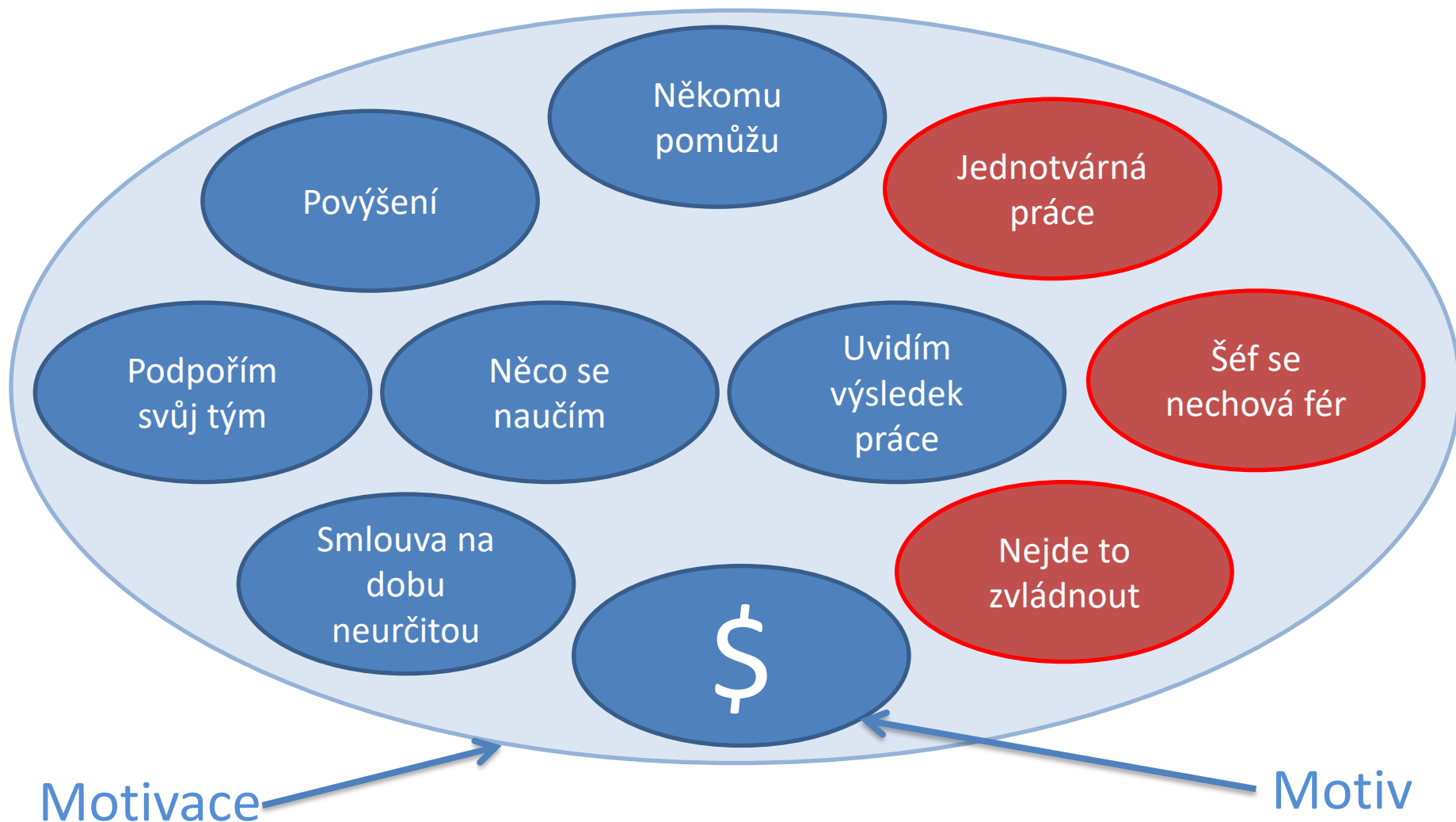


# Pracovní motivace

*BPH\_PSEK*

*Jakub Procházka*

# Motivace k práci



# Osnova přednášky

## 1. Motivační teorie

- Teorie potřeb
- Teorie očekávání
- Teorie spravedlnosti
- Re-design pracovní pozice
- Sebedeterminační teorie
- Teorie stanovení cílů

Nasměrování

Může chtít?

