

**ČESKOSLOVENSKÁ PSYCHOLOGICKÁ SPOLEČNOST PŘI ČSAV,  
SEKCE PSYCHOLOGIE PRÁCE / ČESKÁ ČÁST /**

---

**11. SETKÁNÍ  
PSYCHOLOGŮ PRÁCE ČSR**

**Souhrny referátů konference**

**GOTTWALDOV, 25. – 27. ZÁŘÍ 1989**

AKADEMIE VĚD ČESKÉ REPUBLIKY  
Psychologický ústav  
Veveří 97, 602 00 Brno

Čís. ~~6287~~  
7118

Československá psychologická společnost při ČSAV  
sekce psychologie práce (česká část)

11. SETKÁNÍ PSYCHOLOGŮ PRÁCE  
Č S R

Souhrny referátů konference

Gottwaldov, 25.-27.září 1989

~~ČESKOSLOVENSKÁ AKADEMIE VĚD~~  
~~Ústav pro výzkum společenského vědomí~~  
~~a vědeckého ateismu~~  
~~knihovna~~  
~~602 00 Brno, Mendlovo nám. 1~~



Přestavba, lidský činitel a nové perspektivy psychologie práce

Doc.PhDr. B. Chalupa, DrSc.

Jak známo, jedním z důvodů přestavby ekonomiky v socialistických zemích byl její extenzivní vývoj, který spolu se zastaráváním technologií a nízkou produktivitou práce vedl nebo mohl vést v nejbližší době ke stagnaci. K tomu přistupovaly i některé negativní jevy v životě společnosti.

Základem radikální reformy řízení národního hospodářství je podle M.S. Gorbačova, 1987, str. 71 a násl., nacházení co nejučinnějších forem spojování společenského vlastnictví s osobním zájmem. V podniku a sdružení se uskutečňují hlavní ekonomické procesy, vytvářejí se materiálové hodnoty a realizuje se vědeckotechnické myšlení. V pracovním kolektivu se vytvářejí hospodářské a sociální vztahy a prolínají se osobní, kolektivní a společenské zájmy lidí. Rozsáhlé změny budou probíhat také v sociální sféře a sociální politice.

I rozvoj oboru psychologie je spojen s ekonomickým, sociálním a kulturním pokrokem společnosti. Můžeme uvažovat o dvou oblastech: 1. o rozvoji teorie, metodologie, metod zkoumání, přístrojové techniky, výzkumných prací, 2. o rozvoji praktické realizace výsledků vědního oboru.

Pokud jde o psychologii práce, její vznik a společenská aplikace jsou historicky vázány na technokraticky a ekonomicky pojatou racionalizaci, využívající co nejučinněji pracovní síly. K tomu sloužila v období po první světové válce metoda psychologického výběru pro povolání, opírající se o tehdy vzniklou diferenciální psychologii. Racionalizací byla v podstatě i etapa zásahů do objektivních podmínek práce, která vyvrcholila vznikem inženýrské psychologie a ergometrie.

Dnes je již tento stav do značné míry překonán vznikem sociální psychologie práce, psychologie řízení a dalších úseků psychologie práce. Nové koncepty výzkumné a praktické činnosti vznikly v marxisticky orientované psychologii práce. Vyplývají z odlišného chápání úlohy člověka ve světě práce a v sociálním světě, ve světě techniky, vědy a kultury. V popředí jsou otázky, jak člověk přispívá ke společné činnosti, ke společnému produktu, jak je tato

činnost organizována a jak napomáhá k rozvoji osobnosti člověka socialistické společnosti.

Řešení otázky skýtá zkoumání cílevědomé činnosti člověka v konkrétních podmínkách, která na úrovni psychologie zahrnuje 4 základní složky:

1. psychický obraz jako kognitivní odraz skutečnosti,
2. motivační regulaci,
3. operační stránku (kognitivní a motorické operace),
4. výsledek či produkt činnosti.

Při analýze determinant, působících v systému psychické regulace činnosti, je třeba přihlížet k předmětu práce a struktuře činnosti, k technicko-organizačnímu zabezpečení a pracovním podmínkám, k ekonomickým vztahům, k systému řízení a odměňování, k plánovaným cílům a očekávaným výsledkům, ke společenskému vědomí a aktuálnímu klimatu společnosti, ke kvalifikačním předpokladům pracovníků, k procesům učení, k utváření osobnosti pracovníků, ke stupni rozvoje pracovních kolektivů, k možnostem dalšího vývoje aj.

Nové podmínky v oblasti ekonomického a sociálního rozvoje, rozvoje vědy a techniky jsou z aspektu psychologie charakterizovány intelektualizací všech činností, důrazem na inovace, zvyšováním úlohy motivace a kvalifikace pracujících, zdokonalováním forem kolektivní činnosti, účasti pracujících na řízení.

K dosažení celospolečenských cílů je třeba vytvářet optimální možnosti v oblasti psychické regulace činnosti jednotlivců a kolektivů. To se děje jednak v rámci společenského řízení, ideologické práce, jednak praktickými opatřeními na základě poznatků vědy (psychologie, sociologie, fyziologie, pedagogiky aj.), jimiž přispíváme k formování lidského činitele a k jeho aktivnímu vztahu ke skutečnosti.

Pojmy lidský činitel, subjektivní činitel označují tu skutečnost, že člověk má aktivní úlohu v systému výroby, přípravy výroby, služeb, vývoje, výzkumu, řízení. Lidský činitel nefunguje automaticky, nýbrž jeho činnost je mnohostranně podmíněna a má různou efektivnost. Důležitou úlohu má přitom vědomá regulace činnosti, kvalifikace, motivace, sociální odpovědnost. Lidský činitel působí i na plánování a organizaci činnosti, a to vlastní činností i čin-

nosti druhých lidí, staví si cíle a programy, vynalézá, zlepšuje metody své práce. Existují i selhání, chyby lidského činitele, špatný vztah k práci, špatná pracovní morálka, nízká výkonnost, delikvence.

Psychologie práce při změně ekonomických a sociálních struktur a vazeb má v podnikové praxi velké a nové možnosti uplatnění svých poznatků, metod a výzkumných výsledků. Při stávajícím stavu organizace bude pravděpodobně trpět i dále izolovaností od vědeckých center, odborné literatury a metodického řízení. Proto sílí hlasy po vybudování centrálního pracoviště, výzkumného ústavu psychologie práce, resp. ústavu aplikované psychologie v ČSSR. Ústav aplikované psychologie by ovšem při dnešní diferencovanosti úloh (průmysl, doprava, školství, zdravotnictví, manželské poradny) byl již anachronismem, odpovídal situaci před 25 léty, kdy psychologie se začínala šířeji uplatňovat v praxi. Vždyť jen v psychologii práce je v ČSSR dnes činných na 750 - 800 pracovníků, z toho v ČSR 500. Některé resorty, kde je psychologie práce silněji zastoupena, budou patrně řešit metodicko-organizační stránku centrálně, i když nikoliv vybudováním vlastního centrálního pracoviště psychologie práce.

Závažná je otázka přípravy výzkumných plánů na příští pětiletku, kde by psychologie práce měla být zastoupena i v SPVZ. Vzhledem k tomu, že náměty k zaměření výzkumné činnosti i odborné psychologické práce budou specializovány ještě v dalších sděleních, nebudu je zde rozvádět. Poukazují také na některé publikované stati a články k této tématice.

Naše společnost potřebuje od nás nové vědecké poznatky, nové metody, programy a vhodné způsoby praktického působení na lidskou psychiku v pracovním, řídicím a výchovně vzdělávacím procesu. Pouze staré poznatky, i když jsou základního rázu, samy v nových podmínkách nestačí. V tom smyslu by měla psychologie práce provést přehodnocení svého dřívějšího extensivního vývoje, kdy např. desítky pracovníků řešily izolovaně jedny a tytéž problémy s minimálním efektem, poněvadž kapacitně muselo řešení zůstat jen na povrchu. Dotýká se tedy přestavba i způsobu dalšího rozvíjení disciplíny psychologie práce.

Literatura:

- Bedrnová E., Velehradský A.: Společenská angažovanost a aktuální úkoly psychologie práce, teorie socialismu, 1988, 5, 83-95
- Bureš Z.: Psychologie práce v situaci společenských, ekonomických a organizačních změn, Psychologie v ekonomické praxi, 1988, 23, 161-171
- Gorbačov M.S.: Přestavba a nové myšlení pro naši zemi a pro celý svět, Praha 1987
- Chalupa B.: Otázky intenzifikace rozvoje národního hospodářství, aktivizace lidského činitele a úkoly psychologie práce, in: "10 setkání psychologů práce ČSR", Čs. psychologická společnost při ČSAV, Brno, 1987, 1-6
- Chalupa B.: Přístupy psychologie práce k aktivizaci lidského činitele v ekonomice, Psycholog v Československu, 1987, 17, 45-47
- Krejčí P., Velehradský A.: K úloze psychologie v dlouhodobém sociálně-ekonomickém rozvoji naší společnosti, Teorie rozvoje vědy, 1988, 12, 3, 112-126.

Symposium: Psychologické otázky efektivnosti pracovních kolektivů

Účast na řízení a efektivnost pracovních kolektivů

PhDr. Pavel Krejčí, CSc.

Zvyšování účasti pracujících na řízení je v současné době považováno za základní prostředek a nástroj intenzifikace a přestavby národního hospodářství a veškerého života společnosti. Z literatury o tzv. participaci v průmyslově vyspělých kapitalistických zemích vyplývá převážně pozitivní hodnocení jejího vlivu na sociálně-ekonomické i sociálně-psychologické ukazatele činnosti podniků i pracovních skupin, jako je produktivita práce, absentismus a fluktuace, spokojenost pracovníků aj.

V socialistických podnicích a organizacích je rozvíjena široká škála přímých i zprostředkovaných forem účasti pracovníků na řízení. Nové a významné formy vznikly zejména v posledním období v souvislosti s přijetím zákona o socialistickém podniku. Dopady těchto forem a efektivitu činnosti pracovních kolektivů však jsou prozkoumány dosud velmi málo.

V našem příspěvku jsme se pokusili ověřit některé předpokládané závislosti mezi rozsahem (šíří) účasti pracovníků na řízení a některými vybranými ukazateli efektivnosti práce kolektivu.

Metoda

V rámci širšího dotazníkového šetření podmínek práce ve velkém pražském průmyslovém podniku jsme získali údaje od 178 mladých pracovníků (do 35 let), z toho 134 mužů (74,3%) a 44 žen (24,7%). Jako kritériální pro náš výzkum nám sloužila otázka: Jak se členové skupiny účastní na jejím řízení? Odpovědi vyjadřovali respondenti na pětibodové stupnici od 1-prakticky se neúčastní, rozhoduje pouze vedoucí, po 5- aktivně se účastní prakticky všichni pracovníci.

Jako ukazatele efektivnosti kolektivu byly vybrány odpovědi na 12 otázek. Čtyři z nich se týkaly přímých ukazatelů efektivnosti.

Jsou to:

- a) celkové pracovní výsledky skupiny v rámci podniku (podle hodnocení vedoucího pracovníka)

b) celkové pracovní výsledky skupiny v rámci podniku (podle hodnocení samotného respondenta)

c) celková spokojenost s nynějším zaměstnáním

d) převládající vztahy mezi členy pracovní skupiny.

Dalších osm otázek se týkalo různých nepřímých ukazatelů efektivnosti, vztahujících se k organizaci práce. Šlo o následující proměnné:

e) využití pracovní doby

f) pracovní kázeň

g) zásobování pracoviště materiálem a energií

h) využití kvalifikace pracovníků

i) vybavenost pracoviště zařízeními, pracovními nástroji

j) zavádění nových pracovních postupů

k) normování a rozdělování práce

l) hygienicko-bezpečnostní podmínky práce.

Vztahy mezi stupněm účasti na řízení a ukazateli efektivnosti kolektivu ve zkoumaném vzorku byly posuzovány s pomocí Chí-kvadrát testu závislosti (kontingenční tabulky).

#### Výsledky a závěr

Byly zjištěny statisticky významné vztahy ( $p < 0,05$ ) mezi účastí na řízení a všemi přímými ukazateli efektivnosti skupiny, kromě ukazatele b), kde se vztah přibližuje hranici významnosti. Z nepřímých ukazatelů byl zjištěn významný vztah pouze k proměnné e) (využití pracovní doby).

Předpokládané závislosti mezi účastí na řízení a některými ukazateli efektivnosti kolektivu se z větší části potvrdily. Při interpretaci těchto nálezů je však třeba zachovat opatrnost. Základní je zde otázka, jaký je směr kauzálního vztahu mezi proměnnými. Ve většině případů lze odůvodněně předpokládat, že se jedná o vztah oboustranný.

## Rozvoj pracovních kolektivů, sociální klima a spokojenost pracovníků

PhDr. Věra Brožová, CSc.

