

OSOBNOSTNÍ STRUKTURA A VÝKONOVÁ MOTIVACE U MANAŽERŮ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ A MANAŽERŮ V PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ

Matúš Šucha

Abstrakt

Předkládaný článek se zaměřuje na osobnostní vlastnosti a na výkonovou motivaci úspěšných manažerů. Ověřujeme, jestli existují významné rozdíly v osobnostní struktuře a výkonové motivaci mezi manažery v podnikatelském sektoru a v neziskových organizacích.

Používáme testovou baterii, která se skládá ze dvou testů - NEO pětifaktorový osobnostní inventář a LMI – motivace k výkonu.

Výzkumný soubor tvoří 134 manažerů střední a vrcholové úrovně, 71 manažerů pochází z prostředí podnikatelského sektoru, 63 manažerů působí v nestátních neziskových organizacích. Z výsledků konstatujeme, že mezi oběma skupinami manažerů jsou statisticky významné rozdíly ve všech sledovaných škálách pro osobnostní charakteristiky, kromě škály neuroticismu. V charakteristikách výkonové motivace výsledky studie rovněž prokázaly statisticky významné rozdíly mezi oběma skupinami manažerů ve všech sledovaných škálách pro motivaci k výkonu, kromě škály kompenzační úsilí. Uzavíráme, že manažeři neziskových organizací a manažeři podnikatelského prostředí se liší jak v osobnostních charakteristikách, tak také ve struktuře výkonové motivace.

Klíčová slova: osobnost, výkonová motivace, pracovní motivace, nezisková organizace, management

PERSONALITY STRUCTURE AND ACHIEVEMENT MOTIVATION OF MANAGERS IN NGOS AND BUSINESS

Abstract

Background: Our contribution focuses on leadership effectiveness in organisations from manager's point of view. We concentrate on personality traits and achievement motivation of successful managers. We try to verify if there is a significant difference in personality structure, achievement and work motivation between managers working in NGOs and managers working in business. Furthermore, we specify characteristic personality traits and the structure of achievement motivation for both groups – managers in business and managers in NGOs.

Methods: we used test battery of two standardizes psychometric tests: NEO Big Five Personality Inventory and Achievement Motivation Test (LMI).

Explorative sample: included 134 managers (middle level and top level) – 71 working in business, 63 working in NGOs.

Outcomes: In both measured characteristics – personality traits and achievement motivation – we found significant differences between the two groups of managers (except for neuroticism scale and compensatory effort scale). We can conclude that there are differences in personality structure and achievement motivation between managers working in NGOs and managers working in business.

Keywords: *personality, achievement motivation, work motivation, NGO, management*

1. Definice problému a cíle

Prosperita organizace je podmíněná mnoha činiteli. Mezi její nejvýznamnější determinanty patří vždy pracovní činnost zaměstnanců organizace. U manažerů to platí dvojnásob – jednak se jedná o jejich pracovní činnost, ale také o pracovní činnost jejich podřízených, na kterou má jejich chování přímý vliv. Snahou manažerů je, aby tato činnost byla efektivní, tj. aby byla účelná: „dělat správné věci“ a účinná: „dělat věci správně“ (Bedrnová, Nový, 2002).

Určující psychologickou součástí řízení je vedení lidí v organizaci. Jeho obsahem je cílevědomé působení manažera na poznávání, prožívání a jednání řízené skupiny pracovníků. Vzhledem k tomu, že lidské zdroje jsou v organizaci určující složkou řídicí činnosti, musí být hlavním předmětem zájmu manažera, a práce s lidmi se tak stává podstatnou součástí jeho řídicí činnosti.

V článku se zabýváme problematikou efektivity řízení organizace, a to z pohledu člověka, který řízení organizace iniciuje, provádí, usměrňuje a kontroluje – z pohledu manažera. Ze všech faktorů, které do celého procesu vstupují, jsme se zaměřili na osobnostní vlastnosti a na výkonovou motivaci úspěšných manažerů. Zajímají nás dominantní charakteristiky osobnosti a výkonové motivace u manažerů jak neziskových organizací, tak také manažerů z podnikatelského prostředí. Hlavním cílem je zjistit, jestli existují rozdíly v osobnostní struktuře a výkonové motivaci mezi manažery podnikatelského sektoru a neziskových organizací.

