

OSOBNOSTNÍ A SOCIÁLNÍ ROZVOJ ZÁSTUPCŮ ODBOROVÉ ORGANIZACE

Bc. Světlana Uchytlová

Diplomová práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Bc. Světlana Uchytlová
Osobní číslo: H130044
Studijní program: N7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor: Sociální pedagogika
Forma studia: kombinovaná

Téma práce: Osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.

Vymezení pojmů a teoretických východisek z oblasti rozvoje osobnosti, sociálního rozvoje a osobnostních a sociálních kompetencí.

Příprava metodiky výzkumné části.

Realizace kvantitativního výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4.

KRAUS, Blahoslav a Věra POLÁČKOVÁ. Člověk-prostředí-výchova. Praha: Paido, 2001. ISBN 80-7315-004-2.

MÜHLEISEN, Stefan a Nadine OBERHUBER. Komunikační a jiné měkké dovednosti. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2662-5.

VALENTA, Josef. Osobnostní a sociální výchova a její cesty k žákovi. Praha: Aisis, 2006. ISBN 80-239-4908-X.

WERTHER, William a Keith DAVIS. Lidský faktor a personální management. Praha: Vicoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-04-X.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Jan Kalenda, Ph.D.**
Centrum výzkumu FHS

Datum zadání diplomové práce: **7. ledna 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **17. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 7. ledna 2015


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




Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně 25.3.2015

.....


1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou osobnostního a sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace ve firmě HVCC. V teoretické části je vysvětleno, co to osobnostní a sociální rozvoj je, jak je možné jej podpořit a jaký je jeho význam. Je zde zdůvodněno, proč je rozvoj v osobnostní a sociální oblasti v současné době důležitý a proč právě u zástupců odborové organizace nemůže být opomíjený. Diplomová práce zjišťuje úroveň osobnostního a sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace. Práce shrnuje poznatky, které jsou důležité pro sociální pedagogiku, andragogiku a řízení lidských zdrojů a další odborníky, kteří se zabývají osobnostně sociální oblastí.

Klíčová slova: osobnostní a sociální rozvoj, osobnost, socializace, odborová organizace, zástupce odborové organizace.

ABSTRACT

The Master's thesis deals with personality and social development of trade union committee members in company HVCC. The theoretical part explains what personality and social development is, how it can be supported and why it is important. Further on, this section provides a rationale for current importance of personality and social development of an individual, and a reason why it should not be ignored even at the members of trade union. The thesis finds out the level of personality and social development of the trade union members. It summarizes findings that are important for social pedagogy, andragogy, human resources and specialists in other areas, who are dealing with personality and social development.

Keywords: personal and social development, personality, socialization, trade union, trade union member.

Motto:

„Každý, kdo se přestane učit, je starý, ať je mu dvacet nebo osmdesát. Každý, kdo se stále učí, zůstává mladý. Je nejlepší v životě zůstat mladý.“

Henry Ford

Děkuji panu Mgr. Janu Kalendovi, Ph.D. za odborné vedení, pomoc, vstřícnost a inspiraci, které mi vždy při zpracování diplomové práce poskytl.

Děkuji firmě HVCC za umožnění výzkumu k diplomové práci.

Děkuji také nejbližší rodině za podporu a trpělivost během studia.

Čestné prohlášení:

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

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 11 |
| 1 OSOBNOST A SOCIALIZACE | 12 |
| 1.1 VÝVOJ OSOBNOSTI | 17 |
| 1.2 UČENÍ A ČINNOSTI | 20 |
| 1.3 OSOBNÍ A SKUPINOVÉ VZTAHY, KOMUNIKACE | 22 |
| 1.4 NÁROČNÉ ŽIVOTNÍ SITUACE | 24 |
| 2 OSOBNOSTNÍ A SOCIÁLNÍ ROZVOJ A KOMPETENCE | 26 |
| 2.1 OSOBNOSTNÍ ROZVOJ A OSOBNÍ KOMPETENCE | 29 |
| 2.2 SOCIÁLNÍ ROZVOJ A SOCIÁLNÍ KOMPETENCE | 32 |
| 2.3 METODICKÉ KOMPETENCE – SCHOPNOST ŘEŠIT ÚKOLY..... | 34 |
| 3 CHARAKTERISTIKA ODBOROVÉ ORGANIZACE | 36 |
| 3.1 VÝZNAM ODBOROVÉ ORGANIZACE..... | 37 |
| 3.2 ODBOROVÁ ORGANIZACE VE FIRMĚ HVCC | 41 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 45 |
| 4 VÝZKUMNÁ ČÁST | 46 |
| 4.1 VÝZKUMNÁ OTÁZKA A STANOVENÍ VÝZKUMNÝCH CÍLŮ..... | 47 |
| 4.2 VÝBĚR PRVKŮ DO VÝZKUMNÉHO VZORKU | 48 |
| 4.3 PRŮBĚH VÝZKUMU | 48 |
| 4.4 PŘEDVÝZKUM..... | 49 |
| 4.5 ANALÝZA DAT Z VÝZKUMU | 57 |
| 4.6 VYVOZENÍ ZÁVĚRŮ A JEJICH INTERPRETACE..... | 76 |
| 4.7 DOPORUČENÍ..... | 80 |
| ZÁVĚR | 84 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 86 |
| SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK | 89 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | 90 |
| SEZNAM TABULEK | 91 |
| SEZNAM GRAFŮ | 92 |
| SEZNAM PŘÍLOH | 93 |

ÚVOD

Tématem diplomové práce je osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace ve firmě HVCC. Obecně lze tvrdit, že každý člověk se v průběhu svého života musí vyrovnávat s různými životními situacemi. Vzhledem k tomu, že se život ve společnosti neustále mění, člověk musí na změny reagovat. Změny prakticky provázejí člověka po celý jeho život. Četnost těchto změn ve srovnání se situací např. před dvaceti lety je vyšší a vyšší jsou zároveň nároky na člověka. Sociální role se mění a nejsou tak jasné, jako byly v minulosti. Člověk musí zastávat více rolí a hledat způsoby, jak tyto role zvládnout. Nástrojem ke zvládnání je učení. Právě učení v oblasti osobnostní a sociální je zaměřeno na dovednosti důležité pro život nejen s druhými, ale také se sebou samým. Tento proces je stále probíhající a stále se vyvíjející, protože prostředí a požadavky na člověka se také stále mění. Dalo by se říci, že osobnostně sociální rozvoj není nikdy ukončen. Pokud by tomu tak bylo, tak by člověk nebyl schopen reagovat na okolní změny, což by mohlo působit problémy v komunikaci, v začlenění do společnosti nebo ve schopnosti si najít zaměstnání. V konečné fázi by mohlo dojít až k sociálnímu vyloučení.

Rozvoj osobnostní a sociální oblasti vede k rozvoji životních kompetencí v oblasti života se sebou samým a s jinými lidmi. Tato oblast pokrývá jednak to, jak se člověk sám poznává, jakou má představu o sobě samém, jak se dokáže v běžném životě prosadit a realizovat, ale také to, jak se dokáže bránit nebo jak dokáže pomáhat jiným. Právě zástupci odborové organizace jsou voleni ostatními členy k tomu, aby je zastupovali při jednáních s vedením společnosti s cílem zajistit vhodné pracovní podmínky včetně odměňování pro zaměstnance. Zástupci odborové organizace musejí být schopní komunikovat jak se zaměstnanci, tak se členy vedení společnosti. Často se mohou ocitnout v situaci, kdy jsou pod tlakem z obou stran. Zástupci odborové organizace musejí být schopni vyhodnotit, zda jsou požadavky zaměstnanců reálné a zda krátkodobé uspokojení těchto požadavků neznamena snížení konkurenceschopnosti firmy a její uzavření, což by znamenalo vážný dopad na zaměstnanost. Právě pro řešení takových situací je zdatnost v osobnostní a sociální oblasti u zástupců odborové organizace nezbytná, a to jak pro ně samotné, ale i pro to, aby mohli správně plnit svoji roli – být schopni odolávat tlaku ze strany firmy na vysoké zisky a kvalitu a bojovat za to, aby nebyly pracovní podmínky zhoršovány.

Diplomová práce zkoumá osobnostně-sociální rozvoj u zástupců odborové organizace ve firmě HVCC. Cílem práce bude zhodnotit tento osobnostně-sociální rozvoj. Záměrem je zjistit, jak vnímají osobnostní a sociální kompetence zástupců odborové organizace ostatní zaměstnanci firmy, kteří si tyto členy závodního výboru zvolili jako své zástupce pro vyjednávání s vedením společnosti. Práce také navrhne, jakým způsobem by bylo možné rozvoj zlepšit a uvádí konkrétní doporučení pro sociální pedagogy, personalisty a pracovníky, kteří se zabývají problematikou osobnostního a sociálního rozvoje.

V teoretické části práce je vysvětleno ukotvení osobnostně-sociálního rozvoje v sociální pedagogice. Je zde popsáno, co znamená osobnostně-sociální rozvoj, jaký je jeho význam. Je zde uveden přehled terminologie a vysvětlení používaných pojmů. Podrobně je zde zdůvodněno, proč je rozvoj v oblasti osobnostní a sociální v současné době důležitý a proč právě u zástupců odborové organizace nemůže být opomíjený. Skupina zástupců odborové organizace a jejich hlavní odpovědnost a role v organizaci je detailně popsána.

Praktická část je zaměřena na výzkum osobnostního a sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace, na analýzu výsledků výzkumu a interpretaci výsledků. Výzkum bude zaměřen na to, jak vnímají osobnostně-sociální rozvoj a osobnostně-sociální kompetence u zástupců odborové organizace ostatní zaměstnanci. Zvolený výzkum je kvantitativní. Analýzy výsledků budou zpracovány pomocí statistických metod. Výsledky budou zpracovány ve formě tabulek a grafů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 OSOBNOST A SOCIALIZACE

Lidská osobnost je velmi složitým jevem a v současnosti existuje velké množství definic osobnosti, které spojují zcela opačné názory. Na jedné straně stojí teorie „já“, jež považují osobnost za něco, co skutečně existuje. Na straně druhé stojí behavioristé, kteří považují osobnost jako dedukci chování a jedině chování je pozorovatelné a měřitelné. (Drapela, 1997, s. 14). Každý člověk je jedinečný a osobnost každého člověka je jiná. Pokud člověk ve své práci působí na jiné lidi ať už jako vychovatel, vedoucí, pečovatel nebo jiný pracovník pomáhající jiným, je pozornost na jeho osobnost více zaměřena. Stejně tak jako na osobnost je u těchto profesí kladen důraz na určitou úroveň socializace. Zástupci odborové organizace patří mezi skupinu lidí, kteří se starají a spolupodílejí na vytváření vhodných pracovních podmínek pro zaměstnance. Přestože se nepodílejí na přímé pomoci každému jedinci, spolupodílejí se na vytváření pracovních podmínek a opatření, které se pak přímo dotýkají masy zaměstnanců.

Pro definici osobnosti je možno uvést např. definici Tardyho, který vystihuje osobnost následovně: „*Osobnost je individuální jednota člověka; je to jednota jeho duševních vlastností a jevů, založená na jednotě těla a utvářená a projevující se v jeho společenských vztazích.*“ (Tardy, 1967 cit. podle Musil, 2005, s. 56). Pojmem osobnost a studiem osobnosti se zabývala řada odborníků a k vysvětlení osobnosti bylo vytvořeno velké množství teorií osobnosti. Drapela (1997, s. 158) shrnul nejznámější teorie osobnosti a znázornil kontinuum mezi dvěma oblastmi: pólem A a pólem B. Toto kontinuum je znázorněno na obr. 1. S pólem A souvisí teorie osobnosti, které vyjadřují osobnost pouze jako dedukci chování. Osobnost podle těchto teorií není ničím reálným. Měřitelné je pouze chování. Pól B zahrnuje teorie, pro něž je osobnost reálná, má vlastní existenci a funkce. Třídění teorií také zahrnuje vztažný rámec pro studium chování (na obrázku 1 vlevo). Vnější vztažný rámec je objektivní – chování lze měřit jako normální nebo abnormální. Vnitřní vztažný rámec je subjektivní. Pohlíží na chování jedince z jeho vlastního pohledu. Chování člověka není porovnáváno a není hodnoceno a označováno jako normální nebo abnormální. Hlavní důraz je kladen na svobodnou volbu člověka. Zároveň také platí, že některé teorie v sobě zahrnují prvky obou pólů – především ty, které jsou znázorněny ve středu kontinua.

| | |
|--|--|
| Měření a hodnocení osobnosti nejsou zdůrazňovány. Důraz na osobní svobodu. Osobnostní rozvoj zvenčí: přizpůsobení/účinné chování. Důraz na měření a hodnocení osobnosti. Omezení osobní svobody. Osobnostní rozvoj zvenčí: přizpůsobení/účinné chování. | PÓL „A“ Osobnost je dedukce z chování Objektivní/vnější vztahový rámec |
| | BEHAVIORALISMUS: PAVLOV, HULL, SKINNER TEORIE UČENÍ: DOLLARD A MILLER RYSOVÁ A FAKTOROVÁ TEORIE: CATTEL UNTERPERSONÁLNÍ TEORIE: HORNEYOVÁ, SULLIVAN INDIVIDUÁLNÍ PSYCHOLOGIE: ADLER PSYCHOSOCIÁLNÍ TEORIE: FROM, ERIKSON PSYCHOANALYTICKÁ TEORIE: FREUD ANALYTICKÁ TEORIE: JUNG TEORIE POLE: LEWIN SYSTEMATICKÝ ELEKTICISMUS: ALLPORT HOLISTICKÁ TEORIE: GOLDSTEIN, MASLOW LOGOTERAPIE: FRANKL FENOMENOLOGIE: HUSSERL, COMBS, SNYGG TEORIE JÁ: ROGERS |
| | PÓL „B“ Osobnost je reálná Percepční/vnější rámec |

Obr. 1 Utřídění teorií osobnosti (Drapela, 1997, s. 158)

S ohledem na zaměření práce na skupinu zástupců odborové organizace bude popsána podrobněji teorie holistická, protože právě tato teorie zdůrazňuje ve studiu osobnosti holistický neboli sjednocený a celistvý přístup.

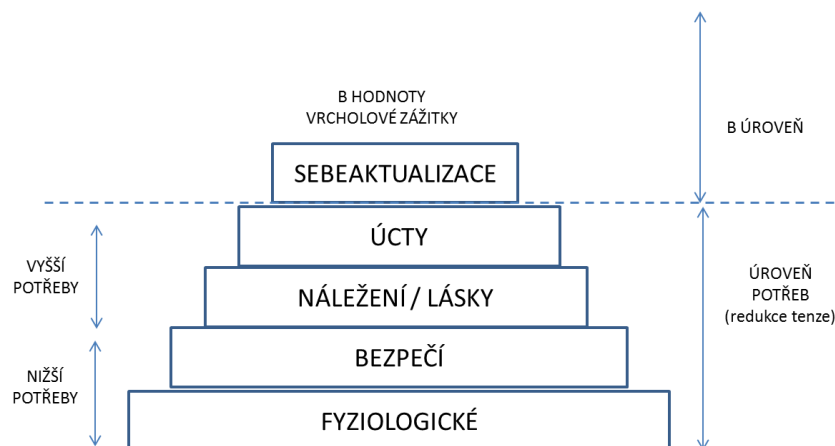
Hlavními zástupci holistické teorie jsou Kurt Goldstein a Abraham Maslow. Goldsteinova teorie má tyto základní znaky (Goldstein, 1963 cit. podle Drapela, 1997 s. 134 – 136):

1. Holistický pohled na osobnost - osobnost je jednotný a integrovaný celek. Ne pouze souhrn jednotlivých částí. Osobnost má jedinou motivační tendenci, která podporuje její růst a uchovává stálost. Touto motivační silou je sebeaktualizace. Je to motiv, který „*uvádí organismus do pohybu je to pudová tendence*“ (Goldstein, 1963 cit. podle Drapela, 1997, s. 135)

2. Vliv tvarové psychologie - rozmanité způsoby chování, které jedinec během dne vykonává, je potřeba chápat jako sled dynamických procesů, ve kterém se jedna funkce vynoří jako tvar a ostatní ustupují do pozadí.
3. Organismus v sociálním kontextu - vyzdvihuje význam sociálních prvků pro zdravou strukturu a zdravý vývoj osobnosti. Při sebeaktualizaci, ke které jedinec neustále směřuje, se musí vyrovnat se svým okolím.
4. Konkrétní a abstraktní chování - je reakcí organismu na to, co vnímá. Abstraktní chování je pak aktivní přístup jedince v situaci.

Teorie Abrahama Maslowa a Kurta Goldsteina mají mnoho společných prvků, avšak Maslow zdůrazňuje existenci specifických potřeb jako motivačních sil. Tyto pak uspořádal do hierarchie. Goldstein sice zdůrazňuje kontakt člověka s okolím za podmínku sebeaktualizace, ale Maslow se zaměřuje na intrapersonální růst jedince a kontakty s okolím pokládá za výsledek sebeaktualizace (Drapela, 1997, s. 138).

Maslowova hierarchie potřeb je znázorněna na obr. 2.



Obr. 2 Maslowova hierarchie potřeb (Maslow, 1970 cit. podle Drapela, 1997, s. 139)

Hierarchie potřeb znázorněná na obrázku 2 ukazuje, jak jsou jednotlivé potřeby uspořádány. Zahrnuje tyto lidské potřeby:

1. Fyziologické potřeby. Patří sem základní potřeby, které má každá lidská bytost od počátku života – potřeba výživy, tekutin, kyslíku atd. Pokud tyto potřeby nejsou

uspokojeny, ovlivňují všechny ostatní funkce člověka. Jejich neuspokojení vyvolává silný tlak na jedince, aby tyto potřeby byly uspokojeny.

2. Potřeby bezpečí. Zahrnují potřeby bezpečí, osvobození od strachu a úzkosti. Jsou to potřeby struktury, řádu a obrany. Tyto potřeby jsou také důležité po celý život, nicméně nejdůležitější jsou především v dětství.
3. Potřeby náležitosti a lásky. Tyto potřeby vstupují do popředí, jakmile jsou uspokojeny předcházející potřeby. Patří sem potřeby lásky, citového vztahu, touha někam patřit.
4. Potřeby úcty. Tyto potřeby mají všichni jedinci. Jsou spojené jak se sebeúctou, tak s úctou druhých.
5. Potřebu sebeaktualizace. Jsou to potřeby růstu, znalostí a osobního rozvoje. Jedinci tady postupují výše na tzv. B-úroveň. V této rovině jsou rozdíly mezi lidmi nejvyšší.

Podle Maslowovy teorie jsou nejdříve uspokojovány potřeby na nižší úrovni a až jsou uspokojeny, stává se dominantní potřeba na úrovni vyšší. K psychologickému vývoji dochází tak, že se lidé pohybují vzhůru po hierarchii potřeb, přičemž není nutné ani platné, že tento pohyb je přímočarý. Adair (2004, s. 30) vyjadřuje názor, že grafické znázornění hierarchie potřeb ve tvaru pyramidy není vhodný a že může být zavádějící, protože potřeby na vyšší úrovni v celkovém měřítku pyramidy vypadají menší. Toto tvrzení dokládá příkladem, kdy lidská kapacita na jídlo (tedy fyziologická potřeba) je omezená, kdežto osobní rozvoj (potřeba sebeaktualizace) hranice nemá a probíhá neustále.

„Sebeaktualizace je neustále probíhající proces, člověk není nikdy plně sebeaktualizován, ale stále o to usiluje.“ Maslow (1970, cit podle Drapela, 1997, s. 140)

Zástupci odborové organizace jsou určitým způsobem odlišní od jiných zaměstnanců. Každý z nich je svým způsobem jedinečný. Nicméně hodnotit osobnostní rozvoj individuálně by bylo velmi složité. To, co je pro zástupce odborů společné a co je odlišuje od ostatních zaměstnanců, je to, že je ostatní zaměstnanci z jistého důvodu zvolili a sami zástupci tím, že tuto funkci vykonávají, souhlasí s tímto zvolením. Usilují o něco jiného, touží se stát tím, čím se stát mohou. V tomto lze pozorovat podobnost s Maslowovým výrokem, který souvisí právě se sebeaktualizací: *„Čím člověk může být, tím také musí být.“* (Maslow, 1970 cit. podle Drapela, 1997, s. 140) . Ať už jsou důvody pro zvolení zástupců odborové organizace jakékoliv, poukazují na určité znaky sebeaktualizujících osob. Maslow (1970

cit. podle Drapela, 1997, s. 140) stanovil celkem 15 znaků sebeaktualizujících osob. Mezi ně patří např.: odstup a potřeba soukromí, autonomie a asertivita, smysl pro humor bez nepřátelství, originalita a tvořivost a sebetranscendence. Pokud by zástupci odborové organizace ve svém osobnostním vývoji nedosáhli úrovně sebeaktualizace, neusilovali o další rozvoj, nezastávali by pozici zástupců odborové organizace.

Pro vývoj osobnosti je také nezbytný sociální kontakt. Přestože je sociální kontakt nejdůležitější především na začátku života jedince, ani v pozdějším věku nemůže být sociální kontakt opomíjen. Čáp (1996, s. 36) shrnuje obecné principy vývoje a formování osobnosti do následujících kroků:

- osobnost a prostředí tvoří velmi složitý systém.
- Osobnost se mění a vyvíjí.
- Osobnost je činná a učí se.
- Podstatný význam ve vývoji a formování osobnosti mají skupinové vztahy a sociální komunikace.
- Osobnost se formuje tím, jak se vyrovnává s náročnými životními situacemi.
- Osobnost aktivně určuje svou činnost a vývoj.
- Všechny výše uvedené kroky probíhají ve vzájemném působení.

S pojmem vývoj osobnosti se překrývá pojem socializace. Při vývoji osobnosti se jedinec učí žít s jinými lidmi, vycházet s nimi, spolupracovat, vnímat a respektovat druhé a přizpůsobit se normám a pravidlům ve skupině a společnosti. (Čáp, 1996, s. 13). „*Socializace je především procesem objevování lidské společnosti jedincem a zaujetí adekvátních pozic ve společenské dělbě úloh a činností. Proces socializace je označován jako zařazování se, včleňování se či vrůstání do společnosti, tedy vyžaduje neustálé navazování, prohlubování a rozšiřování sociálních kontaktů jedince v rámci sociokulturního systému jako předpoklad permanentních změn osobnosti a jejich vztahů k okolí.*“ (Řezáč, 1998, s. 43)

Socializace je proces, který probíhá stále po celý život člověka. Probíhá tedy i na pracovišti. Zástupci odborové organizace velmi dobře znají pracovní prostředí. Jejich schopnosti v navazování, prohlubování a rozšiřování sociálních kontaktů v rámci firmy se pak odráží v tom, jak plní svoji roli. Jsou-li úspěšní v komunikaci a mají-li vybudované

kontakty v organizaci, jsou úspěšnější v získávání i předávání informací a v jednáních jak s vedením firmy, tak se zaměstnanci.

V následujících podkapitolách bude nastíněn vývoj osobnosti s důrazem na osobnostní a sociální rozvoj v dospělosti. S ohledem na rozsáhlost tématu vývoje osobnosti nebude detailně popisován vývoj osobnosti od narození až do dospělosti. Taktéž oblast socializace bude zaměřena na dospělost a především propojena s vlivem profese a pozicí zástupců odborové organizace.

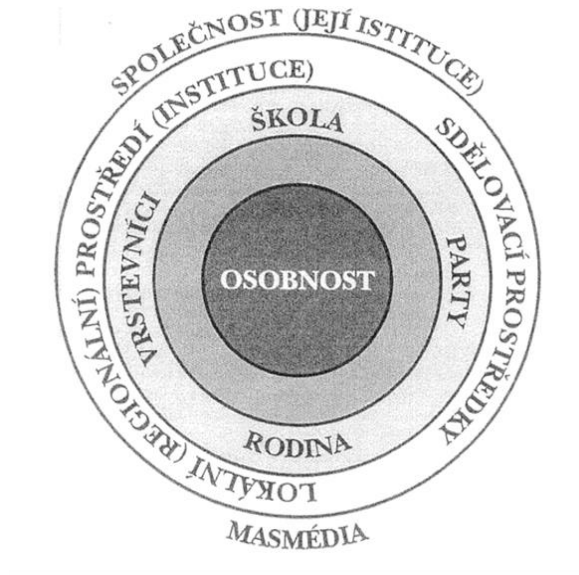
1.1 Vývoj osobnosti

Osobností se člověk nerodí, ale stává se jí. V raném dětství vzniká z vědomého já pojetí vlastního já (ego). Vývoj osobnosti je spojen se vznikem já a jeho vývoji k sebepojetí. Vznik já a vývoj k sebepojetí ovlivňují fungování a utváření osobnosti. V utváření osobnosti se uplatňuje vzájemná akce vrozených biologických činitelů a zkušeností, které jedinec získává svým kontaktem se sociálním prostředím. Individualita osobnosti se tak zvyšuje s přibývajícím věkem, protože narůstá vliv osobních zkušeností. (Nakonečný, 1993, s. 27)

Vývoj osobnosti je neustále probíhající proces. Není možné tedy říci, že zástupci odborové organizace jsou dospělí a že je tedy vývoj jejich osobnosti ukončen. Tím, že se dostávají do pozice člena závodního výboru odborové organizace, se před nimi otevírají úkoly, které je ovlivňují a ovlivňují vývoj jejich osobnosti. Toto tvrzení koresponduje s Čápem (1996, s. 10), který říká, že vývoj obecně je proces, při němž se systém mění v čase. Zahrnuje jak růst, tak kvalitativní změny. Vývoj osobnosti probíhá prostřednictvím dvou aspektů: zráním a vzájemným působením jedince s prostředím.

Zrání je proces, který probíhá podle vnitřních zákonů. Při zrání je rozhodující dědičnost, ale probíhá ve vzájemném působení jedince s prostředím. Jednota tohoto vzájemného působení vytváří vývoj osobnosti. Zrání probíhá podle vnitřních zákonů. Rozhodující je dědičnost, zatímco vliv prostředí je minimální. Týká se anatomických struktur, jejich fyziologických funkcí a elementárních psychických jevů. Přestože zrání probíhá podle vnitřních zákonů, probíhá ve vzájemném působení jedince a prostředí. Vývoj osobnosti je pak tvořen jednotou zrání a vzájemným působením jedince a prostředí. Okolní prostředí jedince a příležitosti k učení a činnostem mohou urychlovat nebo naopak zpomalovat vývoj.

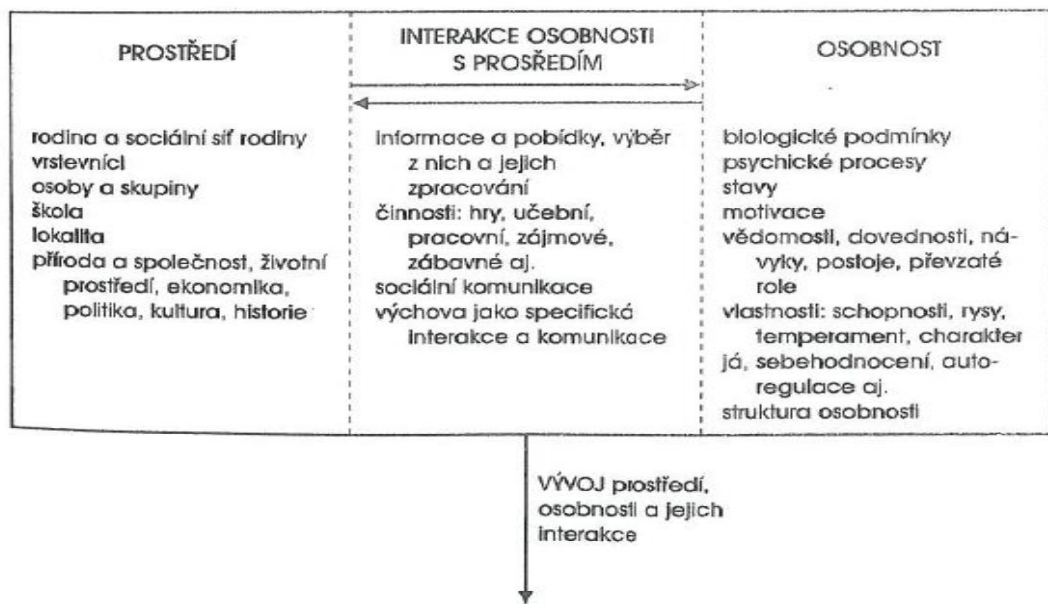
Podmínky, které působí na vývoj osobnosti, se dělí na vnější a vnitřní. K vnitřním podmínkám patří dědičnost, prenatální, perinatální a postnatální vlivy. Vnější podmínky zahrnují přírodu a společnost. Přehled vnějších podmínek, které působí na vývoj jedince, popisuje Kraus a Poláčková (2001, s. 106).