Snaha  
Úsilí

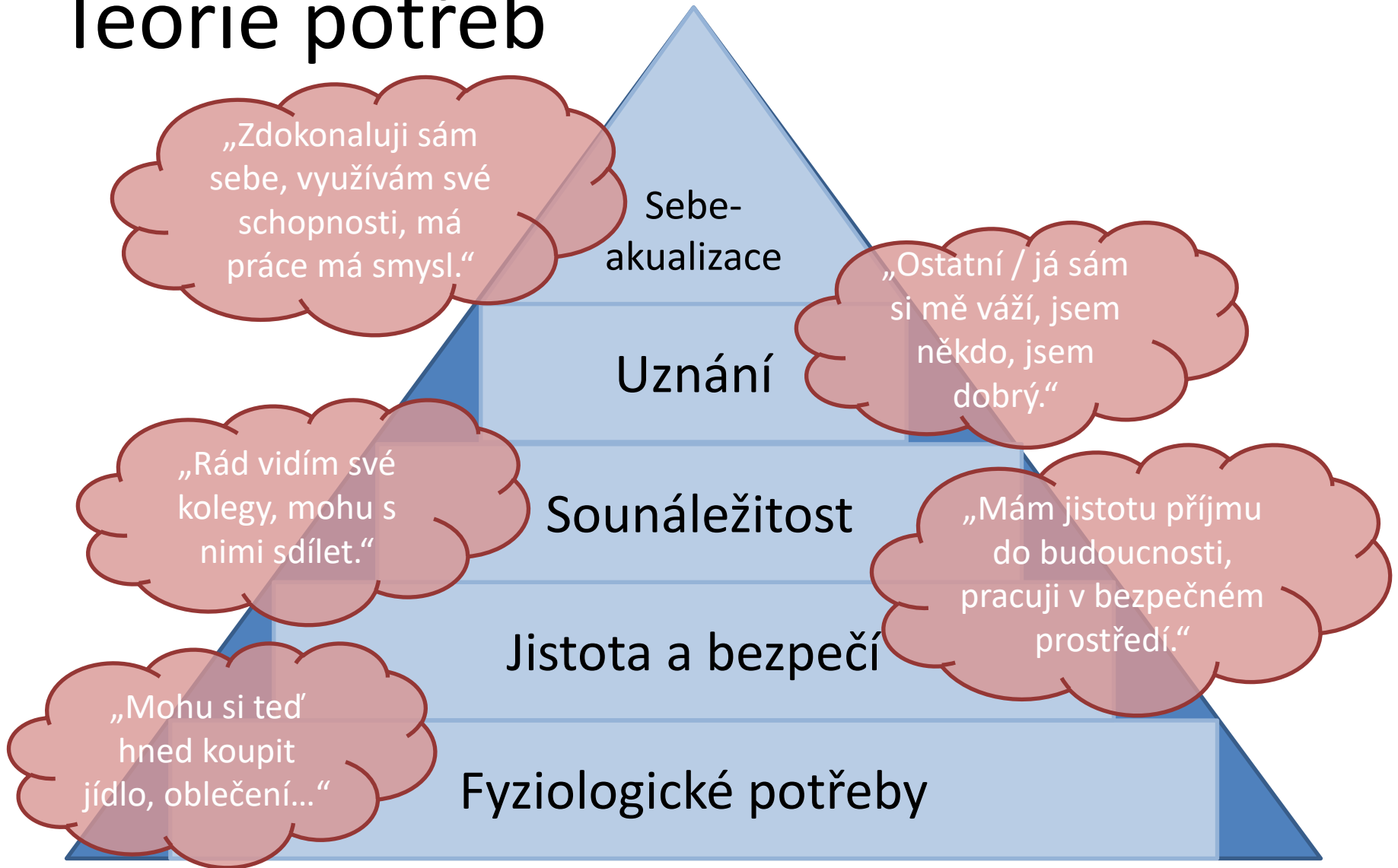
Bude chtít a  
jak moc?

Vytrvalost  
Výdrž

Vydrží mu to?

