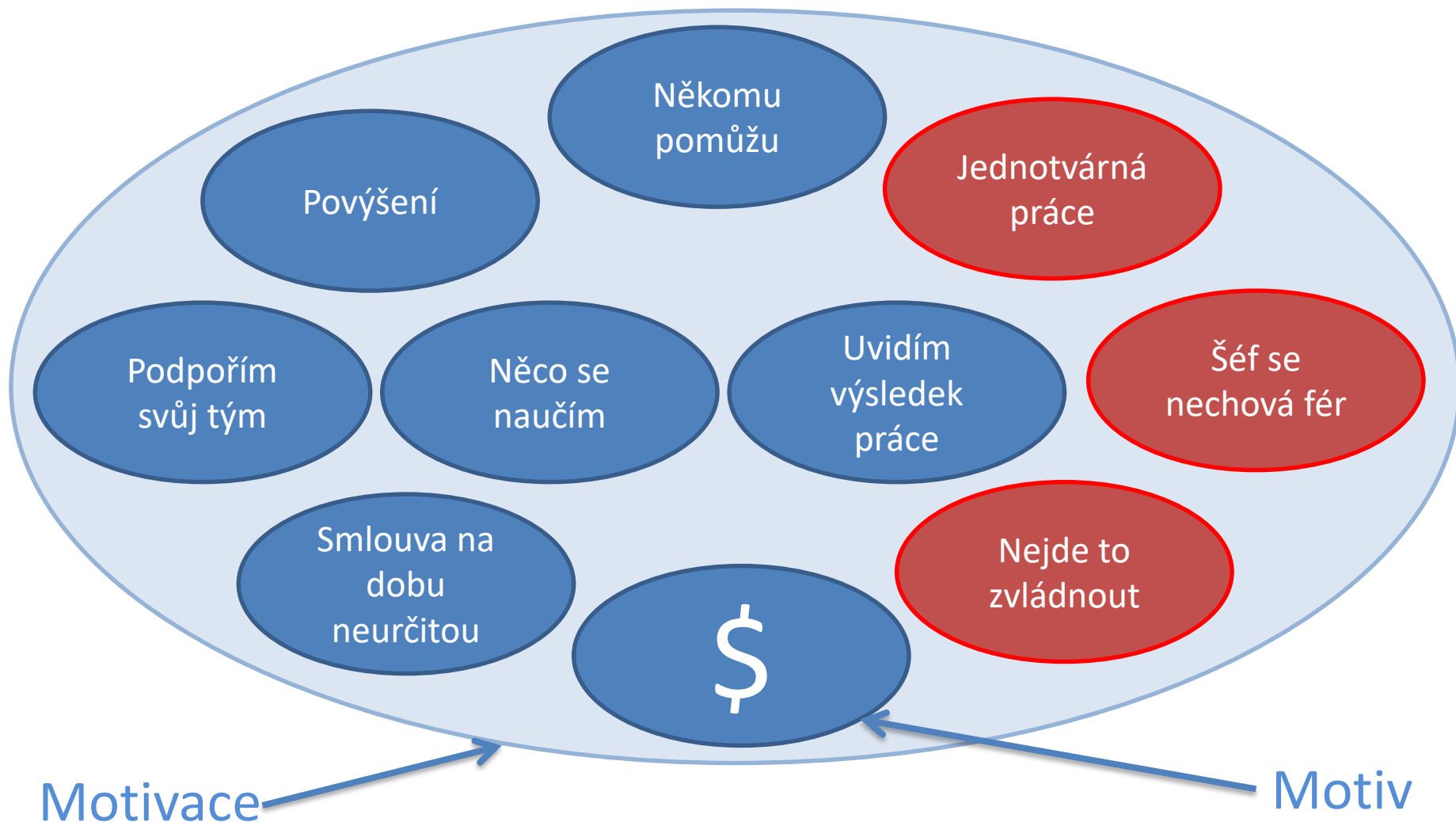


Pracovní motivace

Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.

