

# **Komparace pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách**

Veronika Viktorová

---

Bakalářská práce  
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav školní pedagogiky

akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika Viktorová**  
Osobní číslo: **H14657**  
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Učitelství pro mateřské školy**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komparace pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách**

Zásady pro vypracování:

**Vymezení teoretických východisek z oblasti pracovní spokojenosti ve vzdělávacím sektoru.**

**Příprava metodiky výzkumné části, stanovení cíle výzkumu a výzkumných otázek.**

**Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníku.**

**Zpracování a vyhodnocení získaných dat včetně jejich interpretace.**

**Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

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

**CHRISTENSEN, Clayton M., James ALLWORTH a Karen DILLON. How will you measure your life? New York: Harper Business, 2012. ISBN 978-0-06-210241-6.**

**KASÁČOVÁ, Bronislava, Simoneta BABIAKOVÁ, Mariana CABANOVÁ, Ewa FILIPIAK a Alena SEBEROVÁ. Učiteľ preprimárnej a primárnej edukácie: profesiografia v slovensko-česko-poľskom výskume. Banská Bystrica: Pedagogická fakulta, Univerzita Mateja Bela, 2011. ISBN 978-80-557-0162-2.**

**MAJERČÍKOVÁ, Jana, Bronislava KASÁČOVÁ a Ilona KOČVAROVÁ. Předškolní edukace a dítě: výzvy pro pedagogickou teorii a výzkum. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, 2015. ISBN 978-80-7454-554-2.**

**VRÁNOVÁ, Šárka a Josef KUBÍK. Motivace učitelů - vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců v neřídících pozicích. Žilina: Georg, 2014. ISBN 978-80-8154-099-8.**

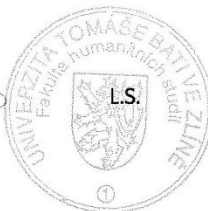
Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Ilona Kočvarová, Ph.D.**  
Ústav školní pedagogiky


Datum zadání bakalářské práce: **25. listopadu 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2017**

Ve Zlíně dne 25. listopadu 2016

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



  
doc. PaedDr. Adriana Wiegerová, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2)</sup>;
- podle § 60<sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60<sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou 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 bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně 12.12.2016

.....

*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 nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

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

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

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

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

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

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

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

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

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce má teoreticko-empirický charakter. Zabývá se problematikou pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách. Cílem práce je zhodnotit a porovnat pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách. V teoretické části jsou shrnuty poznatky o pracovní spokojenosti, pracovní motivaci a učitelské profesi. Výzkum byl realizován ve 2 základních školách a 5 mateřských školách v Uherském Brodě s celkovým počtem respondentů 68. Za pomoci standardizovaného dotazníku Job Satisfaction Survey (Paul. E. Spector) byla zjištěna míra spokojenosti učitelů. Výsledkem je, že učitelé mateřských škol jsou v porovnání s učiteli základních škol ve své profesi celkově spokojenější.

Klíčová slova: pracovní spokojenost, pracovní motivace, učitelská profese

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis has theoretical and empirical character. It deals with issues of job satisfaction among teachers in kindergartens and primary schools. The aim is to evaluate and compare the job satisfaction of teachers in kindergartens and primary schools. The theoretical part summarizes findings about job satisfaction, work motivation and the teaching profession. Research was conducted in two primary schools and 5 kindergartens in Uherský Brod with the total number of respondents 68. With the help of a standardized questionnaire Job Satisfaction Survey (Paul. E. Spector) was detected degree of satisfaction of teachers. The result is that teachers of kindergartens are compared with elementary school teachers in their profession generally happier.

Keywords: job satisfaction, work motivation, teaching profession

Tímto bych chtěla poděkovat paní Mgr. Iloně Kočvarové, Ph.D. za pomoc a cenné rady při vedení mé bakalářské práce.

Děkuji také ředitelům a učitelům, kteří byli ochotni se zúčastnit mého dotazníkového šetření.

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

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PRACOVNÍ SPOKOJENOST</b> .....	<b>12</b>
1.1 VYMEZENÍ POJMU PRACOVNÍ SPOKOJENOST .....	12
1.2 TEORIE PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI .....	13
1.3 FAKTORY PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI.....	14
1.4 PRACOVNÍ SPOKOJENOST UČITELŮ .....	16
<b>2 PRACOVNÍ MOTIVACE</b> .....	<b>18</b>
2.1 DEFINICE POJMU PRACOVNÍ MOTIVACE .....	18
2.2 TEORIE MOTIVACE.....	19
2.3 STIMULACE K PRÁCI .....	21
<b>3 PROFESE UČITELE</b> .....	<b>23</b>
3.1 OSOBNOST UČITELE.....	23
3.2 SPECIFIKA UČITELŮ .....	25
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>27</b>
<b>4 VÝZKUM</b> .....	<b>28</b>
4.1 CÍLE VÝZKUMU .....	28
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	28
4.3 TYP VÝZKUMU A VÝZKUMNÁ METODA.....	29
4.4 VÝZKUMNÝ SOUBOR .....	30
4.5 ZPRACOVÁNÍ ZÍSKANÝCH DAT.....	31
<b>5 VÝSLEDKY VÝZKUMU A JEJICH INTERPRETACE</b> .....	<b>32</b>
5.1 VYHODNOCENÍ A SROVNÁNÍ CELKOVÉ MÍRY PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI .....	32
5.2 VYHODNOCENÍ A SROVNÁNÍ PRACOVNÍ SPOKOJENOSTI V DÍLČÍCH OBLASTECH .....	33
5.3 LIMITY VÝZKUMU .....	42
5.4 SHRNUÍ VÝZKUMU.....	42
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>44</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>46</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>49</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>50</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>51</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ</b> .....	<b>52</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>53</b>



## ÚVOD

Tématem bakalářské práce je komparace pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách. Pracovní spokojenost je v úzkém spojení se spokojeností životní. V práci lidé tráví většinu svého času a je tedy zřejmé, že pocity a nálada z práce se přenesou i do soukromého života. V dnešní uspěchané době se pracovní spokojenosti věnuje malá pozornost. Všichni usilují o rychlý zisk, zaměstnavatelé o kvalitně odvedenou práci, ale neuvědomují si, že nespokojený zaměstnanec většinou kvalitní práci není schopen odvést. Mnozí lidé nejsou spokojeni ve svém zaměstnání - jsou přetíženi prací, nebo je jejich práce nudná, dostávají se do stresových situací se svými kolegy, pocítují nedostatek podpory od svých nadřízených, domnívají se, že jejich plat je příliš nízký, nebo se obávají propuštění ze zaměstnání a někteří si uvědomují, že v jejich práci přicházejí zkrátka jejich potřeby, přání a cíle. Pokud chceme v životě něčeho dosáhnout, být šťastní a život si užívat, je potřeba zajímat se také o naši pracovní spokojenost.

Výzkumy pracovní spokojenosti jsou velice důležité, díky nim se totiž zjistí oblast, ve které jsou pracovníci nespokojeni. Na základě toho, by pak měl nadřízený podniknout určité změny či opatření, které by vedly ke zvýšení pracovní spokojenosti. Takových výzkumů se bohužel dělá málo a spousta zaměstnavatelů či nadřízených tak ani neví, že jsou jejich zaměstnanci či podřízení v některé z oblastí nespokojeni. Bakalářská práce by měla pomoci hlavně ředitelům mateřských a základních škol, kteří díky výzkumu zjistí, zda jsou jejich podřízení spokojeni či nikoliv, a navíc v které oblasti. Následně tak ředitelé mohou podniknout změny, které povedou ke zvýšení pracovní spokojenosti učitelů.

V bakalářské práci se budeme zabývat komparací pracovní spokojenosti učitelů mateřských a základních škol. Hlavními cíli práce je zhodnotit a porovnat pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách, vymezit teoretická východiska pracovní spokojenosti, shrnout poznatky o pracovní motivaci a popsat specifika učitelské profese. Pro naše výzkumné šetření jsme zvolili standardizovaný dotazník Job Satisfaction Survey od Paula Spectora. Práce je rozdělena na teoretickou část a praktickou část. V první kapitole teoretické části se zaměříme na pojem pracovní spokojenosti, její teorie a faktory. Ve druhé kapitole budeme definovat pojem pracovní motivace, podíváme se na její teorie a stimulaci k práci. Ve třetí kapitole, tedy poslední kapitole teoretické části, se budeme zabývat učitelskou profesí. V praktické části bude věnována pozornost metodologii výzkumu. Předložíme informace o výzkumném nástroji, výzkumném vzorku a způsobu

zpracování dat. Následně vyhodnotíme výsledky výzkumu v 9- ti oblastech pracovní spokojenosti a porovnáme rozdíly pracovní spokojenosti mezi učiteli mateřských a základních škol.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PRACOVNÍ SPOKOJENOST

V této kapitole si objasníme pojem pracovní spokojenost a podíváme se na různé pohledy autorů. Dále se budeme zabývat teoriemi pracovní spokojenosti, faktory, které pracovní spokojenost ovlivňují, a na závěr si něco řekneme o pracovní spokojenosti učitelů.

## 1.1 Vymezení pojmu pracovní spokojenost

Podle Průchy (2002, s. 75) je pracovní spokojenost „obecně chápána jako takový psychický stav jednotlivce, pro který je charakteristický pocit radosti, štěstí, sebedůvěry a optimismu ve vztahu k subjektům a podmínkám daného pracovního prostředí a k svým vlastním pracovním výsledkům“.

„Spokojenost s prací se týká postojů a pocitů, které lidé mají ve vztahu ke své práci. Pozitivní a příznivé postoje k práci naznačují spokojenost s prací. Negativní a nepříznivé postoje k práci naznačují nespokojenost s prací.“ (Armstrong, 2015, s. 228)

Locke definoval pracovní spokojenost jako „potěšení nebo pozitivní emoční stav z pracovní zkušenosti, z hodnocení zaměstnání“. Toto pojetí se odvolává na různorodost práce a obvykle zahrnuje pracovní podmínky, ohodnocení finanční, mezilidské vztahy, možnosti kariérového růstu, seberealizační pocity a vnitřní aspekty práce samotné, tedy její poznatkovou úroveň, pocity uspokojení ze zručnosti a uspokojení ze zvědavosti. (Mikuláščík, 2015)

Všechny zmíněné definice jsou si velmi podobné. Průcha i Locke vnímají spokojenost jako určitý psychický stav. Podle Armstronga je spokojenost spojena s našimi pocity a postoji k práci. Výstižnou a podrobnou definici uvádí Kollárik (1986), který pracovní spokojenost rozdělil na dva pojmy.

- „v širším smyslu zahrnuje rysy osobnosti pracovníka, vztahující se k pracovním podmínkám, tj. **spokojenost v práci**;
- v užším smyslu se jedná o **spokojenost s prací**, tj. o nároky na plnění pracovních úkolů a o pracovní úkoly zvláště, ale také o odměnu za vykonanou práci, o její prestiž atd.“ (Kollárik, 1986 in Nakonečný, 2005, s. 111)

Další autorkou, která se pokusila o vymezení pracovní spokojenosti je Pauknerová (2012), která tvrdí, že pracovní spokojenost není chápána zcela jednoznačně. Podle ní, můžeme pracovní spokojenost uchopit jako spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami nebo jako nutnou podmínku pro efektivní využívání pracovní síly.

Na pracovní spokojenost nahlízejí různí autoři odlišně, avšak ve své podstatě všichni staví na stejném základu. Nejvíce se ztotožňujeme s tvrzením Armstronga. Pracovní spokojenost se opírá o naše postoje a pocity k práci. Pokud jsou naše postoje a pocity k práci pozitivní jsme s prací spokojeni.

## 1.2 Teorie pracovní spokojenosti

Nyní se podíváme na teorie pracovní spokojenosti od různých autorů. „D. Gebert a L. von Rosenstiel (1989) poukazují na následující různá pojetí pracovní spokojenosti:

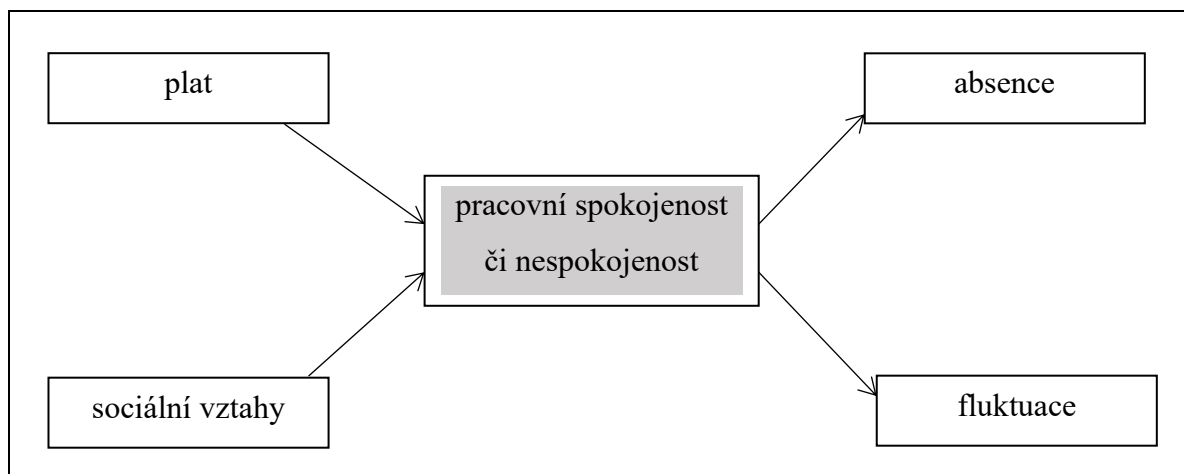
- orientovaná na potřeby (motivačně)- orientovaná na pobídky (situačně);
- jednotlivá pracovní spokojenost- celková pracovní spokojenost;
- pracovní spokojenost jako přechodný stav- pracovní spokojenost jako časově stabilní reakce;
- orientace na minulost- orientace na budoucnost.“ (Nakonečný, 2005, s. 111-112)

Podle autorů Caldura a Schurra (in Mikuláščík, 2015) je v oblasti pracovní spokojenosti možno odlišit tři přístupy. První přístup se opírá o to, že postoje jako pracovní spokojenost jsou uspořádány v podobě kladné nebo záporné valence na základě životních zkušeností. Druhý přístup, tzv. sociálně informativní je založen na zkušenostech spolupracovníků a jejich vlivu. Poslední třetí přístup neboli informačně podmíněný model je založený na kumulaci vědomostí o pracovišti i práci. Z toho vyplývá, že to, zda jsme v práci spokojeni, ovlivňují naše životní zkušenosti, podle kterých se ke své práci stavíme. Naši spokojenost můžou však značně ovlivnit také naši spolupracovníci a jejich zkušenosti, či vlastní informovanost o daném pracovišti a práci.

