

MOTIVÁCIA OBYVATEĽSTVA NA ZLEPŠENIE KRÍZOVEJ PRIPRAVENOSTI

MOTIVATION OF POPULATION TO IMPROVE THE CRISIS PREPAREDNESS

Luboš MAHDON¹

SUMMARY:

The crisis situation is, as a result of the conceptual sign itself, in most cases, a very difficult predictable phenomenon, something unusual, distinct from an event that is regularly and predictably recurrent and which, if it occurs, threatens a large number of inhabitants, property and the environment. The public's preparedness for extraordinary events can best be achieved if the objectives of education are well known, as well as the content of education, forms, methods and means of education, as well as the expected results. In order to achieve the best possible learning outcomes, it is necessary to analyse current practical solutions to prepare the population for crisis situations. Although an individual cannot reverse the course of a crisis event, he can significantly reduce consequences by choosing a right behaviour. This individual behaviour can be achieved by applying individual motivational theories.

KEYWORDS: crisis, analysis, crisis preparedness, motivation, motivation theory.

ÚVOD

Jedným z rozhodujúcich predpokladov na znižovanie následkov krízových javov je pripravenosť obyvateľstva. Žiadna alebo nedostatočná príprava na krízové javy vedie často k nesprávnej reakcii obyvateľov a spolu s panikou znásobujú straty na životoch a majetku.

Súčasná prax ukazuje, že obyvatelia prípravu na krízové javy podceňujú. Táto skutočnosť má viacero príčin. Jednou z nich je nedostatočná motivácia na krízovú pripravenosť, vyplývajúca predovšetkým z podcenenia následkov krízových javov. V tejto situácii môže zohrať kľúčovú rolu správna motivácia obyvateľov na zlepšovanie krízovej pripravenosti.

Existuje viacero motivačných teórií poskytujúcich zákonitosti, metódy a nástroje na to, ako účinne motivovať ľudí a ako ich nasmerovať k samotnej príprave na krízové javy. Ich aplikácia musí vychádzať z historických skúseností a ich analýzy. Pozitívne aj negatívne skúsenosti môžu zohrať významnú úlohu pri aplikácii motivačných teórií v súčasnosti.

1. MOTIVÁCIA PRI ZLEPŠOVANÍ KRÍZOVEJ PRIPRAVENOSTI OBYVATEĽSTVA

Pri skúmaní správania sa človeka v krízovej situácii, je potrebné zaoberať sa otázkou, čo je príčinou, že sa človek správa tak a nie inak a čo núti človeka konať tak ako práve koná. Toto skúmanie musí byť založené na historických skúsenostiach s využitím matematických a štatistických metód a správnej interpretácii výsledkov z pohľadu motivácie obyvateľov ku konkrétnym typom reakcie na krízové javy a ich následnému správaniu. Uvedený typ skúmania som vykonal v roku 2016 na výberovej vzorke obyvateľov obce Makov. Výsledky som použil pri posúdení vybraných motivačných teórií z pohľadu ich aplikácií pri motivácii obyvateľov na zlepšenie krízovej pripravenosti.

Na motiváciu obyvateľov na zlepšenie krízovej pripravenosti je možné využiť viacero motivačných teórií a metód. **Motív** je vnútorná pohnútko, ktorá vzbudzuje a udržuje aktivitu človeka a orientuje ju určitým smerom k nejakému cieľu, napr. určuje smer a intenzitu správania a konania, ako aj priebeh vykonávanej činnosti. Motív je jadrom motivácie [1]. Jeho účinok trvá tak dlho, kým

¹ Luboš Mahdon, JUDr. Ing., V4 JURISTIC group, s.r.o., Kysucká cesta 8405/16C, Žilina, doktorand Fakulty bezpečnostného inžinierstva ŽU v Žiline, tel. +421 905 718 178, e-mail: mahdon@zilinskyadvokat.sk.

sa nedosiahne cieľ alebo nedôjde k jeho zániku.