Obr. 3 Vnější podmínky působící na vývoj jedince
(Kraus, Poláčková, 2001, s. 106)

Na obr. 3 jsou přehledně znázorněny vnější podmínky, které působí na jedince při jeho vývoji. Velký význam má rodina, vrstevníci, škola, party. Nezanedbatelný vliv má lokální prostředí a sdělovací prostředky. V neposlední řadě také masmédia a celá společnost.

Čáp (1996, s. 39) znázorňuje podmínky působící ve vývoji jedince následovně:



Obr. 4 Schéma podmínek působících ve vývoji osobnosti (Čáp, 1996, s. 39)

Na obr. 4 jsou zjednodušeně zachyceny podmínky působící ve vývoji jedince, a to jak vnější, tak vnitřní.

Oba obrázky znázorňují stejné vnější podmínky, které na jedince působí. Schéma obr. 4 zachycuje navíc interakci s prostředím a zároveň vnitřní podmínky vývoje osobnosti. Pro téma osobnostního rozvoje zástupců odborové organizace je stěžejní to, co je pro ně společné. Které faktory při rozvoji osobnosti jsou stěžejní. Vývoj osobnosti od dětství do dospělosti u každého člena hodnotit a popisovat nelze. Centrem pozornosti zůstává tedy to, co všechny členy odborové organizace s ohledem na vývoj osobnosti spojuje a tím jsou právě vnější podmínky, ve kterých se pohybují. Podmínky, které působí na vývoj osobnosti u zástupců odborové organizace, jsou především: osoby a skupiny, lokality a ekonomika. Osoby a skupiny jsou jednak zaměstnanci, kteří jsou členy odborů a přispívají poplatky, ale také zaměstnanci, kteří členy odborů nejsou. Všichni ti tvoří skupinu, která má svoje potřeby a požadavky. Tyto požadavky jsou zástupci odborové organizace reflektovány a v případě potřeby projednávány s vedením firmy. Patří sem také vedení společnosti a odborová organizace samotná.

Lokalita i ekonomika mají velký význam na vývoj osobnosti u zástupců odborové organizace, protože podle lokality se odvíjí regionální zvláštnosti – jak míra nezaměstnanosti, tak výše mzdy nebo i vyjednávací síla odborů.

Na vývoj osobnosti má vliv nejen vnější prostředí ale také činnosti, kterých se účastní a to, jak se těmto činnostem jedinec učí. Učení a činnosti jsou podrobněji rozpracovány v následující podkapitole.

1.2 Učení a činnosti

Zástupci odborové organizace se denně dostávají do kontaktu s jinými lidmi. Poslouchají problémy, hodnotí pracovní podmínky. Výkon této pozice je ovlivňuje. V reakcích na problémy a v komunikaci si postupně osvojují nové formy jednání a chování: jak mají komunikovat, jak mají reagovat, učí se empatii. Tím, že vykonávají tuto činnost, se učí a zároveň se vyvíjí jejich osobnost. Čáp (1996, s. 10-11) uvádí, že vzájemné působení jedince a prostředí se uskutečňuje v činnostech. Činnosti, učení a vývoj osobnosti tvoří jediný složitý proces. Člověk se činností učí a učením se rozvíjejí jeho předpoklady pro vykonávání činnosti. Když člověk vykonává činnost, tak se tím učí. Učením a činností se vyvíjí osobnost – schopnosti, zájmy vytrvalost a rozvinutější osobnost dokáže lépe vykonávat činnost a učit se. Čáp (1996, s. 84) dodává, že největší význam pro řešení problematiky vývoje osobnosti má – mezi různými formami lidského učení – učení sociální.

„Sociální učení můžeme definovat jako osvojování si komplexních způsobů chování a jednání přiměřených určité sociální situaci. Produktem sociálního učení jsou sociální role, postoje, hodnoty, ideály apod.“ (Řezáč, 1998, s. 72)

Formy sociálního učení podle Řezáče (1998, s. 73-76) jsou:

- sociální posilování – určité chování nebo jednání je posíleno podnětem sociální povahy. Přičemž tímto podnětem jsou různé formy sociální akceptace. Sociální akceptace má posilující účinek, protože uspokojuje základní potřebu člověka být přijímán. Projevem akceptace může být úsměv, pochvala apod. Určité chování, pokud je odměněno a zpevněno, má tendenci se opakovat. Naopak pokud je určité chování sociálně potrestáno, potlačuje opakování. Sociálním trestem může být napomenutí, nesouhlas, nespokojenost, odepření kladných emočních projevů, přerušování komunikace apod.

- Imitace – je přejímání pozorovaného chování druhých, zvláště když to je pro jedince výhodné a pomáhá to řešit jeho situaci. Přejímáno je chování jiného člověka, jímž dosahuje podobných nebo stejných cílů. Identifikace je vždy výběrová.
- Identifikace – jedinec přejímá chování jiného člověka, odlišný je ale motiv. Zatímco při imitaci jsou vybírána určitá chování, při identifikaci se přebírá objekt nápodoby a jednání objektu jako celek. Je založena na silném citovém vztahu k modelu.

Čáp (1996, s. 84-85) zmiňuje kromě výše uvedených forem sociálního učení také anticipační učení, učení na podkladě odmítání modelu, observační učení a sociální učení se zdůvodněním a záměrem jednat ve shodě s principem. Anticipační učení je formou učení, která navazuje na učení sociálním posilováním. Jedná se o osvojování těch forem chování, o kterých jedinec předpokládá, že jsou požadovány druhým nebo skupinou a že budou odměněny, ale opak by byl sociálně potrestán. Při učení na podkladě odmítání modelu jedinec zamítá chování a znaky negativního modelu a snaží se jim vyhnout. Observační učení je takové učení, kdy si jedinec osvojuje chování, za které je odměňován model nebo potlačuje chování, za které je model trestán. Sociální učení se zdůvodněním a záměrem jednat ve shodě s principem znamená, že si jedinec osvojuje takové formy chování, které jedinec chápe jako odpovídající principu, ideologii, kterou přijal. Jedná se o autoregulační mechanismus pod vlivem zevnějšku – tradice, kultura makroprostředí, malá sociální skupina, ale i zvnitřněný, což znamená odměňování sebe sama, uspokojení, agresivitu nebo i altruistické chování.

V případě zástupců odborové organizace by bylo možné pozorovat sociální posilování např. v situaci, kdy členové závodního výboru odborové organizace odsouhlasí určitý ústupek – např. práce zaměstnanců na Velikonoční pondělí. Toto rozhodnutí je v jejich kompetenci, ale zaměstnanci s tímto nesouhlasí. Mohou pak členům závodního výboru odepřít podporu a vyjádřit nespokojenost a kritiku. Toto odmítnutí je sociálním trestem, který způsobí, že zástupci odborové organizace už jen tak jednoduše práci ve státní svátek neodsouhlasí. O identifikaci by bylo možné uvažovat, pokud by někteří členové odborů převzali chování např. předsedy závodního výboru. O observačním učení by se mluvilo, v případě, že by se členové odborů obávali přednést požadavky, které v minulosti vyvolaly velké konflikty mezi zástupci odborů a vedením firmy. Především sociální učení se zdůvodněním a záměrem jednat ve shodě s principem je u zástupců odborů markantní. Jednají

s principem a přesvědčením, že chrání zaměstnance a bojují za to, aby zaměstnanci nebyli firmami zneužíváni.

Učení a činnosti neprobíhají izolovaně, ale prostřednictvím styku s jinými jedinci a skupinami. Velmi důležitá je také komunikace. Tato témata jsou vysvětlena v následující podkapitole.

1.3 Osobní a skupinové vztahy, komunikace

Každý jedinec se stává sociální bytostí prostřednictvím styku s osobami z nejbližšího prostředí. Základní podmínkou příznivého rozvíjení osobnosti dítěte je kladný emoční vztah, láska k němu, jeho akceptování matkou a nejbližšími osobami. O významu a nezbytnosti lásky pro vývoj dítěte se zmiňuje velká řada psychologické i sociologické literatury. Dítě se rodí zcela odkázané na péči druhých a je na druhých závislé. Vztah s osobami z nejbližšího okolí ovlivňuje zásadně vývoj emočních vztahů dítěte, jeho charakteru i schopností. Vztahy s osobami z blízkého okolí nejsou důležité pouze v dětství. Čáp (1996, s. 91) uvádí, že také u dospívajících a dospělých je společná činnost, spolupráce a mezilidské vztahy nezbytnou podmínkou života. Ve vzájemném působení jedinců se vytváří jejich vzájemný vztah a osobnost a toto vše se odehrává na pozadí procesů a vztahů společnosti. Těmito složitými procesy jsou: společenský styk, sociální interakce, společná činnost a sociální komunikace. Všemi těmito procesy prochází i zástupci odborů. Ve všech těchto procesech se projevuje jejich chování a zároveň všechny tyto procesy chování zástupců odborové organizace ovlivňují. Giddens (2009, s. 251) zdůrazňuje, že každodenní zvyky a interakce s jinými lidmi, do nichž jedinci vstupují, strukturují a utvářejí jejich chování. Řezáč (1998, s. 79) shodně potvrzuje: „*Interakce vyjadřuje skutečnost, že se mezi lidmi při společné činnosti utvářejí mezilidské vztahy, a že na sebe prostřednictvím svých aktivit (činností i chování) vzájemně působí a ovlivňují se. Znamená to, že jejich činnosti jsou nějak propojeny a jejich vztahy jsou nějak strukturovány.*“ Zástupci odborové organizace se prostřednictvím své role učí, jak se chovat při jednání s řediteli a ředitelé se chovají odpovídajícím způsobem k zástupcům odborů. V případě, kdy si závodní výbor přeje striktně informovat o jakékoliv změně v provozu, ředitelé vědí, že nedodržení by mohlo způsobit zbytečný konflikt. Stejně tak odbory vědí, že když jsou nastaveny vysoké cíle v dodržování kvality, je zbytečné diskutovat o tom, zda cíle jsou pro zaměstnance příliš přísné. Pokud

jsou dané zákazníkem, musí být plněny a vedení firmy je nemůže, byť by na tom odbory trvaly, změnit. I v tomto vztahu jde o vzájemnou interakci.

Řezáč (1998, s. 79-81) dále uvádí základní znaky sociální interakce:

- vztažnost – pokud jsou dva nebo více jedinců v interakci, pak projev jednoho je ve vztahu k druhému.
- Stimulace – při interakci dochází ke vzájemné stimulaci, podněcování nebo naopak tlumení aktivit jednoho jedince druhým. Dimenze procesu vzájemné stimulace jsou znázorněny v následující tabulce.

| Dimenze transakce | Dimenze vztahu |
|--|-----------------------|
| Přijímám x nepřijímám (tebe, tvoje jednání, sdělení) | Akceptace |
| Rozumím x nerozumím (tobě, tvému chování atp.) | Porozumění |
| Chci blíž (k tobě) x nemám zájem se sblížit (s tebou) | Intimita |

Tab. 1 Dimenze procesu vzájemné stimulace (Řezáč, 1998, s. 81)

V tabulce 1 jsou znázorněny dimenze procesu vzájemné stimulace. Tyto dimenze je vhodné rozlišovat, protože např. neporozumění druhému může být zaměněno za odmítání.

- Ovlivnění – vzájemnost a stimulace pak vedou postupně k vzájemnému ovlivňování.

Počet lidí, se kterými člověk přichází do styku, roste a zároveň doba, po kterou jsou lidé ve styku, se zkracuje. Z toho vyplývá řada tendencí, jak rychle poznat druhého člověka, jak reagovat, jak sdělit, co potřebujeme sdílet a při takto znásobeném styku nesmí jedinec ztratit identitu. Pokud je v komunikaci nedostatek času, stává se stručnou a věcnou. Pro předání informace je to výhoda, ale pro mezilidský vztah negativum. V sociální komunikaci není cílem pouze informaci předat, ale zároveň poznat druhého člověka, jeho názor a postoj. (Křivohlavý, 1986, s. 17)

Především oblast osobních a skupinových vztahů a komunikace hraje významnou roli v práci zástupců odborové organizace. Bez vztahů se zaměstnanci a bez komunikace s nimi by jejich práce ztrácela smysl. Už samotný fakt, že do role zástupce odborové organizace jsou voleni zaměstnanci, znamená, že mají mezi zaměstnanci určité postavení, že je zaměstnanci znají a komunikují s nimi. Přestože se na pracovištích zdůrazňuje komunikace mezi nadřízenými a podřízenými, mnohdy přetrvává obava zaměstnanců z toho, aby svůj problém řešili přímo s nadřízeným. V takové situaci jsou pak zástupci odborů zprostředkovateli mezi zaměstnanci a vedením firmy. Bez komunikace, otevřenosti a vztahů by práce odborů nefungovala. Komunikaci a komunikačním dovednostem bude věnována podkapitola 2.2.

1.4 Náročné životní situace

Náročné životní situace se vyskytují v životě každého člověka. Zda je situace náročná, záleží na individuálním hodnocení každého jedince. Jak uvádí Řezáč (1998, s. 133), pojem náročnost vyjadřuje spíše subjektivní stránku vztahu člověka s okolím. Člověk považuje za náročné to, na co nemá dostatek sil a vnitřních předpokladů. Nicméně některé životní situace jsou náročné především díky vlivu vnějších okolností. Mezi náročné životní situace patří např. ztráta životního partnera, ztráta zaměstnání, extrémní společenské situace nebo náhlé ohrožení osoby nebo rodiny. Jedinci se jeví jako náročná životní situace ta, která je:

- nečitelná – jedinci chybí náhled situace, nedokáže se v ní orientovat.
- Neřešitelná – jedinec situaci chápe, ale chybí mu představa řešení.
- Nezvládnutelná – jedinec situaci chápe a ví, jak by ji řešil, ale chybí mu prostředky k vyřešení.
- Ohrožující – řešení znamená tak velkou změnu, která bezprostředně nebo později může znamenat ohrožení jedince.

Náročné životní situace jsou jedním druhem zátěžových situací, další zátěžové situace jsou situace: problémové, frustrující, stresující a konfliktní sociální situace.

S ohledem na rozsáhlost bude pozornost věnována především náročným životním situacím, protože ty mohou být ovlivněny a řešeny přístupem odborových organizací. Všechny náročné životní situace mají vliv na člověka, a to jak na psychiku, tak na ekonomickou situaci. Hlavním úkolem odborů je zajistit takové podmínky v zaměstnání, aby

rizika náročných životních situací neměly fatální ekonomický dopad na člověka a rodinu. Je zřejmé, že nahradit životního partnera není možné, ale je možné zajistit dny volna navíc pro osamělého rodiče. Ve firmě HVCC jsou dva dny volna v kalendářním roce poskytovány osamělým ženám a mužům pečujícím o dítě do dvanácti let. Dalším zvýhodněním je také to, že osamělí rodiče mohou být vysíláni na služební cesty pouze s jejich souhlasem. Pro osamělé rodiče poskytuje odborová organizace zvýhodněné rekreační pobyty a pro děti zvýhodněné tábory a pro potřeby rady v rodinném právu jsou členům odborové organizace poskytovány právnícké konzultace. Pro náročnou životní situaci ztráty zaměstnání a extrémní společenské situace jakou je např. celorepubliková nebo celosvětová krize, jsou nastaveny různé kroky, které jsou předmětem jednání mezi zástupci odborové organizace a vedením společnosti. Patří sem jednak nutnost projednání výpovědi se zástupci odborové organizace, ale také výše odstupného a dny volna poskytované ke hledání nového zaměstnání.

První kapitola byla věnována vývoji osobnosti a socializaci, aspekty vývoje osobnosti, jak se osobnost projevuje a jak ji ovlivňují osobní a skupinové vztahy a náročné životní situace. S ohledem na obsáhlost tématu byla pozornost zaměřena především na osobnostní rozvoj a vztahy mezi dospělými v návaznosti na pracovní život a roli odborů. Následující kapitola se bude zabývat osobnostním a sociálním rozvojem a osobním a sociálními kompetencemi.

2 OSOBNOSTNÍ A SOCIÁLNÍ ROZVOJ A KOMPETENCE

Vývoj obecně je proces, při němž se systém mění v čase. Zahrnuje jak růst, tak kvalitativní změny. Vývoj osobnosti zahrnuje jak progresivní změny – tedy přechod od jednodušších forem ke složitějším, ale zahrnuje také stagnaci a regresi. Rozvoj a rozvíjení označuje převážně progresivní změny. (Čáp, 1996, s. 10-12)

Osobnostní a sociální rozvoj je tedy možné považovat za progresivní změny v osobnostních a sociálních kompetencích. Tyto se u člověka vyvíjejí postupně stejně tak, jako se vyvíjí jeho osobnost a schopnosti styku se společností a s okolím. Předcházející kapitola popisovala vývoj osobnosti a proces socializace. Vnitřní a vnější podmínky, které ovlivňují vývoj osobnosti. Tato kapitola se bude zabývat osobnostními a sociálními dovednostmi a jejich rozvojem.

Jak uvádí Valenta (2006, s. 13), osobnostní a sociální rozvoj je rozvoj dovedností pro každý den, rozvoj životních kompetencí v oblasti osobního života se sebou samým a života v mezilidských vztazích. Jedná se tedy o dovednosti v každodenním životě, v konkrétním čase a prostoru a zahrnují myšlení, prožívání a jednání každého člověka a jeho vztahy s ostatními. Tyto dovednosti a kompetence se stejně tak jako rozvoj osobnosti vyvíjejí a člověk si je osvojuje v průběhu života. Praktickou disciplínou, která se rozvojem těchto dovedností zabývá, je osobnostní a sociální výchova (dále jen OSV). Ve škole jsou žáci a studenti vzděláváni v jednotlivých předmětech a ani OSV není opomenuta. Témata OSV jsou zahrnuta a jejich cíle zpracovány v Rámcových vzdělávacích programech (dále jen RVP).

Valenta (2006, s. 14-15) uvádí, jak jsou základní cíle OSV definovány v RVP ZV:

- 1) V oblasti vědomostí, dovedností a schopností:
 - vede k porozumění sobě samému.
 - Napomáhá ke zvládnutí vlastního chování.
 - Přispívá k utváření dobrých mezilidských vztahů ve třídě i mimo ni.
 - Rozvíjí základní dovednosti dobré komunikace.
 - Utváří a rozvíjí základní dovednosti pro spolupráci.
 - Umožňuje získat základní sociální dovednosti pro řešení složitých situací.

- Formuje studijní dovednosti.
 - Podporuje dovednosti a přináší vědomosti týkající se duševní hygieny.
- 2) V oblasti postojů a hodnot:
- pomáhá k utváření pozitivního postoje k sobě samému.
 - Vede k uvědomování si hodnoty spolupráce a pomoci.
 - Vede k uvědomování si hodnoty různých lidí, názorů, přístupů k řešení problémů.
 - Přispívá k utváření mravních rozměrů komunikačních situací a různých způsobů lidského chování.
 - Napomáhá primární prevenci sociálně patologických jevů a škodlivých způsobů chování.

Výše uvedený přehled může posloužit k tomu, co vše v sobě osobnostní a sociální výchova a tedy i rozvoj zahrnuje, vychází z RVP ZV, proto jsou cíle v některých oblastech navázány přímo na prostředí školy – např. utváření dobrých mezilidských vztahů ve třídě i mimo ni. Přestože jsou zacíleny na prostředí školy, lze je aplikovat na osobnostní a sociální rozvoj v každém věku, tedy i v dospělosti a v případě zástupců odborové organizace.

Valenta (2004, s. 17-42) shrnuje oblasti osobnostně-sociálního rozvoje následovně:

1) Osobnostní rozvoj

- rozvoj schopností poznávání
- zdokonalení základních kognitivních funkcí
- sebepoznání a sebepojetí
- seberegulace a sebeorganizace
- psychohygienu
- kreativita

2) Sociální rozvoj

- poznávání lidí
- mezilidské vztahy

- komunikace
- kooperace a kompetice

3) Morální rozvoj

- řešení problémů a rozhodovací dovednosti
- hodnoty, postoje, mravní vlastnosti, praktická etika

Oblasti osobnostního rozvoje budou rozvedeny v podkapitole 2.1, oblasti sociálního rozvoje pak v podkapitole 2.2.

Jak už bylo zmíněno výše, osobnostní a sociální rozvoj u člověka probíhá v průběhu celého života. Protože v průběhu života člověka dochází ke změnám a mění se také okolní podmínky, je člověk vystaven různým životním situacím a s těmito se musí vyrovnávat. To, jak se s nimi vyrovná, závisí na něm samotném – je individuální. Způsob řešení životních situací pak člověka dále ovlivňuje. Osvojuje si nové dovednosti, učí se reagovat jiným způsobem. Každé období lidského života klade na jedince specifické požadavky. V dětství je to osvojování si znalostí a dovedností, kultury společnosti, v dospívání je to odpoutání se od rodiny, v dospělosti pak je to zakládání své vlastní rodiny a její zajištění a ve stáří pak vyrovnání se se závěrečnou fází života. Každé z těchto období klade náročné požadavky na člověka. Především ale období dospělosti je obdobím, kdy člověk žije a pracuje a ze strany společnosti jsou na něj kladeny vysoké nároky. Právě v tomto období jsou osobnostní a sociální dovednosti významné, protože pomáhají člověku zvládat různé životní situace.

„Dovednost chápeme jako souhrn relativně rozvinutých a případně i zautomatizovaných vnitřních předpokladů vztahujících se k určité činnosti, aktivitě např. dovednost komunikativní.“ Řezáč (1998, s. 62)

Kompetence pak představují soubor vědomostí, schopností a dovedností, ale také hodnot a postojů. S osobnostními a sociálními dovednostmi v dospělosti je využíván anglický pojem „soft skills“ neboli měkké dovednosti. Tento pojem je v současné době velmi rozšířený. Je často používán mezi personalisty a odborníky zabývajícími se řízením lidských zdrojů. (Řezáč 1998, s. 62)

„Mluvíme-li o měkkých dovednostech, jde vždy o lidi a jejich vzájemné vztahy. Měkké dovednosti se přitom týkají toho, JAK spolupracovat, ne CO dělat. CO dělat se týká odborné roviny. JAK spolupracovat se týká osobní a lidské roviny, která má mnoho vrstev. Záleží

na tom, jak spolu vycházíme, jak se cítíme a myslíme, jaké hodnotové představy, motivy a potřeby máme a společně sdílíme.“ (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 21)

Tyto oblasti budou podrobně zpracovány v následujících podkapitolách. Vzhledem k tomu, že oblast osobnostního a sociálního rozvoje je velice obsáhlá, v následujících podkapitolách budou podrobně popsány především oblasti osobnostně sociálního rozvoje a osobních a sociálních kompetencí v dospělosti, protože především ty se vztahují k zástupcům odborové organizace.

2.1 Osobnostní rozvoj a osobní kompetence

Tato podkapitola popisuje osobnostní rozvoj a osobní kompetence tak, jak je shrnuje Valenta (2004, s. 17-42).

Poznávání

Rozvoj schopností poznávání zahrnuje cvičení smyslového vnímání, pozornosti a soustředění, dovedností zapamatování, řešení problému a dovedností pro učení a studium. Ve všech těchto oblastech jde o to, aby člověk sám sebe především poznal a pak zvolil strategii, jak se v dané oblasti rozvíjet. Existuje celá řada technik na soustředění, na trénování paměti, na učení, na řešení problémů apod. Např. v oblasti učení je užitečné hledat ty strategie učení, které vyhovují konkrétnímu jedinci. (Valenta, 2006, s. 17)

Zdokonalení základních kognitivních funkcí se částečně překrývá s poznávacími procesy. Zahrnuje smyslové vnímání, pozornost, soustředění, představivosti, fantazie, paměti, cítění věcí a prostoru, způsoby myšlení, dovedností pro řešení problémů, učení a metakognice, což je mapování vlastního poznávání. (Valenta, 2006, s. 18)

Sebepoznání a sebepojetí

Pro život se sebou samým i s druhými lidmi je nutné, aby měl jedinec realistický pohled na sebe samého a znal svou hodnotu a byl se svou hodnotou vyrovnán. (Valenta, 2006, s. 19.)

Rogers (1961 cit. podle Hayesová, 2003, s. 22) uvádí, že sebepojetí je výsledkem internalizace podmínek hodnoty. Ty se formují prostřednictvím interakce s jinými lidmi. Jedinec má dvě základní potřeby: dostávat od druhých pozitivní zpětnou vazbu a rozvíjet svůj potenciál. Pokud u jedince existuje alespoň jedna osoba, která ho bezpodmínečně při-

jala, je tato potřeba pozitivní zpětné vazby uspokojena a může probíhat rozvoj schopností, což má vliv na zdravé sebepojetí a sebeúctu. Pokud ovšem tato potřeba zpětné vazby uspokojena nebyla, bude sebepojetí narušeno a u jedince se může vyskytovat i nízká sebeúcta. Řezáč (1998, s. 56) zdůrazňuje, že sebepojetí neodráží skutečnost, ale to jak sebe člověk vnímá.

Pokud by zástupci odborů vnímali sebe sama jako neprůbojný jedince, budou se v souladu s tímto sebepojetím chovat, což ovlivní jejich jednání a komunikaci. Sebepoznání je důležité také proto, aby si zástupci odborové organizace uvědomili, co jsou jejich silné stránky a slabé stránky. Slabé stránky by pak měli rozvíjet a na silných stránkách stavět. Ten, kdo je dobrý komunikátor a mluvčí, může za odborovou organizaci prezentovat a vyjednávat. Kdo je naopak dobrý v hledání kreativních řešení a v připravování podkladů k jednání, může se realizovat v této činnosti.

Seberegulace a sebeorganizace

Valenta (2006, s. 21) rozlišuje v seberegulaci dvě hlavní témata: kontrola a regulace vlastního chování a plánování a organizace vlastního života. Patří sem sebekontrola, sebeovládání, regulace vlastního jednání i prožívání i vůle, organizace vlastního času. Jde o to, aby chování a jednání jedinců bylo řízeno tím směrem, který sami považují za účelné.

Psychohygienu

Duševní hygiena se zaměřuje na vytváření optimálních podmínek pro duševní činnost, zachování duševního zdraví, zvýšení odolnosti vůči vlivům negativně ovlivňujícím duševní život. V užším smyslu je duševní hygiena bojem proti výskytu duševních nemocí. V širším smyslu je duševní hygiena péče o umožnění optimálního fungování duševní činnosti. (Křivohlavý, 2001, s. 143-144)

Valenta (2006, s. 23) rozděluje psychohygienu do dvou skupin:

- prevence zátěží a jejich případných následků, které mohou vzniknout.
- Jednání v situaci zátěže, stresu apod.

Reakcí na zátěžovou situaci je stres. Pro stresovou situaci je důležitý poměr mezi mírou stresové situace a silou danou situací zvládnout. (Křivohlavý, 2001, s. 170)

Mezi dovednosti, které pomáhají jedinci vyrovnat se náročnými situacemi a dosáhnout psychohygieny, patří dovednosti pro pozitivní myšlení, sociální dovednosti pro předcházení

stresům v mezilidských vztazích, dobrá organizace času a dovednosti pro zvládání stresových situací a hledání pomoci při potížích. (Valenta, 2003, s. 24)

Kreativita

„Kreativita čili tvořivost je soubor schopností umožňující vidět věci jinak, než je běžné, nacházet nejen řešení problémů, ale nacházeti řešení nekonvenční nebo neobvyklá pro život člověka je důležitá podobně jako inteligence.“ (Valenta, 2006, s. 26)

Zástupci odborové organizace se dostávají do situací, kdy musí volit nové a alternativní řešení. Proto je rozvoj kreativity stejně tak jako i ostatní výše uvedené oblasti osobnostního rozvoje důležitý.

V tabulce 2 uvádějí Mühleisen a Oberhuber (2008, s. 21) složky osobních kompetencí.

| Složky osobních kompetencí | Popis |
|------------------------------------|--|
| Suverenita | Sebevědomí a sebejistota, jasné vystupování a postoje, přesvědčivost, umí ukázat, že „umí“ |
| Sebeorganizace a sebeřízení | Disciplína, sebekontrola, rozvržení si času, práce, i když nikdo nepohání; tvrdý k sobě; systematizace, vytváření plánů, zbytečné nepřesouvání věcí. |
| Vnímání sebe sama a reflexe | Přemýšlení o sobě; kontrola vlastního působení; hledání vlastních přání; rozpoznávání emocí a vyhýbání se afektu; sebekritika; znalost vlastní hodnoty |
| Radost ze života a optimismus | Pozitivní přístup; nevidí věci černě, s radostí se má k práci; kreativní; umí pociťovat štěstí |
| Schopnost autenticky se vyjadřovat | Nemění gestikulaci, mimiku, jazyk a tón; nepřechází do nějaké role; na hlasu lze přiměřeně pozorovat emoce |
| Odolnost proti stresu | Zachovává si klid a pohodu; nepřetěžuje se, stanovuje si priority a realistické cíle; pokud potřebuje, žádá o pomoc; trénuje odolnost proti trémě |
| Orientace na cíl a výsledek | Klade si cíle a snaží se o jejich dosažení; soustředí se na jejich konečný výsledek |
| Ochota k učení a ke změnám | Je otevřený novému; akceptuje změny; reaguje na zpětnou vazbu a kritiku |
| Spojení myšlení a jednání | Promýšlí následky vlastního jednání; promýšlí dopředu, co by mohlo ovlivnit nějakou situaci |
| Vědomí rizika | Ochota riskovat, zvažování rizika, odvaha ke změnám |
| Sebemotivace | Vize a motivátory; aktivita, vůle optimismus; ochota podat výkon |
| Vědomí odpovědnosti | Stojí si za svými činy; zachází s věcmi s respektem; schopnost podat odpověď |

Tab. 2 Složky osobnostních kompetencí (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 21)

Osobní kompetence, které uvádějí Mühleisen a Oberhuber korespondují s oblastmi osobnostního rozvoje, které uvádí Valenta. Obojí je popisováno jako dovednost „vyjít se sebou samým“. Právě pro zástupce odborové organizace je nezbytně důležité aby tyto kompetence do jisté míry měli rozvinuté. Jsou pro ně nezbytně důležité k výkonu jejich práce.

