



Psychologie práce a organizace

Tereza Raisová

Vysokoškolská učebnice

Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu

 **VŠEM**

VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

PSYCHOLOGIE PRÁCE A ORGANIZACE

Vysoká škola ekonomie a managementu

2023

Psychologie práce a organizace

Autor:

Mgr. Tereza Raisová, Ph.D.

Recenzenti:

Doc. PhDr. Eva Bedrnová, Csc.

PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.

Copyright © Vysoká škola ekonomie a managementu 2023

Vydání první. Všechna práva vyhrazena

ISBN: 978-80-88502-45-6

Vysoká škola ekonomie a managementu

www.vsem.cz

Žádná část této publikace nesmí být publikována a šířena žádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.

Obsah

Seznam obrázků	6
Seznam tabulek	7
Značky a symboly v učebním textu	8
Předmluva	9
1. KAPITOLA: ÚVOD DO PSYCHOLOGIE PRÁCE A ORGANIZACE	11
1.1 Definice a předmět psychologie práce a organizace	12
1.2 Cíle a úkoly psychologie práce a organizace	13
1.3 Zařazení psychologie práce a organizace v systému psychologických věd	14
2. KAPITOLA: VÝVOJ PSYCHOLOGIE PRÁCE A ORGANIZACE A SOUČASNÉ APLIKACE	18
2.1 Psychotechnika	19
2.2 Škola lidských vztahů	20
2.3 Inženýrská psychologie	21
2.4 Psychologie organizace	22
2.5 Současné aplikace	22
3. KAPITOLA: ZÁKLADNÍ METODY POUŽÍVANÉ V OBLASTI PSYCHOLOGIE PRÁCE A ORGANIZACE	26
3.1 Vlastnosti psychologických metod	27
3.2 Sociální percepce a standardní chyba hodnotitele	28
3.3 Pozorování	29
3.4 Rozhovor	30
3.5 Dotazník	31
3.6 Psychologická diagnostika	32
3.7 Assessment centrum	35
3.8 Experiment	37
4. KAPITOLA: PRÁCE, PRACOVNÍ PODMÍNY A PRACOVNÍ VZTAHY	42
4.1 Pracovní činnost, výkon, výkonnost a únava	43
4.2 Pracovní prostředí	45
4.3 Sociální podmínky na pracovišti	50
5. KAPITOLA: PSYCHICKÉ PŘEDPOKLADY PRACOVNÍ ČINNOSTI	56
5.1 Osobnost v pracovním prostředí	57
5.1.1 Vlastnosti osobnosti	57
5.1.2 Psychické stavy	59
5.1.3 Psychické procesy	59

5.2	Schopnosti a kompetence	64
5.3	Pracovní způsobilost	69
5.4	Pracovní motivace a pracovní spokojenost	70
5.4.1	Motivace	70
5.4.2	Pracovní spokojenost	72
5.5	Komunikace	74
5.5.1	Komunikační dovednosti	75
6.	KAPITOLA: VYBRANÉ KAPITOLY PERSONÁLNÍ PSYCHOLOGIE	80
6.1	Nábor	81
6.2	Výběr	83
6.2.1	Výběrové interview	84
6.2.2	Psychologické metody	85
6.3	Adaptace	87
6.4	Hodnocení a stimulace pracovního jednání	89
6.5	Rozvoj pracovní síly	94
6.5.1	Identifikace rozvojových potřeb	95
6.5.2	Plánování a realizace vzdělávání a rozvoje	96
6.5.3	Vyhodnocení výsledků vzdělávání a rozvoje	98
6.6	Pracovní kariéra a kariérní poradenství	99
6.7	Propouštění zaměstnanců a outplacement	102
7.	KAPITOLA: NEGATIVNÍ JEVY NA PRACOVIŠTI	107
7.1	Mobbing	108
7.2	Bossing	112
7.3	Sexuální obtěžování	112
7.4	Stres a syndrom vyhoření	113
7.4.1	Syndrom vyhoření	119
7.5	Workholismus – závislost na práci	120
	Glosář	123
	Seznam literatury	128
	Vzorový test	133