Motiváciou sa zaoberá množstvom teórií, ktoré majú za cieľ motivovať ľudí k určitému typu správania a reakcie. Je to veľmi zložitý proces, ktorý ovplyvňuje rad subjektívnych faktorov. Obyvatelia reagujú uvedomelo alebo spontánne podľa toho aké sú ich znalosti, skúsenosti, informácie a aké sú ich osobnostné charakteristiky a vlastnosti vo vzťahu ku krízovým javom a ich následkom.

Motivácia je jedným zo základných psychických procesov. Motivácia je vnútorná pohánka, ktorá podnecuje konanie človeka [2]. Motiváciu môžeme rozdeliť na subjektívnu a objektívnu. Subjektívna motivácia je vnútorná motivácia človeka k určitému konaniu a to tak v práci ako aj v mimopracovnom prostredí. Objektívna motivácia znamená schopnosť motivovať druhých ľudí k vykonávaniu určitej jednorazovej, či opakovanej činnosti. Motivácia môže byť aktivovaná pomocou rôznych **stimulov** (stimulačných či aktivizačných faktorov) [2]. Motivácia úzko súvisí s **výkonnosťou** človeka.

Motiváciu môžeme tiež rozdeliť na pozitívnu a negatívnu. Pod pojmom pozitívna motivácia rozumieme motivovanie pomocou kladných stimulov ako je seberealizácia, morálne ocenenie, hmotný benefit. Negatívna motivácia je založená napríklad na využívaní trestov alebo vyvolávaní strachu, napr. strach zo straty práce, majetku, rodiny a pod.

2. MOTIVAČNÉ TEÓRIE NA ZLEPŠENIE KRÍZOVEJ PRIPRAVENOSTI OBYVATEĽSTVA

Existuje viacero motivačných teórií obsahujúcich princípy, zákonitosti, metódy a nástroje na motiváciu ľudí, ako ich nasmerovať a efektívne viesť k dosiahnutiu vytýčených cieľov. Viaceré motivačné teórie môžu byť aplikované v krízovom manažmente pri zlepšovaní krízovej pripravenosti obyvateľstva.

Motivačné teórie delíme na obsahové teórie a procesné teórie. **Obsahové teórie** sa zaoberajú otázkou, čo naozaj motivuje ľudí, vysvetľujú motiváciu v zmysle potrieb, špecifikujú rozličné potreby a objasňujú dynamické zmeny v niektorých potrebách. **Procesné teórie** objasňujú ako vzniká motivácia v pracovnom prostredí, vysvetľujú motiváciu v zmysle percepcií, očakávania a

predpokladov, ako dosiahnuť uspokojenie potreby.

Prvou z najvýznamnejších motivačných teórií je **Adamsova teória spravodlivosti** (taktiež teória ekvity). Zverejnil ju John Stacey Adams v roku 1965. Je založená na dvoch rovinách. Odmena je adekvátna vo vzťahu k uskutočnenému, realizovanému výkonu a zároveň voči kolegom v práci, teda spravodlivá. Teória Johna Staceyho Adamsa sa týka tak materiálnych i nemateriálnych potrieb a odmien.

Domnievam sa, že z pohľadu krízového manažmentu je možné považovať túto metódu za základnú a dá sa v praxi efektívne využiť. Ak sa obyvateľ zúčastní na akciách organizovaných na zlepšenie krízovej pripravenosti, má nárok na spravodlivú odmenu. Táto odmena môže spočívať v benefitoch poskytnutých obyvateľovi orgánmi štátnej správy alebo samosprávy. V tomto kontexte nie je možné opomenúť benefity, ktoré by mohli poskytovať neštátne subjekty, napr. poisťovne. Obyvatelia, ktorí by sa na akciách a príprave nezúčastnili, by na uvedené benefity nemali nárok.