Další teorii popsal ve své publikaci Armstrong, kde se snaží najít vztah mezi pracovní spokojeností a pracovním výkonem. „Přesvědčení, že zvyšování spokojenosti s prací vede ke zlepšování výkonu, je všeobecně uznávané a nikoliv nerozumné. Brayfield a Crockett (1955) dospěli na základě analýzy mnoha studií o této problematice k závěru, že existuje jen málo důkazů o nějakém jednoduchém nebo znatelném vztahu mezi

spokojeností a výkonem. Ve skutečnosti je možné konstatovat, že není vyšší spokojenost, co zlepšuje výkon, ale že to je lepší výkon, co zvyšuje spokojenost.“ (Armstrong, 2015, s. 229)

„Velikou pozornost věnoval problematice pracovní spokojenosti V. H. Vroom (1967), který soudil, že existuje souvislost faktorů pracovní spokojenosti s úrovní aspirace, takže osoby s nízkou úrovní aspirace mají nižší nároky na dosažení pocitu pracovní spokojenosti, zatímco osoby s vysokou úrovní aspirace mají v tomto směru nároky vysoké. Dále tvrdil, že určitá situace zvyšující pracovní spokojenost může navodit další zdroje pracovní spokojenosti, například kdo je povýšen, více vydělá a má vyšší společenský status, ale také více vlivu a více kontaktů i osobní svobody a to vše jsou další zdroje pracovní spokojenosti.“ (Nakonečný, 2005, s. 115-116)



Obrázek 1 Zjednodušené schéma pracovní spokojenosti (podle Neubergera, 1974)

(Zdroj: Nakonečný, 2005, s. 119)

Na obrázku 1 vidíme, co podle Neubergera má vliv na pracovní spokojenost či nespokojenost. Může to být plat či sociální vztahy, které se odrážejí na pracovní spokojenosti a z toho se pak odvíjí míra absence a fluktuace. Pokud je plat nízký, či sociální vztahy na pracovišti špatné, znamená to pracovní nespokojenost, která pak může vést k absentérství či fluktuaci.

### 1.3 Faktory pracovní spokojenosti

Existuje několik faktorů, které různě ovlivňují pracovní spokojenost. Někteří autoři je například dělí na vnitřní a vnější faktory. Podle Provazníka (2002) ovlivňuje pracovní

spokojenost a výkonnost celá řada objektivních a subjektivních faktorů, dlouhodobých i situačních. Současně však každý člověk získává ke své práci určitý subjektivní vztah. To, co na člověka při práci působí, se totiž promítá nejen na jeho pracovních výkonech, ale odráží se také v jeho prožívání. „Obecně lze říci, že jedním z důležitých činitelů pracovní spokojenosti jako spokojenosti s prací je pracovní úspěšnost, její míra, a její opak, neúspěšnost, protože to je významným zdrojem sebehodnocení.“ (Nakonečný, 2005, s. 117)

„Pokud se podíváme na pracovní spokojenost z pohledu Herzbergovy dvoufaktorové teorie, můžeme spokojenost rozdělit na spokojenost vnější (tj. spokojenost s vnějšími podmínkami práce a na spokojenost vnitřní (tj. vnitřní uspokojení z práce).“ (Pauknerová, 2012, s. 179)

- „Faktory vnější- hygienické (dissatisfactory) působí v dimenzi:

*pracovní nespokojenost - pracovní ne-nespokojenost.*

Mají-li okolnosti představující vnější, hygienické faktory, nepříznivý charakter, vyvolávají v pracovních pracovní nespokojenost a na motivaci pracovního jednání působí negativně. Mají-li však podobu naopak příznivou, žádoucí, nevyvolávají pracovní spokojenost, ale způsobují pouze, že pracovníci nejsou nespokojeni, tj. vyvolávají u nich ne-nespokojenost. Na pracovní motivaci v pozitivním smyslu však výrazněji nepůsobí.

- Faktory vnitřní- motivátory (satisfactory) působí v dimenzi:

*pracovní ne-nespokojenost - pracovní spokojenost + motivace*

Jsou-li skutečnosti této skupiny pracovních podmínek v nepříznivé podobě, nevyvolávají přímo nespokojenost, ale pouze způsobují, že pracovníci sice nejsou spokojeni, ale ani nespokojeni, na pracovní motivaci v takovém případě pozitivně nepůsobí. V případě, že dané skutečnosti mají podobu příznivou, vytvářejí předpoklad pracovní spokojenosti a pozitivně ovlivňují pracovní motivaci.“ (Herzberg, 1971 in Pauknerová, 2012, s. 174)

Mezi faktory hygienické patří například mezilidské vztahy (vztahy s nadřízenými, s kolegy, s podřízenými), mzda, pracovní podmínky, jistota práce a personální politika a personální řízení. K motivátorům řadíme práci samotnou, její obsah, osobní rozvoj, prožitek vlastního výkonu a úspěchu, odpovědnost, možnost postupu a uznání za prokázanou práci. „Hlavní význam dvoufaktorové teorie lze spatřovat především ve zjištění, že pracovní motivace souvisí – i když ne přímou úměrou – s pracovní

spokojeností. Nepřítomnost dlouhodobé pracovní nespokojenosti je nezbytnou podmínkou žádoucí pracovní motivace. Pracovní spokojenost však neznamená automaticky motivovanost pracovníka.“ (Pauknerová, 2012, s. 175)

### **Vnější faktory**

Jedním z vnějších faktorů, který ovlivňuje pracovní spokojenost je obsah a charakter práce. Pauknerová (2012) tvrdí, že spokojenost bývá obvyklá v profesích, které dávají pracovníkovi větší prostor pro seberealizaci, tvůrčí uplatnění a sebeprosažení. Dalším faktorem, který spíše negativně ovlivňuje pracovní spokojenost je mzdové ohodnocení. Podle Pauknerové (2012) přitom často nehraje roli sama výše mzdy, ale mzdová relace mezi spolupracovníky. Významným faktorem, který se ve značné míře podílí na pracovní spokojenosti, jsou spolupracovníci a vedoucí pracovník. Podle Provazníka (2002) vedoucí pracovník značně ovlivňuje sociální klima na pracovišti svým stylem vedení a svou autoritou. Nepříznivě ho obvykle ovlivňuje různými formami autokratického jednání, ale i nerozhodností, nespravedlivým jednáním, hrubostí, nedůsledností apod. Mezi další vnější faktory můžeme zařadit například organizaci práce, fyzické podmínky práce či úroveň péče o zaměstnance. S úrovní péče o zaměstnance jsou v posledních letech lidé spíše spokojeni než nespokojeni, jak zmiňuje Pauknerová (2012). Zaměstnavatelem bývají poskytovány např. možnost závodního stravování či stravenek, příspěvek na penzijní připojištění, zdravotní péče, příspěvky na kulturu, sport či možnost přechodného ubytování zaměstnanců.

### **Vnitřní faktory**

Vnitřní faktory nebo také osobnostní faktory. Podle Kollárika (2002) mezi ně řadíme objektivní osobnostní faktory, jako jsou věk pracovníků, pohlaví, rodinný stav, délka zaměstnání v organizaci a úroveň vzdělání. A také subjektivní osobnostní faktory- potřeby, očekávání, zájmy apod. „Jsou to faktory podmíněné osobnostní strukturou jednotlivých pracovníků, které mají svůj podíl na aktuálním hodnocení vnějších faktorů a celkové spokojenosti. Svědčí o tom fakt, že na tom stejném pracovišti pracovníci projevují rozdílnou míru spokojenosti.“ (Kollárik, 2002, s. 149)

## **1.4 Pracovní spokojenost učitelů**

„Spokojenost zaměstnanců má pro firmu řadu důsledků: odráží se v kvalitě výroby, dopadá na spokojenost zákazníků, ovlivňuje fluktuaci, pracovní absenci i loajalitu



zaměstnanců.“ (Urban, 2003, s. 99) Můžeme tedy říci, že pokud je učitel ve své škole spokojen, má to pozitivní dopad nejen na kvalitu vzdělávání, ale také na spokojenost dětí, žáků a rodičů. Učitel se do své práce těší a nemá potřebu ji měnit. V dnešní době se bohužel společnost soustředí pouze na spokojenost žáků a rodičů a na učitele zapomíná. Přitom základ kvalitního vzdělávání je kvalitní a spokojený učitel. Myslíme si, že by se stát o své učitele měl lépe starat a poskytovat jim lepší pracovní podmínky.

„Spokojenost učitelů v práci, kterou vykonávají, působí obvykle jako stimul pro lepší výkon, ale také může mít tlumivý účinek, který podporuje rutínérství.“ (Paulík, 2001, s. 459) Podle Vašutové (2004) má nespokojenost převážně odrazující účinek, vyvolává tendence k rezignaci, k odmítání, k negativismu. Důsledkem pak bývá vyčerpání či dokonce odchod z profese.

„Nejčastější zdroje nespokojenosti učitelů:

- nedostatky ve společenském uznání učitelské profese včetně nízkého platu;
- nedostatky v chování žáků a v jejich přístupu k učení;
- nedostatky ve vztazích učitelů a rodičů;
- nedostatky v materiálním vybavení pro výuku;
- osobnostní nedostatky učitelů;
- nedostatky v interpersonálních vztazích učitelů;
- nedostatky v organizaci a řízení.“ (Paulík, 2001 in Vašutová, 2004, s. 48)

Jsou známy také rozdíly ve spokojenosti mezi muži a ženami. Podle Vašutové (2004), která se zabývala výzkumem pracovní spokojenosti učitelů, je zřejmé, že ženy učitelky více uspokojuje pedagogický úspěch a dobrá pověst a ocenění žáků na konci školního roku. Dají se označit jako vnější zdroje. Naopak pro učitele muže je důležitější předmět jako koníček, propojení učitelství s mimoškolními aktivitami a také práce s dětmi spojená se vzájemným ovlivňováním. Uspokojuje je tak více vnitřní prožitek a vlastní angažovanost. „Spokojenost a nespokojenost v profesi je podmíněna mnoha faktory. Například důvody volby profese, učitelovo zázemí, náročnost výkonu profese či prostředí školy a interpersonální vztahy.“ (Vašutová, 2004, s. 50)

Ztotožňujeme se s tvrzením Holečka (2004), podle kterého spokojenost v učitelském povolání závisí na míře vlastní seberealizace. Tato potřeba úzce souvisí s potřebou uznání a ocenění. Této potřeby se však ze strany žáků a rodičů učitelům příliš nedostává.

## 2 PRACOVNÍ MOTIVACE

Ve druhé kapitole si objasníme pojem pracovní motivace, shrneme různé teorie motivace a zaměříme se také na stimulaci k práci. Motivace a pracovní spokojenost spolu úzce souvisejí. „Je-li motivace zaměstnanců nezbytná pro růst jejich výkonnosti, pak spokojenost zaměstnanců je velmi často předpokladem jejich účinné motivace.“ (Urban, 2003, s. 99)

### 2.1 Definice pojmu pracovní motivace

Pracovní motivace neboli motivace k pracovní činnosti podle Tureckiové (2004) znamená vyjádření přístupu jednotlivce k práci, jeho ochoty pracovat, vycházející z nějakých vnitřních pohnutek (motivů).

„Motivace představuje soubor vnitřních hnacích sil člověka, které ho určitým směrem zaměřují, aktivizují a vzniklou aktivitu udržují. Navenek se tyto síly projevují v podobě motivovaného jednání (motivované činnosti).“ (Pauknerová, 2012, s. 171)

Nejvíce však souhlasíme s definicí Mikuláščíka (2015), který označil motivaci jako vnitřní pohnutku, potřebu, která určuje a usměrňuje lidské chování. Podle něj motivace určuje příčinu chování, intenzitu zaujetí, jeho směr a také trvání. Je silou, která určuje aktivitu, dynamiku, flexibilitu a adaptabilitu a ne vždy je snadné za některými činy najít konkrétní motivy, neboť mohou být skryté a také nevědomé.

Motivace je velmi důležitá pro efektivitu práce. Jaká bude motivace, takové budou výkony pracovníků. „Účinný systém motivace zaměstnanců se opírá o dva základní nástroje. Tvoří je **pracovní prostředí** podporující motivaci zaměstnanců a **systém odměn**. Systémem odměn chápeme soubor pravidel umožňující zaměstnanci získat (zpravidla finanční) odměnu za dosažení určitého cíle či osvojení si určitého způsobu chování.“ (Urban, 2003, s. 93) Obecně je možné říct, že člověka motivuje to, co umožňuje uspokojovat jeho stávající potřeby. Motivovaní lidé pracují, budují, zkrátka snaží se něčeho dosáhnout. Kdežto nemotivovaní lidé jsou neteční a neaktivní.