Seznam obrázků

Obrázek 2.1 Wilhelm Maximilian Wundt	18
Obrázek 3.1 Nejčastěji využívané metody AC	36
Obrázek 5.1 Podíl jednotlivých smyslů na celkovém vnímání	60
Obrázek 5.2 Tři paměťové sklady	61
Obrázek 5.3 Gaussova křivka	64
Obrázek 5.4 Spearmanova teorie g	66
Obrázek 5.5 Hierarchický model kompetencí	68
Obrázek 6.1 Psychologická smlouva	88
Obrázek 6.2 360stupňová zpětná vazba	91
Obrázek 6.3 Identifikace rozvojových potřeb	95
Obrázek 7.1 Agresivní chování na pracovišti	107
Obrázek 7.2 Příklad sociomapování	110
Obrázek 7.3 Fyziologická reakce ve stresové situaci	114

Seznam tabulek

Tabulka 3.1 Metodické kroky při použití experimentu	38
Tabulka 4.1 Psychologická charakteristika barev	46
Tabulka 4.2 Výhody a nevýhody práce z domova	47
Tabulka 5.1 Přídavná jména reprezentující pětifaktorovou strukturu v češtině	58
Tabulka 5.2 Přehled motivátorů a hygienických faktorů	71
Tabulka 6.1 Faktory, které ovlivňují adaptační proces	87
Tabulka 7.1 Fáze rozvoje syndromu vyhoření	120

Značky a symboly v učebním textu

Struktura distančních učebních textů je rozdílná již na první pohled, a to např. v zařazování grafických symbolů – značek.

Specifické grafické značky umístěné na okraji stránky upozorňují na definice, cvičení, příklady s postupem řešení, klíčová slova a shrnutí kapitol. Značky by měly studenta intuitivně vést tak, aby se již po krátkém seznámení s distanční učebnicí dokázal v textu rychle a snadno orientovat.

Definice



Upozorňuje na definici nebo poučku pro dané téma.

Příklad



Označuje příklad praktické aplikace učiva včetně řešení.

Otázky k procvičení a úkoly



Označuje otázky a úkoly s postupem řešení na konci kapitoly.

Klíčová slova



Upozorňuje na důležité výrazy či odborné termíny nezbytné pro orientaci v daném tématu.

Shrnutí kapitoly



Shrnutí kapitoly se zařazuje na konec dané kapitoly. Přehledně, ve strukturovaných bodech shrnuje to nejpodstatnější z předchozího textu.

Předmluva

Psychologie práce a organizace je prakticky zaměřená vědní disciplína. Předmětem jejího zkoumání je otázka psychické regulace pracovní činnosti a další otázky, které se k tématu pracovní činnosti vztahují. Jejím úkolem je popsat, pochopit a předvídat chování lidí v pracovním procesu a pomáhat, jak k zvyšování efektivity práce, tak k přizpůsobení všech parametrů pracovního prostředí potřebám a možnostem člověka. Svým přístupem, poznatky a metodami umožňuje hlubší poznání principů fungování lidské psychiky a ve spolupráci s dalšími vědami pomáhá optimalizovat pracovní život.

Práce, jakožto uvědomělá lidská činnost zaměřená na vytváření hodnot, je nedílnou součástí lidského života a lidské existence. Nejedná se jen o nástroj k zajištění materiálních prostředků, ale o činnost, která má také řadu psychosociálních funkcí a významně se podílí na lidském vývoji, a to jak ve smyslu fylogenetickém, tak ontogenetickém, a proto si zaslouží, aby jí byla věnována maximální pozornost.

Tato publikace v 7 kapitolách předkládá a rozebírá možnosti využití psychologie práce a organizace v praxi. Úvodní kapitoly se věnují předmětu psychologie práce a organizace, hlavním etapám jejího vývoje, zařazení do systému psychologických věd a základním metodám, které je možno využít. V další kapitolách jsou prezentovány základní otázky a pojmy oblasti práce, pracovních podmínek a psychických předpokladů pracovní činnosti. Kapitola 6 je věnovaná personální psychologii a její roli v řízení lidských zdrojů. Poslední kapitola řeší problematiku negativních jevů na pracovišti, zejména agresivního chování, stresu a chorobné závislosti na práci.