Za jednu ze základních otázek považujeme vztah mezi osobnostním profilem a výkonovou motivací. Vycházíme z předpokladu, že pro práci v neziskových organizacích jsou především motivovaní manažeři, kteří si uvědomují problémy ve svém okolí, ve společnosti, a zároveň mají tendenci se aktivně podílet na jejich řešení. V kontextu kognitivních teorií můžeme také mluvit o kapacitě těchto manažerů uvedené problémy vnímat. Domníváme se, že uvedený fakt ovlivňuje motivaci k výkonu manažerů neziskových organizací, a tudíž se bude významně diferencovat od výkonové motivace manažerů ziskových organizací. Vzhledem k tomu, že výkonovou motivaci považujeme za integrální část osobnostní struktury (v souladu s literaturou – např. Schuler, Prochaska, 2003; Růžička, 1992), domníváme se, že i struktura osobnosti bude u manažerů neziskových organizací odlišná od manažerů v ziskových organizacích (v rozporu s literaturou, např. Lukeš 2005; Rauch, Frese, 2000).

Výzkumů, které se věnují problematice osobnostní struktury a výkonové motivaci v podmínkách neziskových organizací, je poměrně málo, a to jak ve světě, tak i v České republice.

Mezi několika málo výzkumy v ČR lze jmenovat aktivity Centra pro výzkum neziskového sektoru (CVNS) v Brně „Ekonomika nadačních subjektů v ČR“, výzkum zpracovaný pro Radu vlády pro NNO (RNNO), který se zabývá rozbořením financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2002, projekt o.p.s. Attavena „Neziskové organizace v ČR a informační technologie“, dále „Zpráva o stavu neziskového sektoru v ČR v roce 2003“, která byla zpracována pro ICN (Lukeš, 2005). Zmíněné zprávy uvádíme pro komplexnost, bohužel žádná z nich se nezabývá problematikou motivace nebo struktury osobnosti manažerů NNO. Jediným výzkumem v České republice, který se zabývá námi diskutovanou problematikou, zůstává výzkum realizovaný v roce 2004 na VŠE Praha (ve spolupráci s univerzitou Philipps v Marburgu) – Faktory úspěchu malých a středních podniků a neziskových organizací autorů Lukeš, Lukešová a kol.

Mezi nejvýznamnější výzkumy ve světě zabývající se diskutovanou problematikou jsou práce Mitchella a kol. (2002), významná je metaanalýza dostupných empirických poznatků, kterou realizoval Rauch a Frese (2000), teoretický přehled poznatků autorů Shana, Locka a Collinse (2003), výzkumy zabývající se sebeúčinností manažerů (Drnovsek, Glas, 2002) a výzkumy zabývající se osobní iniciativou manažerů (Fay, Frese, 2000).

Na závěr uvádíme nejzásadnější zjištění, které budeme považovat za referenční. Jedná se o již zmiňovanou práci Lukeše a kol. z roku 2005. Dle našich zjištění se jedná o jediné původní empirické šetření v České republice. Lukeš porovnával výkonovou motivaci a osobnostní charakteristiky u 117 manažerů ze ziskových podniků a 78 manažerů v neziskových organizacích.

Hlavní zjištění (Lukeš, 2005):

- obě skupiny manažerů skórovaly vysoko ve všech sledovaných osobnostních charakteristikách (Big 5 – otevřenost, svědomitost, extraverte, přívětivost, emoční stabilita; self-efficacy – vlastní efektivita; osobní iniciativa; přijímání odpovědnosti a rizika) – v porovnání s běžnou populací;
- nebyl zjištěn signifikantní rozdíl v žádné z měřených osobnostních charakteristik mezi oběma skupinami
- skupiny manažerů se navzájem signifikantně lišily v motivaci vzhledem k jejich práci; hlavním motivátorem pro manažery ze ziskových organizací byla „autonomie“ a „nezávislost“ (nikoliv peníze); pro manažery z neziskových organizací to byla „pomoc ostatním“.

2. Popis souboru

Výzkumný soubor tvoří 134 manažerů střední a vrcholové úrovně řízení. 71 manažerů pochází z prostředí podnikatelského sektoru, 63 manažerů působí v nestátních neziskových organizacích.

Základní soubor pro náš výzkum tvořili všichni manažeři v České republice, kteří působí v podnikatelském sektoru nebo neziskovém sektoru a splňují následující podmínky:

- na uvedené pozici působí nejméně 2 roky,
- v rámci své pozice řídí přímo minimálně 2 zaměstnance.

