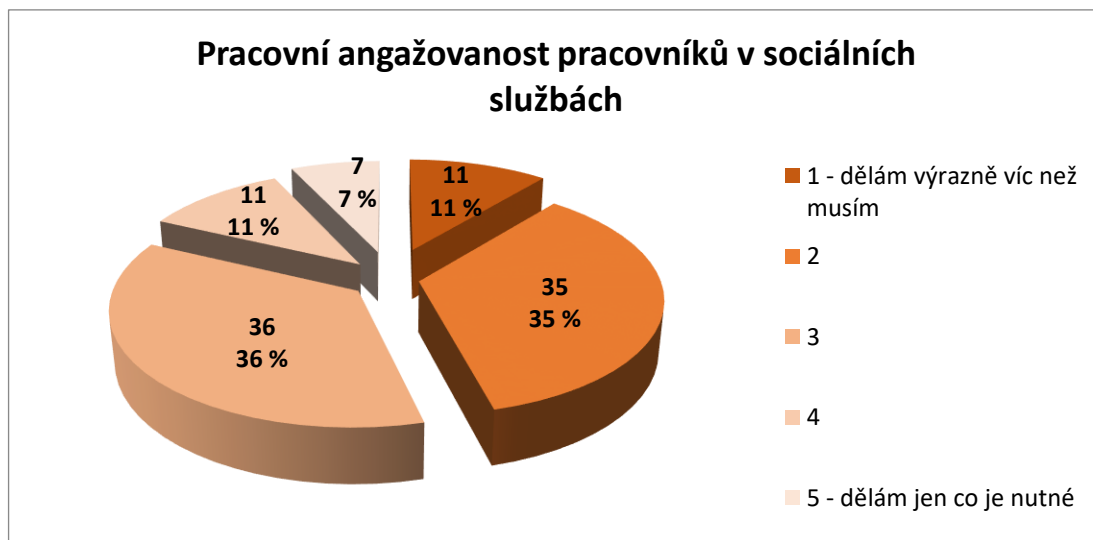
Současně s loajalitou k zaměstnavateli nás zajímalo určité subjektivní hodnocení organizace očima pracovníků v sociálních službách. Následující graf (graf č. 18) znázorňuje průměrnou hodnotu odpovědí v jednotlivých zařízeních na otázku, zda si respondenti myslí, že je jejich organizace jako celek dobře řízena. Nejlépe v tomto hodnocení dopadlo zařízení A, které disponuje hodnotou 2,41, což znamená, že pracovníci v tomto zařízení se přiklánějí k tomu, že organizace je řízena vcelku dobře. Nejhorší hodnocení má zařízení D s hodnotou 4,11. A o něco málo lepší je zařízení C s hodnotou 3,83 a zařízení F s hodnotou 3,73. U těchto třech zařízení můžeme vzhledem k naměřeným hodnotám usuzovat, že pracovníci jsou toho názoru, že organizace je řízena velmi špatně. Ostatní zařízení (tedy zařízení B, zařízení E, a zařízení G) se v naměřených hodnotách

pohybují pod prostřední hodnotou 3, což značí průměrnou až mírně podprůměrnou identifikaci pracovníka s organizací.



**Graf č. 17:** Subjektivní hodnocení organizace pracovníky v sociálních službách v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb

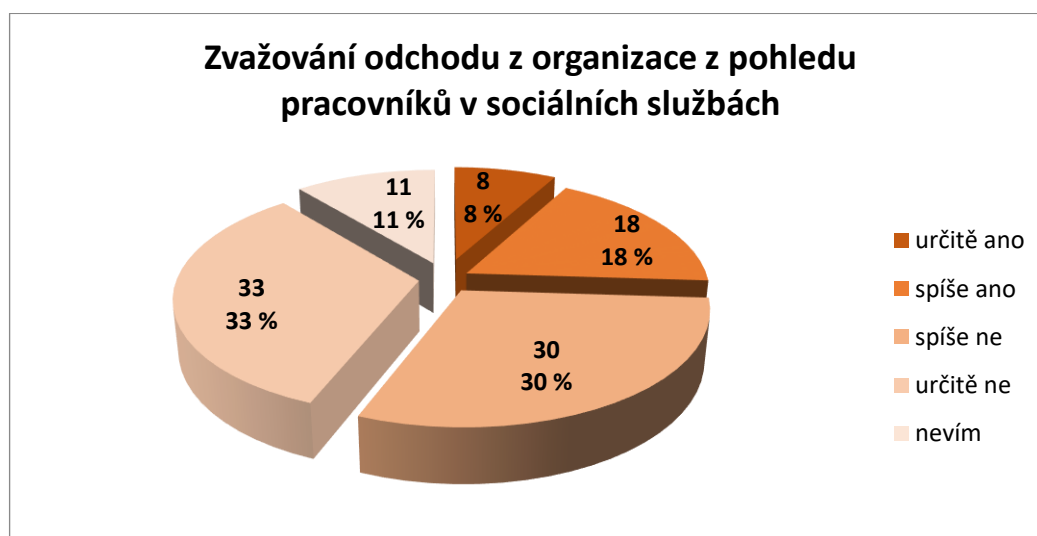
Další položkou dotazníku byla otázka pracovní angažovanosti pracovníků v sociálních službách. Na škále od 1 do 5 měli respondenti hodnotit, zda ve prospěch zaměstnavatele dělají víc než by museli či zda dělají jen to, co je nezbytně nutné. Graf č. 19 (viz níže) prezentuje zastoupení jednotlivých položek odpovědí respondentů vymezené výše uvedenou škálou. Shodné procento (11 %) pracovníků v sociálních službách hodnotilo svou angažovanost škálou 1, která představuje, že se pracovníci angažují výrazně více, než je od nich vyžadováno, a současně škálou 4, která se výrazně blíží ke skutečnosti, že respondent dělá jen to, co je nezbytně nutné. Nejvíce respondentů (36 %) se pak vymežilo škálou 3, která představuje průměrnou pracovní angažovanost. V těsné blízkosti za tím je škála 2 s relativní četností 35 %. Nejméně respondentů (7 %) hodnotilo pracovní angažovanost škálou 5, která vymezuje skutečnost, že jejich angažovanost se pohybuje jen na nezbytně nutné úrovni. Modusem i mediánem ordinální proměnné je škála 3 s absolutní četností 36.



**Graf č. 18:** Pracovní angažovanost pracovníků v sociálních službách

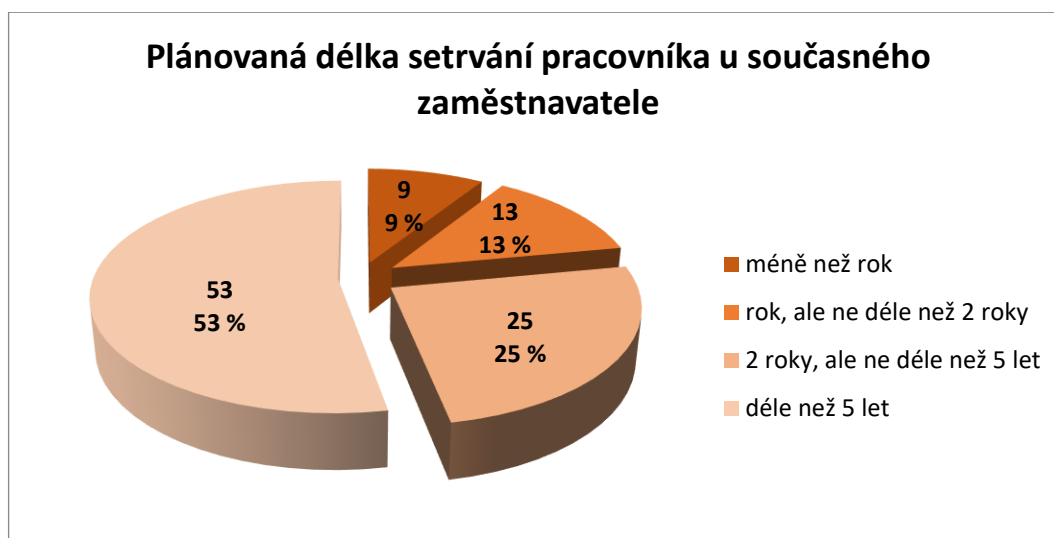
V neposlední řadě jsme se zajímaly o otázky budoucího pracovního směřování, konkrétně o otázku setrvání pracovníka na stávající pozici u současného zaměstnavatele či otázku případného odchodu pracovníka z organizace.