Cílem publikace je seznámit studenty se základními oblastmi tohoto aplikovaného oboru psychologie a ukázat aktuální možnosti a meze jeho využití v práci s lidskými zdroji.

1

kapitola

Úvod do psychologie práce a organizace

1. kapitola

Úvod do psychologie práce a organizace

Úvod

Psychologie práce a organizace je jedním z prakticky zaměřených oborů psychologie. Psychologie, jakožto společenská věda o mentálním životě, vycházela ve svých historických kořenech z filozofie, ale postupně, vlivem rozvoje nástrojů vědeckého poznání a vývojem požadavků společnosti se stále více zaměřovala na zkoumání zákonitostí prakticky využitelných v běžném životě. Postupem času se proto, kromě psychologických disciplín zaměřených na zkoumání obecných zákonitostí lidské psychiky, začaly formovat i disciplíny praktické, snažící se řešit otázky dílčích oblastí života. Jednou z klíčových praktických oblastí je potom práce, pracovní prostředí, pracovní proces a vše, co s tím souvisí.

Psychologie práce a organizace se vymezila poměrně brzy, jako reakce na nově vniklé podmínky a nároky pracovního prostředí, které přinesla průmyslová revoluce. Od té doby se stala pevnou součástí psychologických věd a vyvíjí v závislosti na potřebách společnosti. První kapitola přináší základní vymezení tohoto oboru, jeho předmětu a cílů.

Cíle kapitoly

- Seznámit se základní charakteristikou psychologie práce a organizace.
- Objasnit její předmět.
- Představit její cíle a úkoly.
- Zařadit psychologii práce a organizace do systému psychologických věd.

1.1

Definice a předmět psychologie práce a organizace

DEFINICE



Psychologie práce a organizace

Psychologie práce a organizace je aplikovanou psychologickou disciplínou, která zkoumá fungování lidské psychiky v pracovním prostředí. Čerpá poznatky z teoretických a speciálních oborů psychologie a využívá je v praxi.

Předmět psychologie práce

Základním předmětem, kterým se tento obor zabývá, jsou **zákonitosti psychické regulace pracovní činnosti (vztahy mezi psychikou a pracovní činností) v rámci objektivních podmínek, v nichž tato činnost probíhá** (Kocianová, 2012). Orientuje se jak na výzkum, tak na praxi.

Vztah psychiky a pracovní činnosti tedy znamená, že předmětem zájmu je nejen psychická regulace pracovní činnosti, ale i vliv pracovní činnosti na psychiku jedince a další okolnosti pracovního prostředí (Helus, 2018).

Základní pojmy

Práce

Práce je uvědomělá činnost zaměřená na utváření hmotných a duchovních hodnot. Je to svou povahou složitá, komplexní činnost, jejíž výsledky závisí na podmínkách ve kterých probíhá. Jedná se o podmínky vnitřní (subjektivní) i vnější (objektivní) (Pauknerová a kol., 2012).

Pracovní činnost je uvědomělá činnost, která umožňuje přetvářet prostředí, měnit podmínky a vytvářet hodnoty. Je to také aktivita, která významným způsobem ovlivňuje vývoj osobnosti jedince (Pauknerová a kol., 2012).

Psychická regulace pracovní činnosti

Pracovní činnost je řízená psychickými procesy, stavy, psychickými vlastnostmi, motivací a schopnostmi.

- **Psychické stavy** zde znamenají „konstelaci převažujících a potlačených psychických procesů a činitelů charakteristických pro jedince v dané chvíli“ (Hartl, Hartlová, 2015, s. 563). Jedná se tedy o přechodné charakteristiky, na jejich základě se potom rozvíjejí psychické procesy a zároveň se v nich projevují psychické vlastnosti.
- **Psychickými procesy** je myšleno to, co se v určité chvíli děje při interakci jedince s právě přítomnými podněty a příležitostmi v jeho okolí. Příklady psychických funkcí jsou poznávací procesy, city a vůle. Jejich průběh se mění v závislosti na různých faktorech, jako je vývoj organismu, jeho stav nebo vlivy okolí (Hartl, Hartlová, 2015).
- **Psychické vlastnosti** jsou relativně stálé způsoby reagování jedince v podobných situacích. Vyvývají se v závislosti na zkušenosti, aktuálních stavech a vnějších vlivech (Hartl, Hartlová, 2015).
- **Motivací** je myšlena psychologická příčina chování jedince, která vychází z vnitřního stavu jako reakce na změny ve vnitřním a vnějším prostředí působící na lidskou psychiku (Nako-nečný, 2014).
- **Schopnosti** jsou psychické vlastnosti osobnosti, které umožňují individuu naučit se určitým činnostem a vykonávat je a mohou být posuzovány v dimenzích kvality, kvantity a rychlosti.