Jiný pohled na věc uvádí Nakonečný (2005), který tvrdí, že důležitým aspektem pracovní motivace je očekávání výsledků činnosti a to v trojím smyslu:

- bude-li splněn daný pracovní úkol,
- jaká tím bude získána odměna,

- jaké výdaje s tím budou spojeny (především vynaložená námaha a čas).

Existují také činitelé pracovní motivace, kteří na pracovní motivaci mají značný vliv. Obvykle se mezi tyto činitele řadí mzda, sociální prostředí pracoviště a uspokojení z práce samotné (Nakonečný, 2005).

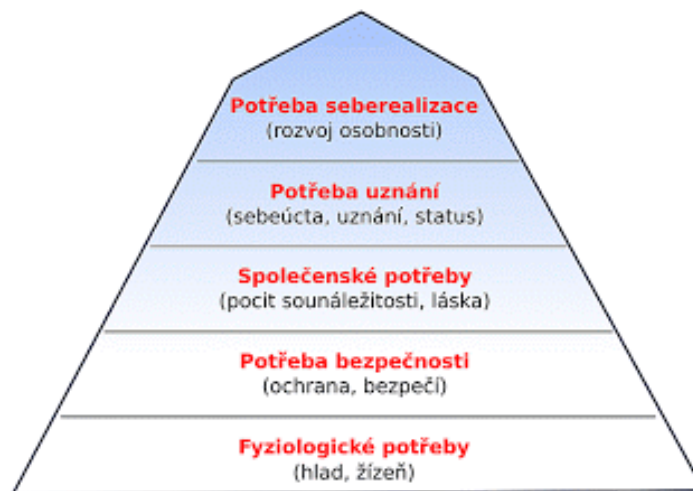
Mnoho lidí tvrdí, že práce učitele je posláním. Učitel by měl být motivován hlavně vnitřně. Mezi vnitřní motivy řadí Tureckiová (2004) potřebu činnosti jako takové, potřebu kontaktu s druhými lidmi, motiv výkonu, vlastní rozhodování. Mnohdy již však tyto motivy k další motivaci a spokojenosti nestačí a musí tak nastoupit na řadu motivy vnější. Tureckiová (2004) uvádí jako vnější motiv především mzdu, potřebu jistoty, potvrzení vlastní důležitosti. Máme-li štěstí, můžeme dělat práci, která nás baví, a ještě navíc za ni máme zapláceno.

## 2.2 Teorie motivace

Vzniklo několik teorií motivace, které bývají tradičně děleny do dvou skupin. První skupina je zaměřena na studium motivačních příčin, na to, co člověka motivuje k práci. Druhá skupina se soustřeďuje na rozpoznání procesu motivace, jeho průběhu.

### Maslowova hierarchie potřeb

V první skupině teorií je nejrozšířenější a zřejmě nejpoblárnější „pyramida potřeb“ amerického psychologa Abrahama Maslowa. „Potřeby jsou v jeho pojetí uspořádány hierarchicky, přičemž obecně platí, že potřeba stojící na vyšším stupni se stává pohnutkou chování pouze, je-li nasyčena potřeba na nižším stupni.“ (Kohoutek, 1999, s. 110) V níže uvedeném obrázku 2 můžeme vidět, že nejnížší lidská potřeba, která musí být uspokojena, aby mohla být uspokojena také potřeba vyšší, je potřeba fyziologická. Mezi tyto potřeby se řadí například hlad či žízeň. Fyziologické potřeby se řadí do potřeb základních spolu s potřebou bezpečí a jistoty. Následují společenské potřeby, potřeba uznání a potřeba seberealizace neboli potřeba osobního růstu. První tři úrovně potřeb bývají označovány jako potřeby nižší, potřeby uznání a seberealizace jako potřeby vyšší.



Obrázek 2 Maslowova pyramida lidských potřeb

(Zdroj: Zrcadlo.blogspot.com)

### **Alderferova teorie tří faktorů**

Další teorií je teorie Alderfera, která do určité míry navazuje na teorii Maslowa. Jak popisuje ve své publikaci Mikuláščík (2015), Alderfer zredukoval Maslowových pět úrovní potřeb na pouhé tři úrovně:

1. potřeby existenční- patří sem všechny potřeby fyziologické a potřeby bezpečí,
2. potřeby vztahové- patří sem velká část sociálních potřeb,
3. potřeby růstové- sem patří seberealizace i s oceněním a s pocitem přijetí.

Alderfer neuznává hierarchické uspořádání Maslowa, podle něj člověk může toužit a aktivně se snažit dosahovat uspokojení v potřebách růstových i při neuspokojení fyziologických potřeb.

Mezi druhou skupinu teorií motivace, které jsou zaměřené spíše na proces motivace, patří například Vroomova teorie očekávání či McGregorova teorie X a Y. Tyto teorie se snaží o popis vnitřních zdrojů pracovního jednání.

### **Vroomova teorie očekávání**

Vroomova teorie se také odborně nazývá jako teorie expektance a bývá považována za nejnosiější. „Tato teorie vychází z kognitivních motivačních teorií, kterým je společné hodnocení zvažovaných skutečností a vytváření představ o budoucím možném vývoji. Zásadní význam lze v tomto přístupu přisuzovat tzv. expektanci (subjektivní

pravděpodobnost, že dané jednání povede k očekávanému výsledku) a valenci (subjektivní hodnota očekávaného výsledku).“ (Pauknerová, 2012, s. 176)

### **McGregorova teorie X a Y**

McGregor rozdělil pracovníky na dva typy podle pracovního jednání a postojů k práci. Podle teorie X jsou lidé ve své většině nespolehliví, jednají iracionálně a jsou líní. Proto potřebují být řízeni a stimulováni, a to jak finančními pohnutkami, tak hrozbami postihu, jak ve své knize popisuje Provasník (2002). Naopak teorie Y vyjadřuje skutečnost, že někteří lidé hledají nezávislost, seberozvoj a tvořivou práci. Jsou odpovědní a usilují o dobro pro svou zaměstnavatelskou organizaci. Podobné typy lidí najdeme ve všech sférách a také mezi pedagogy. Někteří se snaží pouze o uspokojování svých vlastních potřeb a dosahování svých vlastních cílů. Jiní se snaží naopak za každou cenu pomoci dosáhnout cílů organizace (školy) a přizpůsobují se novým okolnostem.

## **2.3 Stimulace k práci**

Podle Provasníka (2002) je základním předpokladem účinného stimulování uplatňování stimulačních podnětů ve shodě s potřebami a motivačním profilem pracovníků. To předpokládá především, že každý vedoucí pracovník (ředitel) bude členy své pracovní skupiny (učitele) velmi dobře znát. Praktický aspekt motivace k práci se týká odpovědi na otázku, jak (čím) a k čemu motivovat pracovníky, tj. hledání zdrojů motivace a směrů jejího působení. Tyto dva aspekty motivace (zdroj a směr) jsou ve vzájemné závislosti, přičemž každý z nich obsahuje více prvků, protože člověk nepracuje jen z jednoho důvodu a v práci neplní jen jeden cíl. Rámcově je možné motivy v práci rozdělit na tři skupiny:

1. Aktivní motivy- podněcují pracovníky k pozitivnímu působení v práci. Příkladem může být snaha prosadit se, postoupit, anebo získat finanční ohodnocení.
2. Podporující motivy- vytvářejí zázemí a podmínky pro samotnou práci. Například dobrá sociální atmosféra a vztahy mezi spolupracovníky pozitivně působí na pracovníky.
3. Potlačující motivy- vedou pracovníky k „nepracovnímu“ chování. Takovým může být například skupina kuřáků debatující s cigaretou na chodbě (Kollárik, 2002).

Kollárik (2002) dále uvádí, že z hlediska motivačních zdrojů je možné mluvit o čtyřech skupinách motivace: ekonomická, sociální, osobnostní a motivace spokojeností v práci.

Zajímavé je tvrzení, že „účinně motivovat lze pracovníky většinou jen tehdy, netrpí-li nespokojeností, která jejich motivaci brání.“ (Urban, 2003, s. 120)

Holeček (2014) ve své publikaci uvedl, že pro učitele je nejsilnějším motivačním činitelem odměna. Ocenění, nalezení smyslu své práce pak přispívá k lepšímu pocitu životní spokojenosti se sebou samým. Jde především o naplnění pocitu sebeúcty. Pokud se zvýší sebeúcta učitelů, zvýší se i jejich citlivost vůči žákům.

Efektivně stimulovat k práci se dá různými způsoby. Provazník (2002) tvrdí, že nejefektivnější stimulační činitel je hmotný, většinou mzda. Velký stimulační význam má také neformálně prováděné pracovní hodnocení činnosti a osobnosti člověka v pracovním procesu, které provádí řídicí pracovník. Velký vliv má i společenské hodnocení práce, tedy prestiž povolání. V učitelském povolání je mzda jedním ze žhavých témat dnešní doby. Podle učitelů jsou za svou, hlavně psychicky náročnou práci málo placeni. To ovšem ředitel školy může málo kdy ovlivnit. Tam, kde se může zasazovat, je častější hodnocení, ocenění a odměna svých podřízených, což může motivaci k práci značně přispět.

### 3 PROFESE UČITELE

V poslední kapitole si přiblížíme pojem učitelství neboli profese učitele. Popíšeme osobnost učitele a podíváme se na různá specifika učitelů.

„Učitelství je v jednotlivých kategoriích definována na základě tzv. odborné kvalifikace. Lze ji vymezit jako teoreticky a zkušenostně podmíněnou oprávněnost vychovávat a vzdělávat děti, mládež a dospělé v duchu požadavků kladených společností. Obecně je termín kvalifikace definován například v Pedagogickém slovníku (Průcha, 2001, s. 110-111) jako *souhrn požadovaných předpokladů pro vykonávání určitého povolání nebo pro sjednaný druh pracovní činnosti, a to s předepsaným stupněm složitosti, přesnosti a namáhavosti práce a ve vyžadované kvalitě.*“ (Vašutová, 2004, s. 38)

Podle Vašutové (2004) je učitelství dynamickým fenoménem, který graduje nebo degraduje díky změnám společenského nebo vzdělávacího kontextu. Proto ve výzkumech, teoriích, praktických aplikacích a v politických rozhodováních je nutné se soustředit na to, jak učitele zdokonalovat, tedy profesionalizovat, aby získali a udrželi status společensky významné a nezastupitelné profese, ale také jim vytvářet legislativní, platové a pracovní podmínky.

Zajímavý pohled na profesi učitele popsal Petlák (2016), učitelství je jedno z nejnáročnějších povolání. Učitel, na rozdíl od mnoha jiných povolání, při své práci působí celou svou osobností, působí nejen přímou edukací, ale i svým příkladem, svým sebepojetím a vůbec svou osobností v tom nejširším smyslu slova. A to nejen ve škole, ale i mimo něj. Pro učitele jednoznačně platí, že přispívají ku prospěchu společnosti, protože připravují mladou generaci pro budoucí osobní a profesní život. „Učitelství byla vždy chápána jako společenské poslání.“ (Vašutová, 2004, s. 19)

#### 3.1 Osobnost učitele

Podle Mikšíka (2007 in Dytrtová, 2009) jsou pro osobnost učitele významné komponenty, které je možné odhalit u učitelů v akčním prostředí (škola, výchovně-vzdělávací proces). Jsou jimi **psychická odolnost**, vzhled do podstaty a povahy problémových situací (kreativita, operativní myšlení), **adaptabilita a adjustabilita** (schopnost alternativního řešení situací, psychická flexibilita), **schopnost osvojovat si nové poznatky**, učit se a **sociální empatie a komunikativnost**.

Petlák (2016) ve své publikaci uvádí ideální model osobnosti učitele, který by se měl vyznačovat následujícími vlastnosti:

- účinné vnímání reality a pozitivní vztah k ní- učitel musí citlivě reagovat na konfliktní situace mezi žáky, protože žáci od něj očekávají, že při jejich řešení bude spravedlivý a objektivní,
- stálé sebehodnocení, usilování o sebepoznání- sebepoznání a sebereflexe jsou důležitou součástí rozvoje a kultivace osobnosti učitele, zlepšuje prohloubení jejich empatie a zvyšuje sociální citlivost,
- pozitivní mezilidské vztahy,
- smysl pro humor a nadhled- vhodně a ve správné míře uplatněný učitelův optimismus působí ve školním prostředí velmi motivačně,
- tvořivost učitele- úzce s ní souvisí také aktivita, činorodost a iniciativnost, které se projevují v tom, že tvořiví a aktivní učitelé věnují pozornost individuálním potřebám žáků,
- spontánnost, jednoduchost a přirozenost- tvořivý učitel neuplatňuje stereotyp, ale je spontánní a přizpůsobuje své působení reálné vyučovací situaci, ve vztahu k žákům má být přirozený a bez přetvářky,
- akceptování sebe a ostatních, autonomie, nezávislost- učitel by měl pozitivně přijmout žáka bez předsudků nebo očekávání,
- zájem o společnost- učitel působí na žáky celou svou osobností, důležitá je proto taky jeho společenská pověst, uspořádaný soukromý život a osobní příklad pro žáky,
- rezistence k enkulturaci- učitel se v dnešní multikulturní společnosti střetává s žáky různého původu, náboženského vyznání, rasy, čímž se požadavky na jeho osobnost, odborné způsobilosti a kompetence zvyšují,
- demokratická struktura charakteru- je důležité, aby učitel uplatňoval principy demokracie a humanizace vzdělávání tím, že zabezpečuje rovný přístup a možnosti vzdělávání pro všechny, tj. i pro znevýhodněné žáky.