Výběrový soubor (výzkumný vzorek) tvořili všichni jedinci ze základního souboru, které jsme zařadili do výběrového souboru. Pro výběr jsme zvolili systematický náhodný výběr. Pro skupinu manažerů v neziskovém sektoru jsme jako výchozí bod použili seznam neziskových organizací v ČR¹. Jednotlivé organizace jsme očíslovali, náhodně zvolili číslo prvního intervalu (číslo 4) a dále náhodně zvolili výběrový interval (číslo 7). Uvedeným způsobem jsme vybrali ze základního souboru 500 organizací. Po ověření podmínky pro zařazení do souboru (manažer řídí nejméně 2 podřízené a na postu je minimálně 2 roky) jsme způsobem uvedeným níže (sběr dat) oslovili manažery s prosbou o zapojení do výzkumu.

Pro skupinu manažerů v podnikatelském sektoru jsme využili obchodní rejstřík². Pomocí automatického vyhledávače (na uvedených webových stránkách) jsme po zadání náhodně zvolených třech písmen vybrali vždy prvních 20 nalezených organizací. Tímto způsobem

¹ ICN, www.neziskovky.cz/katalog/

² www.obchodni-rejstrik.com

jsme vybrali 1200 organizací. Po ověření podmínky pro zařazení do souboru (manažer řídí nejméně 2 podřízené a na postu je minimálně 2 roky) jsme způsobem uvedeným níže (sběr dat) oslovili manažery s prosbou o zapojení do výzkumu.

2. 1 Soubor manažerů neziskových organizací

Výzkumný soubor manažerů neziskových organizací čítal 63 jedinců. Věkový průměr činil 35,29 roku, nejmladší pracovník měl v době testování 20 let, nejstarší 61 let. Mírnou převahu v souboru tvořily ženy (57 %), muži tvořili 43 %. Vzhledem ke vzdělání nejpočetnější zastoupenou skupinou byli vysokoškolsky vzdělaní manažeři (48 %), s malým odstupem následovalo maturitní vzdělání (41 %). Vzhledem k postavení v organizaci nás zajímalo, na jaké úrovni řízení se respondent nachází. Vytvořili jsme dvě kategorie – střední management a vrcholový management. Kritérií pro zařazení pracovníka mezi střední management bylo několik: spíše menší počet přímo podřízených (do 5 osob); přítomnost alespoň jedné přímé nadřízené úrovně řízení nad pracovníkem, spíše operativní náplň činnosti. Kritériem pro zařazení pracovníka do kategorie vrcholového managementu bylo: nepřítomnost přímo nadřízeného v hierarchii organizace (spíše u NNO nebo v malých organizacích), u větších organizací byl kritériem větší počet přímo podřízených (nad 5 osob) a spíše řídicí povaha práce. V souboru manažerů NNO převládala skupina manažerů na střední úrovni řízení (76 %).

Posledním sledovaným kritériem byla velikost organizace. V souboru NNO převládaly organizace s velikostí 30 – 100 zaměstnanců (48 %) a velikostí od 10 do 30 zaměstnanců (33 %).

2. 2 Soubor manažerů podnikatelského prostředí

Výzkumný soubor manažerů podnikatelského prostředí čítal 71 jedinců. Věkový průměr činil 41,13 roku, nejmladší pracovník měl v době testování 23 let, nejstarší 57 let. Mírnou převahu v souboru tvořili muži (56 %), ženy tvořily 44 %. Vzhledem ke vzdělání nejpočetnější zastoupenou skupinou byli vysokoškolsky vzdělaní manažeři (85 %), s výrazným odstupem následovalo maturitní vzdělání (8 %). V souboru manažerů podnikatelského prostředí převládali, podobně jako v první skupině, manažeři na střední úrovni řízení (69 %). V rámci skupiny manažerů podnikatelského prostředí jsme sledovali rovněž typ organizace z pohledu vlastnictví a kapitálu. V souboru převládají soukromé společnosti bez zahraničního kapitálu (55 %), následují soukromé společnosti se zahraničním kapitálem (28 %), nejméně zastoupené byly společnosti státní a polostátní (17 %). Posledním sledovaným kritériem byla velikost organizace. V souboru ziskových organizací, podobně jako v souboru NNO, převládaly organizace s velikostí 30 – 100 zaměstnanců (51 %), s větším odstupem následovaly organizace s velikostí od 10 do 30 zaměstnanců (21 %) a organizace se 100 a více zaměstnanci (20 %).

