

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Katedra psychologie

**PRACOVNÍ SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ ČESKÉ
POŠTY, S. P.**

JOB SATISFACTION OF THE CZECH POST'S EMPLOYEES



Bakalářská diplomová práce

Autor:
Vedoucí práce:

Zuzana Hnilicová, DiS.
PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.

Olomouc
2012

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce PhDr. Soně Lemrové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi během psaní této práce poskytla.

Rovněž děkuji mé rodině za trpělivost a podporu v době, kdy tato práce vznikala.

V neposlední řadě pak děkuji zaměstnancům pošt, kteří mi věnovali svůj čas a energii při vyplňování dotazníků k praktické části mé práce.

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma: „Pracovní spokojenost zaměstnanců České pošty, s. p.“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí práce, PhDr. Soni Lemrové, Ph.D. a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne 28. března 2012

Podpis

Obsah

1. Úvod.....	5
2. Pracovní spokojenost.....	7
2.1. Teorie pracovní spokojenosti.....	8
2.1.1. Jednofaktorová teorie.....	8
2.1.1.1. Maslowova teorie.....	8
2.1.1.2. Vroomova teorie.....	8
2.1.1.3. Stodgillova teorie.....	9
2.1.2. Dvoufaktorová teorie pracovní spokojenosti.....	9
2.2. Postoje k práci.....	10
2.3. Pracovní motivace a pracovní spokojenost.....	11
3. Faktory pracovní spokojenosti.....	13
3.1. Vnější faktory pracovní spokojenosti.....	13
3.2. Některé osobnostní faktory pracovní spokojenosti.....	15
3.2.1. Pracovní spokojenost a věk zaměstnanců.....	15
3.2.2. Vztah pracovní spokojenosti a pohlaví zaměstnance.....	17
3.2.3. Vztah pracovní spokojenosti a vzdělání zaměstnance.....	17
3.2.4. Vztah pracovní spokojenosti a délky zaměstnání.....	18
4. Adaptace na práci.....	19
4.1. Dělení adaptace na práci.....	19
4.1.1. Pracovní adaptace.....	19
4.1.2. Sociální adaptace.....	20
5. K současnému stavu zjišťování pracovní spokojenosti zaměstnanců.....	21
6. Metodologický rámec výzkumu.....	25
6.1. Přehled hlavních teoretických a praktických problémů práce a její cíle.....	25
6.1.1. Cíle výzkumu.....	26
6.1.2. Hypotézy.....	27
6.2. Aplikovaná metodika.....	27
6.2.1. Dotazník DSPKOP.....	28
6.2.2. Použité statistické metody.....	28
6.3. Zkoumaný soubor.....	29

6.4. Organizace a průběh šetření.....	32
7. Výsledky výzkumu.....	33
7.1. Zjištění celkové míry pracovní spokojenosti a jejích jednotlivých faktorů pro celý soubor.....	33
7.2. Porovnání celkové míry pracovní spokojenosti obou dvou pozic mezi sebou.....	34
7.3. Zjištění rozdílů v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi.....	36
7.4. Zjištění vztahu mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti, jednotlivými faktory pracovní spokojenosti a vybranými demografickými údaji u celého souboru.....	39
7.4.1. Vztah mezi pracovní spokojeností a věkem zaměstnanců.....	39
7.4.2. Vztah mezi pracovní spokojeností a délkou zaměstnání na stávající pracovní pozici.....	40
7.5. K platnosti hypotéz.....	42
8. Diskuse.....	42
9. Závěr.....	47
10. Souhrn.....	48
11. Použitá literatura.....	53

Příloha 1: Abstrakt diplomové práce

Příloha 2: Abstract of thesis

Příloha 3: Zadání bakalářské práce

Příloha 4: Matice výchozích dat

1. Úvod

Téma pracovní spokojenosti je v odborné literatuře široce zkoumáno. V dnešní nelehké situaci na trhu práce, je určitě nezpochybnitelným faktem, že mnoho lidí je nuceno pracovat v zaměstnání, které klade na jejich psychiku nadměrné nároky. Ať už se jedná o vysoké nároky na znalosti, na tempo práce nebo i na samotný druh práce. Ne každý člověk je vybaven k tomu, aby s radostí a bez kousíčku sebezapření dennodenně pracoval s lidmi. Na druhou stranu existují lidé, pro které je práce bez styku s druhými lidmi jen těžko představitelná. Málokdo si však může dovolit jen tak odejít ze svého stávajícího zaměstnání a začít si hledat jiné, které by bylo přesně podle jeho představ.

Přestože v odborné literatuře můžeme najít poměrně mnoho informací, týkajících se pracovní spokojenosti obecně, s problematikou spokojenosti zaměstnanců pošt už je to o něco složitější. To platí zejména pro Českou republiku. Tato práce by tak mohla být v mnohém přínosem a navrhnout specifická, dosud ne příliš prozkoumaná témata. Zejména pokud jde o porovnání pracovní spokojenosti mezi dvěma různými typy pracovních pozic v rámci České pošty, což mě osobně zajímalo především. Když jsem v roce 2002 začínala pracovat u České pošty, nezdála se mi situace týkající se pracovních povinností zaměstnanců pošt ještě tak složitá, jako je tomu dnes. Samozřejmě už tehdy Česká pošta spolupracovala s některými obchodními partnery a poskytovala tak kromě svých poštovních služeb také služby bankovní, pojišťovací nebo i služby stavebního spoření. V současné době se však situace nadále stupňuje. Známe to všichni také ze svých soukromých životů. Téměř denně nám telefonují obchodní zástupci různých firem s nabídkou svých produktů a pomalu už nás ani nenapadne uvažovat nad tím, kde nebo od koho naše telefonní číslo získali. Téměř denně jsme nuceni někoho odmítnout např. s výhodnou nabídkou na pojištění či levnější dodávku elektřiny. Někteří z nás jsou již natolik přehlcní těmito nabídkami, že se v dané situaci nedokážou ovládnout neřící dotyčným něco „pěkně od plic“. Už méně často se však zamyslíme nad tím, jak se asi cítí pracovník, který nám právě onu nabídku předložil a byl námi (někdy nevybíravě) odmítnut. Dělá tuto práci ze svého nejniternějšího přesvědčení? Kolika odmítnutím musí denně čelit? Může být v takovémto zaměstnání vůbec spokojen? Dalším příkladem, proč je, dle mého názoru, důležité se touto problematikou zabývat, je pak to, že pracovníci pošt jsou často v médiích prezentováni jako nezodpovědní lidé, kteří nejsou schopni plnit

řádně své pracovní povinnosti. V poslední době bylo možno sledovat několik takovýchto případů zejména ve večerních zprávách. Nastává zde ale otázka, zda tato jednotlivá pochybení nepramení například z jejich vnitřního vyhoření, způsobeného tím, že jsou na ně dlouhodobě kladeny nepřiměřené požadavky.

Zastavme se ale na chvíli u zmíněné rozdílnosti obou dvou dále zkoumaných pracovních pozic. Naším záměrem bylo porovnat celkovou míru pracovní spokojenosti mezi zaměstnanci, kteří pracují s lidmi a mezi těmi, kteří s lidmi nepracují. Kromě neustálého nasazení při samotné práci se zákazníky, není zanedbatelné ani množství znalostí, které musí takový pracovník ovládat a zejména také samotné pracovní tempo. Přepážkový pracovník je neustále na očích zákazníka a mnohdy ani nestačí fakt, že tzv. dodělavá práci, kterou obdržel od předešlého klienta. Ten s úsměvem odchází poté, co pracovníkovi předal např. hromadu dopisů k ofrankování a nového zákazníka potřeba práci dokončovat průběžně, neboť jinak se stále hromadí, vůbec nezajímá. Ne zřídka se pak stává, že zaměstnanec svou práci dokončuje během své zákonem stanovené přestávky v práci... Druhým „okem“, které pracovníka neustále sleduje, je pak kromě jeho přímého nadřízeného mnohdy také kontrolor z některé partnerské organizace, vyžadující aktivní nabídku svého produktu, případně zjišťující jeho znalost pracovníkem. Nedostaví-li se osobně, zcela určitě bude kontrolovat „plnění plánu“ dle výkazů, a to jmenovitě. Samozřejmě s náležitými důsledky.

Poněkud odlišná je pak situace u pracovníků, kteří nepřicházejí do styku s klienty pošty. I když ani zde nejsou tak docela od uzavírání smluv osvobozeni, přece jen jsou do jisté míry „omluveni“ tím, že produkty není komu nabízet. Sami si volí své pracovní tempo, nemusí být neustále „ve střehu“ a nikdo se jim tzv. nedívá pod ruce při každém jejich pohybu. Mohlo by se tedy zdát, že je jejich situace o něco jednodušší. Někdy se však zdá, že jsou poněkud více zaujati svými drobnými meziosobními spory, na které u přepážek prostě nezbyvá čas. Otázkou pak je, která z těchto dvou skupin pracovníků je ve své práci celkově spokojenější.

Ze svých osobních zkušeností s prací u České pošty mohu říct, že přes všechny nároky, požadavky a složitosti práce u přepážky, se vždy našli lidé, kteří by svou pracovní pozici nevyměnili. Dle jejich osobních slov, by jim práce s lidmi chyběla.

Proto jsem si pro svou bakalářskou práci vybrala téma pracovní spokojenosti pracovníků České pošty s tím, že se pokusím oba dva typy pracovních pozic mezi sebou porovnat a na nastolenou otázku alespoň částečně odpovědět.

2. Pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost lze uchopit jako spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami nebo jako podmínku nutnou pro efektivní využívání pracovní síly. Z pohledu samotného pracovníka může být spojena jednak se seberealizací a radostí z práce, jednak s určitým sebeuspokojením s následnou pasivitou. Navenek se pak projevuje v konkrétních postojích pracovníků, které se dají hodnotit jako spíše pozitivní či negativní (Pauknerová a kol., 2006). Samotný pojem pracovní spokojenost není chápán jednotně. Dle Kollárika (in Nakonečný, 2005) je třeba odlišovat dvojí význam pojmu pracovní spokojenosti:

- V širším slova smyslu zahrnuje rysy osobnosti pracovníka, vztahující se k pracovním podmínkám. Jedná se takzvaně o spokojenost v práci.
- V užším smyslu jde o spokojenost s prací, tzn. o nároky na plnění pracovních úkolů a o pracovní úkoly zvláště. Patří sem rovněž odměna za vykonanou práci, dále také prestiž dané práce, apod.

Také další autoři uvádějí dělení pracovní spokojenosti na spokojenost v práci a spokojenost s prací, přičemž první z obou pojetí pracovní spokojenosti převažuje (Štikar, Rymeš, Riegel, Hoskovec, 2003). Psychology je pracovní spokojenost systematicky zkoumána od 30. let 20. století. Jedná se o složitý a bohatě strukturovaný jev vytvářející ucelenou soustavu. Mnozí odborníci ji pokládají za velmi blízkou či dokonce identickou s postojem a chápou ji tedy jako synonymum pracovního postoje. V něčem jsou však oba jevy podstatně odlišné. Spokojenost je totiž více proměnlivá než silněji zakotvené postoj. Pracovní spokojenost se projevuje ve třech dimenzích:

- Jako emocionální odpověď na pracovní situaci
- Jako reakce na splněné nebo nesplněné očekávání ve vztahu k práci a k pracovním podmínkám
- Jako jev, který vyjadřuje některé vzájemně spjaté postoje.

I když v oblasti pracovní spokojenosti stále převládá mezi odborníky koncepční, pojmová a metodologická nejednotnost, lze dosavadní přístupy zahrnout do dvou širších teoretických přístupů. Buďto je pracovní spokojenost chápána jako jednodimenzionální jev, nebo jako dvojdimenzionální jev. Toto rozdělení následně vedlo ke vzniku následujících dvou teorií pracovní spokojenosti.

2.1. Teorie pracovní spokojenosti

2.1.1. Jednofaktorová teorie

Spokojenost a nespokojenost zde představují krajní stavy jedné dimenze. Míra spokojenosti/nespokojenosti se tedy může kontinuálně pohybovat od úplné spokojenosti po úplnou nespokojenost, přičemž dostatek spokojenosti vyplývá z nedostatku nespokojenosti a naopak. Je předpokládán přímo úměrný vztah příznivých pracovních podmínek a pracovní spokojenosti. To znamená, čím příznivější jsou pracovní podmínky, tím vyšší je pracovní spokojenost a naopak. Podstata této teorie spočívá v tom, že se předpokládá vzájemná závislost mezi průběhem jednoho jevu (podmínek) a průběhem druhého jevu (spokojenosti). (Kollárik, 1986, str. 28). V rámci těchto názorů se dále vyvinuly tyto teorie:

2.1.1.1. Maslowova teorie

Jak je již z názvu patrné, vychází z Maslowovy hierarchie potřeb. Maslow zde předpokládá, že práce, která může uspokojit většinu jím uváděných potřeb, je právě tou prací, která je pak zdrojem větší spokojenosti pracovníka. Významnou úlohu autor připisuje potřebě sebeaktualizace. Tvořivého chování je podle něj možno dosáhnout pouze na úrovni sebeaktualizace. Základem této teorie pracovní spokojenosti je tedy princip uspokojování potřeb v rámci jejich hierarchického uspořádání, přičemž se vychází s postupností jejich aktualizace i uspokojování.

2.1.1.2. Vroomova teorie

V tomto modelu odráží pracovní spokojenost vazbu práce – její nevyhnutelnost, z čehož vyplývá, že síla tlaku na zaměstnance, aby zůstal ve své práci, je vzrůstající funkcí vazby jeho práce. Spokojenost by tedy měla být v negativním vztahu k fluktuaci či pracovní

absenci. Zároveň by tato vazba měla vést také k větší produktivitě. V tomto bodě je však podle jiných autorů nejvíce nejasností.

2.1.1.3. Stodgillova teorie

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

2.1.2. Dvoufaktorová teorie pracovní spokojenosti

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

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

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

2.2. Postoje k práci

„Postojem rozumíme relativně trvalé soustavy poznatků, pocitů a tendencí jednat určitým způsobem ve vztahu k některému předmětu našeho sociálního světa.“ (Řehan, 2007, str. 7). Postoj je tedy obvykle vymezován jako pohotovost k jednání. Přestože jde o pojem, který souvisí s psychologickým konceptem motivace, mezi pojmy motiv a postoj existují určité rozdíly. Zatímco motivy vyjadřují psychologický **cíl** nebo **účel** jednání, postoje jako vnitřní vztahy hodnocení se mohou navenek projevat ve **způsobu** chování. Motivů pak mohou být jejich průvodními jevy. (Nakonečný, 2005). Postoje mají významné místo ve struktuře osobnosti jedince a významnou součástí jejich systému jsou také postoje, které se vztahují k práci a k pracovním podmínkám. V rámci pracovní problematiky lze postoje orientačně rozdělit do několika skupin:

- Postoje k organizaci – k jejím cílům, personální politice, systému sociální péče, atd.
- Postoje k nadřízeným – zahrnují vztah k odbornosti nadřízeného, k jeho převládajícímu způsobu jednání s lidmi, také k jeho charakterovým vlastnostem...
- Postoje k pracovní skupině – atmosféra na pracovišti, úroveň mezilidských vztahů, úroveň spolupráce, apod.
- Postoje k práci a k jejím podmínkám – zahrnující obsah práce, fyzikální podmínky, ale také plat, atd.
- Postoje k mimopracovním podmínkám práce – k bydlení, dojíždění do zaměstnání, apod. (Štika et al., 2003).

V této práci jsou pro nás aktuální zejména postoje k nadřízeným, postoje k pracovní skupině a postoje k práci a k jejím podmínkám.

Dle Armstronga (2007) jsou postoje v organizacích ovlivňovány faktory kultury (hodnotami a normami), chováním managementu (nebo-li stylem řízení), politikou, která zahrnuje například odměňování, povyšování a kvalitu pracovního života a dále také referenčními skupinami. Vytvářejí se na základě zkušeností nebo absorbovaných vlivů. Ve vztahu postojů k chování autor uvádí, že postoje sice chování determinují, nicméně není tu natolik přímé spojení, jak se všeobecně soudí. Výsledky některých výzkumů ukázaly, že „pocity a přesvědčení, které lidé otevřeně přiznávali a které se

týkaly někoho nebo něčeho, měly jenom volný vztah s tím, jak se k někomu nebo k něčemu chovali“ (Armstrong, 2007, str. 215).

Katz (in Štikar et al., 2003) rozlišil čtyři funkce pracovních postojů:

1. Adjustační funkce – tato funkce pomáhá pracovníkovi zvládnout nové prostředí. Jsou-li prvotní zkušenosti po příchodu do organizace příznivé, usnadňuje to tvorbu postojů k nadřízeným, spolupracovníkům i k organizaci samotné.
2. Sebeochranná funkce – chrání osobní image jedince. V situacích ohrožujících jedincovo sebevědomí se vytvářejí obranné postoje ve vztahu k lidem nebo k podmínkám, na jejichž podkladě tyto ohrožující situace vznikají. Jedinec se tím brání vnitřním konfliktům.
3. Hodnotově expresivní funkce – jde o tendenci slovně vyjadřovat své postoje k hodnotám, které jedinec považuje za důležité.
4. Funkce poznatková – pomáhá vytvářet kritéria, podle kterých se jedinec orientuje ve světě kolem něj. Zde vztaženo na svět práce, který se skládá z lidí, objektů a událostí majících určitý význam, hodnotu a řád.