2.2 Sociální rozvoj a sociální kompetence

„Sociální dovednosti jsou vázány na mezilidské vztahy, na základě dispozic se ve vztazích rozvíjejí a stabilizují. Jde o dovednosti, které podmiňují to, čemu v souhrnu říkáme sociální kompetence či sociální způsobilost.“ (Řezáč, 1998, s. 65)

Sociální dovednosti lze rozlišit, jak uvádí Řezáč (1998, s. 66):

- interakční dovednosti – dovednosti iniciovat, navázat prohlubovat a ovlivňovat vztahy mezi lidmi a sociální obratnost.
- Percepční dovednosti – dovednost vnímat určitým způsobem vnější a vnitřní realitu a dovednost interpretovat sociální svět a posuzovat a hodnotit.
- Komunikační dovednosti – dovednosti symbolicky vyjadřovat svoje pocity, hodnoty, postoje a názory a také přijímat a zpracovávat podněty z vnějšku.
- Organizační dovednosti – dovednost ovlivňovat a řídit činnosti a sociální kontakty a dovednosti vytvářet plány a taktiky a strategie sociálního chování.
- Behaviorální dovednosti – dovednost chovat se autenticky, což znamená, aby expresivní složka výrazu jako mimika, pantomimika atd. odpovídaly skutečnému prožívání sociální skutečnosti.

Valenta (2003, s. 27-32) uvádí způsob, jak je možné rozvíjet sociální dovednosti. Především poznávání lidí v kolektivu, umět se prosadit, vnímat ostatní a vyhodnocovat vnější svět a ostatní osoby. Rozvoj komunikačních dovedností lze dosáhnout prostřednictvím hraní komunikačních her, rétorických cvičení, her na pravdu a lež apod. Stejným způsobem lze tedy rozvinout sociální dovednosti i u zástupců odborů.

Belz a Siegrist (2001, s. 167) vysvětlují, že sociálními kompetencemi jsou: schopnost týmové práce, kooperativnost, schopnost čelit konfliktním situacím a komunikativnost. Tedy všechny schopnosti, které umožňují kompetentní kontakt s kolegy, zákazníky,

nadřazenými apod. Přehled sociálních kompetencí, které uvádějí Mühleisen, Oberhuber (2008, s. 91), jsou uvedeny v tabulce 3.

| Schopnost | Popis |
|---------------------------------------|--|
| Znalost lidí | Umění realisticky odhadnout potřeby, úmysly a schopnosti jiných lidí |
| Pozornost a empatie | Schopnost soustředěné pozornosti ve vztahu k ostatním; umění vcítit se do pocitů jiných lidí; podpora ostatních; orientace na zákazníka a interkulturní senzibilita |
| Schopnost navazovat kontakty a vztahy | Přímo a spontánně přistupovat k lidem; budování a pěstování vztahů a kontaktů; vyzařování spolehlivosti a důvěry |
| Schopnost integrace a týmové práce | Jednat s kolegy v týmu otevřeně, aktivně a kooperativně; důvěra ve schopnosti ostatních a radost ze společných úspěchů; snadná integrace do týmu a budování týmu |
| Systémové vnímání | Schopnost vidět u mezilidských problémů vztahovou dimenzi a chápat skupiny jako sociální systémy |
| Schopnost motivovat a vést | Přesvědčivost, vědomí odpovědnosti: umění delegovat úkoly, kompetence a odpovědnost; umění realisticky odhadnout pracovníky a jejich schopnost, projevovat jim důvěru a poskytnout jim ochranu; vytvářet podmínky, ve kterých mohou organizační jednotky a pracovníci samostatně a efektivně pracovat; cíleně předávat informace; rychle se rozhodovat se zapojením těch, kterých se rozhodnutí týká; schopnost nadchnout ostatní pro své vize; charisma |
| Schopnost řešit konflikty | Předem rozpoznávat konflikty; nevyhýbat se nepříjemným rozhovorům; přesně pojmenovávat problémy a společně hledat možná řešení |
| Takt a styl | Chování, etika; umění chovat se přiměřeně situaci |

Tab. 3 Sociální kompetence (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 91)

Všichni autoři uvedení v předchozím textu shodně vysvětlují, že sociální kompetence vycházejí ze schopností jednat s ostatními lidmi a že sociální dovednosti vycházejí z mezilidských vztahů. Pro výzkum budou použity kompetence, které uvádějí Mühleisen a Oberhuber. Bez sociálních dovedností by zástupci odborů nemohli vykonávat svoji funkci, nedovedli by plnit svoji roli. V případě, že by sociální kompetence zástupců odborové organizace byly dlouhodobě nedostatečně rozvinuté, nebyli by schopni zastávat svoji roli a nebyli by v dalším volebním období zvoleni.

2.3 Metodické kompetence – schopnost řešit úkoly

Poslední oblastí, která doplňuje osobnostní a sociální kompetence, jsou kompetence metodické. Ani tyto nemohou být v pozicích zástupců odborové organizace opomenuty. „*Metodické kompetence doplňují obě podstatné oblasti měkkých dovedností, osobní a sociální kompetence. Obecné metody zvládnání úkolů patří k základním nástrojům každé profese.*“ (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 146)

Belz a Siegrist (2001, s. 167) zařazují kompetence v oblasti metod ke klíčovým kompetencím vedle osobních a sociálních kompetencí. Navíc dodávají, že právě na oblast metodických kompetencí se zaměřuje podnikové vzdělávání.

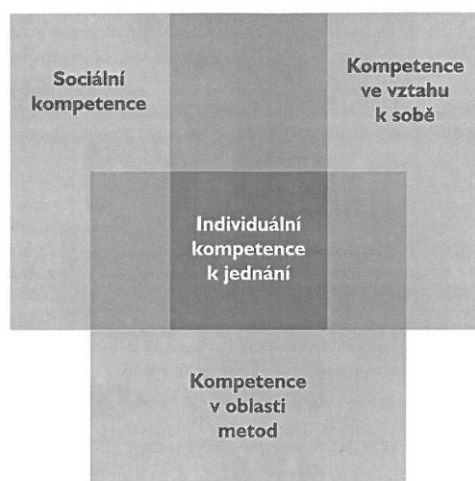
Pro výzkum budou použity metodické kompetence, které jsou uvedeny v tabulce 4.

| Dovednosti a metodické kompetence | Popis Osoba, která tuto metodiku ovládá, umí... |
|-----------------------------------|---|
| Prezentovat | ...systematicky a srozumitelně zpracovat a přednést složitá fakta. |
| Kreativně řešit problémy | ...zvládnout problémy novými postupy na základě nejdůležitějších kreativních přístupů. |
| Vizualizovat | ...rychle a srozumitelně znázornit jednoduché i složité obsahy v jazykových nebo kreslených obrazech. |
| Vést a moderovat porady | ...strukturovat a s orientací na cíl vést porady se dvěma a více osobami. Ovládá metody moderace. |
| Rétoricky přesvědčit a vyjednávat | ...v krátkých přednáškách, rozhovorech a vyjednáváních umně prezentovat argumenty a protiaargumenty. Umí přesvědčivě přednést, o co jí jde. |
| Zacházet s časem | ...realisticky odhadnout potřebný čas, rozpoznat zloděje času a vyřizovat úkoly v plánovaném časovém rámci. |
| Zpracovávat informace | ...třídít, zařazovat a nalézt příslušnými postupy informace na pracovišti. Je schopna vyznat se v záplavě informací a zvládat je. |
| Připravovat rozhodnutí | ...shromáždit, vyhodnotit a stanovit priority pro informace potřebné ve složitých situacích. |

Tab. 4 Metodické kompetence (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 146-147)

Tabulka 4 znázorňuje metodické kompetence a popis, co jednotlivá kompetence v praxi znamená.

Všechny výše uvedené oblasti osobnostního i sociálního rozvoje a také metodických kompetencí jsou důležité pro každého jedince. Jak se jednotlivé kompetence prolínají, přehledně znázorňuje obrázek 5.



Obr. 5 Rovina kompetencí (Belz, Siegrist, 2001, s. 170)

Jak je z obrázku 5 patrné, všechny tři základní skupiny kompetencí, tedy osobnostní, sociální i metodické se prolínají a jejich výsledkem je pak individuální kompetence každého člověka.

Pro zástupce odborové organizace je úroveň těchto oblastí zvláště důležitá. Ve výkonu své funkce jsou odpovědní nejen za svou vlastní práci, ale na jejich schopnostech a dovednostech pak závisí i ostatní zaměstnanci. Nebudou-li zástupci odborů schopni seberegulace a sebeorganizace, komunikace nebo řešení úkolů, nebudou rovnocennými partnery ve vyjednávání s vedením firmy. Velmi důležitý je také fakt, že nejen osobnostní a sociální kompetence, ale především metodické kompetence by měly být rozvinuty. Manažeři a ředitelé jsou pravidelně vzděláváni v oblasti sebepoznání a sebepojetí, organizaci svého času, komunikaci, měkkých dovednostech a metodických kompetencích. Ve firmách je zaveden rozvoj zaměstnanců v oblasti měkkých dovedností. Manažeři pravidelně tyto kurzy absolvují a pomocí nácviku se rozvíjejí. Pokud tyto osobní, sociální a metodické dovednosti zástupci odborové organizace nemají rozvinuté, **může to narušit** jejich vyjednávací pozici a v podstatě i **plnění jejich role**. Úroveň rozvinutí osobních, sociálních a metodických kompetencí bude zjišťovat výzkum v praktické části diplomové práce.

Následující kapitola je zaměřena na charakteristiku odborové organizace, na to, jaký je význam odborové organizace obecně a jaká je pozice odborů ve firmě HVCC, kde výzkum proběhl.

3 CHARAKTERISTIKA ODBOROVÉ ORGANIZACE

„Odborová organizace je sdružení, jehož hlavním cílem je prosazování důstojných pracovních a sociálních podmínek a obhajoba oprávněných zájmů jeho členů.“ (OS KOVO, ©2015)

Přítomnost odborů ve firmě znamená, že některá rozhodnutí v personální oblasti podléhají projednání s třetí stranou. Činnost odborů ovlivňuje i ty zaměstnavatele, u kterých odbory nepůsobí. Někteří zaměstnavatelé cíleně brání vzniku odborové organizace za účelem jednoduššího řízení v oblasti mezd. (Milkovich, Boudreau, 1993, s. 91)

Historie odborů v České republice sahá až do roku 1862, kdy vznikla nejstarší organizace Typografia, která se však zabývala výhradně podpůrnou činností. Mnoho odborových spolků pak vznikalo v sedmdesátých a osmdesátých letech 19. století, jejich trvání však bylo krátkodobé. V lednu 1897 vzniklo oficiálně Odborové sdružení československé (dále jen OSČ). Jeho úkolem zvláště po 28. říjnu 1918 bylo udržet sociální postavení zaměstnanců na přijatelné úrovni. OSČ bylo velmi úzce svázáno s Československou republikou; v době ohrožení československého státu se stavilo na odpor proti Hitlerovi. Jeho hlavní představitelé (Rudolf Tayerle, Robert Klein a Antonín Hampl) doplatili na svou angažovanost životem. Zánik Československé republiky předznamenal také zánik OSČ. Před koncem druhé světové války se zformovala Ústřední rada odborů a od května 1946 se tato odborová organizace nazývala Revoluční odborové hnutí (ROH). ROH mělo velkou moc, která byla využívána ve prospěch Komunistická strana Československa (KSČ). Po ukončení existence ROH v roce 1990 vznikla Českomoravská komora odborových svazů, která je vrcholným představitelem českého odborového hnutí. Jedním z největších odborových svazů byl odborový svaz kováků – OS KOVO. (OS KOVO, ©2015)

Keller (2011, s. 113) poukazuje na krizi odborů, o které se mluví od začátku osmdesátých let 20. století především ve spojitosti s tvrdým přístupem proti odborům, který zahájila Margaret Thatcherová ve Velké Británii a Ronald Reagan ve Spojených státech. Mezi čtyři hlavní příčiny rostoucích problémů odborového hnutí patří:

- organizační změny, kterými firmy procházejí.
- Vliv nové vlny ekonomické globalizace, která nastoupila v této době.
- Výrazné změny v mentalitě zaměstnanců.

- Strategie investování kapitálu v procesu deindustrializace.

Solidaritě mezi pracujícími v rámci jednotlivých zemí rozbíjí organizační změny, procesy globalizace pak drtí solidaritu celosvětově. Výsledkem pak je, že doposud vydobyté úspěchy odborů v Evropě (mzdy, pojištění, kvalitní pracovní podmínky apod.), jsou označovány jako překážka konkurenceschopnosti bohatších zemí v soupeření se zeměmi méně bohatými. Příkladem výše uvedeného je srovnávání mzdových nákladů v Evropě se mzdovými náklady v Asii. Výsledkem takového srovnání a analýzy může být rozhodnutí o přestěhování výroby z Evropy do Asie.

Z úspěchů jednání odborů se zaměstnavateli těží také zaměstnanci, kteří jsou ze stejné firmy a nejsou součástí odborové organizace. Veškeré výhody, které odbory vyjednají, se automaticky vztahují na všechny zaměstnance dané firmy, přestože nejsou členy odborové organizace. Příkladem může být vyjednání navýšení mezd, které je pak automaticky aplikováno na všechny zaměstnance. V této kapitole bude popsán význam odborů a jejich role v současné společnosti. Ve druhé části pak bude vysvětlena charakteristika odborové organizace ve firmě HVCC, kde bude probíhat výzkum. Tak, jak se mění celá společnost, mění se i role odborů. V některých firmách odbory vůbec nejsou založeny a jsou považovány jako přežitek doby. V některých firmách mají odbory naopak velice silnou pozici, která vychází buď z historie, nebo je daná osobami, které jsou v odborové organizaci v dané firmě a aktivně se podílejí rozvoji a posílení pozice odborů.

3.1 Význam odborové organizace

„Tradičně bylo základním účelem odborů prosazovat a hájit zájmy svých členů. Existují proto, aby přispěly k dosažení rovnováhy sil mezi zaměstnavateli a zaměstnanci.“
(Armstrong, 2002, s. 668)

Jak uvádí Milkovich a Boudreau (1993, s. 56) vztahy se zaměstnanci a odbory patří vedle optimalizace struktury pracovní síly, rozvoje zaměstnanců a mzdové politiky mezi čtyři nejdůležitější činnosti v personální oblasti.

Armstrong (2002, s. 668) vysvětluje, že role odborů z širšího hlediska je účast na rozhodování o věcech, které se týkají zájmu jejich členů. Vedle této celkové role, pak mají odbory řadu specifických rolí a to především při kolektivním vyjednávání postupovat tak,

aby byly zlepšeny pracovní podmínky. Další rolí je pak poskytování právních, finančních a jiných služeb svým členům.

Mezi jednu z hlavních aktivit odborů patří zajištění zaměstnaneckých výhod. V šedesátých a sedmdesátých letech 20. století bylo zvýšené poskytování zaměstnaneckých výhod a zavádění výhod nových jednou z hlavních strategií. Běžnými požadavky při uzavírání kolektivních smluv bylo hrazení pojištění a vyplácení různých poplatků. (Milkovich, Boudreau, 1993, s. 640)

Strategie odborů také odráží aktuální situaci ve společnosti. Všechny oblasti se vyvíjejí a neustále mění. Ani oblast zaměstnanosti a mezd není výjimkou. Jak uvádí Možný (2002, s. 96) masová nezaměstnanost se České republice dlouho vyhýbala. V západní Evropě dosahovala nezaměstnanost v polovině devadesátých let v průměru deset procent, kdežto v České Republice činila pouhé tři procenta. V průběhu dalších let nezaměstnanost narůstala a měnil se podíl nezaměstnaných podle odvětví, podle kvalifikace, podle věku apod. Zájmem odborů v oblasti zaměstnanosti je ochrana pracovních míst dlouhodobých zaměstnanců a především zaměstnanců sociálně ohrožených – samoživitelů, zaměstnanců se zdravotním postižením, zaměstnancům padesátiletých a starších.

„Činnosti v této oblasti mají za úkol přispět k vytvoření harmonických vztahů mezi zaměstnanci a vedením podniku.“ (Milkovich, Boudreau, 1993, s. 55)

V některých firmách spočívají vztahy mezi vedením a zaměstnanci ve snížení vzájemné nevraživosti, v jiných firmách směřují snahy vedení k otevřenému jednání ve snaze spravedlivého přístupu ke všem zaměstnancům. (Milkovich, Boudreau, 1993, s. 55)

Dalším z velmi významných úkolů odborové organizace je zajištění komunikace mezi vedením firmy a řadovými zaměstnanci a naopak. Vedení firmy poskytuje odborové organizace informace o ekonomické situaci firmy a vysvětluje plány firmy, jak zajistit prosperitu. Vedení firmy také prochází plánovaná rozhodnutí se zástupci odborů a diskutuje s nimi možné dopady na zaměstnance. Příkladem je například práce ve státní svátek. Pokud firma potřebuje dodat zákazníkovi výrobky a je nutné zajistit práci ve státní svátek a projedná a vysvětlí důvody tohoto rozhodnutí s odbory, pomůže to vedoucím pracovníkům zorganizovat práci v tento den. Komunikace ale probíhá i od zaměstnanců přes odbory k vedení firmy a to především v těch situacích, kdy zaměstnanci nenacházejí pomoc u

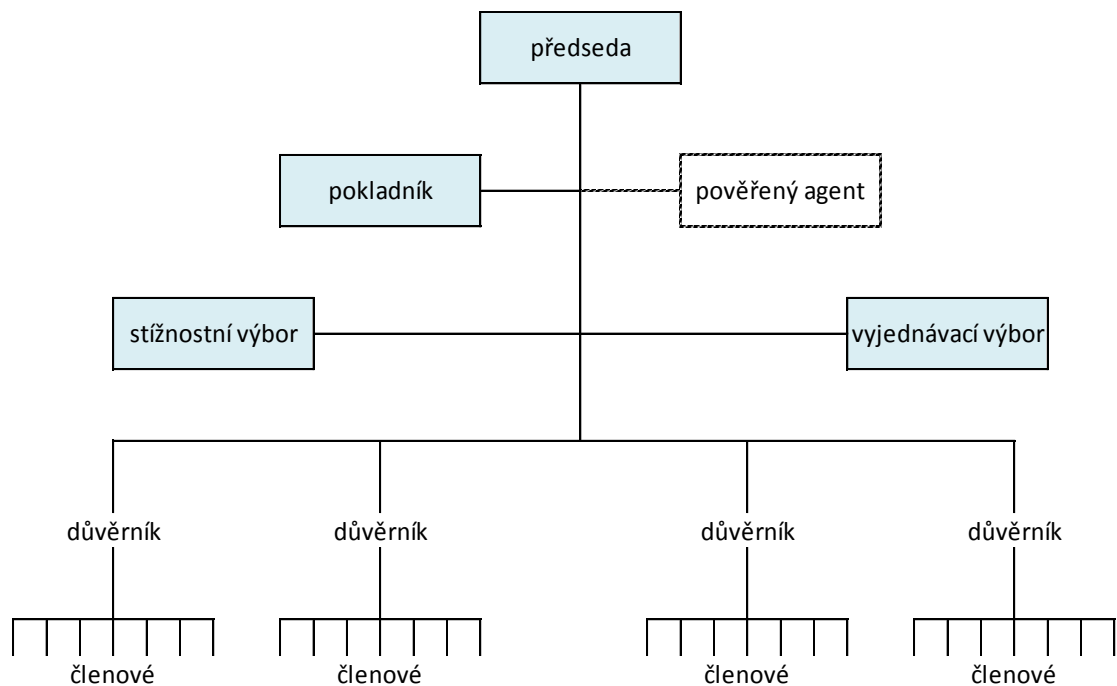
svých přímých nadřízených. Mohou to být drobné stížnosti a dotazy, ale také závažné problémy jako práce přesčas apod.

Werther a Davis (1992, s. 506) poukazují na to, že jen málo firem dává svým zaměstnancům zprávy o ekonomické situaci, přestože tyto zprávy jsou pro zaměstnance stejně důležité jako pro akcionáře. V některých organizacích k tomuto využívají setkání se zaměstnanci, kde mohou zaměstnanci klást dotazy a požádat o vysvětlení toho, co je zajímavé.

Z výše uvedeného vyplývá, že význam odborové organizace je velice rozsáhlý. Odborová organizace zastupuje zaměstnance v jednání s vedením firmy. Všechny změny v oblasti mzdové politiky nebo ukončení pracovního poměru z důvodu nadbytečnosti nebo porušení pracovních povinností podléhá projednání s odborovou organizací. Pracovně právní vztahy jsou upraveny v zákoníku práce, ale odborová organizace může vyjednat s vedením firmy výhodnější podmínky pro zaměstnance. Mohou to být benefity, příspěvky, půjčky zaměstnancům, dny dovolené na zotavenou apod. Výsledky jednání mezi odborovou organizací a firmou jsou pak zakotveny v kolektivní smlouvě, která je pak závazná pro obě strany. Síla odborů spočívá v tom, že v případě, že se dostanou do sporu s vedením firmy, mohou v extrémním případě vyvolat stávkou do té doby, než dojde ke shodě. Takový vyostřený konflikt je jistě pouze krajním řešením a v zájmu obou stran je takové situace včas předejít. Odbory musí také brát ohled na to, že jejich požadavky na navyšování mezd nemohou být přemrštěné nebo mnohonásobně vyšší, než je mzda v dané zemi. Takové požadavky by mohly narušit ekonomickou stabilitu dané firmy a také stabilitu trhu. V případě nadnárodních společností by takové požadavky mohly být signálem pro úvahy o přestěhování firmy do jiné země.

Struktura odborů je tvořena třemi stupni: odborové asociace, federální odborové svazy a místní odborové svazy, jak popisují Werther a Davis (1992, s. 536-537). Odborové asociace zastřešují federální odborové svazy a jejím cílem je prosazovat úkoly sociálního odborářství v rámci odborových organizací. Federální odborové svazy organizují místní odborové svazy a pomáhají jim. Místní odborový svaz je pro personální pracovníky nejdůležitějším stupněm odborové struktury. Místní odborový svaz zajišťuje sílu celého odborového hnutí. Typická struktura místního odborového svazu je znázorněna na obrázku 6. Existují tři typy místních odborových svazů:

- cechy – jsou zde sdružováni pracovníci stejné kvalifikace nebo zaměstnání.
- Průmyslové – sdružuje kvalifikované nebo částečně kvalifikované zaměstnance pracující na stejném místě. Sem patří i Odborový svaz automobilových pracovníků.
- Smíšené – sdružuje kvalifikované, částečně kvalifikované i nekvalifikované pracovníky.



Obr. 6 Struktura místního odborového svazu (Werther, Davis, 1992, s. 536)

Obr. 6 znázorňuje strukturu místního odborového svazu. V čele stojí předseda, pod sebou má pokladníka, popř. pověřeného agenta, dva výbory: stížnostní a vyjednávací a důvěrníky. Níže pak už jsou jednotliví členové.

Důvody, proč zaměstnanci vstupují do odborových organizací, jsou různé. Mnohdy souvisí s pocitem větší jistoty a ochrany v současné měnící se době a jako pocit ochrany před sociálními riziky. Přehled těchto důvodů a také důvodů, proč zaměstnanci nevstupují do odborových organizací, jsou uvedeny v tabulce 5.

| TYP ORGANIZACE PRACOVNÍKŮ | HLAVNÍ DŮVODY VSTUPU DO SVAZU | HLAVNÍ DŮVODY NEVSTOUPENÍ DO SVAZU |
|--|--|---|
| Cechové odborové svazy (dělníci) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Naučit se zajímavé řemeslo ▪ Najít prostřednictvím odborů zaměstnání ▪ Získat odborářské výhody ▪ Získat kolektivní moc | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Odpor k odborovému hnutí ▪ Zajištění stálé zaměstnání ▪ Zajištění dobrého zacházení ze strany zaměstnavatele |
| Průmyslové odborové svazy (dělníci a úředníci) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Snaha o změnu praxe vedení ▪ Odpor k dohledu ▪ Nátlak kolegů ▪ Nátlak odborového svazu ▪ Slibované výhody | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Touha po vedoucím postavení ▪ Strach ze stávek ▪ Nechuť k placení příspěvků ▪ Odpor k odborovému hnutí ▪ Zajištění dobrého zacházení ze strany zaměstnavatele |
| Profesní asociace | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hledání profesionálních kontaktů ▪ Řešení profesních otázek ▪ Touha po lepší mzdě | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Odmítnutí asociace jako neprofesionální ▪ Není to nutné pro zaměstnavatele ▪ Touha po vedoucím postavení ▪ Zajištění dobrého zacházení ze strany zaměstnavatele |

Tab. 5 Důvody vstupu a nevstoupení do odborové organizace (Werther, Davis, 1992, s. 545)

Tabulka 5 uvádí důvody, proč zaměstnanci vstupují nebo naopak nevstupují do odborových organizací.

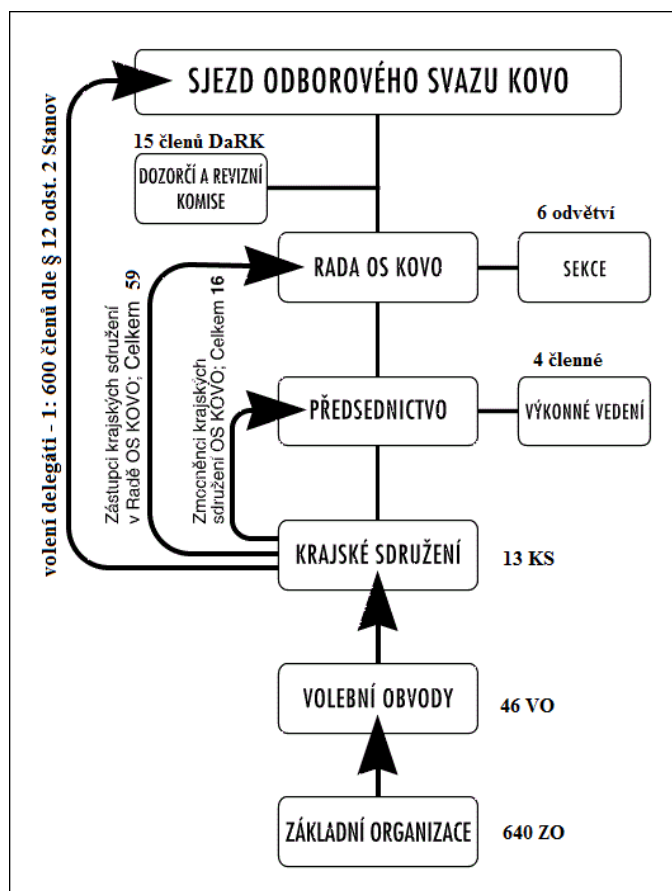
Následující podkapitola shrne situaci odborové organizace ve firmě HVCC. Popíše, čím se firma HVCC zabývá, jaká je struktura a pozice odborové organizace, jak je nastavena komunikace mezi vedením firmy a odborovou organizací.