Motivace k práci



Osnova přednášky

1. Motivační teorie

- Teorie potřeb
- Teorie očekávání
- Teorie spravedlnosti
- Sebedeterminační teorie
- Teorie stanovení cílů

Nasměrování

Může chtít?

Snaha
Úsilí

Bude chtít a
jak moc?

Vytrvalost
Výdrž

Vydrží mu to?

2. Jak zkoumat pracovní motivaci

Teorie potřeb

Nenaplněná potřeba je zdrojem motivace
Potřeby je možné členit do kategorií
Mezi potřebami existuje hierarchie.

Vyšší potřeba se může objevit, i když není naplněna nižší potřeba.
Kategorie by měly vypadat jinak, než původně navrhoval Maslow.
Jsou i jiné zdroje motivace než nenaplněné potřeby.
Teorie neumožňuje předpovídat budoucí pracovní chování.



Teorie X a Y

Teorie X:

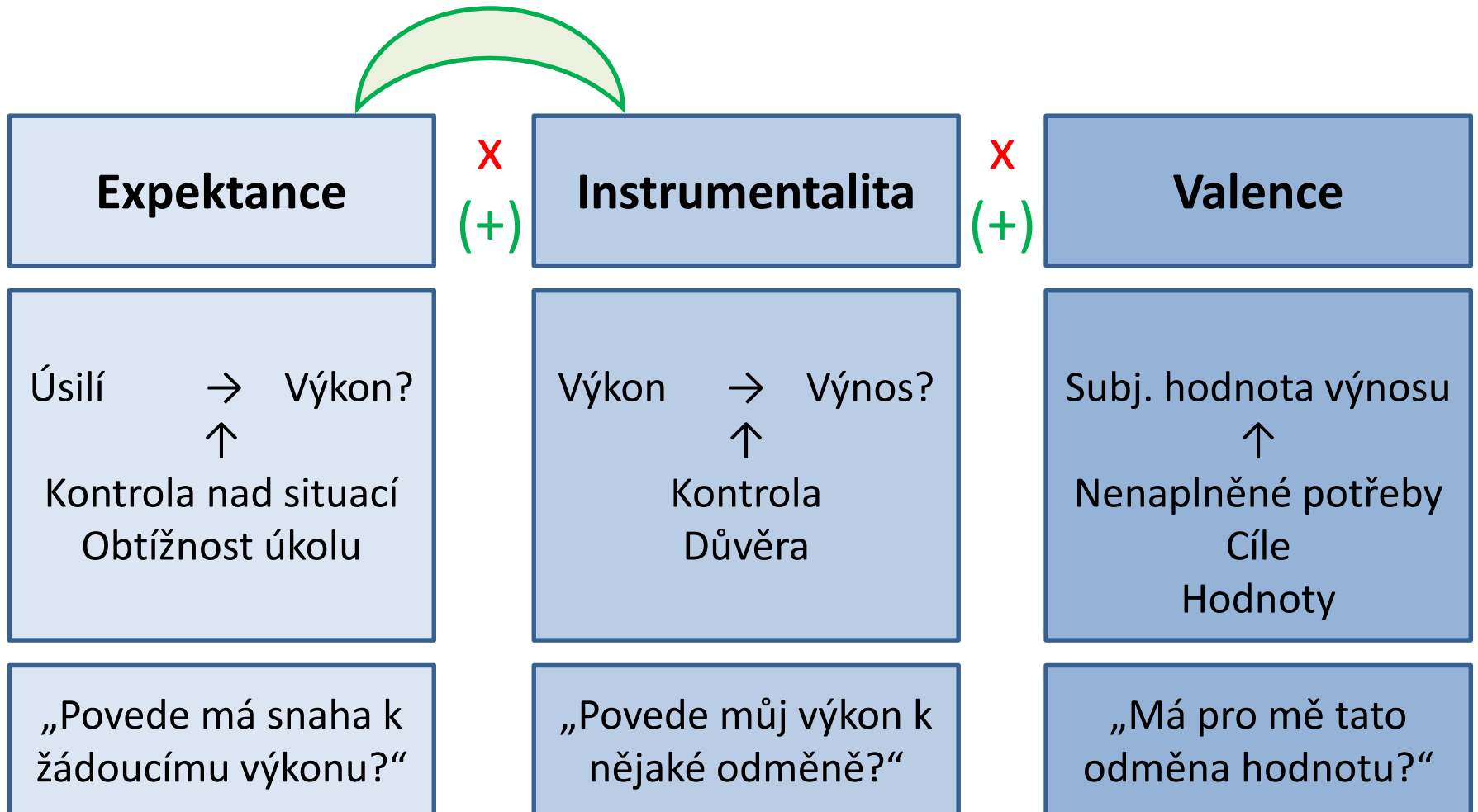
„Typický zaměstnanec je líný, nedá se mu důvěřovat, je třeba jej důsledně úkolovat a kontrolovat. Ovlivnit jeho výkon lze zejména skrze odměny a tresty.“