O zvažování odchodu z organizace z pohledu pracovníků v sociálních službách vypovídá graf č. 20 (viz níže). Z grafu je patrné, že nejvíce respondentů (33 %) o odchodu z organizace v současné době určitě nepřemýšlí a 30 % respondentů o odchodu spíše neuvažují. 18 % pracovníků v sociálních službách si již pohrává s myšlenkou odchodu z organizace a 8 % respondentů již reálně přemýšlí nad odchodem z organizace. 11 % respondentů se nepřiklonilo ani ke kladné, ani k záporné odpovědi a pravděpodobně tak tápou.



**Graf č. 19:** Zvažování odchodu z organizace z pohledu pracovníků v sociálních službách

Délku setrvání pracovníka v sociálních službách u současného zaměstnavatele zobrazuje graf č. 21. Z grafu jasně vyplývá, že více než polovina pracovníků plánuje u současného zaměstnavatele pracovat ještě déle než 5 let. U čtvrtiny pracovníků se délka setrvání pohybuje od 2 do maximálně 5 let. 13 % pracovníků plánuje na současné pozici setrvat více než rok, ale méně než 2 roky. A nejméně pracovníků (8 %) zastává názor, že u současného zaměstnavatele vydrží pracovat maximálně rok.



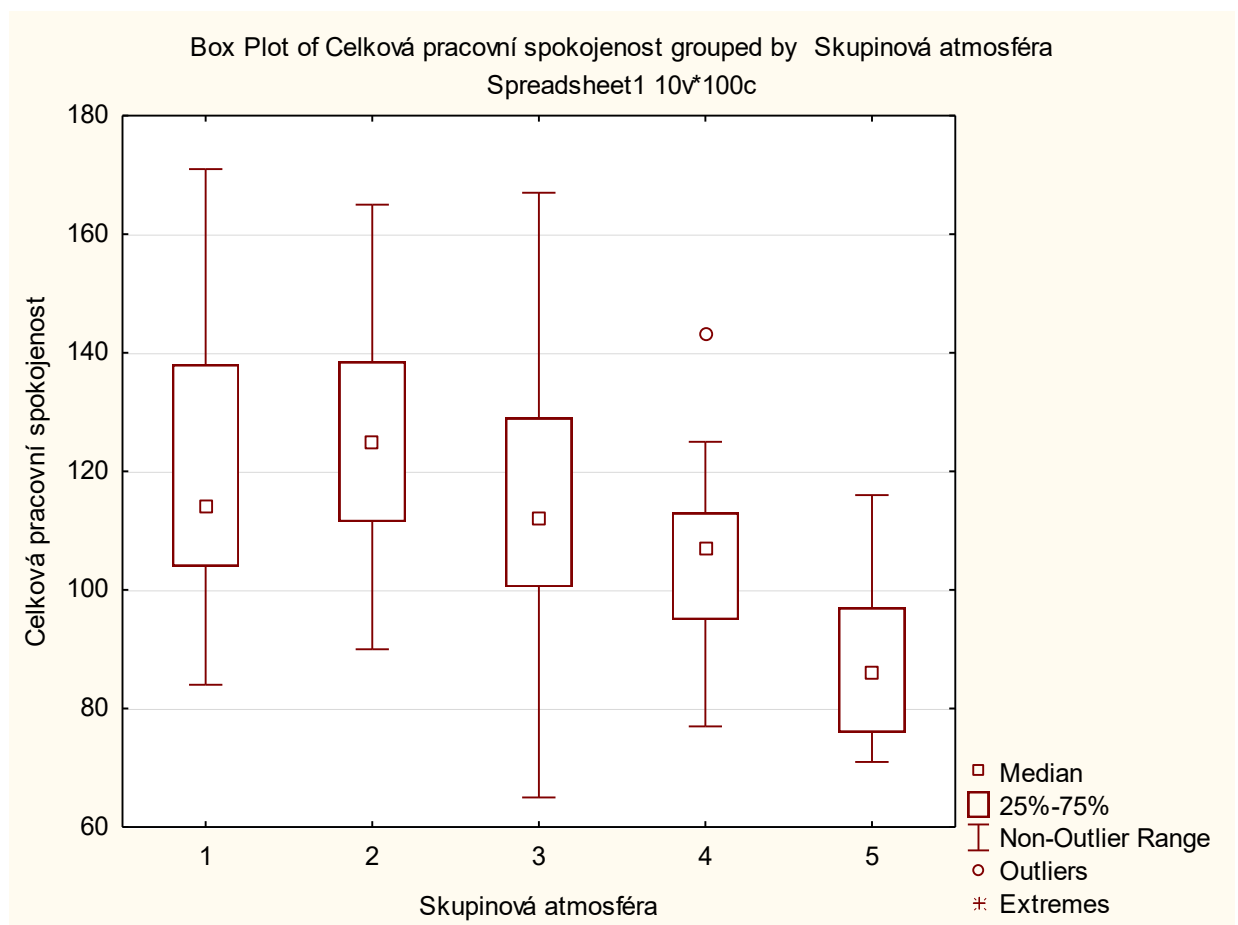
**Graf č. 20:** Plánovaná délka setrvání pracovníků v sociálních službách u současných zaměstnavatelů

#### **VO 4: Jaký je vztah mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti?**

Abychom si udělaly představu o tom, jaký vztah existuje mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na jejich pracovišti, vytvořily jsme přehledný graf (viz níže), který zobrazuje odpovědi respondentů v kontextu těchto dvou výzkumných položek. Již z prvotního hodnocení grafu můžeme odvodit, že úroveň celkové pracovní spokojenosti se relativně snižuje s tím, jak se snižuje hodnocení skupinové atmosféry respondenty. Můžeme dokonce vidět jasný propad mezi skupinovou atmosférou, která je hodnocena číslem 1, kdy úroveň celkové pracovní spokojenosti dosahuje u respondentů průměrné hodnoty 115 bodů, a mezi skupinovou atmosférou hodnocenou číslem 5, kdy průměrná úroveň celkové pracovní spokojenosti respondentů přesahuje pouze hodnotu něco přes 80 bodů. U skupinové atmosféry hodnocené číslem 2 je ovšem průměrná úroveň



celkové pracovní spokojenosti o něco vyšší (zhruba o deset bodů) než u skupinové atmosféry hodnocené číslem 1. Průměrná skupinová atmosféra, tedy atmosféra hodnocená respondenty číslem 3, dosahuje stejné průměrné hodnoty celkové pracovní spokojenosti, jako uvádí respondenti, kteří označili skupinovou atmosféru hodnotou 1. Přesto však skupinová atmosféra s hodnotou 3 vykazuje větší rozptyly mezi jednotlivými úrovněmi celkové pracovní spokojenosti u respondentů. U skupinové atmosféry s hodnotou 4 pak respondenti dosahují průměrně 110 bodů v úrovni celkové pracovní spokojenosti.



**Graf č. 21:** Vztah mezi úrovní celkové pracovní spokojenosti a skupinové atmosféry na pracovišti

**H 9: Mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti existují statisticky významné rozdíly.**

Prostřednictvím H 9 testujeme, zda mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti existují statisticky významné rozdíly či nikoli. Vzhledem k charakteru proměnných a vzhledem k tomu, že hypotéza obsahuje metrickou (úroveň pracovní spokojenosti) a ordinální (úroveň skupinové atmosféry na pracovišti) proměnnou obsahující 5 kategorií přistupujeme k použití testu ANOVA na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ . Testování hypotézy provádíme v programu Statistika.

*Stanovení nulové a alternativní hypotézy*

$H_0$ : Mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti neexistují statisticky významné rozdíly.

$H_A$ : Mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti existují statisticky významné rozdíly.