3.2 Odborová organizace ve firmě HVCC

Firma HVCC se zabývá výrobou komponentů pro automobilový průmysl. Je součástí nadnárodní korporace s vedením v Korei, která působí na globálních trzích. V České republice jsou dva výrobní závody, které fungují odděleně. Výzkum bude probíhat ve výrobním závodě v Hluku, kde je zaměstnáno cca 650 zaměstnanců. Každý výrobní závod má svůj závodní výbor odborové organizace. Odbory mají ve firmě HVCC v České republice

historickou tradici. Automobilový průmysl je specifický v tom, že klade velký důraz na kvalitu a uspokojení požadavků zákazníka. Firma srovnává výsledky jednotlivých závodů po celém světě. Jejím cílem je generovat zisk. S tím souvisí náročná pozice odborové organizace, protože jednání s vedením firmy směřují k co největším úsporám i v oblasti mezd a benefitů, které zaměstnancům vyplácí. Důležitou úlohou odborové organizace ve firmě HVCC je podílení se na spolurozhodování o věcech, které se týkají jejích členů. Každý rok probíhají kolektivní vyjednávání, kde jsou stanoveny benefity a podmínky, které zaměstnancům náleží navíc ve srovnání se Zákoníkem práce. Vzhledem k tomu, že tyto benefity jsou zakotveny v Kolektivní smlouvě, nemůže si je firma bez dalšího vyjednávání s odbory odejmout. Např. v situaci, kdy firma nemá zakázky, nemůže oznámit, že zaměstnancům nebudou vyplácet odměny. Předem by muselo vedení dospět ke shodě s odborovou organizací a dojednat přesné podmínky. Odborová organizace také plní komunikační úlohu, kdy předává informace o tom, jaké jsou výsledky firmy, zaměstnancům. Vedení firmy se pravidelně jedenkrát za měsíc schází se závodním výborem odborů, kde jsou jim prezentovány důležité výsledky, kterých bylo dosaženo a probírány plány, kam firma směřuje.

Odborová organizace ve firmě hala je součástí OS KOVO. Struktura OS KOVO je uvedena na obrázku 7.



Obr. 7 Organizační schéma OS KOVO (OS KOVO, ©2015)

Na obr. 7 je znázorněno organizační schéma odborového svazu OS KOVO. Jak je z obrázku patrné, základní organizační jednotkou OS KOVO je Základní organizace OS KOVO. „Statutárním orgánem ZO vykonávajícím právní subjektivitu a jednající jejím jménem je volený výbor ZO. Jako výkonný orgán řídí činnost ZO mezi členskými schůzemi nebo konferencemi. Výbor ZO je orgánem odborové organizace uplatňujícím samostatně výkon pravomocí a oprávnění vyplývajících z obecně závazných právních předpisů a kolektivních smluv, zejména formou kolektivního vyjednávání, rozhodování, spolurozhodování, projednání a výkonem práva na informaci a kontrolu.“ (OS KOVO, ©2013, s. 12)

Odborová organizace ve firmě HVCC má volené členy závodního výboru, kteří zastupují zaměstnance při jednáních s vedením společnosti. Jak uvádí OS KOVO (©2015), základní povinnosti ZO jsou zejména:

- sjednávání tarifů, příplatků a ostatních složek mzdy v rámci kolektivního vyjednávání se zaměstnavatelem.

- Vymáhání podmínek pro práci v bezpečném pracovním prostředí za zákonem stanovených podmínek, eventuálně za podmínek stanovených v Kolektivní smlouvě.
- Zajištění bezplatné právní pomoci v případě oprávněného pracovněprávního sporu člena OS KOVO se zaměstnavatelem podle Řádu právní pomoci.
- Ochrana zákonných práv člena a práv vyplývajících z Kolektivní smlouvy.

Závodní výbor má patnáct členů. Při kolektivním vyjednávání se účastní vždy tři členové ze závodního výboru – vždy je to předseda a další dva členové. Zástupci firmy jsou zpravidla generální ředitel, ředitel lidských zdrojů a finanční ředitel.

Jak už bylo nastíněno v předcházejících kapitolách, pozice odborové organizace není jednoduchá. V očích některých zaměstnanců, je odborová organizace pozůstatkem staré doby. Jiní zaměstnanci v odborové organizaci vidí jistotu a záruku kvalitních pracovních podmínek a prevenci sociálního rizika. Na odborovou organizaci jsou kladeny vysoké nároky. Manažeři a ředitelé firem jsou pravidelně vzděláváni a procházejí různými kurzy zaměřenými na osobnostní a sociální rozvoj. Jsou jim zástupci odborové organizace rovnocennými partnery? Dokáží vyjednávat, komunikovat, prezentovat, zvládat náročné situace? Jinými slovy je osobnostně- sociální rozvoj zástupců odborové organizace na dostatečné úrovni, aby mohli plnit svoji roli a být oporou svým členům? Na tyto otázky bude zaměřena následující výzkumná část.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 VÝZKUMNÁ ČÁST

V této části práce je popsán výzkum zaměřený na osobnostní a sociální rozvoj u zástupců odborové organizace. Výzkum se zaměřuje na to, jak osobnostní a sociální rozvoj u zástupců odborů hodnotí lidé, tedy zaměstnanci, kteří si zástupce odborů volí ze svých řad proto, aby je zastupovali při jednáních s vedením firmy. Tento výzkum je kvantitativně zaměřený. Data jsou podrobně analyzována a shrnuta včetně jejich vysvětlení a doporučení pro zástupce odborové organizace i jiné odborníky, kteří se osobnostním a sociálním rozvojem zabývají.

Rozvoj osobnostní a sociální oblasti pokrývá to, jak se člověk sám poznává, jakou má představu o sobě samém, jak se dokáže v běžném životě prosadit a realizovat, ale také to, jak se dokáže bránit nebo jak dokáže pomáhat jiným. Zástupci odborové organizace jsou voleni ostatními členy k tomu, aby je zastupovali při jednáních s vedením společnosti s cílem zajistit vhodné pracovní podmínky včetně odměňování pro zaměstnance. Zapojují se do strategických rozhodnutí, která mají dopad na všechny zaměstnance. Ocítají se ve vyhrocených situacích, jak s vedením firmy, tak se zaměstnanci, kteří po zástupcích odborů požadují informace nebo nápravu problémů, které zaměstnanci na pracovišti mají. Řešení těchto situací vyžaduje zdatnost v odborné oblasti a především v oblasti osobnostně-sociální. Na vyhodnocení odborných údajů a analýzy si odborová organizace může najmout specialistu, ale při kolektivním vyjednávání je nezbytné umět komunikovat, vyjednávat, zvládat konfliktní situace, vyhodnotit rizika apod. Všechny tyto kompetence spadají do oblasti osobnostně-sociální. Proto je tato oblast právě u zástupců odborové organizace předmětem výzkumu.

Výzkum je zaměřen na to, jak hodnotí osobnostní a sociální kompetence u zástupců odborové organizace sami zaměstnanci, jak vnímají osobnostní a sociální kompetence a zda jsou podle jejich názoru dostatečné. Analýza výsledků pak ukazuje, jak jsou kompetence v jednotlivých oblastech hodnoceny. Výzkum oslovuje všechny zaměstnance tedy jak členy odborové organizace, tak ty zaměstnance, kteří členy odborové organizace nejsou. Přesný název projektu je formulován: **Osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace.**

4.1 Výzkumná otázka a stanovení výzkumných cílů

Jaká je úroveň osobnostního a sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace? Osobnostně-sociální rozvoj je pro zástupce odborové organizace velmi důležitý, protože zastupují řady zaměstnanců, za jejichž práva bojují. Pokud úroveň osobnostně-sociálního rozvoje není dostatečná, je vyjednávací pozice odborů při jednáních s odborníky oslabena a může mít vliv na výsledky kolektivního jednání a strategická rozhodnutí, která se pak dotýkají velké skupiny zaměstnanců. Tato strategická rozhodnutí pak mají přímý dopad na sociální oblast. Příkladem může být jednání o výši valorizace, o výši náhrad mzdy při odstávkách výroby, výši odstupného při hromadném propouštění nebo změny ve mzdové politice. Jedním z inovativních směrů sociální pedagogiky je sociální pedagogika zaměřená na rozvoj sociálnosti – rozvoj sociálních kompetencí (Bakošová et al, 2011, s. 27). Osobnostně-sociální rozvoj zástupců odborové organizace je pro sociální pedagogiku důležitý právě z toho důvodu, že zástupci odborové organizace vstupují, ovlivňují a často vytvářejí podmínky práce, ovlivňující široké masy lidí. Proto byly dílčí výzkumné otázky stanoveny následovně:

- a) Hodnotí zaměstnanci osobnostní a sociální rozvoj u zástupců odborové organizace jako dostatečný?
- b) Které osobnostní a sociální kompetence jsou u zástupců odborové organizace nejvíce rozvinuty?
- c) Které osobnostní a sociální kompetence jsou pro zástupce odborové organizace nejdůležitější?
- d) Hodnotí osobnostní a sociální kompetence rozdílně zaměstnanci na dělnických a technických pozicích?
- e) Jak by osobnostně-sociální rozvoj zvýšil vyjednávací pozici odborů ve firmě?

Cílem výzkumu je zjistit úroveň osobnostního a sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace.

Dílčími cíli jsou:

- a) zjistit, jestli zaměstnanci hodnotí osobnostní a sociální rozvoj u zástupců odborové organizace jako dostatečný.

- b) Zjistit, které osobnostní a sociální kompetence jsou u zástupců odborové organizace nejvíce rozvinuty.
- c) Zjistit, které osobnostní a sociální kompetence jsou pro zástupce odborové organizace nejdůležitější.
- d) Zjistit, jak hodnotí osobnostní a sociální kompetence zaměstnanci na dělnických a technických pozicích.
- e) Zjistit, jak by osobnostně-sociální rozvoj zvýšil vyjednávací pozici odborů ve firmě.

4.2 Výběr prvků do výzkumného vzorku

Výzkumný vzorek byl vybrán metodou záměrného kvótního výběru. Zvolenými kontrolními znaky pro výběr byly: velká firma (více než 250 zaměstnanců), přítomnost odborové organizace ve firmě, počet členů závodního výboru vyšší než 5. Firma HVCC je vybrána jako modelová firma, protože je velkou strojírenskou firmou, kde působí odborová organizace s patnácti členy závodního výboru. Mezi zaměstnanci jsou zastoupeny muži i ženy, všechny věkové kategorie v produktivním věku a zaměstnanci s různou úrovní vzdělání. Počet zaměstnanců a počet členů závodního výboru je dostatečně velký na to, aby byl výzkum relevantní a odrážející realitu.

Základní soubor: zaměstnanci velké firmy

Výběrový soubor: zaměstnanci firmy HVCC

4.3 Průběh výzkumu

Výzkum byl rozdělen do následujících fází:

| | |
|----------------------------------|-------------------|
| Příprava výzkumu: | 07/2014 – 08/2014 |
| Předvýzkum: | 09/2014 |
| Zpracování výsledků předvýzkumu: | 10/2014 |
| Vlastní výzkum: | 11/2014 |
| Zpracování výsledků výzkumu: | 12/2014 |

Pro přesnější zpracování výzkumu byl proveden předvýzkum, který je popsán v následující podkapitole. Na základě předvýzkumu byly upraveny některé dotazy v dotazníku – přesně

je popsáno v následující podkapitole. Výzkum proběhl prostřednictvím dotazníků. Dotazník je uveden v příloze PII. V otázkách jsou zahrnuty dotazy na sociodemografické údaje zaměstnanců. Dotazníky, které nebyly zcela vyplněny, byly vyřazeny a nebyly zahrnuty do výzkumu, s výjimkou nezodpovězení posledního dotazu. Poslední dotaz je otevřenou otázkou, kde se respondenti mohli vyjádřit, co pro ně přítomnost odborové organizace znamená. V dotazníku nebyl záměrně uveden dotaz, zda jsou zaměstnanci členy odborové organizace. Důvodem je, že to, že účast v odborové organizaci je dobrovolná a zcela individuálním rozhodnutím každého zaměstnance. Dotaz na členství v odborech by mohl být respondenty vnímán jako ohrožující. Jednotlivé kompetence jak osobnostní, sociální i metodické vycházejí z osobnostních, sociálních a metodických kompetencí, které uvádějí Mühleisen a Oberhuber a jsou podrobně popsány v kapitole 2. Pro hodnocení kompetencí byla zvolena škála 0-5, kde nula je žádná kompetence a 5 vysoce rozvinutá kompetence. Dále respondenti volili, které 3 kompetence jsou pro zástupce odborové organizace nejdůležitější. Otázka č. 13 je otevřenou otázkou, kde se respondenti mohli vyjádřit, co pro ně přítomnost odborové organizace znamená. Pokud respondenti tento dotaz nezodpověděli, dotazník nebyl vyřazen, byl zahrnut do výzkumu.

Zpracování dotazníků proběhlo na počítači formou kontingenčních tabulek. Data byla analyzována formou výpočtu testu dobré shody chí-kvadrát a Studentova t-testu.

4.4 Předvýzkum

Pro přesnější zpracování výzkumu byl proveden předvýzkum. Dotazník, který je uveden v příloze PI, byl rozdán dvaceti pěti respondentům z firmy HVCC. Výsledky byly zpracovány počítačovou formou pomocí kontingenčních tabulek. Zjištěné údaje jsou uvedeny v následující části.

Údaje z předvýzkumu jsou uvedeny v tabulce 6.

| Předvýzkum | | počet |
|---|-----------------------------|-------|
| Pohlaví | muž | 12 |
| | žena | 13 |
| Věk | 20 - 35 | 7 |
| | 35 - 45 | 12 |
| | 45 - 60 | 6 |
| Vzdělání | základní | 0 |
| | střední odborné | 9 |
| | střední odborné s maturitou | 5 |
| | vyšší | 4 |
| | vysokoškolské | 7 |
| Pracovní pozice | dělnická | 14 |
| | technická | 11 |
| Znalost zástupců odborové organizace | ano | 21 |
| | ne | 1 |
| Úroveň osobnostně sociálního rozvoje | rozhodně dostačující | 1 |
| | spíše dostačující | 2 |
| | spíše nedostačující | 17 |
| | rozhodně nedostačující | 5 |
| Potřeba prohlubování osobnostně sociálního rozvoje | rozhodně ano | 7 |
| | spíše ano | 18 |
| | spíše ne | 0 |
| | rozhodně ne | 0 |
| Zvýšil by osobnostně sociální rozvoj vyjednávávací pozici zástupců odborové | rozhodně ano | 23 |
| | spíše ano | 2 |
| | spíše ne | 0 |
| | rozhodně ne | 0 |

Tab. 6 Údaje z předvýzkumu

V tabulce 6 jsou uvedeny:

- sociodemografické údaje o respondentech, které odrážejí strukturu zaměstnanců ve firmě HVCC.
- Znalost zástupců odborové organizace mezi respondenty. Naprostá většina (96 %) dotázaných respondentů zná zástupce odborové organizace.
- Názory respondentů na úroveň osobnostního a sociálního rozvoje. 88 % respondentů uvádí, že osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace je nedostačující (20 % rozhodně nedostačující, 68 % spíše nedostačující).
- Názory respondentů na prohlubování osobnostně sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace. Všichni respondenti uvádějí, že by rozvoj doporučili.
- Názory respondentů na to, zda by vyšší osobnostně sociální rozvoj zvýšil vyjednávací pozici zástupců odborové organizace. Všichni respondenti uvádějí, že by vyjednávací pozice odborové organizace zvýšila.

V následující části je pomocí statistických metod zpracováno hodnocení osobnostních, sociálních a metodických kompetencí. K vyhodnocení je použita metoda dobré shody chí-kvadrát.

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle pozice | Hodnocení osobnostní kompetence od 1 - 3 | Hodnocení osobnostní kompetence nad 3 | Σ |
|--|--|---------------------------------------|----------|
| dělnická pozice | 4 | 10 | 14 |
| technická pozice | 11 | 0 | 11 |
| Σ | 15 | 10 | 25 |

Tab. 7 Čtyřpolní tabulka - hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů

Tabulka 7 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tyto kompetence hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 25 \cdot \frac{(4 \cdot 0 - 10 \cdot 11)^2}{14 \cdot 15 \cdot 10 \cdot 11} = 13,095$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 13,095 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.**

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle pohlaví | Hodnocení osobnostní kompetence od 1 - 3 | Hodnocení osobnostní kompetence nad 3 | Σ |
|---|--|---------------------------------------|----------|
| muži | 8 | 5 | 13 |
| ženy | 7 | 5 | 12 |
| Σ | 15 | 10 | 25 |

Tab. 8 Čtyřpolní tabulka - hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů

Tabulka 8 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace muži a ženy. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Muži a ženy hodnotí osobnostní kompetence ve stejné míře.

H_A : Muži a ženy hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 25 \cdot \frac{(8 \cdot 5 - 7 \cdot 5)^2}{13 \cdot 15 \cdot 10 \cdot 112} = 0,027$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 0,027 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je nižší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu:

Muži a ženy hodnotí osobnostní kompetence stejně.

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle věku | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P-O)^2}{O}$ |
|--|----------------------|---------------------|-------|----------------------|---------------------|
| 20 - 35 | 2,45 | 2,92 | -0,47 | 0,2209 | 0,075650685 |
| 35 - 45 | 2,74 | 2,92 | -0,18 | 0,0324 | 0,01109589 |
| 45 - 60 | 3,58 | 2,92 | 0,66 | 0,4356 | 0,149178082 |
| Σ | 8,77 | 8,76 | | | 0,235924658 |

Tab. 9 Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace dle věku respondentů

Tabulka 9 zachycuje hodnocení osobnostních kompetencí dle věku. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení osobnostních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.

H_A : Hodnocení osobnostních kompetencí se liší dle věku.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 0,236$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 0,236 < 5,991$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme alternativní hypotézu: **Hodnocení osobnostních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.**

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle vzdělání | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P-O)^2}{O}$ |
|--|----------------------|---------------------|-------|----------------------|---------------------|
| střední odborné | 3,55 | 2,75 | 0,8 | 0,64 | 0,232727273 |
| střední odborné s maturitou | 2,95 | 2,75 | 0,2 | 0,04 | 0,014545455 |
| vyšší | 2,25 | 2,75 | -0,5 | 0,25 | 0,090909091 |
| vysokoškolské | 2,26 | 2,75 | -0,49 | 0,2401 | 0,087309091 |
| Σ | 11,01 | 11 | | | 0,425490909 |

Tab. 10 Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace dle vzdělání respondentů

Tabulka 10 zachycuje hodnocení osobnostních kompetencí dle vzdělání. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : *Hodnocení osobnostních kompetencí je u jakéhokoliv vzdělání stejné.*

H_A : *Hodnocení osobnostních kompetencí se liší podle vzdělání.*

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 0,425$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 3 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(3) = 7,815 \quad \chi^2 = 0,425 < 7,815$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme alternativní hypotézu: **Hodnocení osobnostních kompetencí je u jakéhokoliv vzdělání stejné.**

| Hodnocení sociálních kompetencí dle pozice | Hodnocení osobnostní kompetence od 1 - 3 | Hodnocení osobnostní kompetence nad 3 | Σ |
|--|--|---------------------------------------|----|
| dělnická pozice | 4 | 10 | 14 |
| technická pozice | 11 | 0 | 11 |
| Σ | 15 | 10 | 25 |

Tab. 11 Čtyřpolní tabulka - hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů

Tabulka 11 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí sociální kompetence u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tyto kompetence hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 25 \cdot \frac{(4 \cdot 0 - 10 \cdot 11)^2}{14 \cdot 15 \cdot 10 \cdot 11} = 13,095$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 13,095 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence rozdílně.**

| Hodnocení metodických kompetencí dle pozice | Hodnocení osobnostní kompetence od 1 - 3 | Hodnocení osobnostní kompetence nad 3 | Σ |
|---|--|---------------------------------------|----|
| dělnická pozice | 4 | 10 | 14 |
| technická pozice | 10 | 1 | 11 |
| Σ | 14 | 11 | 25 |

Tab. 12 Čtyřpolní tabulka - hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů

Tabulka 12 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí metodické kompetence u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tyto kompetence hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence rozdílně.

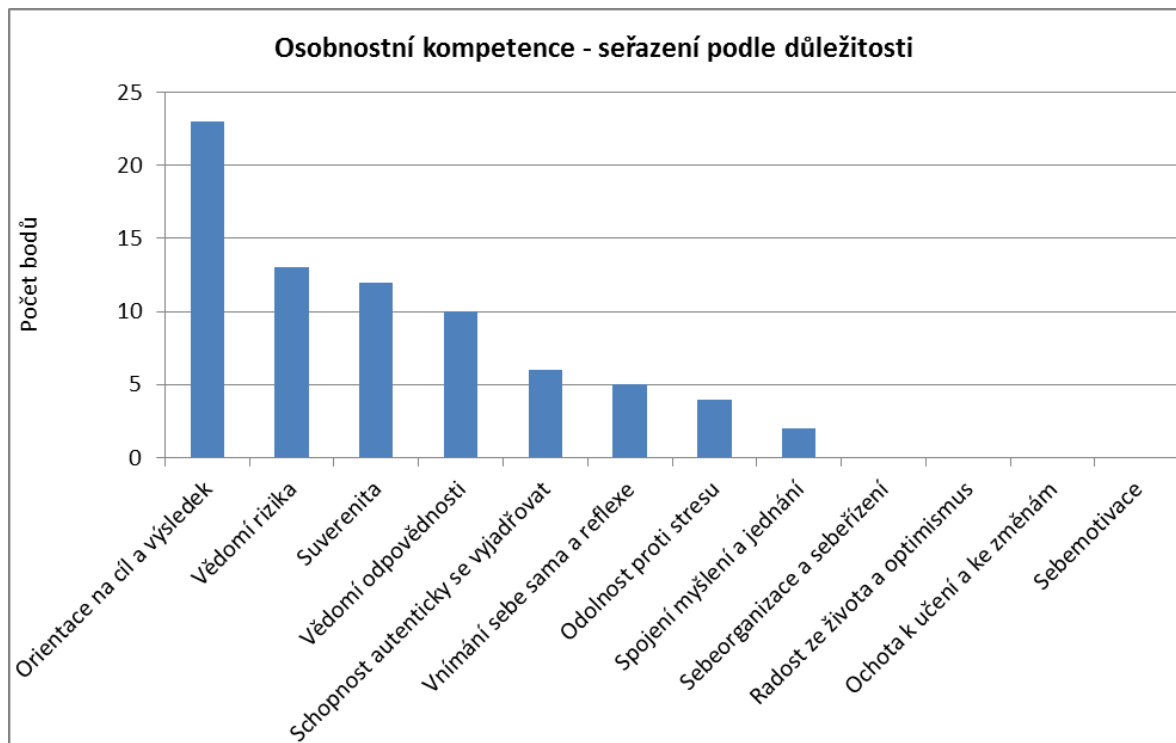
Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 25 \cdot \frac{(4 \cdot 1 - 10 \cdot 10)^2}{14 \cdot 14 \cdot 11 \cdot 11} = 9,715$$

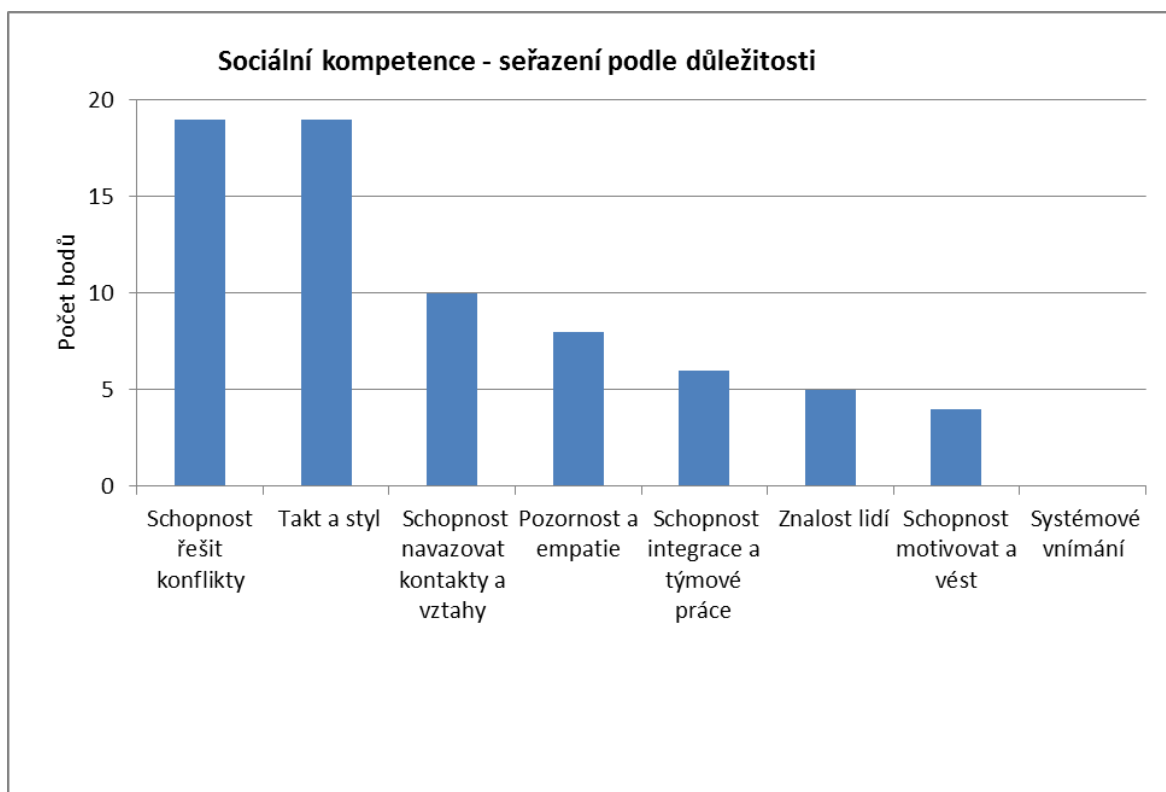
Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 9,715 > 3,841$$

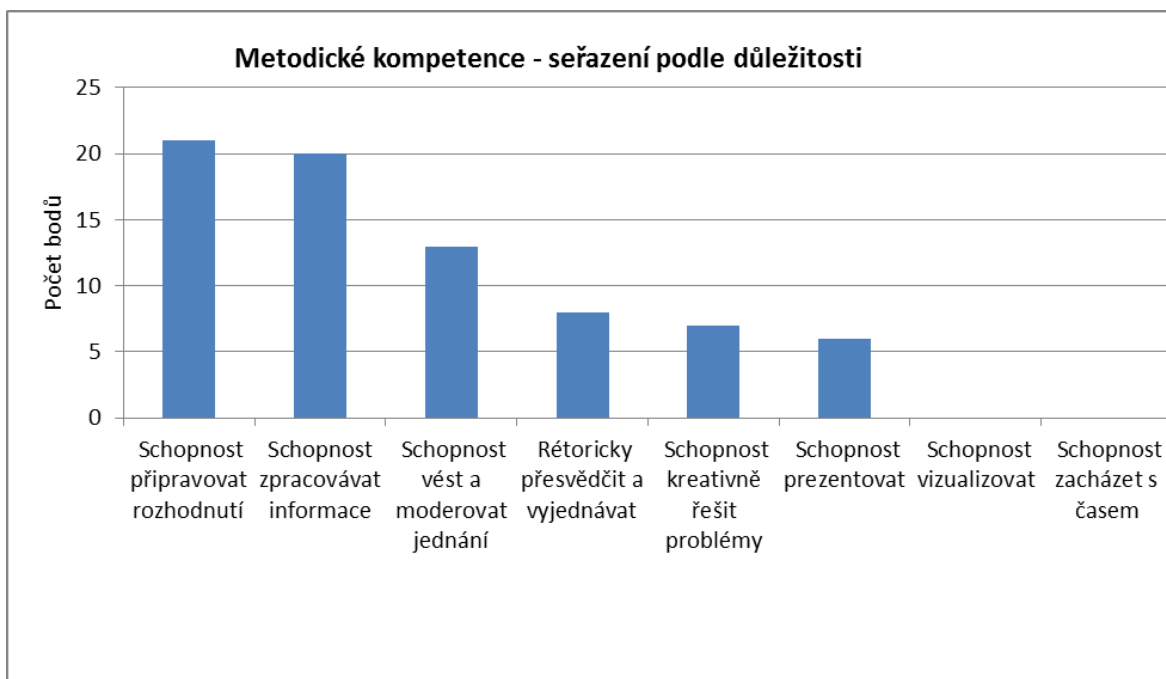
Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence rozdílně.**



Graf 1 Osobnostní kompetence - seřazení podle důležitosti



Graf 2 Sociální kompetence - seřazení podle důležitosti



Graf 3 Metodické kompetence - seřazení podle důležitosti

Grafy 1, 2 a 3 uvádějí, které kompetence jsou podle respondentů pro zástupce odborové organizace nejdůležitější.

Závěry z předvýzkumu:

Předvýzkum poskytl informace o tom, jaké je složení respondentů a jak respondenti hodnotí osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace. Tyto poznatky budou reflektovány ve výzkumu a na jejich základě byl upraven dotazník pro lepší zacílení výzkumu. Změny byly provedeny v následujících otázkách:

Otázka č. 5: Znáte zástupce odborové organizace u vás ve firmě? Tato otázka byla z dotazníku vyřazena. Vyřazení této otázky reflektuje odpovědi respondentů, kde 96 % respondentů uvedlo, že zástupce odborové organizace znají.