Otázka rozvoje pracovních kolektivů patří v období ekonomické a sociální přestavby společnosti ke stěžejním problémům, k jejichž řešení může přispět psychologie teoreticky i prakticky. V rámci řešení výzkumného tématu DÚ SPZV IX-6-4/02 s názvem "Výzkum skupinového a kolektivního vědomí se zřetelem k efektivnosti kolektivů" jsem provedla šetření u 134 členek a členů BSP v n.p. Vlněna a Mosilana v Brně v I. pololetí 1987.

V rámci výzkumu byly analyzovány názory a postoje k sociálně-soutěžnímu prostředí, životní názory, sociální klima na pracovišti, spokojenost pracovníků, posuzovaná charakteristika pracovního kolektivu aj. S ohledem na možnosti kvantifikace dat byly podrobeny korelační a faktorové analýze soubory dat dotazníků "Sociální klima" (20 položek), "Pracovní spokojenost" (16 položek) a "Charakteristika kolektivu" (22 položek). Faktorovou analýzu s rotací os pomocí metody Varimax provedl RNDr. P. Kadeřábek jednak pro soubor 58 proměnných, jednak zvláště pro každý dotazník. Cílem bylo zjistit základní strukturaci působících činitelů v souboru proměnných a provést pokus o jejich psychologickou interpretaci. Pokud jde o výši faktorových zátěží u jednotlivých položek, vycházeli jsme z hodnoty 0,500 a vyšší, což je velmi náročné kritérium. Tím jsme však dosáhli, že se jednotlivé proměnné vícekrát neopakovaly u různých faktorů. Vcelku byla vyčerpána absolutní většina položek souboru dat.

### Výsledky

V korelační matici 58 proměnných bylo zjištěno celkem 12 faktorů s vlastní hodnotou (eigenvalue) větší než 1,00. Při dílčí faktorové analýze vykazoval dotazník "Sociální klima" 5 faktorů, dotazník "Pracovní spokojenost" 4 faktory a dotazník "Charakteristika kolektivu" 5 faktorů.

Vcelku jde o psychologicky velmi dobře interpretovatelné faktory, zahrnující zejména u prvních 3 faktorů dostatečné počty položek (7-12). Na faktorech 1,2,9 a 11 se podílí nejvíce vlastnosti kolektivu, které jsou spojeny s některými znaky sociálního klimatu. U faktorů 3,4,8 a 12 jsou převažující položky z oblasti pracovní a životní spokojenosti. Faktory 5,6,7,10 vykazují převahu položek z oblasti sociálního klimatu.

- Uvedeme bližší charakteristiky jednotlivých faktorů
- Faktor 1 : Kooperativnost kolektivu (7 položek, pozitivní zátěž)
  - Faktor 2 : Výkonnost kolektivu (10 položek, pozitivní zátěž)
  - Faktor 3 : Pracovní spokojenost (12 položek, pozitivní zátěž)
  - Faktor 4 : Životní nespokojenost (3 položky, negativní zátěž)
  - Faktor 5 : Spokojenost s dopravou - málo iniciativní klima (3 položky, bipolární faktor)
  - Faktor 6 : Studené klima (2 položky, negativní zátěž)
  - Faktor 7 : Nepřátelské klima (6 položek, negativní zátěž)
  - Faktor 8 : Spokojenost s pracovním prostředím (1 položka, pozitivní zátěž)
  - Faktor 9 : Stmelený kolektiv (3 položky, pozitivní zátěž)
  - Faktor 10: Ohleduplné klima (1 položka, pozitivní zátěž)
  - Faktor 11 : Sociálně nespravedlivý kolektiv (3 položky, negativní zátěž)
  - Faktor 12 : Nespokojenost se zaváděním moderní techniky (1 položka, negativní zátěž).

U položek, kde se objevují negativní zátěže v daném faktoru, používáme při psychologické interpretaci negativního pólu škály, abychom vyjádřili tuto skutečnost. Faktory s negativní zátěží se vyskytovaly zejména u dotazníku "Sociální klima" a lze je připsávat polarizaci emočních komponent, které jsou s nimi spojeny.

#### Závěry

Provedená analýza vyzvedla na přední místa v charakteristice rozvoje pracovních kolektivů faktory pracovní kooperace, pracovní výkonnosti a pracovní spokojenosti, spojené se sociálním klimatem na pracovišti.

Kooperativní vlastnosti kolektivu se projevují spoluprací, vzájemnou podporou, dobrou organizací kolektivu, umožněním kritiky shovívavým, stálým a upřímným klimatem.

Výkonnost kolektivu je dána především plněním mimořádných, nových a složitých úkolů, společným řešením problémů, zvyšováním kvalifikace, využíváním schopností lidí, radostí ze společného úspěchu, cílevědomostí kolektivu.

Pracovní spokojenost zahrnuje spokojenost s organizací práce, s bezpečností práce, s péčí o pracující, s pracovními úkoly, s účastí na plánování, spokojenost s nadřízenými. Je provázána stálým a zdravým sociálním klimatem.

Životní spokojenost představuje samostatný faktor a zahrnuje zejména spokojenost s bytovými podmínkami a spokojenost v osobním a rodinném životě.

Sociální klima na pracovišti zahrnuje podle dílčí faktorové analýzy 5 faktorů: benevolenci, cílevědomost a soutěživost, negativně je charakterizováno jako konfliktní, inhibující a nepřátelské.

Naše studie klade na přední místa kooperativnost a výkonnost kolektivů, které nejsou totožné s pracovní spokojeností. Na formování kooperativnosti a výkonnosti pracovních kolektivů se podílejí sociálně psychologické vztahy a výkonová zaměřenost osobností. Kooperující a výkonné kolektivy se vyznačují i přiměřeným sociálním klimatem. Blíže bude třeba se zabývat zdroji negativních faktorů v sociálním klimatu.

Uvedená výzkumná zjištění mají význam jednak v oblasti teoreticko-metodologické při klasifikaci složek skupinového a kolektivního vědomí a vlastností kolektivů, jednak přispívají k diagnostice pracovních kolektivů z psychologického hlediska a k různým formám praktického řízení rozvoje pracovních skupin a kolektivů.

#### Sociálně psychologické aspekty zkoumání efektivnosti pracovních kolektivů

PhDr. Radoslava Klementová

Současná etapa přestavby odráží řadu strukturálních přeměn ekonomického a sociálního mechanismu naší společnosti. Postihuje přitom také zákonitosti marxistické teorie dynamiky rozvoje společnosti. Hybnou silou společenských přeměn byl vždy člověk, resp. lidé. Proto je rovněž efekt společenské přestavby podmíněn přestavbou psychologickou, která souvisí se změnami v psychice, jednání a chování lidí.

Z hlediska teoreticko-metodologického skýtá proces přestavby základnu pro výzkum determinujících faktorů tvorby a formování skupinového a kolektivního vědomí.

Skupinové, resp. kolektivní vědomí, představuje soubor získaných zkušeností, názorů, postojů, vlastností, způsobů myšlení a jednání, charakteristických pro určitou skupinu lidí v konkrétních životních nebo pracovních podmínkách.

Tvorba a formování pracovního kolektivu má svoji podmíněnost ekonomickou, ale také politickou a ideologickou, projevující se např. v účasti pracujících na řízení, v uplatňování principu demokratického centralismu, v jednotě světonázoru a hodnot, společných zájmů, cílů a ideálů.

Nezbytný základ kolektivu tvoří faktory sociálně psychologické, zahrnující např. jednotu společenských, kolektivních a osobních zájmů, interpersonální vztahy odrážející se ve společenském styku a komunikaci.

Právě s výše uvedenou problematikou je spojen pojem socioekonomická efektivnost, kterým např. Perlaki, I., 1981, rozumí komplexní technickoekonomickou, ideově-politickou, výchovnou a sociální efektivnost pracovního kolektivu.

Pracovní kolektiv není amorfni útvar. Má svoji strukturu i dynamiku. Je to systém, jehož základním znakem je jednota cílů a cíly společnosti.

Každý pracovní kolektiv je spojen vzájemnými vztahy jednak na úrovni horizontální - jedná se především o vztahy koordinační mezi vzájemně rovnoprávnými skupinami, např. závod - závod, dílna - dílna, oddělení - oddělení, apod., jednak na úrovni vertikální - jde o vztahy vyplývající ze vzájemné podřízenosti a nadřízenosti.

Výzkum socioekonomické efektivnosti pracovních kolektivů patří k nejaktuálnějším úkolům psychologie ve společenské praxi.

Podmínkou zvyšování efektivnosti pracovního kolektivu je dokonalá znalost sociálně-psychologických aspektů struktury kolektivu i jeho jednotlivých substruktur. Jejich členění podle Platonova, K.K., 1983, zahrnuje substrukturu:

-výrobní, která je dána společensko ekonomickým obsahem práce různých pracovních skupin, výrobní funkcí jednotlivých pracovníků uvnitř příslušného kolektivu

-organizační, která určuje hierarchické uspořádání jednotlivých pracovních skupin, jejich řídicí články, systém vzájemných styků, funkční povinnosti pracovníků, vzájemnou nadřízenost a podřízenost

- profesní, odpovídá složení jednotlivých profesních skupin (výrobní dělníci, údržboví dělníci, technicko-hospodářští pracovníci, vědecko-výzkumní pracovníci), z nichž je tvořen pracovní kolektiv
- demografickou, která obsahuje charakteristiku kolektivu podle věku, pohlaví, rodinného stavu, národnosti, vzdělání, zdravotního stavu, aj.
- spotřeby, která ukazuje podíl pracovníků daného kolektivu na fondech spotřeby (mzdový fond, fond odměn, FKSP apod.)
- etickou, která odráží mravní hodnoty a vlastnosti členů skupiny a normativy (odpovědnost, pomoc druhým sebeúcta)
- společenské aktivity podle typu aktivity, která se projevuje v konkrétní činnosti (BSP, BFOFO, zlepšovatelství hnutí, aj.)
- estetických vztahů, charakterizuje kulturnost a estetické citění pracovníků skupiny, zlepšování životního a pracovního prostředí, aj.
- mezilidských vztahů, která se utváří podle osobních sociálně-psychologických vlastností členů kolektivu a dalších charakteristik.

Pro efektivnost fungování pracovního kolektivu je důležitá adekvátnost těchto substruktur danému cíli společné činnosti.

S otázkou efektivnosti kolektivu souvisí také vliv pracovního kolektivu na formování osobnosti jeho členů.

#### Zvyšování efektivity pracovních kolektivů v sociálním styku

Doc.PhDr. Jiří Sedlák, DrSc.

Vývoj a rozvoj osobnosti vedoucího pracovníka vlivem sociálního učení a v závislosti na sociálních faktorech prokazují téměř všechny výzkumy aktivního sociálního učení programového (ASUP), realizované v letech 1975-1989. Přestavba hospodářského mechanismu není možná bez plné a všestranné aktivizace nejen subjektivního činitele, ale hlavně i skupinových a celospolečenských faktorů. ASUP lze vymezit jako programové vytváření optimálních plánů činností a regulačních složek individuálního a skupinového vědomí, jako řízení zdokonalování řídicích sociálních činností, sociálních dovedností a schopností během skupinového řešení problémových až konfliktních, skutečných pracovních a společenských

situací na základě hlavních složek ASUP, tj. sociálního styku, sociální komunikace, sociální interakce, sociální percepce, rozhodovacích procesů, uplatňování prvků tvořivosti, dále pak jako působení vzájemných zpětných vazeb mezi hodnotícím, motivačním komplexem, mezi integrací poznatků o výsledku centrálního hodnocení, společným pracovním předmětem a osobnostními faktory.

Dlouhodobé výzkumy, konané s ASUP v rámci SPVZ ČSAV a týmem spolupracovníků ukázaly, že vede aplikace této metody k vytváření nových strategií řešení problémů i myšlení i nových forem jednání a k vytlačování starých, přežilých způsobů myšlení a jednání. Toto formování osobnosti probíhá pod vlivem vzájemného sociálního styku, vzájemného aktivního ovlivňování, zlepšování organizovanosti skupiny a kolektivu. Jde o výraznou, stálou sociální determinaci uvedených změn složek individuálního a skupinového vědomí (procházejících sedmi vývojovými etapami), na nichž se podílejí uvedené základní složky ASUP.