Teorie Y:

„Typický zaměstnanec má svou práci rád, chce ji dělat dobře. Je zodpovědný a bude podávat dobrý pracovní výkon i bez kontroly a odměn a trestů. Je vnitřně motivovaný.“

- Tzv. „implicitní“ teorie motivace
- Je to teorie o tom, jaké teorie mají v hlavě manažeři
- Teorie X a Y vysvětluje přístup manažerů a jeho důsledky
- Později doplněna o sociální teorii

Teorie očekávání



Teorie spravedlnosti

Mé výnosy

=?

Jeho výnosy

Mé vstupy

Jeho vstupy

Peníze, uznání, jistoty...

Úsilí, čas, dovednosti...

**Distribuční
spravedlnost**

„Výše a forma mých výnosů odpovídá výši mých vstupů.“

**Procedurální
spravedlnost**

„V mé organizaci jsou odměny rozdělovány spravedlivě.“

**Interakční
spravedlnost**

„Mí nadřízení se chovají spravedlivě.“

Sebedeterminační teorie

Vnější motivace:

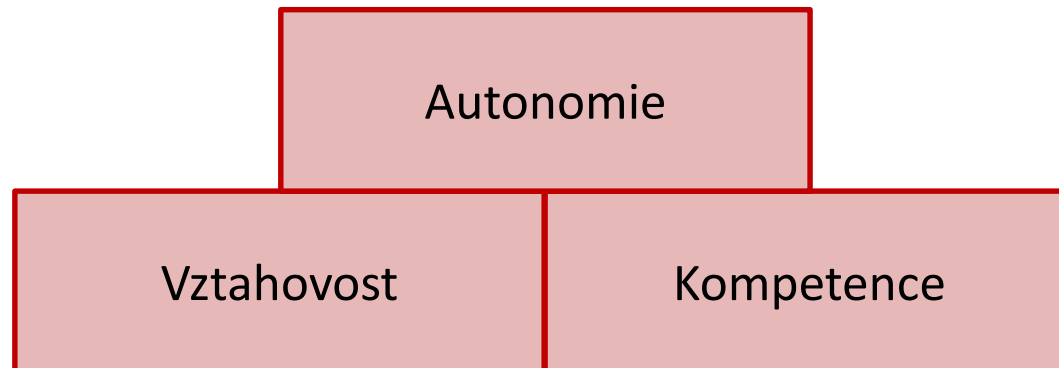
Zdroj motivace je mimo mě.

Může „vytlačovat“ vnitřní motivaci („crowding out“).