Otázka č. 10: Je podle vás rozvoj v osobnostní a sociální oblasti u zástupců odborové organizace dostatečný? Všichni respondenti odpověděli, že rozvoj je nedostatečný (20 % rozhodně nedostatečný, 68 % spíše nedostatečný). Tato otázka bude rozdělena na 2 části, protože v sobě zahrnuje dotaz na osobnostní i sociální rozvoj. Kompetence v jednotlivých oblastech jsou pak respondenty hodnoceny v jiných otázkách.

Otázka č. 11: Doporučili byste, aby byl osobnostně-sociální rozvoj u zástupců odborové organizace prohlubován? Všichni respondenti odpověděli, že by rozvoj v osobnostně-sociální oblasti prohlubován být měl. Pro zjištění detailnějších informací, jakým způsobem by tento rozvoj měl být prohlubován, byla otázka rozšířena.

Otázka č. 12: Zvýšil by rozvoj v osobnostně-sociální oblasti u zástupců odborové organizace lepší vyjednávací pozici s vedením firmy? V této otázce bylo slovo: „zvýšil“ nahrazeno slovem: „zlepšil“. Tato otázka byla také rozšířena pro přesnější zjištění, v čem konkrétně by rozvoj v osobnostně sociální oblasti zvýšil vyjednávací pozici s vedením firmy.

Upravený dotazník je uveden v příloze PII.

4.5 Analýza dat z výzkumu

V této části je zpracována analýza dat, která navazuje na sled otázek v dotazníku. Analýzy jsou vyjádřeny graficky nebo pomocí tabulek výpočtu testu dobré shody chí-kvadrát nebo Studentova t-testu. Pro srovnání vypočítané hodnoty chí-kvadrát a Studentova t-testu byla zvolena hladina významnosti 0,05. Při této zvolené hladině významnosti je riziko omylu menší než 5 %. Každá analyzovaná hodnota je vysvětlena a okomentována pod grafem nebo tabulkou. Některé analýzy spojují odpovědi na dvě otázky a zároveň je porovnávají. Jediná otevřená otázka v dotazníku - otázka č. 13, na kterou respondenti od-

povídali slovním vyjádřením, je zpracována v závěru. Odpovědi byly rozděleny do několika skupin pro přehlednější analýzu.

Návratnost dotazníku je znázorněna v následující tabulce.

| Návratnost dotazníků | počet | počet v % |
|----------------------|-------|-----------|
| rozdáno | 140 | |
| vraceno | 123 | 87,9 |
| vyřazeno | 8 | 5,7 |
| použito ve výzkumu | 115 | 82,1 |

Tab. 13 Návratnost dotazníků

V tabulce 13 je přehled, kolik dotazníků bylo rozdáno, kolik bylo vráceno, kolik z nich bylo vyřazeno a kolik bylo použito ve výzkumu. Celková návratnost byla 87,9 %, ale ve výzkumu bylo použito pouze 82,1 %. Počet vyřazených dotazníků z důvodu nekompletního vyřazení: 5,7 % dotazníků (8 dotazníků).

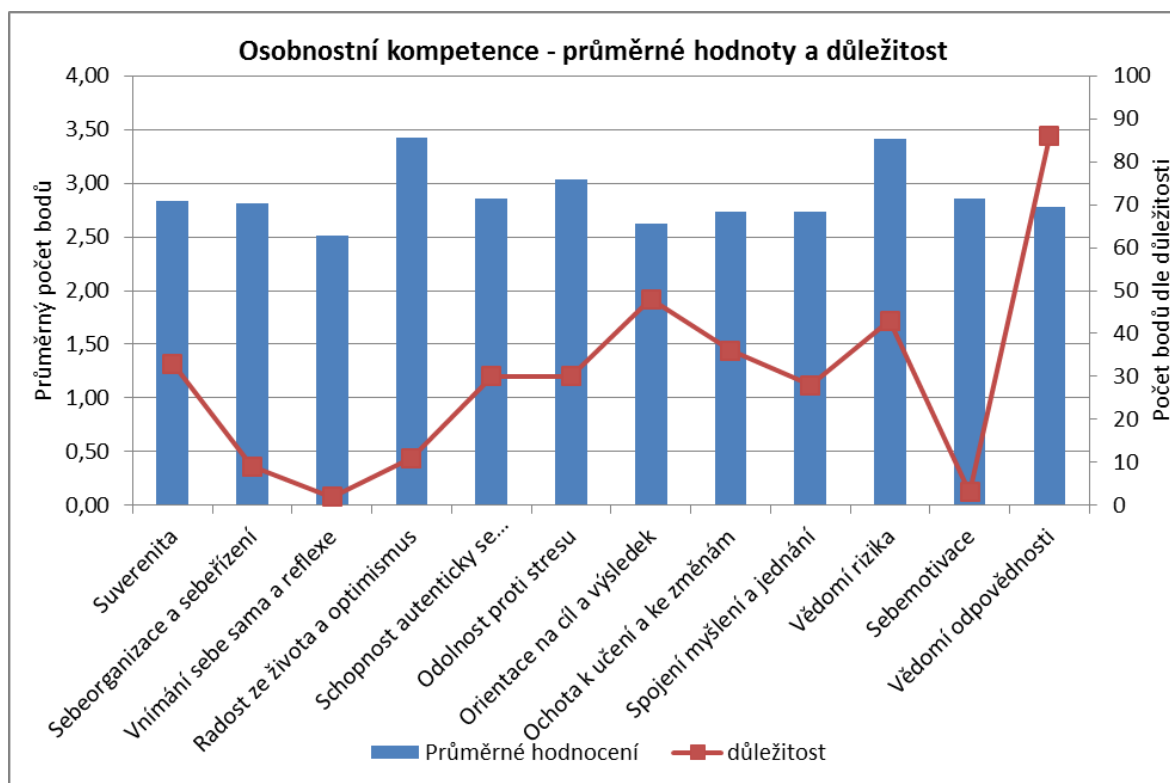
Sociodemografické údaje

Sociodemografické údaje respondentů z výzkumu jsou zpracovány v tabulce 14.

| Sociodemografické údaje | | počet | počet v % |
|-------------------------|-----------------------------|-------|-----------|
| Pohlaví | muž | 62 | 53,9 |
| | žena | 53 | 46,1 |
| Věk | 20 - 35 | 33 | 28,7 |
| | 35 - 45 | 38 | 33,0 |
| | 45 - 60 | 44 | 38,3 |
| Vzdělání | základní | 6 | 5,2 |
| | střední odborné | 48 | 41,7 |
| | střední odborné s maturitou | 29 | 25,2 |
| | vyšší | 7 | 6,1 |
| Pracovní pozice | vyšší odborné | 25 | 21,7 |
| | dělnická | 73 | 63,5 |
| | technická | 42 | 36,5 |

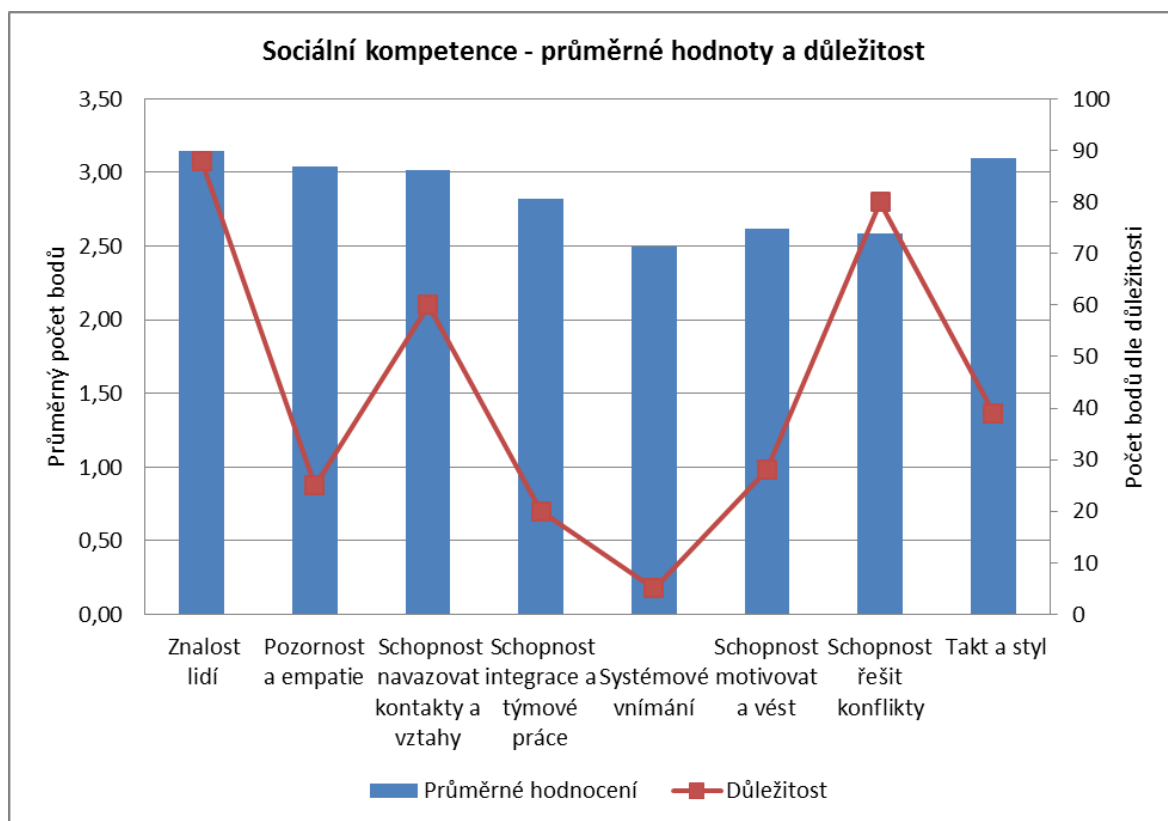
Tab. 14 Sociodemografické údaje respondentů

Tabulka 14 ukazuje rozdělení respondentů podle pohlaví, věku, vzdělání a pozice. Zastoupení respondentů koresponduje s rozdělením zaměstnanců ve firmě.



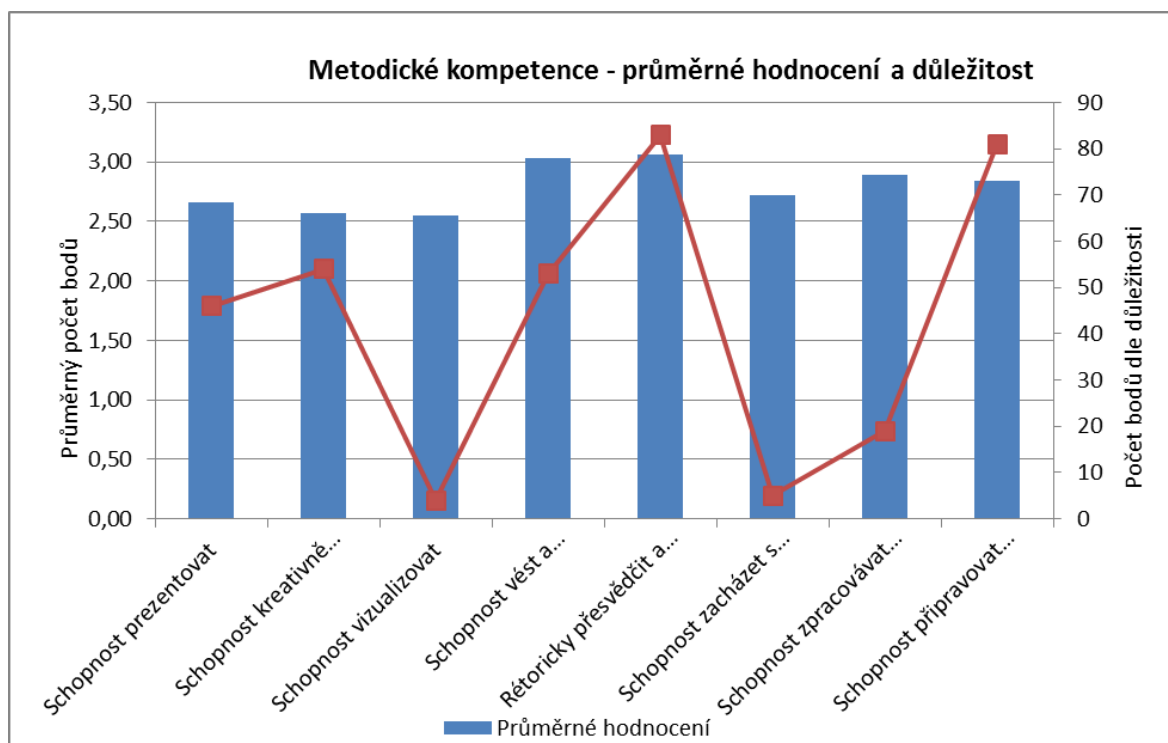
Graf 4 Průměrné hodnoty osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace a jejich důležitost

Graf 4 znázorňuje, jak respondenti hodnotili jednotlivé osobnostní kompetence (modré sloupce) a které kompetence identifikovali jako klíčové pro zástupce odborové organizace (červená spojnice). Jako nejdůležitější je identifikována kompetence: Vědomí odpovědnosti, ale průměrné hodnocení této kompetence je pouze 2,75 bodu (ze škály 0-5). Nejvýše jsou hodnoceny kompetence: Vědomí rizika, Radost ze života a optimismus a Odolnost proti stresu.



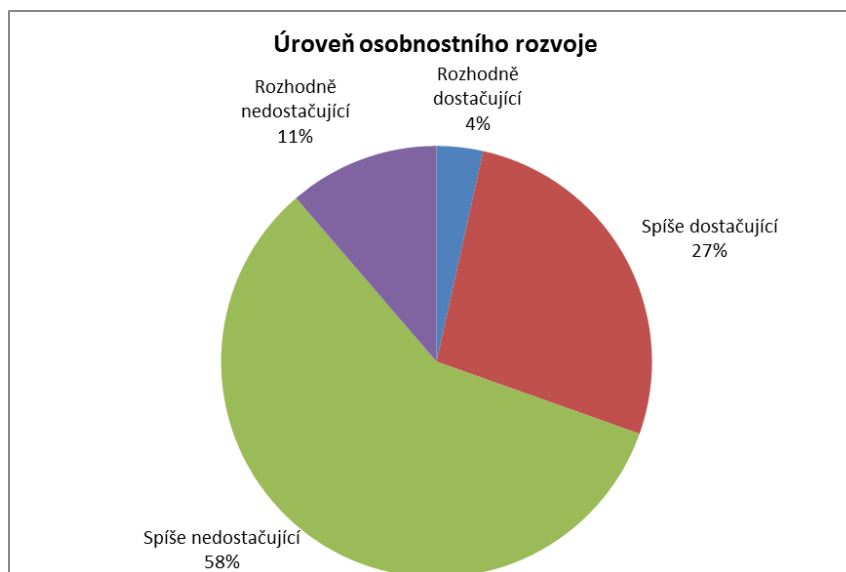
Graf 5 Průměrné hodnoty sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace a jejich důležitost

Graf 5 znázorňuje, jak respondenti hodnotili jednotlivé sociální kompetence (modré sloupce) a které kompetence identifikovali jako klíčové pro zástupce odborové organizace (červená spojnice). Jako nejdůležitější je identifikována kompetence: Znalost lidí a průměrné hodnocení této kompetence je ve srovnání s ostatními kompetencemi nejvyšší – 3,15 bodů (ze škály 0-5). Dále jsou nejvýše hodnoceny kompetence: Takt a styl a pozornost a empatie, přestože tyto kompetence nejsou podle respondentů pro zástupce odborové organizace stěžejní.



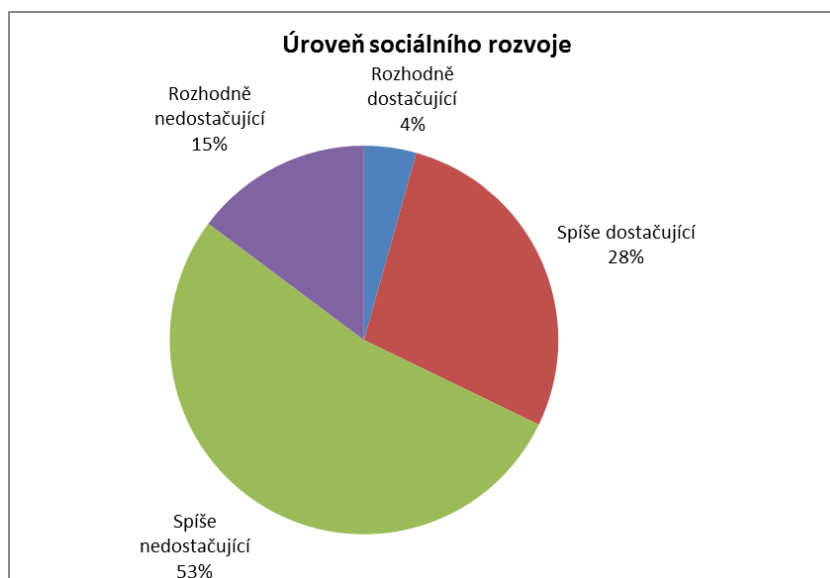
Graf 6 Průměrné hodnoty metodických kompetencí u zástupců odborové organizace a jejich důležitost

Graf 6 ukazuje, jak respondenti hodnotili jednotlivé metodické kompetence (modré sloupce) a které kompetence identifikovali jako klíčové pro zástupce odborové organizace (červená spojnice). Jako nejdůležitější jsou identifikovány dvě kompetence: Rétoricky přesvědčit a vyjednávat a Schopnost připravovat rozhodnutí. Průměrné hodnocení těchto kompetencí je vysoké – 3,06 a 2,84 bodů (ze škály 0-5). Další vysoce hodnocenou kompetencí je: Schopnost vést a moderovat jednání – 3,03 bodů (ze škály 0-5).



Graf 7 Hodnocení úrovně osobnostního rozvoje u zástupců odborové organizace

Graf 7 zobrazuje, jak hodnotí respondenti úroveň osobnostního rozvoje u zástupců odborové organizace. 69 % respondentů hodnotí osobnostní rozvoj u zástupců odborové organizace jako nedostačující (11 % rozhodně nedostačující, 58 % spíše nedostačující). Pouze 31 % respondentů hodnotí osobnostní rozvoj jako dostačující (4 % rozhodně dostačující a 27 % spíše dostačující).



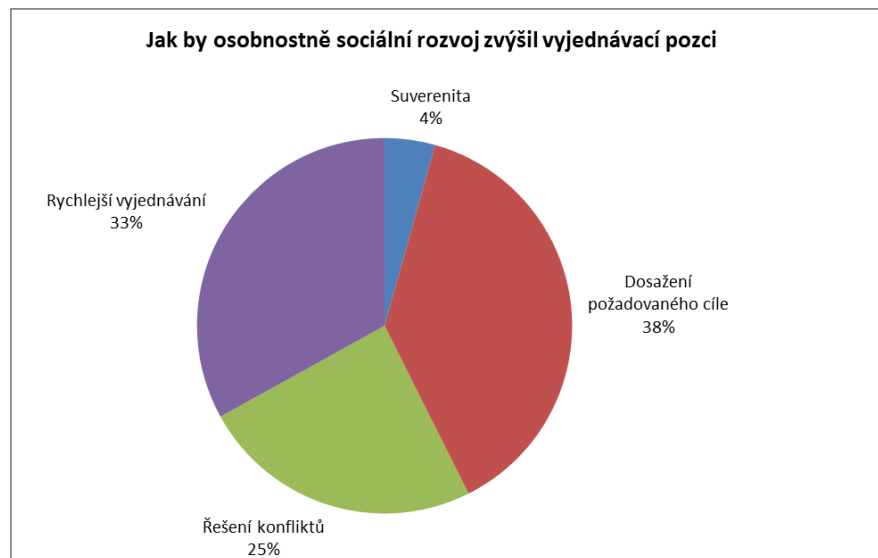
Graf 8 Hodnocení úrovně sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace

Graf 8 ukazuje, jak respondenti hodnotí úroveň sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace. 68 % respondentů tvrdí, že sociální rozvoj je nedostačující (15 % rozhodně nedostačující, 53 % spíše nedostačující). Pouze 32 % respondentů hodnotí sociální rozvoj jako dostačující (4 % rozhodně dostačující, 28 % spíše dostačující).



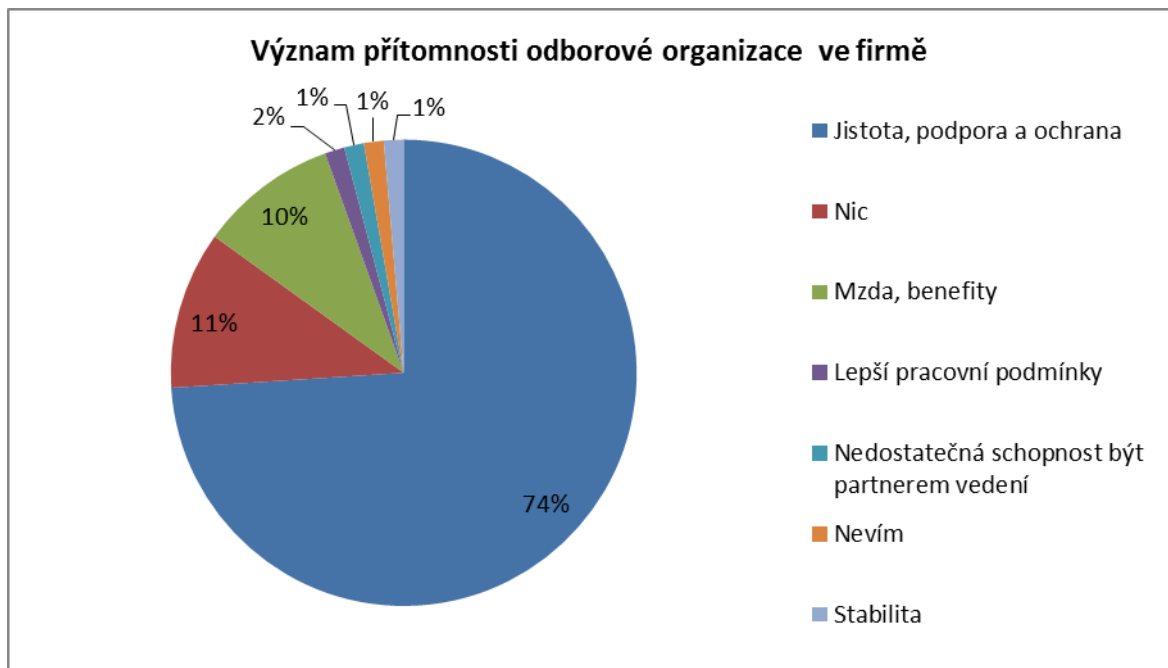
Graf 9 Způsob prohlubování osobnostně-sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace

Graf 9 ukazuje, jakým způsobem by měl být osobnostně sociální rozvoj u zástupců odborové organizace prohlubován. 51 % respondentů uvádí odborné poradenství a 48 % respondentů doporučuje školení.



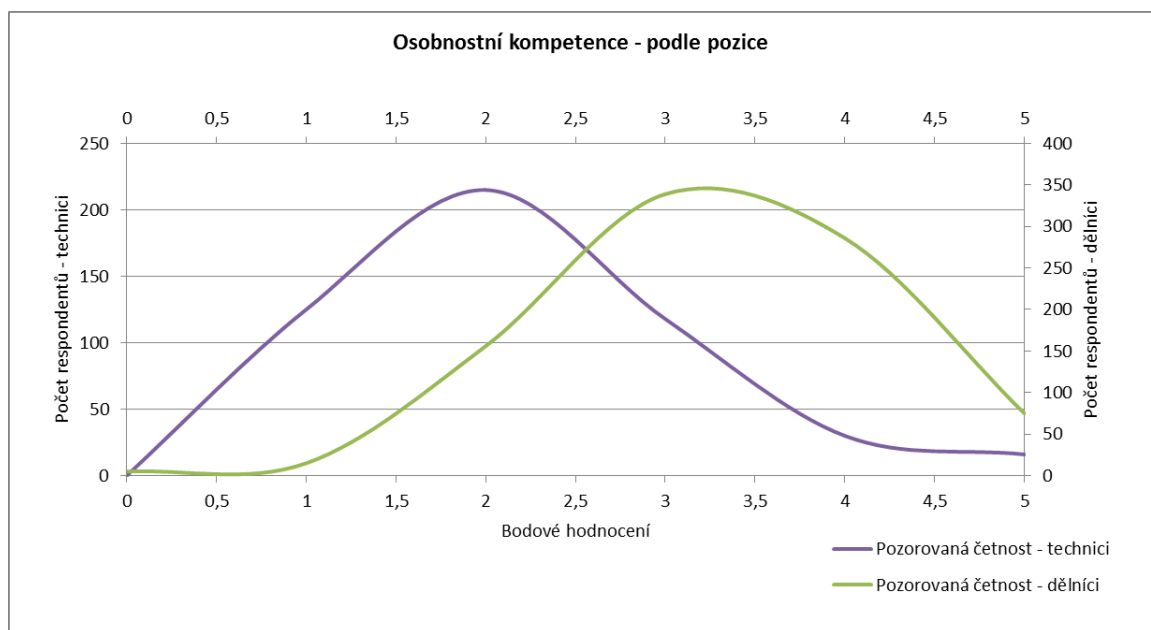
Graf 10 V jakých oblastech by vyšší osobnostně sociální rozvoj zvýšil vyjednávací pozici odborové organizace

Graf 10 znázorňuje, ve kterých oblastech by vyšší osobnostně sociální rozvoj zvýšil vyjednávací pozici zástupců odborové organizace. 38 % respondentů uvádí: Dosažení požadovaného cíle, 33 % respondentů uvádí: Rychlejší vyjednávání, 25 % respondentů uvádí, že pokud by byl osobnostně sociální rozvoj prohlubován, zástupci odborové organizace by rychleji vyřešili konflikty. 4 % respondentů zvolili oblast suverenity.



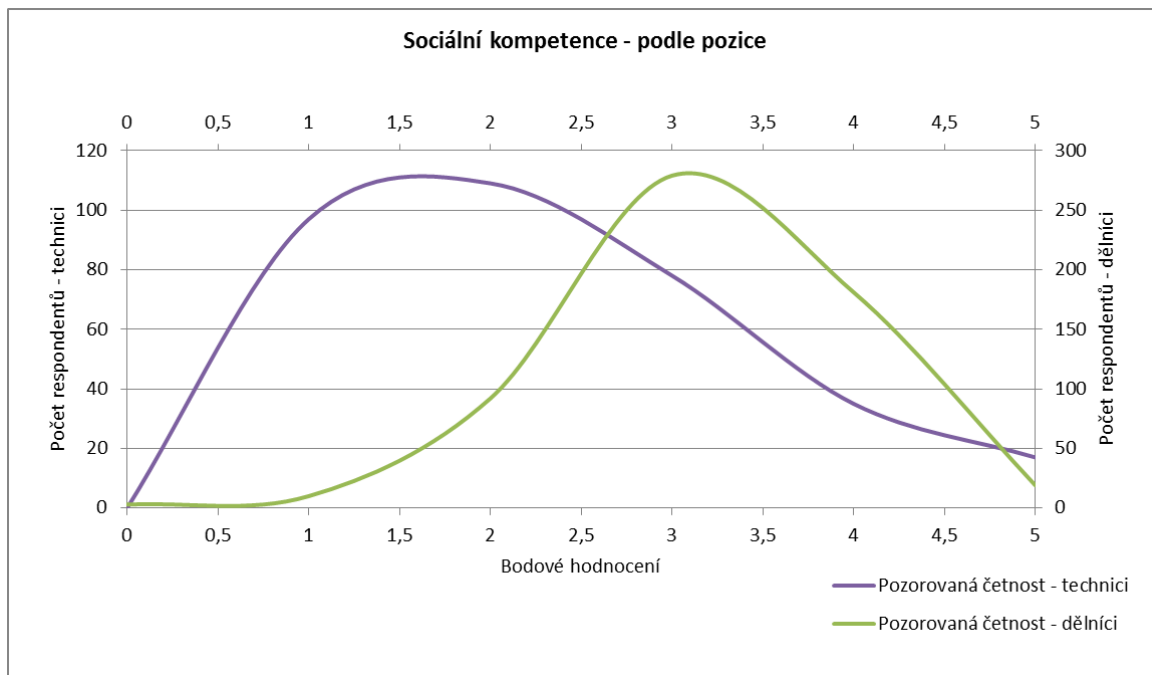
Graf 11 Význam přítomnosti odborové organizace ve firmě

Graf 11 ukazuje, co pro respondenty přítomnost odborové organizace znamená. Z celkového počtu respondentů na tento dotaz odpovědělo pouze 73 – tedy 65,2 % respondentů. Z těch, kteří odpověděli, uvádí 74 %, že odbory pro ně znamenají jistotu, podporu a ochranu. 11 % uvádí, že přítomnost odborů pro ně neznamená nic a pro 10 % respondentů znamená přítomnost odborů zajištění mzdy a benefity.