2.3. Pracovní motivace a pracovní spokojenost

Motivaci můžeme definovat jako „souhrn všech intrapsychických dynamických sil neboli motivů, které zpravidla aktivizují a organizují chování i prožívání s cílem změnit existující neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního“ (Plháková, 2004, str. 319). Pojem má svůj původ v latinském slovese *movere*, které znamená *hýbat* a existuje pro něj český ekvivalent *pohnutka*. Ne všechny motivy se však projevují zvýšenou aktivitou, existují také pohnutky, jejichž výsledkem je chování převážně pasivní.

Pojmem pracovní motivace se pak rozumí vyjádření přístupu jednotlivce k práci, jeho ochoty pracovat, vycházející z nějakých vnitřních pohnutek (motivů). V této souvislosti se také často hovoří o postojích člověka k práci, o potřebě pracovat, ale také o zaměřenosti osobnosti na určitý typ práce. Při studiu pracovní motivace jsou zejména zkoumány motivy vedoucí k volbě určitého typu povolání, a také to, jaké motivy jsou prostřednictvím pracovní činnosti uspokojovány. Z tohoto hlediska je pak možno rozlišit:

- a) Přímé motivy (též vnitřní) – sem patří např. potřeba činnosti jako takové, potřeba kontaktu s druhými, vlastní rozhodování, motiv výkonu, touha po moci, seberealizace apod. Práce je v tomto případě sama o sobě zdrojem uspokojení.
- b) Nepřímé motivy (vnější) – především se jedná o mzdu, která následně uspokojuje jiné potřeby, dále pak potřeba uplatnění se, potřeba jistoty, potvrzení vlastní důležitosti a jiné. Zde je pak práce prostředkem k uspokojování jiných potřeb.

Většina činností, které během našeho života vykonáváme, je vyvolávána kombinací obou dvou výše uvedených typů motivů a práce je zde typickým příkladem.

Armstrong (2007) tvrdí, že k pracovní motivaci můžeme dojít dvěma cestami. Za prvé, lidé motivují sami sebe tím, že hledají, nalézají a vykonávají práci, která uspokojuje jejich potřeby, nebo to od ní alespoň očekávají. Ve druhém případě mohou být motivováni managementem prostřednictvím metod, jako je pochvala, odměňování či povyšování, apod. Také podle Herzberga (in Armstrong, 2007) existuje motivace vnitřní a vnější. U vnitřní motivace jde o ty faktory, které si lidé sami vytvářejí a které je ovlivňují, aby se nějak chovali nebo se vydali určitým směrem. Jsou to faktory jako např. odpovědnost, autonomie, zajímavá a podnětná práce a příležitost k postupu. Vnější motivací je pak to, co se dělá v podniku pro lidi, aby je to motivovalo. Sem se řadí stejně, jak již bylo uvedeno výše, odměny ve formě zvýšení platu, pochvalu či povýšení, na druhé straně pak ale také tresty jako je disciplinární řízení, odepření platu nebo kritika. Tyto mohou mít výrazný a bezprostřední účinek, avšak jejich působení není vždy dlouhodobé. Naproti tomu vnitřní motivátory týkající se kvality pracovního života budou mít spíše hlubší a déletrvající účinek, protože jsou součástí jedince a nejsou mu tedy vnucené zvenjšku.

Také dle Nakonečného je důležitým pojmem intrinsická motivace, čímž je míněna motivace, kterou přináší nějaká činnost sama o sobě. Jedná se o činnost, kterou člověk vykonává pro uspokojení z ní samotné bez ohledu na vnější odměnu. Můžeme říci, že intrinsicky motivovaná práce pozitivně koreluje s pracovní spokojeností a negativně s absentismem a fluktuací. Intrinsicky motivovanou činnost můžeme chápat jako takový druh práce, který dodává člověku uspokojení tím, že mu přináší uznání jeho pracovní kompetence a relativně vysokou míru pracovní autonomie. Pracovní motivace pak souvisí také s tím, čemu říkáme uspokojení z práce. To znamená, že práce je prostředkem

k dosažení nějakých hodnot či osobních cílů, ať už jsou jakékoliv. Zdrojem uspokojení z práce může být tedy práce sama nebo také práce jako prostředek dosažení materiálních či psychických odměn, kam řadíme plat nebo uznání za dosažené pracovní úspěchy (Nakonečný, 2005).

3. Faktory pracovní spokojenosti

Význam faktorů pracovní spokojenosti a pořadí jejich důležitosti na utváření spokojenosti nebo nespokojenosti jsou proměnlivé a závisí na okolnostech, které jsou dány:

- Specifiky práce v určitých oblastech společenské praxe (např. odlišnosti v hutnictví, zdravotnictví nebo školství)
- Specifiky jednotlivých profesí a prostředí, v němž jsou vykonávány (např. chemik ve výrobním provozu nebo ve výzkumu),
- Specifiky individuálními v závislosti na osobních preferencích (např. větším důrazem na kvalitu mezilidských vztahů, než na platové ohodnocení práce). (Štikar et al., 2003 str. 115).

3.1. Vnější faktory pracovní spokojenosti

Mezi vnější faktory ovlivňující pracovní spokojenost patří finanční ohodnocení, práce samotná, pracovní postup, způsob vedení, pracovní skupina a pracovní podmínky. Jsou to faktory, které jsou na pracovníkovi nezávislé. **Mzda** je faktor, který, je-li nepříznivý, velkou měrou ovlivňuje nespokojenost v práci. Pro některé pracovníky je dominantní veličinou způsobující pracovní spokojenost. Toto však neplatí pro kohokoliv a za jakýchkoliv okolností. Například, pracuje-li člověk v podmínkách, které ohrožují jeho zdraví, bude u něj na prvním místě faktor bezpečí a ochrany zdraví. Zajímavý je také fakt, že finanční ohodnocení práce má sice značný motivační vliv, nicméně motivační účinek vysokého platu či jeho zvýšení není dlouhodobý. Pracovník si na vyšší mzdu rychle zvykne a akceptuje ji jako standard, který k jeho profesi náleží. Faktor finančního ohodnocení vystupuje do popředí především v situacích, kdy zaměstnanec srovnává svůj plat se svými kolegy z hlediska

pracovního úsilí a pracovních výsledků, dále kdy chápe finanční ocenění jako odraz přínosu pro organizaci, a také, vnímá-li jej z hlediska významu, prestiže a společenského ocenění své profese.

Dalším významným faktorem souvisejícím s pracovní spokojeností je pak **druh a charakter vykonávané práce**. Přestože je vztah samotné práce a jejích podmínek ke spokojenosti složitý, je možno uvést některá zobecnění. Z tohoto hlediska tedy pracovní spokojenost ovlivňují tyto okolnosti: vyšší kvalifikace, která vede k zajímavější práci, vyšší prestiži a možnosti seberealizace; řídicí funkce, která s sebou nese různé výhody, jako např. větší pravomoce, více informací, samostatné rozhodování, apod.; zařazení na organizačně výše postavené pracoviště. Pracovní spokojenost tedy pozitivně ovlivňuje práce, která je zajímavá, rozmanitá, relativně autonomní a poskytuje člověku žádoucí sociální statut.

Také možnost **pracovního postupu** má značný motivační vliv. Povýšení existuje v různých formách a vyplývají z něj odlišné výhody. Co se týká pracovní spokojenosti, má na ni povýšení tedy různorodý vliv. Například povýšení pracovníka na základě dlouholeté služby v organizaci bude tento vnímat jinak, než povýšení, které by vyplývalo pouze z výkonu a dosažených výsledků. Podobné je to i s finančním ohodnocením vztahujícím se k povýšení. „Povýšení s 5 % zvýšením platu nebude zřejmě tak uspokojivé, jako povýšení spojené s platem určeným výhodnou manažerskou smlouvou.“ (Štikar et al., 2003, str. 116). Z dalších výzkumů pak vyplývá, že zaměstnanci hodnotí více samotné zaujetí dané mocenské pozice v organizaci, než stanovenou výši platu.

Dalším faktorem ovlivňujícím pracovní spokojenost je **způsob vedení pracovních skupin**. Tento faktor velkou měrou závisí na osobnosti manažera a na jím preferovaném stylu řízení.

V tomto kontextu můžeme rozlišit dvě příznivě působící dimenze způsobu vedení:

- Zaměření na své podřízené – manažer projevuje zájem o jejich práci, podporuje je v jejich odborném růstu, akceptuje názor na způsob vykonávání práce, komunikace mezi ním a jeho zaměstnanci je neformální, apod.

- Participativní řízení – zaměstnanci zde větší měrou ovlivňují vlastní práci a podílejí se na rozhodnutích, mají větší možnost vyjadřovat se k záměrům a cílům pracovní skupiny, atd.

Velmi významné místo mezi faktory pracovní spokojenosti má **sociální prostředí pracovní skupiny**. Jedná se o síť formálních a neformálních vztahů ve skupině, různé formy kooperace a celkovou pracovní atmosféru. Tato dílčí spokojenost pak silně ovlivňuje globální pracovní spokojenost a je-li člověk nespokojen právě v této oblasti, lze to kompenzovat jen velmi obtížně.

Význam dalšího faktoru – **fyzikálních podmínek** – vzrůstá zejména tehdy, jsou-li nepříznivé. Pak vytvářejí nepohodu a vyvolávají pracovní nespokojenost. Patří sem zejména hluk, osvětlení, barevné řešení pracoviště, vibrace a mikroklima. Souhrn fyzikálních podmínek daného pracoviště pak ovlivňuje pracovní pohodu a spoluutváří jeho standard (Štikar et al., 2003).

Kromě výše uvedených vnějších faktorů pak pracovní spokojenost ovlivňují také faktory osobnostní, mezi které patří věk, pohlaví, vzdělání, rodinný stav, pracovní zkušenost, profesionální úroveň, intelekt a soubor schopností.

3.2. Některé osobnostní faktory pracovní spokojenosti

3.2.1. Pracovní spokojenost a věk zaměstnanců

Člověk začíná vykonávat trvalou pracovní činnost zpravidla v období mladé dospělosti. Často se jedná o činnost, na kterou se připravoval na střední či vysoké škole, případně v učeném oboru. Často je však původně zvolené zaměstnání opuštěno a vyměněno za jiné, neboť mladý člověk si teprve začíná ověřovat své schopnosti a znalosti. Někdy se může jednat teprve o první brigádnické zkušenosti. Obecně bývají mladí lidé v těchto počátcích své pracovní činnosti celkově prací méně zaujati, a tudíž také méně spokojeni než později. Dokonce mívají i více pracovních absencí, které nesouvisejí s pracovní neschopností z důvodu nemoci. Hledají v práci příležitosti ke svému dalšímu rozvoji a velice důležitým faktorem je pro ně míra zajímavosti práce samotné. Také ve srovnání se staršími zaměstnanci, zejména po 40. roce věku, jsou na tom zaměstnanci v období mladé dospělosti o něco hůře. Pro starší zaměstnance se pracovní činnost stává uspokojivější,

a to jednak z důvodu nárůstu zkušeností, jednak také proto, že získali v práci často už vyšší postavení a kariéru je tedy obtížné měnit.

Poněkud odlišná situace je pak v období pozdní dospělosti. Část lidí je právě v tomto období na vrcholu kariéry, mají dobré postavení a značný vliv a respekt druhých. Díky tomu prožívají radost z práce. Někdy se objevuje také potřeba předávat dosud nabyté zkušenosti a učit následující generaci. Vztaheno na Eriksonovu potřebu generativity, si tím může člověk potvrdit i hodnotu celého svého dosavadního života a jeho význam pro společnost. Jiná část lidí však vnímá práci spíše jen jako rutinu, kterou zvládá bez většího úsilí, zároveň ale i bez většího uspokojení, které hledá v jiných než pracovních aktivitách. Proto dochází k tomu, že se poměrně mnoho lidí právě nyní rozhoduje pro změnu zaměstnání, často přehodnocují své původní cíle a současné možnosti. U žen je pak možnost převzít náročnější pracovní místo způsobena odchodem dětí z domova. Někdy mohou být příčinou pracovní nespokojenosti neuspokojivé sociální vztahy na pracovišti, nadměrně monotónní práce, či práce s vysokou mírou zátěže a přitom nejasnou odpovědností. U lidí v pomáhajících profesích může být důvodem odchodu ze zaměstnání emoční vyhoření, kdy klade práce na člověka trvale vysoké nároky a přitom má jen omezenou možnost ovlivnit její výsledky. To se následně projeví ztrátou zájmu o práci a radosti z ní, celkovou podrážděností, zhoršením mezilidských vztahů, apod. Někdy může být změna kariéry také vyústěním tzv. krize středního věku (Langmeier, Krejčířová, 2006).

Všeobecně se má za to, že s přibývajícím věkem dochází zákonitě k tomu, že člověk začíná být méně pružný, méně ochotný brát na sebe další odpovědnost a povinnosti a méně schopný učit se novým věcem. Podle Armstronga (1999) by však ale nebylo správně předpokládat, že jsou tyto změny v průběhu pracovního života nevyhnutelné, nebo že bude každý pracovník takzvaně chátrat stejným tempem. I přesto, že se například ve stáří snižuje rychlost učení, existuje možnost, že starší lidé budou stejně svědomití a odhodlaní se učit jako mladší spolupracovníci, ne-li dokonce svědomitější a odhodlanější. Stejně tak, jako nemůžeme předpokládat, že zralost úsudku zákonitě stoupá s věkem, nemůžeme ani předpokládat, že bude nevyhnutelně klesat. Průzkumy ukazují, že starší lidé jsou se svou prací obecně spokojenější. Může tomu tak být proto, že mají větší plat a vyšší postavení, ale je zde také možnost, že se již své práci přizpůsobili a sžili se s ní, a jsou tedy ochotnější akceptovat úroveň, které dosáhli. Průzkum spokojenosti s prací podle

Robertsona a Smithe (in Armstrong, 1999) ukázal, že spokojenost s prací skutečně s věkem narůstá, existuje ovšem určitý pokles ve věkové skupině mezi 40 – 50 lety. Zde se zejména jedná o pokles spokojenosti s perspektivou povýšení, která ovšem po tomto období opět vzrůstá, což by bylo možno vysvětlit tím, že člověk nad 50 let takzvaně rezignuje a spokojí se se stávající situací. V dále uvedeném výzkumu spokojenosti zaměstnanců pošt se také na problematiku vztahu pracovní spokojenosti a věku zaměříme.

3.2.2. Vztah pracovní spokojenosti a pohlaví zaměstnance

Rozdíly v pracovní spokojenosti lze nalézt jak mezi muži tak mezi ženami, výsledky však nejsou jednoznačně ve prospěch žádného z obou pohlaví. Kollárik (1986) uvádí, že výrazný vliv má zřejmě rozdílné postavení práce v hodnotovém žebříčku mužů a žen, a tím i rozdíly v očekávání pracovních podmínek. Muži v zaměstnání většinou preferují možnost osobního prosazení, uplatnění, zabezpečení rodiny, morálního i hmotného ocenění, zatímco ženy motivují především sociální aspekty práce, jako uznání a oblíbenost u spolupracovníků, dobré vztahy s vedoucím, apod. Přestože se zdá, že při vyšších potřebách souvisejících s osobním uplatněním či sebeprosazením, což preferují zejména muži, je jejich uspokojení složitější, a že očekávání žen v sociálních aspektech práce je přece jen realizovatelnější, přesto „ženy vykazují o něco nižší průměrnou pracovní spokojenost než muži“ (Jurovský in Kollárik, 1986, str. 154). Výsledky jiných výzkumů, porovnávajících pracovní spokojenost mužů a žen jsou však nejednotné, což můžeme přičíst faktu, že samotná spokojenost v práci není vázána pouze na pohlaví pracovníků, ale souvisí se složitou a navzájem působící širokou škálou faktorů (Kollárik, 1986).

3.2.3. Vztah pracovní spokojenosti a vzdělání zaměstnance

Obecně se má za to, že povolání, která vyžadují vyšší vzdělání, umožňují obvykle vykonávat práci s vyšším společenským statusem, což přináší také větší prestiž a pozici jejich vykonavatelům, a tím pravděpodobně i větší míru spokojenosti. Dle Kollárika (1986) to potvrzují zejména zahraniční výzkumy. U nás se však většinou se statisticky významnými vazbami mezi vzděláním a pracovní spokojeností nesetkáváme. Pravděpodobně to je z toho důvodu, že vzdělání není možno chápat jako izolovaný faktor, ale pouze v návaznosti a spojitosti s jinými objektivními osobnostními faktory. Autor uvádí

Vymětalův výzkum z roku 1975, kdy byly zjištěny statisticky významné rozdíly v pracovní spokojenosti mezi vedoucími se středoškolským a vysokoškolským vzděláním, přičemž celková spokojenost byla vyšší u vedoucích pracovníků se středoškolským vzděláním. Jedním z možných důvodů zde je vyšší úroveň očekávání vysokoškolsky vzdělaných pracovníků a jejich orientace na uspokojování vyšších potřeb, které nemusí být s ohledem na jejich funkci vždy uspokojovány v odpovídající míře. Celkově tedy vliv samotného vzdělání na míru spokojenosti můžeme vidět zejména v tom, že získaná kvalifikace, povolání, pomůže pracovníkovi zaujmout i patřičné místo v životě. Čím má člověk vyšší postavení ve společnosti, tím má i větší možnost uspokojovat své osobní potřeby a dosáhnout větší míry spokojenosti.