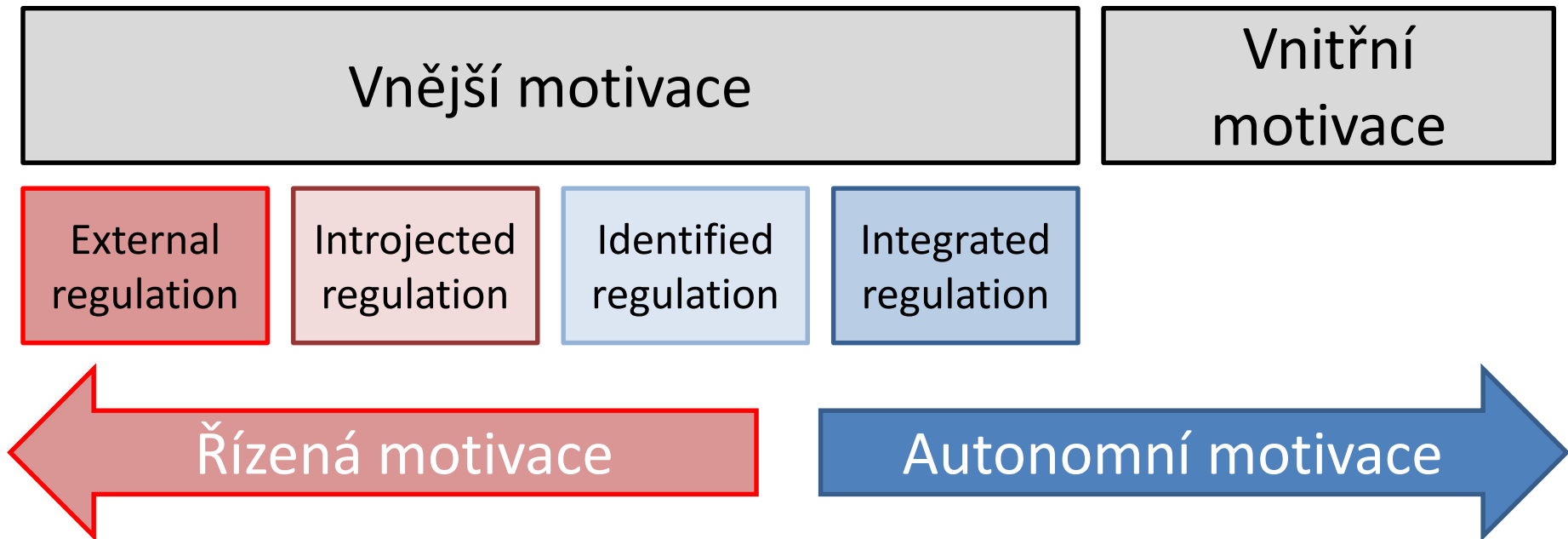
Vnitřní motivace:

Práce mě baví sama o sobě.