Ve výzkumném souboru jsme nesledovali charakteristiky typ činnosti organizace nebo hospodářského odvětví činnosti. Uvedené může způsobit kontaminaci výsledných zjištění.

3. Metody a sběr dat

Výzkum probíhal v letech 2005 – 2007 na území celé České republiky. Pro účel výzkumu jsme vytvořili testovou baterii, která se skládala ze dvou testů, a to:

- NEO pětifaktorový osobnostní inventář (Hřebíčková, Urbánek, 2001), vydaný Testcentrem, s. r. o. v Praze,

- LMI – motivace k výkonu (Schuler, Prochaska, 2003), vydaný Testcentrem, s. r. o. v Praze.

Vybrané společnosti jsme kontaktovali prostřednictvím elektronické pošty s dopisem, který popisoval zaměření studie, hlavní cíle a výstupy, a popis požadované participace relevantního pracovníka. Následně (po pár dnech) po zaslání dopisu jsme kontaktovali společnosti telefonicky s účelem domluvení osobního setkání. V případě kladné odpovědi jsme přímo domluvili místo a termín testování.

Ve všech případech byla účastníkům garantována anonymita.

Před zahájením administrace testové baterie byl s respondentem proveden krátký rozhovor (cca 3 minuty) se zaměřením na demografické a osobní údaje. Následovala administrace testů. Celková doba administrace zabrala přibližně 90 minut. Na závěr jsme vyhradili čas pro případné dotazy nebo náměty. Většina respondentů tuto možnost nevyužila. V případě, že ano, dotazy se většinou týkaly možnosti sdělení výsledků.

Samostatnou část výzkumu tvořila kvalitativní substudie. V rámci ní jsme pomocí metody individuálních rozhovorů zjišťovali motivaci manažerů pro práci v neziskové organizaci, respektive v podnikatelském sektoru. V rámci rozhovorů jsme oslovili 10 manažerů, 5 z neziskových organizací a 5 z podnikatelského sektoru. Manažery k rozhovorům jsme si vytipovali v rámci administrace testové části studie. Následně jsme je telefonicky kontaktovali. Rozhovory probíhaly v prostředí společností, ve kterých pracují v průběhu roku 2007. Rozhovor byl polostrukturovaný, trval přibližně 45 minut. Byl zaznamenán na diktafon (po udělení souhlasu respondentů, kdy všichni respondenti souhlasili), následně doslovně přepsán a zpracován za pomoci kvalitativních metod analýzy textu (seskupování do trsů).

4. Výsledky a diskuse

Výsledky dělíme na oblast osobnostních charakteristik manažerů neziskových organizací a podnikatelského prostředí, oblast výkonové motivace, oblast motivace k práci a na syntézu zjištěného a určení vzájemných vztahů mezi proměnnými osobnostních charakteristik a faktorů motivace k výkonu.

Hlavním cílem bylo zjistit, jestli existují významné rozdíly v osobnostních charakteristikách a výkonové motivaci mezi oběma skupinami manažerů.

4. 1. Osobnostní charakteristiky

Výsledky ukázaly, že mezi oběma skupinami manažerů byly statisticky významné rozdíly ve všech sledovaných škálách pro osobnostní charakteristiky (dle konceptu Velké pětky), kromě škály neuroticismu. Ve škále neuroticismu obě skupiny manažerů skórovaly výrazně níž, než je norma, z čehož můžeme usuzovat na dobrou emoční stabilitu.

Tabulka č. 1: Výsledky analýzy rozptylu pro jednotlivé škály NEO; alfa = 0,05; symbolika: 1 – skupina manažerů neziskových organizací, 2 – skupina manažerů podnikatelského sektoru, * - signifikantní rozdíl na 0,05 hladině významnosti; N- neuroticismus, E – extraverte; O – otevřenost; P – přívětivost; S – svědomitost.

Výběr	Součet	Průměr	Rozptyl	
N1	1140	18,09	67,38	N1 - N2
N2	1236	17,41	19,47	
E1	1944	30,86	64,80	E1 - E2 *
E2	1957	27,56	6,65	
O1	1836	29,14	29,16	O1 - O2 *
O2	1738	24,48	11,34	
P1	2105	33,42	22,98	P1 - P2 *
P2	1768	24,90	13,20	
S1	2058	32,67	60,71	S1 - S2 *
S2	1921	27,06	12,14	

4. 2. Výkonová motivace

V charakteristikách výkonové motivace výsledky studie rovněž prokázaly statisticky významné rozdíly mezi oběma skupinami manažerů ve všech sledovaných škálách pro motivaci k výkonu, kromě škály kompenzační úsilí.