CVIČENÍ 1



Zamyslete se, jaký vliv může mít pracovní činnost na psychiku jedince.

1.2

Cíle a úkoly psychologie práce a organizace

Mezi cíle psychologie obecně patří popis chování a prožívání, jejich vysvětlení prostřednictvím psychologických teorií a snaha je předvídat. Psychologie práce a organizace se vzhledem ke svému zaměření věnuje snaze popsat, vysvětlit a pochopit chování v pracovním prostředí.

V oblasti poznávání můžeme tak, stejně jako i u jiných věd, oddělit dva základní přístupy. Jednak se jedná o zaměření na obecně platné zákonitosti psychických jevů, za druhé se jedná o poznatky diagnostické, které jsou prakticky bezprostředně využitelné. K získávání nových poznatků je často využíván výzkum, který představuje systematické, kontrolované, empirické a kritické zkoumání (Pauknerová a kol., 2012).

Česká asociace psychologů práce a organizace (2022) vymezila následující oblasti zájmu:

- psychická regulace pracovní činnosti;
- práce a její vliv na psychiku;
- pracovní podmínky a pracovní výsledky;
- optimalizace pracovního prostředí;
- produktivita, racionalizace a bezpečnost práce;
- adaptace zaměstnanců;
- efektivní týmová spolupráce;
- pracovní postupy a jejich efektivita;
- prevence a zvládání stresu v pracovním prostředí;
- mezilidské vztahy na pracovišti;
- vedení a řízení lidí – manažerské znalosti a dovednosti;
- sociální a vzdělávací rozvoj zaměstnanců;
- vztah člověka k práci, pracovní motivace a postoje;
- nábor, výběr, rozmisťování pracovníků;
- pracovní spokojenost;
- poradenství v oblasti sociálně psychologické;
- profesiografie – analýza nároků jednotlivých profesí na psychiku;
- výzkum a vývoj v oblasti interakce člověka a pracovního prostředí.

CVIČENÍ 2



V některých oblastech zájmu se psychologie práce a organizace překrývá s jinými nepsychologickými vědami. O které vědy se například jedná?

1.3

Zařazení psychologie práce a organizace v systému psychologických věd

Současná psychologie je velice diferencovaná věda. Má celou řadu disciplín, které se od sebe odlišují. Můžeme je rozdělit na základní (teoretické), praktické (aplikované) a speciální (Pauknerová a kol., 2012).

Teoretické psychologické disciplíny tvoří poznatkovou základnu psychologie jako takové a bez nich by se aplikované obory neměly o co opřít. Tyto obory se zaměřují na zkoumání obecných zákonitostí a jevů lidské psychiky. Mezi teoretické obory patří například:

- **obecná psychologie**, určuje předmět psychologie, vymezuje základní metody zkoumání, popisuje zákonitosti a fenomény psychiky, definuje základní terminologii (Vágnerová, 2017);
- **psychologie osobnosti**, která obecné poznatky vztahuje na jedince, hledá podobnosti a rozdíly jedinců a snaží se je vysvětlit, popisuje strukturu, dynamiku a vývoj osobnosti;
- **vývojová psychologie**, ať již ve smyslu ontogeneze (vývoj jedince) nebo fylogeneze (vývoj druhů);
- **sociální psychologie**, která je na pomezí psychologie a sociologie. Sociální psychologie řeší problematiku jedince v sociální interakci a zákonitosti sociální determinace psychiky (sociální role a pozice, které jedinec zastává, proces socializace neboli začleňování se do společnosti, komunikaci atd);
- **psychopatologie**, která se zabývá abnormálními změnami a projevy psychických jevů.