Společné řešení aktuálních pracovních a společenských problémů v malých cvičných skupinách nebo ještě lépe v pracovních kolektivech zdokonaluje myšlenkovou syntézu, schopnost konstruovat více variant možných řešení za daných okolností, jemně analyzovat hlavní i vedlejší podmínky, optimalizovat rozhodovací proces při výběru adekvátní varianty řešení problému, podle výsledků analýzy upravovat vybrané řešení a konečně je realizovat v praxi. Během ASUP, které je přesně programově řízené, a po jeho skončení lze prokázat změny dovedností v sociální oblasti, v citlivosti sebehodnocení i v hodnocení druhých. Bylo zjištěno kolem 20 změn. Především to byly změny v sociálních postojích, názorech, motivech, speciálně změny u postojů k vědomostem a k jejich využívání v praxi, u postojů k sociálním skutečnostem, ve zvýšení aktivity v diskusích, ve zvýšeném zájmu o sociální komunikaci, v diferenciaci aktivity v diskusích, ve snížení dominance některých členů kolektivu, ve zlepšení vzájemné spolupráce v kolektivu, v míře účasti na řešení společenských problémů, ve zvýšení prestiže jedinců u ostatních členů kolektivu, v pozitivních změnách některých kognitivních dovedností, zvláště v kvalitě návrhů na řešení problémových a konfliktních situací, ve způsobu řešení problémů, v uplatňování prvků tvořivosti při

řešení problémů. Významné posuny v kladném slova smyslu byly prokázány v činnostních dovednostech, např. v dovednosti jednat s druhými lidmi, ve stylu vedení lidí, ve stylu výchovného působení na druhé, v reagování na neočekávané události, ve zvýšení adaptability. Všechna uvedená fakta svědčí o tom, že je možno záměrně a řízeně, tj. programově zvyšovat sociální a sociálněpsychologickou způsobilost (připravenost, kompetenci) nejen jednotlivých vedoucích pracovníků, ale i celých pracovních kolektivů, a to v různých odvětvích národního hospodářství. Řídící pracovníky lze naučit pomocí speciálního sociálního výcviku v rámci ASUP předcházet většině pracovních neshod, problémových zátěžových situací a konfliktů a když už vznikly, řešit je adekvátnějším způsobem a tím zvyšovat efektivitu pracovních kolektivů v sociálním styku.

Uvedené závěry byly ověřeny u 107 zkoumaných skupin vedoucích pracovníků a dalších kolektivů v posledních 13 letech a byly potvrzeny zavedením metody ASUP do praxe v oblasti vojenství, nápravné výchovy, stranického vzdělávání, školství, obchodních organizací. V nejbližším období se očekává aplikace metody ASUP v oblasti zdravotnictví, sportu, průmyslu, zemědělství, dopravy, spojů, služeb, energetiky, cestovního ruchu aj.

#### Adaptace mladých pracovníků ve vědě

PhDr. Milan Kořínek

Výzkum objektivních a subjektivních podmínek adaptačního procesu mladých, vysokoškolsky vzdělaných, kvalifikovaných pracovníků ve sféře vědy a výzkumu navazuje na některé výzkumy oddělení sociální psychologie PsÚ ČSAV v Praze, jako například na DÚ SPZV IX-10-5/03 "Sociální determinace, sociální zprostředkovanost a psychická regulace společné činnosti mladých pracovníků", dále na některé studie základních sociálních a demografických charakteristik naší společnosti a zvláště vědeckých kádrů. Je možné konstatovat, že právě v období přestavby sociálního, ekonomického a vlastně celospolečenského života v naší

zemi je vyvážené, seriózní řešení této problematiky významně motivováno současným úsilím stranických a státních orgánů.

Domnívám se, že snad žádný (a tedy ani sociálně psychologický) výzkum sociální a pracovní adaptace mladých pracovníků v rezortu věda-výzkum není možný bez důkladného zkoumání především objektivních podmínek, v kterých tyto složité procesy adaptace mladého člověka probíhají. Současný mladý pracovník, který vstupuje do problému intenzifikace, racionalizace a komplexní optimalizace celého procesu vědeckého bádání, zákonitě hledá své místo ve společnosti v oboru zkoumání. Při řešení této problematiky musí z aspektů sociálně psychologických jít o důsledné využití znalosti objektivních podmínek profesní, sociální a pracovní adaptace. Dále o využití některých pohledů a názorů právě nejmladší věkové skupiny pracovníků československé vědecko-výzkumné základny, kteří ještě zcela nezapadli do občasného negativního stereotypu (pro hledání a také nacházení nových horizontů) organizačních, mezilidských, ale také někdy mocenských struktur, které převládají na našich stávajících pracovištích.

Dnes se celkem zřetelně ukazuje, že řešení této problematiky je velice složité. Ano, problematika není jednoduchá - velmi bolestivě se totiž dotýká životních zájmů lidí a vlastně možnosti přechodu celé společnosti na cestu intenzivního vyváženého rozvoje.

Ze společenského hlediska je možné spatřovat v této problematice dva základní problémy - za prvé kvantitativní nárůst nastupujících mladých lidí do rezortu vědy-výzkumu a také vyšší mobilita pracovníků ve sféře vědeckého výzkumu vyvolává celkem zákonitě potřebu zkoumat problematiku sociální a pracovní adaptace mladých lidí v tomto novém pracovním a sociálním prostředí, za druhé - v důsledku "složité" ekonomicko-politické situace v našich zemích, která se vyvinula koncem sedmdesátých let dosti nevyváženým způsobem a ovlivnila strukturu celkových investic převážně do tzv. nevýrobních odvětví našich ekonomik jako například do zdravotnictví, školství, včetně vysokého, ale také do naší vědeckovýzkumné základny.

Při znalosti pro naši společnost nebezpečného trendu je nutné pracovní a sociální adaptaci současného mladého odborníka ve vědecké práci pojímat v tom smyslu, že každý existující živý produkující systém-organismus, ale také každý zdravě otevřený produktivní systém je nucen ve složitém systému rozvoje většinou specifickým způsobem aktivně reagovat na vnitřní, ale hlavně vnější změny, které dynamicky přerůstají v nové a nové struktury a kvality. Při určitém zobecnění je patrné, že tímto způsobem chápali lidskou aktivitu a tím i procesy adaptace organismu Marx a Engels: "Dějiny nejsou nic jiného, než sled jednotlivých generací, z kterých každá využívá potenciál, kapitál, výrobní síly, které jim zanechaly předcházející generace, jednak tedy pokračuje v celkově změněných podmínkách v tradiční činnosti, jednak úplně změněnou činností modifikuje staré okolnosti". (Marx, K., Engels, F., s.42)

Symposium : Otázky motivace lidského činitele v pracovních kolektivech

---

Aktuální problémy výzkumů a aplikace v oblasti motivace

Doc.PhDr. Bohumír Chalupa, DrSc.

Otázka motivační regulace pracovních činností patří teoreticky mezi nejsložitější vzhledem k mnohostranným vazbám zúčastněných činitelů. Motivem se obvykle rozumí pohnutka, vedoucí k získání nebo přeměně předmětu potřeby, a to s ohledem na určité podmínky. Předmět může být hmotné nebo nehmotné povahy (např. získání poznatků, společenského uznání apod.).

V jedněch podmínkách dáváme přednost jednomu motivu, v jiných druhému. Neplatí tedy pevné žebříčky motivů pro všechny životní situace. Stejně tak je třeba brát v úvahu vnitřní podmínky subjektu, stav potřeb, zájmy, cíle, iniciativu apod.

Motivátory, uvádějícími v pohyb motivační proces, mohou být nejenom předměty bezprostřední potřeby, ale i jiné předměty a stavy, činnosti, které jsou s nimi příčinně spojené. Tak na motivaci k práci působí nejenom samotný obsah práce, přitažlivost práce, poznávací a sociální činnost, uplatnění vlastních sil a schopností, ale rovněž diferencovaná odměna za práci, vědomí společenské povinnosti a odpovědnosti, stanovený cíl, dobrý výsledek práce, uznání kolektivu nebo vedoucího a j. I když cíl a výsledek práce jsou závislé na motivu, existuje také opačná závislost, kdy cíl činnosti a docílené uspokojení z jeho dosažení se stávají novou pohnutkou. Kromě potřeb mají v pracovní motivaci významné postavení učení, učení vykonávané práci i učení se pracovat vůbec, návyky, dovednosti, kvalifikace. Vedle tohoto komplexního pojetí motivační determinace existuje v praxi dosti zúžené hledisko, v němž je motivace chápána v podstatě jako úsilí vůle, chtění, pracovní ochota a pod.

Vývoj pracovní motivace ve společnosti vykazuje i historický aspekt. Záleží na systému ekonomických stimulů i vztahů,

do nichž vstupují pracující, na systému řízení, samosprávě pracovních kolektivů a j. V období vědecko-technického rozvoje vystupují do popředí zájmy a aktivity, zaměřené na inovaci a tvořivou činnost, vynalézavost.

Z uvedeného plyne požadavek systémového a dialektického přístupu k problematice motivace člověka. Představy o lineární závislosti určitých psychologických komponent motivace s pracovním výkonem se ukazují jako nerealistické a omezené.

Nejvíce je v psychologii patrně prozkoumaná tzv. primární motivace, tj. zájmy a hodnoty, orientované k určitým oblastem činnosti a skutečnosti, vyvíjející se ve školním věku, zájmy o studium nebo praktické povolání, o konkrétní profesi. Existuje mnoho dokladů v literatuře o pozitivním vztahu těchto motivačních struktur k úspěšnosti ve studiu i v profesi, ke spokojenosti v povolání, ke vztahu k práci a pracovní morálce, ke stabilitě v profesi aj.

Dříve se předpokládalo, že se zájmové struktury stabilizují v adolescenci, dnes se však uznává, že jde o celoživotní proces, v němž se mění povaha převládajících motivů i jejich determinace. Musíme rovněž počítat s hierarchickým uspořádáním motivačních složek. Z původních široce zaměřených zájmů o různé oblasti činnosti (příroda, technika, sport, společnost, umění a pod.) se postupně krystalizují užší okruhy profesí a posléze cílová profese. U studentů středních a vysokých škol se tento proces posunuje až do období mladší dospělosti a i později nastávají změny v intenzitě a druhu motivů.

Značné disproporce můžeme v posledních desetiletích zjistit mezi orientací motivace žáků a studentů a mezi očekávaným společenským uplatněním v praxi. V negativním směru se změnila např. motivace u některých povolání v kovoprůmyslu (soustružník, frézař, obráběč kovů), které byly dříve velmi vyhledávané. Není zvláštností, že žáci některých oborů na SOU kladou svoje budoucí povolání, na které jsou připravováni, na 10. - 15. místo mezi 30 výučními obory. Na některých odborných školách až polovina žáků uvažuje o jiné cílové profesi, neodpovídající směru studia. Příčiny jsou složité a je třeba se jimi

zabývat především v resortu školství.

Výzkumy aspirační úrovně a výkonové motivace nepřinesly zatím očekávané výsledky, neboť zřejmě neexistuje všeobecná aspirace a výkonová motivace. V psychologii práce byla realizována řada výzkumů pracovní spokojenosti, zejména se zřetelem ke zjišťování flukтуаčních tendencí a možností stabilizace pracovníků. Málo je však známo o vztahu k celkové motivační struktuře a ani korelace k podávanému výkonu nejsou potvrzovány.

Činnostně orientované koncepce sociální psychologie (teorie A.V. Petrovského) zdůrazňují hodnotové zaměření na společný cíl skupiny. V identifikaci s ním se spatřuje hlavní aktivizující síla pracovních kolektivů, která je ve vztahu k jejich efektivitě. Kritické připomínky k tomuto činnostně-motivačnímu modelu uvádějí, že nerespektuje dostatečně ekonomické, technologické a sociální podmínky práce, dále kvalifikační, osobnostní a další zvláštnosti členů kolektivu. Těmtž kolektiv se skládá z různě vyspělých jedinců, kteří plní různé pracovní funkce, jsou pro ně různě připraveni, vykazují různé výkony, mají různé osobní vztahy atp.

V období ekonomické a sociální přestavby se objevují nové aspekty motivace ve vztahu ke způsobu odměňování za práci, k diferenciaci výdělků, ve vztahu k podniku, účasti na řízení, socialistické podnikavosti, uplatňování vědeckotechnického pokroku, modernizace, novému způsobu plánování a chozrazčotnému hospodaření. Tato oblast velmi společensky závažných problémů je zatím v psychologii práce téměř nezpracovaná. Pozornost zasluhuje také problematika motivace k řídicí činnosti.

Podle našeho názoru zde vyvstává také velmi vážný metodologický problém. Dosavadní přístupy, založené na jednorázové administraci dotazníků jedné nebo několika skupinám pracovníků, již nemohou vystačit. Ukázalo se např. při analýze výzkumů pracovní spokojenosti, že v pozadí mohou být zcela jiné faktory, než ty, s nimiž počítala interpretace dotazníkových dat, např. faktory demografické, možnost získání zaměstnání v místě bydliště aj.