## 2. Jak zkoumat pracovní motivaci

# Teorie potřeb



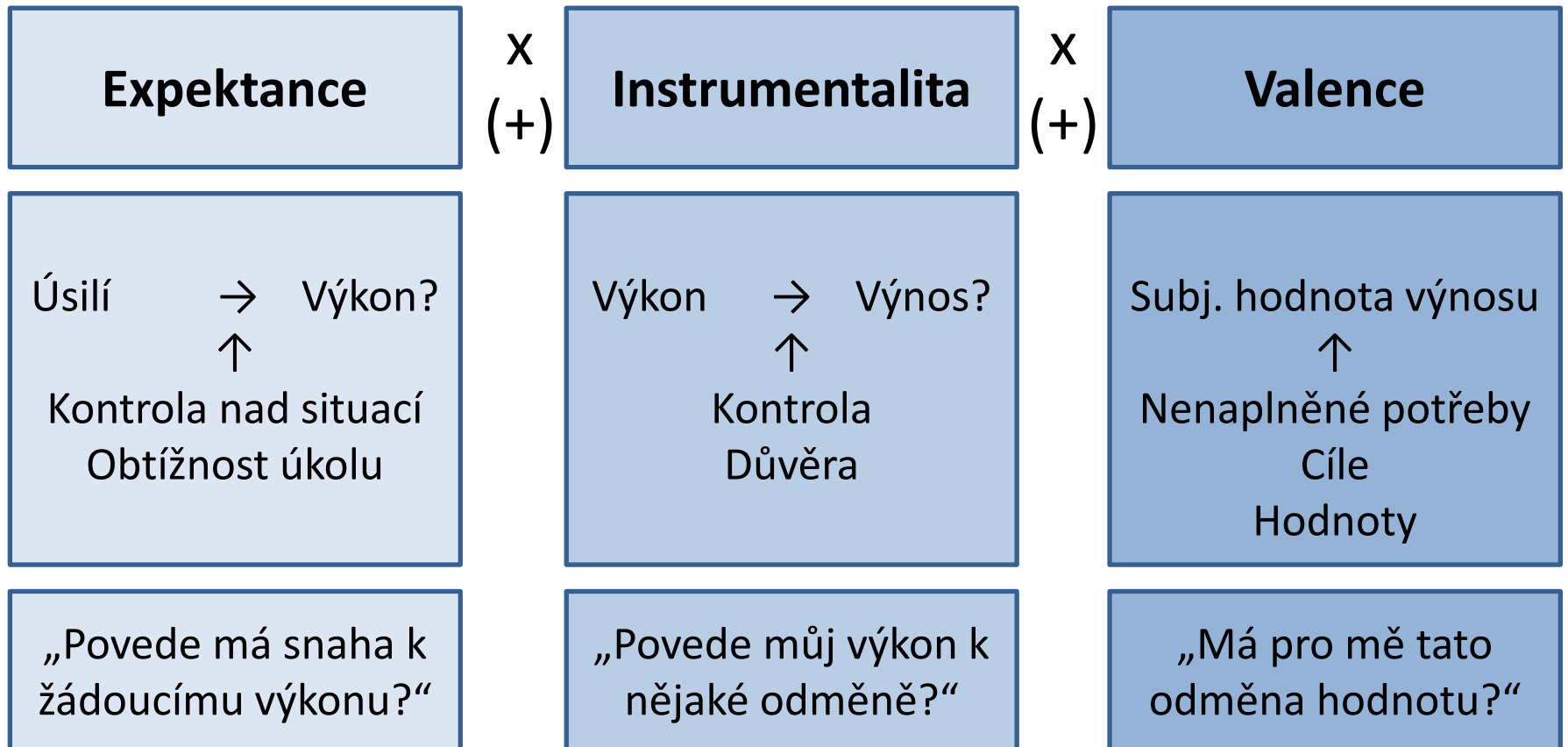
# Maslowova teorie: co víme

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 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.“

