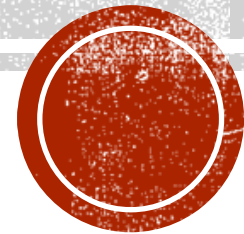


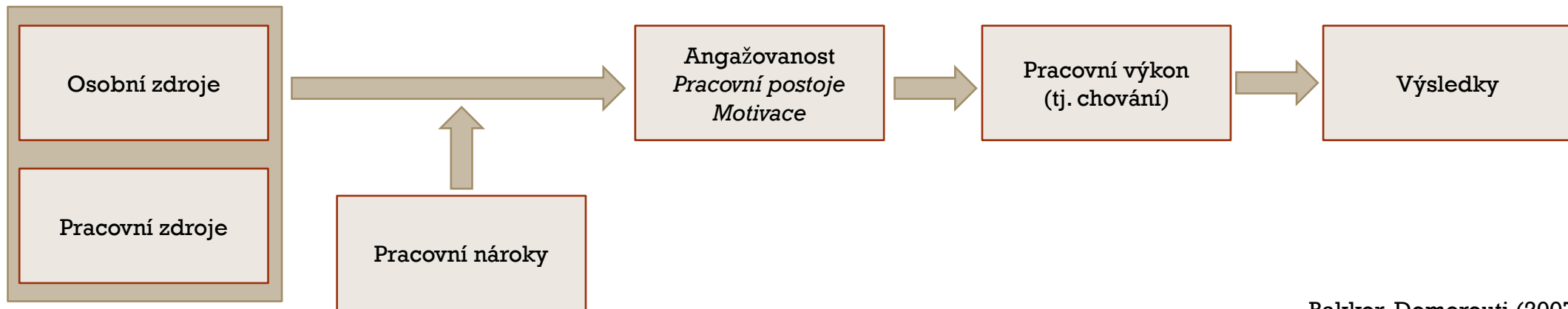
# PRACOVNÍ POSTOJE

**Jakub Procházka**

**Řízení lidských zdrojů**



# JOB DEMANDS-RESOURCES MODEL



Bakker, Demerouti (2007)



# PRACOVNÍ VÝKON

(JOB/WORK PERFORMANCE)

**Definice: „Chování, které je relevantní pro naplnění cílů organizace.“**  
**Campbell, 1990**

**Složky: Výkon v úkolech (task performance), kontextuální výkon, kontraproduktivní pracovní chování**  
**Jiná terminologie: zdatnost v úkolech, úsilí, disciplína**

**Kontextuální výkon: Extra-role performance, organizational citizenship behavior, non-job-specific proficiency**



# CO TO JSOU POSTOJE? (ATTITUDES)

**Definice 1: Hodnotící soud vůči objektu postoje.**

**Definice 2: Souhrn domněnek, emocí (a způsobů chování), které se vztahují k objektu postoje.**

**Postoje jsou specifické, vždy se vztahují k nějakému objektu.**

**Postoje vycházejí z minulé přímé i nepřímé zkušenosti, souvisí s pamětí.**

**Postoje se v čase vyvíjí, ale jsou relativně stabilní.**



# PRACOVNÍ SPOKOJENOST

(JOB/WORK SATISFACTION)

**Definice: Celkový hodnotící úsudek vztahující se k pracovní pozici, kterou člověk vykonává.**

**„Příjemný či pozitivní emocionální stav vyplývající toho, jak člověk hodnotí svou dosavadní zkušenost s prací.“  
Locke (1976), s. 1304**

**Z části daná dispozičně: Někteří lidé jsou v práci spokojenější.**

**Z části daná situačně: Vliv charakteristik práce, vztahů na pracovišti, pocitu spravedlnosti...**

**Může ovlivňovat pracovní motivaci, výkon, fluktuaci...**



# ZÁVAZEK (K ORGANIZACI) (COMMITMENT)

**Definice: Psychický stav odrážející oddanost a pociťovanou odpovědnost (k organizaci).**

**„Volní psychologická vazba reflektující oddanost a odpovědnost k určitému objektu/cíli.“**

**Klein et al. (2012), s. 137**

**Meyer a Allen (1991): affective commitment (touha), continuance commitment (potřeba), normative commitment (povinnost)**