3.2.4. Vztah pracovní spokojenosti a délky zaměstnání

Významný vztah k pracovní spokojenosti má také délka zaměstnání v podniku, tzv. seniorita, a to tak, že větší spokojenost projevují pracovníci s větším množstvím odpracovaných let v organizaci. Naopak kritickými se jeví především první dva až tři roky. V této době se u nových pracovníků projevuje větší nespokojenost v práci v porovnání se zaměstnanci, kteří zde pracují déle. Je tomu tak z mnoha důvodů, zejména to však souvisí s problémy adaptace nových pracovníků na pracoviště a jeho podmínky. Toto období lze tedy považovat za zátěžové. Člověk nyní musí zvládnout problémy sžití se s novým prostředím, začlenit se do systému pracovních i mezilidských vztahů, zaujímá očekávané postavení ve struktuře pracovního kolektivu i celé organizace. Utváří si postoje k pracovišti, svůj vztah k němu a své představy, plány a očekávání také konfrontuje s předchozím zaměstnáním. Jednotlivá pracoviště vytvářejí odlišné podmínky pro adaptaci pracovníků a stejně tak jednotliví pracovníci mají různé schopnosti adaptace. Je také důležité zmínit fakt, že starší pracovníci méně mění své zaměstnání z důvodu, že se hůře adaptují na nové podmínky, a proto zůstávají tam, kde se již adaptovali. Naproti tomu mladší pracovníci snáze mění zaměstnání, protože adaptace pro ně většinou nepředstavuje takový problém. Zřejmě proto souvisí délka zaměstnání v organizaci s mírou spokojenosti v práci, protože řešením nespokojenosti je často právě změna zaměstnání. Zde je také možno vidět příčinu všeobecně uznávaného jevu, že na pracovišti bývá obvykle větší počet pracovníků, kteří jsou zde spokojeni, než těch, kteří jsou nespokojeni. Toto sice neplatí vždy a u všech zaměstnanců, existuje však předpoklad, že

pokud se člověk nedokáže na nové podmínky pracoviště adaptovat, je v podstatě frustrovaný a výsledkem je jeho nespokojenost a úsilí situaci řešit. To následně vede ke změně pracoviště. Opakem tohoto jevu je právě spokojenost zaměstnance a jeho dobrá adaptace i stabilizace na pracovišti.

4. Adaptace na práci

Jednou z velmi významných součástí průběžného a celoživotního procesu vyrovnávání se člověka s podmínkami své existence je adaptace na práci. Dle Štikara a kol. (2003) je to sféra života, která je výrazným zdrojem celkové životní spokojenosti jedince a může také vytvářet vhodné kompenzační prostředí při nezdarech v jiných sférách života. Navíc se úroveň, na jaké se člověk ve své práci adaptoval, významně projevuje v sebehodnocení člověka, ve vztazích k druhým lidem a promítá se také v celkové životní spokojenosti. Pracovní adaptace zahrnuje jak předpoklady člověka zvládat nároky pracovní činnosti, tedy adaptabilitu, tak proces zvládání nároků pracovní činnosti (adaptování). Adaptabilitou rozumíme soubor schopností, dovedností a zkušeností, vytvářejících žádoucí potenciál a umožňujících variabilitu chování v jednotlivých situacích. Co se týče adaptování, jeho průběh může být krátkodobý, ale také chronicky vleklý. Má charakter individuálně vnímané a prožívané zátěže. Třetím aspektem, který pracovní adaptace kromě adaptability a adaptování zahrnuje, je adaptovanost – výsledný stav. Ten vyjadřuje dosažený výsledek průběžného, dílčího nebo celkového stavu vyrovnání se s prací. Vztah mezi prací a pracovníkem se postupně stabilizuje a vzniká tak určitý styl pracovního jednání.

4.1. Dělení adaptace na práci

Adaptaci můžeme rozdělit na čistě pracovní a na sociální. Přestože se obě dvě formy v praktickém životě prolínají, neznamená to, že nutně musejí probíhat na stejné úrovni úspěšnosti.

4.1.1. Pracovní adaptace

Jedná se o kontinuální proces, začínající vstupem do zaměstnání a projevující se po celou dobu pracovní aktivity, tzn. až do konce profesionální dráhy člověka. Jde

o průběžnou konfrontaci mezi specifickými požadavky daného pracovního zařazení a souhrnem schopností pracovníka. Je to dynamický proces, který ovlivňují proměnlivé nároky práce, vyvíjející se schopnosti a aktuální potřeby pracovníka. Výsledkem tohoto procesu je pak úroveň, na které se pracovník s pracovní situací vyrovnal, a kterou je možno vyjádřit v rozmezí od přiměřené až po nepřiměřenou. Faktory ovlivňující průběh pracovní adaptace můžeme rozdělit na faktory objektivní a subjektivní. Jako příklad objektivních faktorů lze uvést vnější pracovní podmínky, organizaci práce, způsob vedení pracovníků, obsah a charakter práce nebo také sociální vybavení pracoviště, apod. Mezi subjektivní faktory pak řadíme např. odbornou připravenost jedince, jeho hodnotovou orientaci, postoje zaměření, motivační vyladění, atd. Zdrojem adaptačních problémů ze strany pracovníka pak bývají neodpovídající odborná průprava, nedostatek specifických zkušeností potřebných pro danou práci, neadekvátní představa o práci a jejích podmínkách, nebo také nízká identifikace s profesí samotnou apod. Celkovou úroveň adaptovanosti na práci bychom mohli vyjádřit těmito proměnnými: kvantita a kvalita plnění pracovních úkolů, samostatnost při práci, pracovní ochota a aktivita, profesionální sebedůvěra, existence pracovních cílů a ambicí, pracovní spokojenost a stabilizace v zaměstnání (Štikar et al., 2003).

4.1.2. Sociální adaptace

V rámci sociální adaptace rozlišujeme adaptaci na organizační kulturu a adaptaci na pracovní tým, do kterého zaměstnanec patří. Smyslem **adaptace na organizační kulturu** je přijetí cílů organizace, souboru jejích hodnot, norem, názorů a rolí, které určují žádoucí formy chování zaměstnanců, a to uvnitř i vně organizace. Do průběhu tohoto procesu cílevědomě zasahují manažeři a personalisté a další pracovníci, kteří mají být nositeli dobrých tradic dané organizace. Probíhá-li proces pozitivně, vyvíjí se u pracovníka určitá míra identifikace s organizací, která se dále projevuje zaměstnaneckou loajalitou, kam patří například veřejně projevovaný pozitivní vztah k organizaci, podpora jejích cílů či pracovní věrnost. Naopak nepříznivý vývoj je pak zapříčiněn zpravidla nesouladem cílů, hodnot, norem a vzorů chování jedince a organizace. Ten pak obvykle vyústí do projevů nízké zaměstnanecké loajality, častých absencí a fluktuace. V procesu **adaptace na pracovní tým** se pracovník zařazuje do struktury vztahů v konkrétní pracovní skupině. Jeho podstatou je osobní styk s ostatními členy týmu. Pracovník se jeho prostřednictvím

seznamuje se skupinovými normami a s žádoucími a nežádoucími projevy sociálního chování. Také průběh tohoto procesu ovlivňují různé vnější a vnitřní faktory. Mezi vnější patří systém formálních a neformálních vztahů ve skupině, zvyklosti a tradice dané skupiny, kvalita sociálního klimatu, atd. Vnitřními faktory jsou pak např. úroveň sociální zralosti člověka, jeho sociální kapacita apod. Adaptační problémy vznikají v případě odlišné hodnotové orientace skupiny a jedince, dále také chová-li se skupina k pracovníkovi odmítavě, nebo je-li vnitřně roztříštěná a konfliktní. Ze strany pracovníka jde především o problémy, které vyplývají z jeho sociální nezralosti, z neochoty spolupracovat, nebo z možné silné vazby na předchozí sociální prostředí, které bylo orientováno odlišně. Také zde můžeme dosaženou adaptovanost vyjádřit na kontinuu přiměřená (zahrnuje participaci, kooperaci, konformitu) až nepřiměřená (konflikty, omezená komunikace, nekonformita, rezistence či dokonce sabotování).

Regulace procesu adaptace na práci může probíhat na základě systematicky sestaveného programu. Tento adaptační program bývá nejčastěji vytvořen pro období prvních šesti měsíců, které můžeme nazvat adaptačním obdobím. Figurují v něm nadřízený vedoucí jako garant, personalista jako metodik a psycholog v rámci poradenské činnosti. Tento řízený proces napomáhá k utváření identifikace pracovníka jak s prací, tak s organizací. Problematika adaptace je aktuální zejména v situacích nástupu nových pracovníků do organizace, při změně zařazení pracovníka ať už ve směru horizontálním nebo vertikálním, dále také při návratu pracovníka na původní pracoviště po dlouhodobé nepřítomnosti (typické pro ženy po mateřské dovolené) nebo i při inovačních změnách, kdy se po rekvalifikacích obměňuje původní pracovní skupina.

5. K současnému stavu zjišťování pracovní spokojenosti zaměstnanců

Dle zahraničních studií až 40% absencí v práci kvůli nemoci může být způsobeno psychickými nebo emočními problémy (Cooper, Sandri, 1990). Autoři dále uvádějí, že např. pošta ve Velké Británii má už několik let propracovaný systém stresového poradenství pro své zaměstnance. Začátek tohoto projektu ohlásila už v létě 1986, aby zjistila potřebnost specializované poradenské služby přímo v budovách pošt, což bylo popisováno jako revoluční přístup, jak pečovat o své zaměstnance. Na podzim roku 1986

byli do projektu zařazeni 2 poradci na plný úvazek jako členové Zaměstnanecké zdravotní služby. Předpokládalo se, že na rozdíl od externích specialistů, tito poradci mají široké znalosti poštovních metod a obchodu a jsou tudíž schopni lépe pomoci zaměstnancům zvláště s problémy vztahujícími se k práci. Novější zdroje uvádějí, že tato zaměstnanecká podpora ve Velké Británii je realizovaná zhruba stem odborníků, poskytuje psychosociální posouzení, informace, podporu a poradenství zaměstnancům této organizace. Úplně poprvé však představila Britská pošta zaměstnaneckou podporu už v roce 1945, s názvem Welfare Service (od r. 1995 Employee Support). Employee Support řeší zhruba 40000 případů ročně, přitom největší podíl případů se vztahuje k osobnímu stresu (Tehrani, 1998). Také dle Kebzy a Šolcové, kteří udávají ve své práci přehled profesí s rizikem syndromu vyhoření, jsou mezi lékaři, zdravotními sestrami, dalšími zdravotnickými pracovníky, psychology a psychoterapeuty uvedeni také „pracovníci pošt všeho druhu, zvláště pracovníci u přepážek a poštovní doručovatelé“.(Kebza, Šolcová, 2003). Přes tato zjištění jsem však dosud nenalezla jediný český výzkum, který by se týkal pracovní spokojenosti zaměstnanců pošt.

Ani mezi zahraničními výzkumy není jednoduché nalézt ty týkající se přímo poštovních pracovníků. Výjimku tvoří např. výzkum Northcotta a Loweho, kteří srovnávali celkem 992 zaměstnanců pošt se 173 „nepoštovními“ pracovníky za pomoci dotazníků týkajících se pracovních podmínek a pracovní spokojenosti. Zaměstnanci pošt častěji vypovídali o tom, že se cítí být v práci pod tlakem, a že tento tlak shledávají problematickým. Dále se u nich ukázala menší míra pracovní spokojenosti a větší míra stresu než u zaměstnanců, kteří nepracují na poště. Zajímavým výsledkem tohoto výzkumu bylo, že v rámci poštovních zaměstnanců vykazovali, v porovnání s poštovními doručovateli, vyšší míru stresu zaměstnanci pracující na „hlavních“ poštách a částečně také zaměstnanci třídící zásilky. Tento rozpor s naší hypotézou o větší míře pracovní spokojenosti pracovníků tzv. v zázemí, kam patří také zaměstnanci třídící zásilky, by bylo možno vysvětlit tvrzením, že se zásilky na zkoumaných poštách v Kanadě pravděpodobně třídí automatizovaným způsobem ve větší míře, než je tomu u nás. Sami autoři pak dodávají, že výsledky jejich výzkumu ukazují na fakt, že různorodá a zajímavá práce, která ponechává zaměstnanci kontrolu jak nad pracovním tempem, tak nad rozvržením svých pracovních úkolů vede

k vyšší míře pracovní spokojenosti a k redukci pocitů práce pod tlakem a osobního stresu (Northcott, Lowe, 1984).

Podle Ghazzawiho, mnoho studií zkoumalo vztah mezi pracovní spokojeností a věkem. Tyto studie však přinesly různorodé výsledky. Zatímco některé odhalily, že je tento vztah pozitivní a lineární, ostatní tvrdí, že jde o vztah negativní, nelineární, vztah ve tvaru U, nebo dokonce J, nebo že zde žádný vztah neexistuje. Ghazzawi (2011) zjišťoval vztah věku a pracovní spokojenosti u poměrně málo zkoumané pracovní skupiny, a to u pracovníků v informačních technologiích. Výsledky ukazují, že IT pracovníci jsou všeobecně se svou prací spokojeni, a to bez ohledu na jejich věk. Více než 50% vypovědělo, že jsou buď spokojeni, nebo velmi spokojeni. Výsledky mezi věkovými skupinami se překrývají a jsou nekonzistentní. Ukazuje se, že věk má pouze nízkou korelaci s pracovní spokojeností a neexistuje zde lineární vztah.

Také Bhattacharya se snažil zjistit, zda je možno pracovní spokojenost předvídat podle věku zaměstnance. Výsledky výzkumu provedeného v pojišťovací společnosti v Indii ukázaly, že věk není faktorem, který má vliv na pracovní spokojenost. Pokud jsou však důvody pracovní spokojenosti zkoumány podrobněji skrze jednotlivé aspekty práce, bylo by ve výsledku možno navrhnout vhodný obsah práce pro každou úroveň, které zaměstnanec v daném věku dosáhne. V tomto ohledu může management zlepšit úroveň pracovní spokojenosti svých zaměstnanců (Bhattacharya, 2011).

Na druhou stranu výsledky Carnallový a Wildovy studie ukazují, že demografická data jako pohlaví, rodinný stav, délka pracovního poměru a věk mají významný dopad na vztah sebeaktualizace a celkové pracovní spokojenosti (Carnall, Wild, 1974).

Jak již bylo uvedeno v kapitole 3.2.1., větší míru pracovní spokojenosti u starších pracovníků uvádí také Armstrong (1999) nebo Robertson a Smith (in Armstrong, 1999).

Ali a Baloch pak kromě mnoha jiných proměnných zjistili statisticky významný pozitivní vztah mezi věkem i senioritou a pracovní spokojeností (Ali, Baloch, 2010).

Ucelenou studii přinesli již v roce 1975 Hunt a Saul, ve které oponují Herzbergovým zjištěním. Dle Herzberga (in Hunt, Saul, 1975) má věk zaměstnanců stejně jako čas strávený v jedné organizaci vztah k pracovní spokojenosti a křivka tohoto vztahu má tvar

písmene U. Herzberg zjistil, že pracovní spokojenost je vysoká v době, kdy člověk začíná pracovat ve svém prvním zaměstnání, ale následně klesá až do doby, kdy je člověk na přelomu 20 a 30 let. Zde začíná opět stoupat. Dle něj pak platí to samé pro délku zaměstnání u organizace. Spokojenost během prvního roku klesá a zůstává nízká po několik let, po nichž se opět zvyšuje. Herzbergovo vysvětlení těchto zjištění zní, že původně vysoká očekávání nebyla naplněna, což vyústilo v pokles pracovní spokojenosti. Zrání člověka a pracovní zkušenosti jej vedou k přizpůsobení jeho ambicí a pracovních očekávání mnohem realističtější úrovni. Tato očekávání jsou dosažitelnější a spokojenost tudíž roste. Tento proces individuálního přizpůsobení požadavkům a limitovaným možnostem pracovního prostředí byl široce diskutován a Herzbergova zjištění byla revidována např. Hulinem a Smithem a Fournetem a kol., kteří upozornili na několik metodologických slabin v Herzbergově přístupu i výsledcích. Také jejich (Hunt a Saul) výzkum vrhá pochybnost na platnost původních závěrů a zvláště na předpokládaný „U – vztah“ mezi věkem/délkou pracovního zařazení a pracovní spokojeností. Byl proveden na vzorku 5800 úředníků Australské vládní organizace a oproti Herzbergově hypotéze vztahu ve tvaru U došli autoři k závěru, že existuje významný pozitivní lineární vztah mezi celkovou pracovní spokojeností a věkem i senioritou. Korelace mezi věkem a pracovní spokojeností byla vyšší u pracovníků, kteří pracovali u organizace méně než 12 měsíců, a dále byla korelace mezi senioritou a celkovou pracovní spokojeností vyšší u pracovníků mladších 25 let (Hunt, Saul, 1975).