Podle Spilkové (2001 in Dytrtová, 2009) je nutné překonat pojetí učitelské profese jako řemeslné činnosti a posunout se k modelu široké profesionality postavené na pojetí osobnosti učitele jako odborníka ve výchově, který je odpovědný za lidství budoucího člověka. Učitel by se měl nejen zajímat o to, co učí, ale také jak učí a zejména koho učí.



### 3.2 Specifika učitelů

Na závěr poukážeme na zajímavosti týkající se učitelské profese. Jako je profesní dráha učitelů, prestiž učitelů a náročnost učitelské profese.

#### Profesní dráhy učitelů

Podobně jako v jiných profesích existují také v učitelství určité vývojové etapy a typické profesní dráhy. Průcha (2002) uvádí tyto etapy:

- volba učitelské profese (motivace ke studiu učitelství),
- profesní start (učitel-začátečník),
- profesní adaptace (první roky ve výkonu učitelského povolání),
- profesní stabilizace (zkušený učitel, učitel-expert),
- profesní vyhasínání (vyhoření).

„Nástupní podmínky začínajících učitelů nejsou vždy příznivé, velká část z nich je zklamána nedostatečným materiálním vybavením škol, nesystematickou pomocí ze strany vedení škol, nadměrnými úvazky aj.“ (Píšová, 1999 in Průcha, 2002, s. 26) Syndrom vyhasínání či vyhoření je stav, kdy profesionál ztrácí zájem o svou práci, provádí ji jen rutinně a bez nadšení, výkon profese jej unavuje, až vyčerpává. U učitelů to je spojeno hlavně s únavou z vyučování, s obavami ze styku s rodiči, se zklamáním z vlastní profesionální úspěšnosti, s nezájmem o další sebevzdělávání, s odporem k veškerým pedagogickým inovacím. Podle Petláka (2016) jsou učitelé skupina lidí velmi výrazně ohrožována stresem, samozřejmě záleží také na tom, jak přistupují ke své práci.

#### Prestiž učitelů

Velká důležitost se dnes přikládá prestiži dané profese. Samotní učitelé jsou spíše skeptičtí v hodnocení prestiže své profese. Vysvětlení k tomu podává Havlík (2000), při posuzování prestiže sehrává roli především reakce na nízké platové hodnocení. Dalším důvodem je také zdánlivě snazší studium učitelství, vysoký stupeň feminizace učitelstva a osobní zkušenosti z kontaktů mezi konkrétními učiteli a rodiči.

#### Náročnost profese

Lidé si obvykle myslí, že učitelství není odborně příliš náročná profese, přisuzují jí pouze náročnost, pokud jde o zvládání kázně žáků. V posuzování náročnosti profese hraje významnou roli věk studentů. „Čím nižší je věk žáků, tím je práce učitele považována

laickou veřejností, někdy bohužel i odbornou veřejností, za méně náročnou.“ (Vašutová, 2004, s. 51) Podle Vašutové (2004) se však právě u malých dětí v současnosti prohlubuje sociální a osobnostní variabilita a heterogenita díky nerovnostem ve společnosti, díky vyššímu výskytu vývojových poruch a narůstajícím sociálně patologickým jevům, což vyžaduje specifické znalosti a přístupy učitele a tím se náročnost učitelské profese zvyšuje. Zapomíná se také na interakci učitel- rodič, která patří k významným aspektům učitelovy profese a ukazuje se být velmi složitou. Bohužel se příliš velká váha dnes přikládá názorům a kritikám rodičů směřujícím ke škole a učitelům. Neopodstatněná a permanentní kritika však může porušovat vazby mezi učiteli-žáky-rodiči, v tom smyslu, že učitelé ztrácejí dominantní pozici svého vlivu na výchovu a vzdělávání žáků ve škole.

V mateřských školách je počáteční vliv na dítě a interakce s rodiči největší, a přesto k vykonávání profese učitele mateřské školy doposud stačí střední pedagogická škola. Veřejnost vidí učitelky a učitele mateřských škol spíše jako „hlídačky“ svých dětí a spousta lidí také nechápe důvod studia tohoto oboru na vysoké škole. Je známá také feminizace této profese. Je jen velmi malá pravděpodobnost, že narazíte na muže učitele mateřské školy. Příčinu můžeme spatřovat hlavně ve finančním ohodnocení, které je bohužel nízké a obzvláště pro muže.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 VÝZKUM

V praktické části bakalářské práce se budeme snažit zjistit pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách. V této kapitole se zaměříme na vymezení výzkumných cílů, výzkumných otázek a budeme se věnovat také výzkumnému souboru a způsobu získání a zpracování dat.

### 4.1 Cíle výzkumu

**Hlavním cílem** výzkumu je zhodnotit a porovnat pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách. **Dílčím cílem** je zhodnotit a porovnat pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblastech mzda, kariérní růst, nadřazený, sociální výhody, odměny, pracovní podmínky, spolupracovníci, druh práce a komunikace.

### 4.2 Výzkumné otázky

Z hlavního cíle vyplývají dvě výzkumné otázky:

**HVO1:** Jaká je pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách?

**HVO2:** Jaké jsou rozdíly v pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách?

Dílčí výzkumné otázky:

**DVO1:** Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblasti mzdy?

**DVO2:** Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblasti kariérního růstu?

**DVO3:** Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol s jejich nadřazeným?

**DVO4:** Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblasti sociálních výhod?

**DVO5:** Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblasti odměn?

DVO6: Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblasti pracovních podmínek?

DVO7: Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol s jejich spolupracovníky?

DVO8: Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol s druhem jejich práce?

DVO9: Jak se liší pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol v oblasti komunikace?

### 4.3 Typ výzkumu a výzkumná metoda

Pro náš výzkum, kde se snažíme zjistit míru spokojenosti učitelů, jsme si zvolili kvantitativní typ výzkumu. Šetření probíhalo metodou standardizovaného dotazníku. Dotazníkové šetření jsme zvolili proto, že patří mezi jedny z nejčastějších metod sběru dat. Má relativně nízké nároky na čas a finance a je zaručena dostatečná míra anonymity.

Výzkumnou technikou byl stanoven standardizovaný dotazník Job Satisfaction Survey, jejímž autorem je Paul E. Spector. Do češtiny jej přeložil M. Franěk v roce 2008. Dotazník se skládá z 36 otázek, kde na každou otázku respondent může odpovědět na škále od 1 - 6. Dotazníkové otázky jsou rozděleny do 9 oblastí pracovní spokojenosti, kde se ke každé oblasti vztahují vždy 4 otázky. Jednotlivé oblasti pracovní spokojenosti v dotazníku:

- mzda (otázky 1, 10, 19, 28),
- kariérní růst (otázky 2, 11, 20, 33),
- nadřizený (otázky 3, 12, 21, 30),
- sociální výhody (otázky 4, 13, 22, 29),
- odměny (otázky 5, 14, 23, 32),
- pracovní podmínky (otázky 6, 15, 24, 31),
- spolupracovníci (otázky 7, 16, 25, 34),
- druh práce (otázky 8, 17, 27, 35),
- komunikace (otázky 9, 18, 26, 36).

Dotazník byl doplněn položkou, která se týká druhu školy, na které učitelé pracují. Buď mateřská či základní škola. V úvodu dotazníku jsme učitele seznámili s účelem dotazníku a požádali je o jeho vyplnění.

Paul E. Spector vytvořil 6 bodů v pořadové škále: 1 – rozhodně nesouhlasím, 2 – nesouhlasím, 3 – spíše nesouhlasím, 4 – spíše souhlasím, 5 – souhlasím, 6 – rozhodně souhlasím. Protože jsou některé z otázek v dotazníku formulovány negativně, musely být při vyhodnocování jejich výsledky převráceny. Pracovní spokojenost představují pozitivně formulované otázky, u kterých respondent souhlasí a negativně formulované, se kterými nesouhlasí. Jako ambivalentní odpovědi Spector označuje odpovědi „spíše nesouhlasím“ a „spíše souhlasím“, které neznamenaají pracovní spokojenost či nespokojenost. Odpovědi „rozhodně nesouhlasím“ a „nesouhlasím“ vyjadřují pracovní nespokojenost. Pracovní spokojenost vyjadřují odpovědi „rozhodně souhlasím“ a „souhlasím“.

Oblasti v dotazníku, které jsou tvořeny čtyřmi položkami, určujeme průměrem zaznamenaných hodnot. Nespokojenost je určena průměrem, který je nižší než hodnota 3. Ambivalentní přístup značí průměr mezi hodnotami 3 a 4. Pokud je výsledná hodnota průměru vyšší než 4, jedná se o spokojenost.

Celkovou pracovní spokojenost určuje dotazník na stupnici od 36 do 216. Tato stupnice vznikla součtem všech hodnot v dotazníku. 36- 108 bodů poukazuje na celkovou pracovní nespokojenost. 109- 144 značí ambivalentní postoj k pracovní spokojenosti a počet bodů od 145 do 216 poukazuje na celkovou pracovní spokojenost. (Spector, 2011)

#### 4.4 Výzkumný soubor

Základní soubor tvořili učitelé, kteří v roce 2016/2017 působili v mateřských a základních školách v Uherském Brodě, který se nachází ve Zlínském kraji. V Uherském Brodě je celkem 5 mateřských škol a 3 základní školy. Pro malý počet škol jsme zvolili exhaustivní výběr, tedy zahrnutí celého základního souboru do výběru. Osobně jsme oslovili ředitele všech škol. Bohužel jsme se setkali s odmítnutím jedné základní školy, která si nepřála být do výzkumného šetření zahrnuta. Ředitele a ředitelky škol jsme požádali, aby svým učitelům dotazníky předali a určili jim místo, kam dotazníky odevzdat, aby se zaručila absolutní anonymita. Po uplynutí 30 dnů jsme dotazníky sesbírali. Celkem bylo rozdáno 87 dotazníků, 53 dotazníků učitelům základních škol a 34 dotazníků učitelům mateřských škol. Nazpátek se vrátilo 68 vyplněných dotazníků, 37 ze základních škol a 31 z mateřských škol. Z toho vyplývá návratnost 78,2%.

## 4.5 Zpracování získaných dat

Všechna získaná data z dotazníků byla vypsána do vytvořené tabulky Microsoft Excel. Ze všech hodnot zaznamenaných respondenty na škále od 1-6 jsme vypočítali aritmetický průměr společně se směrodatnou odchylkou a určili jsme minimum a maximum. Tyto údaje jsme zjišťovali také za každou položku dotazníku, oblast a typ školy. Následně jsme všechny získané hodnoty zaznamenali do tabulek a grafů. Porovnávali jsme celkovou pracovní spokojenost v základních a mateřských školách a také v 9- ti oblastech pracovní spokojenosti. Graficky jsme znázornili i rozdíly ve spokojenosti mezi mateřskými a základními školami v dílčích oblastech.

## 5 VÝSLEDKY VÝZKUMU A JEJICH INTERPRETACE

### 5.1 Vyhodnocení a srovnání celkové míry pracovní spokojenosti

Analýza je včetně komparace výsledků dvou skupin učitelů zpracována záměrně pouze na popisné rovině, přičemž si všímáme pouze věcné (praktické) významnosti zjištěných rozdílů mezi skupinami, nejde nám o jejich statistickou významnost. Proto také nebyly v tomto šetření formulovány a ověřovány žádné hypotézy a nebyly využity metody inferenční statistiky.

Nejdříve si odpovíme na hlavní výzkumnou otázku, která zní: *Jaká je pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách?*

Tabulka 1 Celková míra pracovní spokojenosti

	Průměr	Minimum	Maximum	Sm. odchylka
<b>MŠ + ZŠ</b>	3,79	1	6	1,38

Z výše uvedené tabulky můžeme vyčíst, že průměrná hodnota pracovní spokojenosti všech respondentů je 3,78. Podle Spectora značí hodnoty pohybující se mezi hodnotami 3-4 ambivalentní, neutrální postoj. Proto z odpovědí, které respondenti do dotazníků uvedli, můžeme říct, že spokojenost učitelů je ambivalentní.

Tabulka 2 Pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách

	Průměr	Minimum	Maximum	Sm. odchylka
<b>MŠ</b>	4,17	1	6	1,31
<b>ZŠ</b>	3,46	1	6	1,35

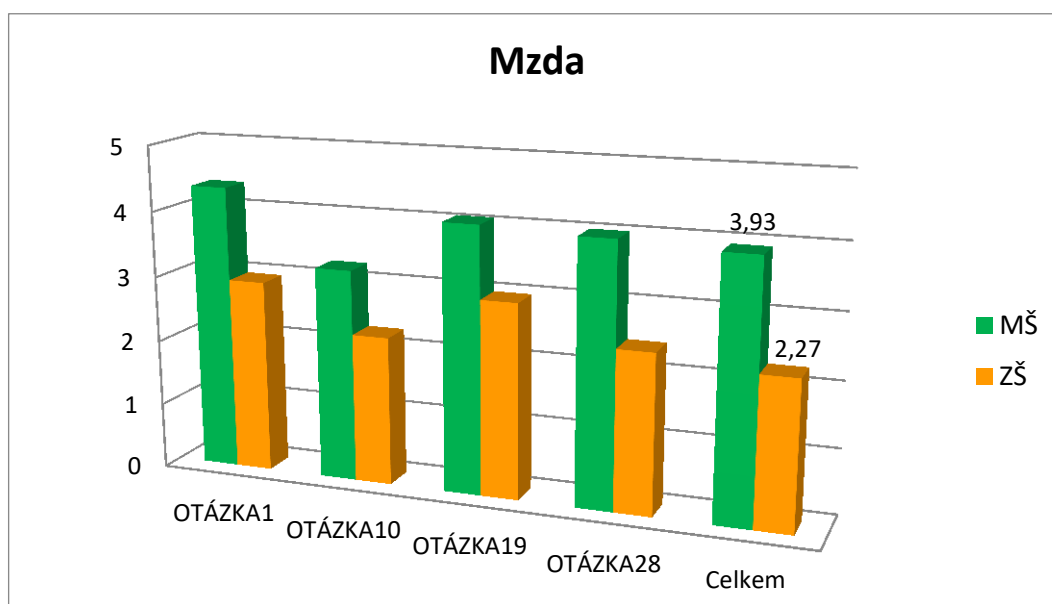
Odpověď na druhou hlavní výzkumnou otázku, která se ptá: *Jaké jsou rozdíly v pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách?*, nám poskytuje tabulka 2. Průměrná hodnota pracovní spokojenosti učitelů v mateřských školách je 4,17. Podle Spectora hodnoty 4 a více značí pracovní spokojenost. Můžeme se proto přiklánět k možnosti, že jsou učitelé v mateřských školách ve své profesi spokojeni. Oproti tomu



průměr pracovní spokojenosti učitelů v základních školách má hodnotu 3,46, což značí ambivalentní přístup. Rozdíl mezi těmito průměrnými hodnotami je 0,71. Z výsledků tedy vyplývá, že učitelé v mateřských školách jsou ve své profesi spokojenější než učitelé v základních školách.