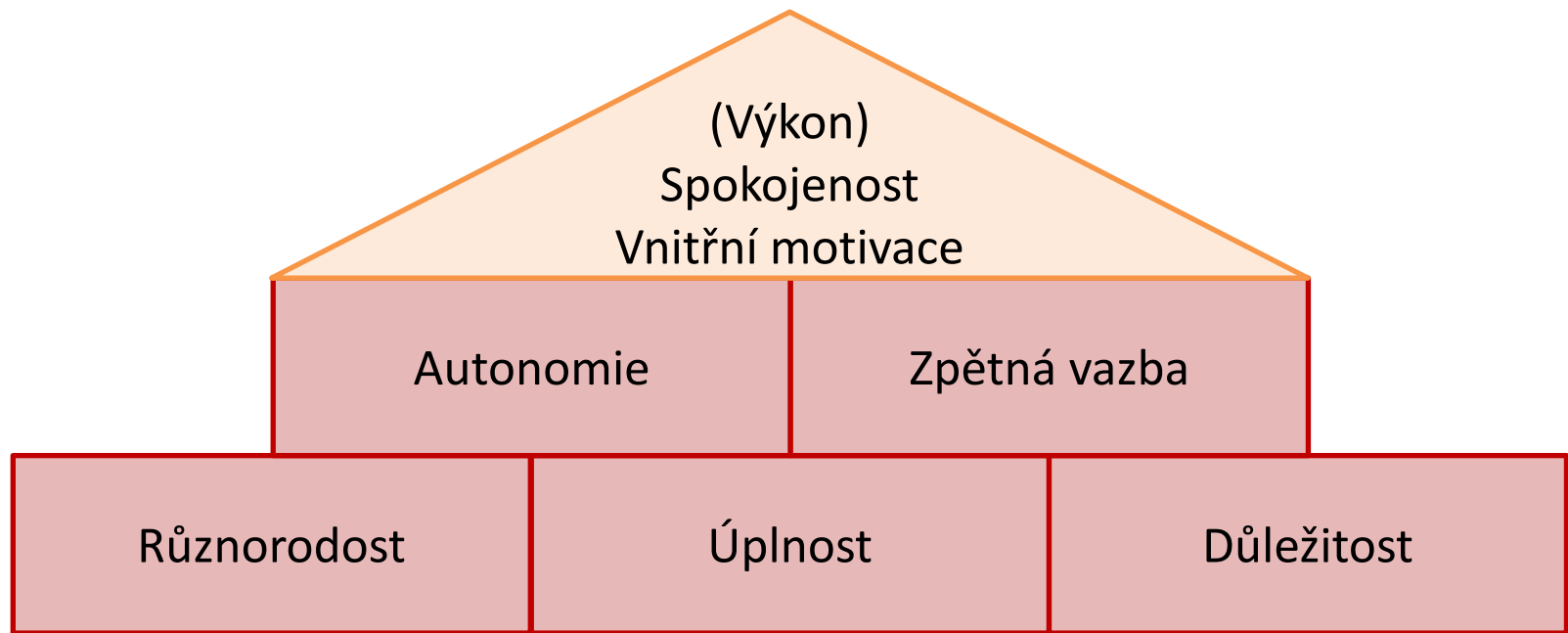
**Procedurální  
spravedlnost**

„V mé organizaci jsou odměny rozdělovány spravedlivě.“

**Interakční  
spravedlnost**

„Mí nadřízení se chovají spravedlivě.“

# Motivace skrz re-design pracovní pozice



Job Characteristics Model

J. R. Hackman & G. R. Oldham; F. P. Morgeson & S. E. Humphrey



## DOTAZNÍK DESIGNU PRACOVNÍ POZICE (WDQ): VALIDAČNÍ STUDIE ČESKÉHO PŘEKLADU

JAKUB PROCHÁZKA<sup>1,2</sup>, KATEŘINA BÍLOVSKÁ<sup>1</sup>, ADAM ŤÁPAL<sup>1,3</sup>,  
MARTINA FEJFAROVÁ<sup>4</sup>, MARTIN VACULÍK<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra psychologie

<sup>2</sup>Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Katedra podnikového hospodářství

<sup>3</sup>Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Institut výzkumu dětí, mládeže a rodiny

<sup>4</sup>Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně-ekonomická fakulta, Katedra řízení

### ABSTRACT

Work Design Questionnaire (WDQ):  
validation study of the Czech version

*J. Procházka, K. Bilovská, A. Ťápal,  
M. Fejfarová, M. Vaculík*

*Objectives.* The aim of the study was to assess the psychometric characteristics of a Czech adaptation of the Work Design Questionnaire (WDQ) that measures 21 work characteristics.

*Sample and setting.* A sample of 461 people working in Czech organizations completed a Czech adaptation of WDQ. In order to assess the convergent validity of WDQ, the respondents also completed 4 other questionnaires.

*Results.* Confirmatory factor analyses showed a similar fit of the 21-factor model (RMSEA = 0.046; CFI = 0.89; TLI = 0.88) to the original English WDQ. The standardized factor loadings were high ( $\lambda = 0.60$  to  $0.90$ ), only the item WDQ25 did not load on the job complexity factor ( $\lambda = .21$ ) as it should have according to the theoretical model. The authors do not recom-

consistency ( $\omega = 0.75$  to  $0.96$ ) except the social support subscale ( $\omega = 0.64$ ). The convergent validity of the subscales is supported by the correlations of their scores to job satisfaction, organizational commitment, intrinsic motivation, and perceived own work performance. The analyses also showed the criterial validity of the subscale interaction outside an organization, as the respondents in sales and services scored higher than the respondents who worked in different positions.