**Z části daná situačně: Vliv charakteristik práce, vztahů na pracovišti, pocitu spravedlnosti...**

**Může ovlivňovat pracovní motivaci, výkon, fluktuaci...**



# PRACOVNÍ ANGAŽOVANOST (ENGAGEMENT)

**Definice: Stav, ve kterém se člověk cítí vtažený do své práce a pracovní role.**

**„Pozitivní emočně-motivační stav spojený s pocitem naplnění.“  
Schaufeli et al. (2011),**

**Složky: energie (vigor), oddanost práci (dedication) a pohlcení prací (absorbtion)**

**Dávána do protikladu k vyhoření (burnout).**

**Vyhoření: složky vyčerpání a odosobnění/cynismus**

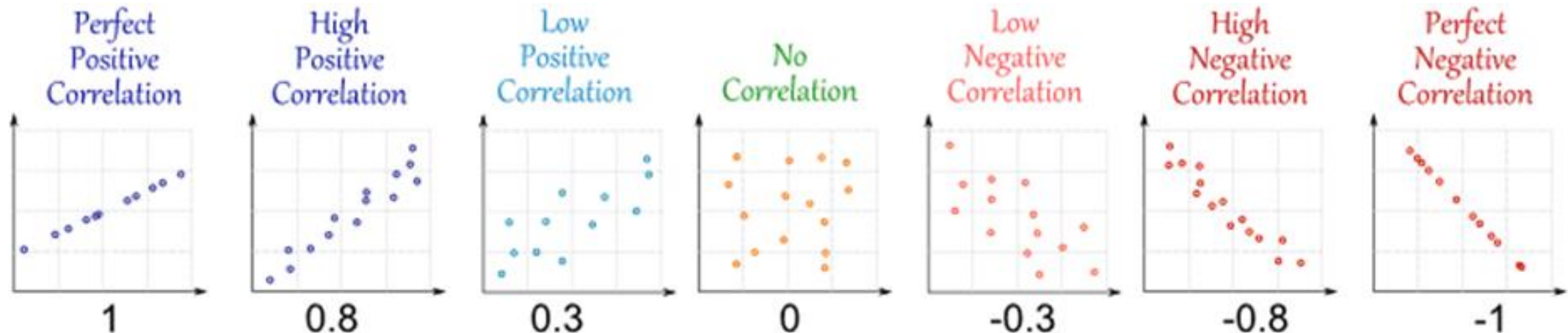


# OPAKOVÁNÍ: CO JE TO KORELACE?

Statistický vztah mezi dvěma proměnnými.

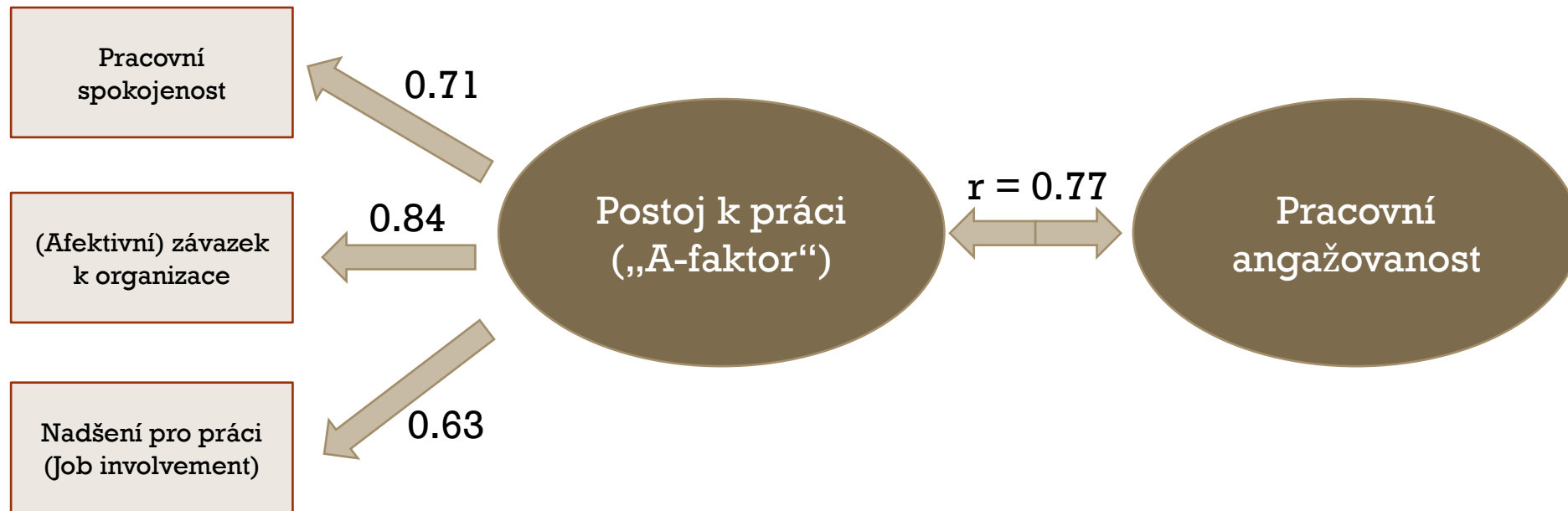
Pearsonův korelační koeficient ( $r$ ): Nabývá hodnot -1 až 1 dle síly vztahu.

Jeho druhou mocninu ( $r^2$ ) lze interpretovat jako podíl pozorovaného rozptylu „závislé“ proměnné, který lze vysvětlit nezávislou proměnnou.