Jejich zjištění jsou ovšem také v rozporu s Gibsonovou a Kleinovou hypotézou signifikantního negativního lineárního vztahu mezi celkovou pracovní spokojeností a senioritou. Ti u vzorku 2067 dělnických pracovníků objevili statisticky významný pozitivní vztah mezi věkem a pracovní spokojeností, ale ne mezi senioritou a pracovní spokojeností. Zde našli statisticky významný negativní vztah (Gibson, Klein, 1970).

Nutno ovšem podotknout, že také jiné výzkumy potvrdily platnost hypotézy, že změny v pracovní spokojenosti ve vztahu k délce zaměstnání na stávající pozici připomínají tvar písmene U. Viz např. Ronen (1978).

Dle Freemana (in Večerník, 2006) je pracovní spokojenost frekventovaným tématem studií nejen v sociologické ale také v ekonomické literatuře. Pro takovýto zájem existuje

mnoho důvodů, např. to, že u spokojenějších pracovníků předpokládáme lepší pracovní výsledky, zatímco méně spokojení pracovníci budou pravděpodobně podávat slabší výkon a budou zneužívat každou příležitost k redukci svého pracovního vytížení, častěji budou na nemocenské nebo eventuelně zcela opustí své zaměstnání. Pracovní spokojenost je považována za nejlepší indikátor kvality zaměstnání. Je poměrně lehké demonstrovat pozitivní spojení mezi pracovní spokojeností a pracovním výkonem, pracovní stabilitou, závazkem a loajalitou k zaměstnavateli.

Jak bylo zmíněno výše, výzkumů pracovní spokojenosti obecně je dostatek. Podstatně méně se však vztahují konkrétně na zaměstnance pošt. Většinou narážíme pouze na zmínky o tom, že nároky nejen na jejich vědomosti, ale také na schopnost prodávat stále větší portfolio produktů partnerských organizací, stále stoupají.

6. Metodologický rámec výzkumu

6.1. Přehled hlavních teoretických a praktických problémů práce a její cíle

Zaměstnanci pošt zastávají mnoho rozličných pracovních pozic a jejich pracovní náplň se tak pozici od pozice značně liší. Jedním podstatným rozdílem, kterým se zabýváme v této práci, je rozdíl v tom, zda zaměstnanec denně obsluhuje zákazníky nebo zda vykonává svou práci bez styku s veřejností. K těm, kteří pracují s klienty České pošty, s. p. nepatří pouze zaměstnanci přepážek, ale také poštovní doručovatelé a do jisté míry i pracovníci reklamací, případně vedoucí pošt. Situace je také různá u různých pošt, vzhledem k jejich odlišným velikostem.

Práce u přepážky klade na člověka velké psychické nároky. To dokládá mimo jiné fakt, že některé zahraniční pošty poskytují stresové poradenství pro své zaměstnance přímo ve svých budovách. Dle některých autorů jsou přepážkoví pracovníci a také poštovní doručovatelé nejohroženější skupinou z poštovních zaměstnanců, pokud jde o syndrom vyhoření. Zaměstnanci přepážek musí při výkonu své práce dennodenně čelit například těmto situacím:

- Částečná nemožnost určit si vlastní tempo práce, nebo udělat si krátkou přestávku v případě potřeby

- Konkrétní pracovní pohyby jsou pod neustálou vizuální kontrolou klientů
- Často jsou nuceni snášet nezdvořilé až vulgární poznámky klientů, přičemž se nemohou adekvátně bránit
- Musejí být neustále „v pohotovosti“, schopní reagovat na jakoukoliv otázku týkající se širokého spektra nejen poštovních produktů
- Musejí aktivně nabízet všem zákazníkům produkty aliančních partnerů, a to i opakovaně.

Poslední tři zmíněné body se týkají také poštovních doručovatelů. Situace pracovníků v zázemí se zdá být v těchto ohledech jednodušší. Jsou to pro poštu nepostradatelní zaměstnanci, kteří se starají o hladký chod celé organizace. Pracovních pozic v zázemí České pošty, s. p., je ohromné množství, pro příklad můžeme uvést pracovníky pokladen, výpravy, třídiče zásilek, kontrolu dokladů a mnoho dalších. Ti spolupracují pouze se svými kolegy a většině uvedených situací nemusejí čelit. Nejsou na ně kladeny tak vysoké psychické nároky jako na zaměstnance přepážek a poštovní doručovatele. V zásadě můžeme říct, že na rozdíl od zaměstnanců přepážek pracují „pouze“ pro Českou poštu, s. p.

V naší práci se pokusíme zjistit, zda se tyto rozdíly nějakým způsobem podepisují na míře pracovní spokojenosti uvedených zaměstnanců. Zkoumaný soubor byl tedy rozdělen na dva podsoubory, a to na pracovníky, kteří denně pracují ve styku s veřejností („přepážka“) a zaměstnance, kteří pracují bez styku s veřejností („zázemí“). Složitá je také otázka, do jaké míry souvisí pracovní spokojenost s věkem a s délkou zaměstnání na stávající pracovní pozici. Pokud jde o věk, nejsou autoři různých studií příliš jednotní. Nejčastěji však hovoří o pozitivní korelaci mezi věkem a pracovní spokojeností zaměstnanců. To vyplývá z provedené rešerše. U korelace pracovní spokojenosti a seniority (délky pracovního poměru) je situace podobná, nejčastěji nacházíme studie dokazující pozitivní vztah mezi těmito dvěma proměnnými. Na základě těchto zjištění jsme v naší práci stanovili následující cíle.

6.1.1. Cíle výzkumu

1. Zjistit celkovou míru pracovní spokojenosti a popsat její jednotlivé faktory pro celý soubor a obě zkoumané pracovní pozice.

2. Porovnat celkovou míru pracovní spokojenosti obou dvou pozic mezi sebou
3. Zjistit, zda a nakolik se obě dvě pracovní pozice od sebe v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti odlišují.
4. Zjistit, zda se odlišuje míra pracovní spokojenosti také ve vztahu k některým demografickým údajům, zejména k věku a k délce pracovního poměru.

Neméně důležitým, i když spíše symbolickým cílem, je pak poukázat na vysoké nároky kladené na zaměstnance pošt, zejména na pracovníky přepážek a poštovní doručovatele. Jak jsem již uvedla, pošty ve Velké Británii mají pro své zaměstnance propracovaný systém zaměstnanecké podpory. Tato práce by si tak mohla stanovit ještě jeden, i když zřejmě nedosažitelný cíl, a to ten, že by přispěla k tomu, aby se také u nás podobný systém postupem času začal rozvíjet.

6.1.2. Hypotézy

Na základě dosavadních výzkumů, provedené rešerše a také z vlastních zkušeností s prací u České pošty, s. p. a to na všech zde zkoumaných pozicích byly stanoveny následující hypotézy:

H1: Zaměstnanci, kteří jsou denně ve styku s klienty České pošty (přepážka), vykazují signifikantně nižší míru celkové pracovní spokojenosti než zaměstnanci, kteří pracují bez styku s veřejností (zázemí).

H2: Existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a délkou pracovního poměru na stávající pracovní pozici.

H3: Existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a věkem zaměstnanců.

6.2. Aplikovaná metodika

Vzhledem k tomu, že důležitým cílem práce bylo porovnat pracovní spokojenost zaměstnanců pracujících denně s klienty pošty a pracovníků bez styku s veřejností a také vzhledem k zamýšlenému rozsahu zkoumaného souboru se jako nejvhodnější jevil provést kvantitativní výzkum. Respondentům byl předložen níže uvedený dotazník.

6.2.1. Dotazník DSPKOP (Vtípil, Novotná, 2004)

Výzkumnou metodou byl zvolen nestandardizovaný dotazník DSPKOP (Dotazník spokojenosti s kontextem a obsahem práce) formálně upravený pro použití u zaměstnanců pošt. Jednalo se pouze o drobné úpravy zejména v označení organizace, jelikož jeho původním účelem je zjišťování pracovní spokojenosti policistů. Dotazník je nicméně použitelný i pro jiné profese, neboť jeho jednotlivé položky jsou obecné a je možno se na ně dotazovat i u jiných zaměstnání. DSPKOP zjišťuje spokojenost s těmito pracovními faktory:

- Spokojenost s pracovními podmínkami (SPP), 1 položka
- Postoje k vlastní práci (PVP), 9 položek
- Postoje, spokojenost s nadřízeným (PSN), 9 položek
- Postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy (PSIV), 13 položek
- Spokojenost s platem (SP), 2 položky
- Spokojenost s možnostmi dalšího vzdělávání (SMDV), 2 položky
- Spokojenost s rodinným životem (SRŽ), 2 položky
- Postoje k možnosti kariéry (PMK), 1 položka.

Dále se pak respondenti vyjadřují k celkové spokojenosti s náplní práce, s pracovním prostředím, s poštou jako zaměstnavatelem (v grafu označeno písmenem I, 1 položka) a zda by poštu jako zaměstnavatele doporučili svým známým (písmeno J, 1 položka). Poslední položkou dotazníku je pak otázka, zda by se u této organizace ucházeli o práci znovu (K). Respondenti se vyjadřovali k jednotlivým položkám dotazníku na pětistupňové škále, kdy 1 znamená velmi spokojen, 2 spíše spokojen, 3 ani ano ani ne, 4 spíše nespokojen a 5 zcela nespokojen.

6.2.2. Použité statistické metody

Pro statistické zpracování získaných údajů byly použity hodnoty z dotazníku DSPKOP. Protože bylo zjištěno, že zkoumaný soubor nemá normální rozložení dat, bylo pro zhodnocení významnosti rozdílů naměřených hodnot mezi zkoumanými soubory použito Mann-Whitneyova U-testu. Pro zjištění míry vztahu mezi proměnnými (délka pracovního

poměru na stávající pozici, věk) byl využit Spearmannův korelační koeficient. Pro oba dva testy jsme použili hladinu významnosti $\alpha = 0,05$.

6.3. Zkoumaný soubor

Zkoumaný soubor tvořilo celkem 50 zaměstnanců České pošty, s. p., přičemž jejich složení podle pohlaví, věku, počtu odpracovaných let jak u organizace, tak na stávající pracovní pozici a dosaženého vzdělání uvádíme pro přehlednost v níže uvedených grafech. Co se týká pracovních pozic, jednalo se o zaměstnance přepážek, poštovní doručovatele, pracovníky pokladen a vnitřní služby, přičemž pro účely výzkumu byly tyto pozice sloučeny do dvou skupin, a to následovně:

- Zaměstnanci přepážek a poštovní doručovatelé tvoří skupinu, která přichází denně do styku s veřejností, tedy se zákazníky České pošty; dále „přepážka“ (27 respondentů).
- Zaměstnanci pokladen a vnitřní služba tvoří skupinu označenou jako „zázemí“. Tito pracovníci nepracují ve styku s veřejností (23 respondentů).

Zkoumaný soubor podle pohlaví

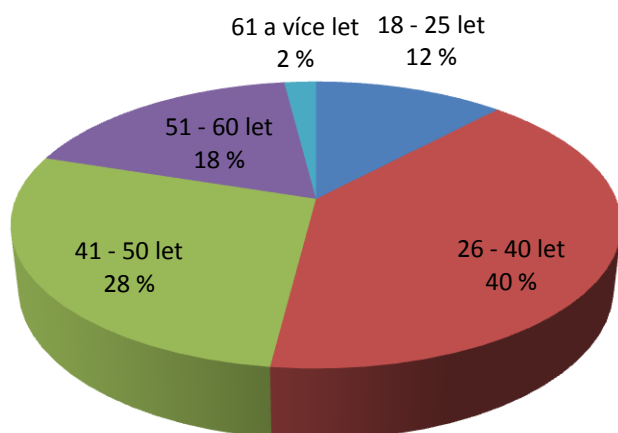
Jelikož z celého souboru 50 osob byl pouze jeden muž a zbylých 49 ženy, nebudeme pohlaví v dalších výpočtech zohledňovat a celý soubor pojmem „pouze“ jako zaměstnance České pošty, s. p.

Skladba zkoumaného souboru podle věku

Pracovníky jsme z hlediska věku pro přehlednost seskupili do následujících intervalů:

- | | |
|-----------------|---------|
| - 18 – 25 let | 6 osob |
| - 26 – 40 let | 20 osob |
| - 41 – 50 let | 14 osob |
| - 51 – 60 let | 9 osob |
| - 61 a více let | 1 osoba |

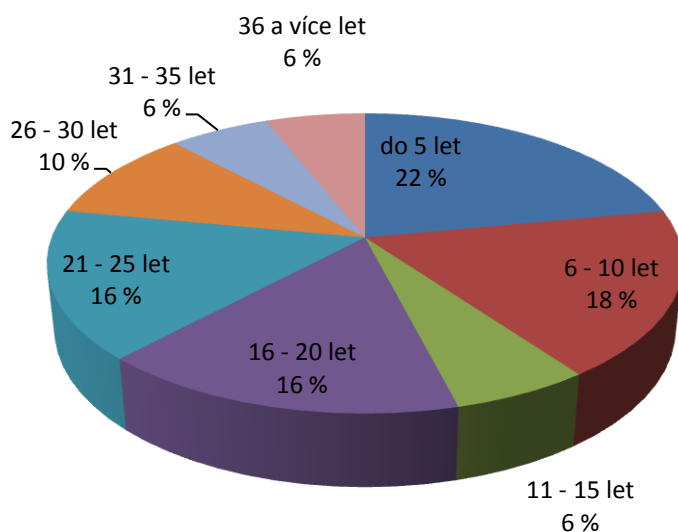
Graf č. 1 Věk zkoumaných zaměstnanců



Zkoumaný soubor z hlediska počtu odpracovaných let u dané organizace

Největší počet zkoumaných zaměstnanců byl u České pošty zaměstnán kratší dobu než pět let. Tuto skupinu tvořilo celkem 11 osob. Následovalo období v rozmezí mezi 6 až 10 lety s devíti osobami a poté shodně v rozmezí mezi 16 – 20 lety a 21 – 25 lety pracovalo u organizace po osmi osobách z celého souboru. V rozmezí od 26 do 30 let pracovalo celkem 5 osob a v následujících intervalech 11 – 15, 31 – 35 a nad 36 let pracovaly vždy shodně celkem 3 osoby.

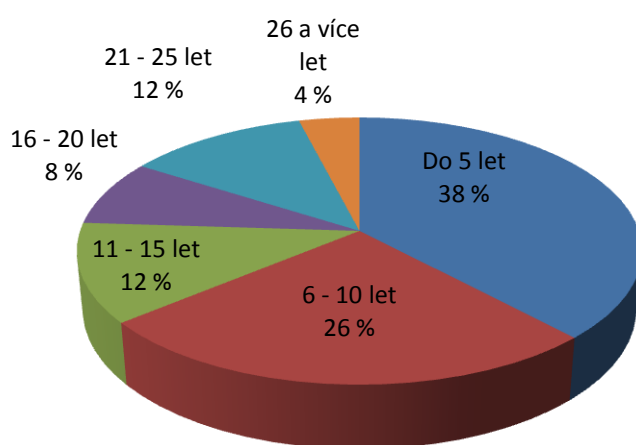
Graf č. 2. Počet odpracovaných let u České pošty, s. p.



Počet odpracovaných let na stávající pracovní pozici

Nejdéle, tzn. více než 26 let, pracovaly na stávající pozici celkem 2 osoby. Následovala délka zaměstnání na stejné pracovní pozici v rozmezí od 16 do 20 let se čtyřmi osobami, dále pak rozmezí 11 – 15, kdy se jednalo o 6 osob a interval 6 – 10, kde pracovalo celkem 13 osob. Nejvíce osob pak bylo na své nynější pracovní pozici zaměstnáno méně než 5 let, a to celkem 19 osob.

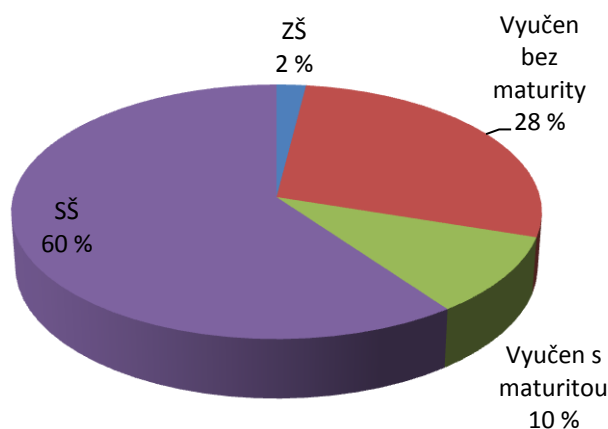
Graf č. 3. Počet odpracovaných let na stávající pracovní pozici



Struktura zaměstnanců dle dosaženého vzdělání

Co se týká vzdělání, 1 osoba ze zkoumaného vzorku měla základní vzdělání, vyučeno bez maturity bylo 14 osob, vyučeno s maturitou 5 osob a zbývajících 30 osob mělo ukončené středoškolské vzdělání. Ani jeden z respondentů neměl ukončené vyšší odborné vzdělání ani vysokoškolské vzdělání.