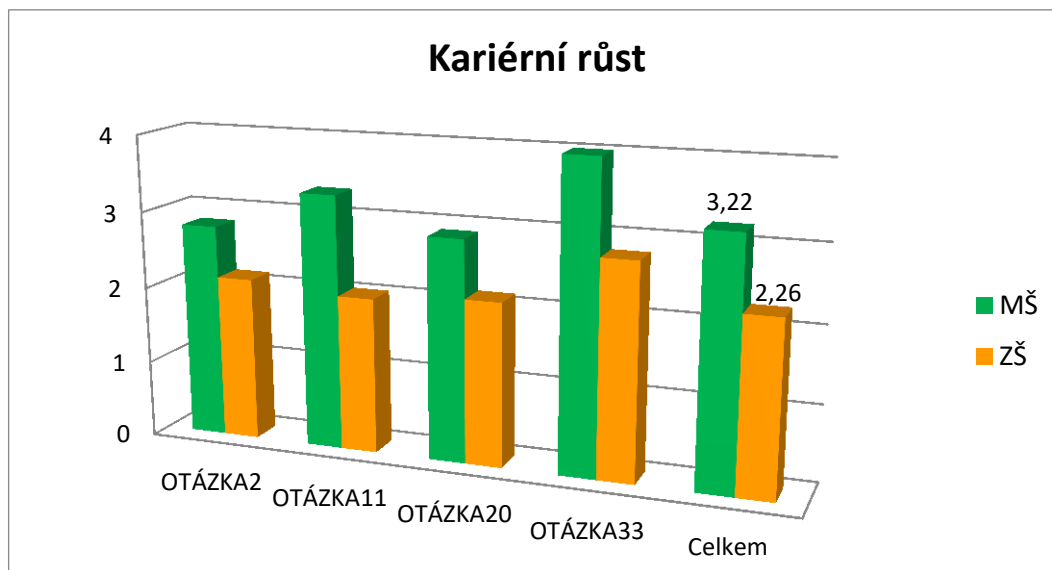
## 5.2 Vyhodnocení a srovnání pracovní spokojenosti v dílčích oblastech

Nyní si odpovíme na 9 dílčích výzkumných otázek, které se vztahují k jednotlivým oblastem pracovní spokojenosti. Oblasti pracovní spokojenosti se odvíjejí od oblastí dotazníku, které stanovil autor dotazníku P. E. Spector.



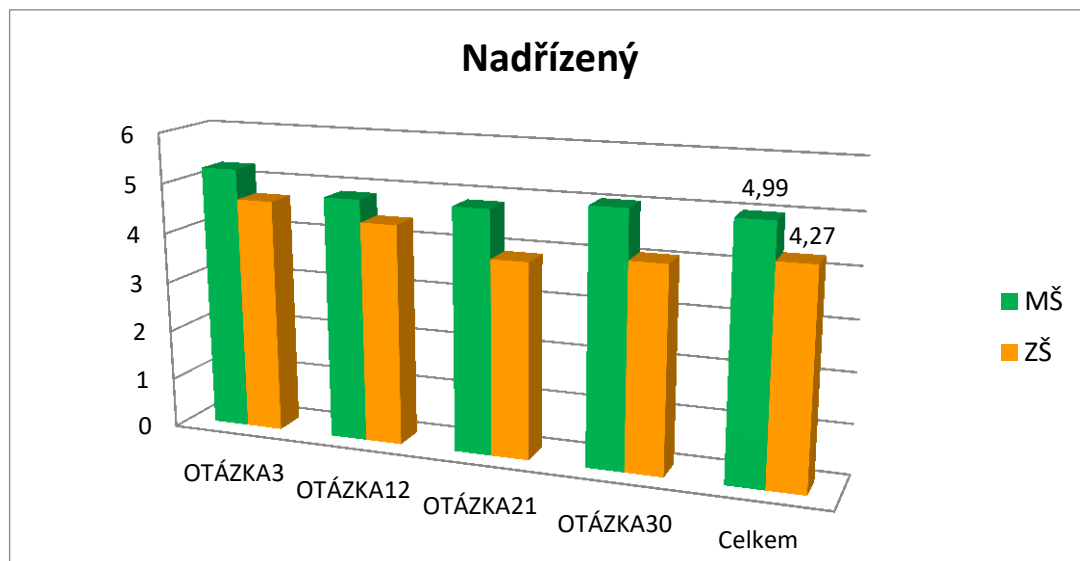
Graf 1 Pracovní spokojenost v oblasti mzdy

První dílčí výzkumná otázka se týká oblasti mzdy. Jak můžeme vidět ve výše uvedeném grafu, do této oblasti se řadí otázky 1, 10, 19 a 28. Respondenti jsou nejméně spokojeni s otázkou 10: *Nárůst platu je mizivý a málo častý*, u které podobně odpovídali učitelé jak mateřských tak základních škol. Průměrná hodnota této otázky u učitelů mateřských škol je 3,24 a u učitelů základních škol činí 2,27. Je zcela zřetelný rozdíl v této oblasti u spokojenosti učitelů mateřských a základních škol. Celková průměrná hodnota oblasti mzdy u učitelů mateřských škol je 3,93 a u učitelů základních škol pouze 2,27. Tento průměr poukazuje na to, že učitelé mateřských škol jsou se mzdou spíše spokojeni nebo zaujímají neutrální postoj. Kdežto učitelé základních škol jsou s touto oblastí nespokojeni.



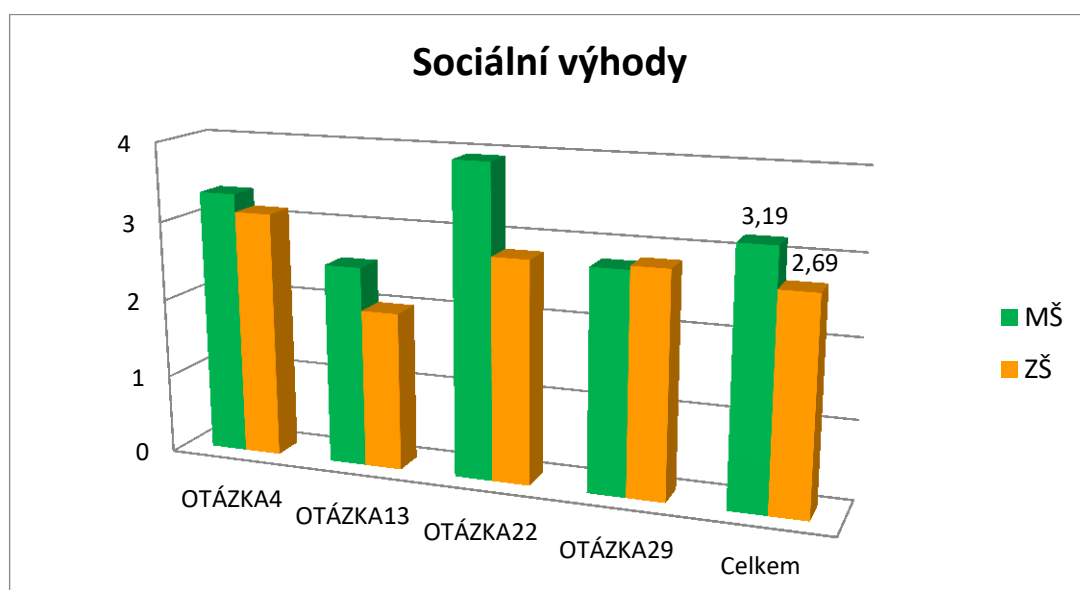
Graf 2 Pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu

Druhá dílčí výzkumná otázka se zabývá kariérním růstem. K této oblasti se vážou otázky 2, 11, 20 a 33. Učitelé mateřských škol jsou nejvíce nespokojeni s otázkou č. 2: *V mém zaměstnání jsou možnosti povýšení skutečně mizivé.*, kde průměrná hodnota činí 2,80. Ještě více nespokojeni jsou s otázkou č. 11: *Ti, kteří dobře pracují, mají velkou šanci na povýšení.*, učitelé základních škol s průměrnou hodnotou 2,03. V této oblasti jsou učitelé znevýhodněni, protože nezáleží na jejich výkonech, jako spíše na právě volné pozici nadřízeného, aby mohli být povýšeni. Také v grafu můžeme vidět, že celková průměrná hodnota odpovědí této oblasti u učitelů mateřských škol je 3,22 a u učitelů základních škol 2,26. U učitelů mateřských škol se přikláníme k tvrzení, že jsou v oblasti kariérního růstu spíše nespokojeni nebo zaujímají neutrální postoj. Opět nespokojeni jsou učitelé základních škol.



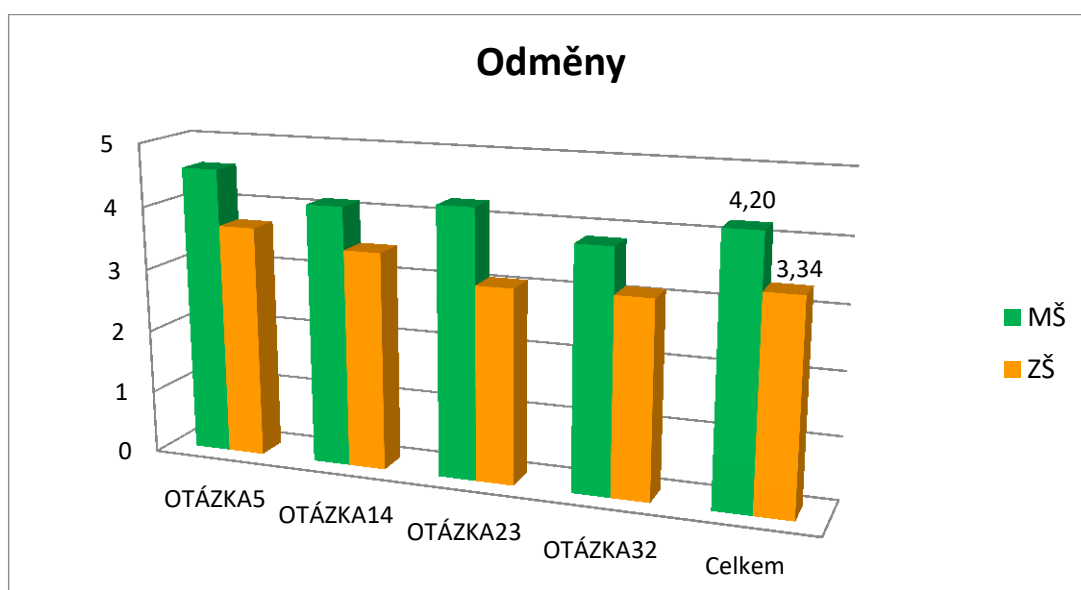
Graf 3 Pracovní spokojenost v oblasti nadřízený

Třetí dílčí výzkumná otázka se věnuje oblasti spokojenosti s nadřízeným. Otázky vztahující se k této oblasti jsou otázky č. 3, 12, 21 a 30. Nejvíce spokojeni jsou učitelé s otázkou č. 3: *Můj nadřízený vykonává svoji funkci kompetentně*. U této otázky se výjimečně učitelé, jak mateřských tak základních škol, shodli. Průměrné hodnoty této otázky jsou 5,27 (u učitelů mateřských škol) a 4,68 (u učitelů základních škol). Celková průměrná hodnota oblasti vztahující se k nadřízenému, je u učitelů mateřských škol 4,99 a u učitelů základních škol 4,27. Můžeme si dovolit říct, že učitelé jsou se svým nadřízeným, jeho vedením a kontrolou spokojeni. U učitelů mateřských škol se jedná dokonce o jednu z nejlépe hodnocených oblastí. Znamená to, že jsou s touto oblastí nejvíce spokojeni.