Správný metodologický přístup k otázkám pracovní motivace předpokládá respektování objektivní a subjektivní determinace v její celistvosti. Speciálně je třeba sledovat vztah motivace:

- 1) k pracovnímu výkonu jedince a skupiny
- 2) ke způsobu odměňování
- 3) ke kvalifikaci a osobnosti pracovníků
- 4) ke způsobu řízení a účasti pracovníků na něm
- 5) k pracovním podmínkám
- 6) k celospolečenským cílům a potřebám
- 7) ke společenskému vědomí
- 8) k organizaci práce a pracovních kolektivů
- 9) k požadavkům rozvoje osobnosti socialistického pracovníka aj.

Jistě existují tendence některých odborníků k ekonomizaci veškeré motivace člověka. Samotná ekonomická pobídka nemůže být však jediným základem vztahu k práci a k utváření osobnosti socialistického člověka. Obraz motivace je mnohem složitější a neobejde se bez primárních zájmů, hodnot, cílů, uspokojení z vykonané činnosti pro společnost, identifikace s celospolečenskými ideami a potřebami, bez zřetele k určitému životnímu způsobu a rozvoji osobnosti.

Před naší psychologií vystupují velmi vážné teoretické a prakticko-organizační úkoly při objasňování způsobu motivační regulace pracovní činnosti a jejich osobnostních a sociálně-psychologických činitelů v nových podmínkách.

#### Pracovní postoje a hodnoty členů různých pracovních skupin

PhDr. Marcela Moulisová

Pracovní postoje a hodnoty pracovníků mohou být významným motivačním činitelem jejich pracovní výkonnosti. Lze se domnívat, že hodnoty jsou více než postoje fixovány v motivační struktuře, ale zároveň jsou - zejména pokud jde o hodnoty na určité úrovni abstrakce - méně bezprostředně vyjádřeny v běžném chování, a to díky různosti cest, resp. způsobů chování, jejich dosahování. Výsledky námi zkoumaných pracovních hodnot naznačily, že hodnoty pracovníků se rámcově diferencovaly v závislosti za a) na sociologické skupinové příslušnosti pracovníků, za b) na jejich individuální historii, za

c) na vlivu a kvalitě jejich pracovních skupin. Pokud jde o postoje, lze předpokládat, že se mohou dynamičtěji měnit sociálními působeními pracovních skupin a že by spíše mohly být blíže k pracovnímu jednání.

Bylo zkoumáno osm různých pracovních postojů a devět pracovních hodnot u zhruba 400 členů 35ti různých pracovních skupin jednoho pražského závodu. Pracovní skupiny se v některých svých charakteristikách lišily. Předpokládalo se, že tyto charakteristiky ovlivňující sociální procesy probíhající v pracovních skupinách, se jejich prostřednictvím budou promítat v některých zkoumaných pracovních postojích a hodnotách pracovníků. Tento předpoklad byl v určité míře potvrzen.

Z odpovědí na zkoumané postojové výroky byly metodou cluster analysis nalezeny tři shluky, které byly pracovníě nazvány "práce jako hodnota", "preferenze mírného pracovního tempa" a "nezájem o práci". K nim se diferencovaně vázaly určité hodnoty. Pouze u hodnoty "vyniknout v práci", která byla vysoce individuálně vyznávaná, nebyla shledána žádná vazba s postoji.

Lidé, kteří se přikláněli k postojům považujícím práci za hodnotu, častěji vyznávali společenské pracovní hodnoty (tj. společenskou prospěšnost práce, kvalitně pracovat, a popř. též společensko-politicky se angažovat na pracovišti), a relativně méně často dávali důraz hodnotě "možnost si vydělat". Jak se ukázalo, poněkud častěji to byli lidé starší.

Lidé, kteří ve svých postojích preferovali mírné pracovní tempo, i ti, v jejichž postoji se projevila nezájem o práci, poněkud častěji vyznávali hodnotu "možnost si vydělat" a v menší míře též hodnotu "být uznáván členy své pracovní skupiny", (popř. měli tendenci klást poněkud větší důraz na hodnotu "pracovat v dobrém pracovním kolektivu"). Na druhé straně však méně akcentovali první dvě společenské pracovní hodnoty (tj. společenskou prospěšnost práce a kvalitní práci) a dále také hodnotu "dobré jméno mé pracovní skupiny v organizaci". Z toho lze dedukovat, že skupinou projevená odměna jedinci dodržujícího její normu (tj. mírné pracovní tempo, ev. malý zájem o práci) má pro pracovníka zřejmě větší váhu, tedy je motivač-

ně účinnější, než odměna organizace projevená uznáním jeho pracovní skupiny. Je-li tedy norma pracovní skupiny - "za málo práce hodně peněz" - musí být vnější motivační stimuly pracovní výkonnosti bohatší a důraznější, aby ji převážily a pracovníka vedly k větší pracovní angažovanosti.

Z našich výsledků se ukázalo, že spíše mladší pracovníci tendovali k vyznávání postojů vyjadřujících nezájem o práci.

Postoje týkající se preference mírného pracovního tempa nebyly však věkem pracovníků ovlivněny. Lze soudit, že tyto postoje budou více v závislosti na vytvořeném pracovním klimatu dané skupiny, zatímco postoje zmíněné výše se spíše budou vztahovat k nedostatečné pracovní hodnotové výchově mladých pracovníků.

#### Tvorba motivačních programů pro organizace FMHSE

PhDr. Jana Vaňková, PhDr. Miroslav Purkrábek

V době současných přeměn hospodářského mechanismu stále častěji vystupují do popředí otázky aktivizace lidského činitele, ovlivňování růstu efektivnosti práce. K tomuto účelu se pokoušíme vytvořit motivační program pro vybrané organizace resortu FMHSE.

Motivační program je řídicím nástrojem, který formuluje cíle strategie podniku ve vztahu k zainteresování pracovníků na efektivním a stabilním pracovním výkonu. Vyjadřuje také podnikovou politiku v oblasti odměňování, stimulace a postihování zaměstnanců, politiku úprav pracovního prostředí, hygieny, bezpečnosti práce, sociální a zdravotní péče a v neposlední řadě i politiku v oblasti stabilizace pracovníků. Současně s tvorbou pozitivních prvků pracovního procesu řeší i překonávání, případně kompenzování demotivačních faktorů práce v podniku.

Postup tvorby motivačních programů bude rozložen do následujících etap:

#### - Analýza motivační struktury pracovníků

Z dosavadních osvědčených postupů analýzy se jeví jako účelné využít svou přístupů:

a) zjištění struktury hodnotové orientace pracovníků

b) zjištění stupně jejich satisfakce s prací, tedy s objektem, k němuž má být motivace zaměřena.

V rámci analýzy budeme zjišťovat:

- jaké problémy jsou ve struktuře motivace pracovníků (na základě jejich hodnotové orientace) a jak se tyto problémy u různých sociálních a profesních skupin pracovníků liší;

- kterým hodnotám je přikládán neúměrně nízký význam ve srovnání s ostatními, tzn., že nejsou dostatečně internalizovány, osvojeny a nemohou tedy hrát motivační úlohu.

- Formulace cílů motivačního programu

Cíle motivačního programu by měly být formulovány jednak k řešení současných motivačních problémů, jednak s určitým výhledem, vycházejícím z hospodářské a sociální strategie podniku a podnikové politiky. Základní cíl, resp. cíle motivačního programu by měly vyjadřovat strategický záměr podniku v motivaci pracovníků. K základnímu cíli přiřadíme jeho kritéria - řízené proměnné v oblasti motivace.

- Analýza zdrojů, tj. stavu a vývoje, možností stimulačních prostředků k motivaci pracovníků.

Tato etapa přináší přehled o prostředcích a metodách, které máme nebo můžeme mít k dispozici k naplnění požadavků, jež klade žadoucí pracovní výkonnost na motivaci pracovníků. Předmětem analýzy jsou v této etapě zdroje - řídicí proměnné, kterých můžeme využít. Je to tedy jakási výchozí bilance prostředků k motivaci pracovníků. Jde zejména o takovou charakteristiku faktorů, které ovlivňují, stimulují motivaci, popřípadě ji omezují, brání, potlačují, které podá obraz o jejich podílu na ovlivnění motivace a možnostech ji řídit, resp. usměrňovat či vytvářet.

- Volba postupu při realizaci motivačního programu

Program by měl zejména obsahovat:

a) Výběr stimulačních prostředků, podmínek práce a pracovního prostředí a metod, které mohou zabezpečit zvolené alternativy postupu při ovlivňování či vytváření jednotlivých druhů motivace k efektivní práci.

- b) Způsob, rozsah a alokaci těchto nástrojů řízení a ovlivňování motivace.
- c) Určení dlouhodobé pracovní skupiny, která bude odpovídat za koordinaci a řízení realizace motivačního programu a vymezením odpovědnosti jejích členů.
- d) Časový harmonogram motivačního programu, který by měl, zejména vyjádřit vyplňování základního cíle (cílů) prostřednictvím realizace podcílů různého řádu a vzájemné sladění stimulačních zásahů do stavu a vývoje motivace s modernizací práce, úpravou pracovního prostředí, vytváření příznivého sociálního klimatu a jiných opatření.

- Průběžná korekce a používání stimulačních prostředků

- Závěrečná analýza výsledků motivačního programu

znamená v první řadě zhodnocení dosaženého stavu motivace k efektivní práci ve srovnání s výchozím stavem.

Projekty motivačních programů byly vytvořeny v některých organizacích resortu FMHSE pro vybrané skupiny pracovníků ve spolupráci s VÚSTE, VŠE Praha s dalšími externími odborníky.

Některé poznatky k hodnotám spojeným s vedením lidí

PhDr. L. Kozáková, PhDr. M. Rymeš, CSc.

V dnešní době, kdy všechny socialistické státy přehodnocují svůj ekonomický vývoj, kdy v našem státě probíhá přestavba hospodářského mechanismu, jde zároveň o to, aby do vědomí lidí, do jejich hodnotových orientací pronikly některé nové, společensky žádoucí hodnoty.

Je nutné, aby hodnoty, které socialistická společnost sdílí teoreticky, našly své naplnění v praktických postojích a činnostech lidí. Žádoucí ekonomické změny budou především aplikovány ve výrobních organizacích, které jsou zdrojem společenského bohatství. Společně se změnami ekonomickými nastoupí i změny kádrové, změny v řadách řídicích pracovníků, kteří musí být připraveni pro nové úkoly.

Můžeme se odvolat na usnesení ze 7. zasedání ÚV KSČ ke zkvalitnění kádrové politiky, které zdůrazňuje, že kádrová prá-

ce vyžaduje kvalitativně nové požadavky v dnešním období přestavby. Citujeme: "Kádrová politika KSČ sleduje využívání široké sociální základny společnosti, vzdělanosti a schopnosti dělnické třídy, družstevního rolnictva a inteligence, vyzvedávání nejuvědomělejších a nejlépe připravených pracovníků do vedoucích funkcí, soustavné rozvíjení aktivity lidí".

Usnesení dále uvádí, že "strana bude podporovat kádry vysoce výkonné, aktivně se zapojující do přestavby a demokratizace všech oblastí života společnosti".

Proto jsme si v rámci řešení hlavního úkolu SPZV IX-10-5/4 mimo jiné stanovili i velmi aktuální úkol zjistit, jaký význam připisují mladé kádrové rezervy a současní vedoucí pracovníci hodnotám, spojeným s vyšší společenskou pozicí a s vedením lidí v rámci jejich hodnotové orientace. Zároveň nás zajímá, jaké místo v hodnotové orientaci mladých kádrových rezerv zaujímají hodnoty a cíle vztahující se k dané sociální pozici vedoucího pracovníka.

Předpokládáme, že sociální role vedoucího pracovníka je spojena se silnou hodnotovou orientací na pracovní výkon a s odpovídajícími kladnými postoji k řídicí práci.

Podle některých výzkumů, provedenými našimi i zahraničními autory (Rašín, Slejška 1987; Linhart a kol. 1986, 1987; Wolf 1984; Semjonov 1984 ap.), dochází obecně k rozpadu struktury postojů k práci a k povolání, ke změně hodnot lidí, kteří nejsou ochotni podávat žádoucí pracovní výkon. Zdá se, že mizí tradiční hodnoty orientované na pracovní výkon. Na špičkový pracovní výkon jsou z hlediska charakteristiky zkoumaných souborů orientováni převážně pracovníci, kteří již vykonávají řídicí funkci.

V našem výzkumu se snažíme zformovat současný trend utváření hodnot a hodnotových postojů současných vedoucích pracovníků a srovnat jej s trendem utváření a působení hodnot u kádrových rezerv.

Teoreticko-metodologická východiska analýzy sociálních faktorů pracovní motivace

PhDr. Ladislav Hazuka

Významnou součástí analýzy sociální determinace osobnosti a jejího motivačního subsystému ve vztahu k regulaci individuální a skupinové pracovní činnosti představuje systémově pojatá analýza sociálních faktorů pracovní motivace. Problematika sociálních faktorů na pracovní motivaci nebyly v žádné sociální psychologii dosud systematicky zpracovány. Dosud nebyl vytvořen jednotný koncept těchto faktorů, který by mohl posloužit jako východisko ke kompletní analýze reálného významu těchto faktorů zejména ve vztahu k pracovní motivaci osobnosti.