Graf č. 4. Dosažené vzdělání zaměstnanců



6.4. Organizace a průběh šetření

Výzkum byl proveden na poštách Ostrava 2, Ostrava 50 a Plzeň 1. Protože bylo mým záměrem oslovit především větší pošty napříč Českou republikou, kde je možno rozdělit zaměstnance na přepážkové pracovníky a vnitřní službu, což u pošt s nižším počtem zaměstnanců není možné, byl výzkumný záměr předložen celkem 7 poštám, které splňovaly tyto parametry. Z těchto pošt celkem 4 přislíbily účast, ve skutečnosti ale nakonec spolupracovaly pouze tři pošty. Vzhledem k obtížnosti získávání respondentů byla použita metoda příležitostného výběru, přičemž důležitým kritériem byla dobrovolnost dotazovaných. Pokud byla spolupráce ze strany probandů přímo odmítnuta, zdůvodnili to tito obavami z nedodržení anonymity a následně ze strachu o své pracovní místo. Obavy tohoto typu byly ovšem patrné i u některých pracovníků, kteří dotazníky jinak ochotně vyplnili. Zde se ovšem nejednalo o strach z nedodržení anonymity ze strany tazatele, nýbrž ze strany přímých nadřízených. Z celkového počtu 100 distribuovaných dotazníků se podařilo získat 50 řádně vyplněných, což činí přesně 50 %. Data byla získávána v průběhu měsíce září a října 2011 a zpracovávána v rozmezí od prosince 2011 do března 2012.

7. Výsledky výzkumu

7.1. Zjištění celkové míry pracovní spokojenosti a jejích jednotlivých faktorů pro celý soubor

Celková míra pracovní spokojenosti, tedy průměr naměřených hodnot všech zjišťovaných faktorů u celého souboru dosáhla hodnoty 2,3452. Na škále, kde se respondenti vyjadřovali od 1 do 5, přičemž 1 znamenala velmi spokojen a 5 zcela nespokojen, se jedná o hodnotu jen těsně pod pomyslnou hranicí mezi pracovní spokojeností a nespokojeností¹. Abychom docílili podrobnějších výsledků, bylo nutno vypočítat hodnoty pracovní spokojenosti pro každý faktor zvlášť. V tabulce č. 1 můžeme vidět získané hodnoty v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti. Čím vyšší skóre zaměstnanec dosáhne, tím méně je s daným faktorem spokojen.

Tab. č.1. Dosažené hodnoty jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP pro celý soubor (N=50)

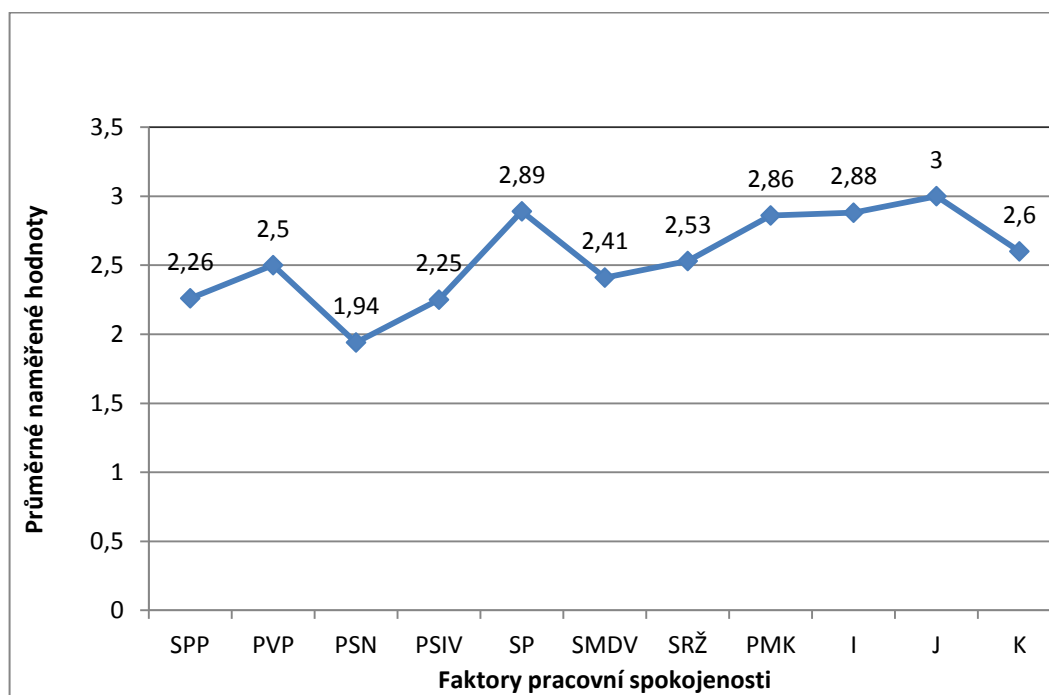
JEDNOTLIVÉ FAKTORY PRAC. SPOKOJENOSTI	N	Průměr	Minimum	Maximum	Sm.odch.
SPP (Spokojenost s pracovními podmínkami, 1 položka)	50	2,2600	1,0000	4,0000	0,63278
PVP (Postoje k vlastní práci, 9 položek)	50	22,5200	13,0000	33,0000	4,76484
PSN (Postoje, spokojenost s nadřazeným, 9 položek)	50	17,4800	9,0000	36,0000	6,47204
PSIV (Postoje, spokojenost s interperson. vztahy, 13 polož.)	50	29,2400	13,0000	47,0000	8,49864
SP (Spokojenost s platem, 2 položky)	50	5,7800	2,0000	9,0000	1,78760
SMDV (Spokojenost s možnostmi dalšího vzdělávání, 2 pol.)	50	4,8200	2,0000	8,0000	1,63744
SRŽ (Spokojenost s rodinným životem, 2 položky)	50	5,0600	2,0000	10,0000	2,02444
PMK (Postoje k možnosti kariéry, 1 položka)	50	2,8600	1,0000	5,0000	0,85738
I (Náplň práce, prostředí, pošta jako zaměstnavatel, 1 pol.)	50	2,8800	1,0000	4,0000	0,59385
J (Doporučili byste práci u pošty svým známým?, 1 položka)	50	3,0000	1,0000	4,0000	1,03016
K (Ucházel byste se znovu o práci u pošty?, 1 položka)	50	2,6000	1,0000	5,0000	1,04978

Pro dokreslení a lepší orientaci ve výsledcích jsme z odpovědí všech respondentů vypočítali aritmetické průměry a tyto hodnoty dosadili do grafu, čímž jsme získali přehled o tom, ve kterých faktorech pracovní spokojenosti byli respondenti více či méně spokojeni. Pokud bychom považovali hodnotu 3 za jakousi hranici mezi spokojeností a nespokojeností, pak můžeme říci, že naměřené hodnoty se pohybují těsně pod touto hranicí. Celkově jsou tedy zkoumaní pracovníci spíše spokojeni.

¹ Na stupnici od 1 do 5 považujeme za hranici mezi spokojeností a nespokojeností hodnotu 3, což v použitém dotazníku koresponduje s odpovědí Ani ano-ani ne.

Nejvíce spokojenosti vykazují zaměstnanci u faktoru PSN (postoje, spokojenost s nadřízeným), kde byla naměřena hodnota 1,94, dále pak u faktoru PSIV (postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy) s hodnotou 2,25 a těsně za tímto faktorem je s hodnotou 2,26 faktor SPP (spokojenost s pracovními podmínkami). Naopak nejvíce nespokojenosti vyjádřili dotazovaní u položky označené písmenem J, která se dotazovala, zda by poštu doporučili jako zaměstnavatele svým známým. Tato položka dosáhla celkové průměrně hodnoty 3. Jen o něco méně nespokojeni jsou respondenti s platem, zde byla naměřena hodnota 2,89 a těsně za tímto faktorem byla s hodnotou 2,88 položka označená písmenem I (celková spokojenost s náplní práce, s pracovním prostředím, s poštou jako zaměstnavatelem). Další údaje je možno vyčíst z následujícího grafu.

Graf č. 5. Znázornění průměrných hodnot jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP pro celý soubor (N = 50).

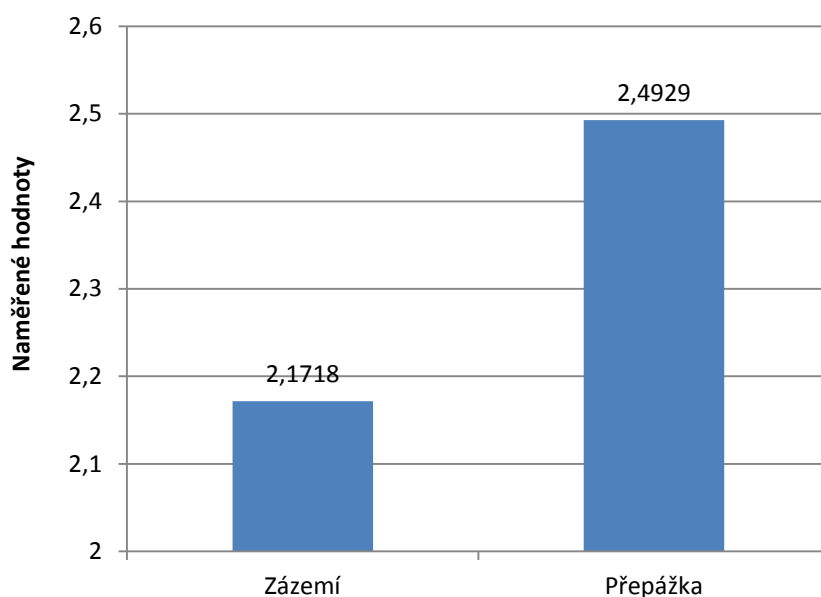


7.2. Porovnání celkové míry pracovní spokojenosti obou dvou pozic mezi sebou

Kromě celkové pracovní spokojenosti pro celý soubor nás zajímalo, jak je to se spokojeností v každé z obou dvou zkoumaných typů pracovních pozic. Byly naměřeny tyto průměrné hodnoty: pro soubor zázemí hodnota 2,1718 a pro soubor přepážka 2,4929. Je

patrné, že pracovníci zázemí se pohybují blíže pásmu pracovní spokojenosti, než zaměstnanci přepážek.

Graf č. 6. Znáznornění celkové míry pracovní spokojenosti pro obě zkoumané pracovní pozice zvlášť (N = 50).



Pro zjištění, zda mezi rozdílnými hodnotami obou souborů existuje statisticky významný rozdíl, byl použit Mann-Whitneyův U test pro rozdíl mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti. **Pracovníci zázemí** vykazují signifikantně **vyšší** míru celkové pracovní spokojenosti než zaměstnanci přepážek. Výsledky výpočtů ukazuje tabulka č. 2.

Tab .č.2. Výsledky Mann-Whitneyova U-testu: porovnání celkové pracovní spokojenosti dotazníku DSPKOP pro soubor zázemí a přepážka.

Proměnná	Mann – Whitneyův U test dle proměnné Pozice Označené testy jsou významné na hladině $p < 0,05$							
Pracovní pozice	Soubor zázemí	Soubor přepážka	U	Z	p- hodn.	N. platn. zázemí	N. platn. přepážka	2*1 str. přesné p
SUMA Celkové skóre	472	803	196	-2,21904	0,026485	23	27	0,025558

Tyto zjištěné výsledky potvrzují přijetí hypotézy H1.

7.3. Zjištění rozdílů v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi

Dále nás zajímalo, jak je to s rozdíly v pracovní spokojenosti mezi oběma typy pracovních pozic v rámci jednotlivých faktorů dotazníku. Tabulky č. 3 a 4 udávají přehled celkových naměřených hodnot v jednotlivých faktorech pro každou pracovní skupinu zvlášť.

Tab. č.3. Dosažené hodnoty jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP pro zázemí (N=23)

JEDNOTLIVÉ FAKTORY PRAC. SPOKOJENOSTI	N	Průměr	Minimum	Maximum	Sm.odch.
SPP (Spokojenost s pracovními podmínkami, 1 položka)	23	2,13043	1,00000	3,00000	0,457697
PVP (Postoje k vlastní práci, 9 položek)	23	21,65217	13,00000	29,00000	4,667184
PSN (Postoje, spokojenost s nadřazeným, 9 položek)	23	15,82609	9,00000	36,00000	7,246643
PSIV (Postoje, spokojenost s interspers. vztahy, 13 pol.)	23	26,43478	13,00000	41,00000	8,305672
SP (Spokojenost s platem, 2 položky)	23	5,56522	2,00000	9,00000	1,973140
SMDV (Spokojenost s možnostmi dalšího vzděl., 2 pol.)	23	4,69565	2,00000	7,00000	1,550214
SRŽ (Spokojenost s rodinným životem, 2 položky)	23	4,21739	2,00000	9,00000	1,622471
PMK (Postoje k možnosti kariéry, 1 položka)	23	2,69565	1,00000	4,00000	0,875670
I (Náplň práce, prostředí, pošta jako zam., 1 pol.)	23	2,78261	1,00000	4,00000	0,671262
J (Doporučili byste práci u pošty známým?, 1 položka)	23	2,69565	1,00000	4,00000	1,222322
K (Ucházel byste se znovu o práci u pošty?, 1 položka)	23	2,52174	1,00000	4,00000	1,201119

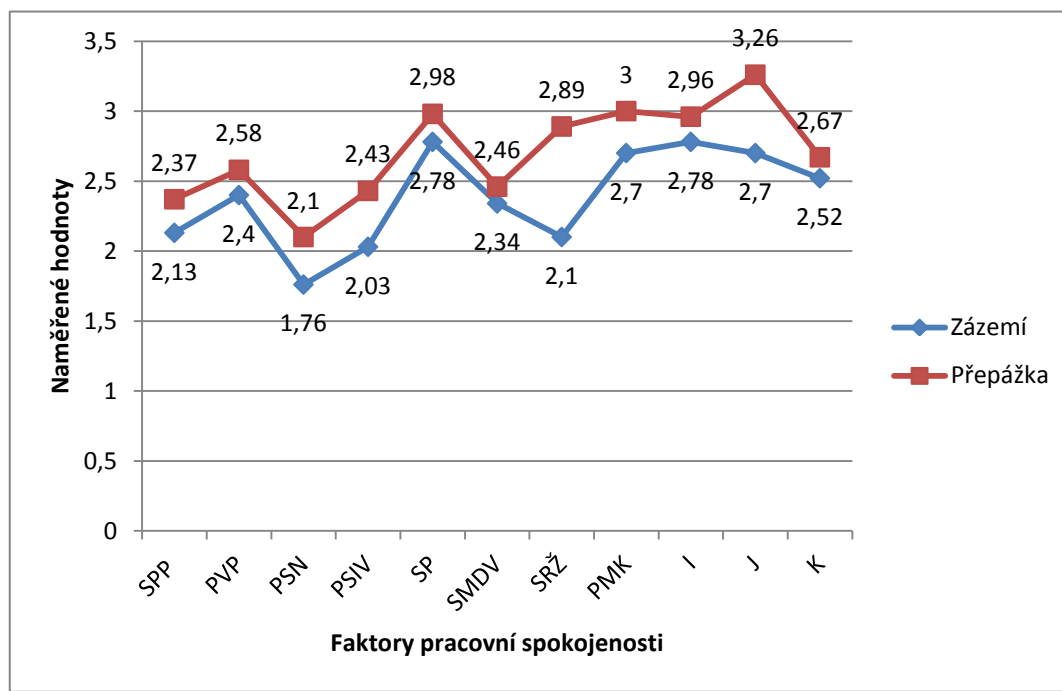
Tabulka č.4. Dosažené hodnoty jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP pro přepážku (N=27)

JEDNOTLIVÉ FAKTORY PRAC. SPOKOJENOSTI	N	Průměr	Minimum	Maximum	Sm.odch
SPP (Spokojenost s pracovními podmínkami, 1 položka)	27	2,3704	1,0000	4,0000	0,74152
PVP (Postoje k vlastní práci, 9 položek)	27	23,2593	13,0000	33,0000	4,80859
PSN (Postoje, spokojenost s nadřazeným, 9 položek)	27	18,8889	9,0000	29,0000	5,47957
PSIV (Postoje, spokojenost s interspers. vztahy, 13 pol.)	27	31,6296	16,0000	47,0000	8,05342
SP (Spokojenost s platem, 2 položky)	27	5,9630	3,0000	9,0000	1,62863
SMDV (Spokojenost s možnostmi dalšího vzděl., 2 pol.)	27	4,9259	2,0000	8,0000	1,73041
SRŽ (Spokojenost s rodinným životem, 2 položky)	27	5,7778	2,0000	10,0000	2,08167
PMK (Postoje k možnosti kariéry, 1 položka)	27	3,0000	1,0000	5,0000	0,83205
I (Náplň práce, prostředí, pošta jako zam., 1 pol.)	27	2,9630	2,0000	4,0000	0,51750
J (Doporučili byste práci u pošty známým?, 1 položka)	27	3,2593	2,0000	4,0000	0,76423
K (Ucházel byste se znovu o práci u pošty?, 1 položka)	27	2,6667	1,0000	5,0000	0,91987

Abychom orientačně zjistili, která z obou typů pracovních pozic je v zaměstnání spokojenější, dosadili jsme průměrné hodnoty jednotlivých faktorů do grafu. Tak můžeme

obě pracovní pozice jednoduše porovnat. Zde jen pro připomenutí: čím vyšší je naměřená hodnota, tím nižší je pracovní spokojenost. Z grafu je patrné, že zaměstnanci, kteří jsou ve styku se zákazníky pošty, jsou ve všech zkoumaných faktorech méně spokojeni než zaměstnanci zázemí.