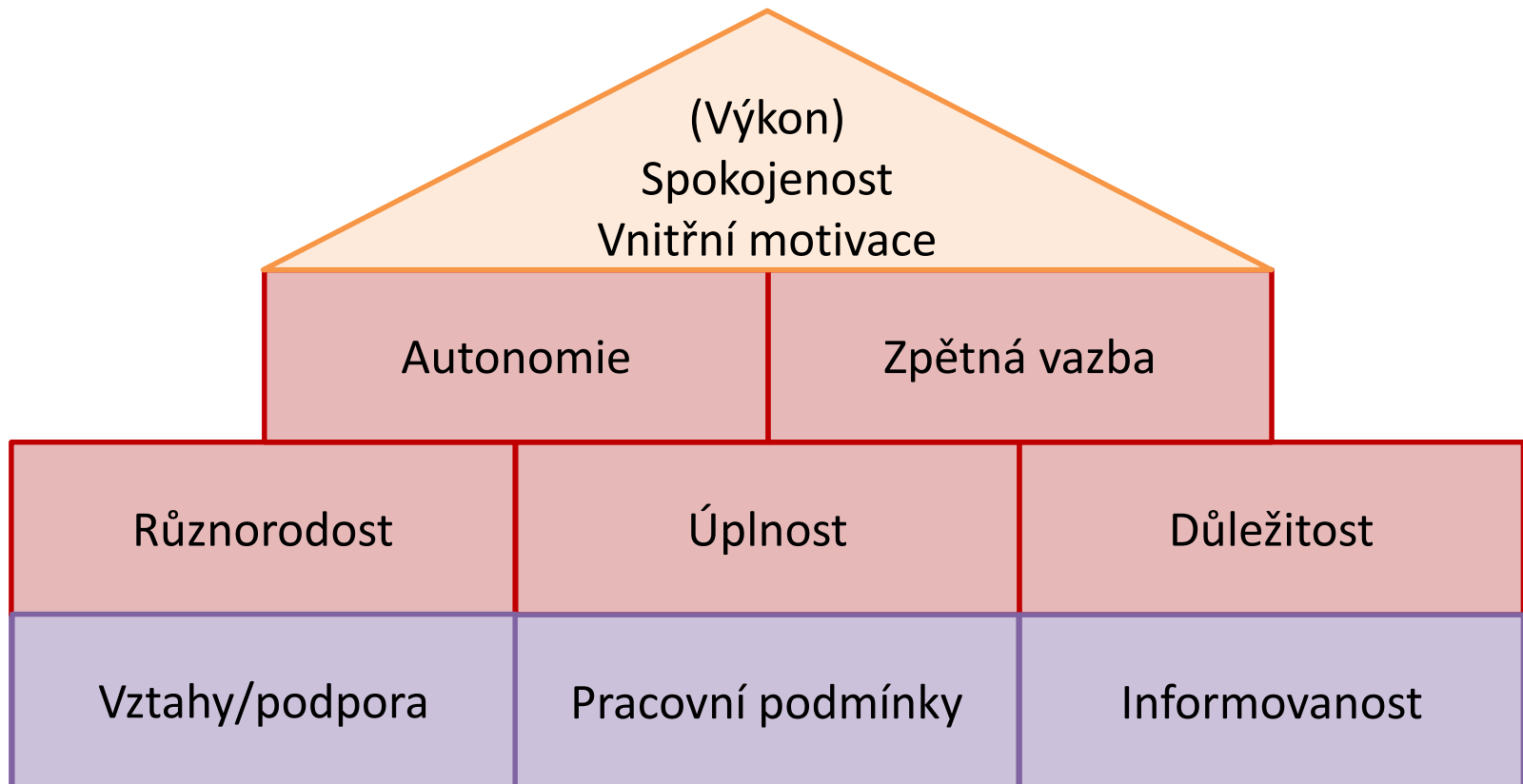
Zdrojem je naplňování tří univerzálních vnitřních potřeb.