Ďalšou teóriou sa zaoberal americký psychológ **Abraham H. Maslowov**. Dospel k názoru, že každé správanie alebo konanie človeka je riadené snahou naplňovať svoje potreby. Tieto potreby je podľa neho možné usporiadať do pyramídy, ktorej základňou sú fyziologické potreby, potom potreby bezpečia a istoty, potreby náležitosti a lásky, potreby uznania a najdôležitejšia pre motivačné teórie potreby seberealizácie [2]. Človek najprv potrebuje uspokojiť svoje základné fyziologické potreby ako sú napríklad dýchanie, pitie a jedenie na ktoré nadväzujú pocit bezpečia, uznania a seberealizácie.

Význam tejto teórie v krízovom manažmente vidím v tom, že si musíme uvedomiť, ktoré úrovne uvedenej pyramídy vystupujú pri krízových javoch do popredia. Zjavne to bude uspokojovanie uvedených základných potrieb, ktoré budú pri krízových javoch rozhodujúce. Zdôrazňovanie a uvedomenie si tejto skutočnosti môže významne prispieť k motivácii obyvateľov na zlepšovanie krízovej pripravenosti. Zároveň môže významne ovplyvniť aj profesionálnych pracovníkov krízového manažmentu pri obsahovom a metodickom smerovaní prípravy obyvateľov.

Alderferova teória motivačných potrieb sa zakladá na troch motivačných faktoroch:

- existencii, napr. istota zamestnania,
- vzťahoch, napr. priateľstvo, uznanie v sociálnej sieti,
- sebarealizácii, napr. možnosť profesionálneho rastu [2].

Využitie tejto teórie v praxi je dané uspokojením existenčných potrieb a následne uspokojením vzťahových potrieb, čo v konečnom dôsledku povedie k uspokojeniu potreby sebarealizácie.

Využitie tejto teórie považujem za vhodné najmä pri motivácii jednotlivcov. Úspešné môže byť napr. v spojení s metódami psychológie. Dotýka sa to ako pracovných pozícií v stave bezpečnosti, tak napr. v rámci krízového štábu alebo prípravy a plnení úloh krízového plánovania. Pozitívne môže pôsobiť príklad týchto pracovníkov pri úspešnom riešení následkov krízových javov na základe ich dôslednej prípravy v stave bezpečnosti. Takisto vzájomná pomoc obyvateľov a ich verejné ocenenie môže mať nezanedbateľný význam pri motivácii na zlepšenie krízovej pripravenosti.

Herzbergova teória dvoch faktorov.

Dvojfaktorovú motivačnú teóriu sformuloval Frederick Herzberg v roku 1959 a pomenoval v tejto teórii dva základné faktory, ktoré sú pre obyvateľov zdrojom spokojnosti a motivácie. Prvým faktorom sú také skutočnosti, ktoré vyvolávajú pracovnú nespokojnosť. Druhým faktorom sú skutočnosti, ktoré pomôžu nabudiť motiváciu a spokojnosť (motivátory) [3]. Naplnenie motivačných faktorov je nevyhnutnou podmienkou na to, aby motiváciou k vyšším pracovným výkonom a ich účinkom na motiváciu bol dlhodobý a ich nenaplnenie nutne neznamená nespokojnosť.

Z pohľadu motivácie obyvateľov na krízovú pripravenosť som presvedčený, že táto teória môže mať úspech ak presvedčíme vedúcich pracovníkov, i bežných obyvateľov, že má táto príprava význam a je pri ochrane ich životov a majetku nezastupiteľná. Dôležitú rolu tu musí zohrávať aj presvedčenie o význame konkrétnych činností (tvorba krízových plánov, príprava krízových štábov, budovanie protipovodňových stavieb, protipožiarne opatrenia a ďalšie). Ak dôjde k úspešnej realizácii vopred pripravených opatrení, môže to mať veľmi pozitívny vplyv nielen na profesionálnych pracovníkov, ale aj bežných obyvateľov. Rovnako motivačne môže, ale pôsobiť aj negatívny príklad tých, ktorí sa nepripravili a utrpeli v porovnaní s pripravenými podstatne väčšie škody a straty.