Graf č. 7. Znázornění průměrných hodnot jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP pro obě zkoumané pracovní pozice zvlášť (N = 50).



Dále jsme chtěli zjistit, zda existují statisticky významné rozdíly mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti. Zde byly naměřeny statisticky významné rozdíly ve třech zkoumaných faktorech, a to:

- Ve faktoru PSN (postoje, spokojenost s nadřízeným)
- Ve faktoru PSIV (postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy)
- Ve faktoru SRŽ (spokojenost s rodinným životem).

Mann-Whitneyovým U testem bylo zjištěno, že ve všech těchto třech uvedených faktorech vykazují **zaměstnanci zázemí** signifikantně **vyšší** míru pracovní spokojenosti než zaměstnanci „přepážky“. Naměřené hodnoty jsou uvedeny v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5. Výsledky Mann-Whitneyova U-testu: porovnání jednotlivých faktorů pracovní spokojenosti dotazníku DSPKOP pro soubor zázemí a přepážka.

Faktor	zázemí	přepážka	U	Z	p-hodn.	Z	p-hodn.	N	N	2*1str.
SPP	532,0000	743,0000	256,0000	-1,05112	0,293203	-1,25752	0,208567	23	27	0,296040
PVP	524,0000	751,0000	248,0000	-1,20684	0,227493	-1,21195	0,225533	23	27	0,229727
PSN	474,0000	801,0000	198,0000	-2,18011	0,029250	-2,18906	0,028593	23	27	0,028347
PSIV	477,5000	797,5000	201,5000	-2,11198	0,034689	-2,11467	0,034459	23	27	0,033009
SP	555,0000	720,0000	279,0000	-0,60342	0,546228	-0,61357	0,539501	23	27	0,549476
SMDV	564,0000	711,0000	288,0000	-0,42824	0,668480	-0,44450	0,656683	23	27	0,671169
SRŽ	446,5000	828,5000	170,5000	-2,71540	0,006620	-2,76531	0,005687	23	27	0,005684
PMK	530,5000	744,5000	254,5000	-1,08032	0,280000	-1,16803	0,242797	23	27	0,278391
I	547,0000	728,0000	271,0000	-0,75914	0,447767	-0,94130	0,346553	23	27	0,451156
J	510,0000	765,0000	234,0000	-1,47936	0,139046	-1,56195	0,118302	23	27	0,140051
K	567,0000	708,0000	291,0000	-0,36984	0,711502	-0,38465	0,700496	23	27	0,713917

Na výše uvedené statisticky významné rozdíly v těchto faktorech pracovní spokojenosti se můžeme podívat podrobněji. V následující tabulce je uveden přehled jednotlivých odpovědí pracovníků. Je patrné, že pracovníci zázemí se častěji pohybovali při označování odpovědí v „pásmu pracovní spokojenosti“ než zaměstnanci přepážek. To znamená, že například u faktoru PSIV (Postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy), kde za hodnoty odpovídající pásmu pracovní spokojenosti můžeme považovat hodnoty v rozmezí od 13 do 26 bodů, skórovalo v tomto pásmu 48 % zaměstnanců zázemí, zatímco zaměstnanců přepážek takto skórovalo pouze 30 %. Hodnoty, udávající spíše pracovní nespokojenost jsou pak u tohoto faktoru 52 – 65. Zde však neskóroval ani jeden pracovník z celého souboru. Jediným faktorem, kde se vyskytly u pracovníků zázemí hodnoty odpovídající pracovní nespokojenosti procentuálně vícekrát, než u pracovníků přepážky, byl faktor PSN (Postoje, spokojenost s nadřízeným). Na druhou stranu však u tohoto faktoru vypovídali zaměstnanci zázemí mnohem častěji udáním hodnot v pásmu pracovní spokojenosti než pracovníci přepážek. Poměr procent je zde 65% ku 37 % ve prospěch „zázemí“. Další údaje je možno vyčíst z tabulky č. 6. Zbývající procento odpovědí respondentů, které nejsou v tabulce uvedeny, se pohybovalo kolem pásma „nerozhodnosti“. Hodnoty v tabulce jsou uvedeny jak celkovým počtem daných odpovědí tak v závorce za příslušným údajem také procentuálně.

Tabulka č. 6. Absolutní a relativní četnost probandů skórujících v pásmu Velmi spokojen-spokojen a pásmu Spíše nespokojen-zcela nespokojen – uvedené výsledky se týkají faktorů, u nichž byl zjištěn signifikantní rozdíl mezi skupinou zázemí a přepážka.

PSN (Postoje, spokojenost s nadřízeným)	Zázemí	Přepážka
Rozmezí pracovní spokojenost - nespokojenost	Poč. zam.	Poč. zam.
HS 9 – 18 (Velmi spokojen/Spíše spokojen)	15 (65 %)	10 (37 %)
HS 36 – 45 (Spíše nespokojen/Zcela nespokojen)	1 (4 %)	0 (0 %)
PSIV (Postoje, spokojenost s interperson. vztahy)	Zázemí	Přepážka
Rozmezí pracovní spokojenost – nespokojenost	Poč. zam.	Poč. zam.
HS 13 – 26 (Velmi spokojen/Spíše spokojen)	11 (48 %)	8 (30 %)
HS 52 – 65 (Spíše nespokojen/Zcela nespokojen)	0 (0 %)	0 (0 %)
SRŽ (Spokojenost s rodinným životem)	Zázemí	Přepážka
Rozmezí pracovní spokojenost - nespokojenost	Poč. zam.	Poč. zam.
HS 2 – 4 (Velmi spokojen/Spíše spokojen)	13 (57 %)	8 (30 %)
HS 8 – 10 (Spíše nespokojen/Zcela nespokojen)	1 (4 %)	5 (19 %)

7.4. Zjištění vztahu mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti, jednotlivými faktory pracovní spokojenosti a vybranými demografickými údaji u celého souboru.

7.4.1. Vztah mezi pracovní spokojeností a věkem zaměstnanců

Dalším důležitým cílem práce bylo zjistit, zda existuje statisticky významný vztah mezi celkovou pracovní spokojeností celého souboru 50 zaměstnanců a jejich věkem. Hodnota -0,05326 udává, že neexistuje vztah mezi těmito dvěma proměnnými.

Tabulka č.7. Výsledky Spearmannova korelačního koeficientu: korelace celkové pracovní spokojenosti dotazníku DSPKOP a věku celého souboru (N=50), sledováno na hladině významnosti $\alpha = 0,05$

Proměnná	Věk	SUMA Celkové skóre
Věk	1	-0,05326
SUMA Celkové skóre	-0,05326	1

Podrobnějším rozbořením bylo zjištěno, že neexistuje statisticky významný vztah mezi žádným z faktorů pracovní spokojenosti a věkem zaměstnanců. Signifikantní hodnoty byly naměřeny pouze u některých položek v rámci jednotlivých faktorů pracovní spokojenosti. Tabulka č. 8 znázorňuje korelace všech faktorů a vybraných položek dotazníku DSPKOP s věkem zkoumaných pracovníků. Jsou zde uvedeny ty položky, u kterých byl naměřen statisticky významný vztah.

Jedná se o tyto:

- 1. položka faktoru PVP (postoje k vlastní práci), týkající se kvality pomůcek, vybavení, které k práci pracovník potřebuje.
- 6. položka faktoru PVP, dotazující se na jistotu zaměstnání
- 2. položka faktoru PSIV (postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy), která se týká kvality práce kolegů.

Přitom u první položky faktoru PVP, týkající se kvality pomůcek a vybavení potřebného k práci a u šesté položky faktoru PVP (jistota zaměstnání) je tento vztah pozitivní, což v našem případě znamená, že s věkem spokojenost v těchto položkách klesá. U třetí statisticky významné položky dotazníku (2. položka faktoru PSIV, týkající se kvality práce kolegů) je vztah negativní, což znamená, že s věkem pracovní spokojenost v této položce roste.

Tabulka č. 8. Výsledky Spearmannova korelačního koeficientu: korelace jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP a věku celého souboru (N=50), sledováno na hladině významnosti $\alpha = 0,05$

Faktory pracovní spokojenosti	věk
SPP (Spokojenost s pracovními podmínkami - průměrné HS)	0,016535
1pvp (1. položka – kvalita pomůcek, vybavení)	0,341078
6pvp (6. položka – jistota zaměstnání)	0,290911
PVP (Postoje k vlastní práci - průměrné HS)	0,136820
PSN (Postoje, spokojenost s nadřazeným, průměrné HS)	-0,074484
2psiv (2. položka – kvalita práce mých kolegů)	-0,405657
PSIV (Postoje, spokojenost s interperson. Vztahy, průměrné HS)	-0,188958
SP (Spokojenost s platem, prům. HS)	0,197414
SMDV (Spokojenost s možnostmi dalšího vzdělávání, prům. HS)	0,107361
SRŽ (Spokojenost s rodinným životem, prům. HS)	-0,256591
PMK (Postoje k možnosti kariéry, prům. HS)	-0,196501
I (Náplň práce, prostředí..., prům. HS)	0,143720
J (Doporučili byste práci u pošty svým známým?, prům. HS)	0,075427
K (Ucházel byste se znovu o práci u pošty?, prům. HS)	0,075350

7.4.2. Vztah mezi pracovní spokojeností a délkou zaměstnání na stávající pracovní pozici

V rámci čtvrtého cíle jsme chtěli zjistit míru celkové pracovní spokojenosti ve vztahu k délce zaměstnání na stávající pracovní pozici. Hodnota 0,049604 udává, že neexistuje

statisticky významný vztah mezi průměrným skóre pro celkovou pracovní spokojenost a délkou zaměstnání na současné pracovní pozici pracovníků.

Tabulka č. 9. Výsledky Spearmannova korelačního koeficientu: korelace celkové pracovní spokojenosti dotazníku DSPKOP a délky zaměstnání na stávající pracovní pozici celého souboru (N=50), sledováno na hladině významnosti $\alpha = 0,05$

Proměnná	Délka prac. Poměru na souč. pozici	SUMA Celkové skóre
Délka prac. Poměru na současné pozici	1	0,049604
SUMA Celkové skóre	0,049604	1

Také zde byla zjištěna statisticky významná souvislost mezi některými položkami jednotlivých faktorů a délkou pracovního poměru na stávající pracovní pozici. Jednalo se o tyto položky:

- 1. položka faktoru PVP (Postoje k vlastní práci), která se dotazovala na kvalitu pomůcek a vybavení
- 2. položka faktoru PSIV (Postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy), týkající se kvality práce kolegů.

U 1. položky faktoru PVP, týkající se kvality pomůcek a vybavení byl zjištěn pozitivní vztah, který nám říká, že s délkou pracovního poměru na stávající pracovní pozici pracovní spokojenost s tímto aspektem práce klesá. U 2. položky faktoru PSIV, která se týká kvality práce kolegů, byl zjištěn negativní signifikantní vztah, což znamená, že s délkou pracovního poměru na současné pracovní pozici spokojenost s touto položkou práce roste.

Tabulka č. 10. Výsledky Spearmannova korelačního koeficientu: korelace jednotlivých faktorů dotazníku DSPKOP a délky zaměstnání na současné pracovní pozici celého souboru (N=50), sledováno na hladině významnosti $\alpha = 0,05$

Faktory pracovní spokojenosti	délka prac. poměru na souč. pozici
SPP (Spokojenost s pracovními podmínkami - průměrné HS)	0,151261
1pvp (1. položka – kvalita pomůcek, vybavení)	0,305152
PVP (Postoje k vlastní práci - průměrné HS)	0,120325
PSN (Postoje, spokojenost s nadřízeným, průměrné HS)	0,093591
2 psiv (2. položka – kvalita práce mých kolegů)	-0,3902
PSIV (Postoje, spokojenost s interperson. Vztahy, průměrné HS)	-0,155722
SP (Spokojenost s platem, prům. HS)	0,241513
SMDV (Spokojenost s možnostmi dalšího vzdělávání, prům. HS)	0,139802
SRŽ (Spokojenost s rodinným životem, prům. HS)	-0,03249
PMK (Postoje k možnosti kariéry, prům. HS)	0,038031
I (Náplň práce, prostředí..., prům. HS)	0,133473
J (Doporučili byste práci u pošty svým známým?, prům. HS)	0,101612
K (Ucházel byste se znovu o práci u pošty?, prům. HS)	0,111455

7.5. K platnosti hypotéz

H1: Zaměstnanci, kteří jsou denně ve styku s klienty České pošty (přepážka), vykazují signifikantně nižší míru celkové pracovní spokojenosti než zaměstnanci, kteří pracují bez styku s veřejností (zázemí).

Tato hypotéza se potvrdila. Bylo zjištěno, že pracovníci zázemí vykazují statisticky vyšší míru celkové pracovní spokojenosti než pracovníci přepážek.

H2: Existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a délkou pracovního poměru na stávající pracovní pozici.

Tuto hypotézu zamítáme, nepodařilo se prokázat signifikantní souvislost mezi proměnnými.

H3: Existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a věkem zaměstnanců.

Hypotézu zamítáme, neboť naměřená hodnota nebyla prokázána jako statisticky významná.

8. Diskuse

Ve výzkumné části této práce jsme se pokusili nalézt odpověď na několik otázek, týkajících se pracovní spokojenosti zaměstnanců pošt. Byly stanoveny celkem 4 cíle, které

se nám podařilo splnit. Prvním z nich bylo zjistit celkovou míru pracovní spokojenosti zaměstnanců pošt a popsat její jednotlivé faktory. Po zpracování statistických dat jsme zjistili, že celková pracovní spokojenost zaměstnanců pošt se pohybuje pod pomyslnou hranicí mezi spokojeností a nespokojeností, tedy blíže pásmu pracovní spokojenosti. Při podrobnějším prozkoumání jednotlivých faktorů dotazníku bylo zjištěno, že některé faktory jsou jen velmi těsně pod hranicí mezi spokojeností a nespokojeností a bylo by je tudíž možné přiřadit spíše pásmu nerozhodnosti. Těmito faktory jsou faktor SP (spokojenost s platem) a faktor I (náplň práce, prostředí, pošta jako zaměstnavatel), případně také ještě faktor PMK (postoje k možnosti kariéry). Je zde ale také faktor, kde byla zjištěna naměřená hodnota jasně v pásmu pracovní spokojenosti. Tímto faktorem je faktor PSN (postoje, spokojenost s nadřazeným) a je to zároveň faktor, se kterým jsou respondenti celkově nejvíce spokojeni. Dalším faktorem, ve kterém respondenti vykazují spíše pracovní spokojenost, je faktor PSIV (postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy) a hned za ním faktor SPP (spokojenost s pracovními podmínkami). Naopak nejhůře hodnoceným faktorem celého dotazníku se ukázal faktor J (položka dotazníku, která se dotazuje, zda by pracovník doporučil poštu jako zaměstnavatele svým známým) a těsně za ním následoval již zmíněný faktor SP (spokojenost s platem). Na základě faktu, že se ve výstupech dotazníku častěji pohybují odpovědi v pásmu pracovní spokojenosti, případně pak v pásmu „nerozhodnosti“, se můžeme domnívat, že celkově jsou pracovníci pošt se svým zaměstnáním spíše spokojeni. Pokud se zamyslíme nad faktorem, ve kterém vykazují zaměstnanci nejvyšší spokojenost (faktor Postoje, spokojenost s nadřazeným), nabízí se otázka, zda nebyli respondenti při vyplňování dotazníku ovlivněni samotnou fyzickou přítomností svého přímého nadřízeného a případnými obavami z možných důsledků vyjádřené nespokojenosti s tímto faktorem. Domnívám se, že celkové výsledky pracovní spokojenosti by mohly být zdůvodněním, proč v České republice nebylo dosud zapotřebí budovat systém stresového poradenství pro zaměstnance pošt, jako je tomu například v případě Velké Británie, popsaném výše. Celkově pro mě tyto výsledky představují poměrně optimistické zjištění.

Dalším cílem teoretické části bylo porovnat celkovou míru pracovní spokojenosti mezi dvěma zkoumanými pracovními pozicemi, kterými jsou „přepážka“ a „zázemí“. V souladu s hypotézou č. 1 jsme zjistili, že pracovníci „zázemí“ vykazují signifikantně vyšší míru pracovní spokojenosti než pracovníci, kteří pracují denně ve styku s klienty České pošty.

Bylo zjištěno, že pracovníci „přepážek“ skórovali ve všech faktorech pracovní spokojenosti hůře než pracovníci „zázemí“. K podobnému závěru dospěli také jiní autoři, např. Kebza a Šolcová, (2003) podle nichž jsou pracovníci pošt všeho druhu, zvláště pracovníci u přepážek a poštovní doručovatelé ohroženi syndromem vyhoření. Dle mého názoru jsou zaměstnanci přepážek a také poštovní doručovatelé přetěžováni nejen ohromným množstvím znalostí, ale také vysokými požadavky na jejich výkon. Zejména se jedná o nabízení produktů a uzavírání smluv partnerských organizací České pošty, s. p., přičemž se může zdát, že tradiční poštovní služby se dostávají poněkud do pozadí.