**Tabulka č. 22:** Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a skupinová atmosféra na pracovišti prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY

Effect	Univariate Tests of Significance for Celková pracovní spokojenost (Spreadsheet1) Sigma-restricted parameterization Effective hypothesis decomposition				
	SS	Degr. of Freedom	MS	F	p
Intercept	955970,4	1	955970,4	2399,53	0,000000
Skupinová atmosféra	10714,8	4	2678,7	6,72	0,000083
Error	37847,9	95	398,4		

Vzhledem k výsledkům výpočtu (viz tabulka č. 22) si můžeme dovolit zamítnout nulovou hypotézu, neboť je patrné, že **mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti existují statisticky významné rozdíly ( $p = 0,000083$ ).**

## 7 SHRNU TÍ A DISKUZE

V praktické části práce jsme se zaměřovali na zjištění úrovně pracovní spokojenosti sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách a její závislosti na různých faktorech jako je věk a pohlaví pracovníků, nejvyšší dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v zařízení a celková délka praxe v oblasti sociálních služeb. Současně bylo naším cílem zmapovat skupinovou atmosféru na pracovišti a na základě výsledků ověřit předpoklad, zda úroveň pracovní spokojenosti významně koreluje s úrovní skupinové atmosféry na pracovišti.

Výzkumného šetření se zúčastnilo celkem 100 pracovníků v sociálních službách z vybraných pobytových zařízení poskytující sociální služby seniorům na území Zlínského kraje, z nichž 15 v době sběru dat vykonávalo profesi sociálního pracovníka a 85 pak pracovalo v oblasti přímé péče s klienty těchto zařízení.

Za účelem zjištění úrovně pracovní spokojenosti jsme zvolili standardizovaný dotazník JSS - Job Satisfaction Survey (Paul E. Spector, 1994), jenž byl primárně vyvinut pro použití v organizacích působících v oblastech lidských zdrojů, kam spadá i oblast sociálních služeb. Na základě výsledků šetření bylo zjištěno, že průměrná úroveň pracovní spokojenosti pracovníků poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje se pohybuje kolem hodnoty 115, což z hlediska hodnocení testového nástroje představuje průměrnou hodnotu.

Z výzkumného šetření nicméně vyplynulo, že úroveň pracovní spokojenosti se u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji významně liší. Tento výsledek sám o sobě není nikterak překvapujícím zjištěním, když vezmeme v potaz skutečnost, že každý člověk bez ohledu na věk, pohlaví a další faktory, které formují jeho osobnost, je jedinečná bytost s odlišným vnímáním sebe sama, s odlišnou strukturou a postavením hodnot a potřeb, jež jsou pro něj a pro jeho život významné.

Stejně tak nemůžeme opomenout fakt, že odlišné sociální prostředí, rodinné vazby a jedinečně získané zkušenosti potažmo geneticky předurčené vlastnosti utvářejí celou naši osobnost, v důsledku čehož je i naše vnímání a prožívání spokojenosti s prací či životem obecně odlišné, neboť jak uvádí Křivohlavý (2013, s. 51) „*spokojenost s prací - s tím, co celý život děláme - má značný podíl na naší celkové spokojenosti se životem*“.

V rámci zkoumání úrovně pracovní spokojenosti v závislosti na různých faktorech byl potvrzen pozitivní vztah pouze na úrovni genderu. Nicméně tento výsledek sám o sobě pro nás nemá vypovídající hodnotu, neboť musíme brát v potaz značně nerovnoměrně rozvržený datový soubor, kdy se samotného výzkumného šetření zúčastnil pouze jeden muž.

Nicméně některé studie přicházejí s tím, že pohlaví samo o sobě může hrát roli v úrovni pracovní spokojenosti, neboť ženy mají oproti mužům odlišně nastavené hodnoty a priority, tudíž mají nižší očekávání a „spokojí se s málem“ (Spector, 1997). Na druhou stranu je však tento přístup zpochybňován skutečností, že ve společnosti se přirozeně vyskytují profese dominující výhradně mužskému či ženskému pohlaví (Kalleberg, 1977).

To samo o sobě vyvolává otázku, zda je tento rozdíl v prožívání pracovní spokojenosti opravdu způsoben genderovými rozdíly nebo zda je ovlivněn profesním zaměřením jednotlivých členů společnosti.

Co se týče dalších faktorů, jako je věk, nejvyšší dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v daném typu zařízení a délka celkové praxe v oblasti sociálních služeb, nepodařilo se nám objevit pozitivní korelace mezi nimi a úrovní pracovní spokojenosti.

Podle Armstronga (2006, s. 213) však úroveň vzdělání a věk zaměstnanců hraje roli v prožívání úrovně pracovní spokojenosti. Je přesvědčen, že věková kategorie sama o sobě vykresluje písmeno U, což znamená, že zaměstnanci mladšího a vyššího věku vykazují vyšší míru pracovní spokojenosti, oproti zaměstnancům ve středních letech.

Příčinu, proč k tomuto efektu dochází, spatřujeme v určité „přetíženosti“ jedinců středního věku, kdy se u nich častěji mohou projevovat pracovní-rodinné konflikty. Ve větší míře musí tato skupina řešit problémy spojené s vykonáváním rodičovských rolí a s koexistencí role rodiče a zaměstnance.

V rámci bližšího zkoumání úrovně pracovní spokojenosti bylo naším cílem také zjistit skupinovou atmosféru na pracovišti. Pro účely jejího zmapování jsme zvolili standardizovaný dotazník Spokojenosti zaměstnanců (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007) zaměřující se na zjištění kvality pracovního života a identifikaci faktorů, které se zásadním způsobem podepisují na prožívané úrovni spokojenosti zaměstnanců v organizacích (např. fungování mezilidských vztahů na pracovišti, úroveň skupinové atmosféry na pracovišti, klima organizace atd.).

Na základě výsledků výzkumného šetření bylo zjištěno, že úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji se významně liší. Z hlediska pracovního prostředí a úrovně skupinové atmosféry na pracovišti jsou tak narušené vztahy mezi spolupracovníky a negativní aspekty prostředí, podmínek k práci a její organizace primárními podmínkami vedoucími ke vzniku syndromu vyhoření u pracovníků v oblasti sociálních služeb (Venglářová, 2007, s. 83).

V tomto kontextu se nám jeví jako zásadní věnovat pozornost těmto tématům, neboť jak píše Provasník (2002, s. 168) „*pro člověka mají sociální podmínky práce v bezprostřední pracovní skupině základní význam, ovlivňují jeho pracovní výkonnost i celkovou pracovní i životní spokojenost.*“ Pracovní skupina má vliv nejen na utváření postojů jedince k práci, k ostatním lidem, ke společnosti, ale především k sobě samému. Působí komplexním a nepřetržitým způsobem a nepřímo se podílí také na formování životního stylu pracovníka.

Propojenost fenoménů syndromu vyhoření, pracovní spokojenosti a fluktuace je v oblasti sociálních služeb nezastupitelný, neboť existence syndromu vyhoření u pracovníků v sociálních službách se zásadně odráží také v úrovni pracovní spokojenosti a následně i v míře fluktuace a souvisí s obecně vyšším výskytem pracovních absencí a nižší úrovní pracovní morálky (Křivohlavý, 2012, s. 67).

Pro celý náš výzkum má zásadní význam skutečnost, že se nám na základě zjištění úrovně pracovní spokojenosti a skupinové atmosféry na pracovišti podařilo potvrdit, že mezi úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a úrovní skupinové atmosféry na pracovišti existují statisticky významné rozdíly.

Tento názor potvrzuje např. Provasník (2002), Sypniewska (2013), Spector (1997) a další autoři, které v práci v souvislosti s úrovní pracovní spokojenosti a skupinové atmosféry na pracovišti uvádíme. Sypniewska (2013, s. 62) konkrétně píše, že většina zaměstnanců považuje za zcela zásadní faktor ovlivňující jejich pracovní spokojenost skupinovou atmosféru na pracovišti projevující se pozitivními vztahy se spolupracovníky a nadřizovanými a fungující komunikací s vedením organizace.