Taylorova motivačná teória. F. W. Taylor je považovaný za otca vedeckého manažmentu, ktorý dospel k názoru, že vedeckým prístupom je možné zvýšiť výkonnosť robotníkov. Zameriaval sa na skúmanie človeka, predovšetkým ako objektu riadenia. Jeho cieľom bolo maximalizovať výsledok ich práce pri minimalizácii jej spotreby. Za dôležité považoval materiálnu motiváciu robotníkov a človeka chápal ako ekonomickú bytosť [4].

V praxi krízového manažmentu môže byť finančná a materiálna motivácia obyvateľov na zlepšovanie krízovej pripravenosti významným argumentom. Predpokladám, že v prípade finančnej motivácie by sa zrejme zvýšila účasť na príprave obyvateľov. Rovnaký efekt by mohla mať aj aplikácia vo forme výhod poskytovaných obyvateľom orgánmi verejnej správy za aktívnu účasť pri príprave a reakcii na krízové javy. Takými by mohli byť napríklad úľava na obecnej dani, zníženie poplatkov za verejné služby v obci, bezplatná účasť na akciách obce a ďalšie. Otázna je, ale efektivita týchto opatrení a jej overovanie. Ich účinnosť by bolo vhodné zosilniť aplikáciou ďalších motivačných teórií.

Mayova teória motivácie. Túto založil E. Mayo a skúmal vplyv psychologických faktorov na výsledky ľudskej práce [5]. Nutnosť rešpektovať vzťah pracovníkov k sociálnym podmienkam ich činnosti postavil proti koncepcii vedeckého riadenia. Základom jeho práce je to, že sama práca, podmienky výrobného procesu a fyzické potreby ľudí majú obvykle menší vplyv na výsledky práce, než sociálne a psychologické faktory. Zdôrazňoval význam sociálnych vzťahov pre pracovnú motiváciu.

V tomto prípade odporúčam motivovať obyvateľov k účasti na akciách na zlepšovanie krízovej pripravenosti napríklad s využitím psychologického efektu otázky „Viete na čo máte nárok v prípade mimoriadnej udalosti?“ Pri tejto príležitosti by boli obyvatelia nenásilnou formou informovaní aj o ich povinnostiach. Túto teóriu možno v praxi veľmi úspešne aplikovať pri motivácii obyvateľa na krízovú pripravenosť a to vo forme prednášok, spoločných cvičení a iných aktivít zameraných na prípravu na krízové javy. Veľmi dôležitým faktorom, ktorý je bezpodmienečne nutné pri aplikácii tejto teórie aplikovať je tzv. členenie do skupín, teda napr. rodičov s deťmi, dôchodcov a pod. V spojitosti s informovaním obyvateľov o možnom narušení rodinných, pracovných a iných sociálnych vzťahov to

môže významne ovplyvniť ich motiváciu na zlepšenie krízovej pripravenosti.

McGregorova teória X a Y. Teória X predstavuje realizáciu centrálného princípu vedenia stanovením návodu, príkazov a kontrolou riadených pracovníkov, ktorá je realizáciou foriem autoritatívneho riadenia [6]. Teória Y predstavuje štýl vedenia vychádzajúci z integrácie záujmov členov organizácie tak, že smerujú svoje úsilie vlastnou iniciatívou a voľbou prostriedkov v rámci stanovených podmienok, aby boli dosiahnuté ciele [7]. Teória X je autoritatívna, pesimistická, statická a strnulá. Teória Y je naopak dynamická, optimistická, pružná. Odporúča sa nepoužívať výlučne štýl X [8].