Tabulka č. 2: Výsledky analýzy rozptylu pro jednotlivé škály LMI; alfa = 0,05; symbolika: 1 – skupina manažerů neziskových organizací, 2 – skupina manažerů podnikatelského sektoru; * - signifikantní rozdíl na 0,05 hladině významnosti

Výběr	Součet	Průměr	Rozptyl	
VY1	2813	44,65	88,71	VY1 - VY2 *
VY2	3744	52,73	31,14	
DO1	2628	41,71	100,34	DO1 - DO2 *
DO2	3611	50,86	68,29	
AN1	2541	40,33	84,16	AN1 - AN2 *
AN2	3119	43,93	67,24	
DU1	2781	44,14	80,61	DU1 - DU2 *
DU2	3498	49,27	47,11	
FX1	2973	47,19	72,61	FX1 - FX2 *
FX2	3757	52,92	34,91	
FL1	2904	46,10	95,67	FL1 - FL2 *
FL2	3427	48,27	81,60	
NE1	2536	40,25	97,81	NE1 - NE2 *
NE2	3565	50,21	87,60	
IN1	3132	49,71	47,69	IN1 - IN2 *
IN2	3716	52,34	46,31	
KU1	2929	46,49	81,96	KU1 - KU2
KU2	3350	47,18	61,75	
HV1	3356	53,27	58,49	HV1 - HV2 *
HV2	3909	55,06	45,43	
OU1	2994	47,52	73,41	OU1 - OU2 *
OU2	3588	50,54	43,74	
PO1	2590	41,11	108,91	PO1 - PO2 *
PO2	3447	48,55	55,54	
SA1	2860	45,40	61,37	SA1 - SA2 *
SA2	3571	50,30	59,04	
SK1	2969	47,13	74,27	SK1 - SK2 *
SK2	3590	50,56	52,05	
OS1	2672	42,41	125,34	OS1 - OS2 *
OS2	3648	51,38	78,55	
SO1	2279	36,17	85,89	SO1 - SO2 *
SO2	2965	41,76	91,47	
CV1	2631	41,76	57,06	CV1 - CV2 *
CV2	3409	48,01	44,81	

4. 3. Celkové zhodnocení osobnostních charakteristik a výkonové motivace

Uzavíráme, že manažeři neziskových organizací a manažeři podnikatelského prostředí se liší jak v osobnostních charakteristikách, tak také ve struktuře výkonové motivace. Domníváme se, že důvodem je rozdílné prostředí, ve kterém působí, a rozdílné situační charakteristiky, které působí na ně (charakteristiky povahy práce, organizace a širšího okolí) a ovlivňují osobnostní charakteristiky a strukturu motivace k výkonu potřebnou pro úspěšné zastávání manažerské pozice.

Jako dominantní složky struktury osobnosti u manažerů v neziskových organizacích a podnikatelském prostředí, jsme zjistili následující. Skupinu manažerů neziskových organizací bychom mohli charakterizovat jako poměrně výrazně emočně stabilní, s nevyhraněnou orientací ve smyslu extraverte a introverte (v porovnání s normou nevýrazně pod průměrem), jako poměrně otevřenou novým zkušenostem, a s dominantními vlastnostmi přívětivost a svědomitost.

Mohli bychom je charakterizovat přídavnými jmény: konzervativní, dobrosrdeční, laskaví, důvěryhodní, pomáhající, upřímní, důvěřiví, spolehliví, pracovití, disciplinovaní, přesní, puntičkářští, pořádkumilovní a nároční na sebe.

Skupinu manažerů podnikatelského prostředí bychom mohli charakterizovat jako výrazně emočně stabilní, spíše introvertovaní, konvenční, s nižší otevřeností vůči zkušenosti, méně přívětiví (mohlo by souviset s úzkým zaměřením na dosahování výkonu a individualismus) a průměrně svědomité.

V porovnání mezi oběma soubory se manažeři neziskových organizací jeví jako více extravertovaní, více otevření zkušenosti, více svědomití a více přívětiví než manažeři podnikatelského prostředí.