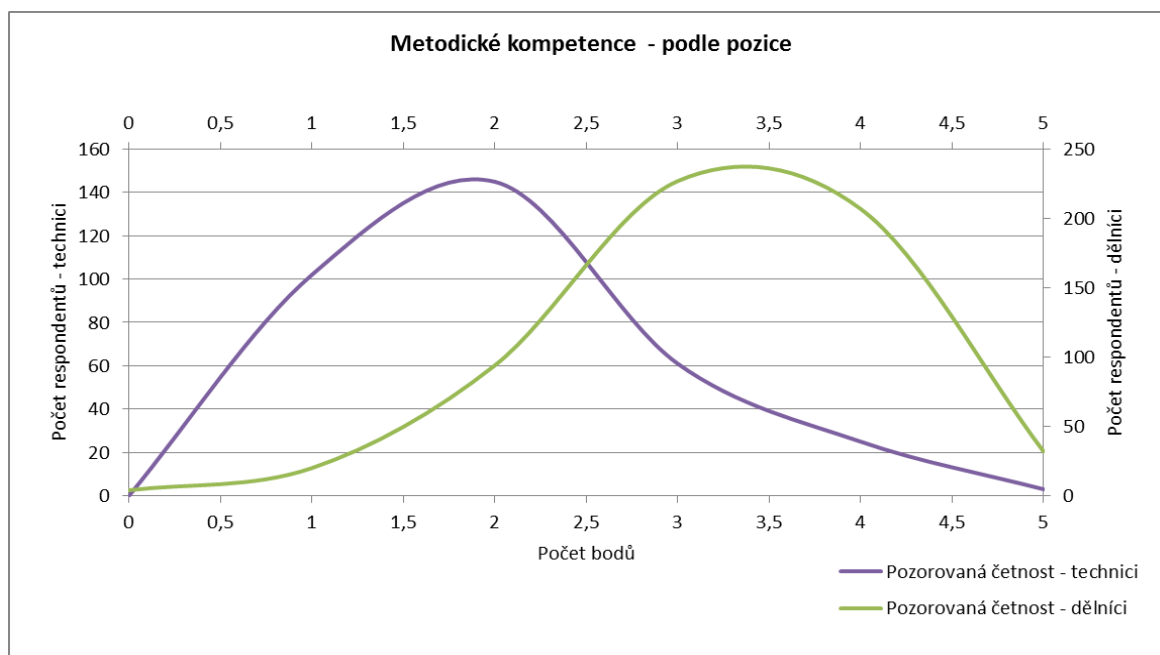


Graf 12 Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace – srovnání dělníci a technici

Graf 12 ukazuje, jak hodnotili osobnostní kompetence dělníci (zelená křivka) a jaké hodnocení volili technici (modrá křivka). Z grafu je zřetelně vidět, že zaměstnanci na technických pozicích hodnotili osobnostní kompetence menším počtem bodů, než zaměstnanci pracující na dělnických pozicích.



Graf 13 Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace – srovnání dělníci a technici



Graf 14 Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace – srovnání dělníci a technici

Grafy 13 a 14 ukazují, jak hodnotili sociální a metodické kompetence dělníci (zelená křivka) a jaké hodnocení volili technici (modrá křivka). Stejně tak jako u osobnostních kompetencí i zde je zřetelné, že zaměstnanci na technických pozicích hodnotili kompetence menším počtem bodů, než zaměstnanci pracující na dělnických.

Hodnocení kompetencí podle dalších kritérií jako je věk, pohlaví nebo vzdělání nebylo tak rozdílné, proto zde není uvedeno.

V následující části je pomocí statistických metod zpracováno hodnocení osobnostních, sociálních a metodických kompetencí u zástupců odborové organizace. K vyhodnocení je použita metoda dobré shody chí-kvadrát a Studentův T-test. Data k výpočtům a výpočty dobré shody chí-kvadrát jsou v příloze PIII a výpočty Studentova t-testu jsou uvedeny v příloze PIV.

| Kompetence / údaje respondentů | POHLAVÍ | POZICE | VĚK | VZDĚLÁNÍ |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| OSOBNOSTNÍ | 0,273 | * 158,364 | * 24,462 | * 53,881 |
| SOCIÁLNÍ | * 6,253 | * 37,784 | 5,658 | * 21,606 |
| METODICKÉ | 0,777 | * 109,981 | * 22,361 | * 43,097 |
| Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti a daný stupeň volnosti | $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ | $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ | $\chi^2_{0,05}(2) = 5,991$ | $\chi^2_{0,05}(4) = 9,488$ |

Tab. 15 Souhrnná tabulka – analýza hodnocení kompetencí u zástupců odborové organizace v závislosti na sociodemografických údajích respondentů.

V tabulce 15 je souhrnně znázorněno, u kterých kompetencí a sociodemografických údajů je statisticky významný rozdíl. K výpočtu byl použit test dobré shody chí-kvadrát. Jeho hodnota je uvedena v každém poli. U kompetence, kde byla hodnota chí-kvadrátu vyšší než kritická hodnota pro hladinu významnosti 0,05 a daný stupeň volnosti, je uveden symbol *. Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a daný stupeň volnosti je uveden v posledním řádku tabulky. Data, výpočty a hypotézy jsou uvedeny v příloze PIII. Výsledky výpočtů, hypotézy a rozhodnutí o přijetí, či odmítnutí alternativní hypotézy pro každou hodnotu je uveden v následující části.

Osobnostní kompetence

Podrobné výpočty jsou uvedeny v příloze PIII.

Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Ženy a muži hodnotí osobnostní kompetence stejně.

H_A : Ženy a muži hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.

Vypočítaná hodnota: $\chi^2 = 0,273$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 0,273 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Ženy a muži hodnotí osobnostní kompetence stejnou měrou.**

Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.

Vypočítaná hodnota: $\chi^2 = 158,364$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 158,364 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.**

Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle věku respondentů. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení osobnostních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.

H_A : Hodnocení osobnostních kompetencí se liší dle věku.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 24,462$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 24,462 > 5,991$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení osobnostních kompetencí se liší dle věkové kategorie.**

Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle vzdělání respondentů. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : *Hodnocení osobnostních kompetencí je u respondentů s různým vzděláním stejné.*

H_A : *Hodnocení osobnostních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.*

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 53,881$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 4 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(4) = 9,488 \quad \chi^2 = 53,881 > 9,488$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení osobnostních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.**

Sociální kompetence

Podrobné výpočty jsou uvedeny v příloze PIII.

Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : *Ženy a muži hodnotí sociální kompetence stejně.*

H_A : *Ženy a muži hodnotí sociální kompetence rozdílně.*

Vypočítaná hodnota: $\chi^2 = 6,253$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 6,253 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Ženy a muži hodnotí sociální kompetence rozdílně.**

Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence rozdílně.

Vypočítaná hodnota: $\chi^2 = 37,784$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 37,784 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence rozdílně.**

Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle věku respondentů. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení sociálních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.

H_A : Hodnocení sociálních kompetencí se liší dle věku.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 5,658$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi^2_{0,05}(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 5,658 < 5,991$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Hodnocení sociálních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.**

Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle vzdělání respondentů. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení sociálních kompetencí je u respondentů s různým vzděláním stejné.

H_A : Hodnocení sociálních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 21,606$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 4 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(4) = 9,488 \quad \chi^2 = 21,606 > 9,488$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení sociálních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.**

Metodické kompetence

Podrobné výpočty jsou uvedeny v příloze PIII.

Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Ženy a muži hodnotí metodické kompetence stejně.

H_A : Ženy a muži hodnotí metodické kompetence rozdílně.

Vypočítaná hodnota: $\chi^2 = 0,777$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 0,777 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Ženy a muži hodnotí metodické kompetence stejnou měrou.**

Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence rozdílně.

Vypočítaná hodnota: $\chi^2 = 109,981$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 109,981 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence rozdílně.**

Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle věku respondentů. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : *Hodnocení metodických kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.*

H_A : *Hodnocení metodických kompetencí se liší dle věku.*

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 22,361$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 22,361 > 5,991$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení metodických kompetencí se liší dle věku.**

Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle vzdělání respondentů. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : *Hodnocení metodických kompetencí je u respondentů s různým vzděláním stejné.*

H_A : *Hodnocení metodických kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.*

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 43,097$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 4 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(4) = 9,488 \quad \chi^2 = 43,097 > 9,488$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení metodických kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.**

Protože ve všech kompetencích – osobnostních, sociálních a metodických existuje statisticky významný rozdíl mezi hodnocením u pozice dělníků a techniků, byly tři nejdůležitější kompetence (z osobnostních kompetencí – Vědomí odpovědnosti, ze sociálních kompetencí - Znalost lidí, z metodických kompetencí – Rétoricky přesvědčit a vyjednávat)

analyzovány pomocí Studentova t-testu. Tabulky s hodnotami a výpočty Studentova t-testu jsou podrobně zpracovány v příloze PIV.

Pro analýzu kompetence „Vědomí odpovědnosti“ byly stanoveny hypotézy:

H_0 : Mezi průměrným počtem bodů „Vědomí odpovědnosti“ u dělníků a průměrným počtem bodů „Vědomí odpovědnosti“ u techniků není rozdíl.

H_A : Mezi průměrným počtem bodů „Vědomí odpovědnosti“ jsou v obou skupinách rozdíly.

Vypočítaná hodnota:

$$t = 3,980$$

$$f = 73 + 42 - 2 = 113$$

$t_{0,05}(100) = 1,984$ - tato hodnota je nejbližší tabulkovou hodnotou hladině významnosti 113

$$t = 3,980 > 1,984$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Mezi průměrným počtem bodů „Vědomí odpovědnosti“ jsou v obou skupinách rozdíly.**

Pro analýzu kompetence „Znalost lidí“ byly stanoveny hypotézy:

H_0 : Mezi průměrným počtem bodů „Znalost lidí“ u dělníků a průměrným počtem bodů „Znalost lidí“ u techniků není rozdíl.

H_A : Mezi průměrným počtem bodů „Znalost lidí“ jsou v obou skupinách rozdíly.

Vypočítaná hodnota:

$$t = 6,033$$

$$f = 73 + 42 - 2 = 113$$

$t_{0,05}(100) = 1,984$ - tato hodnota je nejbližší tabulkovou hodnotou hladině významnosti 113

$$t = 6,033 > 1,984$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Mezi průměrným počtem bodů „Znalost lidí“ jsou v obou skupinách rozdíly.**

Pro analýzu kompetence „Rétoricky přesvědčit a vyjednávat“ byly stanoveny hypotézy:

H_0 : Mezi průměrným počtem bodů „Rétoricky přesvědčit a vyjednávat“ u dělníků a průměrným počtem bodů „Rétoricky přesvědčit a vyjednávat“ u techniků není rozdíl.

H_A : Mezi průměrným počtem bodů „Rétoricky přesvědčit a vyjednávat“ jsou v obou skupinách rozdíly.

Vypočítaná hodnota:

$$t = 3,967$$

$$f = 73 + 42 - 2 = 113$$

$t_{0,05}(100) = 1,984$ - tato hodnota je nejbližší tabulkovou hodnotou hladině významnosti 113

$$t = 3,967 > 1,984$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Mezi průměrným počtem bodů „Rétoricky přesvědčit a vyjednávat“ jsou v obou skupinách rozdíly.**

| Úroveň osobnostního rozvoje | Rozhodně dostačující a spíše dostačující | Spíše nedostačující a rozhodně nedostačující | Σ |
|-----------------------------|--|--|----------|
| dělníci | 27 | 46 | 73 |
| techniky | 8 | 34 | 42 |
| Σ | 35 | 80 | 115 |

Tab. 16 Čtyřpolní tabulka hodnocení osobnostního rozvoje podle pozice

Tabulka 16 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí úroveň osobnostního rozvoje u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tuto úroveň hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň osobnostního rozvoje stejně.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň osobnostního rozvoje rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 115 \cdot \frac{(27 \cdot 34 - 46 \cdot 8)^2}{73 \cdot 35 \cdot 80 \cdot 42} = 4,052$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 4,052 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň osobnostního rozvoje rozdílně.**

| Úroveň sociálního rozvoje | Rozhodně dostačující a spíše dostačující | Spíše nedostačující a rozhodně nedostačující | Σ |
|---------------------------|--|--|----------|
| dělníci | 26 | 47 | 73 |
| technici | 11 | 31 | 42 |
| Σ | 37 | 78 | 115 |

Tab. 17 Čtyřpolní tabulka hodnocení sociálního rozvoje podle pozice

Tabulka 17 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí úroveň sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tuto úroveň hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň sociálního rozvoje stejně.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň sociálního rozvoje rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 115 \cdot \frac{(26 \cdot 31 - 47 \cdot 11)^2}{73 \cdot 37 \cdot 78 \cdot 42} = 1,085$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 1,085 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň sociálního rozvoje stejně.**

| Způsob prohlubování osobnostně-sociálního rozvoje dle pozice | Školení | Odborné poradenství | Σ |
|---|---------|---------------------|----------|
| dělníci | 36 | 37 | 73 |
| technici | 19 | 22 | 41 |
| Σ | 55 | 59 | 114 |
| 1 respondent uvádí "jiný způsob rozvoje" - tato odpověď zde nebyla zahrnuta | | | |

Tab. 18 Čtyřpolní tabulka - způsob prohlubování osobnostně-sociálního rozvoje podle pozice

Tabulka 18 je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak by se měl prohlubovat osobnostně sociální rozvoj u zástupců odborové organizace podle zaměstnanců pracujících na dělnických pozicích a jak by se osobnostně sociální rozvoj měl prohlubovat podle zaměstnanců pracujících na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích navrhuji prohlubování osobnostně sociálního rozvoje stejným způsobem.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích navrhuji prohlubování osobnostně sociálního rozvoje různým způsobem.

.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 114 \cdot \frac{(36 \cdot 22 - 37 \cdot 19)^2}{73 \cdot 55 \cdot 59 \cdot 41} = 0,0929$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 0,0929 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích navrhuji prohlubování osobnostně sociálního rozvoje stejným způsobem.**

4.6 Vyvození závěrů a jejich interpretace

Výzkum byl zpracován z dotazníků od 115 respondentů. Tento počet respondentů tvoří asi 18 % z celkového počtu zaměstnanců. S ohledem na počet zaměstnanců ve společnosti, tvoří respondenti dostatečně velký vzorek (cca 20 % z celkového počtu zaměstnanců) na to, aby data získaná z výzkumu mohla být považována za relevantní. Pro přesnější zaměření výzkumu byl proveden předvýzkum. Na základě výsledků z předvýzkumu byly upraveny některé položky dotazníků tak, aby bylo zacílení výzkumu co nejpřesnější.

Dalším důležitým faktem je, že výzkum byl prováděn ve velké firmě, kde je počet zástupců odborů v závodním výboru velký – celkem 15 ve srovnání s malými firmami, kde je počet zástupců odborů mnohem nižší a v mnohých firmách ani odbory nepůsobí. Tímto způsobem respondenti hodnotili zástupce odborů jako skupinu, ne jako jednotlivce, a proto mohou být data považována za vypovídající.

Celkem bylo rozdáno 140 dotazníků. Návratnost byla 123 dotazníků (87,9 %), 8 dotazníků bylo vyřazeno z důvodu neúplnosti vyplnění, ve výzkumu bylo použito 115 dotazníků, tedy 82 %. Z tohoto pohledu byla míra návratnosti vysoká. Z celkového počtu respondentů tvořily 46 % ženy a 56 % muži. Toto rozdělení odpovídá celkovému rozdělení zaměstnanců ve firmě. Věková analýza ukázala, že největší podíl respondentů byl mezi 46 – 60 lety (38 %), 33 % respondentů bylo ve věku 36 – 45 let, 29 % respondentů bylo ve věku 20 – 35let. Mezi respondenty byly zastoupeny téměř ve stejném poměru všechny věkové kategorie. Analýza vzdělání respondentů ukázala, že nejvyšší zastoupení bylo v kategorii střední odborné vzdělání (41 %), 25 % respondentů má střední vzdělání s maturitou, 27,7 % vysokoškolské vzdělání, základní vzdělání měla pouze malá část respondentů. 63 % respondentů pracuje na dělnické pozici, 37% respondentů pracuje na pozici technické. Toto rozdělení koresponduje s poměrem dělníků a techniků ve firmě.

Hodnocení kompetencí jak osobnostních, sociálních tak i metodických bylo průměrné nebo spíše podprůměrné.

Při hodnocení úrovně osobnostního a sociálního rozvoje 69 % respondentů hodnotí osobnostní rozvoj u zástupců odborové organizace jako rozhodně nebo spíše nedostačující; 68 % respondentů tvrdí, že sociální rozvoj je rozhodně nedostačující nebo spíše nedostačující. Analýza prokázala, že zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí úroveň osobnostního rozvoje rozdílně. Více dělníků hodnotí osobnostní rozvoj jako rozhodně nebo spíše dostačující než technici. U sociálního rozvoje nebyl prokázán statisticky významný rozdíl mezi hodnocením dělníků a techniků.

Jako způsob prohlubování osobnostního a sociálního rozvoje doporučuje 51 % respondentů odborné poradenství a 48 % respondentů školení. 38 % respondentů uvádí, že prohlubování osobnostního a sociálního rozvoje by zástupcům odborů pomohlo v dosažení požadovaného cíle, 33 % respondentů pak uvádí, že by bylo rychlejší vyjednávání a 25 % respondentů uvádí, že pokud by byl osobnostně sociální rozvoj prohlubován, zástupci od-

borové organizace by rychleji vyřešili konflikty. Pouze část (62,5 % respondentů) odpovědělo na dotaz: „Co pro vás přítomnost odborů znamená?“ 74 % z nich uvádí, odbory pro ně znamenají jistotu, podporu a ochranu. 11 % uvádí, že přítomnost odborů pro ně neznamená nic a pro 10 % respondentů znamená přítomnost odborů zajištění mzdy a benefitů.

Osobnostní kompetence

V osobnostních kompetencích byla nejvýše hodnocena kompetence: Vědomí rizika, Radost ze života a optimismus a Odolnost vůči stresu. Pokud měli respondenti vyhodnotit, které 3 kompetence z osobnostní oblasti jsou pro zástupce odborové organizace nejdůležitější, vybrali: Vědomí odpovědnosti, Orientace na cíl a výsledek a Vědomí rizika. Přesto bylo průměrné hodnocení těchto kompetencí nízké (Vědomí odpovědnosti – 2,77 bodu; Orientace na cíl a výsledek – 2,63 bodu; pouze: “Vědomí rizika” bylo hodnoceno výše – 3,41 bodu). Tato informace poukazuje na to, že zástupci odborové organizace by měli mít více rozvinuté jiné kompetence, a to především ty, které jsou pro zástupce odborové organizace nejdůležitější.

U osobnostních kompetencí byly zjištěny statisticky významné rozdíly v hodnocení podle pozice, věku i vzdělání. Statisticky významné rozdíly v hodnocení osobnostních kompetencí podle pohlaví nebylo prokázáno.

Sociální kompetence

V sociálních kompetencích byla nejvýše hodnocena kompetence: Znalost lidí, Takt a styl a Pozornost a empatie. Jako 3 nejdůležitější sociální kompetence respondenti uváděli: Znalost lidí, Schopnost řešit konflikty a Schopnost navazovat kontakty a vztahy. S výjimkou kompetence Znalosti lidí byly i tyto důležité kompetence hodnoceny nízko (Znalost lidí – 3,15 bodu; Schopnost řešit konflikty – 2,58 bodu a Schopnost navazovat kontakty a vztahy – 3,02 bodu). Stejně tak jako u osobnostních kompetencí tento výsledek naznačuje, že by zástupci odborové organizace měli mít více rozvinuté jiné sociální kompetence, a to především ty, které jsou pro zástupce odborové organizace nejdůležitější.

U sociálních kompetencí byly zjištěny statisticky významné rozdíly v hodnocení podle pohlaví, pozice, vzdělání. Statisticky významné rozdíly v hodnocení sociálních kompetencí podle věku nebyly prokázány.

Metodické kompetence

V metodických kompetencích byla nejvýše hodnocena kompetence: Schopnost vést a moderovat jednání, Rétoricky přesvědčit a vyjednávat a Schopnost zpracovávat informace. Jako 3 nejdůležitější kompetence respondenti uvedli: Rétoricky přesvědčit a vyjednávat, Schopnost připravovat rozhodnutí a Schopnost vést a moderovat. Všechny tyto kompetence byly hodnoceny vysoko. Důležité metodické kompetence jsou u zástupců odborové organizace hodnoceny jako nejrozvinutější.

U metodických kompetencí byly zjištěny statisticky významné rozdíly v hodnocení podle pozice, věku a vzdělání. Statisticky významné rozdíly v hodnocení metodických kompetencí podle pohlaví nebyly prokázány.

U všech kompetencí se hodnocení liší podle toho, na jaké pozici respondenti pracují. Hodnocení respondentů na technických pozicích je nižší než hodnocení respondentů na pozicích dělnických. Toto prokázala i analýza 3 nejdůležitějších kompetencí. U všech se prokázalo, že mezi průměrným hodnocením ve skupině dělníků a ve skupině techniků je rozdíl. Technici hodnotí tyto kompetence nižším počtem bodů než dělníci.

Rozdílné hodnocení podle pozice je způsobeno jiným pohledem na zástupce odborové organizace. Zaměstnanci pracující na technických pozicích jsou průběžně vysíláni na školicí akce, které jsou zaměřené na rozvoj „soft skills“. Dokáží si tedy pod jednotlivými kompetencemi představit konkrétněji, co znamenají. Technici také mohou hodnotit kompetence zástupců odborů v jiných situacích než dělníci. Např. při komunikaci na poradách nebo s vedením firmy. Zaměstnanci pracující na dělnické pozici hodnotí zástupce odborů pouze při kontaktu s nimi samotnými. Technici vidí srovnání kompetencí zástupců odborů s kompetencemi jiných technických pracovníků, popř. vedoucích, mistrů a vedení. Dělníci srovnávají kompetence zástupců odborů se zaměstnanci, kteří nejsou speciálně školeni a vzděláváni v oblasti „soft skills“. Toto může být důvodem, proč dělníci hodnotí kompetence zástupců odborů lépe. Technici přistupují k hodnocení kompetencí mnohem kritičtěji.

Rozdílné hodnocení kompetencí podle vzdělání se prokázalo také ve všech kompetencích – jak osobnostních, tak sociálních i metodických. Mladší respondenti hodnotí kompetence níže než respondenti starší. Výsledek koresponduje s rozdílným hodnocením podle pozice, protože 45 % respondentů z dělnických pozic je ve věkové kategorii 46 – 60let. Což znamená, že většina dělníků je ve vyšší věkové kategorii. Naopak většina techniků je

ve věkové kategorii nižší (31 % ve věkové kategorii 20-35let a 43 % ve věkové kategorii 36-45 let).

Výzkum přinesl informace o tom, jaká je úroveň osobnostně sociálního rozvoje zástupců odborové organizace – tedy, jak je tento rozvoj hodnocen zaměstnanci, kteří zástupce odborové organizace znají. Zaměstnanci hodnotí osobnostně sociální rozvoj jako nedostatečný. Dle výsledků výzkumu jsou z osobnostních kompetencí u zástupců odborů nejvíce rozvinuta kompetence: Vědomí rizika; ze sociálních kompetencí je pak nejvíce rozvinuta kompetence: Znalost lidí. Nejdůležitější osobnostní kompetencí byla identifikována kompetence: Vědomí rizika a nejdůležitější sociální kompetencí byla identifikována kompetence: Znalost lidí. Osobnostní a sociální kompetence jsou hodnoceny jinak dělníky a jinak techniky. Technici hodnotí kompetence níže než dělníci. Prohlubování osobnostně sociálního rozvoje by zvýšila vyjednávací pozici především při dosažení požadovaného cíle a rychlosti vyjednávání. Cíle výzkumu byly tedy splněny.

4.7 Doporučení

Pro odborovou organizaci, sociální pedagogy, psychology, personalisty a jiné odborníky, kteří se zabývají osobnostně-sociálním rozvojem a postavením odborů ve firmách, by bylo možné doporučit, aby osobnostně-sociální rozvoj u zástupců odborů byl prohlubován. Stejně tak, jako je důležité prohlubovat osobnostně-sociální rozvoj u sociálních pracovníků, vychovatelů, asistentů pedagogů a všech, kteří pomáhají realizovat cíle sociální pedagogiky. Stejně tak je nezbytné prohlubovat osobnostně-sociální rozvoj i u zástupců odborové organizace, protože tito se aktivně podílejí na tvorbě a ovlivňování pracovních podmínek široké masy lidí. Především nově zvolení členové závodního výboru odborů by měli projít školením a rozvojem, aby věděli, jak mají vystupovat a jednat se zaměstnanci a také s vedením firmy. Tak jako v jiných profesích je i pro odborovou organizaci důležité, vychovat si odborníky, kteří budou odborně, ale i osobnostně a sociálně způsobilí k zastupování řad zaměstnanců. Z výzkumu vyplynuly základní cíle a kompetence, které by měly být rozvíjeny. Jedním směrem by mohlo být zaměření se přímo na rozvoj těchto kompetencí. Komplexnějším a efektivnějším způsobem k osobnostně sociálnímu rozvoji zástupců odborové organizace jsou následující kroky:

- 1) individuálně vyhodnotit osobnostní a sociální kompetence u jednotlivých zástupců odborové organizace. Jednou z metod je Assessment centrum - jedná se

o soubor hodnotících technik, které se používají v řízení lidských zdrojů. Armstrong (2006, s 430-431) uvádí, že assessment centra mají tyto znaky:

- zaměřují se na chování.
- Cvičení obsahují jednak skupinové aktivity, ale i aktivity jednotlivců.
- Jako doplňující informace jsou používány pohovory a testy.
- Výsledky jsou hodnoceny v různých dimenzích – z hlediska požadovaných kompetencí ve vztahu k pozici nebo z hlediska celé organizace.
- Vždy je hodnoceno několik kandidátů nebo účastníků zároveň proto, aby byla umožněna interakce a možnost více se otevřít a zapojit se.
- Vždy je přítomno několik hodnotitelů nebo pozorovatelů, aby byla zajištěna objektivita. Hodnotitelé musí být speciálně vyškoleni.

Assessment centra obsahují aktivity zaměřené na hodnocení předem definovaných kompetencí. Toto hodnocení vychází z pozorování chování v různých modelových situacích, ze speciálních testů a strukturovaných pohovorů. (Armstrong, 2006, s. 431)

Pro zástupce odborové organizace by bylo předmětem zájmu hodnocení osobnostních a sociálních kompetencí jako celku. Podle těchto výsledků by pak byly připraveny rozvojové plány pro jednotlivce i s ohledem na jejich pozici. Předseda závodního výboru a členové, kteří se podílí na kolektivním vyjednávání, by měli širší vzdělávací plán zaměřený i na kompetence vyjednávání, řešení konfliktů, prezentaci apod.

2) Dalším krokem by bylo prohloubení rozvoje osobnostních kompetencí - především: **Vědomí odpovědnosti, Orientace na cíl a výsledek a Vědomí rizika.**

Hodnocení osobnostních kompetencí je průměrné nebo spíše podprůměrné.

- Vědomí odpovědnosti – znamená nést odpovědnost za činy, ale také nést odpovědnost v případě následků. Doporučenými kroky k posílení vědomí odpovědnosti jsou: převzít odpovědnost za sebe a své pocity; změnit to, když to neudělají jiní. Nejhorším způsobem je setrvávat v nepříjemné situaci a čekat, že ji změní jiní. (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 84 – 85)

- Orientace na cíl a výsledek – cíle udělují směr. Říkají, kam lidé směřují, poskytují zpětnou vazbu. Někdy se lidé zaměřují na výsledek, ale cíle dosáhnou až při sledování souvislostí s určitým odstupem. Doporučenými kroky k posílení orientace na cíl a výsledek jsou: stanovení cílů, analýza cílů a pravidelné vyhodnocování cílů. (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 62 – 64)
- Vědomí rizika – každý člověk jinak riziko vnímá. Někomu risk nevadí, jiný do riziku vstupuje s nelibostí. Doporučenými kroky k posílení vědomí rizika jsou: poznání, jak reagujete v rizikových situacích a pracujte na své ochotě riskovat. (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 74 – 76)

3) Prohloubit rozvoj sociálních kompetencí obecně. Přestože klíčové sociální kompetence byly hodnoceny jako více rozvinuté než osobnostní a metodické, i tady dosahovalo hodnocení spíše průměrných hodnot. Proto je nutné prohloubit rozvoj i v těchto kompetencích. Jednou z teorií sociální pedagogiky, jak uvádí Bakošová et al. (2011, s. 27), je sociální pedagogika zaměřená na rozvoj sociálních kompetencí. K sociálním kompetencím nejsou děti a mládež systematicky ani sporadicky vedení. Příkladem toho jsou dospělí, mnohdy vzdělaní, ale ne kulturní – představitelé politických stran, kteří se v parlamentu hádají. (Bakošová et al, 2011, s. 28).