Na základě našeho zjištění se domníváme, že je úlohou zaměstnavatelů potažmo jedinců vykonávající vedoucí pozice brát v potaz potřeby svých zaměstnanců, zabývat se otázkami související s úrovní jejich pracovní spokojenosti, zajímat se o to, jak se cítí v kolektivu a jaké je klima organizace, jež působí na všechny její členy a jež se odráží v kvalitě

poskytovaných služeb a celkově ovlivňuje fungování organizace se všemi jeho aspekty. Zaměstnanci pracující v oblasti sociálních služeb si zaslouží co největší možnou podporu, neboť do své práce vkládají nejen fyzické a psychické síly, ale také celou svou osobnost.

*Je zcela nezpochybnitelné, že „spokojení a dobře naladěni pracovníci přinášejí organizaci zcela konkrétní prospěch: jsou více společenští, mají ke kolegům, klientům a rodinným příslušníkům kladný postoj a udržují s nimi vřelejší vztahy. V práci mají většinou více energie a projevují více nadšení.“ (Slezáčková, 2012, s. 151)*

Z výše uvedeného vyplývá, že psychický stav pracovníků potažmo příjemné pocity v souvislosti s prací vedoucí k pracovní spokojenosti hrají významnou roli i v kvalitě poskytovaných sociálních služeb. V konečném důsledku se tedy můžeme domnívat, že spokojení pracovníci se svým působením významnou měrou podílejí na spokojenosti svých klientů a jejich rodinných příslušníků, což pro oblast jakou jsou sociální služby, představuje „gró“ celého tohoto konceptu a smyslu jejich fungování.

## ZÁVĚR

Pracovní spokojenost představuje společenský fenomén, který se staví v posledních několika desítkách let do popředí. Práce představuje jednu ze základních lidských potřeb, neboť prostřednictvím ní se člověk seberealizuje a získává zpětnou vazbu k sebe sama. Samotná pracovní spokojenost se odráží v kvalitě mezilidských vztahů, potažmo v rodinném životě a má vliv na zdraví a psychiku jedince.

Přičemž vezmeme-li v úvahu, že člověk tráví v zaměstnání téměř polovinu svého života, je tedy zcela přirozené se domnívat, že kvalita pracovního života bude mít zásadní vliv na spokojenost jedince. V případě, že současné zaměstnání není pro pracovníka uspokojující, necítí se v něm dobře, případně cítí, že má neblahý vliv na jeho soukromý život, není divu, že se rozhodne poohlédnout po jiném. Dvojnásob to platí v takové oblasti, jakou jsou sociální služby, neboť profese v nich působící, jsou, vzhledem ke skutečnosti, že spadají do pomáhajících profesí, častěji ohroženi výskytem syndromu vyhoření. Tudíž pracovní nespokojenost v této oblasti působení může mít nedozírné následky pro zdraví a psychiku jedince.

V teoretické části práce jsme se proto zabývali teoretickým vymezením pojmů a problematiky související s tématem pracovní spokojenosti pracovníků v pobytových sociálních službách pro seniory. V první kapitole jsme si popsali oblast sociálních služeb a blíže specifikovali pobytové sociální služby, konkrétně domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem a odlehčovací služby, jež jsou nezávislou službou, kterou často poskytují právě domovy pro seniory a domovy se zvláštním režimem.

V další kapitole jsme si přiblížili profesi pracovníka v sociálních službách. Věnovali jsme pozornost předpokladům pro výkon této profese, popsali zátěžové faktory, jež tato práce sama o sobě obnáší a vyzdvihli fenomén syndromu vyhoření, neboť pracovníci v sociálních službách jsou jednou z nejvíce ohrožené skupiny, u nichž se může tento syndrom rozvinout. A neopomenuli jsme v této souvislosti zmínit ani preventivní opatření.

Dále jsme se zabývali motivací a potřebou člověka pracovat a vůbec významem práce pro něj. V poslední kapitole jsme se zabývali pracovní spokojeností, specifikovali jsme si tento fenomén, popsali faktory, jež se zásadním způsobem podílí na její úrovni a charakterizovali pojem fluktuace, jež s úrovní pracovní spokojenosti do značné míry souvisí a v konečném důsledku se podílí na fungování organizace jako takové.

Cílem praktické části práce bylo zjistit úroveň pracovní spokojenosti pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji a v návaznosti na to objasnit, zda panují určité rozdíly v této úrovni v závislosti na dalších faktorech, jako je věk a pohlaví pracovníka, jeho nejvyšší dosažené vzdělání, druh vykonávané pracovní pozice, délka praxe v zařízení a délka celkové praxe v oblasti sociálních služeb.

V rámci dalšího zkoumání jsme se zaměřili na zmapování úrovně skupinové atmosféry na pracovišti a v souvislosti s tím jsme zkoumali, zda existuje vztah mezi úrovní skupinové atmosféry na pracovišti a úrovní pracovní spokojenosti u pracovníků pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji.

Do výzkumného šetření bylo vybráno 5 konkrétních organizací poskytující pobytové sociální služby seniorům na území Zlínského kraje, kde jsme z hlediska pracovního trhu evidovali častý nábor nových zaměstnanců a současně jsme vycházeli ze zkušeností bývalých či současných zaměstnanců těchto zařízení. Výzkumné šetření probíhalo formou dotazníkového šetření a zúčastnilo se ho celkem 100 respondentů, z nichž 15 vykonávalo v době sběru dat profesi sociálního pracovníka a 85 pracovalo v přímé péči s klienty těchto zařízení.

Na základě výsledků výzkumného šetření se nám podařilo zjistit, že průměrná úroveň pracovní spokojenosti pracovníků ve vybraných zařízeních poskytujících pobytové služby seniorům na území Zlínského kraje se pohybuje kolem hodnoty 115. Z hlediska klasifikace testového nástroje můžeme tuto hodnotu považovat za průměrnou. V návaznosti na to jsme dospěli ke zjištění, že úroveň pracovní spokojenosti se u pracovníků těchto zařízení významně liší.

Co se týče faktorů, jež měli ovlivnit úroveň pracovní spokojenosti, podařilo se nám potvrdit pozitivní vztah pouze na úrovni genderu. Bohužel však tento výsledek nemůžeme považovat za vypovídající, neboť se nám vzhledem ke značné dominanci ženského pohlaví v těchto profesích nepodařilo zajistit rovnoměrné rozvržení výběrového souboru.

Nicméně významné rozdíly přineslo zkoumání skupinové atmosféry na pracovišti, kdy nejenže se nám potvrdilo, že v úrovni skupinové atmosféry existují v kontextu vybraných zařízení významné rozdíly, ale ukázalo se, že dochází k pozitivní korelaci mezi atmosférou, která na pracovišti panuje a spokojenosti s prací, kterou pracovník prožívá.

V tomto kontextu se nám jeví jako velmi důležité ze strany zaměstnavatelů zabývat se pocity spojenými s pracovním nasazením svým zaměstnanců, neboť nejenže ty samy o



sobě ovlivňují atmosféru na pracovišti a celkové klima organizace, ale odráží se v motivaci k práci a na úrovni, se kterou pracovníci vykonávají své úkoly, a promítají se tak do celkové kvality poskytovaných služeb. V konečném důsledku může tato řetězová reakce představovat jeden z faktorů ovlivňující spokojenost klientů a jejich rodinných příslušníků.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] ARMSTRONG, Michael, 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10 ed. London and Philadelphia: Koran Page. ISBN 0-7494-4631-5. Dostupné také na platformě Google Books.
- [2] BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ, 2002. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-064-3.
- [3] BĚLOHLÁVEK, František, ŠULEŘ, Oldřich a Pavol KOŠŤAN, 2001. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico. ISBN 80-85839-45-8.
- [4] FRITZ, Hannelore, 2006. *Spokojeně v zaměstnání*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-113-1.
- [5] FORSYTH, Patrick, 2000. *Jak motivovat lidi: pozitivní a negativní faktory, jak „změřit“ náladu pracovníků, prostředky motivace, zapojení a zplnomocnění*. 1. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-386-2.
- [6] GAVORA, Peter, 2010. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2. vyd. Brno: Paido. ISBN 978-80-731-5185-0.
- [7] GÉRINGOVÁ, Jitka, 2011. *Pomáhající profese: tvořivé zacházení s odvrácenou stranou*. Praha: Triton. ISBN 978-80-7387-394-3.
- [8] HAMPLOVÁ, Dana, 2015. *Proč potřebujeme rodinu, práci a přátele: štěstí ze sociologické perspektivy*. 1. vyd. Praha: Fortuna Libri. ISBN 978-80-7321-947-5.
- [9] HANDEL, Michael J., 2003. *The Sociology of Organizations: Classic, Contemporary, and Critical Reading*. Madison: University of Wisconsin. ISBN 0-7619-8766-5. Dostupné také na platformě Google Scholar.
- [10] HROZENSKÁ, Martina a Dagmar DVOŘÁČKOVÁ, 2013. *Sociální péče o seniory*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4139-0.
- [11] CHRÁSKA, Miroslav, 2003. *Úvod do výzkumu v pedagogice: Základy kvantitativně orientovaného výzkumu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 80-244-0765-5.
- [12] CHRÁSKA, Miroslav, 2016. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2. vyd. Praha: Grada. Pedagogika. ISBN 978-80-247-5326-3.