Dále jsme se snažili zjistit, zda a nakolik se obě dvě pracovní pozice od sebe v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti odlišují. Naměřené výsledky ukazují statisticky významný rozdíl ve třech faktorech dotazníku, a to: ve faktoru PSN (postoje, spokojenost s nadřízeným), ve faktoru PSIV (postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy) a ve faktoru SRŽ (spokojenost s rodinným životem). V těchto třech faktorech vykazují zaměstnanci „zázemí“ vyšší míru pracovní spokojenosti než zaměstnanci přepážek. Vyšší míra pracovní spokojenosti „zázemí“ u faktoru Postoje, spokojenost s nadřízeným pro nás není velkým překvapením. Zaměstnanci zázemí pravděpodobně nejsou do takové míry nuceni zakládat stále nové a nové produkty jako je to u zaměstnanců „přepážek“ a samotní nadřízení pak nejsou pod tlakem svých nadřízených, aby motivovali své pracovníky tzv. plnit plán. To by mohlo následně vést celkově k lepší spolupráci a k lepším interpersonálním vztahům mezi podřízenými a nadřízenými. Na druhou stranu, v tomto faktoru skórovali spíše v pásmu pracovní spokojenosti také zaměstnanci „přepážek“. Přesto je však mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi statisticky významný rozdíl. Ani faktor SRŽ (Spokojenost s rodinným životem) pro nás nepředstavuje překvapivé zjištění, vezmeme-li v úvahu, že celkově jsou pracovníci „přepážek“ se svou prací spokojeni méně. Nespokojenost v jedné dimenzi života se může promítnout také do dimenzí jiných. Zde se objevuje otázka, která z obou dimenzí lidského života ovlivňuje kterou. Zda se nespokojenost v práci promítá do nespokojenosti s rodinným životem, nebo naopak, jestli si zaměstnanec své osobní problémy takzvaně nosí do práce a proto následně vykazuje menší míru pracovní spokojenosti. Jediným mírným překvapením je statisticky významný rozdíl ve faktoru PSIV (Postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy). Zjištění, že pracovníci „zázemí“ jsou také v tomto faktoru významně spokojenější, než pracovníci „přepážek“ nekoresponduje s vlastní zkušeností

autorky této práce. Z osobních pracovních zkušeností na obou dvou zkoumaných pozicích vyplývá, že pracovníci, kteří pracují denně ve styku s klienty, nemají při své práci většinou čas na jakékoliv meziosobní spory. Tento fenomén byl spíše doménou zaměstnanců v „zázemí“. Zřejmě se ale subjektivní pocit celkově nižší míry pracovní spokojenosti promítl také do ostatních faktorů, což dokazuje i fakt, že neexistuje ani jeden faktor dotazníku, ve kterém by zaměstnanci „přepážek“ udávali vyšší míru pracovní spokojenosti než zaměstnanci „zázemí“.

Čtvrtým cílem práce bylo zjistit, zda se odlišuje míra pracovní spokojenosti také ve vztahu k některým demografickým údajům, zejména k věku a k délce pracovního poměru. Ve vztahu pracovní spokojenosti a věku zaměstnanců existuje mezi odbornými autory řada rozdíků. Někteří popisují křivku tohoto vztahu ve tvaru písmene U, dle některých jde o vztah pozitivní a lineární, jiní tvrdí, že jde o vztah negativní, nelineární, vztah ve tvaru písmene J, nebo že mezi těmito proměnnými žádný vztah neexistuje. Dle provedené rešerše však nejčastěji nacházíme tvrzení, že pracovní spokojenost s věkem roste. Pro starší zaměstnance se stává pracovní činnost uspokojivější vzhledem k nárůstu jejich zkušeností a také z toho důvodu, že již dosáhli určitého postupu ve své kariéře. Také my jsme si v naší práci stanovili hypotézu o pozitivním vztahu mezi věkem a celkovou pracovní spokojeností. Výsledky provedeného výzkumu však tuto hypotézu nepotvrdily. Statisticky významný vztah byl nalezen pouze ve třech položkách jednotlivých faktorů pracovní spokojenosti, nikoliv v celkové pracovní spokojenosti zaměstnanců. Těmito významnými faktory byly: 1. položka faktoru PVP (kvalita pomůcek, vybavení), 6. položka PVP (jistota zaměstnání) a 2. položka faktoru PSIV (kvalita práce mých kolegů). Přitom bylo zjištěno, že u položek Kvalita pomůcek, vybavení a Jistota zaměstnání pracovní spokojenost s věkem klesá a u položky Kvalita práce mých kolegů naopak stoupá. Významné vztahy v těchto třech položkách není jednoduché vysvětlit. Je možné, že u položky Kvalita pomůcek, vybavení jsou starší zaměstnanci méně spokojeni z toho důvodu, že s přibývajícím věkem se obtížněji vypořádávají s novým technickým vybavením a jeho obsluha je pro ně náročnější než pro mladší zaměstnance. U položky Jistota zaměstnání pak můžeme statisticky významný pozitivní vztah² vysvětlit tím, že dnešní situace na trhu práce není pro starší zaměstnance zrovna příznivá. Přijdou-li o zaměstnání, je pro ně obecně mnohem složitější najít si nové. Česká pošta, s. p. navíc právě prochází

² Pozitivní vztah zde znamená, že pracovní spokojenost klesá.

výraznými strukturálními změnami, což s sebou nese také nutnost snížit počet zaměstnanců. Starší zaměstnanci jsou pak často nuceni odejít například do předčasného důchodu. Co se týká položky Kvalita práce mých kolegů, zde mě napadla zajímavá teorie. Pokud bychom starším zaměstnancům distribuovali vhodný osobnostní dotazník, možná bychom zjistili, že s věkem roste jejich tolerance, a proto jsou s prací svých kolegů více spokojeni. Jak již bylo řečeno, nebyl zjištěn vztah mezi věkem a celkovou mírou pracovní spokojenosti. Naše práce by se tak mohla přiřadit k pracím těch autorů, podle kterých vztah mezi pracovní spokojeností a věkem neexistuje. Stejná situace nastává také u zjišťování míry vztahu mezi pracovní spokojeností a délkou zaměstnání na současné pracovní pozici zaměstnanců. Také zde někteří autoři došli k závěru, že větší spokojenost projevují pracovníci s větším množstvím odpracovaných let v organizaci. I zde jsme našli několik studií, které dospěly k opačnému závěru, to znamená, že mezi těmito proměnnými zjistili autoři vztah negativní. Vyskytly se také studie nalézající vztah ve tvaru písmene U. Nejvíce autorů však opět zastává názor, že existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi oběma proměnnými. Opět se však dostáváme k tématu syndromu vyhoření, kdy dlouhodobě vykonávaná práce, která klade na člověka trvale vysoké nároky, může následně vyústit ve ztrátu zájmu o ni a radosti z ní, v celkovou podrážděnost, zhoršení mezilidských vztahů, apod. V naší práci nebyl nalezen statisticky významný vztah mezi celkovou pracovní spokojeností a délkou zaměstnání na současné pracovní pozici, avšak stejně jako u výše zjišťovaného vztahu mezi pracovní spokojeností a věkem, byl nalezen statisticky významný vztah mezi celkovou délkou zaměstnání na stávající pracovní pozici a některými položkami jednotlivých faktorů dotazníku. Zde se však jednalo pouze o dvě položky, a to opět o položku týkající se kvality pomůcek a vybavení a o položku Kvalita práce mých kolegů. Situace je tedy velmi podobná jako u korelací s věkem zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že nebyl zjištěn významný vztah jak mezi věkem a pracovní spokojeností, tak mezi délkou zaměstnání a pracovní spokojeností, bylo by zajímavým námětem k další práci zjistit, zda existuje vztah mezi pracovní spokojeností a některými osobnostními rysy zaměstnanců.

9. Závěr

Výsledky výzkumné části této práce nasvědčují tomu, že celkově jsou zaměstnanci České pošty, s. p. se svou prací spíše spokojeni. Důležitým cílem práce bylo zjistit, zda a nakolik se od sebe v pracovní spokojenosti odlišují dva různé typy pracovních pozic. Byl zjištěn signifikantní rozdíl v celkové míře pracovní spokojenosti mezi zaměstnanci, kteří denně pracují ve styku s klienty (soubor „přepážka“) a zaměstnanci bez styku s veřejností (soubor „zázemí“), přičemž pracovníci zázemí vykazují vyšší míru pracovní spokojenosti než pracovníci přepážek.

Co se týká pracovní spokojenosti celého souboru v jednotlivých faktorech dotazníku, bylo zjištěno, že:

- Největší spokojenost vykazují zaměstnanci ve faktoru PSN (Postoje, spokojenost s nadřízeným), dále pak ve faktoru PSIV (Postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy) a SPP (Spokojenost s podmínkami práce).
- Naopak největší nesouhlas vypověděli respondenti u faktoru J, který se dotazoval, zda by práci u pošty doporučili svým známým. Tento faktor je faktorem, který dosáhl průměrné hodnoty 3, což je přesně na hranici mezi spokojeností a nespokojeností.
- Druhým faktorem, ve kterém jsou zaměstnanci nejvíce nespokojeni, je faktor SP (spokojenost s platem).
- Celkově se hodnoty pracovní spokojenosti v jednotlivých faktorech pohybují pod hodnotou 3, což znamená, že jsou pracovníci celkově spíše spokojeni.

V rámci jednotlivých faktorů pracovní spokojenosti byly zjištěny statisticky významné rozdíly v pracovní spokojenosti mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi ve třech faktorech, a to:

- Ve faktoru PSN (Postoje, spokojenost s nadřízeným)
- Ve faktoru PSIV (Postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy)
- Ve faktoru SRŽ (Spokojenost s rodinným životem)

Ve všech těchto třech faktorech vykazují zaměstnanci zázemí vyšší míru pracovní spokojenosti než zaměstnanci přepážek.

Dále byl zkoumán vztah pracovní spokojenosti s některými demografickými údaji, a to s věkem a s délkou zaměstnání na současné pracovní pozici. V rámci korelace věku a celkové pracovní spokojenosti nebyl zjištěn signifikantní vztah mezi oběma proměnnými, byl však zjištěn signifikantní vztah mezi pracovní spokojeností a třemi položkami jednotlivých faktorů. Bylo zjištěno, že existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi kvalitou pomůcek a vybavením, které k práci zaměstnanec potřebuje a věkem, a také významný pozitivní vztah mezi jistotou zaměstnání a věkem pracovníků. To znamená, že s věkem pracovní spokojenost v těchto dvou položkách dotazníku klesá. Třetí položkou, ve které byl zjištěn signifikantní vztah s věkem, je položka Kvalita práce mých kolegů. Zde byl zjištěn významný negativní vztah, což znamená, že spokojenost s touto položkou dotazníku s věkem roste. Dále jsme zjistili, že neexistuje žádný vztah mezi pracovní spokojeností a délkou zaměstnání na současné pracovní pozici. Také zde byl však naměřen signifikantní vztah mezi kvalitou pomůcek a vybavení potřebného k práci a pracovní spokojeností a také mezi kvalitou práce kolegů. V prvním případě (kvalita pomůcek, vybavení) jde o vztah pozitivní, u položky Kvalita práce mých kolegů se jedná o vztah negativní.

10. Souhrn

V této bakalářské práci jsme se pokusili v obecné rovině shrnout problematiku pracovní spokojenosti, postojů k práci, pracovní motivace a pracovní adaptace. Blíže byla věnována pozornost jednotlivým faktorům pracovní spokojenosti, což koresponduje s výzkumnou částí práce.

V kapitole o pracovní spokojenosti jsme se pokusili popsat význam pojmu pracovní spokojenost v širším a užším smyslu a uvést dimenze, ve kterých se projevuje. Představili jsme dva širší teoretické přístupy, a to jednodimenzionální a dvojdimenzionální teorii pracovní spokojenosti. V prvním případě představuje spokojenost a nespokojenost dva krajní stavy jedné dimenze. Zde byly zmíněny Maslowova teorie, Vroomova teorie a Stodgillova teorie, které se v rámci jednofaktorové teorie dále vyvinuly. Podle dvoufaktorové teorie, jejímiž autory jsou Herzberg, Mausner a Snyderman pak spokojenost a nespokojenost ovlivňují odlišné faktory. Autoři zde rozlišili 2 skupiny

faktorů, a to tzv. motivační faktory, které se dotýkají obsahu práce a jejich existence či naplnění ovlivňuje spokojenost; a tzv. hygienické faktory, které se vztahují k vnějším podmínkám práce, a jejich nepříznivá konstelace vyvolává nespokojenost.

Pozornost byla věnována také postojům k práci, v rámci čehož jsme uvedli jejich možné dělení na tyto: postoje k nadřízeným, postoje k organizaci, postoje k pracovní skupině, postoje k práci a k jejím podmínkám a postoje k mimopracovním podmínkám práce.

Dále jsme se zabývali problematikou pracovní motivace, kdy byly rozlišeny přímé (vnitřní) motivy, kam patří zejména potřeba činnosti jako takové; a nepřímé (vnější) motivy, kde práce vystupuje jako prostředek k uspokojování jiných potřeb. Příkladem nepřímého motivu je např. mzda.

Významnou část této práce tvoří problematika faktorů pracovní spokojenosti. Podrobněji byly rozebrány jak vnější faktory, kam řadíme mzdu, druh a charakter vykonávané práce, možnost pracovního postupu, způsob vedení pracovních skupin, sociální prostředí a fyzikální podmínky práce; tak faktory osobnostní, kdy byla zaměřena pozornost zejména na faktory, u kterých jsme se ve výzkumné části pokusili určit jejich význam ve vztahu k pracovní spokojenosti (věk, délka zaměstnání). Opomenuty nebyly ani další významné osobnostní faktory pracovní spokojenosti, kterými jsou pohlaví a vzdělání zaměstnanců. Vzhledem k významnosti vztahu pracovní spokojenosti a délky zaměstnání byla rozpracována také problematika pracovní adaptace, jako významného činitele spokojenosti zaměstnanců.

V rámci současného stavu zjišťování pracovní spokojenosti jsme pojednali o britském systému Employee Support, který poskytuje zaměstnancům pošt psychosociální podporu a poradenství přímo v budovách pošt. Bylo uvedeno několik výzkumů týkajících se pracovní spokojenosti zaměstnanců, přičemž lze konstatovat, že nalézt výzkumy týkající se přímo zaměstnanců pošt je poměrně obtížné. Výjimku tvoří například výzkum Northcotta a Loweho kteří srovnávali celkem 992 zaměstnanců pošt se 173 „nepoštovními“ pracovníky za pomoci dotazníků týkajících se pracovních podmínek a pracovní spokojenosti. Autoři dospěli k závěru, že zaměstnanci pošt se cítí být v práci častěji pod tlakem a ukázala se u nich menší míra pracovní spokojenosti a větší míra stresu než u „nepoštovních“ zaměstnanců. Provedená rešerše také ukazuje, že při zjišťování vztahu

mezi pracovní spokojeností a věkem, případně délkou zaměstnání, panuje poměrně velká názorová nejednotnost. Nalezeny byly výzkumy, které zjistily negativní vztah mezi zmíněnými proměnnými, vztah ve tvaru písmene U nebo J, našly se také studie, které tvrdí, že mezi těmito proměnnými žádný vztah neexistuje. Nejvíce autorů přesto dospělo k závěru, že vztah mezi pracovní spokojeností a věkem, případně senioritou (délkou zaměstnání) je pozitivní. Také my jsme při stanovování hypotéz z tohoto zjištění vycházeli.

Ve výzkumné části práce jsme si vytyčili 4 cíle, na jejichž základě byl zkoumaný soubor 50 zaměstnanců pošt rozdělen do dvou skupin podle pracovních pozic:

- Zaměstnanci přepážek a poštovní doručovatelé tvoří skupinu, která přichází denně do styku s veřejností, tedy se zákazníky České pošty; (tzv. „přepážka“), (27 respondentů).
- Zaměstnanci pokladen a vnitřní služba tvoří skupinu označenou jako „zázemí“. Tito pracovníci nepracují ve styku s veřejností (23 respondentů).

V práci byly stanoveny tyto cíle:

- zjistit celkovou míru pracovní spokojenosti a popsat její jednotlivé faktory pro celý soubor a obě zkoumané pracovní pozice.
- Porovnat celkovou míru pracovní spokojenosti obou dvou pozic mezi sebou.
- Zjistit, zda a nakolik se obě dvě pracovní pozice od sebe v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti odlišují.
- Zjistit, zda se odlišuje míra pracovní spokojenosti také ve vztahu k některým demografickým údajům, zejména k věku a k délce pracovního poměru.

Dále jsme stanovili 3 hypotézy:

H1: Zaměstnanci, kteří jsou denně ve styku s klienty České pošty (přepážka), vykazují signifikantně nižší míru celkové pracovní spokojenosti než zaměstnanci, kteří pracují bez styku s veřejností (zázemí).

H2: Existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a délkou pracovního poměru na stávající pracovní pozici.

H3: Existuje statisticky významný pozitivní vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a věkem zaměstnanců.