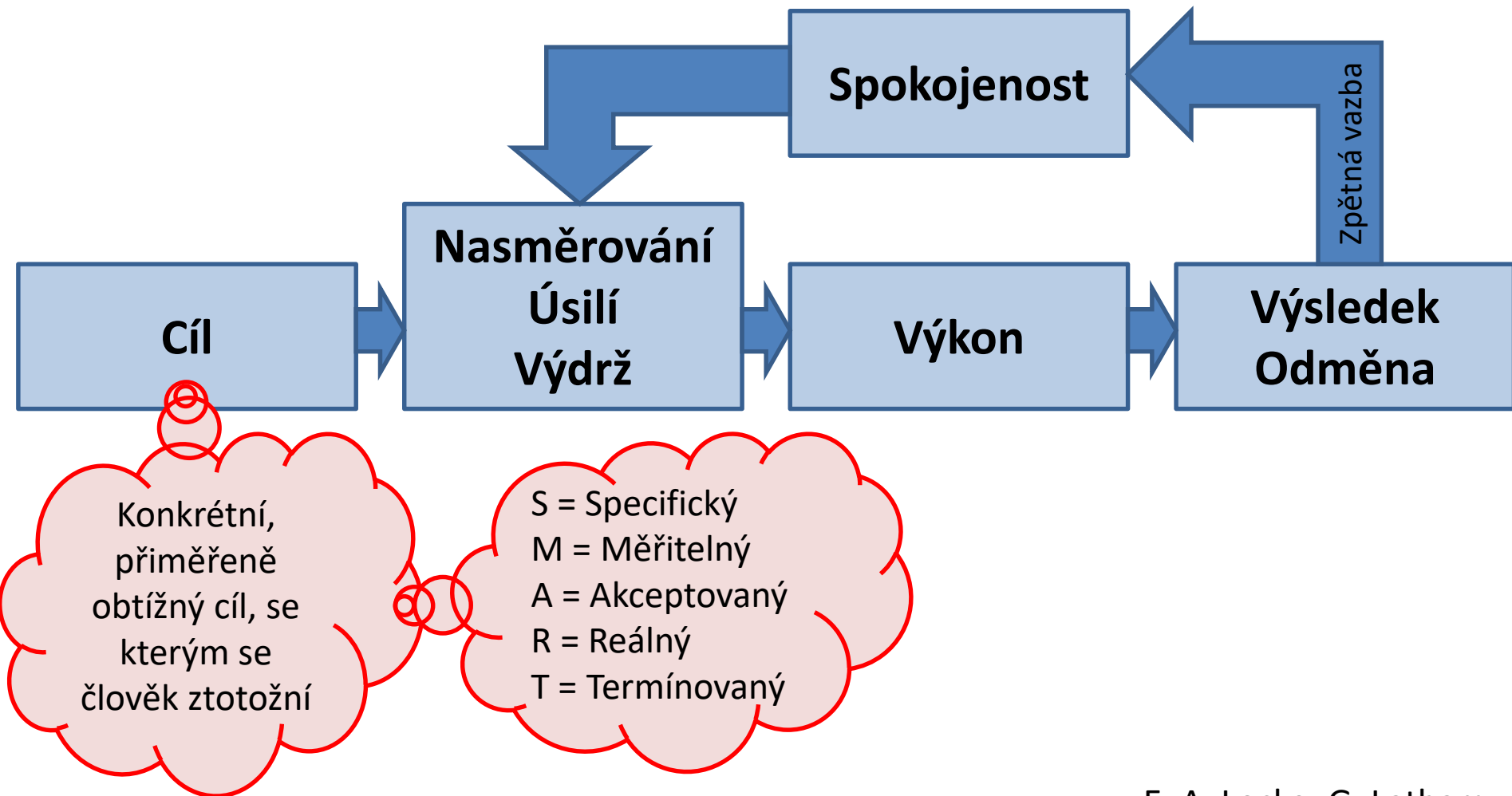
Sebedeterminační teorie



Motivace skrz re-design pracovní pozice



Teorie stanovení cílů



Práce s málo motivovaným zaměstnancem

- Je odměňovaný spravedlivě?
- Máme férově nastavené interní procesy?
- Chovají se k němu manažeři fér?
- Je jeho práce pestrá?
- Vidí smysl své práce?
- Jsou na pracovišti dobré vztahy?
- Má možnost se v něčem rozhodovat?
- Daří se mu v práci? Může to poznat?
- Je výkon spojen s dostatečnou odměnou?
- Ví, co se od něho očekává?
- Má přiměřeně těžké pracovní cíle?
- Ztotožňuje se se svými pracovními cíli?

Teorie spravedlnosti

Motivace
skrze re-
design

Sebedet.
teorie

Teorie stanovování cílů

Shrnutí

Motivace je souhrn motivů, které vedou člověka aby něco udělal či neudělal.

Zdrojem motivace a zejména amotivace může být pocit nespravedlnosti.

Baví nás práce, při které zažíváme pocit kompetence, kvalitních vztahů a autonomie.

Pro vysokou výkonovou motivaci je důležité mít správný „cíl“.

Práce s motivací je o kladení otázek, hledání odpovědí a o individuálním přístupu.

Děkuji za pozornost