- [13] CHRÁSKA, Miroslav a Ilona KOČVAROVÁ, 2014. *Kvantitativní design v pedagogických výzkumech začínajících akademických pracovníků*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií. Pedagogika. ISBN 978-80-745-4420-0.
- [14] JANDOUREK, Jan, 2007. *Sociologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-736-7269-0.
- [15] KACZOR, Pavel, 2015. *Sociální politika a sociální systém ČR*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2096-4.
- [16] KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ, 2003. *Syndrom vyhoření: informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu*. 1. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav. ISBN 80-7071-231-7.
- [17] KOCIÁNOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [18] KŘIVOHLAVÝ, Jaro, 2012. *Hořet, ale nevyhořet*. 2. vyd. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství. ISBN 978-80-719-5573-3.
- [19] KUPKA, Martin, 2014. *Psychosociální aspekty paliativní péče*. 1.vyd. Praha: Grada. Psyché. ISBN 978-80-247-4650-0.
- [20] LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ, 2004. *Organizační kultura: od sdílených a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0648-2.
- [21] LUKÁŠOVÁ, Růžena, 2010. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2951-0.
- [22] MALÍKOVÁ, Eva, 2020. *Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2030-7.
- [23] MAROON, Istifan, 2012. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. 1. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0180-9.
- [24] MATOUŠEK, Oldřich, 2011. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0041-3.
- [25] NIERMEYER, Rainer a Manuel SEYFFERT, 2005. *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1223-7.

- [26] PEŠEK, Roman a Ján PRAŠKO, 2016. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. 1. vyd. Praha: Pasparta. ISBN 978-80-881-6300-8.
- [27] POSCHKAMP, Thomas, 2013. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. 1. vyd. Praha: Albatros Media. ISBN 978-80-266-0161-6.
- [28] PROVAZNÍK, Vladimír, 1997. *Psychologie pro ekonomy*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-434-7.
- [29] PROVAZNÍK, Vladimír, 2002. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada. ISBN 80-2470-470-6.
- [30] PŘIBYL, Hugo, 2015. *Lidské potřeby ve stáří*. 1. vyd. Praha: Maxdorf Jessenius. ISBN 978-80-7345-437-1.
- [31] PUNCH, Keith, 2008. *Základy kvantitativního šetření*. Praha: Portál. ISBN 978-80-736-7381-9.
- [32] RHEINWALDOVÁ, Eva, 1999. *Novodobá péče o seniory*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-828-8.
- [33] ŘEZNÍČEK, Ivo, 1994. *Metody sociální práce: podklady ke stážím studentů a ke kazuistickým seminářům*. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 80-85850-00-1-
- [34] SESSA, Valerie a Nathan A. BOWLING, 2021. *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs*. 1 ed. Baskerville: Newgen Publishing UK. ISBN 978-0-429-32575-5. Dostupné také na platformě Google Books.
- [35] SLAVÍKOVÁ, Šárka, 2019. *Zdravotně sociální péče u onkologicky i jinak dlouhodobě nemocných pro praktické lékaře*. Praha: Amelie. ISBN 978-80-270-6889-0.
- [36] SLEZÁČKOVÁ, Alena, 2012. *Průvodce pozitivní psychologií: nové přístupy, aktuální poznatky, praktické aplikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-2473-507-8.
- [37] SPECTOR, Paul E., 1997. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. 1. ed. Thousand Oaks, California; London: Sage Publication. ISBN 978-14-5223-154-9.
- [38] STOCK, Christian, 2010. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3553-5.

- [39] TURECKIOVÁ, Michaela, s. 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-2470-405-6.
- [40] VENGLÁŘOVÁ, Martina, 2007. *Problematické situace v péči o seniory: příručka pro zdravotnické a sociální pracovníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2170-5.
- [41] VÉVODOVÁ, Šárka a Kateřina IVANOVÁ, 2015. *Základy metodologie výzkumu pro nelékařské zdravotnické profese*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-4770-4.
- [42] WAGNEROVÁ, Irena, 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2361-7.

### Seznam internetových zdrojů

- [43] ALI, Nazim, 2011. Job Satisfaction and Employees Turnover Intention (Case Study of KPK Pakistan Based Banking Sector). *Management Sciences* [online]. Dissertation. Faculty of Qurtuba University of Science and Information Technology [cit. 2022-03-10]. Dostupné na platformě Google Scholar: <http://pr.hec.gov.pk/jspui/handle/123456789//2437>
- [44] ARVEY, Richard D., BOUCHARD, Thomas J., SEGAL, Nancy L. a Lauren M., ABRAHAM, 1989. Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components. *Journal of Applied Psychology* [online]. April 1989, vol. 74, issue 2, s. 187-192 [cit. 2021-02-26]. DOI: 10.1037/0021-9010.74.2.187. Dostupné z: <https://scihub.do/10.1037/0021-9010.74.2.187>
- [45] ASKER, Gila M., 1999. The Impact of Clients' Mental Illness on Social Workers' Job Satisfaction and Burnout. *Health & Social Work* [online]. May 1999, vol. 24, issue 2, s. 112-119 [cit. 2021-02-17]. Dostupné také na platformě Google Scholar: <https://academic-oup-com.proxy.k.utb.cz/hsw/article-abstract/24/2/112/624433?redirectedFrom=fulltext>
- [46] COOPER, C. L. a S., CARTWRIGHT, 1994. Healthy Mind; Healthy Organization: A Proactive Approach to Occupational Stress. *Human Relations* [online]. April 1994, vol. 47, issue 4, s. 455-471 [cit. 2021-02-26]. DOI: 10.1177/001872679404700405. Dostupné z: <https://scihub.do/10.1177/001872679404700405>
- [47] ČESKO, 1993. Usnesení ze dne 16. prosince 1992 o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky. In: *Sbírka zákonů*

- České republiky [online]. Částka 1, str. 17-23 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=2/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=2/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)
- [48] ČESKO, 2004. Zákon č. 96/2004 ze dne 4. února 2004 o nelékařských zdravotnických povolání. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 30, str. 1452-1463 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=96/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=96/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)
- [49] ČESKO, 2006. Zákon č. 108/2006 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 37, s. 1257 – 1289 [cit. 2020-10-22]. Dostupné z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=108/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=108/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)
- [50] ČESKO, 2006. Vyhláška č. 505/2006 ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 164, s. 7021-7048 [cit. 2021-02-09]. Dostupné z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=505/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=505/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)
- [51] DEGENHOLTZ, Howard a Jules ROSEN, 2006. Determinants of staff job satisfaction of caregivers in two nursing homes in Pennsylvania. *BMC Health Services Research* [online]. Vol. 6,s. 60-70 [cit. 2020-10-31]. ISSN 14726963. DOI:10.1186/1472-6963-6-60. Dostupné na platformě: <http://web.b.ebscohost.com.proxy.k.utb.cz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=7c896e60-5952-4ed3-b1f0-b6430c3c6b85%40pdc-v-sessmgr03>
- [52] HAVEL Zdeněk a David CIHLÁŘ, © 2011. *Vybrané neparametrické statistické postupy v antropomotorice* [online]. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, Pedagogická fakulta, Katedra tělesné výchovy [cit. 2021-02-12].
- [53] HÖLD, J., J. SPÄTH a C. KRICHELDORFF, 2020. What makes them happy? Professional care-givers' job satisfaction. *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie* [online]. 53 (7), 655-662 [cit. 2020-10-31]. ISSN 14351269. DOI:10.1007/s00391-020-01759-6. Dostupné na platformě: <https://link-springer-com.proxy.k.utb.cz/article/10.1007/s00391-020-01759-6>