*Limitations.* Respondents with an university degree and respondents doing knowledge work prevailed in the sample. The data about work characteristics and other variables came from the same source – the self-report questionnaires.

*key words:*

work design,  
work characteristics,  
psychometric analysis,  
questionnaire adaptation

# Sebedeterminační teorie

Vnější motivace:

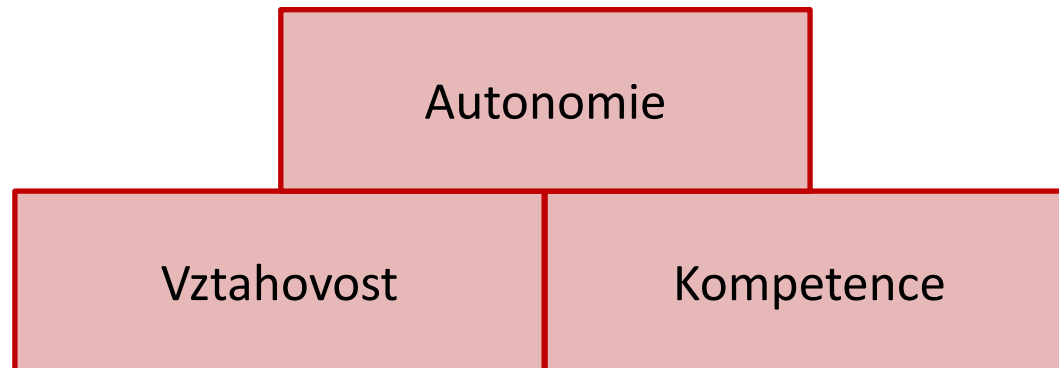
Zdroj motivace je mimo mě.

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

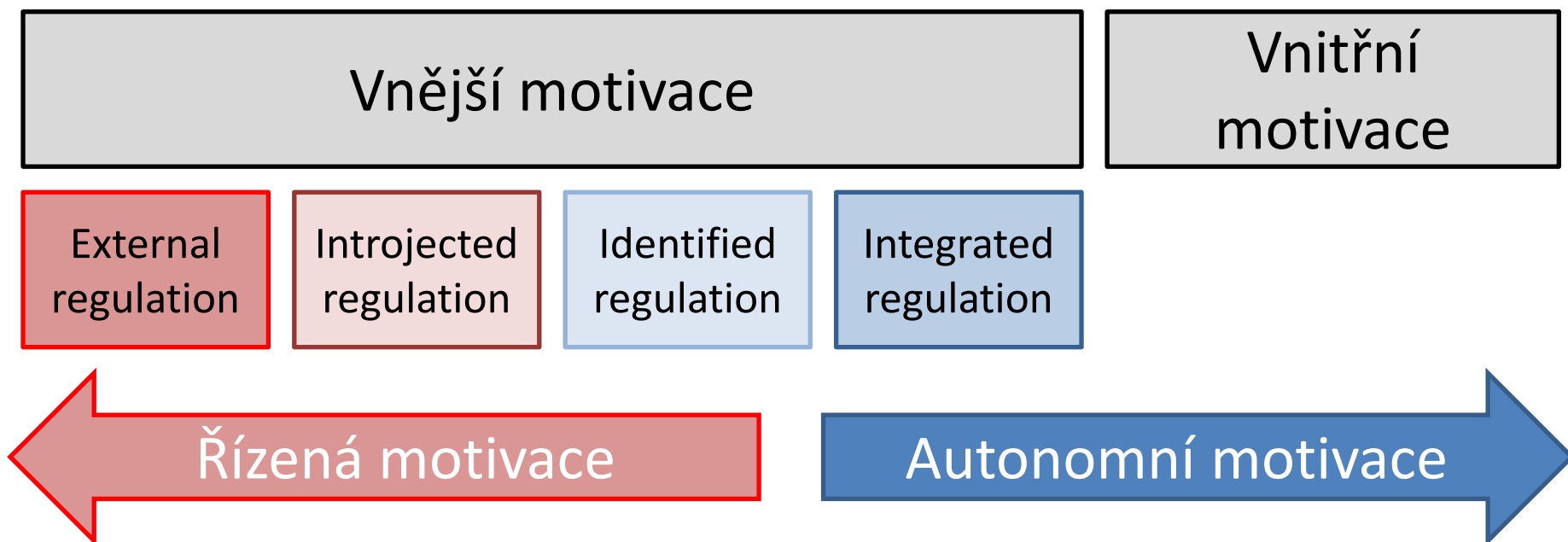
Vnitřní motivace:

Práce mě baví sama o sobě.