Prohlubování sociálních kompetencí je možné opět výcvikem. Např. výcvik komunikačních schopností u pedagogů popisuje Bakošová (1994, s. 64 - 65). Model výcviku komunikativních schopností se skládá z několika částí:

- zjištění údajů o účastnících, jejich očekávání a teoretické vědomosti.
- Výcvik sociálních schopností – schopnost správně porozumět sobě a jiným, být aktivní, cvičení se v tom vidět věci různými pohledy apod.
- Hodnotící seminář – potvrzuje se míra efektivnosti teorie, výcvikových metod a shromažďují se postřehy studentů.

Podobný model by mohl být využit i pro rozvoj sociálních kompetencí zástupců odborové organizace.

- 4) Posílit povědomí o odborové organizaci ve firmě. Pouze 62,5 % respondentů odpovědělo ve výzkumu na otázku: Co pro ně přítomnost odborů znamená. Z tohoto počtu 11 % respondentů uvedlo, že přítomnost odborů pro ně neznámá nic. Tato informace by měla být považována za důležitou. Může to znamenat, že pozice odborů ve firmě je slabá nebo se snižuje. Analýza počtu zaměstnanců v odborové organizaci a rozdělení členů podle věku a pozice by mohla přinést informace o tom, jaká je skladba členů odborové organizace. Tyto informace nebyly ve výzkumu zpracovány, protože jsou považovány za důvěrné a jsou vlastnictvím odborové organizace. Odborová organizace k těmto informacím přístup má a jejich analýza by mohla ukázat, jaké jsou tendence zájmu o členství v odborové organizaci.
- 5) Zahájit spolupráci s odborovými organizacemi v jiných firmách. Vyměnit si zkušenosti, navštívit jiné firmy apod. OS KOVO je největší odborovou organizací v ČR s počtem členů více než 107 000. (OS KOVO, ©2015) V tak velké organizaci jsou zcela jistě zkušené lidi, kteří by mohli svým kolegům pomoci. Tímto krokem by se zvýšil rozhled zástupců odborové organizace o tom, jaké problémy řeší jejich kolegové a s jakými problémy, jaké strategie volí, jaké mají úspěchy.

ZÁVĚR

Tématem diplomové práce byl osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace ve firmě HVCC. Stejně tak jako se každý člověk v průběhu svého života musí učit vyrovnávat se s různými situacemi, ve kterých se ocitne, musejí se i zástupci odborů umět vyrovnat se změnami a různými situacemi. Pro zástupce odborové organizace je nezbytné zvládat různé situace o to víc, protože jsou voleni ostatními zaměstnanci, aby je zastupovali v důležitých strategických jednáních s vedením firmy. Zástupci odborů musejí být schopni hledat řešení v různých nestandardních situacích. Nástrojem ke zvládnutí těchto situací je učení, a to učení v oblasti osobnostně-sociální. Osobnostní a sociální rozvoj není nikdy ukončen. Pokud by ukončen byl, člověk by ztratil „krok“ s ostatními lidmi, nedokázal by reagovat v běžných životních situacích a hrozila by mu izolace nebo vyloučení.

Osobnostní a sociální rozvoj znamená rozvoj životních kompetencí jednak v oblasti osobního života – života se sebou samým, ale také života s jinými lidmi. Patří sem to, jak člověk poznává sám sebe, jakou má představu o sobě samém, jak se dokáže prosadit a realizovat, ale také to, jak dokáže bránit ostatní a pomáhat jim. Zástupci odborové organizace jsou v pozici, kdy rozhodnutí, která učiní, mají dopad na velkou skupinu lidí. Musejí být schopni komunikovat, vyjednávat, řešit konflikty, hledat řešení nestandardních situací, znát lidi, atd., což jsou osobnostní a sociální kompetence. Je také nutné, aby zástupci odborů měli rozvinuty i kompetence všeobecné, protože musejí být schopni vyhodnotit riziko a mít povědomí o celkové situaci na trhu práce. Právě osobnostními a sociálními kompetencemi se zabývala tato diplomová práce.

Hodnocení kompetencí osobnostních, sociálních a navíc i metodických bylo průměrné nebo spíše podprůměrné. Osobnostní a sociální rozvoj u zástupců odborové organizace byl hodnocen jako nedostatečný. Náprava tohoto stavu může trvat jistý čas, ale je možná, protože k osobnostnímu a sociálnímu rozvoji dochází prostřednictvím učení. Rozvoj tedy může být zajištěn nácvikem v modelových situacích, prostřednictvím seminářů nebo odborným poradenstvím. Jednoznačně ale bude nezbytné se rozvojem u zástupců odborové organizace zabývat. Vstupují do důležitých strategických rozhodnutí a nedostatečný rozvoj může znamenat, že nejsou rovnocennými partnery pro vedení firmy, což může poškodit jak zaměstnance, tak i firmu samotnou.

Cílem diplomové práce bylo zhodnocení osobnostního a sociálního rozvoje, identifikace nejsilnějších a nejdůležitějších kompetencí a zjištění rozdílů v hodnoceních těchto kompetencí z pohledu různých aspektů respondentů (věk, pohlaví, pozice, vzdělání). Z tohoto pohledu byly cíle diplomové práce splněny. V závěru byla navržena doporučení na zlepšení osobnostního a sociálního rozvoje. Výsledky diplomové práce mohou být použity pro sociální pedagogy, psychology, personalisty popř. jiné odborníky, kteří se zabývají osobnostně-sociálním rozvojem.

Práce může být také využita odborovou organizací k tomu, aby se zaměřila na rozvoj osobnostně-sociálních kompetencí svých členů. Hodnocení osobnostně-sociálních kompetencí tak, jak je uvedeno v dotazníku, může být použito k hodnocení kompetencí zástupců odborové organizace i v jiných firmách. Protože jsou zástupci odborové organizace voleni z řad zaměstnanců, může nízké hodnocení napovídat, že zaměstnanci se zástupci odborů nejsou spokojeni a že v dalším volebním období budou volit členy jiné, kteří s největší pravděpodobností také nebudou mít klíčové kompetence rozvinuty. Tento stav může znamenat, že se zástupci odborů každé volební období mění a noví členové se musí znovu učit, jak komunikovat, vystupovat a jednat s vedením firmy. Cílem odborů by mělo být: mít v závodních výborech stabilní klíčové zástupce s rozvinutými jak všeobecnými tak osobnostně-sociálními kompetencemi.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ADAIR, John, 2004. *Efektivní motivace*. Praha: Alfa, 178 s. ISBN 80-86851-00-1.
- [2] ARMSTRONG, Michael, 2002. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [3] ARMSTRONG, Michael, 2006. *A handbook of human resource management practise*. Vyd. 10. Londýn: Kogan page, 982 s. ISBN 0-7494-4631-5.
- [4] BAKOŠOVÁ, Zlatica et al, 2011. *Teórie sociálnej pedagogiky: Edukačné, sociálne a komunikačné aspekty*. Bratislava: Slovenská pedagogická spoločnosť SAV, 182 s. ISBN 978-80-970675-0-2.
- [5] BAKOŠOVÁ, Zlatica, 1994. *Sociálna pedagogika: vybrané problémy*. Bratislava: Univerzita Komenského, 80 s. ISBN 80-223-0817-X.
- [6] BELZ, Horst a Marco SIEGRIST, 2001. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál, 361 s. ISBN 80-7178-479-6.
- [7] ČÁP, Jan, 1996. *Rozvíjení osobnosti a způsob výchovy*. Praha: ISV, 302 s. ISBN 80-85866-15-3.
- [8] DRAPELA, Victor J., 1997. *Přehled teorií osobnosti*. Praha: Portál, 175 s. ISBN 80-7178-134-7.
- [9] GIDDENS, Anthony, 2009. *Sociology*. Vyd. 6. Cambridge: Polity Press, 1194 s. ISBN 978-0-7456-4357-1.
- [10] GOLDSTEIN, Kurt, 1963 cit. podle DRAPELA, Victor J., 1997. *Přehled teorií osobnosti*. Praha: Portál, 175 s. ISBN 80-7178-134-7.
- [11] CHRÁSKA, Miroslav, 2007. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada, 265 s. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [12] KELLER, Jan, 2011. *Nová sociální rizika a proč se jim nevyhneme*. Praha: Sociologické nakladatelství, 186 s. ISBN 978-80-7419-059-9.
- [13] KRAUS, Blahoslav a Věra POLÁČKOVÁ, 2001. *Člověk-prostředí-výchova*. Praha: Paido. ISBN 80-7315-004-2.

- [14] KŘIVOHLAVÝ, Jaro, 1986. *Já a Ty*. Vyd. 2. Praha: Avicenum, 250 s.
- [15] KŘIVOHLAVÝ, Jaro, 2001. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál, 279 s. ISBN 80-7178-551-2.
- [16] LEADBEATHER, Charles, 1999 cit. podle GIDDENS, Anthony, 2009. *Sociology*. Vyd. 6. Cambridge: Polity Press, 1194 s. ISBN 978-0-7456-4357-1.
- [17] MASLOW, Abraham, 1970 cit. podle DRAPELA, Victor J., 1997. *Přehled teorií osobnosti*. Praha: Portál, 175 s. ISBN 80-7178-134-7.
- [18] MILKOVICH, George a John BOUDREAU, 1993. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 930 s. ISBN 80-85623-29-3.
- [19] MOŽNÝ, Ivo, 2002. *Česká společnost*. Praha: Portál, 207 s. ISBN 80-7178-624-1.
- [20] MÜHLEISEN, Stefan a Nadine OBERHUBER, 2008. *Komunikační a jiné měkké dovednosti*. Praha: Grada, 183 s. ISBN 978-80-247-2662-5.
- [21] NAKONEČNÝ, Milan, 1993. *Základy psychologie osobnosti*. Praha: Management press, 679 s. ISBN 80-85603-34-9.
- [22] OS KOVO, ©2013. *Stanovy Odborového svazu KOVO* [online], 2013 [cit.2015-01-03]. Dostupné z: http://www.oskovo.cz/sites/default/files/oskovo/Dokum/Stanovy/stanovy_2013_A5.pdf
- [23] OS KOVO, ©2015. *Odborový svaz KOVO* [online], 2015 [cit.2015-01-03]. Dostupné z: <http://www.oskovo.cz/odborovy-svaz-kovo>
- [24] OS KOVO, ©2015. *Odborový svaz KOVO: historie OS KOVO* [online], 2015 [cit.2015-01-03]. Dostupné z: <http://www.oskovo.cz/os-kovo/historie-os-kovo>
- [25] OS KOVO, ©2015. *Odborový svaz KOVO: organizační schéma* [online], 2015 [cit.2015-01-03]. Dostupné z: <http://www.oskovo.cz/os-kovo/organizacni-schema>
- [26] OS KOVO, ©2015. *Odborový svaz KOVO: současnost* [online], 2015 [cit.2015-01-03]. Dostupné z: <http://www.oskovo.cz/os-kovo/soucasnost>

- [27] ROGERS, Carl, Ransom, 1961 cit. podle HAYESOVÁ, Nicky, 2003. *Základy sociální psychologie*. Vyd. 3. Praha: Portál, 165 s. ISBN 80-7178-763-9.
- [28] ŘEZÁČ, Jaroslav, 1998. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 268 s. ISBN 80-85931-48-6.
- [29] ŘÍČAN, Pavel, 2007. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 5. Praha: Grada, 96 s. ISBN 978-80-247-1174-4.
- [30] TARDY, Vladimír, 1967 cit. podle MUSIL, Jiří, 2005. *Sociální psychologie*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 126 s. ISBN 80-7318-292-0.
- [31] VALENTA, Josef, 2006. *Osobnostní a sociální výchova a její cesty k žákovi*. Praha: Aisis, 226 s. ISBN 80-239-4908-X.
- [32] WERTHER, William a Keith DAVIS, 1992. *Lidský faktor a personální management*. Praha: Vicoria Publishing, 611 s. ISBN 80-85605-04-X.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|---------|---|
| Atd. | A tak dále |
| Apod. | A podobně |
| KSČ | Komunistická strana Československa |
| ROH | Revoluční odborové hnutí |
| RVP | Rámcový vzdělávací program |
| RVP ZV | Rámcový vzdělávací program základního vzdělávání. |
| OSČ | Odborové sdružení československé |
| OS KOVO | Odborový svaz KOVO |
| OSV | Osobnostně sociální výchova. |
| ZO | Základní organizace odborového svazu |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obr. 1 Utřídění teorií osobností (Drapela, 1997, s. 158) | 13 |
| Obr. 2 Maslowova hierarchie potřeb (Maslow, 1970 cit. podle Drapela, 1997, s. 139)..... | 14 |
| Obr. 3 Vnější podmínky působící na vývoj jedince (Kraus, Poláčková, 2001, s. 106) | 18 |
| Obr. 4 Schéma podmínek působících ve vývoji osobnosti (Čáp, 1996, s. 39) | 19 |
| Obr. 5 Rovina kompetencí (Belz, Siegrist, 2001, s. 170) | 35 |
| Obr. 6 Struktura místního odborového svazu (Werther, Davis, 1992, s. 536)..... | 40 |
| Obr. 7 Organizační schéma OS KOVO (OS KOVO, ©2015)..... | 43 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|----|
| Tab. 1 Dimenze procesu vzájemné stimulace (Řezáč, 1998, s. 81)..... | 23 |
| Tab. 2 Složky osobnostních kompetencí (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 21) | 31 |
| Tab. 3 Sociální kompetence (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 91)..... | 33 |
| Tab. 4 Metodické kompetence (Mühleisen, Oberhuber, 2008, s. 146-147) | 34 |
| Tab. 5 Důvody vstupu a nevstoupení do odborové organizace (Werther, Davis, 1992, s. 545)..... | 41 |
| Tab. 6 Údaje z předvýzkumu | 50 |
| Tab. 7 Čtyřpolní tabulka - hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů | 51 |
| Tab. 8 Čtyřpolní tabulka - hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů | 52 |
| Tab. 9 Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace dle věku respondentů..... | 52 |
| Tab. 10 Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace dle vzdělání respondentů | 53 |
| Tab. 11 Čtyřpolní tabulka - hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů | 54 |
| Tab. 12 Čtyřpolní tabulka - hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů | 54 |
| Tab. 13 Návratnost dotazníků | 58 |
| Tab. 14 Sociodemografické údaje respondentů | 58 |
| Tab. 15 Souhrnná tabulka – analýza hodnocení kompetencí u zástupců odborové organizace v závislosti na sociodemografických údajích respondentů. | 67 |
| Tab. 16 Čtyřpolní tabulka hodnocení osobnostního rozvoje podle pozice | 74 |
| Tab. 17 Čtyřpolní tabulka hodnocení sociálního rozvoje podle pozice..... | 75 |
| Tab. 18 Čtyřpolní tabulka - způsob prohlubování osobnostně-sociálního rozvoje podle pozice..... | 76 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1 Osobnostní kompetence - seřazení podle důležitosti..... | 55 |
| Graf 2 Sociální kompetence - seřazení podle důležitosti..... | 56 |
| Graf 3 Metodické kompetence - seřazení podle důležitosti..... | 56 |
| Graf 4 Průměrné hodnoty osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace a jejich důležitost..... | 59 |
| Graf 5 Průměrné hodnoty sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace a jejich důležitost..... | 60 |
| Graf 6 Průměrné hodnoty metodických kompetencí u zástupců odborové organizace a jejich důležitost..... | 61 |
| Graf 7 Hodnocení úrovně osobnostního rozvoje u zástupců odborové organizace..... | 62 |
| Graf 8 Hodnocení úrovně sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace..... | 62 |
| Graf 9 Způsob prohlubování osobnostně-sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace..... | 63 |
| Graf 10 V jakých oblastech by vyšší osobnostně sociální rozvoj zvýšil vyjednávací pozici odborové organizace..... | 64 |
| Graf 11 Význam přítomnosti odborové organizace ve firmě..... | 65 |
| Graf 12 Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace – srovnání dělníci a technici..... | 65 |
| Graf 13 Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace – srovnání dělníci a technici..... | 66 |
| Graf 14 Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace – srovnání dělníci a technici..... | 66 |

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: Dotazník Osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace - předvýzkum

PŘÍLOHA P II: Dotazník Osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace - výzkum

PŘÍLOHA P III: Statistické výpočty - chí-kvadrát pro osobnostní, sociální a metodické kompetence

PŘÍLOHA P IV: Statistické výpočty – Studentův t-test

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK OSOBNOSTNÍ A SOCIÁLNÍ ROZVOJ ZÁSTUPCŮ ODBOROVÉ ORGANIZACE - PŘEDVÝZKUM

Vážená paní, vážený pane,

Jsem studentem fakulty humanitních studií. Zaměřuji se na zjištění toho, jaký je význam osobnostně-sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace. Tento dotazník je vytvořen proto, aby zjistil, které prvky osobnostně-sociálního rozvoje jsou pro volené zástupce odborové organizace důležité. Dotazník je anonymní, proto se nikam nepodepisujte. Prosím vás o co největší upřímnost při jeho vyplňování - jedná se o vědecký výzkum, ve kterém mají pravdivé odpovědi význam. Výsledky tohoto výzkumu budou použity pouze pro účely diplomové práce: Osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace.

Postup při vyplňování dotazníku je jednoduchý. Označte křížkem vždy jednu odpověď. Tam, kde je to napsáno, můžete označit křížkem i více odpovědí, nebo odpověď vypsát na vymezené místo. U odpovědí, kde místo na vypsání vymezeno není, to prosím nedělejte.

Děkuji za vyplnění

Bc. Světlana Uchytlová

1. Jsem (označte, prosím křížkem):

- žena
- muž

2. Můj věk je (dopíšte, prosím):

..... let

3. Moje vzdělání je (označte, prosím křížkem):

- základní
- střední odborné
- střední s maturitou
- vyšší odborné
- vysokoškolské

4. Pracuji na pozici (označte, prosím křížkem):

- dělnická profese (podílí se přímo na výrobě – např. dělníci, seřizovači, kontroloři, manuálně pracující zaměstnanci apod.)
- technická profese (administrativní práce, inženýři, konstruktéři, prodejci, vedoucí pracovníci, manažeři apod.)
- jiná profese (dopíšte, prosím).....”

5. Znáte zástupce odborové organizace u vás ve firmě? (označte, prosím křížkem)

- ano
- ne

V otázkách 6 – 9 ohodnoťte, zda u zástupců odborové organizace nacházíte dané schopnosti. K hodnocení použijte body 0 – 5, přičemž 0 – znamená, že daná schopnost úplně chybí a 5 – znamená, že daná schopnost je velmi rozvinutá.

6. Ohodnořte, prosím, osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace. (zakrouřkujte, prosím bodové hodnocení):

0 řádná.....5 vysoce rozvinutá

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Suverenita | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Sebeorganizace a sebeřizení | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vnímání sebe sama a reflexe | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Radost ze řivota a optimismus | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost autenticky se vyjadřovat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Odolnost proti stresu | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na cíl a výsledek | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ochota k učení a ke změnám | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Spojení myřlení a jednání | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vědomí rizika | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Sebemotivace | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vědomí odpovědnosti | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

7. Ohodnořte, prosím, sociální kompetence u zástupců odborové organizace. (zakrouřkujte, prosím bodové hodnocení):

0 řádná.....5 vysoce rozvinutá

| | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Znalost lidí | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pozornost a empatie | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost navazovat kontakty a vztahy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost integrace a římové práce | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Systémové vnímání | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost motivovat a vést | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost řeřit konflikty | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Takt a styl | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

8. Ohodnořte, prosím metodické kompetence u zástupců odborové organizace. (zakrouřkujte, prosím bodové hodnocení):

0 řždáná.....5 vysoce rozvinutá

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Schopnost prezentovat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost kreativně řešit problémy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost vizualizovat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost vést a moderovat jednání | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Rétoricky přesvědřit a vyjednávat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost zacházet s časem | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost zpracovávat informace | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost připravovat rozhodnutí | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

9. Vyberte, prosím 3 kompetence z každé oblasti, které jsou podle vašeho názoru pro zástupce odborové organizace nejdůležitější. (zakrouřkujte, prosím 3 možnosti v každém sloupci):

| OSOBNOSTNÍ KOMPETENCE | SOCIÁLNÍ KOMPETENCE | METODICKÉ KOMPETENCE |
|------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Suverenita | Znalost lidí | Schopnost prezentovat |
| Sebeorganizace a sebeřizení | Pozornost a empatie | Schopnost kreativně řešit problémy |
| Vnímání sebe sama a reflexe | Schopnost navazovat kontakty a vztahy | Schopnost vizualizovat |
| Radost ze života a optimismus | Schopnost integrace a římové práce | Schopnost vést a moderovat jednání |
| Schopnost autenticky se vyjadřovat | Systémové vnímání | Rétoricky přesvědřit a vyjednávat |
| Odolnost proti stresu | Schopnost motivovat a vést | Schopnost zacházet s časem |
| Orientace na cíl a výsledek | Schopnost řešit konflikty | Schopnost zpracovávat informace |
| Ochota k učení a ke změnám | Takt a styl | Schopnost připravovat rozhodnutí |
| Spojení myšlení a jednání | | |
| Vědomí rizika | | |
| Sebemotivace | | |
| Vědomí odpovědnosti | | |

10. Je podle vás rozvoj v osobnostní a sociální oblasti u zástupců odborové organizace dostatečný? (označte, prosím křížkem):

- rozhodně dostačující
- spíše dostačující
- spíše nedostačující
- rozhodně nedostačující

11. Doporučili byste, aby byl osobnostně-sociální rozvoj u zástupců odborové organizace prohlubován? (označte, prosím křížkem):

- rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

12. Zvýšil by rozvoj v osobnostně sociální oblasti u zástupců odborové organizace lepší vyjednávací pozici s vedením firmy? (označte, prosím křížkem):

- rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

13. Co pro vás přítomnost odborů ve vaší firmě znamená? (prosím napište):

.....

.....

.....

.....

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK OSOBNOSTNÍ A SOCIÁLNÍ ROZVOJ ZÁSTUPCŮ ODBOROVÉ ORGANIZACE - VÝZKUM

Vážená paní, vážený pane,

Jsem studentem fakulty humanitních studií. Zaměřuji se na zjištění toho, jaký je význam osobnostně-sociálního rozvoje u zástupců odborové organizace. Tento dotazník je vytvořen proto, aby zjistil, které prvky osobnostně-sociálního rozvoje jsou pro volené zástupce odborové organizace důležité. Dotazník je anonymní, proto se nikam nepodepisujte. Prosím vás o co největší upřímnost při jeho vyplňování - jedná se o vědecký výzkum, ve kterém mají pravdivé odpovědi význam. Výsledky tohoto výzkumu budou použity pouze pro účely diplomové práce: Osobnostní a sociální rozvoj zástupců odborové organizace.

Postup při vyplňování dotazníku je jednoduchý. Označte křížkem vždy jednu odpověď. Tam, kde je to napsáno, můžete označit křížkem i více odpovědí, nebo odpověď vypsát na vymezené místo. U odpovědí, kde místo na vypsání vymezeno není, to prosím nedělejte.

Děkuji za vyplnění

Bc. Světlana Uchytlová

1. Jsem (označte, prosím křížkem):

- žena
- muž

2. Můj věk je (dopíšte, prosím):

..... let

3. Moje vzdělání je (označte, prosím křížkem):

- základní
- střední odborné
- střední s maturitou
- vyšší odborné
- vysokoškolské

4. Pracuji na pozici (označte, prosím křížkem):

- dělnická profese (podílí se přímo na výrobě – např. dělníci, seřizovači, kontrolori, manuálně pracující zaměstnanci apod.)
- technická profese (administrativní práce, inženýři, konstruktéři, prodejci, vedoucí pracovníci, manažeři apod.)
- jiná profese (dopíšte, prosím).....”

V otázkách 5 – 8 ohodnoťte, zda u zástupců odborové organizace nacházíte dané schopnosti. K hodnocení použijte body 0 – 5, přičemž 0 – znamená, že daná schopnost úplně chybí a 5 – znamená, že daná schopnost je velmi rozvinutá.

5. Ohodnořte, prosím, osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace. (zakrouřkujte, prosím bodové hodnocení):

0 řádná.....5 vysoce rozvinutá

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Suverenita | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Sebeorganizace a sebeřizení | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vnímání sebe sama a reflexe | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Radost ze řivota a optimismus | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost autenticky se vyjadřovat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Odolnost proti stresu | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Orientace na cíl a výsledek | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ochota k učení a ke změnám | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Spojení myřlení a jednání | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vědomí rizika | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Sebemotivace | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vědomí odpovědnosti | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

6. Ohodnořte, prosím, sociální kompetence u zástupců odborové organizace. (zakrouřkujte, prosím bodové hodnocení):

0 řádná.....5 vysoce rozvinutá

| | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Znalost lidí | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pozornost a empatie | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost navazovat kontakty a vztahy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost integrace a řítmové práce | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Systémové vnímání | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost motivovat a vést | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost řeřit konflikty | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Takt a styl | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

7. Ohodnořte, prosím metodické kompetence u zástupců odborové organizace. (zakrouřkujte, prosím bodové hodnocení):

0 řždná.....5 vysoce rozvinutá

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Schopnost prezentovat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost kreativně řešit problémy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost vizualizovat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost vést a moderovat jednání | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Rétoricky přesvědřit a vyjednávat | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost zacházet s časem | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost zpracovávat informace | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Schopnost připravovat rozhodnutí | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

8. Vyberte, prosím 3 kompetence z každé oblasti, které jsou podle vašeho názoru pro zástupce odborové organizace nejdůležitější. (zakrouřkujte, prosím 3 možnosti v každém sloupci):

| OSOBNOSTNÍ KOMPETENCE | SOCIÁLNÍ KOMPETENCE | METODICKÉ KOMPETENCE |
|------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Suverenita | Znalost lidí | Schopnost prezentovat |
| Sebeorganizace a sebeřizení | Pozornost a empatie | Schopnost kreativně řešit problémy |
| Vnímání sebe sama a reflexe | Schopnost navazovat kontakty a vztahy | Schopnost vizualizovat |
| Radost ze života a optimismus | Schopnost integrace a řtymové práce | Schopnost vést a moderovat jednání |
| Schopnost autenticky se vyjadřovat | Systémové vnímání | Rétoricky přesvědřit a vyjednávat |
| Odolnost proti stresu | Schopnost motivovat a vést | Schopnost zacházet s časem |
| Orientace na cíl a výsledek | Schopnost řešit konflikty | Schopnost zpracovávat informace |
| Ochota k učení a ke změnám | Takt a styl | Schopnost připravovat rozhodnutí |
| Spojení myšlení a jednání | | |
| Vědomí rizika | | |
| Sebemotivace | | |
| Vědomí odpovědnosti | | |

9. Je podle vás rozvoj v osobnostní oblasti u zástupců odborové organizace dostatečný? (označte, prosím křížkem):

- rozhodně dostačující
- spíše dostačující
- spíše nedostačující
- rozhodně nedostačující

10. Je podle vás rozvoj v sociální oblasti u zástupců odborové organizace dostatečný? (označte, prosím křížkem):

- rozhodně dostačující
- spíše dostačující
- spíše nedostačující
- rozhodně nedostačující

11. Jak byste doporučili, aby byl osobnostně-sociální rozvoj u zástupců odborové organizace prohlubován? (označte, prosím křížkem):

- školením zaměřeným na tento rozvoj
- odborným poradenstvím
- jiným způsobem (uved'te, prosím jakým)....

12. Jakým způsobem by rozvoj v osobnostně sociální oblasti zlepšil vyjednávací pozici zástupců odborové organizace s vedením firmy? (označte, prosím křížkem 1 z možností):

- suverenita
- dosažení požadovaného cíle
- řešení konfliktů
- rychlejší vyjednávání

13. Co pro vás přítomnost odborů ve vaší firmě znamená? (prosím napište):

.....

.....

.....

.....

PŘÍLOHA P III: STATISTICKÉ VÝPOČTY - CHÍ-KVADRÁT PRO OSOBNOSTNÍ, SOCIÁLNÍ A METODICKÉ KOMPETENCE

V této příloze je pomocí statistických metod zpracováno hodnocení osobnostních, sociálních a metodických kompetencí. K vyhodnocení je použita metoda dobré shody chí-kvadrát. Výpočty u čtyřpolních tabulek budou prováděny podle schématu pro čtyřpolní tabulku, které je uvedeno v tabulce P I.

| | | | |
|------------|----------|---------------|---------|
| | α | $non\ \alpha$ | |
| β | a | B | $a + b$ |
| $non\beta$ | c | D | $c + d$ |
| | $a + c$ | $b + d$ | n |

Tab. P I Schéma pro čtyřpolní tabulku

Osobnostní kompetence podle pohlaví

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle pohlaví | Hodnocení osobnostní kompetence od 0 - 3 body | Hodnocení osobnostní kompetence nad 3 body | Σ |
|---|---|--|----------|
| žena | 444 | 192 | 636 |
| muž | 529 | 215 | 744 |
| Σ | 973 | 407 | 1380 |

Tab. P II Čtyřpolní tabulka hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů

Tabulka P II je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace ženy a jak tyto kompetence hodnotí muži. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Ženy a muži hodnotí osobnostní kompetence stejně.