V sociálních faktorech je obsažena formativní síla zprostředkovatelně determinující osobnost a tedy i její motivaci. Zdroje této formativní síly nejsou obsaženy pouze ve vlastních sociálních subjektech, ale jsou obsaženy i ve vztazích mezi těmito subjekty, výsledcích sociálního styku a činnosti. Za specifické výsledky sociálního styku a společné činnosti lze považovat prostředky sociálního působení, průběh a formy společné pracovní činnosti a její produkty, do jisté míry i pracovní podmínky a sociálně determinované vlastnosti členů pracovní skupiny. Souhrnně lze konstatovat, že sociální faktory pracovní motivace vystupují jako 1) subjekty sociálního působení; 2) Prostředky sociálního působení; 3) výsledky společné a sociálně determinované individuální činnosti. Sociální faktory působící na pracovní motivaci jsou obsaženy v pracovních i mimopracovních činnostech. V zásadě lze rozlišit dvě kategorie sociálního působení, a to: 1) přímé působení sociálních subjektů; tuto kategorii lze dále členit na tři formy sociálního působení: a) působení sociálních vzorů; b) působení incentivní stimulací; c) sociální řízení; 2) nepřímé působení, které je zprostředkováno výsledky společné činnosti a sociálního styku. Obě tyto kategorie se vzájemně podmiňují a doplňují.

Účinnost sociálního působení je zejména podmíněna:

1) délkou, intenzitou a komplexností tohoto působení, užitými

formami působení; 2) stimulačním kontextem, v němž k tomuto působení dochází, 3) zvláštnostmi sociálního subjektu a objektu. Při analýze sociálního působení není možno od sebe zcela oddělit sociální vztahy a procesy. Sociální vztahy jsou relativně stálé a vytvářejí důležité podmínky pro selektivně diferencované sociální působení. Na základě této selektivní diferenciacce je poskytována sociálnímu objektu, resp. subjektu specifická sociální zpětná informace, která má určitý vztah ke změnám v pracovní motivaci. V této zpětní informaci 1) není často obsažen pouze hodnotící vztah vztahující se k průběhu a výsledkům činnosti informovaného subjektu, ale jsou v ní obsaženy v určité podobě i vztahy mezi tím, kdo informaci poskytuje a tím, kdo ji přijímá; 2) tato informace je subjektivně percipována a vyhodnocována; 3) v sociálních skutečnostech, které jsou zdrojem zpětné sociální informace, je obsažena určitá míra nejasnosti, která podmiňuje subjektivní zkrácení jejich významu.

#### Motivace pracovních kolektivů ve výrobním podniku

JUDr. Danuše Hložková

Motivace tvoří jeden z významných článků složitého řetězce pracovního procesu. Byla vždycky důležitým faktorem, který ovlivňoval pracovní výkon a s tím související výsledek produktivity práce. V současné době však, ve stadiu přestavby naší společnosti, vystupuje do popředí ještě výrazněji. Složitě ekonomické podmínky, řada problémů na straně jedné, ale zároveň i nové varianty možností na straně druhé, velmi citelně ovlivňují motivaci pracovního kolektivu. Účinná motivace se může stát nástrojem překonávání současných, ale i budoucích problémů hospodářských, sociálních a pracovních. V některých pracovních kolektivech existují negativní postoje a jevy, které postupně vznikaly během uplynulých let. Většinou se řešit nedaly nebo se neřešily a nechaly se volně přerůstat do stávající podoby. Z těchto jevů se dá např. uvést: lhostejný přístup k plnění úkolů, individualismus, nedbalost, obcházení předpisů, nezájem - dokonce i odpor udělat cokoliv navíc, než je každodenní práce, každodenní stereotypní jednání.

Dokonce i běžný požadavek na dokonalé využívání pracovní doby, dodržování pracovní kázně a zvýšené nároky v plnění pracovních úkolů oproti minulému roku, vyvolávají v řadě jedinců, a to úředníků a dělníků, záporné postoje. Dopesud byli většinou zvyklí, že i zákoník práce jim umožňoval mnohdy subjektivní přístupy k plnění pracovních úkolů a také ani systém odměňování a určitý stupeň byrokratismu nemohl ovlivnit jejich pracovní výsledky ani postoj k zájmům společnosti.

Velká odpovědnost, ale i odborné, praktické a teoretické nároky jsou kladeny na vedoucího hosp. pracovníka. Musí umět pracovníkům kolektivu vysvětlit nejen pracovní úkoly, ale také jejich smysl a výsledný cíl. Lidem musí být dána konkrétní perspektiva. Někdy je to složité. Vážnou vzájemné dodávky materiálu, nejsou plněny hospodářské smlouvy, určité dny není v dílnách z čeho pracovat, neúměrně dlouhou dobu se čeká nebo musí čekat, než je rozhodnut nebo vyřešen pracovní problém, na kterém může záviset i řada dalších operací. Pro méně adaptabilní členy kolektivu je motivací pouze finanční odměna, zákoník práce, pracovní řády, eventuelně pracovní náplň a další nařízení, kterými se musí pod pohrůžkou sankcí řídit a přizpůsobovat jim své jednání. Výrazným motivačním faktorem je zájem o práci, neboť keho práce baví, dokáže překonat ležáky, pro koho se stala životní potřebou a její součástí, dovede svými postoji kladně působit nejen sám na sebe, ale i na své okolí. Nezastupitelnou roli hrají i charakterové vlastnosti jednotlivých členů pracovního kolektivu a jejich snaha pomáhat, uznávat, nebo naopak znepříjemňovat svým spolupracovníkům dobu společně strávenou na pracovišti. Tam, kde převažují negativní postoje, roste fluktuace, nespokojenost a nezájem udělat cokoliv lépe nebo navíc, roste lhostejnost, která může vést až k negativním stereotypům, vytvořeným v důsledku obranných reakcí. Nelze v této souvislosti opomenout ani veřejné mínění, formální i neformální uznání, pochvalu nebo naopak veřejné odsouzení a kritiku některých jednání, postojů a pracovních výkonů. Motivačním faktorem, velmi výrazným, je uspokojování životních potřeb, realizovaných pro-

střednictvím rodiny, různých zájmů a koníčků, realizací perspektiv každého jedince. Ke zvýšení motivace v této oblasti by mohlo přispět zdokonalení oblasti sociální politiky, různorodost a množství v nabídce zboží, cenová přístupnost a kvalita různých zájezdů, pobytů, sportovního využití atd. Také dobrá kádrová práce, s jasně stanovenými cíly, může silně a kladně ovlivnit motivační jednání zejména mladších jedinců. V tomto výčtu je nutné zdůraznit také prvořadý význam ekonomických výsledků a stimulů nejen vlastního pracoviště, ale celé organizace až po tvorbu a možnosti užití vytvořeného národního důchodu. Mnoho problémů zůstává zatím nedořešeno v systému odměňování, v možnosti užití diferencované odměny. Dobré zkušenosti jsou se zaváděním brigádních forem organizace a odměňování práce s kolektivním prémiováním. Motivačnímu ekonomickému působení se zde otevírá poměrně široké pole působnosti, kde i z hlediska psychologického má pracovní kolektiv a jeho jednotliví členové velký prostor.

Motivace pracovních kolektivů, hledání a zvyšování její efektivity, odstraňování a adekvátní řešení sociálních konfliktů někdy i pomocí aktivního sociálního učení, je trvalým a důležitým úkolem společenských věd, zejména psychologie, která má k této problematice z hlediska svého poslání nejbližší.

Symposium : Poznávání a rozvoj osobnosti v socialistické společnosti

---

Lidský potenciál, lidský činitel a osobnost. (Psychologický pohled)

PhDr. Z. Bureš, CSc., PhDr. M. Burešová

V poslední době se množí terminologické nejasnosti v nejširší oblasti "člověka a práce", které značně znesnadňují komunikaci a jsou vlastně velmi destruktivní vůči vědeckému poznání, zvl. za předpokladu, že společenská praxe je kritériem pravdivosti teoretického poznání. Jestliže teorie a praxe užívají promiskuitně významných postojů, pak ověření praxí je svízelné až nemožné. Také aplikace a pomoc vědy praxi se může stát problematickou.

Nechceme-li se v praxi potáčet v nejasnostech, měli bychom mít teoreticky i v těchto otázkách jasno. V jakém smyslu hovoříme o lidském činiteli? Je to onen zprůměrovaný jedinec nebo je to "člověk" vůbec na rozdíl od všeho ostatního, to jest techniky, technologie, organizace atd ? V jakém smyslu hovoříme o lidské osobnosti ? Ve smyslu zprůměrovaného člověka, lidského činitele, podstaty člověka ve filozofickém smyslu a v tom případě v jakém vztahu je podstata člověka k aktuálnímu člověku, kterým se vlastně psychologie práce zabývá. Jestliže se zmíníme o aktuálním člověku, to jest v jeho historické podmíněnosti, jaké postavení má ve struktuře našeho poznání jeho dispozicionalita. Jsou vlastnosti jednotlivců, tak jak je pojímá většinou psychologie, vlastnostmi, se kterými může disponovat společnost jako svým lidským potencionálem pro splnění svých vytyčených cílů ? Jaký je tedy význam odborného termínu "lidský potenciál" pro naši současnou a budoucí společenskou praxi ?

Současný život společnosti implicitně užívá alespoň tři "rovin" chápání osobnosti:

1) První rovinou je fyzická osoba, lidské soma s jejími rozměry a neurofyziologickým vybavením ; pro ni musí být např.

projektováno uspořádání obytných prostor, nábytku, dopravních prostředků apod. Podobně je tomu s lidskými možnostmi pokud jde o psychické procesy a funkce. Umělé prostředí, ve kterém člověk žije, musí obecně a do značné míry odpovídat možnostem a prahům jeho vnímání, pozornosti, paměti, učení a rozhodování, jinak by nemohl plnit většinu svých úkolů. Úkoly, před kterými člověk stojí, musí odpovídat např. jeho kapacitě zpracování informací a dalším jeho možnostem a potřebám, jinak jeho výkon nemůže být spolehlivý.

2) Druhá rovina chápe člověka jako motivovaného a interindividuálně diferencovaného jedince. Důraz je jak na interindividuální motivaci, tak na interindividuální rozdíly, které většinou vyplývají z dosavadního vývoje jedince (proti převážně biofyzikálnímu vybavení člověka v první rovině). Opět je to především společenská praxe, která v mnohých případech musí respektovat, respektuje a chce respektovat tyto rozdíly.

3) Třetí rovina vidí jednotlivce především jako součást společenských, organizačních a vůbec institucionálních celků; je poslušnostním předmětem norem různého rozsahu, významu a závaznosti: tuto skutečnost člověk poznává a odráží, volí se vědomě své cíle s ohledem na cíle společenské, do popředí se dostává poznávací (kognitivní) složka osobnosti, jednání člověka nechápeme jen jako funkci jednotlivce, ale jako funkci širšího celku "člověk-prostředí", "člověk-společnost", "člověk-současná situace", jinak bychom se nedopátrali kauzálního výkladu pozorované skutečnosti.

V tomto sdělení se autoři nepokoušejí dát odpověď, nýbrž položit otázky.

#### Metodické možnosti sociální analýzy při poznávání a rozvíjení osobnosti pracovníků

Doc.PhDr. Antonín Velehradský, CSc.

K rozvoji osobnosti pracovníků dochází především v konkrétních podmínkách primárních sociálních skupin, zejména skupin pracovníků. Závažná zde je sociální podmíněnost a činnostně sociální zprostředkovanost psychické regulace vztahu osob-

nosti, pracovní činnosti a pracovní skupiny. Významný je i odraz těchto sociálních podmínek ve vědomí člověka a jejich působení na jeho osobnost a činnost. Tyto a další sociální determinanty podmiňují nutnost uplatnění sociální analýzy při vytváření východisek pro řízení rozvoje osobnosti pracovníků. Sociální analýza umožňuje překonání nesprávných nebo nevhodně aplikovaných metod a metodických postupů při poznávání osobnosti pracovníků, které představuje jedno ze základních východisek řízení jejího rozvoje.

Předmět sociální analýzy v psychologii lze pracovním vymezením jako poznávání psychologických zákonitostí a psychologických proměnných sociálních procesů v hospodářské organizaci, zejména ale ve vztahu k osobnosti pracovníků, jejich společné činnosti a její psychické regulaci.