- [54] HUXLEY, Peter et al., 2005. Stress and Pressures in Mental Health Social Work: The Worker Speaks. *British Journal of Social Work* [online]. July 2005, vol. 35, s. 1063-1079 [cit. 2021-02-17]. DOI: 10.1093/bjsw/bch218. Dostupné z: <https://sci-hub.do/10.1093/bjsw/bch218>
- [55] JALAGAT, Revenio, 2016. Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation: A Critical Review of their Relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics* [online]. November 2016, vol. 5, issue 6, s. 36-43 [cit. 2021-02-15]. ISSN 2278-3369. Dostupné na platformě Google Scholar.
- [56] JESSEN, Jorunn Theresia, 2010. Job Satisfaction and Social Rewards in the Social Services. *Journal of Comparative Social Work* [online]. January 2010, s. 1-18 [cit. 2021-02-17]. Dostupné také na platformě Google Scholar: <https://journals.uis.no/index.php/JCSW/article/view/51/36>
- [57] Job Satisfaction Survey, © 2020. *Paul Spector* [online]. Florida: Paul Spector [cit. 2020-10-22]. Dostupné z: <http://paulspector.com/scales/our-assessments/job-satisfaction-survey-jss/>
- [58] KALLEBERG, Arne L., 1977. Work Values and Job Reward: A Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review* [online]. February 1977, vol. 42, issue 1, s. 124-143 [cit. 2021-02-17]. DOI: <https://doi-org.proxy.k.utb.cz/10.2307/2117735>. Dostupné z: [https://www-jstor-org.proxy.k.utb.cz/stable/2117735?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www-jstor-org.proxy.k.utb.cz/stable/2117735?seq=1#metadata_info_tab_contents)
- [59] LORBER, Mateja a Brigita, SKELA-SAVIČ, 2012. Job Satisfaction of Nurses and Identifying Factors of Job Satisfaction in Slovenian Hospitals. *Public Health* [online]. May 2012, vol. 53, s. 263-270 [cit. 2021-02-12]. DOI: 10.3325/cmj.2012.53.263. Dostupné na platformě Google Scholar: [https://scholar-google-com.proxy.k.utb.cz/scholar?hl=cs&as\\_sdt=0%2C5&q=job+satisfaction+factors&btnG=](https://scholar-google-com.proxy.k.utb.cz/scholar?hl=cs&as_sdt=0%2C5&q=job+satisfaction+factors&btnG=)
- [60] MEIER, Laurenz L. a Paul E. SPECTOR, 2015. Job Satisfaction. *Wiley Encyclopedia of Management*. January 2015. DOI: 10.1002/9781118785317.weom050093. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/319576474\\_Job\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/319576474_Job_Satisfaction)
- [61] MOR BARAK, Michal E., NISSLY, Jan A. a Amy LEVIN, 2001. Antecedents to Retention and Turnover among Child Welfare, Social Work, and Other Human

- Service Employees: What Can We Learn from Past Research? A Review and Metanalysis. *Social Service Review* [online]. December 2001, vol. 75, issue 4, s. 625-661 [cit. 2022-03-10]. Dostupné na platformě JSTOR: [https://www.jstor.org/stable/10.1086/323166?seq=3#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/10.1086/323166?seq=3#metadata_info_tab_contents)
- [62] MORGAN, Kayandra J., 2014. The Relationship between Perceived Supervisor Effectiveness, Work Satisfaction, Job Satisfaction, and the Impact of Transition in a Health Care Organization. August 2014. Wilmington University. ProQuest Dissertations Publishing. 3672921. Dostupné na platformě ProQuest.
- [63] MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, © 2020. *Sociální služby* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociální věci [cit. 2021-02-09]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/socialni-sluzby-1>
- [64] OECD, 2017. *OECD Employment Outlook 2017*. Paris: OECD Publishing. ISBN 978-92-64-27486-0. ISSN 1999-1266. DOI: [https://dx.doi.org/10.1787/empl\\_outlook-2017-en](https://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2017-en). Dostupné z: [https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2017\\_empl\\_outlook-2017-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2017_empl_outlook-2017-en#page1)
- [65] PASUPULETI, Sudershan, ALLEN, Reva I., LAMBERT, Eric G. a Terry CLUSE-TOLAR, 2009. The Impact of Work Stressors on the Life Satisfaction of Social Service Workers: A Preliminary Study. *Administration in Social Work* [online]. July 2009, vol. 33, issue 3, s. 319-339 [cit. 2022-03-11]. DOI: 10.1080/03643100902988141. Dostupné na platformě Web of Science.
- [66] RAMLAWATIA, TRISNAWATI, Eva, YASIN Nurfatwa Andriani a KURNIAWATY, 2020. External Alternatives, Job Stress on Job Satisfaction and Employee Turnover Intention. *Management Science Letter* [online]. September 2020, vol. 11, s. 511-518 [cit. 2022-03-10]. Dostupné na platformě Google Scholar: [http://www.m.growingscience.com/msl/Vol11/msl\\_2020\\_319.pdf](http://www.m.growingscience.com/msl/Vol11/msl_2020_319.pdf)
- [67] REGEHR, Cheryl, HEMSWORTH, David, LESLIE, Bruce, HOWE, Phillip a Shirley, CHAU, 2004. Predictors of Post-traumatic Distress in Child Welfare Workers: A Linear Structural Equation Model. *Children and Youth Services Review* [online]. April 2004, vol. 26, issue 4, s. 331-346 [cit. 2021-02-27]. DOI: 10.1016/j.childyouth.2004.02.003. Dostupné z: <https://www.sciencedirect-com.proxy.k.utb.cz/science/article/pii/S0190740904000301>



- [68] Registr poskytovatelů sociálních služeb, © 2020. *Portál MPSV* [online]. Praha: MPSV [cit. 2020-10-22]. Dostupné z: [http://iregistr.mpsv.cz/socreg/hledani\\_sluzby.do?SUBSESSION\\_ID=1603383522178\\_1](http://iregistr.mpsv.cz/socreg/hledani_sluzby.do?SUBSESSION_ID=1603383522178_1)
- [69] Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2020 až 2022, © 2019. *Zlínský kraj* [online]. Zlín: Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje [cit. 2020-10-22]. Dostupné z: <https://socialnisluzby.mesto-uh.cz/wp-content/uploads/2019/09/sprss-ve-zk-2020-2022-schvaleno-po-zzk.pdf>
- [70] SYPNIEWSKA, Barbara A., 2013. Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction. *Contemporary Economics* [online]. September 2013, vol. 8, issue 1, s. 57-72 [cit. 2021-02-12]. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.131. Dostupné na platformě Google Scholar.
- [71] THOMAS, Linda Thiede a Daniel C., GANSTER, 1995. Impact of Family-Supportive Work Variables on Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective. *Journal of Applied Psychology* [online]. February 1995, vol. 80, issue 1, s. 6-15 [cit. 2021-02-26]. DOI: 10.1037/0021-9010.80.1.6. Dostupné z: <https://sci-hub.do/10.1037/0021-9010.80.1.6>
- [72] TREMBLAY, Chantale, HAINES III, Victor Y. a Jacques JOLY, 2016. Staff Turnover and Service Quality Within Residential Setting. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance* [online]. November 2015, vol. 44, issue 1, s. 22-36 [cit. 2022-03-11]. DOI: 10.1080/23303131.2015.1085479. Dostupné na platformě Web of Science.
- [73] VAN SCHEERS, Louise a Johan, BOTHA, 2014. Analysing Relationship between Employee Job Satisfaction and Motivation. *Journal of Business and Retail Management Research* [online]. October 2014, vol. 9, issue 1, s. 98-109 [cit. 2021-02-15]. Dostupné na platformě Google Scholar: [https://jbrmr.com/cdn/article\\_file/i-20\\_c-186.pdf](https://jbrmr.com/cdn/article_file/i-20_c-186.pdf)
- [74] Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007. *Spokojenost zaměstnanců* [online]. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí [cit. 2020-10-22]. ISBN 978-80-87007-71-6. Dostupné z: <https://www.vupsv.cz/download/spokojenost-zamestnancu-manual-pro-mereni-a-vyhodnoceni-urovne-spokojenosti-zamestnancu/?wpdmdl=2604&refresh=5fd228139171d1607608339>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