H_A : Ženy a muži hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 1380 \cdot \frac{(444 \cdot 215 - 529 \cdot 192)^2}{636 \cdot 973 \cdot 407 \cdot 744} = 0,273$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 0,273 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Ženy a muži hodnotí osobnostní kompetence stejnou měrou.**

Osobnostní kompetence podle pozice

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle pozice | Hodnocení osobnostní kompetence od 0 - 3 body | Hodnocení osobnostní kompetence nad 3 body | Σ |
|--|---|--|----------|
| dělnická | 515 | 458 | 973 |
| technická | 361 | 46 | 407 |
| Σ | 876 | 504 | 1380 |

Tab. P III Čtyřpolní tabulka hodnocení osobnostních kompetencí zástupců odborové organizace podle pozice respondentů

Tabulka P III je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tyto kompetence hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 1380 \cdot \frac{(515 \cdot 43 - 458 \cdot 361)^2}{973 \cdot 361 \cdot 504 \cdot 407} = 158,364$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 158,364 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí osobnostní kompetence rozdílně.**

Osobnostní kompetence podle věku

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle věku - hodnocení 0-3 body | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P - O)^2}{O}$ |
|---|----------------------|---------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| 20 - 35 | 322 | 279,2 | 42,79130435 | 1831,095728 | 6,558161534 |
| 35 - 45 | 353 | 321,5 | 31,48695652 | 991,428431 | 3,083633623 |
| 45 - 60 | 298 | 372,3 | -74,27826087 | 5517,260038 | 14,82025844 |
| Σ | 973 | 973 | | | 24,4620536 |

Tab. P IV Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle věku respondentů

Tabulka PIV ukazuje, jak hodnotí osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace respondenti v různých věkových kategoriích. Pro analýzu bylo použito hodnocení od 0 do 3 bodů. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu.

Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení osobnostních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.

H_A : Hodnocení osobnostních kompetencí se liší dle věku.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 24,462$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 24,462 > 5,991$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení osobnostních kompetencí se liší dle věkové kategorie.**

Osobnostní kompetence podle vzdělání respondentů

| Hodnocení osobnostních kompetencí dle vzdělání - hodnocení 0-3 body | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P - O)^2}{O}$ |
|---|----------------------|---------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| základní | 30 | 50,8 | -20,76521739 | 431,1942533 | 8,493891595 |
| střední odborné | 322 | 406,1 | -84,12173913 | 7076,466994 | 17,42449692 |
| střední odborné s maturitou | 266 | 245,4 | 20,63478261 | 425,7942533 | 1,735348872 |
| vyšší | 77 | 59,2 | 17,77391304 | 315,9119849 | 5,334000626 |
| vysokoškolské | 278 | 211,5 | 66,47826087 | 4419,359168 | 20,8931677 |
| Σ | 973 | 973 | | | 53,88090572 |

Tab. P V Hodnocení osobnostních kompetencí u zástupců odborové organizace podle vzdělání respondentů

Tabulka P V ukazuje, jak hodnotí osobnostní kompetence u zástupců odborové organizace respondenti s různým vzděláním. Pro analýzu bylo použito hodnocení od 0 do 3 bodů. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení osobnostních kompetencí je u respondentů s různým vzděláním stejné.

H_A : Hodnocení osobnostních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 53,881$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 4 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(4) = 9,488 \quad \chi^2 = 53,881 > 9,488$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení osobnostních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.**

Sociální kompetence podle pohlaví respondentů

| Hodnocení sociálních kompetencí dle pohlaví | Hodnocení sociální kompetence od 0 - 3 body | Hodnocení sociální kompetence nad 3 body | Σ |
|---|---|--|----------|
| žena | 291 | 133 | 424 |
| muž | 377 | 119 | 496 |
| Σ | 668 | 252 | 920 |

Tab. P VI Čtyřpolní tabulka hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů

Tabulka P VI je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí sociální kompetence u zástupců odborové organizace ženy a jak tyto kompetence hodnotí muži. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Ženy a muži hodnotí sociální kompetence stejně.

H_A : Ženy a muži hodnotí sociální kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 920 \cdot \frac{(291 \cdot 119 - 133 \cdot 377)^2}{424 \cdot 668 \cdot 252 \cdot 496} = 6,253$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 6,253 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Ženy a muži hodnotí sociální kompetence rozdílně.**

Sociální kompetence podle pozice respondentů

| Hodnocení sociálních kompetencí dle pozice | Hodnocení sociální kompetence od 0 - 3 body | Hodnocení sociální kompetence nad 3 body | Σ |
|--|---|--|-----|
| dělnická | 384 | 200 | 584 |
| technická | 284 | 52 | 336 |
| Σ | 668 | 252 | 920 |

Tab. P VII Čtyřpolní tabulka hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů

Tabulka P VII je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí sociální kompetence u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tyto kompetence hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 920 \cdot \frac{(384 \cdot 52 - 200 \cdot 284)^2}{584 \cdot 668 \cdot 252 \cdot 336} = 37,784$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 37,784 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí sociální kompetence rozdílně.**

Sociální kompetence podle věku respondentů

| Hodnocení sociálních kompetencí dle věku - hodnocení 0-3 body | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P-O)^2}{O}$ |
|---|----------------------|---------------------|-------------|----------------------|---------------------|
| 20 - 35 | 212 | 191,7 | 20,31304348 | 412,6197353 | 2,152570748 |
| 35 - 45 | 229 | 220,7 | 8,269565217 | 68,38570888 | 0,309815495 |
| 45 - 60 | 227 | 255,6 | -28,5826087 | 816,9655198 | 3,196483219 |
| Σ | 668 | 668 | | | 5,658869462 |

Tab. P VIII Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace dle věku respondentů

Tabulka P VIII ukazuje, jak hodnotí sociální kompetence u zástupců odborové organizace respondenti v různých věkových kategoriích. Pro analýzu bylo použito hodnocení od 0 do 3 bodů. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení sociálních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.

H_A : Hodnocení sociálních kompetencí se liší dle věku.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 5,658$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 5,658 < 5,991$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Hodnocení sociálních kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.**

Sociální kompetence podle vzdělání respondentů

| Hodnocení sociálních kompetencí dle vzdělání - hodnocení 0-3 body | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P - O)^2}{o}$ |
|---|----------------------|---------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| základní | 24 | 34,9 | -10,85217391 | 117,7696786 | 3,379120021 |
| střední odborné | 239 | 278,8 | -39,8173913 | 1585,42465 | 5,686247342 |
| střední odborné s maturitou | 171 | 168,5 | 2,547826087 | 6,491417769 | 0,038535672 |
| vyšší | 50 | 40,7 | 9,339130435 | 87,21935728 | 2,145044073 |
| vysokoškolské | 184 | 145,2 | 38,7826087 | 1504,090737 | 10,35751106 |
| Σ | 668 | 668 | | | 21,60645817 |

Tab. P IX Hodnocení sociálních kompetencí u zástupců odborové organizace dle vzdělání respondentů

Tabulka P IX ukazuje, jak hodnotí sociální kompetence u zástupců odborové organizace respondenti s různým vzděláním. Pro analýzu bylo použito hodnocení od 0 do 3 bodů. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : Hodnocení sociálních kompetencí je u respondentů s různým vzděláním stejné.

H_A : Hodnocení sociálních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 21,606$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 4 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(4) = 9,488 \quad \chi^2 = 21,606 > 9,488$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení sociálních kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.**

Metodické kompetence podle pohlaví respondentů

| Hodnocení metodických kompetencí dle pohlaví | Hodnocení metodické kompetence od 0 - 3 body | Hodnocení metodické kompetence nad 3 body | Σ |
|--|--|---|----------|
| žena | 307 | 117 | 424 |
| muž | 346 | 150 | 496 |
| Σ | 653 | 267 | 920 |

Tab. P X Čtyřpolní tabulka hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle pohlaví respondentů

Tabulka P X je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí metodické kompetence u zástupců odborové organizace ženy a jak tyto kompetence hodnotí muži. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Ženy a muži hodnotí metodické kompetence stejně.

H_A : Ženy a muži hodnotí metodické kompetence rozdílně.

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \quad \chi^2 = 920 \cdot \frac{(307 \cdot 150 - 117 \cdot 346)^2}{424 \cdot 653 \cdot 267 \cdot 496} = 0,777$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 0,777 < 3,841$$

Vypočítaná hodnota je menší než hodnota kritická, proto přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní: **Ženy a muži hodnotí metodické kompetence stejnou měrou.**

Metodické kompetence podle pozice respondentů

| Hodnocení metodických kompetencí dle pozice | Hodnocení metodické kompetence od 0 - 3 body | Hodnocení metodické kompetence nad 3 body | Σ |
|---|--|---|-----|
| dělnická | 345 | 239 | 584 |
| technická | 308 | 28 | 336 |
| Σ | 653 | 267 | 920 |

Tab. P XI Čtyřpolní tabulka hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace podle pozice respondentů

Tabulka P XI je čtyřpolní tabulka, která ukazuje, jak hodnotí metodické kompetence u zástupců odborové organizace zaměstnanci pracující na dělnických pozicích a jak tyto kompetence hodnotí zaměstnanci pracující na technických pozicích. Hypotézy byly stanoveny:

H_0 : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence ve stejné míře.

H_A : Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence rozdílně.

Výpočet provedeme podle vzorce:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} \chi^2 = 920 \cdot \frac{(345 \cdot 28 - 239 \cdot 308)^2}{584 \cdot 653 \cdot 267 \cdot 336} = 109,981$$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(1) = 3,841 \quad \chi^2 = 109,981 > 3,841$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Zaměstnanci na dělnických a zaměstnanci na technických pozicích hodnotí metodické kompetence rozdílně.**

Metodické kompetence podle věku respondentů

| Hodnocení metodických kompetencí dle věku - hodnocení 0-3 body | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P-O)^2}{O}$ |
|--|----------------------|---------------------|--------------|----------------------|---------------------|
| 20 - 35 | 228 | 187,4 | 40,6173913 | 1649,772476 | 8,804298797 |
| 35 - 45 | 231 | 215,8 | 15,22608696 | 231,833724 | 1,074428881 |
| 45 - 60 | 194 | 249,8 | -55,84347826 | 3118,494064 | 12,48179094 |
| Σ | 653 | 653 | | | 22,36051862 |

Tab. P XII Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace dle věku respondentů

Tabulka P XII ukazuje, jak hodnotí metodické kompetence u zástupců odborové organizace respondenti v různých věkových kategoriích. Pro analýzu bylo použito hodnocení od 0 do 3

bodů. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : *Hodnocení metodických kompetencí je u všech věkových kategorií stejné.*

H_A : *Hodnocení metodických kompetencí se liší dle věku.*

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 22,361$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 2 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(2) = 5,991 \quad \chi^2 = 22,361 > 5,991$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení metodických kompetencí se liší dle věku.**

Metodické kompetence podle vzdělání respondentů

| Hodnocení metodických kompetencí dle vzdělání - hodnocení 0-3 body | Pozorovaná četnost P | Očekávaná četnost O | P - O | (P - O) ² | $\frac{(P - O)^2}{O}$ |
|--|----------------------|---------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| základní | 19 | 34,1 | -15,06956522 | 227,0917958 | 6,665532548 |
| střední odborné | 212 | 272,6 | -60,56652174 | 3667,092325 | 13,45442883 |
| střední odborné s maturitou | 177 | 164,7 | 12,33043478 | 152,0396219 | 0,92330129 |
| vyšší | 54 | 39,7 | 14,25217391 | 203,1244612 | 5,110328822 |
| vysokoškolské | 191 | 142,0 | 49,04347826 | 2405,26276 | 16,94365803 |
| Σ | 653 | 653 | | | 43,09724953 |

Tab. P XIII Hodnocení metodických kompetencí u zástupců odborové organizace dle vzdělání respondentů

Tabulka P XIII ukazuje, jak respondenti s různým vzděláním hodnotí metodické kompetence u zástupců odborové organizace. Pro analýzu bylo použito hodnocení od 0 do 3 bodů. Je zde uvedena pozorovaná četnost, očekávaná četnost a výpočet chí-kvadrátu. Pro tuto výzkumnou otázku byly stanoveny následující hypotézy:

H_0 : *Hodnocení metodických kompetencí je u respondentů s různým vzděláním stejné.*

H_A : *Hodnocení metodických kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.*

Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 43,097$

Kritická hodnota chí-kvadrátu pro hladinu významnosti 0,05 a 4 stupně volnosti je:

$$\chi_{0,05}^2(4) = 9,488 \quad \chi^2 = 43,097 > 9,488$$

Vypočítaná hodnota je vyšší než hodnota kritická, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní: **Hodnocení metodických kompetencí se liší podle vzdělání respondentů.**

PŘÍLOHA P IV: STATISTICKÉ VÝPOČTY – STUDENTŮV T-TEST

Výsledky hodnocení kompetence „Vědomí odpovědnosti“

| Dělník číslo | Počet bodů x_i | x_i^2 |
|------------------------------|------------------|------------|
| 1 | 5 | 25 |
| 2 | 5 | 25 |
| 3 | 3 | 9 |
| 4 | 3 | 9 |
| 5 | 3 | 9 |
| 6 | 2 | 4 |
| 7 | 1 | 1 |
| 8 | 3 | 9 |
| 9 | 2 | 4 |
| 10 | 3 | 9 |
| 11 | 4 | 16 |
| 12 | 3 | 9 |
| 13 | 3 | 9 |
| 14 | 5 | 25 |
| 15 | 4 | 16 |
| 16 | 3 | 9 |
| 17 | 4 | 16 |
| 18 | 2 | 4 |
| 19 | 2 | 4 |
| 20 | 4 | 16 |
| 21 | 3 | 9 |
| 22 | 2 | 4 |
| 23 | 4 | 16 |
| 24 | 4 | 16 |
| 25 | 3 | 9 |
| 26 | 2 | 4 |
| 27 | 2 | 4 |
| 28 | 4 | 16 |
| 29 | 2 | 4 |
| 30 | 2 | 4 |
| 31 | 4 | 16 |
| 32 | 4 | 16 |
| 33 | 4 | 16 |
| 34 | 2 | 4 |
| 35 | 4 | 16 |
| 36 | 2 | 4 |
| 37 | 4 | 16 |
| 38 | 4 | 16 |
| 39 | 4 | 16 |
| 40 | 3 | 9 |
| 41 | 2 | 4 |
| 42 | 4 | 16 |
| 43 | 2 | 4 |
| 44 | 2 | 4 |
| 45 | 4 | 16 |
| 46 | 2 | 4 |
| 47 | 4 | 16 |
| 48 | 4 | 16 |
| 49 | 2 | 4 |
| 50 | 4 | 16 |
| 51 | 4 | 16 |
| 52 | 2 | 4 |
| 53 | 5 | 25 |
| 54 | 2 | 4 |
| 55 | 4 | 16 |
| 56 | 3 | 9 |
| 57 | 3 | 9 |
| 58 | 2 | 4 |
| 59 | 2 | 4 |
| 60 | 4 | 16 |
| 61 | 5 | 25 |
| 62 | 2 | 4 |
| 63 | 3 | 9 |
| 64 | 3 | 9 |
| 65 | 2 | 4 |
| 66 | 2 | 4 |
| 67 | 2 | 4 |
| 68 | 4 | 16 |
| 69 | 3 | 9 |
| 70 | 3 | 9 |
| 71 | 3 | 9 |
| 72 | 3 | 9 |
| 73 | 2 | 4 |
| $n_A = 73$ | 225 | 765 |
| Průměr = 3,082 | | |

| Technik číslo | Počet bodů x_i | x_i^2 |
|------------------------------|------------------|------------|
| 1 | 4 | 16 |
| 2 | 4 | 16 |
| 3 | 2 | 4 |
| 4 | 1 | 1 |
| 5 | 2 | 4 |
| 6 | 4 | 16 |
| 7 | 5 | 25 |
| 8 | 2 | 4 |
| 9 | 5 | 25 |
| 10 | 2 | 4 |
| 11 | 4 | 16 |
| 12 | 5 | 25 |
| 13 | 3 | 9 |
| 14 | 2 | 4 |
| 15 | 1 | 1 |
| 16 | 1 | 1 |
| 17 | 2 | 4 |
| 18 | 2 | 4 |
| 19 | 1 | 1 |
| 20 | 2 | 4 |
| 21 | 2 | 4 |
| 22 | 1 | 1 |
| 23 | 2 | 4 |
| 24 | 1 | 1 |
| 25 | 1 | 1 |
| 26 | 2 | 4 |
| 27 | 1 | 1 |
| 28 | 2 | 4 |
| 29 | 1 | 1 |
| 30 | 2 | 4 |
| 31 | 2 | 4 |
| 32 | 1 | 1 |
| 33 | 2 | 4 |
| 34 | 1 | 1 |
| 35 | 1 | 1 |
| 36 | 3 | 9 |
| 37 | 5 | 25 |
| 38 | 2 | 4 |
| 39 | 2 | 4 |
| 40 | 2 | 4 |
| 41 | 2 | 4 |
| 42 | 2 | 4 |
| $n_B = 42$ | 94 | 274 |
| Průměr = 2,238 | | |

$$\bar{x}_A = \frac{225}{73} = 3,082$$

$$\sum (x_{Ai} - \bar{x}_A)^2 = 765 - 3,082 \cdot 225 = 71,55$$

$$\bar{x}_B = \frac{94}{42} = 2,238$$

$$\sum (x_{Bi} - \bar{x}_B)^2 = 274 - 2,238 \cdot 94 = 63,628$$

$$s^2 = \frac{1}{73 + 42 - 2} \cdot [71,55 + 63,628] = 1,196$$

$$s = 1,094$$

$$t = \frac{3,082 - 2,238}{1,094} \cdot \sqrt{\frac{73 \cdot 42}{73 + 42}} = 3,980$$

$$t = 3,980$$

$$f = 73 + 42 - 2 = 113$$

$t_{0,05}(100) = 1,984$ - tato hodnota je nejbližší tabul-

kovou hodnotou hladině významnosti 113

$$t = 3,980 > 1,984$$

Výsledky hodnocení kompetence „Znalost lidí“

| Dělník číslo | Počet bodů x_i | x_i^2 |
|---------------------------|------------------|------------|
| 1 | 5 | 25 |
| 2 | 5 | 25 |
| 3 | 4 | 16 |
| 4 | 2 | 4 |
| 5 | 2 | 4 |
| 6 | 2 | 4 |
| 7 | 1 | 1 |
| 8 | 4 | 16 |
| 9 | 3 | 9 |
| 10 | 3 | 9 |
| 11 | 3 | 9 |
| 12 | 3 | 9 |
| 13 | 3 | 9 |
| 14 | 4 | 16 |
| 15 | 4 | 16 |
| 16 | 2 | 4 |
| 17 | 2 | 4 |
| 18 | 3 | 9 |
| 19 | 4 | 16 |
| 20 | 4 | 16 |
| 21 | 4 | 16 |
| 22 | 4 | 16 |
| 23 | 4 | 16 |
| 24 | 5 | 25 |
| 25 | 4 | 16 |
| 26 | 4 | 16 |
| 27 | 3 | 9 |
| 28 | 4 | 16 |
| 29 | 4 | 16 |
| 30 | 4 | 16 |
| 31 | 5 | 25 |
| 32 | 4 | 16 |
| 33 | 4 | 16 |
| 34 | 4 | 16 |
| 35 | 4 | 16 |
| 36 | 4 | 16 |
| 37 | 4 | 16 |
| 38 | 4 | 16 |
| 39 | 3 | 9 |
| 40 | 4 | 16 |
| 41 | 4 | 16 |
| 42 | 3 | 9 |
| 43 | 3 | 9 |
| 44 | 4 | 16 |
| 45 | 3 | 9 |
| 46 | 4 | 16 |
| 47 | 4 | 16 |
| 48 | 4 | 16 |
| 49 | 4 | 16 |
| 50 | 3 | 9 |
| 51 | 4 | 16 |
| 52 | 4 | 16 |
| 53 | 5 | 25 |
| 54 | 4 | 16 |
| 55 | 5 | 25 |
| 56 | 4 | 16 |
| 57 | 4 | 16 |
| 58 | 3 | 9 |
| 59 | 4 | 16 |
| 60 | 3 | 9 |
| 61 | 3 | 9 |
| 62 | 4 | 16 |
| 63 | 3 | 9 |
| 64 | 3 | 9 |
| 65 | 4 | 16 |
| 66 | 2 | 4 |
| 67 | 2 | 4 |
| 68 | 4 | 16 |
| 69 | 3 | 9 |
| 70 | 3 | 9 |
| 71 | 3 | 9 |
| 72 | 3 | 9 |
| 73 | 4 | 16 |
| n_A = 73 | 260 | 976 |
| Průměr = 3,562 | | |

| Technik číslo | Počet bodů x_i | x_i^2 |
|---------------------------|------------------|------------|
| 1 | 5 | 25 |
| 2 | 4 | 16 |
| 3 | 3 | 9 |
| 4 | 2 | 4 |
| 5 | 3 | 9 |
| 6 | 3 | 9 |
| 7 | 5 | 25 |
| 8 | 2 | 4 |
| 9 | 5 | 25 |
| 10 | 2 | 4 |
| 11 | 3 | 9 |
| 12 | 3 | 9 |
| 13 | 4 | 16 |
| 14 | 2 | 4 |
| 15 | 1 | 1 |
| 16 | 1 | 1 |
| 17 | 2 | 4 |
| 18 | 3 | 9 |
| 19 | 1 | 1 |
| 20 | 2 | 4 |
| 21 | 3 | 9 |
| 22 | 1 | 1 |
| 23 | 2 | 4 |
| 24 | 1 | 1 |
| 25 | 1 | 1 |
| 26 | 2 | 4 |
| 27 | 1 | 1 |
| 28 | 2 | 4 |
| 29 | 1 | 1 |
| 30 | 3 | 9 |
| 31 | 3 | 9 |
| 32 | 1 | 1 |
| 33 | 3 | 9 |
| 34 | 1 | 1 |
| 35 | 1 | 1 |
| 36 | 3 | 9 |
| 37 | 4 | 16 |
| 38 | 2 | 4 |
| 39 | 3 | 9 |
| 40 | 3 | 9 |
| 41 | 3 | 9 |
| 42 | 2 | 4 |
| n_B = 42 | 102 | 304 |
| Průměr = 2,428 | | |

$$\bar{x}_A = \frac{260}{73} = 3,562$$

$$\sum (x_{Ai} - \bar{x}_A)^2 = 796 - 3,562 \cdot 260 = 49,973$$

$$\bar{x}_B = \frac{102}{42} = 2,428$$

$$\sum (x_{Bi} - \bar{x}_B)^2 = 304 - 2,428 \cdot 102 = 56,286$$

$$s^2 = \frac{1}{73 + 42 - 2} \cdot [49,973 + 56,286] = 0,940$$

$$s = 0,969$$

$$t = \frac{3,562 - 2,428}{0,969} \cdot \sqrt{\frac{73 \cdot 42}{73 + 42}} = 6,033$$

$$t = 6,033$$

$$f = 73 + 42 - 2 = 113$$

$t_{0,05}(100) = 1,984$ - tato hodnota je nejbližší tabulkovou hodnotou hladině významnosti 113

$$t = 6,033 > 1,984$$

Výsledky hodnocení kompetence „Rétoricky přesvědčit a vyjednávat“

| Dělník číslo | Počet bodů x_i | x_i^2 |
|------------------------------|------------------|------------|
| 1 | 4 | 16 |
| 2 | 4 | 16 |
| 3 | 2 | 4 |
| 4 | 0 | 0 |
| 5 | 2 | 4 |
| 6 | 1 | 1 |
| 7 | 1 | 1 |
| 8 | 4 | 16 |
| 9 | 1 | 1 |
| 10 | 2 | 4 |
| 11 | 3 | 9 |
| 12 | 3 | 9 |
| 13 | 4 | 16 |
| 14 | 4 | 16 |
| 15 | 3 | 9 |
| 16 | 1 | 1 |
| 17 | 3 | 9 |
| 18 | 3 | 9 |
| 19 | 4 | 16 |
| 20 | 4 | 16 |
| 21 | 4 | 16 |
| 22 | 4 | 16 |
| 23 | 4 | 16 |
| 24 | 5 | 25 |
| 25 | 5 | 25 |
| 26 | 4 | 16 |
| 27 | 3 | 9 |
| 28 | 4 | 16 |
| 29 | 4 | 16 |
| 30 | 4 | 16 |
| 31 | 4 | 16 |
| 32 | 4 | 16 |
| 33 | 4 | 16 |
| 34 | 4 | 16 |
| 35 | 4 | 16 |
| 36 | 4 | 16 |
| 37 | 4 | 16 |
| 38 | 4 | 16 |
| 39 | 4 | 16 |
| 40 | 5 | 25 |
| 41 | 4 | 16 |
| 42 | 4 | 16 |
| 43 | 2 | 4 |
| 44 | 3 | 9 |
| 45 | 4 | 16 |
| 46 | 4 | 16 |
| 47 | 4 | 16 |
| 48 | 4 | 16 |
| 49 | 4 | 16 |
| 50 | 4 | 16 |
| 51 | 4 | 16 |
| 52 | 4 | 16 |
| 53 | 3 | 9 |
| 54 | 1 | 1 |
| 55 | 3 | 9 |
| 56 | 3 | 9 |
| 57 | 4 | 16 |
| 58 | 2 | 4 |
| 59 | 4 | 16 |
| 60 | 3 | 9 |
| 61 | 3 | 9 |
| 62 | 4 | 16 |
| 63 | 4 | 16 |
| 64 | 3 | 9 |
| 65 | 4 | 16 |
| 66 | 2 | 4 |
| 67 | 2 | 4 |
| 68 | 4 | 16 |
| 69 | 3 | 9 |
| 70 | 3 | 9 |
| 71 | 3 | 9 |
| 72 | 3 | 9 |
| 73 | 4 | 16 |
| $n_A = 73$ | 245 | 901 |
| Průměr = 3,356 | | |

| Technik číslo | Počet bodů x_i | x_i^2 |
|------------------------------|------------------|------------|
| 1 | 4 | 16 |
| 2 | 2 | 4 |
| 3 | 2 | 4 |
| 4 | 2 | 4 |
| 5 | 1 | 1 |
| 6 | 4 | 16 |
| 7 | 2 | 4 |
| 8 | 2 | 4 |
| 9 | 3 | 9 |
| 10 | 2 | 4 |
| 11 | 3 | 9 |
| 12 | 4 | 16 |
| 13 | 4 | 16 |
| 14 | 3 | 9 |
| 15 | 2 | 4 |
| 16 | 2 | 4 |
| 17 | 3 | 9 |
| 18 | 4 | 16 |
| 19 | 2 | 4 |
| 20 | 3 | 9 |
| 21 | 4 | 16 |
| 22 | 2 | 4 |
| 23 | 3 | 9 |
| 24 | 2 | 4 |
| 25 | 2 | 4 |
| 26 | 3 | 9 |
| 27 | 2 | 4 |
| 28 | 3 | 9 |
| 29 | 2 | 4 |
| 30 | 4 | 16 |
| 31 | 4 | 16 |
| 32 | 2 | 4 |
| 33 | 4 | 16 |
| 34 | 2 | 4 |
| 35 | 2 | 4 |
| 36 | 2 | 4 |
| 37 | 5 | 25 |
| 38 | 1 | 1 |
| 39 | 1 | 1 |
| 40 | 1 | 1 |
| 41 | 1 | 1 |
| 42 | 1 | 1 |
| $n_B = 42$ | 107 | 319 |
| Průměr = 2,5476 | | |

$$\bar{x}_A = \frac{245}{73} = 3,356$$

$$\sum (x_{Ai} - \bar{x}_A)^2 = 901 - 3,356 \cdot 245 = 78,7397$$

$$\bar{x}_B = \frac{107}{42} = 2,5476$$

$$\sum (x_{Bi} - \bar{x}_B)^2 = 319 - 2,5476 \cdot 107 = 46,4047$$

$$s^2 = \frac{1}{73 + 42 - 2} \cdot [78,7397 + 46,4047] = 1,1074$$

$$s = 1,052$$

$$t = \frac{3,356 - 2,5476}{1,052} \cdot \sqrt{\frac{73 \cdot 42}{73 + 42}} = 3,967$$

$$t = 3,967$$

$$f = 73 + 42 - 2 = 113$$

$t_{0,05}(100) = 1,984$ - tato hodnota je nejbližší tabulkovou hodnotou hladině významnosti 113

$$t = 3,967 > 1,984$$