Možnosti užití sociální analýzy při poznávání a rozvíjení osobnosti pracovníků byly ověřeny metodikou sociální analýzy. Mj. umožňuje zapojení psychodiagnostických metod do širších společensko politických a ekonomických souvislostí. Vychází z vymezení pojmu kvalifikace, jak je uvedeno v usnesení ÚV KSČ Ke kádrové a personální práci ze 6.XI.1970. Ve smyslu tohoto usnesení kvalifikaci tvoří: politická vyspělost a třídní uvědomělost, vlastnosti osobnosti, všeobecný rozhled a intelekt, dovednosti a návyky, pracovní a životní zkušenosti, teoretické znalosti a vědomosti. Některé z těchto složek kvalifikace mají výrazný psychologický obsah. Metodika sociální analýzy kvalifikace vychází z hodnocení jak kvantitativních znaků, ve kterých se kvalifikace projevuje. Je komplexním přístupem k poznávání kvalifikace pracovníků v hospodářské praxi a posouzení psychické způsobilosti pro výkon práce je její nedílnou součástí. Tvoří jednu z rozborových metod útvaru pro kádrovou a personální práci, při níž je poradenská a konsultační funkce psychologů nezastupitelná.

V psychické metodologii není problematika sociální analýzy dostatečně rozpracována a zastoupena. Pro její uplatnění v řízení rozvoje osobnosti pracovníků je nutné především spe-

cifikovat její psychologický obsah, specifikovat a rozpracovat její předmět, stanovit její základní cíle. V podstatě to znamená nutnost rozpracování a formulování psychologické metodologické koncepce sociální analýzy.

Východiskem zpracování metodologické koncepce sociální analýzy je analýza pracovní činnosti sociálně determinované, která je základním zdrojem sociálních informací o osobnosti pracovníka, psychické regulaci jeho pracovní činnosti a pracovní skupině. Zvláštní význam mají v této souvislosti výsledky pracovní činnosti. V psychologii práce je proto nutné zpracovat a ověřit provozně použitelné metody a metodické postupy sociální analýzy umožňující získávat potřebné sociální informace pro psychologické přístupy k řízení sociálních procesů probíhajících v pracovní činnosti, při změnách pracovních podmínek, vývoji osobnosti pracovníka a v utváření jeho vědomí.

### Sociální podmínky a zvnitřnění sociálních norem jako regulativů osobnosti

PhDr. V. Bokorová

Problematika norem jakožto regulativů lidských činností jak na úrovni sociálního řízení tak na úrovni sebeřízení jedince je nejen teoreticky závažná, ale také prakticky aktuální. Její aktuálnost souvisí především se vzrůstající dynamikou sociálně-historického procesu, která přináší mnoho změn ve způsobu práce a života lidí, v celkovém horizontu a akčním poli člověka i soustavě jeho cílových hodnot. Tradiční hodnotové systémy jsou v mnoha ohledech zproblematizovány a nebyly nahrazeny jinými. Také některé mechanismy normotvorného procesu - ať živelně fungující či záměrně uplatňované - jsou překonány nebo narušeny v důsledku pronikavých sociálních přeměn a nejsou dosud vytvořeny jiné, odpovídající současným podmínkám. Kromě toho je zapotřebí doplňovat soustavu norem novými normami - např. ekologickými, technologickými, zdravotními, normami spojenými s novými obsahy sociálních rolí atd.

Normotvorný proces zahrnující vymezení, uplatňování, pře-

dávání, osvojování si, konkretizaci a modifikování norem patří ve všech svých fázích k sociální regulaci, která se ovšem uskutečňuje prostřednictvím psychické transformace a psychické regulace člověka. V souboru vědních disciplín, které by se na řešení otázek normativních aspektů lidských činností měly podílet, patří proto důležitá úloha psychologii. Ta se problematikou také soustavně zabývala, zejména v rámci sociálně psychologických výzkumů a teorií socializace a sociálních rolí (např. F.M. Allport 1934, M. Sherif 1936, H. Helson 1948, T. Newcomb, R.H. Turner, E.E. Convers 1950, L. Festinger 1950, S.S. Sargent 1951, R. Rommetveit 1968, L.S. Vygotskij 1976, A.V. Petrovskij 1979, J. Janoušek 1972 aj.). Přesto nejsou ještě základní psychologické otázky a pojmy dostatečně objasněny, chybí hlavně genetický pohled na problematiku, který by pomohl integrovat dílčí fáze normotvorného procesu a lépe zachytit jeho determinální vazby.

Zvláště důležité je věnovat výzkumnou pozornost otázkám uplatňování, předávání a osvojování si norem, poněvadž zahrnuje nejširší okruh společenské praxe. Týká se nejrozumnějších druhů norem po specifické technologické normy, a tvoří součást tak významného procesu, jakým je socializace osobnosti. Promítá se ve svých důsledcích také do způsobu života společnosti a její hospodářské prosperity.

Orientační šetření, které jsme provedli u žáků středních odborných učilišť a středních zdravotnických pracovníků ukázalo, že problematika interiorizace norem, potřebných pro úspěšné pracovní začlenění mladých pracovníků není výchovnými a vedoucími pracovníky dostatečně reflektována a v průběhu výchovného působení i v řízení adaptační fáze na pracovišti se málo využívá relevantních poznatků, které jsou k dispozici. Konkrétně jde jak o zkvalitnění kognitivních podmínek a faktorů interiorizace norem, tak i náležitě využití emotivně-motivačních vlivů, skýtaných reálnou sociální rolí v podmínkách skupinových činností, a soustavným využíváním zpětnovazebního posílení. Není náležitě odlišena vnější konformnost od vnitřního přijetí a identifikace s ukládanými normami. Již v tomto je možno na-

cházet dosud nevyužitě značné rezervy.

Dalším zdrojem pro zkvalitnění normotvorného procesu a fungování sociálních norem je ovšem hlubší psychologická analýza účasti vnitřních psychických struktur - autoregulačních, zejména motivačních kritérií a referenčních rámců při subjektivní interpretaci a zpracování působících vnějších sociálních vlivů.

### Zdroje identifikace vedoucích pracovníků s řídicí funkcí

PhDr. Libuše Kozáková, PhDr. Milan Rymeš

Nejvýznamnějším úsekem životní cesty jedince je jeho profesionální dráha, která zasahuje několik etap individuálního vývoje člověka. Je ovlivněna předchozí přípravou a zkušenostmi jedince, vyjadřuje vývoj a změny profesionálního chování i zaměření do budoucnosti. Průběh profesionální dráhy je výsledkem dialektického působení společnosti a jedince.

Profesionální dráhu člověka můžeme pojmut jako dlouhodobý proces přijímání a vykonávání vývojových úloh, respektive rolí, jež je možno vymezit jako souhrn očekávání, která má určitá specifikovaná sociální skupina vůči jedincům zaujímajícím jistou pozici.

Sociální roli, respektive funkci vedoucího pracovníka chápeme jako bohatě strukturovaný pojem, určený jistými obecnými znaky, které vyjadřují společenské postavení (pozici), sociální hodnotu a cíl snažení člověka a některými specifickými znaky, jež vyplývají z konkrétního zařazení v hierarchii společenské organizace. Důraz klademe na historicky se utvářející společenský obsah sociální role vedoucího, jak vyplývá z podmínek socialistické společnosti a z aktuálních úkolů v dané etapě jejího vývoje, ze společenské dělby práce a z kooperačních vztahů převládajících na dané úrovni řízení. Za významnou považujeme dynamiku přijetí a osvojení role v průběhu sociálního učení, a to jak z hlediska určitého krátkého životního úseku, tak z hlediska perspektiv utváření profesionální dráhy. Jedná se tedy o proces zrání, socializace člověka, který vede k dosa-

žení sociální a profesionální kompetence. Jde o formování jedince, který je schopen plnit náročné a společensky odpovědné úkoly, osobně se při tom rozvíjet a plnit další funkce v širším společenském kontextu.

Vycházíme z předpokladu, že k sociální roli (s její společenskou prestiží) přistupuje pracovník s určitým hodnotícím vztahem, který se promítá v jeho hodnotové orientaci a jednotlivé znaky sociální role přijímá jako více či méně závažné nebo atraktivní. Přístup k sociální roli je u každého člověka aktivní - váže se k ní jeho osobní aspirace, sociální rolí prolínají jeho individuální dispozice, osobnostní specifika a svérázný styl výkonu role. Tím, jak sociální roli jedinec v interindividuálně odlišné míře přijímá a vykonává se s ní do určité míry identifikuje. Tím je možné přesněji anticipovat jeho chování v konkrétní sociální situaci.

Přijetí a očekávané vykonávání role vedoucího pracovní skupiny předpokládá:

- identifikaci se sociální pozicí, kterou role vyjadřuje (to je spojeno se společenskou prestiží uvnitř i vně organizace, s úrovní společenského ocenění, s mírou pravomocí a odpovědností a s odpovídající formální autoritou),
- přijetí a osvojení soustavy činností, motivačního ladění a postojevého zaměření, které naplňují sociální roli.

V našem výzkumu, prováděném v rámci řešení HÚ SPZV IX-10-5, jsme se zaměřili na posouzení znaků role vedoucího, které považují vedoucí pracovníci z hlediska úspěšnosti výkonu řídicí funkce za důležité a lze u nich předpokládat identifikaci s těmito znaky. Jedná se o tyto znaky: mocenský (vyjádřený sociální pozicí funkce), sociální (spojený s vedením pracovní skupiny), pracovní (daný převažující činností vedoucího), prestižní (vyplyvající převážně z autority vedoucího), finanční (spojený s hmotným oceněním vedoucího), politicko-výchovný (vyplyvající z vedení lidí) a prosperity (vyjadřující ekonomickou úspěšnost práce vedoucího).

## Pracovní podmínky a psychické zatížení žen v dopravní službě

PhDr. Marie Mayerová, CSc.

Zdravotní a psychická kondice podmiňuje pracovní výkon člověka. Povolání náročná na psychiku pracovníků ve spojení s biologicky nepříznivým režimem práce a odpočinku nejsou pro ženy vhodná. Zejména u žen s druhotnou zátěží, vyplývající z péče o rodinu, se zhoršuje fyzická i psychická kondice. Zahraniční výzkumy (Ullich, Stein, Schirmer) dokazují, že ženy pracující ve dvou-směnném a nepřetržitém provozu jsou zatěžovány nepříznivými pracovními podmínkami více než pracovníce v denních směnách; neurotické symptomy, neurastenie, migrény, gastrointestinální a kardiovaskulární obtíže jsou u nich častější.

Specifický problém tvoří spánkový deficit, který ve srovnání s muži je větší. U pracovníc v denních směnách se uvádí 6-7 hod. délka spánku, u žen v nočních směnách jen 5 hod. Poruchy spánku se častěji vyskytují u pracovníc v nočních směnách (45%) ve srovnání se ženami, které pracují pouze ve dne (20%).

U pracovníků ČSD, kteří se zúčastní na přímém řízení dopravního procesu se vyžaduje mimořádná spolehlivost pracovního výkonu v nepřetržitém provozu. Proto je zvláštní důraz kladen na zdravotní, smyslovou a psychickou způsobilost k výkonu služby. Pracovníci přímé dopravní služby mají též mimořádné sociální výhody, např. tzv. doplňkovou dovolenou, kterou tráví ve speciálních podnikových rehabilitačních zařízeních, kde získávají opět zdravotní a psychickou kondici. Věnuje se jim zvláštní lékařská péče.

V souboru žen, který jsme sledovali, bylo 48 žen ve věkových kategoriích 41-50 let (19 osob) a 51-60 let (29 osob). Byly to signalistky, vlakvedoucí, výhybkářky, průvodčí, výpravčí. Sledována byla jejich zdravotní, psychická, osobní a pracovní anamnéza, aktuální psychický stav, saturace a frustrace potřeb a odolnost vůči psychické zátěži.

U většiny žen byl zjištěn emočně rozkolísaný aktuální psychický stav s vyšší incidencí anxiety a impulsivity, stavy psy-

chického napětí, u třech žen se projevovaly až deprese. Z celého souboru jen 2 ženy byly bez obtíží. Frustrace potřeb se projevovала zejména v oslabení životní spokojenosti, ve snížení pocitu duševního zdraví, který zřejmě vyplýval z nepřiměřených životních nároků. Ženy si stěžovaly na špatnou dosažitelnost služeb i zaměstnání (časté je dojíždění ze vzdálených míst), na nedostatek pracovních příležitostí v místě bydliště a na malé množství kulturního vyžití. Individuální odolnost vůči psychické zátěži (IHAVEZ) nebyla narušena. Dosažené hodnoty našeho souboru v SUPOS-7 i IHAVEZu byly porovnávány s hodnotami obecné populace žen (Mikšík).

Uvedené výsledky svědčí o tom, že psychické zatížení žen přímé dopravní služby ČSD se promítá především v jejich aktuálním psychickém stavu a vyplývá jak z náročných pracovních podmínek a mimořádného režimu práce, tak i z kumulace pracovních a rodinných povinností. Doporučena byla některá mentálně-hygienická preventivní opatření a zavedení podnikových sociálních a poradenských služeb.