$\alpha$	alfa
ČR	Česká republika
H	hypotéza
$H_0$	nulová hypotéza
$H_A$	alternativní hypotéza
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
N	počet respondentů
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organization for Economic Co-operation and Development)
p	hodnota p (signifikace)
SSL	sociální služby
VO	výzkumná otázka
VP	výzkumný problém

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<b>Graf č. 2:</b> Úroveň pracovní spokojenosti v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb .....	61
<b>Graf č. 3:</b> Výsledky testu normality dat proměnné pracovní spokojenost.....	63
<b>Graf č. 4:</b> Věkové rozložení pracovníků v sociálních službách.....	65
<b>Graf č. 5:</b> Procentuální zastoupení pracovníků v sociálních službách.....	67
<b>Graf č. 6:</b> Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na nejvyšším dosaženém vzdělání .....	69
<b>Graf č. 7:</b> Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na druhu pracovní pozice .....	70
<b>Graf č. 8:</b> Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na délce praxe .....	73
<b>Graf č. 9:</b> Zastoupení pracovníků v sociálních službách v závislosti na celkové délce praxe v oblasti SSL.....	75
<b>Graf č. 10:</b> Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti ve všech vybraných zařízení pobytových sociálních služeb pro seniory ve Zlínském kraji.....	77
<b>Graf č. 11:</b> Úroveň skupinové atmosféry na pracovišti v závislosti na vybraném zařízení	78
<b>Graf č. 12:</b> Výsledky testu normality dat proměnné skupinové atmosféry na pracovišti ...	79
<b>Graf č. 13:</b> Interpersonální vztahy mezi spolupracovníky v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb .....	82
<b>Graf č. 14:</b> Vztahy s přímým nadřízeným v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb .....	83
<b>Graf č. 15:</b> Diskriminace na pracovišti z pohledu respondentů v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb .....	84
<b>Graf č. 16:</b> Existence prvků šikany na pracovišti z pohledu respondentů .....	84
<b>Graf č. 17:</b> Identifikace pracovníka s organizací (loajalita k zaměstnavateli) v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb .....	85
<b>Graf č. 18:</b> Subjektivní hodnocení organizace pracovníky v sociálních službách v závislosti na vybraném zařízení sociálních služeb .....	86
<b>Graf č. 19:</b> Pracovní angažovanost pracovníků v sociálních službách .....	87
<b>Graf č. 20:</b> Zvažování odchodu z organizace z pohledu pracovníků v sociálních službách .....	87
<b>Graf č. 21:</b> Plánovaná délka setrvání pracovníků v sociálních službách u současných zaměstnavatelů.....	88
<b>Graf č. 22:</b> Vztah mezi úrovní celkové pracovní spokojenosti a skupinové atmosféry na pracovišti.....	89

**SEZNAM TABULEK**

<b>Tabulka č. 1:</b> Rizikové faktory syndromu vyhoření.....	25
<b>Tabulka č. 2:</b> Zastoupení respondentů ve vybraných zařízeních pobytových sociálních služeb .....	51
<b>Tabulka č. 3:</b> Příslušnost položek dotazníku k jednotlivým kategoriím .....	52
<b>Tabulka č. 4:</b> Obraty původního skóre položek.....	54
<b>Tabulka č. 5:</b> Hodnoty reliability Job Satisfaction Survey s ohledem na jednotlivé kategorie.....	55
<b>Tabulka č. 6:</b> Charakteristika jednotlivých modulů dotazníku Spokojenosti zaměstnanců.....	56
<b>Tabulka č. 6:</b> Příslušnost položek testu k dimenzím v rámci modulů.....	58
<b>Tabulka č. 8:</b> Naměřené hodnoty úrovně pracovní spokojenosti ve vybraných zařízeních sociálních služeb .....	62
<b>Tabulka č. 9:</b> Popisné statistiky důležitosti proměnné úrovně pracovní spokojenosti .....	62
<b>Tabulka č. 10:</b> Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a typ zařízení.....	64
<b>Tabulka č. 11:</b> Popisné statistiky důležitosti proměnné věk.....	65
<b>Tabulka č. 12:</b> Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a věková kategorie prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY .....	66
<b>Tabulka č. 13:</b> Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a pohlaví prostřednictvím T- testu.....	68
<b>Tabulka č. 14:</b> Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a nejvyšší dosažené vzdělání prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY.....	70
<b>Tabulka č. 15:</b> Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a druh vykonávané pracovní pozice prostřednictvím T-testu .....	71
<b>Tabulka č. 16:</b> Popisné statistiky důležitosti proměnné délky praxe pracovníka v zařízení .....	72
<b>Tabulka č. 17:</b> Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a délka praxe pracovníka u zaměstnavatele prostřednictvím testu jednofaktorové ANOVY.....	74
<b>Tabulka č. 18:</b> Popisné statistiky důležitosti proměnné délky praxe v oblasti SSL.....	74
<b>Tabulka č. 19:</b> Výpočet hodnoty p proměnných pracovní spokojenost a délka praxe pracovníka.....	76
<b>Tabulka č. 20:</b> Popisné statistiky důležitosti proměnné úrovně skupinové atmosféry na pracovišti.....	78
<b>Tabulka č. 21:</b> Výpočet testového kritéria proměnné úrovně skupinové atmosféry na pracovišti.....	80
<b>Tabulka č. 22:</b> Výpočet hodnoty p proměnné pracovní spokojenost a skupinová .....	90

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník pracovní spokojenosti pro pracovníky v sociálních službách a sociální pracovníky

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI

## Dotazník pracovní spokojenosti pro pracovníky v sociálních službách a sociální pracovníky

Dobrý den,

jmenuji se Bc. Barbora Graclová a jsem studentkou 2. ročníku navazujícího magisterského studijního oboru Sociální pedagogika, Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Tímto bych Vás ráda požádala o vyplnění dotazníku, který mapuje pracovní spokojenost pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků v pobytových zařízeních sociálních služeb pro seniory. Dotazník je zcela anonymní. Zjištěné údaje budou použity pouze pro účely vypracování mé diplomové práce. Vyplnění dotazníku Vám zabere zhruba 10 až 15 minut.

Předem Vám děkuji za ochotu a za Váš čas strávený vyplňováním tohoto dotazníku.

Následující test zjišťuje Vaši spokojenost se zaměstnáním. Tabulka obsahuje 36 výroků. Vaším úkolem je zakroužkovat na škále hodnocení od 1 (rozhodně nesouhlasím) po 6 (rozhodně souhlasím), do jaké míry s jednotlivými výroky souhlasíte nebo nesouhlasíte.<sup>[1]</sup>

	<b>Prosím zakroužkujte u každé otázky vždy jedno z čísel, které nejlépe vystihuje Váš názor.</b>	Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím
1	Jsem přesvědčen(a) o tom, že jsem spravedlivě ohodnocen(a) za práci, kterou dělám.	1	2	3	4	5	6
2	V mém zaměstnání jsou možnosti povýšení skutečně mizivé.	1	2	3	4	5	6
3	Můj nadřízený vykonává svoji funkci kompetentně.	1	2	3	4	5	6
4	Nejsem spokojen(a) s benefity, které dostávám.	1	2	3	4	5	6
5	Pokud odvedu dobrou práci, dostane se mi zaslouženého uznání.	1	2	3	4	5	6
6	Máme mnoho vnitřních pravidel a nařízení, které ztěžují práci.	1	2	3	4	5	6
7	Mám rád(a) lidi, se kterými pracuji.	1	2	3	4	5	6
8	Občas mám pocit, že moje práce nemá moc velký smysl.	1	2	3	4	5	6
9	Myslím si, že komunikace v naší organizaci je dobrá.	1	2	3	4	5	6
10	Nárůst platu je mizivý a málo častý.	1	2	3	4	5	6
11	Ti, kteří dobře pracují, mají velkou šanci na povýšení.	1	2	3	4	5	6