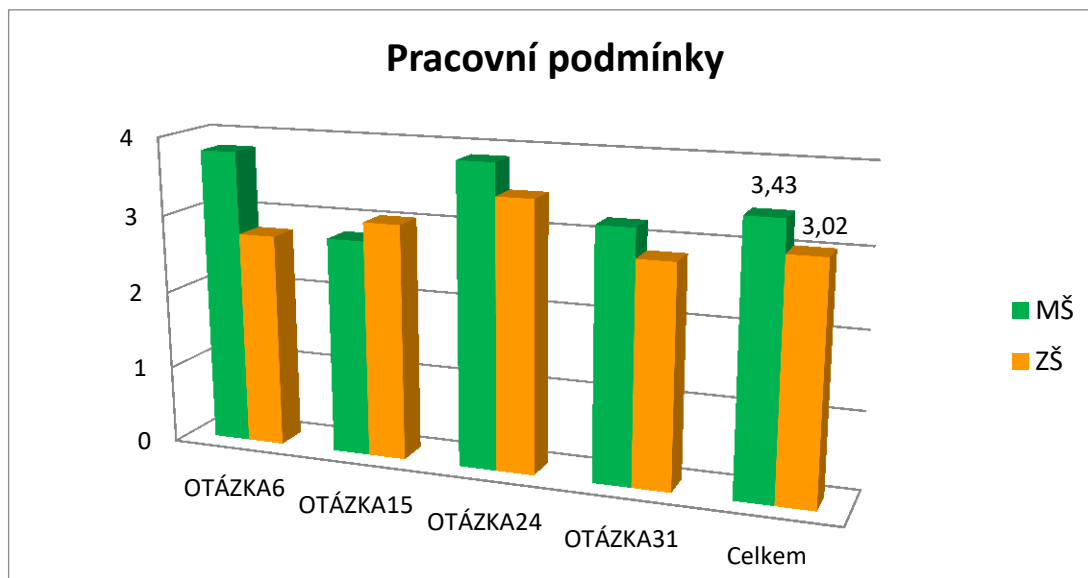
Graf 4 Pracovní spokojenost v oblasti sociálních výhod

Čtvrtá dílčí výzkumná otázka se ptá na pracovní spokojenost se sociálními výhodami či benefity. Oblast zahrnuje otázky 4, 13, 22 a 29. Výrazně nejméně spokojeni jsou učitelé, jak v mateřských, tak základních školách, s otázkou č. 13: *Benefity, které u nás máme, jsou srovnatelné s výhodami u jiných firem*. Kde hodnoty, které učitelé uvedli, tvoří průměr 2,54 a 2,00. Celkový průměr oblasti, týkající se sociálních výhod, je u učitelů mateřských škol 3,19 a u učitelů základních škol činí tento průměr 2,69. Tyto hodnoty se blíží spíše k nespokojenosti. Průměr u učitelů mateřských škol by se dal považovat také za neutrální, protože se pohybuje mezi hodnotami 3 a 4.



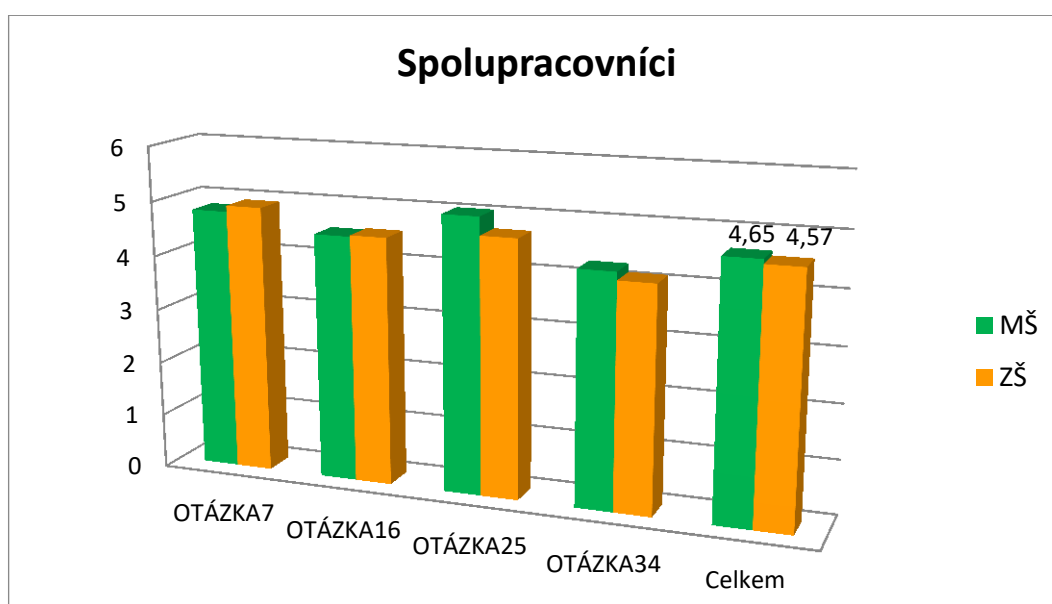
Graf 5 Pracovní spokojenost v oblasti odměn

Pátá dílčí výzkumná otázka se týká oblasti odměn. Zda a jak jsou učitelé s odměnami, které dostávají spokojeni. Do této oblasti řadíme otázky č. 5, 14, 23 a 32. Z odpovědí učitelů vyplynulo, že nejvíce jsou spokojeni s otázkou č. 5: *Pokud odvedu dobrou práci, dostane se mi zaslouženého uznání*. U této otázky jsme vypočetli průměr 4,58 u učitelů mateřských škol a 3,69 u učitelů základních škol. V oblasti odměn činí celková průměrná hodnota u učitelů mateřských škol 4,20, můžeme o nich říci, že jsou s odměnami spokojeni. Učitelé základních škol s průměrnou hodnotou 3,34 mají k této oblasti neutrální postoj.



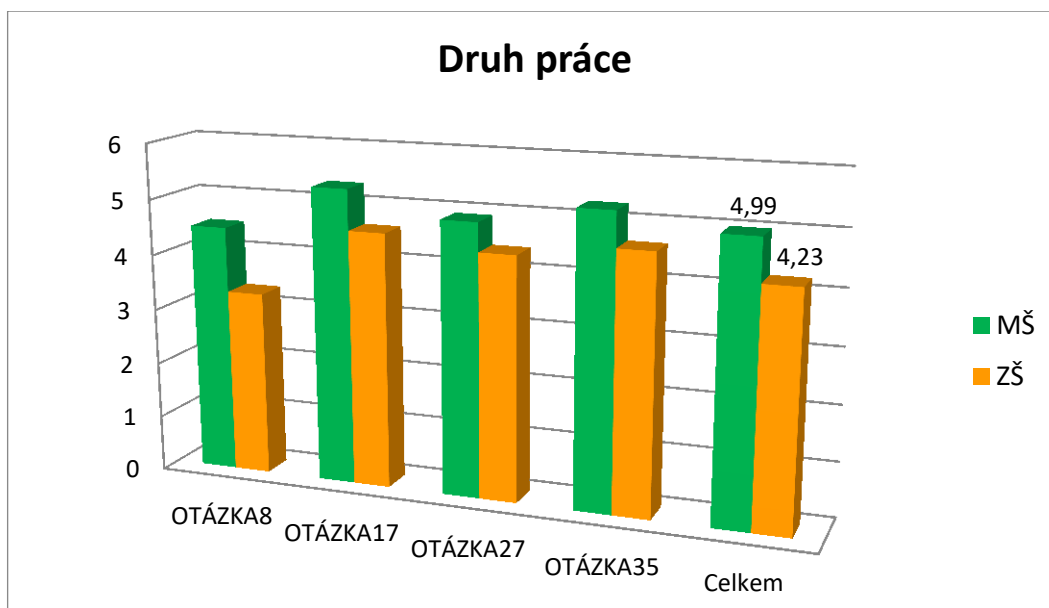
Graf 6 Pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek

Šestá dílčí výzkumná otázka popisuje spokojenost s pracovními podmínkami. Tato oblast zahrnuje otázky č. 6, 15, 24 a 31. Největší rozdíl ve spokojenosti mezi učiteli mateřských a základních škol, můžeme vidět u otázky č. 6: *Máme mnoho vnitřních pravidel a nařízení, která ztěžují práci.* Kde z odpovědí učitelů mateřských škol vyšla průměrná hodnota 3,80, kdežto z odpovědí učitelů základních škol průměrná hodnota 2,75. Celková průměrná hodnota se opět pohybuje mezi hodnotami 3 a 4, což značí neutrální postoj. Přesné celkové průměrné hodnoty jsou 3,43 u učitelů mateřských škol a 3,02 u učitelů základních škol.



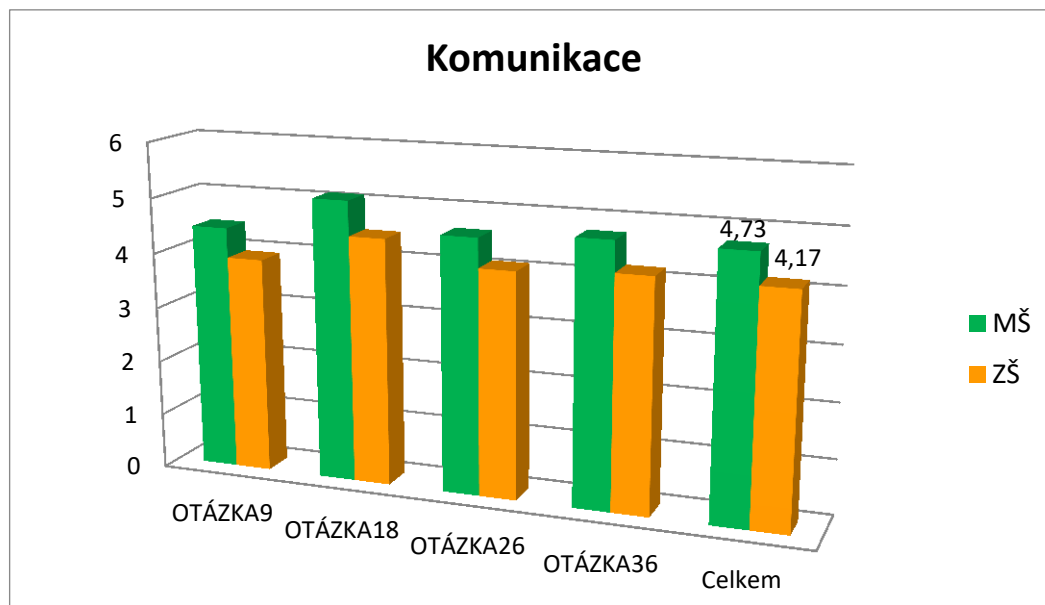
Graf 7 Pracovní spokojenost v oblasti spolupracovníci

Sedmá dílčí výzkumná otázka je zaměřena na spolupracovníky. Otázky, které se vztahují ke spolupráci, jsou č. 7, 16, 25 a 34. Ve výše uvedeném grafu můžeme vidět, že průměrné hodnoty se u učitelů mateřských i základních škol téměř shodují. Celkové průměrné hodnoty 4,65 a 4,57 jsou pozitivní, protože ukazují spokojenost učitelů jak mateřských, tak základních škol se svými spolupracovníky. U učitelů základních škol můžeme hovořit o oblasti, se kterou jsou nejvíce spokojeni.



Graf 8 Pracovní spokojenost v oblasti druh práce

Osmá dílčí výzkumná otázka se vztahuje k oblasti druhu práce. Jak vidíme v grafu, do této oblasti patří otázky č. 8, 17, 27 a 35. Tato oblast je spojena s pocity odvedené práce a radosti z práce. Podle průměrných hodnot jednotlivých otázek můžeme usoudit, že jsou učitelé s touto oblastí spokojeni. Nejméně jsou však spokojeni s otázkou č. 8: *Občas mám pocit, že moje práce nemá moc velký smysl*. U učitelů mateřských škol činí průměrná hodnota této otázky 4,48, což ovšem stále značí spokojenost. U učitelů základních škol je hodnota nižší, přesně 3,32, což ukazuje neutrální, ambivalentní postoj. Celková průměrná hodnota v oblasti druh práce je u učitelů mateřských škol 4,99. Jedná se o jednu ze dvou oblastí, se kterou jsou učitelé mateřských škol nejvíce spokojeni. Spokojeni jsou však s touto oblastí také učitelé základních škol, kde průměr z odpovědí činí 4,23.



Graf 9 Pracovní spokojenost v oblasti komunikace

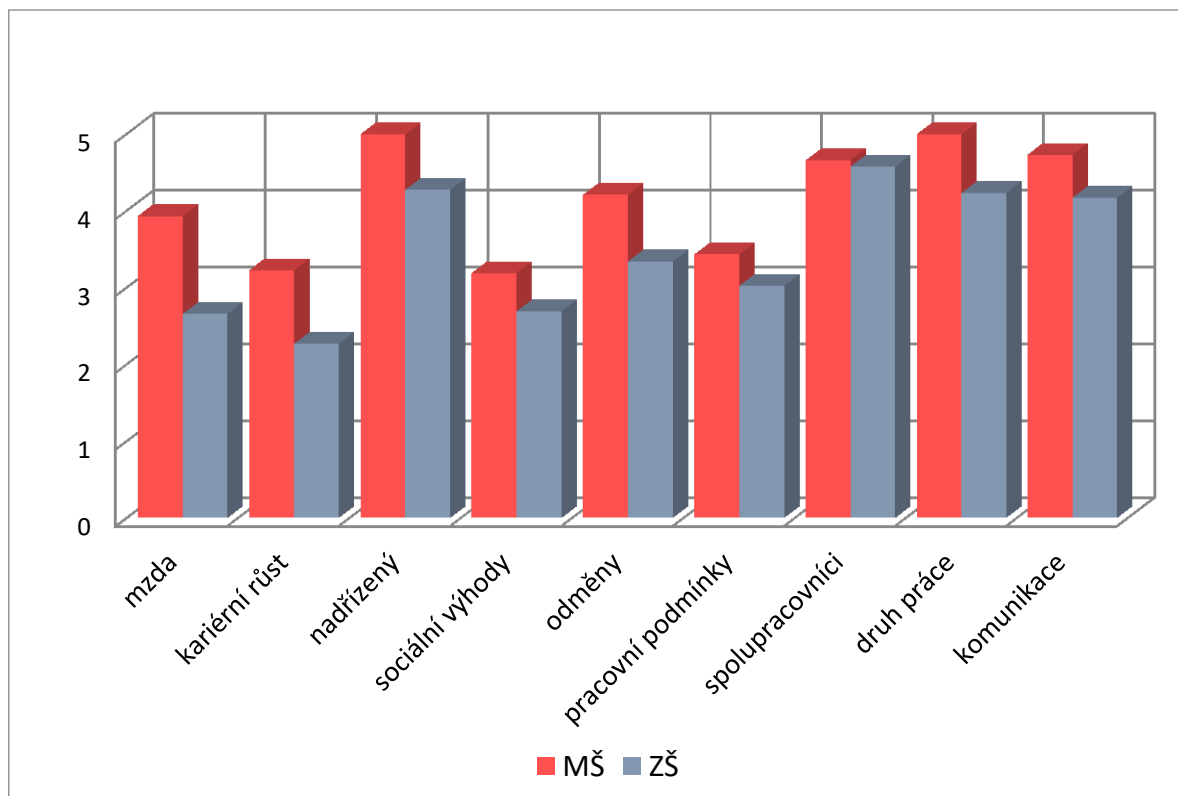
Devátá a poslední dílčí výzkumná otázka se ptala na rozdíly spokojenosti v oblasti komunikace. Do této oblasti jsou zařazeny otázky č. 9, 18, 26 a 36. V grafu můžeme vidět, že rozdíly mezi odpověďmi učitelů mateřských a základních škol jsou u všech otázek téměř stejné. Z průměrných hodnot z celé oblasti, které jsou 4,73 a 4,17, můžeme vyčíst, že jsou učitelé spokojeni také s komunikací v rámci organizace.