#### Experimentální ověřovací psychické způsobilosti THP

PhDr. Jiří Seidlic

Rozšíření funkce psychologických laboratoří v dopravě na optimalizaci kvality vedoucích pracovníků ČSAD spočívá v současnosti především ve svědomité diagnostice a predikci modalit psychického projevu, v predikci pracovní výkonnosti a úspěšnosti THP a v průběžné poradenské práci s těmito lidmi.

V psychologickém vyšetření jsou užívány standardizované metodiky v konfrontaci s objektivními údaji. Posuzovány jsou následující okruhy psychické způsobilosti:

1. Intelektová kapacita, struktura kognitivních schopností
2. Výkonové tempo a kvalita senzomotorických činností
3. Osobnostní stavy a temperament, vlastností z hlediska úrovně volních procesů a volních vlastností určujících individuální způsob přípravné, realizační a cílové fáze činnosti.

4. Postojový systém, hodnotová orientace, struktura motivace a úroveň aspirace - míra uvědomělosti versus svévolnosti.

Obecnost kritérií způsobilosti v rutinní praxi umožňuje kazuistické hledání souvislostí, ověřování metod atd. Složitost odkrytí úrovně a funkcí některých povahových rysů netřeba připomínat. Například užití málo psychologického pojmu "uvědomělost" a jeho vysvětlení je v současné etapě společenského vývoje velmi důležité právě z hlediska psychologie práce.

Uvědomělost chápeme nikoliv v tradičním pojetí úzce politickém, nýbrž jako schopnost subjektu řídit své jednání v souladu s objektivní zákonitostí, nutností a možností - schopnost uvědomovat si potřebu, smysl a význam svého rozhodného a podnikavého jednání, sebevýchovných snah - a současně schopnost poznávat objektivní hranici aspirací, libovůle a svévolnosti. Svěvolnosti jako tendence řídit se domnělou osobní výlučností, přehlížet vlastní sociální determinaci. Svěvolnost má kognitivní, temperamentový a hodnotový obsah a vylučuje uvědomělost (objektivnost) jako jeden z důležitých znaků sociální kompetence.

Při vypracování psychologického doporučení a při poradenství je hodnocení z hlediska uživatelů psychologické služby zaměřeno na tyto základní otázky: Co pracovník umí, jaký je, co chce, jak jedná.

Základním hlediskem psychologa je etický princip důvěrnosti, vědomí možnosti nepřesného pochopení odborné terminologie laickým uživatelem, ale i možností zneužití stručného pracovního doporučení proti zájmu posuzovaného pracovníka. Psychologický nálezný v plném rozsahu je možné využít jen při poradenském pohovoru. Vždy s ohledem na poznání, že vědomí každého jedince je závislé na formě interpretace i na subjektivním postoji interpretů. Je třeba brát ohled i na nebezpečí vyplývající z rozporných stanovisek jedinců s nepřiměřenou aspirační úrovní - tendencí k svévolnosti.

Dosavadní praxe ukazuje, že ocenit a využít psychologickou službu dokáže ten pracovní kolektiv, který je veden pracovníkem

s vysokou psychickou způsobilostí. Vedoucím, který sám prostřednictvím komplexního vyšetření hlouběji poznal vlastní kvality a nedostatky a který stanovil sobě a pracovnímu kolektivu reálné cíle.

### Práce a zdraví-osobnostní rizikové a protektivní faktory

PhDr. B. Vašina, PhDr. P. Ustohal, PhDr. M. Mlejnek

Studium vztahu práce a zdraví má svou dlouholetou tradici. Vliv některých škodlivých faktorů pracovního prostředí, jako jsou fyzikální a chemické noxy nebo přetížení pohybového aparátu, je znám a studován téměř od počátku výroby průmyslového charakteru. Šlo většinou o specifické účinky, kdy určitá noxa byla příčinou určité choroby nebo chorob určitého typu. V souvislosti s psychoanalýzou a především se stále větší popularitou poznatků o homeostázi a stresu, je věnována pozornost i ne-specifickým účinkům pracovní zátěže. Tento trend vede k systematickému sledování vztahů různých aspektů pracovní činnosti ke zdraví, zvláště od 70.let našeho století. Obecně možno říci, že stresové podněty vyvěrají z požadavků práce, organizačních faktorů a podmínek vnějšího prostředí.

Síla působení těchto stresových podnětů je závislá na tzv. moderátorech - osobnostních a situačních charakteristikách, včetně subjektivního hodnocení ohrožení.

Jednou z takových osobnostních charakteristik je *chování typu A* (CHTA), které můžeme však chápat také jako výsledek působení pracovní zátěže, resp. jako určitý způsob vyrovnání se se zátěží, vedoucí k zachování výkonnosti. Druhým významným konstruktem je *alexithymie*. Podle sociální teorie je výsledkem potlačení emocí, které "komplikují" interpersonální chování. "Racionální" chování však vede ke snížení úrovně empatie a v určitých situacích k neschopnosti orientace v "interpersonálním" sociálním okolí. Mezi další moderátory patří *sociální podpora* (social support) a "tvrdý osobnostní styl" (*hardiness*). Celá řada studií prokázala, že vysoká úroveň (jak překládá trefně

slovo hardiness Křivohlavý) je spojena s nižší nemocností (zvláště pokud jde o neurózy a psychosomatická onemocnění).

V našem sdělení se zabýváme vztahy mezi úrovní neuropsychické pracovní zátěže a tendencí k osvojování ČHTA. Zjistili jsme, že spíše než celková úroveň pracovní zátěže je osvojení ČHTA ovlivňují některé specifické faktory jako je:

- kvantitativní přetížení
- nepřítomnost kritéria úspěšnosti
- termínované úkoly
- výrazný vliv pracovníkem nekontrolovatelných faktorů na výsledek jeho práce.

Dalším předmětem našeho zájmu jsou některé souvislosti mezi ČHTA, alexithimií, sociální podporou a nezdolností na pozadí zdravotních stesků. Sledované charakteristiky byly diagnostikovány pomocí českých verzí dotazníků, JAS (C.D. Jenkins), SŠO (úprava škály W.E. Bortnera), dotazníku TAS (G.J. Taylor), dotazníku Ax (P. Mohapl), dotazníku PSSS (J.A. Blementhal) dotazníku H (S.C.Kobasa) a BEB (E. Kasielke).

Cílem studie, o které referujeme, je jednak ověřit vhodné diagnostické nástroje a jednak shromáždit soubor poznatků využitelných pro koncipování systému prevence nepříznivých zdravotních důsledků nepřiměřené neuropsychické pracovní zátěže.

Symposium : Psychologie v automatizovaných provozech a při  
zavádění počítačové techniky

---

Zmena postojov operátorov pri zavádzaní riadiaceho počítača  
v chemickej prevádzke

PhDr. Ivan Sarmány, CSc., PhDr. Ľubica Sládeková

Zavádzanie počítačov do výroby má stále širšie uplatnenie. Táto skutočnosť značne ovplyvňuje a mení postoje operátorov k pracovnej činnosti. Jednou z foriem vytvárania optimálneho vzťahu človek- nová technika je prekonávanie psychologických bariér, ktoré vznikajú v tomto systéme.

V terénnych podmienkach chemického závodu Slovnaft, sme sledovali na vytipovanej prevádzke postoje operátorov k zavádzaniu riadiaceho počítača za špecifických podmienok - "za chodu", keď prechod z panelového na počítačom riadený technologický proces bol zskutkňovaný bez prerušenia výroby. Operátor mal k dispozícii informácie tak z panela ako aj z počítača. Sledovali sme skupinu 19 operátorov (priemerný vek 39,3 rokov), ktorým sme administrovali dve škály: Postojová škála k počítačom (Lieskovský, 1987) a cielený dotazník (PNZP) týkajúci sa názorov a skúseností pri zavádzaní počítačov. Postojová škála obsahuje 30 konštatovaní, ktoré operátori hodnotia na 7 bodovej stupnici, nakoľko s nimi súhlasia, resp. nesúhlasia. Uvedené škály sme použili dvakrát, v prvých fázach zavádzanie a opakovanie tým istým opetátorom po polročnom používaní riadenia technologického procesu cez počítač.

Výsledky: V prvom meraní bola priemerná hodnota celkového skóre postojovej škály  $\bar{x} = 157,11$ ; štand. odch. = 27,98, pri opakovanom meraní bola  $\bar{x} = 143,21$ ; štand. odch. = 53,4, čo predstavuje v oboch prípadoch približne 50% akceptáciu operátorov k počítačom. V subškále počítačovej anxiety sme zistili zvýšené skóre strachu len u operátorov strednej vekovej skupiny (40-50 rokov). Naopak u mladších a starších operátorov sa prejavila vyššia akceptácia a nižší strach z počítačov. Pri opa-

kovanom meraní celkové priemerné skóre počítačovej škály pokleslo a je zapríčinené výrazným znížením skóre subškály strachu z počítačov.

Analýza odpovedí cieleného dotazníka (PNZP) poskytla orientáciu o pracovných problémoch nasledovne: 1) Výrazne sa zlepšila predstava o procese výroby tým, že na ohrazovke je možné sledovať schému procesu v momentálnom aj v dlhodobom priebehu. 2) Pozoruhodné je značné zníženie operátorovej istoty pri ovládaní výroby cez počítač. 3) Najvýznamnejší rozdiel sa ukázal v položke únavy zraku, kde viac ako 90% operátorov uvádza únavu zraku. 4) Informácie o dôležitosti poradia alarmov poskytujú cez počítač výrazne lepšiu orientáciu.

Opakované meranie poukázali na niektoré významné oblasti, na ktoré bude treba sústrediť pozornosť pri riešení otázok optimalizácie činnosti operátora.

#### Využití kognitivních modelů při výcviku řídicího personálu jaderných elektráren

PhDr. Ing. Jiří Kruliš, RNDr. Rudolf Mišurec, CSc.

Předpokladem efektivního, spolehlivého a bezpečného řízení každého složitějšího technického systému je to, aby obsluha (operátor) měla možnost si osvojit nezbytný repertoár představ o jeho struktuře a funkci. Tyto představy si operátor vytváří na základě poznání systému, pochopení kauzality jeho vnitřních vazeb a zobecnění získaných poznatků do formy kognitivních neboli poznávacích modelů.

Vzhledem k tomu, že cílem našeho výzkumu byl návrh způsobů zvyšování spolehlivosti kognitivních modelů, bylo nutné formulovat základní požadavky, které tyto modely musí splňovat. K tomu jsme přistoupili ve čtyřech krocích.

V prvním kroku byl analyzován význam kognitivních modelů pro spolehlivost činnosti operátorů. Byl proveden obecný rozbor řídicí činnosti a pro jednotlivé její úseky byl analyzován vliv kvality vytvořených modelů na kvalitu činnosti operátorů. Byly analyzovány zejména tyto úseky řídicí činnosti: učení, monito-

rování, pochopení stavu systému, adaptace, myšlení a predikce.

V druhém kroku byla určena kritéria, podle nichž lze vhodnost kognitivních modelů hodnotit, a to: explanační validita, predikční validita, naučitelnost a použitelnost. Pro tato kritéria byla určena příslušná hodnotící hlediska, neboli vlastnosti, jež modely musí vykazovat.

Na základě provedené analýzy požadavků na kognitivní modely byla ve čtvrtém kroku navržena metoda pro výcvik operátorů, a to konkrétně blokových operátorů v jaderných elektrárnách, jejímž cílem je zvýšit efektivitu jejich výcviku zkvalitněním vytvářených kognitivních modelů. Byl zpracován počítačový program pro částečnou simulaci řízeného systému (reaktorového okruhu elektrárny) pomocí grafického zobrazení jeho dynamických stavů na obrazovce, umožňující zároveň zpětnovazební řízení systému prostřednictvím funkční klávesnice.

Metoda byla experimentálně ověřena. Výsledky prokázaly, že navrženou metodou lze při výcviku operátorů značně urychlit vytváření modelů řízeného systému (jeho funkčních vlastností) a zvýšit přesnost, úplnost, odolnost, predikční účinnost i praktickou použitelnost těchto modelů.

#### Psychologické aspekty zavádění výpočetní techniky jako didaktického prostředku do výuky

PhDr. František Vízdal, CSc.

Elektronizace školství musí vytvářet podmínky pro splnění dvojjediného cíle:

1. Naučit žáky práci s elektronickými zařízeními, zvyknout je na toto zařízení a tím je připravit na úspěšné vykonávání budoucího povolání, v němž se s elektronickými zařízeními nejen setkávají, ale v němž je budou muset dále zdokonalovat.
2. Naučit žáky elektronicky myslet, tj. naučit je vidět technické problémy především jako problémy řízení určitých procesů, které lze optimalizovat pomocí elektroniky.