Z vlastných i externých skúseností som dospel k záveru, že významnú rolu môže táto teória zohrať v prípade, že obyvatelia boli v nedávnej dobe priamo postihnutí následkami krízového javu, alebo boli postihnutí ich príbuzní, prípadne obyvatelia blízkeho okolia. Podobný význam môžu mať mediálne informácie o vzniku a následkoch krízových javov. V tomto prípade sú obyvatelia oveľa prístupnejší a zodpovednejší k vlastnej príprave. Je naplnená ich vnútorná motivácia. Zároveň je možné očakávať oveľa efektívnejší dopad externej motivácie z pozície profesionálnych pracovníkov krízového manažmentu štátnej správy a samosprávy. Možnosť použitia tejto teórie na motiváciu obyvateľov na zlepšovanie krízovej pripravenosti je podmienená súladom psychických potrieb so samotnou motiváciou.

Locková teória stanovenia cieľov. Podľa tejto teórie je motivácia a výkon jedinca závislá od stanovených špecifických cieľov. Vysoká motivácia nastane vo chvíli, kedy sú stanovené ciele vysoké ale primerané a pokiaľ existuje efektívna spätná väzba na výkon [9]. Treba si stanoviť reálne a splniteľné ciele - zadanú konkrétnu úlohu, konkrétny termín, alebo zadefinovanú úroveň výkonu, vtedy bude aj príslušná spätná väzba.

Aplikácia tejto teórie je možná iba v prípade, že obyvatelia sú presvedčení o význame prípravy na krízové javy napríklad na základe vlastných alebo cudzích pozitívnych alebo negatívnych skúseností. Za tejto podmienky budú zrejme ochotní prijímať úlohy a stanovovať si „ciele“ aj v oblasti zlepšovania krízovej pripravenosti. Ciele môžu byť veľmi rôznorodé a ich formulácia bude závisieť od konkrétnej subjektívnej a objektívnej situácie.

Poslednou teóriou je **Teória očakávania**. Model teórie očakávania vypracoval Victor Vroom. Je to najznámejšia a najúspešnejšia teória. Je komplexnejším modelom motivácie ako teória ekvity [7]. Teória očakávania má viaceré verzie a rozličné pomenovanie. Je to model, založený na vedomom myslení o situácii. Podľa tejto teórie motivácia závisí od dvoch skutočností a to od toho ako veľa chceme v niečom dosiahnuť a od pravdepodobnosti s akou predpokladáme, že to dosiahneme [9]. Definoval motiváciu ako proces usmerňujúci voľbu alternatívnych foriem dobrovoľnej činnosti. Motivácia konať závisí od miery očakávania aké výsledky budú za činnosťou nasledovať [7]. Základný model motivačnej teórie očakávania obsahuje tieto predpoklady:

- motivácia vedie k úsiliu,
- úsilie, kombinované so schopnosťou a s faktormi prostredia vyúsťuje do výkonu,
- výkon vedie k rozličným výsledkom, keď s každým z nich sa spája určitá hodnota [6].

Využitie teórie očakávania v praxi je založená na poznaní, že každý človek prispôbuje svoje pracovné úsilie podľa svojho subjektívneho presvedčenia o dosiahnuteľnosti a atraktívnosti cieľa, teda toho ako si odpovie na nasledujúce otázky:

- Je pre mňa cieľ atraktívny?
- Je pravdepodobné, že úlohu splním?
- Je pravdepodobné, že za splnenú úlohu dostanem odmenu, ktoré zodpovedá mojim očakávaniam [2]?

Táto teória v sebe obsahuje základy takmer všetkých predchádzajúcich teórií. Jej význam na motiváciu obyvateľov na zlepšovanie krízovej pripravenosti vidím v komplexnosti prístupu. Potvrdzuje, že nie je možné stanoviť univerzálny model uvedenej motivácie. Jednoznačne vedie k záveru, že je potrebné vypracovať postup (algoritmus, model,...) na stanovenie správnej motivácie podľa konkrétnych objektívnych a subjektívnych podmienok.