Z pohledu struktury motivace výkonu manažeři neziskových organizací skórovali ve většině případů kolem normy. Můžeme tedy usuzovat, že struktura motivace k výkonu se u manažerů neziskových organizací příliš neliší od běžné populace. Za povšimnutí stojí charakteristika soutěživost, která byla nižší než norma. Mohli bychom interpretovat v souvislosti s orientací na pomoc druhým a spolupráci, kterou manažeři neziskových organizací uváděli jako svou motivaci pro práci v neziskovém sektoru.

Manažeři ziskových organizací skórovali ve všech škálách výkonové motivace výrazně výš než pracovníci neziskových organizací (a výše než norma). Z uvedeného můžeme usuzovat, že vnější faktory prostředí (vzhledem k samotné práci, organizaci nebo společnosti) vyžadují pro úspěšné vykonávání povolání manažera v podnikatelském prostředí vysokou míru přítomnosti všech zkoumaných charakteristik vzhledem k motivaci k výkonu.

Manažera podnikatelského prostředí bychom mohli z pohledu výkonové motivace charakterizovat jako vytrvalého, který má výdrž a vysoké nasazení sil pro zvládnutí úkolu; dominantního, který má tendenci projevovat moc, ovlivňovat druhé a vést je; angažovaného; důvěřujícího v úspěch; flexibilního, který se dobře vyrovnává s novými situacemi a úkoly; jako člověka, který má tendenci se věnovat problémům velmi intenzivně s vyloučením všech rušivých podnětů kolem; nebojácného, který nemá obavu z neúspěchu; s vnitřním místem kontroly; jako člověka, který zažívá pozitivní pocity spojené s úspěchem; který má snahu přijímat nové vědění, rozšiřovat své znalosti; volí si vysoké nároky a je ochoten nést vysoká rizika u úkolů; má sklon k autonomnímu chování; má vysokou sebekontrolu; který usiluje o dosažení důležité role v sociálním prostředí; soutěživého, který má tendenci prožívat konkurenci jako povzbuzení a motivaci pro profesní výkon; a jako člověka cílevědomého.

Můžeme tedy konstatovat, že nároky na strukturu motivace výkonu se mezi manažery neziskových organizací a podnikatelského sektoru výrazně liší. Náš předpoklad je, že uvedené souvisí s rozdílnými situačními charakteristikami (ve smyslu povahy práce, organizace a společnosti) – uvedený předpoklad zakládáme na podkladě teorie, že není možné určit osobnostní charakteristiky (platí i pro motivaci k výkonu jako součást osobnostních charakteristik), které by zaručovaly úspěšnost manažera, spíše se ale jedná o kombinaci situačních a osobnostních faktorů.

4. 4 Motivace pro výkon profese

Pomocí individuálních rozhovorů s manažery jsme zjišťovali jejich motivaci pro výkon své profese. Zjistili jsme, že největšími motivátory pro práci manažera v neziskovém sektoru je pocit být užitečný (ve smyslu pomoci těm, kteří to potřebují), následuje dobré platové ohodnocení a svoboda – ve smyslu volnosti při výkonu své práce, přirozená touha po spravedlnosti a naplnění vlastní spirituality.

Hlavními motivátory pro práci manažera v podnikatelském prostředí byly: zajímavá práce, dobré platové ohodnocení, samostatnost v rozhodování, volnost a společenská prestiž pozice. Po porovnání motivátorů obou skupin můžeme uzavřít, že motivace manažerů pro práci se příliš neliší. Určité rozdíly můžeme najít v motivátorech na čtvrtém, respektive pátém místě – u neziskového sektoru se jedná o touhu po naplnění vlastní spirituality, u podnikatelského sektoru se jedná o společenskou prestiž pozice. Domníváme se, že obě zjištění korespondují se všeobecným povědomím o práci v daných sektorech a nejsou překvapivá.

5. Závěr

Z výsledků konstatujeme, že mezi oběma skupinami manažerů jsou statisticky významné rozdíly ve všech sledovaných škálách pro osobnostní charakteristiky (dle konceptu Velké pětky), kromě škály neuroticismu. V charakteristikách výkonové motivace výsledky studie rovněž prokázaly statisticky významné rozdíly mezi oběma skupinami manažerů ve všech sledovaných škálách pro motivaci k výkonu, kromě škály kompenzační úsilí. Uzavíráme, že manažeři neziskových organizací a manažeři podnikatelského prostředí se liší jak v osobnostních charakteristikách, tak také ve struktuře výkonové motivace. Domníváme se, že důvodem je rozdílné prostředí, ve kterém působí, a rozdílné situační charakteristiky, které působí na ně (charakteristiky povahy práce, organizace a širšího okolí) a ovlivňují osobnostní charakteristiky a strukturu motivace k výkonu potřebnou pro úspěšné zastávání manažerské pozice. Vzhledem k pracovní motivaci jsme rozdíly v motivátorech obou skupin nezjistili. Můžeme konstatovat, že motivace manažerů pro práci se příliš neliší.