Následující tabulka znázorňuje popisnou statistiku dílčích oblastí pracovní spokojenosti. Tabulka 3 obsahuje nejen aritmetické průměry dílčích oblastí u učitelů mateřských a základních škol, ale také směrodatnou odchylku.

Tabulka 3 Vyhodnocení pracovní spokojenosti v dílčích oblastech

	MŠ		ZŠ	
	průměr	sm. odchylka	průměr	sm. odchylka
mzda	3,93	1,25	2,65	1,21
kariérní růst	3,22	1,25	2,26	1,08
nadřizený	4,99	1,04	4,27	1,08
sociální výhody	3,19	1,31	2,69	1,33
odměny	4,21	1,17	3,34	1,28
pracovní podmínky	3,43	1,36	3,02	1,28

spolupracovníci	4,65	1,07	4,57	0,94
druh práce	4,99	1,16	4,23	1,08
komunikace	4,73	1,02	4,17	1,00



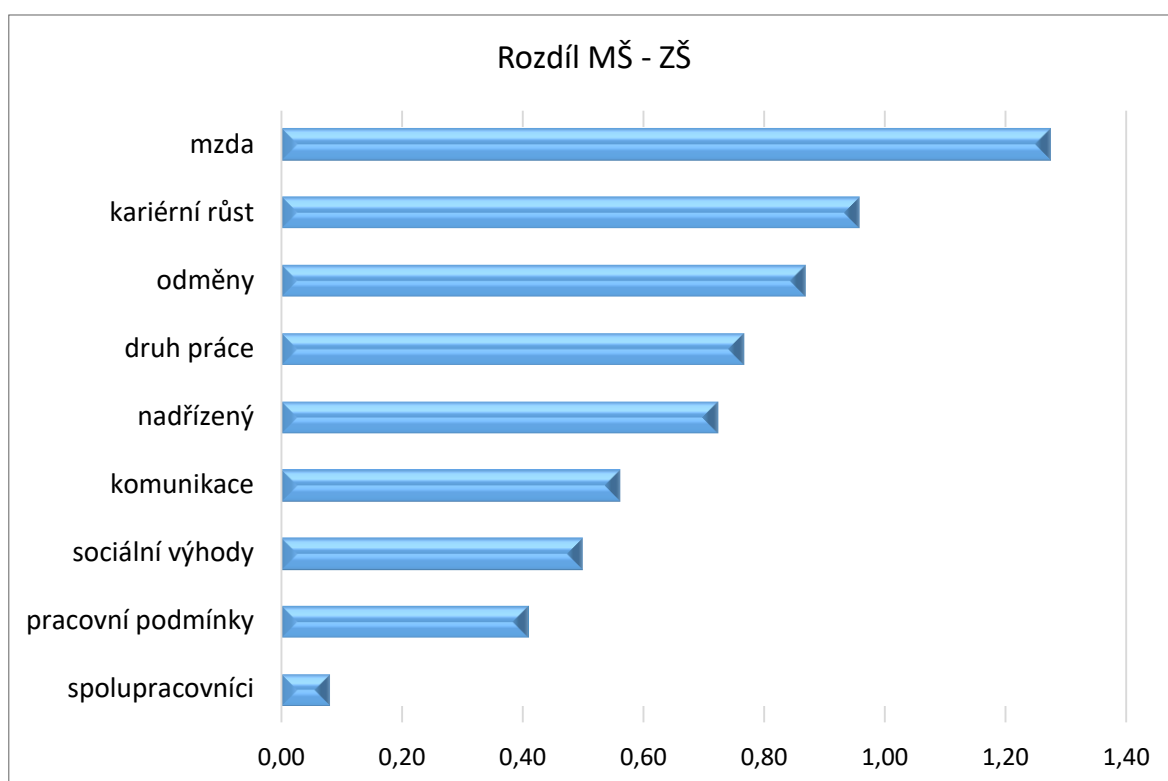
Graf 10 Srovnání průměrné pracovní spokojenosti v dílčích oblastech

V tabulce 3 a grafu 10 můžeme přehledně vidět všechny oblasti pracovní spokojenosti, jak jsou s nimi spokojeni učitelé mateřských škol a také základních škol. V tabulce jsou zvýrazněny průměrné hodnoty, které jsou buď nejvyšší, což znamená, největší spokojenost s danou oblastí, nebo hodnoty nejnižší, což značí opak. Podle odpovědí učitelů mateřských škol jsme naměřili nejvyšší průměrné hodnoty u oblastí nadřízený a druh práce. U těchto oblastí se průměrná hodnota shoduje. Můžeme si tedy dovolit říci, že učitelé mateřských škol mají radost z dobře odvedené práce, vidí smysluplnost ve své práci a jejich práce jim činí potěšení. Také nemají téměř žádné problémy se svým nadřízeným a respektují ho. U učitelů základních škol má nejvyšší průměrnou hodnotu oblast týkající se spolupracovníků. Znamená to, že učitelé na základních školách udržují se svými kolegy dobré vztahy i klima, což je podle nás základ pro to, abychom byli ve své práci spokojeni.



Naopak nejnižší průměrné hodnoty jsme zaznamenali u oblastí sociální výhody a kariérní růst. Se sociálními výhodami neboli benefity jsou nejméně spokojeni učitelé mateřských škol. Otázkou je, zda nějaké sociální výhody vůbec učitelé mají. U učitelů základních škol se jedná o oblast kariérního růstu neboli povýšení, se kterou jsou nejméně spokojeni. Dalo by se říct, že jsou spíše nespokojeni. Nespokojenost s kariérním růstem je opodstatněná, protože učitelé základních škol, tak i mateřských, mají jen velmi malou pravděpodobnost povýšení na základě svého výkonu. O kariérním růstu se dá hovořit pouze při odchodu stávajícího nadřízeného.

Z grafu je patrně vidět i převládající spokojenost učitelů mateřských škol nad učiteli základních škol. Ve všech oblastech jsou průměrné hodnoty vyšší u učitelů mateřských škol. Znamená to tedy, že jsou učitelé v mateřských školách spokojenější než učitelé ve školách základních. Příčinou může být fakt, že se jedná o učitele mateřských škol v Uherském Brodě, který má 17 000 obyvatel. Jsou zde menší mateřské školy, ve kterých je méně dětí, lidé se více znají, což může mít za následek příznivější pracovní klima, rodinnou atmosféru a větší důvěru.



Graf 11 Rozdíly pracovní spokojenosti mezi MŠ a ZŠ v dílčích oblastech

V grafu 11 jsme znázornili rozdíly průměrných hodnot ve spokojenosti v dílčích oblastech mezi mateřskými a základními školami. Oblasti jsou seřazeny sestupně. Můžeme

vidět, že největší rozdíl nastal u oblasti týkající se mzdy. Rozdíl mezi průměrnou hodnotou této oblasti u učitelů mateřských a základních škol je 1,27. Podstatný rozdíl je také u oblasti, která se soustřeďuje na kariérní růst. Naopak nejmenší rozdíl v odpovědích jsme zaznamenali u oblasti zaměřující se na spolupracovníky. U této oblasti se jedná o rozdíl pouze 0,08 mezi průměrnými hodnotami. Můžeme tedy říci, že u otázek, které spadali pod oblast spolupracovníci, se učitelé mateřských a základních škol na odpovědích nejvíce shodli.

### 5.3 Limity výzkumu

Jsme si vědomi také limitů tohoto šetření. Největší problém nastal při sběru dat, kdy nám jedna ze základních škol odmítla poskytnout informace. Měli jsme proto ještě méně respondentů, než jsme původně očekávali. Další limit výzkumu shledáváme v objektivnosti získaných dat. Je otázkou zda učitelé odpovídali pravdivě na otázky týkající se jejich nadřízeného. Jako začínající výzkumník jsem se dopustila řady chyb. Jednou z nich je také formulace otázek v dotazníku. Někteří učitelé měli problém s odpověďmi na určité otázky, které se týkali spíše firem než školských institucí. Pro budoucí výzkum by bylo vhodné dotazník Job Satisfaction Survey od Paula Spectora adaptovat na školské instituce. Není možné vztahovat výsledky výzkumu na širší soubor, ale pouze na učitele mateřských a základních škol v Uherském Brodě.

### 5.4 Shrnutí výzkumu

Ve výzkumu jsme se zabývali zjišťováním a porovnáváním pracovní spokojenosti učitelů mateřských a základních škol. Pro toto šetření jsme si zvolili výzkumný vzorek složený ze všech učitelů mateřských a základních škol v Uherském Brodě. Díky standardizovanému dotazníku Job Satisfaction Survey od Paula E. Spectora, jsme zjistili nejen celkovou pracovní spokojenost, ale také pracovní spokojenost v devíti dílčích oblastech.

Ze všech sesbíraných odpovědí jsme zjistili míru spokojenosti učitelů, která činila 3,79. Což vypovídá o neutrálním, ambivalentním postoji k práci. V závislosti na typu školy, kde učitelé pracují, jsme vypočítali také průměrnou hodnotu pracovní spokojenosti učitelů mateřských škol, která je 4,17. Na základě tohoto výsledku můžeme říct, že učitelé mateřských škol jsou se svou prací spokojeni. Průměrná hodnota pracovní spokojenosti

učitelů základních škol je 3,46, což značí ambivalentní postoj. Ve srovnání s výsledky ze studie Pavlíkové (2015), která zkoumala pracovní spokojenost učitelů mateřských škol dotazníkem JSS, jsou naše výsledky pracovní spokojenosti učitelů mateřských škol pozitivnější. Pavlíková naměřila průměrnou pracovní spokojenost 3,60, což značí ambivalentní postoj.

Poté jsme se zabývali pracovní spokojeností v devíti dílčích oblastech. Což představují: mzda, kariérní růst, nadřizený, sociální výhody, odměny, pracovní podmínky, spolupracovníci, druh práce a komunikace. Zjistili jsme, že učitelé mateřských škol jsou nejvíce spokojeni s jejich nadřizeným a s druhem práce. Naopak nejméně spokojeni jsou pak se sociálními výhodami. U učitelů základních škol jsme naměřili odlišnou spokojenost v daných oblastech než u učitelů škol mateřských. Nejspokojenější jsou učitelé základních škol se svými spolupracovníky, kdežto nespokojeni jsou s kariérním růstem neboli s možností povýšení. Příznivým zjištěním je, že jsou učitelé spokojeni se svým nadřizeným nebo i se svými spolupracovníky, protože to je dle našeho názoru základní předpoklad pracovní spokojenosti. Dobrý kolektiv a přátelské vztahy jsou základ dobrého zaměstnání a kvalitní a efektivní práce. Také oblast týkající se druhu práce, se kterou jsou velmi spokojeni učitelé mateřských škol, je podle nás velmi důležitá. Učitelé působí na děti celou svou osobností, a to, zda pro ně jejich práce má smysl a těší je, je přímo ovlivňuje. Následně jsme si také graficky znázornili rozdíly mezi dílčími oblastmi. Největší rozdíl ve spokojenosti mezi učiteli mateřských a základních škol jsme zaznamenali u oblasti týkající se mzdy. Naopak nejmenší rozdíl byl u oblasti, která se soustředila na spolupracovníky.

Je až překvapující, že jsme ve všech oblastech pracovní spokojenosti naměřili vyšší průměrné hodnoty u učitelů mateřských škol než u učitelů škol základních. U učitelů mateřských škol také nemůžeme říct, že by byli v některé oblasti výrazně nespokojeni. Zaujímají k oblastem buď neutrální postoj, nebo jsou s nimi spokojeni. Kdežto u učitelů škol základních jsme zaznamenali tři oblasti, se kterými jsou vyloženě nespokojeni. Celkově můžeme říci, že spokojenější se svou prací jsou učitelé mateřských škol než učitelé škol základních.

## ZÁVĚR

Tématem práce byla komparace pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách. Pracovní spokojenost byla zjišťována v Uherském Brodě ve Zlínském kraji. Využili jsme kvantitativní metodu sběru dat pomocí standardizovaného dotazníku Job Satisfaction Survey od Paula Spectora. Bakalářská práce byla rozdělena na dvě části- teoretickou a praktickou.