Druhou skupinou, ze které aplikované obory spolu s psychologíí práce a organizace čerpají, jsou **speciální obory**. Mezi ně řadíme například:

- **psychometrii**, která se zabývá měřením psychických jevů, jako jsou např. osobnostní charakteristiky, postoje, schopnosti, znalosti;
- **diferenciální psychologii**, která je zaměřená na studium statistického rozložení měřitelných psychických jevů;
- obory, které se zabývají fyziologickou determinací psychiky, jako jsou například **biopsychologie**, **psychofyziologie** apod;
- **psycholingvistiku** neboli psychologie řeči, jejímž předmětem zkoumání je vztah mezi myšlením a řečovým projevem;
- **psychohygienu**, což je obor, který se zabývá rozvojem a podporou duševního zdraví, prevencí duševních poruch a nemocí (Hartl, Hartlová, 2015) apod.

Kromě základních (teoretických) oborů a oborů speciálních rozlišujeme také obory **aplikované (praktické)**. Ty se snaží vysvětlit jevy projevující se v souvislosti s určitou praxí. Aplikované obory tedy uplatňují teoretické poznatky v praktické rovině, mnohé z nich si ale tvoří vlastní aparát, teorie a techniky (Rudá, 2016).

Jedná se například o tyto obory:

- **klinická psychologie**, která se zabývá diagnostikou a terapií duševních onemocnění a poruch (Mikuláščík, 2015);
- **forenzní psychologie** – zkoumá problematiku trestné činnosti;
- **psychologie práce a organizace**;
- **psychologie sportu** – zabývá se psychologickými aspekty sportovní činnosti, například motivací, výcvikem atd.;
- **pedagogická psychologie**, která se zabývá psychologickými aspekty vzdělávací činnosti, například vztahem učitele a žáka, procesem učení atd. (Mikuláščík, 2015).

Oblast psychologie práce a organizace se dále dělí a lze do ní zařadit například personální psychologii, inženýrskou psychologii, psychologii organizace a řízení, psychologii dopravy, trhu a psychologii ekonomická, tedy obory, které se zaměřují na některou z oblastí zájmu psychologie práce a organizace (Rudá, 2016).

Shrnutí kapitoly



- Psychologie práce a organizace je aplikovaným oborem psychologie.
- Využívá výzkumných poznatků a teorií obecných a speciálních oborů psychologie a uplatňuje je v praxi.
- Jejím předmětem je zkoumání vztahu mezi psychikou a pracovní činností.
- Pracovní činnost je uvědomělá činnost, která umožňuje přetvářet prostředí, měnit podmínky a vytvářet hodnoty a která zpětně formuje osobnost jedince.
- Cílem psychologie práce a organizace je popsat, vysvětlit a pochopit lidské chování v pracovním prostředí.
- Podle oblasti zaměření je potom možné ji členit do dalších speciálních podoborů, jako je například: personální psychologie, inženýrská psychologie, psychologie dopravy, psychologie trhu, ekonomická psychologie apod.

Klíčová slova



- psychologie práce a organizace
- teoretické obory psychologie
- speciální obory psychologie
- aplikované obory psychologie

Řešení ke cvičením



Cvičení 1

Pracovní činnost má vliv nejen na aktuální psychické stavy (např. nálada, únava), ale i na psychické procesy a vlastnosti ve smyslu učení.

Cvičení 2

Jedná se například o inženýrství, personalistiku a personální řízení, management, ekonomii atd.

Otázky s možností výběru odpovědí



1. Psychologie práce a organizace je:
 - a. obecným oborem psychologie,
 - b. aplikovaným oborem psychologie,
 - c. speciálním oborem psychologie,
 - d. psychologická disciplína, která studuje jedince v pracovním procesu,
 - e. teoreticky zaměřený obor psychologie.
2. Psychologie práce a organizace se zabývá:
 - a. psychickou regulací pracovní činnosti,
 - b. vlivem pracovní činnosti na psychiku jedince,
 - c. vztahem pracovního prostředí a psychiky,
 - d. studiem lidské fylogeneze,
 - e. osobností manažera.