12	Můj nadřízený je ke mně nespravedlivý.	1	2	3	4	5	6
13	Benefity, které u nás máme, jsou srovnatelné s výhodami u jiných firem.	1	2	3	4	5	6
14	Nemyslím si, že práce, kterou dělám, je dostatečně doceněna.	1	2	3	4	5	6
15	Moje úsilí dělat dobrou práci je málokdy brzděno zbytečnou byrokracií.	1	2	3	4	5	6
16	Zjistil(a) jsem, že kvůli neschopnosti svých spolupracovníků mám víc práce.	1	2	3	4	5	6
17	Věci, které dělám v práci, mě baví.	1	2	3	4	5	6
18	Nejsou mi jasné cíle naší organizace.	1	2	3	4	5	6
19	Když se podívám na výši svého platu, mám pocit, že moje práce je organizací nedoceněna.	1	2	3	4	5	6
20	Lidé zde mohou postupovat stejně rychle nahoru, jako u jiných organizací.	1	2	3	4	5	6
21	Můj nadřízený se téměř nezajímá o pocity svých podřízených.	1	2	3	4	5	6
22	Benefity, které máme jsou spravedlivé.	1	2	3	4	5	6
23	Lidé, kteří zde pracují, jsou málo odměňováni.	1	2	3	4	5	6
24	Mám příliš mnoho pracovních úkolů.	1	2	3	4	5	6
25	Cítím se příjemně se svými spolupracovníky.	1	2	3	4	5	6
26	Mám často pocit, že nevím, co se děje s naší organizací.	1	2	3	4	5	6
27	Jsem hrdý(á) na svou práci.	1	2	3	4	5	6
28	Jsem spokojen(a) s možnostmi platového růstu.	1	2	3	4	5	6
29	Existují benefity, které nemáme, přestože bychom je určitě měli mít.	1	2	3	4	5	6
30	Mám rád(a) svého nadřízeného.	1	2	3	4	5	6
31	Mám příliš mnoho papírování.	1	2	3	4	5	6
32	Nemám pocit, že mé úsilí je odměňováno tak, jak by mělo být.	1	2	3	4	5	6
33	Jsem spokojen(a) s šancemi na povýšení.	1	2	3	4	5	6
34	V práci je příliš mnoho hašteření a rozepří.	1	2	3	4	5	6
35	Má práce mě těší.	1	2	3	4	5	6

36	Pracovní úkoly nejsou dostatečně vysvětleny.	1	2	3	4	5	6
----	----------------------------------------------	---	---	---	---	---	---

Následující test zjišťuje fungování vztahů na pracovišti mezi spolupracovníky a nadřízenými, pracovní atmosféru a klima organizace. Tabulka obsahuje 13 výroků. Vaším úkolem je zakroužkovat na škále hodnocení od 1 (rozhodně souhlasím) po 5 (rozhodně nesouhlasím), do jaké míry s jednotlivými výroky souhlasíte nebo nesouhlasíte.<sup>[2]</sup>

	<b>Prosím zakroužkujte u každé otázky vždy jedno z čísel, které nejlépe vystihuje Váš názor.</b>	Rozhodně souhlasím	Spíše souhlasím	Ani souhlas, ani nesouhlas	Spíše nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
1	Moji spolupracovníci jsou ochotni mi v případě potřeby pomoci při práci.	1	2	3	4	5
2	Mezi spolupracovníky si často vyměňujeme různé informace, které mi pomáhají při práci.	1	2	3	4	5
3	Moji kolegové dokáží spolupracovat a odvést požadovanou práci.	1	2	3	4	5
4	V případě potřeby se na svého vedoucího mohu kdykoliv obrátit.	1	2	3	4	5
5	Většina lidí v našem oddělení má s přímým nadřízeným přátelské vztahy.	1	2	3	4	5
6	Můj nadřízený vytváří prostor pro to, aby se zaměstnanci mohli ke své práci vyjádřit.	1	2	3	4	5
7	Domnívám se, že můj nadřízený jedná se zaměstnanci spravedlivě.	1	2	3	4	5
8	Můj nadřízený má dostatečnou autoritu k efektivnímu vedení naší skupiny.	1	2	3	4	5
9	Naše organizace jedná se svými zaměstnanci s respektem a úctou bez ohledu na jejich pozici či původ.	1	2	3	4	5
10	Ve firmě jsou dodržovány zákony a předpisy ve vztahu k zaměstnancům.	1	2	3	4	5
11	Doporučil(a) bych naši organizaci jako dobrého zaměstnavatele.	1	2	3	4	5
12	Jsem hrdý(á) na to, že pracuji pro naši organizaci.	1	2	3	4	5
13	Myslím, že naše firma jako celek je dobře řízena.	1	2	3	4	5



14. Jak byste charakterizoval(a) atmosféru mezi spolupracovníky na pracovišti?

*Prosím, přikloňte se na škále od 1 do 5 k jednomu ze dvou protikladných výroků.*

Převažuje přátelská atmosféra	1	2	3	4	5	Atmosféra je plná napětí a konfliktů
-------------------------------	---	---	---	---	---	--------------------------------------

15. Kolikrát jste se v průběhu posledních 12 měsíců setkal(a) se šikanou nebo zastrašováním na pracovišti, ať již šlo o Vás nebo Vaše kolegy?

- a) nikdy
- b) pouze jednou
- c) opakovaně, vícekrát

16. Jaký je Váš vztah k zaměstnavateli, pro něhož pracujete?

*Prosím, přikloňte se na škále od 1 do 5 k jednomu ze dvou protikladných výroků.*

Ve prospěch zaměstnavatele dělám výrazně více, než bych musel(a).	1	2	3	4	5	Pro zaměstnavatele dělám jen to, co je nezbytně nutné.
-------------------------------------------------------------------	---	---	---	---	---	--------------------------------------------------------

Nyní mi dovolu,te, abych se Vás konkrétněji doptala na Vaši pracovní pozici, délku praxe, představy a záměry týkající se Vašeho zaměstnání.

*Odpovědi na otázky prosím zakroužkujte. Vyberte vždy jen jednu možnost. U otevřené otázky Vaši odpověď vepište do volného řádku.*

17. Uvažujete v současné době vážně o odchodu z organizace?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne
- e) nevím

18. Pokud by se vše vyvíjelo podle Vašich představ, jak dlouho byste ještě chtěl(a) pracovat u současného zaměstnavatele?

- a) méně než rok
- b) rok, ale ne déle než dva roky
- c) dva roky, ale ne déle než pět let
- d) déle než pět let

19. Na jaké pracovní pozici v organizaci působíte?

- a) pracovník přímé obslužné péče
- b) sociální pracovník
- c) vedoucí pracovník

20. Jak dlouho pracujete na výše uvedené pracovní pozici u současného zaměstnavatele?

.....

21. Jak dlouho již pracujete v oblasti sociálních služeb? Prosím započítejte všechny roky, příp. měsíce, které jste dosud odpracovali v sociálních službách.

.....

V poslední části dotazníku Vás poprosím o vyplnění několika statistických údajů sociodemografického charakteru.

*Odpovědi na otázky zakroužkujte. Vyberte vždy jen jednu možnost. U otevřené otázky Vaši odpověď vepište do volného řádku.*

22. Jste:

- a) muž
- b) žena

23. Kolik je Vám let?

.....

24. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) základní
- b) vyučen(a), středoškolské bez maturity
- c) středoškolské s maturitou
- d) vysokoškolské

Ještě jednou Vám děkuji za vyplnění dotazníku.

---

[1] standardizovaný dotazník JSS - Job Satisfaction Survey (Paul E. Spector, 1994) sloužící k hodnocení postojů zaměstnanců k práci a jejím jednotlivým aspektům

[2] standardizovaný dotazník Spokojenosti zaměstnanců (Výzkumný Ústav Práce a Sociálních Věcí, 2007) zjišťující fungování mezilidských vztahů na pracovišti, úroveň skupinové atmosféry na pracovišti a klima organizace