Předpokladem pro splnění tohoto cíle je nejen vybavení škol výpočetní technikou, nýbrž i připravení učitelů a osnov tak, aby

došlo v důsledku použití výpočetní techniky jako didaktického prostředku ke skutečnému zefektivnění výchovně vzdělávacího procesu.

Umět pracovat s výpočetní technikou není totéž, co osvojení elektronického myšlení. Program elektronizace je nutno chápat ve dvou souběžných rovinách:

1. Osvojení si dovednosti komunikovat s výpočetní technikou.
2. Osvojení si elektronického myšlení.

Splnění druhého cíle elektronizace, tj. naučit žáky elektronicky myslet, je nutno považovat za důležitější než naučit žáky komunikovat s počítačem.

Na většině škol se zavádí výpočetní technika do výuky bez předchozího zkoumání možných následků, respektive předpokládají se pouze její kladní účinky na psychiku žáků.

Málokdo si však uvědomuje, že vedle možných kladných účinků může mít hromadné zavedení počítačů do výuky i možné negativní důsledky. Např. bylo zjištěno, že při řízení učení počítačem může docházet nejen k rozvoji tvůrčího myšlení, ale současně i k formování stereotypního myšlení nového druhu.

Při hodnocení efektivnosti komputelizace výuky je nutno hodnotit i psychologické účinky komputelizace v souladu s cíli a úkoly samotné komputelizace, přičemž je nutno mít na paměti, že hlavním cílem komputelizace škol je rozvoj tvůrčího myšlení žáků.

Domnívám se, že úkolem psychologů je nejen předvídání možných negativních vlivů komputelizace na osobnost žáků, nýbrž i včasné navrhování takových opatření, jimiž by bylo možno negativním vlivům předcházet. Za aktuální považují zejména do-  
držování určitých hygienických norem již při zřizování počítačových učeben. Jde zejména o to, aby měli žáci při práci s počítači takové pracovní podmínky, které by nezvyšovaly jejich psychickou zátěž.

## Psychické nároky v oblasti automatizace inženýrských prací

PhDr. Josef Schulz

Problematika komplexního přístupu k řešení náročných technicko-organizačních změn v oblasti automatizace vyžaduje i poznání aktivního prvku tohoto procesu, tj. lidského faktoru. Jde-li o skutečně efektivní řešení, nelze tento výrazný aspekt vyloučit; nelze nepřihlédnout k specifické lidské problematice. Zvláště výrazný je tento požadavek u záměrů, jejichž cílem je automatizace duševních prací.

V našem sdělení referujeme o výsledcích výzkumu, jejichž cílem bylo získání poznatků, týkajících se psychických nároků pracovníků v oblasti automatizace inženýrských prací (AIP). Základní informace byly získány profesiografickou analýzou, pracovním hodnocením a psychologickým vyšetřením. Z těchto poznatků lze vyvodit následující závěry:

- pracovní uplatnění v systémech AIP představuje náročnou duševní činnost, která vyžaduje nadprůměrné rozumové schopnosti i specifickou strukturu a úroveň těchto schopností; úspěšnost v pracovním uplatnění je též podmíněna potřebnými vlastnostmi a příslušnou zájmovou strukturou;
- prokázala se možnost zjišťování požadovaných aktivit psychodiagnostickými metodami včetně možnosti využití významných výsledků jako prediktorů úspěšné činnosti i v rámci výběru a rozmisťování pracovníků;  
aplikace získaných poznatků do oblasti lidského činitele umožní efektivnější využívání systémů AIP (jejichž kapacita je již v řadě institucí nedostatečná) tím, že budou tuto práci vykonávat jen lidé s dobrými předpoklady pro tuto činnost. Sníží se též doba zapracování pracovníků;
- všechny aspekty, které byly zjišťovány, si vyžadují hlubšího zkoumání. Činnost vyžaduje důkladné profesiografické zpracování, ověření a validisaci dalších adekvátnějších metod, zejména v oblasti schopností a zájmové a motivační struktury;
- další systematické poznávání psychologických a fyziologických aspektů této činnosti, umožní tuto činnost racionalizovat, učí-

nit jí méně psychicky náročnou a snížit pracovní zátěž. Poznatky z těchto oblastí mohou být přínosné i pro návrhy technických aspektů systému AIP.

Výsledky výzkumu naznačují i směr dalšího poznávání lidského faktoru v systémech AIP. Opravňují nás též konstatovat účelnost psychologických analýz, pomocí níž jsme získali hlubší poznatky o psychických aspektech a nárocích uvedených činností.

### Sledování neuropsychické zátěže v profesi operátor procesoru MAK

PhDr. Pavel Filo

Krátící a odvětvovací procesor MAK je dalším čs. strojem, který je zaváděn v našem lesním hospodářství do praxe. Jedná se o poloautomatizovanou výrobu výřezů standardních délek, o odvětvování, krácení a ukládání na skládku, o odhrnování klestu. Využívá se při metodě stromové těžby dřeva.

Pracovní činnost operátora tohoto stroje klade zvýšené nároky na vnímání a smyslovou činnost, pozornost, psychomotoriku a myšlení, při dlouhodobé izolovanosti na různých lesních lokalitách i na emocionální funkce pracovníka. Na urychlení geneze zátěžových stavů mají v nemalé míře vliv např. klima v kabině, sálavé teplo, přísun a druh zpracovávané hmoty atd.

Cílem výzkumu byla zjištění, existuje-li prokazatelná rozdílnost denní neuropsychické zátěže operátora v rámci pracovního týdne, je-li tato zátěž prokazatelná vůbec během pracovní doby, za jak dlouho se vyskytne při nepřetržité činnosti bez pracovních přestávek. Zajímaly nás i korelace mezi výsledky v jednotlivých metodách měření.

Metodika šetření obsahovala:

- dotazníkové metody pro subjektivní hodnocení zátěžových stavů (Meistrův dotazník pro hodnocení neuropsychické zátěže a subjektivní škálu aktivace),
- Stroopův test interference,
- zjišťování výkonových diferencí na determinačním přístroji,
- telemetrické sledování tepové frekvence,

- analýzy časových snímků práce.

Na našem pracovišti byl vyvinut a použit v tomto výzkumu tzv. lokalizátor podnětů; jedná se o přístroj, který v automatickém posuvu exponuje dle zvoleného programu optické nebo akustické signály (nebo signály obojího druhu), a to vždy jeden ze sedmi možných, různě lokalizovaných podnětových zdrojů. Délka expozice tohoto podnětu i přestávky mezi nimi je nastavitelně volitelná. Vyšetřovaný odpovídá na signály příslušnými tlačítky. Registrujeme počty reakcí správných, nesprávných, opožděných, nadbytečných a vynechaných. Sledování neuropsychické zátěže probíhalo současně s dalšími ergonomickými vyšetřeními (ventilometrie, výpočet exergie, měření hluku, vibrací, klimatických hodnot, pracovních výhledů operátora atd.).

Zkoumaní operátoři byli podrobně zdravotně i psychologicky vyšetřeni a zacvičeni v jednotlivých metodách výzkumu. Vlastní sledování zátěže pak probíhalo v červnu 1988, a to vždy před začátkem a po skončení různě dlouhých pracovních směn (8 až 11 h.) a během nich.

Bylo získáno více statistických charakteristik a vztahů. Srovnáním naměřených hodnot nebylo možno existenci zátěže prokázat v rámci běžné či prodloužené pracovní směny v žádném dnu pracovního týdne, pokud nepřetržitá činnost operátora nepřekročila přibližně čtyři hodiny trvání.

Závěrečná doporučení se proto týkala mj. uspořádání režimu práce a pracovních přestávek (včetně údržby stroje) v činnosti operátora tohoto procesoru.

#### Spolehlivost operátorů v automatizovaných provozech a jejich aktuální psychosomatický stav

F. Bouča, PhDr. Ing. J. Kruliš

Při koncipování výzkumu jednotlivých faktorů spolehlivosti řídicí činnosti operátorů je jedním ze zásadních kroků stanovení jejich správného pořadí významnosti ve vztahu ke sledovaným cílům.

Výzkum, o jehož některých výsledcích chceme referovat, si mimo jiné kladl za cíl přispět i k objasnění kauzálních vztahů

mezi psychosomatickými faktory a vznikem, průběhem či řešením definované provozní situace. Úskalím tohoto záměru byla nutnost průběžného sledování aktuálních psychosomatických stavů sledovaných operátorů tak, aby se získané údaje časově maximálně přiblížily sledované situaci. Podle našeho názoru totiž výsledky psychologických a somatických vyšetření, prováděných v rámci výběrového řízení nebo periodických kontrol operátorů, neposkytují dostatečnou informaci pro analýzu příčinných souvislostí mezi těmito faktory a úrovní řídicí činnosti.

Proto jsme pro sledování dynamiky aktuálních stavů zvolili metodu dvojnásobného denního záznamu (před začátkem směny a po směně), a to po dobu 6 měsíců do námi konstruovaných dotazníků. Současně s tím hodnotili vedoucí bloků průběh směn a to jak po stránce jejich náročnosti, tak i z hlediska pracovního výkonu osádek.

Za uvedené období bylo ve spolupráci s pracovníky Výcvikového střediska v Tušimicích získáno zhruba čtvrt milionu údajů od 80 operátorů z elektráren Prunéřov (I,II) a Tušimice.

V současné době probíhá počítačové zpracování výsledků a ověřování 82 pracovních hypotéz.

O B S A H :

Str.

Přestavba, lidský činitel a nové perspektivy psychologie práce (B. Chalupa) . . . . .	3
<b>SYMPOZIUM: <u>Psychologické otázky efektivnosti pracovních kolektivů</u></b>	
Účast na řízení a efektivnost pracovních kolektivů (P. Krejčí). . . . .	7
Rozvoj pracovních kolektivů, sociální klima a spokojenost pracovníků (V. Brožová) . . . . .	9
Sociálně psychologické aspekty zkoumání efektivnosti pracovních kolektivů (R. Klementová) . . . . .	11
Zvyšování efektivity pracovních kolektivů v sociálním styku (J. Sedlák) . . . . .	13
Adaptace mladých pracovníků ve vědě (M. Kořínek) , . .	15
<b>SYMPOZIUM: <u>Otázky motivace lidského činitele v pracovních kolektivech</u></b>	
Aktuální problémy výzkumů a aplikace v oblasti motivace (B. Chalupa) . . . . .	18
Pracovní postoje a hodnoty členů různých pracovních skupin (M. Moulisová) . . . . .	21
Tvorba motivačních programů pro organizace FMHSE (J. Vaňková, M. Purkrábek) . . . . .	23
Některé poznatky k hodnotám spojeným s vedením lidí (L. Kozáková, M. Ryměš). . . . .	25
Teoreticko-metodologická východiska analýzy sociálních faktorů pracovní motivace (L. Hazuka) . . . . .	27
Motivace pracovních kolektivů ve výrobním podniku (D. Hložková) . . . . .	28
<b>SYMPOZIUM: <u>Poznávání a rozvoj osobnosti v socialistické společnosti</u></b>	
Lidský potenciál, lidský činitel a osobnost. Psychologický pohled (Z. Bureš, M. Burešová) . . . . .	31

ČESKOSLOVENSKÁ AKADEMIE VĚD  
Ústav pro výzkum společenského vědomí  
a vědeckého ateismu  
Jeníkovna  
602 00 Brno, Mendlovo nám. 1

Metodické možnosti sociální analýzy při poznávání a rozvíjení osobnosti pracovníků (A. Velehradský) . . . . .	32
Sociální podmínky a zvnitřnění sociálních norem jako regulativů osobnosti (V. Bckorová) . . . . .	34
Zdroje identifikace vedoucích pracovníků s řídicí funkcí (L. Kozáková, M. Ryměš) . . . . .	36
Pracovní podmínky a psychické zatížení žen v dopravní službě (M. Mayerová) . . . . .	38
Experimentální ověřování psychické způsobilosti THP (J. Seidlic) . . . . .	39
Práce a zdraví - osobnostní rizikové a protektivní faktory (B. Vašina, P. Ustohal, M. Mlejnek) . . . . .	41
<u>SYMPOZIUM: Psychologie v automatizovaných provozech a při zavádění počítačové techniky</u>	
Zmena postojov operátorov pri zavádzaní riadiaceho počítača v chemickej prevádzke (I. Sarmány, L. Sládeková) . . . . .	43
Využití kognitivních modelů při výcviku řídicího personálu jaderných elektráren (J. Kruliš, R. Mišurec) . . . . .	44
Psychologické aspekty zavádění výpočetní techniky jako didaktického prostředku do výuky (F. Výzdal) . . . . .	45
Psychické nároky v oblasti automatizace inženýrských prací (J. Schulz) . . . . .	47
Sledování neuropsychické zátěže v profesi operátor procesoru MAK (P. Filo) . . . . .	48
Spolehlivost operátorů v automatizovaných provozech a jejich aktuální psychosomatický stav (F. Bouča, J. Kruliš) 49	