Kvantitativní výzkum byl realizován na třech poštách České republiky, kde je možné rozdělit zaměstnance na dvě výše uvedené pracovní skupiny. Vzhledem k obtížnosti získávání respondentů byla nejdůležitějším kritériem dobrovolnost dotazovaných a bylo použito příležitostného výběru. Respondentům byl distribuován dotazník DSPKOP (Dotazník spokojenosti s kontextem a obsahem práce), kdy zaměstnanci odpovídali na škále o 5 stupních, přičemž 1 znamenala velmi spokojen, 2 spíše spokojen, 3 ani ano ani ne, 4 spíše nespokojen a 5 zcela nespokojen. Pro zpracování získaných dat jsme použili neparametrické testy, neboť bylo zjištěno, že zkoumaný soubor nemá normální rozložení dat. Pro zhodnocení významnosti rozdílů bylo použito Mann-Whitneyova U testu a pro zjištění míry vztahu mezi proměnnými Spearmannova korelačního koeficientu. Byla použita hladina významnosti $\alpha = 0,05$. Po vyhodnocení dat jsme zjistili následující:

Bylo zjištěno, že celkově jsou zaměstnanci pošt se svým zaměstnáním spíše spokojeni. To dokládá celková průměrná hodnota 2,3452, která se nachází pod pomyslnou hranicí mezi spokojeností a nespokojeností (tedy pod hodnotou 3). Bližším rozbořem jednotlivých faktorů pracovní spokojenosti byly určeny faktory, ve kterých vykazuje celý soubor nejvyšší i nejnižší míru pracovní spokojenosti. Nejvíce spokojeni jsou pracovníci se svým nadřízeným a také s interpersonálními vztahy na pracovišti. Naopak nejvíce nespokojenosti vykazovali pracovníci u položky dotazníku, která se dotazovala, zda by poštu doporučili jako zaměstnavatele svým známým. Hned za tímto faktorem pak byla nejhůře vyhodnocena spokojenost s platem. Významným bodem práce bylo zjištění, že existuje signifikantní rozdíl v pracovní spokojenosti mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi, přičemž zaměstnanci zázemí vykazují vyšší míru pracovní spokojenosti než pracovníci přepážek. Toto zjištění potvrdilo přijetí hypotézy H1. Rozbořem rozdílů v jednotlivých faktorech pracovní spokojenosti mezi oběma podsoubory bylo zjištěno, že zaměstnanci přepážek vykazují nižší míru pracovní spokojenosti naprosto ve všech faktorech dotazníku než pracovníci zázemí. Signifikantní rozdíl byl nalezen u tří z těchto faktorů, a to: ve faktoru PSN (postoje, spokojenost s nadřízeným), ve faktoru PSIV (postoje, spokojenost s interpersonálními vztahy) a ve faktoru SRŽ (spokojenost s rodinným životem). V rámci posledního cíle se tato práce pomyslně řadí ke studiím těch autorů, kteří neshledali mezi pracovní spokojeností a věkem, případně mezi pracovní

spokojeností a délkou zaměstnání žádný vztah, což vedlo navíc k tomu, že hypotézy H3 a H4 nebyly potvrzeny.

Na základě zjištěných údajů se můžeme domnívat, že dosud u nás není nutné zamýšlet se nad potřebou zaměstnanecké podpory pro pracovníky pošt. To dokazují poměrně příznivé zjištěné hodnoty pracovní spokojenosti v rámci celého souboru. Přestože se míra spokojenosti u obou zkoumaných typů pracovních pozic liší, ani u méně spokojené zkoumané skupiny nevykazují zaměstnanci výraznou nespokojenost. Nejvyšší dosažené hodnoty se pohybují v pásmu nerozhodnosti, což, dle mého názoru, představuje poměrně optimistické zjištění.

11. Použitá literatura

- Ali, N., Baloch, Q. B. (2010). Job Satisfaction and Employees turnover Intention. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 2, N 5, p 39, získáno v únoru 2012, z Ebscohost database
- Armstrong, M. (2007). Řízení lidských zdrojů. Praha, Grada Publishing.
- Armstrong, (1999) Personální management. Praha, Grada Publishing.
- Bhattacharya, A. (2011). Predictability of Job Satisfaction: An Analysis from Age Perspective. *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol 46, N 3, p 498, získáno v únoru 2012, z Ebscohost database
- Carnall, C., Wild, Ray (1974). Job Attitudes and overall Job Satisfaction: The Effect of Biographical and Employment Variables; Research Note. *Journal of Management Studies*, Vol 11, N 1, p 62, získáno v únoru 2012, z Ebscohost database
- Cooper, C., Sandri, G. (1990). Stress counselling in the post office. *Counselling Psychology Quarterly*, 3, p1, získáno v květnu 2011, z Ebscohost database
- Ghazzawi, I. (2011). Does Age matter in Job Satisfaction? The case of U. S. Information Technology Professionals. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, Vol 15, N 1, p 25, získáno v únoru 2012 z Ebscohost database
- Gibson, J. L., Klein, S. M. (1970). Employee Attitudes as a Function of Age and Length of Service: A Reconceptualization. *Academy of Management Journal*, Vol 13, N 4, p 411, získáno v únoru 2012 z Ebscohost database
- Hunt, J. W., Saul, P. N. (1975). The Relationship of Age, Tenure and Job Satisfaction in Males and Females. *Academy of Management Journal*, Vol 18, N 4, p 690, získáno v únoru 2012 z Ebscohost database
- Kebza, V., Šolcová, I. (2003). Syndrom vyhoření. Získáno v květnu 2011, from Státní zdravotní ústav. Web site:
http://www.szu.cz/uploads/documents/czzp/edice/plne_znani/brozury/syndrom_20vyho_reni.pdf
- Kollárik, T. (1986). Spokojnosť v práci. Práca. Bratislava.
- Langmeier, J., Krejčířová, D. (2006). Vývojová psychologie. Praha, Grada.
- Nakonečný, M. (2005). Sociální psychologie organizace. Praha, Grada.
- Northcott, H. C., Loewe, G. S. (1984). The influence of working conditions on psychological distress in the Post Office. *Canada's Mental Health*, Vol 32, N 3, p 25, získáno v únoru 2012, z Ebscohost database

- Pauknerová, D. a kol. (2006). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha, Grada.
- Plháková, A. (2004). Učebnice obecné psychologie. Praha, Academia.
- Ronen, S. (1978). Job Satisfaction and the Neglected Variable of Job Seniority. *Human Relations*, Vol 31, N 4, p 297, získáno v únoru 2012, z Ebscohost database
- Řehan, V. (2007). Sociální psychologie 2. Olomouc: FF Univerzity Palackého.
- Štikar, J., Rymeš, M., Riegel, K., Hoskovec, J. (2003). Psychologie ve světě práce. Praha, Karolinum.
- Tehrani, N. (1998). Counselling in the Workplace: The organizational counsellor. *Counselling Psychology Quarterly*, 11, p23, získáno v květnu 2011, z Ebscohost database
- Večerník, J. (2006). Work Values and Job Attitudes in the Czech Republic between 1997 and 2005. *Sociologický časopis/Czech Sociological Review*, Vol. 42, N. 6, p 1236, from Sociologický ústav AV ČR. Web site:
<http://sreview.soc.cas.cz/cs/issue/22-sociologicky-casopis-czech-sociological-review-6-2006>
- Vtípil, Z., Novotná, M. (2004). DSPKOP. Olomouc.: Katedra psychologie FFUP.

ABSTRAKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Název práce:	Pracovní spokojenost zaměstnanců České pošty, s. p.
Autor práce:	Zuzana Hnilicová, DiS.
Vedoucí práce:	PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.
Počet stran a znaků:	53/90493
Počet příloh:	4
Počet titulů použité literatury:	22

Abstrakt:

V této práci jsme se zabývali pracovní spokojeností zaměstnanců pošt se zaměřením na jednotlivé faktory pracovní spokojenosti. Cílem práce bylo zjistit celkovou míru pracovní spokojenosti zaměstnanců pošt a porovnat míru pracovní spokojenosti u dvou zkoumaných pracovních pozic, a to u zaměstnanců, kteří pracují s klienty pošty a zaměstnanců, kteří pracují bez styku s veřejností. Dalším úkolem práce bylo zjistit, zda existuje vztah mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a věkem zaměstnanců a mezi celkovou mírou pracovní spokojenosti a množstvím odpracovaných let na stávající pracovní pozici. Výzkum byl proveden na souboru 50 zaměstnanců České pošty, s. p. za pomoci dotazníku DSPKOP (Dotazník spokojenosti s obsahem a kontextem práce). Byl zjištěn statisticky významný rozdíl v celkové pracovní spokojenosti mezi oběma zkoumanými pracovními pozicemi a také v některých dílčích faktorech pracovní spokojenosti. Předpokládaný vztah mezi demografickými údaji (věk a délka zaměstnání) se nepodařilo potvrdit. V praktické části jsme se zaměřili na teorie pracovní spokojenosti, jednotlivé faktory pracovní spokojenosti, problematiku postojů k práci a pracovní motivace a také na pracovní adaptaci. Byly popsány dosavadní výzkumy v oblasti pracovní spokojenosti.

Klíčová slova:

Pracovní spokojenost – faktory pracovní spokojenosti - zaměstnanci pošt – věk – délka zaměstnání.

ABSTRACT OF THESIS

Title:	Job satisfaction of the Czech post's Employees
Author:	Zuzana Hnilicová, DiS.
Supervisor:	PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.
Number of pages and characters:	53/90493
Number of appendices:	4
Number of references:	22

Abstract:

This thesis deals with the level of contentment of the post-office employees, distinguishing individual factors of the job contentment. Its aim was to find out the overall level of the job contentment of the post-office employees and to compare the level of job contentment regarding two specific job positions, namely the employees who work with the clients of the post-office and those who have no contact with the public. Another aim of the thesis was to find out whether there is a correlation between the overall job contentment and the age of employees, as well as between the overall job contentment and the number of years spent at the current job position. The survey has been conducted with 50 employees of the Czech Post using the DSPKOP questionnaire (The questionnaire of the contentment with the job content and job context). The result confirmed a statistically significant difference in the level of contentment between the studied job positions and also regarding some particular factors of job contentment. Presumed correlation between the demographic data (age and time spent at the job) has not been proven. The practical part of the thesis is focused on job contentment theories, individual factors of job contentment, the issue of motivation and attitude to work and also the job adaptation. It describes existing research regarding the area of job contentment.

Key words:

Job contentment – factors of job contentment – post-office employees – age - seniority

Příloha 3

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2010/2011

Studijní program: Psychologie
Forma: Kombinovaná
Obor/komb.: Psychologie (PSYB)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
HNILICOVÁ Zuzana DiS.	P. Lumumby 48, Ostrava - Zábřeh	I08087

TÉMA ČESKY:

Pracovní spokojenost zaměstnanců České pošty, s. p.

NÁZEV ANGLICKY:

Job Satisfaction of the Czech post's Employees.

VEDOUCÍ PRÁCE:

PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D. - PCH

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Prostudování problematiky pracovní spokojenosti v literatuře. Vypracování ucelené rešerše.
2. V teoretické části práce budou popsány faktory ovlivňující pracovní spokojenost, dále pak pracovní motivace a pracovní podmínky. Bude zmíněn také současný stav vědeckého zkoumání v této oblasti.
3. Hlavním cílem výzkumné části bude zjistit pracovní spokojenost zaměstnanců České pošty, s. p. s ohledem na skutečnost, zda jsou pracovníky poštovních přepážek, či zda pracují bez styku s veřejností. Úkolem této části pak bude porovnat spokojenost u obou výše uvedených pracovních pozic a posouzení případných souvislostí s dalšími demografickými daty.
4. Výzkumný soubor bude tvořit cca 40 zaměstnanců České pošty, s. p., kdy nepatrně větší část pracuje bez styku s veřejností.
5. Výzkumnými metodami budou: DSPKOP a dotazník mapující demografické údaje zkoumaných osob.
6. Závěry diplomové práce budou využitelné k bližšímu určení pozitivních a negativních aspektů práce vykonávané u přepážek a "v zázemí" České pošty, s. p.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Bedrnová, E., Nový, I. a kol.: Psychologie a sociologie řízení, Praha, Management Press 2004.
Nakonečný, M.: Sociální psychologie organizace. Praha, Grada 2005.
Nakonečný, M.: Motivace pracovního jednání a její řízení. Praha, Management Press 1992.
Nový, I.: Sociologie pro ekonomy a manažery. Praha, Grada 2006.
Štikar, J., Ryměš, M., Riegel, K., Hoskovec, J.: Psychologie ve světě práce. UK v Praze, Nakladatelství Karolinum 2003.
Tureckiová, M.: Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha, Grada 2004.

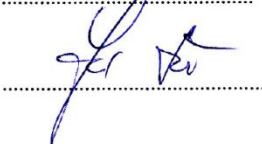
Podpis studenta:



Datum:

29. 4. 2011

Podpis vedoucího práce:



Datum:

30. 4. 2011

MATICE VYCHOZÍCH DAT

Dotazník č.	Pracovní pozice	Délka pracov. poměru	Délka poměru na pozici	Věk	SPP	PVP	PSN	PSIV	SP	SMDV	SRZ	PMK	I	J	K
1	zázemí	6	3	26	2	13	9	21	3	2	5	3	2	1	1
2	zázemí	34	9	52	2	25	9	15	7	6	5	3	3	3	4
3	zázemí	13	11	34	2	24	9	15	7	6	5	3	3	3	4
4	zázemí	20	10	51	1	18	14	41	5	6	3	2	1	1	1
5	zázemí	22	3	42	2	26	19	32	6	5	4	3	4	4	4
6	zázemí	27	25	46	2	22	21	30	6	6	4	3	3	2	3
7	zázemí	20	7	42	3	22	18	26	4	4	4	2	2	3	1
8	zázemí	5	2	30	2	18	11	21	4	4	4	3	2	1	1
9	zázemí	21	6	43	2	29	9	34	3	6	3	4	3	1	2
10	zázemí	19	1	36	2	17	9	20	4	4	4	1	3	2	2
11	zázemí	35	18	52	2	22	19	27	6	4	2	3	3	2	2
12	zázemí	5	5	41	2	22	19	27	6	4	2	3	3	2	2
13	zázemí	20	20	42	2	16	14	21	3	4	2	2	2	2	2
14	zázemí	35	3	52	2	21	15	27	4	4	2	2	3	3	2
15	zázemí	7	4	32	2	17	11	13	2	4	6	3	2	4	1
16	zázemí	12	4	37	2	27	21	32	8	7	6	4	3	3	3
17	zázemí	38	11	55	2	16	11	17	7	2	3	1	3	3	4
18	zázemí	27	10	46	2	25	16	35	8	2	5	2	3	4	4
19	zázemí	17	12	49	3	29	32	41	7	6	5	4	4	4	4
20	zázemí	28	15	47	3	24	9	19	7	6	5	3	3	4	4
21	zázemí	23	8	41	2	18	36	38	8	6	5	2	3	3	3
22	zázemí	30	12	49	3	29	21	32	9	7	9	4	3	3	3
23	zázemí	20	12	38	2	18	12	24	4	3	4	2	2	2	1
24	přepážka	6	2	26	1	15	9	25	4	2	6	1	3	3	3
25	přepážka	37	37	54	2	27	12	26	6	4	6	2	4	4	4
26	přepážka	38	38	55	2	22	18	19	7	4	4	2	3	3	2
27	přepážka	18	18	36	3	16	13	18	3	5	4	4	3	3	2
28	přepážka	21	21	39	4	33	22	32	8	8	7	3	4	4	3
29	přepážka	21	21	39	2	17	13	18	5	2	2	3	2	2	1
30	přepážka	30	25	49	2	17	13	16	3	2	3	3	2	2	1
31	přepážka	4	4	24	2	20	21	36	4	6	5	4	3	2	2
32	přepážka	4	2	29	2	24	29	35	4	4	4	3	2	2	3
33	přepážka	8	8	28	3	26	20	42	8	3	10	3	3	3	3
34	přepážka	10	7	29	2	26	23	33	7	7	5	4	3	3	3
35	přepážka	10	10	28	2	23	21	33	6	6	7	4	3	4	3
36	přepážka	4	4	29	2	18	17	26	5	2	4	2	3	3	2
37	přepážka	5	5	24	2	26	19	30	6	6	5	4	3	3	1
38	přepážka	4	4	23	3	23	24	34	6	4	6	3	3	4	5
39	přepážka	5	1,5	24	2	24	11	38	4	4	5	3	3	3	2
40	přepážka	4	4	23	3	26	24	39	9	5	8	5	3	4	4
41	přepážka	5	5	26	2	26	25	40	6	6	5	4	3	3	3
42	přepážka	9	8	28	4	27	29	47	7	6	10	3	3	4	3
43	přepážka	16	16	35	2	26	18	39	6	6	8	3	3	3	3
44	přepážka	24	24	56	2	27	21	36	8	8	10	3	3	4	3
45	přepážka	22	10	43	3	20	18	33	6	6	4	3	3	4	3
46	přepážka	15	1	38	3	28	22	40	6	6	6	3	3	4	2
47	přepážka	10	10	52	3	29	22	35	8	5	5	3	3	4	3
48	přepážka	8	8	44	3	26	23	30	8	6	7	3	3	4	3
49	přepážka	0,75	0,75	24	1	13	9	22	4	6	5	2	2	2	3
50	přepážka	25	23	61	2	23	19	32	5	6	6	3	3	2	2