Teoretická část obsahuje tři kapitoly. První kapitola byla zaměřena na problematiku pracovní spokojenosti. Pojednávala o různých teoriích, faktorech pracovní spokojenosti a na závěr také o pracovní spokojenosti učitelů. Ve druhé kapitole jsme se zabývali pracovní motivací a stimulací k práci. Třetí kapitola byla věnována učitelé profesi, osobnosti učitelů a specifickým učitelé profese. Tyto poznatky jsme dále využili v praktické části. V úvodu praktické části byl uveden hlavní výzkumný cíl a dílčí cíle, výzkumné otázky a informace o výzkumném souboru. Byla popsána také metoda a technika sběru dat a způsob zpracování a vyhodnocení. Vyhodnotili jsme a porovnali nejdříve celkovou míru pracovní spokojenosti učitelů mateřských a základních škol, poté jsme vyhodnotili a porovnali pracovní spokojenost v 9- ti oblastech, které vyplynuly z dotazníku. Neopomněli jsme zaznamenat ani limity výzkumu. Na závěr jsme veškeré výsledky výzkumu shrnuli.

Z výsledků našeho výzkumu můžeme říci, že v průměru se učitelé staví k pracovní spokojenosti ambivalentně neboli neutrálně. Pokud zhodnotíme učitele mateřských a základních škol zvlášť, zjistíme, že učitelé mateřských škol jsou se svou prací celkově spíše spokojeni, kdežto učitelé základních škol vykazují neutrální postoj. Pozitivnější hodnocení nám vyšlo u učitelů mateřských škol také ve všech 9- ti oblastech pracovní spokojenosti. Nejspokojenější jsou učitelé mateřských škol v oblastech druh práce a nadřizený. Učitelé základních škol jsou nejspokojenější s jinou oblastí, a to se svými spolupracovníky. Zjistili jsme, že se názory učitelů mateřských a základních škol liší také v oblastech, se kterými jsou nespokojeni. Učitelé mateřských škol jsou nejméně spokojeni s oblastí týkající se sociálních výhod. S kariéřním růstem jsou nejméně spokojeni učitelé škol základních. Cíl bakalářské práce, kterým bylo zhodnotit a porovnat pracovní spokojenost učitelů mateřských a základních škol, byl tedy splněn.

Výzkum nebude sloužit pouze pro naši potřebu, ale měl by pomoci hlavně ředitelům mateřských a základních škol, kteří díky němu zjistí, zda jsou jejich podřízení

spokojeni či nikoliv. Ředitelé se dozvědí, ve které oblasti jsou učitelé nespokojeni a následně tak mohou podniknout změny, které povedou ke zvýšení pracovní spokojenosti.

Pokud chceme v životě něčeho dosáhnout, být šťastní a život si užívat, je potřeba zajímat se o naši pracovní spokojenost.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- [2] DYTRTOVÁ, Radmila a Marie KRHUTOVÁ. *Učitel: příprava na profesi*. Praha: Grada, 2009. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-2863-6.
- [3] FRITZ, Hannelore. *Spokojeně v zaměstnání*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-113-1.
- [4] GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-85931-79-6.
- [5] GEBERT, D., ROSENSTIEL, L. 1989. Von: Organisationspsychologie. 2.vyd., Stuttgart-Berlin-Koln, Kohlhammer.
- [6] GILLERNOVÁ, Ilona a Václav MERTIN. *Psychologie pro učitelky mateřské školy*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-799-X.
- [7] HOLEČEK, Václav. *Psychologie v učitelské praxi*. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-3704-1.
- [8] CHRÁSKA, Miroslav a Ilona KOČVAROVÁ. *Kvantitativní metody sběru dat v pedagogických výzkumech*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, 2015. ISBN 978-80-7454-553-5.
- [9] CHRISTENSEN, Clayton M., James. ALLWORTH a Karen DILLON. *How will you measure your life?*. New York, NY: Harper Business, c2012. ISBN 978-0-06-210241-6.
- [10] KASÁČOVÁ, Bronislava, Simoneta BABIAKOVÁ, Mariana CABANOVÁ, Ewa FILIPIAK a Alena SEBEROVÁ. *Učiteľ preprimárnej a primárnej edukácie: profesiografia v slovensko-česko-poľskom výskume*. Banská Bystrica: Pedagogická fakulta, Univerzita Mateja Bela, 2011. ISBN 978-80-557-0162-2.
- [11] KOČVAROVÁ, Ilona. Spokojenost klientů školy očima vedoucích a pedagogických pracovníků. *Orbis scholae* [online]. 2013, (7), 67-77 [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: [http://www.orbisscholae.cz/archiv/2013/2013\\_1\\_04.pdf](http://www.orbisscholae.cz/archiv/2013/2013_1_04.pdf)
- [12] KOHOUTEK, Rudolf a Jaroslav ŠTĚPANÍK. *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM, 2000. ISBN 80-214-1552-5.

- [13] KOLLÁRIK, Teodor. *Sociálna psychológia práce*. Bratislava: Univerzita Komenského, 2002. ISBN 80-223-1731-4.
- [14] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. A dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- [15] MAJERČÍKOVÁ, Jana, Bronislava KASÁČOVÁ a Ilona KOČVAROVÁ. *Předškolní edukace a dítě: výzvy pro pedagogickou teorii a výzkum*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, 2015. ISBN 978-80-7454-554-2.
- [16] MARTINS, Helena a Teresa PROENCA. Minnesota Satisfaction Questionnaire - Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *FEP working papers* [online]. 2012 [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/jsstranslate.html>
- [17] MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3., přepracované vydání. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-4221-2.
- [18] MLČÁK, Zdeněk a Karel SLÍVA. Pracovní a životní spokojenost sociálních pracovníků a percepce rozvoje jejich profesních kompetencí. *Zdravotně sociální vědy* [online]. 2005 [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://casopis-zsfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20120322135443837265.pdf>
- [19] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada, 2005. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0577-X.
- [20] PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.
- [21] PAULÍK, Karel. *Psychologické aspekty pracovní spokojenosti učitelů*. Ostrava: Ostravská univerzita, 1999. ISBN 8070425504.
- [22] PAVLÍKOVÁ, Aneta. *Pracovní spokojenost učitelů mateřských škol* [online]. Zlín, 2015 [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: <http://digilib.k.utb.cz/handle/10563/31861>. Bakalářská práce. Univerzita T. Bati ve Zlíně. Vedoucí práce Ilona Kočvarová.
- [23] PETLÁK, Erich a Andrea BARANOVSKÁ. *Stres v práci učiteľa a syndróm vyhorenia*. Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-8168-450-0.
- [24] PROVAZNÍK, Vladimír. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada, 2002. Manažer. ISBN 80-247-0470-6.

- [25] PRŮCHA, Jan. *Učitel: současné poznatky o profesi*. Praha: Portál, 2002. Pedagogická praxe. ISBN 80-7178-621-7.
- [26] PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 7., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0403-9.
- [27] SPECTOR, Paul E. *Job satisfaction: application, assessment, cause, and consequences*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, c1997. ISBN 0761989234.
- [28] ŠTIKAR, Jiří. *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 8071840912.
- [29] ŠMELOVÁ, Eva a Alena NELEŠOVSKÁ. *Učitel mateřské školy v reflexi současných proměn*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. ISBN 978-80-244-2272-5.
- [30] TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0405-6.
- [31] URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. Praha: ASPI, 2003. ISBN 80-86395-46-4.
- [32] VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu*. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-082-4.
- [33] VRÁNOVÁ, Šárka a Josef KUBÍK. *Motivace učitelů - vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců v neřídících pozicích*. Žilina: Georg, 2014. ISBN 978-80-8154-099-8.
- [34] *Zrcadlo.blogspot.com: Maslowova pyramida lidských potřeb* [online]. 2008 [cit. 2017-04-11]. Dostupné z: <http://zrcadlo.blogspot.nl/2008/06/maslowova-pyramida.html>.



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

MŠ	mateřská škola
ZŠ	základní škola
JSS	Job Satisfaction Survey
sm.	směrodatná
tj.	to je
atd.	a tak dále
např.	například
aj.	a jiné
s.	strana

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Zjednodušené schéma pracovní spokojenosti (podle Neubergera, 1974).....	14
Obrázek 2 Maslowova pyramida lidských potřeb .....	20

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Celková míra pracovní spokojenosti .....	32
Tabulka 2 Pracovní spokojenost učitelů v mateřských a základních školách .....	32
Tabulka 3 Vyhodnocení pracovní spokojenosti v dílčích oblastech.....	39

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Pracovní spokojenost v oblasti mzdy .....	33
Graf 2 Pracovní spokojenost v oblasti kariérního růstu.....	34
Graf 3 Pracovní spokojenost v oblasti nadřizený .....	35
Graf 4 Pracovní spokojenost v oblasti sociálních výhod.....	35
Graf 5 Pracovní spokojenost v oblasti odměn .....	36
Graf 6 Pracovní spokojenost v oblasti pracovních podmínek .....	37
Graf 7 Pracovní spokojenost v oblasti spolupracovníci.....	37
Graf 8 Pracovní spokojenost v oblasti druh práce .....	38
Graf 9 Pracovní spokojenost v oblasti komunikace.....	39
Graf 10 Srovnání průměrné pracovní spokojenosti v dílčích oblastech .....	40
Graf 11 Rozdíly pracovní spokojenosti mezi MŠ a ZŠ v dílčích oblastech .....	41

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník JSS- Job Satisfaction Survey

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK JSS

## PRŮZKUM SPOKOJENOSTI SE ZAMĚSTNÁNÍM

JOB SATISFACTION SURVEY

Copyright Paul E. Spector 1994, All rights reserved. Czech translation M. Franěk

*Dobrý den, tento dotazník je součástí mé závěrečné bakalářské práce na UTB ve Zlíně na téma **Komparace pracovní spokojenosti učitelů v mateřských a základních školách v Uherském Brodě**. Dotazník je anonymní a ráda bych Vás požádala o jeho vyplnění. Děkuji za Vaši ochotu a čas.*

*Veronika Viktorová*

Pracuji v mateřské / základní škole. (nehodící se škrtněte)

	PROSÍM, ZAKROUŽKUJTE U KAŽDÉ OTÁZKY VŽDY JEDNO Z ČÍSEL, KTERÉ NEJLÉPE VYSTIHUJE VÁŠ NÁZOR.	Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím
1	Jsem přesvědčen(a) o tom, že jsem spravedlivě finančně ohodnocen(a) za práci, kterou dělám.	1	2	3	4	5	6
2	V mém zaměstnání jsou možnosti povýšení skutečně mizivé.	1	2	3	4	5	6
3	Můj nadřízený vykonává svoji funkci kompetentně.	1	2	3	4	5	6
4	Nejsem spokojen(a) s benefity, které dostávám.	1	2	3	4	5	6
5	Pokud odvedu dobrou práci, dostane se mi zaslouženého uznání.	1	2	3	4	5	6
6	Máme mnoho vnitřních pravidel a nařízení, která ztěžují práci.	1	2	3	4	5	6
7	Mám rád(a) lidi, se kterými pracuji.	1	2	3	4	5	6
8	Občas mám pocit, že moje práce nemá moc velký smysl.	1	2	3	4	5	6
9	Myslím si, že komunikace v naší firmě je dobrá.	1	2	3	4	5	6
10	Nárůst platu je mizivý a málo častý.	1	2	3	4	5	6
11	Ti, kteří dobře pracují, mají velkou šanci na povýšení.	1	2	3	4	5	6
12	Můj nadřízený je ke mně nespravedlivý.	1	2	3	4	5	6
13	Benefity, které u nás máme, jsou srovnatelné s výhodami u jiných firem.	1	2	3	4	5	6
14	Nemyslím si, že práce, kterou dělám, je dostatečně doceněna.	1	2	3	4	5	6
15	Moje úsilí dělat dobrou práci je málokdy bržděno zbytečnou byrokracií.	1	2	3	4	5	6
16	Zjistil(a) jsem, že kvůli neschopnosti svých spolupracovníků mám víc práce.	1	2	3	4	5	6
17	Věci, které dělám v práci, mě baví.	1	2	3	4	5	6
18	Nejsou mi jasné cíle naší organizace.	1	2	3	4	5	6

	PROSÍM, ZAKROUŽKUJTE U KAŽDÉ OTÁZKY VŽDY JEDNO Z ČÍSEL, KTERÉ NEJLÉPE VYSTIHUJE VÁŠ NÁZOR.	Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím
19	Když se podívám na výši svého platu, mám pocit, že moje práce je organizaci nedoceněna.	1	2	3	4	5	6
20	Lidé zde mohou postupovat stejně rychle nahoru, jako u jiných firem.	1	2	3	4	5	6
21	Můj nadřízený se téměř nezajímá o pocity svých podřízených.	1	2	3	4	5	6
22	Benefity, které máme, jsou spravedlivé.	1	2	3	4	5	6
23	Lidé, kteří zde pracují, jsou málo odměňováni.	1	2	3	4	5	6
24	Mám příliš mnoho pracovních úkolů.	1	2	3	4	5	6
25	Cítím se příjemně se svými spolupracovníky.	1	2	3	4	5	6
26	Mám často pocit, že nevím, co se děje s naší firmou.	1	2	3	4	5	6
27	Jsem hrdý(á) na svoji práci.	1	2	3	4	5	6
28	Jsem spokojen(a) s možnostmi platového růstu.	1	2	3	4	5	6
29	Existují benefity, které nemáme, přestože bychom je určitě mít měli.	1	2	3	4	5	6
30	Mám rád(a) svého nadřízeného.	1	2	3	4	5	6
31	Mám příliš mnoho papírování.	1	2	3	4	5	6
32	Nemám pocit, že mé úsilí je odměňováno tak, jak by mělo být.	1	2	3	4	5	6
33	Jsem spokojen(a) s šancemi na povýšení.	1	2	3	4	5	6
34	V práci je příliš mnoho hašteření a rozepří.	1	2	3	4	5	6
35	Má práce mě těší.	1	2	3	4	5	6
36	Pracovní úkoly nejsou dostatečně vysvětleny.	1	2	3	4	5	6