Z výsledku testování vzájemné závislosti osobnostní struktury a motivace k výkonu můžeme konstatovat vysokou shodu s poznatky z literatury. Škály z Velké pětky, které ukazují nejužší vztah s faktory výkonové motivace, jsou neuroticismus a svědomitost (plně v souladu se zjištěními Schulera a Prochasky, 2003). U neuroticismu se v našem případě jednalo o vztah s vytrvalostí (negativní závislost u obou souborů), u svědomitosti vztah s vytrvalostí (pozitivní), důvěrou v úspěch (pozitivní), flexibilitou a flow (obě pozitivní). Nejnižší vzájemnou závislost jsme pozorovali u škály otevřenost. Z pohledu faktorů výkonové motivace jsme jako faktor s nejčastější vzájemnou vazbou na jiné faktory Velké pětky identifikovali Vytrvalost (v souladu se Schulerem a Prochaskou, 2003).

Domníváme se, že uvedené plně podporuje předpoklad, že výkonová motivace je součástí osobnostní struktury, neváže se na žádný konkrétní faktor, ale spíše prolíná všemi.

Příloha 1:

Zkratky škál v testu LMI:

VY – vytrvalost

DO – dominance

AN – angažovanost

DU – důvěra v úspěch

FX – flexibilita

FL – flow

NE – nebojácnost

IN – internalita

KU – kompenzační úsilí

HV – hrdost na výkon

OU – ochota učit se

PO – preference obtížnosti

SA – samostatnost

SK – sebekontrola

OS – orientace na status

SO – soutěživost

CV – cílevědomost

Literatura:

- Bedrnová, E., Nový, I. & kol. (2002). *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press.
- Drnovsek, M., & Glas, M. (2002). The entrepreneurial self-efficacy of nascent entrepreneurs: The case of two economies in transition. *Journal of Enterprising Culture*, 10, 107–131.
- Fay, D., & Frese, M. (2000). The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies. *Human Performance*, 1, 97-124.
- Hřebíčková, M., & Urbánek, T. (2001). *NEO pětifaktorový osobnostní dotazník*. Praha: Testcentrum.
- Lukeš, M., & Lukešová, J. & kol. (2005). Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací. Výzkumná zpráva [online]. [cit. 2009-11-29]. Praha: VŠE. Dostupné z WWW: <http://nb.vse.cz/~lukesm/index_CZ.htm>.
- Mitchell, R. K. & kol. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice* 27 (2), 93–104.
- Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological Approaches to Entrepreneurial Success: A General Model and an Overview of Findings. In Cooper, C.L. & Robertson, I.T. (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, s. 101–141. Chichester: Wiley
- Růžička, J. (1992). *Motivace pracovního jednání*. Praha: Vysoká škola ekonomická.
- Schuler, H., & Prochaska, M. (2003). *Dotazník motivace k výkonu – LMI*. Praha: Testcentrum.

O autorovi:

PhDr. Matúš Šucha, Ph.D. (1980) absolvoval psychologii na Filozofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci. Od roku 2007 působí jako odborný asistent na své alma mater. Přednáší rovněž na 1. lékařské fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Specializuje se na výzkum v oblasti dopravní psychologie, věnuje se problematice návykových látek v dopravě, otázkám bezpečnosti dopravy, psychologii práce a organizace a primární prevenci rizikového chování.

Kontaktní údaje:

e-mail: matus.sucha@upol.cz

adresa: Katedra psychologie, Filozofická fakulta Univerzita Palackého v Olomouci, Křížkovského 8, 771 47 Olomouc

Šucha, M. (2010). Osobnostní struktura a výkonová motivace u manažerů neziskových organizací a manažerů v podnikatelském prostředí. *E-psychologie* [online]. 4 (2), 1-11 [cit. vložít datum citování]. Dostupný z WWW: <<http://e-psycholog.eu/pdf/sucha.pdf>>. ISSN 1802-8853.