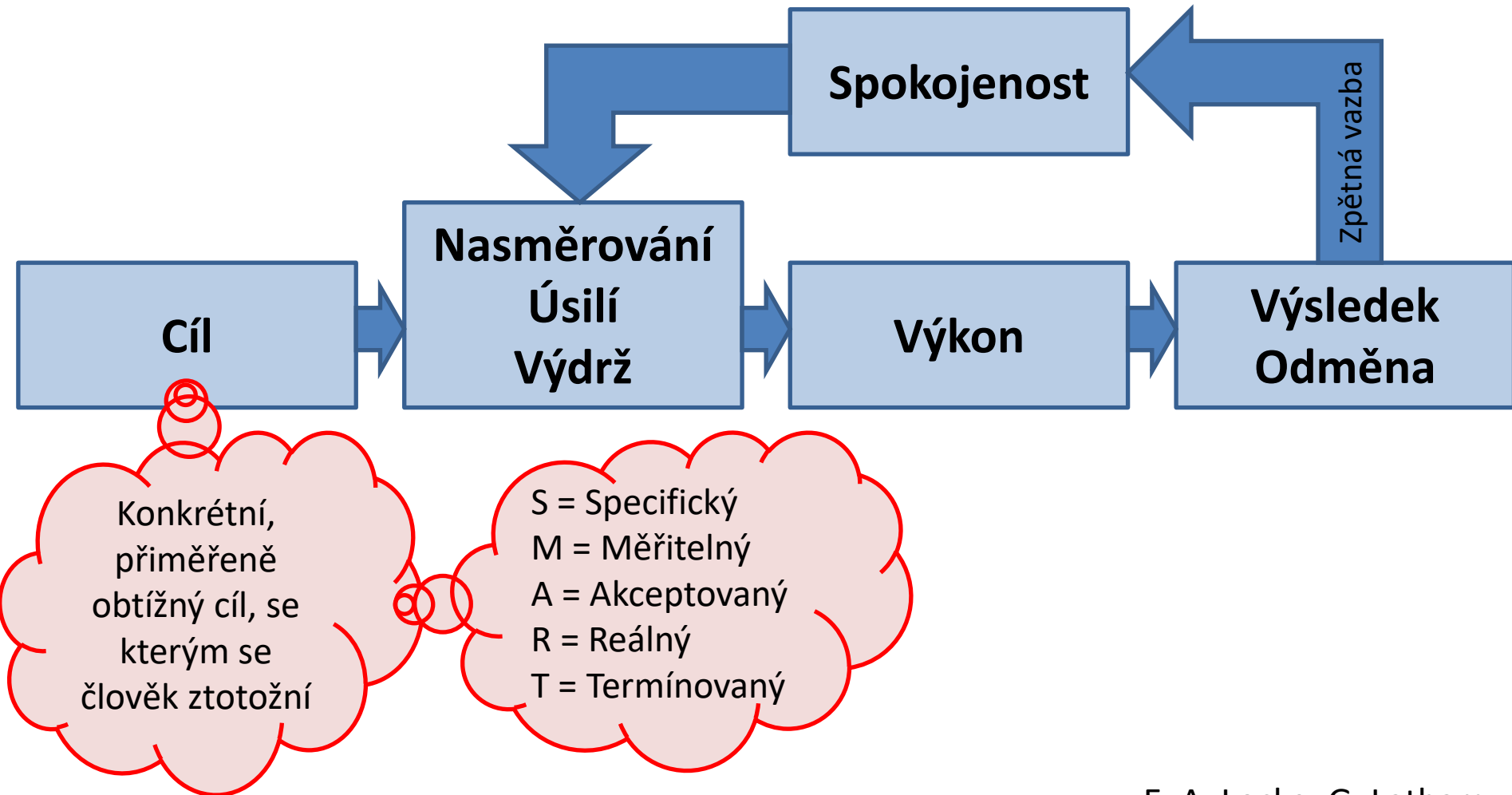
Zdrojem je naplňování tří univerzálních vnitřních potřeb.



# Sebedeterminační teorie



# 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