ZÁVER

Pripravenosť obyvateľov na krízové javy nie je dostatočná. Vnútornej a vonkajšej motivácii obyvateľov na zlepšovanie krízovej pripravenosti nie je venovaná takmer žiadna pozornosť. Na úrovni verejnej správy nie je rozpracovaná žiadna metodika motivácie. Orgány štátnej správy, samosprávy ani ďalšie zainteresované organizácie nemajú v tejto oblasti žiadne úlohy ani povinnosti stanovené právnymi predpismi [10]. V právnom prostredí

SR neexistuje ucelený právny predpis, ktorý by komplexne určoval všetky potrebné dokumenty krízového vzdelávania obyvateľov. Tieto skutočnosti majú významnú spojitosť s dôverou obyvateľov k štátu a jeho predstaviteľom.

Každá z vyššie uvedených motivačných teórií by sa dala využiť pri motivácii obyvateľov na zlepšenie krízovej pripravenosti. Domnievam sa, že najväčšiu mieru využitia má **teória očakávania v kombinácii s ďalšími teóriami**. Obyvatelia budú lepšie motivovaní, pokiaľ sa s nimi bude zaobchádzať spravodlivo a demotivovaní, keď sa s nimi bude zaobchádzať nespravodlivo.

Predovšetkým v spojitosti s Taylorovou motivačnou teóriou, založenou na motivácii prostredníctvom finančnej alebo materiálnej odmeny ide o reálne nástroje motivácie. Tieto skutočnosti by mali byť rozhodujúce pri rozhodovaní o formách prípravy obyvateľov na krízové javy.

V zmysle teórie očakávania navrhujem rozpracovať teóriu motivácie obyvateľov na zlepšenie krízovej pripravenosti. Táto úloha vykazuje jednoznačne aspekty vedeckého bádania s významnými prínosmi pre teóriu a prax krízového manažmentu.

LITERATÚRA

- [1] ISTEP. *V januári poskytli banky úvery na bývanie v objeme 22,1 miliardy eur*. [on line] [cit. 2017-07-06] . Dostupné z: <https://www.istp.sk/clanok/42/jscripsts/tiny_mce/themes/advanced/image.htm>
- [2] MANAGEMENTMANIA. *Motivácie, motivovanie a motivačný teórie*. [on line] [cit. 2017-07-06]. Dostupné z: <<https://managementmania.com/sk/motivacia-motivovanie-a-motivacny-teorie>>
- [3] POMMFIOVÁ, M.: *Spôsoby motivácie a tvorby vzťahov v nových podmienkach globálnej ekonomiky*. Banská Bystrica, Univerzita Mateja Bella, Ekonomická fakulta, 2003.
- [4] DRAVECKÝ, J.: *Základy manažmentu*. [on line] [cit. 2017-07-06] Dostupné z: <http://www.jan.dravecky.org/data/zaklady_manazmentu.pdf>.
- [5] PULIB. *Pracovná spokojnosť*. [on line] [cit. 2017-07-06]. Dostupné z: <http://www.pulib.sk/elpub2/FHPV/Kubani6/pdf_doc/1.pdf>
- [6] PAŠKOVÁ, L.: *Výkonová motivácia*. Vydavateľstvo Univerzita Mateja Belu, 2008.
- [7] BIVS. *Ekonomika a management podniku*. [on line] [cit. 2017-07-06]. Dostupné z: <https://is.bivs.cz/th/14569/bisk_b/Schvarczova_Renata_Motivacia_pracovnikov_BP.txt>
- [8] WIKIPEDIA. *Teória X a teória Y*. [on line] [cit. 2017-07-06]. Dostupné z: <https://sk.wikipedia.org/wiki/Te%C3%B3ria_X_a_te%C3%B3ria_Y>
- [9] ANTUŠÁK, E.: *Krízový manažment – úvod do teórie*. Praha. VŠ ekonomická, 2009.
- [10] MORICOVÁ, V., RISTVEJ, J.: *Mental stress influence on workers with in crisis management*: Krízový manažment, roč. 14, č. 2, s. 76 – 83.