# VZTAHY MEZI PRACOVNÍMI POSTOJI



Newman et al. (2010)

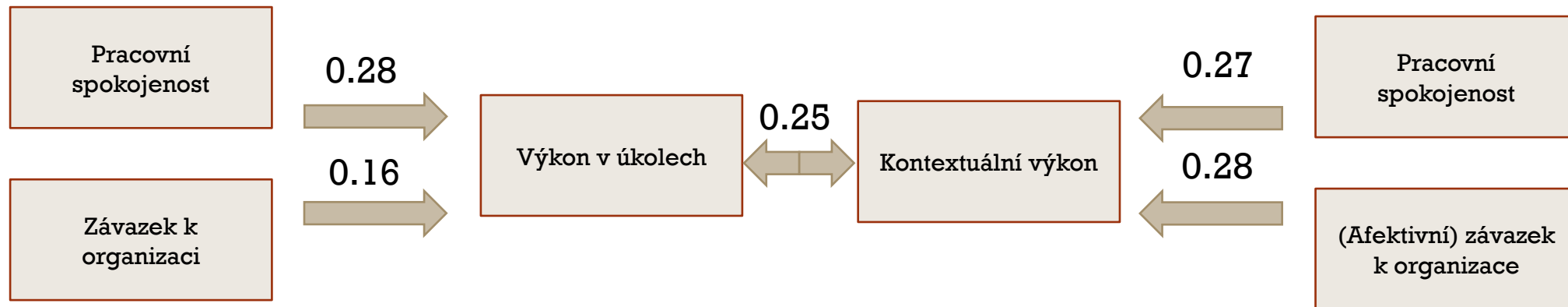


Procházka et al. (2020)			Pracovní spokojenost	Závazek vůči organizaci	Vnitřní motivace	Úkolový pracovní výkon	Kontextuální pracovní výkon	Kontraproduktivní chování
Motivační charakteristiky	úkolové	Autonomie při organizování práce	0,358***	0,341***	0,259***	0,171***	0,252***	0,112*
		Autonomie rozhodování	0,439***	0,442***	0,445***	0,156**	0,387***	0,147**
		Autonomie při použití pracovních metod	0,376***	0,317***	0,369***	0,138**	0,332***	0,114*
		Různorodost úkolů	0,268***	0,318***	0,395***	0,034	0,330***	-0,025
		Důležitost pracovních úkolů	0,229***	0,345***	0,317***	0,090	0,275***	0,068
		Identita pracovních úkolů	0,169***	0,077	0,023	0,222***	0,025	0,155**
	Zpětná vazba z pracovní pozice	0,178***	0,159**	0,109*	0,264***	0,193***	0,138**	
	znalostní	Složitost práce	0,124**	0,168**	0,264***	-0,006	0,292***	-0,006
		Zpracovávání informací	0,151**	0,304***	0,358***	0,117*	0,400***	-0,019
		Řešení problémů	0,278***	0,327***	0,431***	0,039	0,528***	-0,026
Různorodost dovedností		0,237***	0,319***	0,435***	0,100*	0,514***	-0,041	
	Specializace	0,252***	0,304***	0,339***	0,082	0,339***	0,071	
Sociální	Sociální opora	0,410***	0,384***	0,355***	0,064	0,291***	0,09	
	Iniciovaná provázanost práce	-0,043	0,028	0,057	0,051	0,105*	-0,068	
	Získaná provázanost práce	-0,046	0,015	0,015	0,036	0,020	-0,075	
	Spolupráce mimo organizaci	0,117*	0,214***	0,158**	-0,072	0,168**	-0,062	
	Zpětná vazba od ostatních	0,205***	0,227***	0,203***	0,093*	0,256***	0,049	
Kontextuální	Ergonomie	0,296***	0,259***	0,249***	0,008	0,147**	0,229***	
	Fyzické nároky	-0,039	0,019	-0,045	-0,002	-0,022	-0,114*	
	Pracovní podmínky	0,178***	0,128**	0,226***	0,009	0,131**	0,155**	
	Používané vybavení	0,065	0,100*	0,112*	0,077	0,135**	-0,120*	

Charakteristika	Spokojenost	Závazek
Autonomie rozhodování	0,439***	0,442***
Různorodost úkolů	0,268***	0,318***
Důležitost pracovních úkolů	0,229***	0,345***
Zpětná vazba z pracovní pozice	0,178***	0,159**
Složitost práce	0,124**	0,168**
Zpracovávání informací	0,151**	0,304***
Řešení problémů	0,278***	0,327***
Různorodost dovedností	0,237***	0,319***
Specializace	0,252***	0,304***
Sociální opora	0,410***	0,384***
Zpětná vazba od ostatních	0,205***	0,227***
Ergonomie	0,296***	0,259***
Pracovní podmínky	0,178***	0,128**



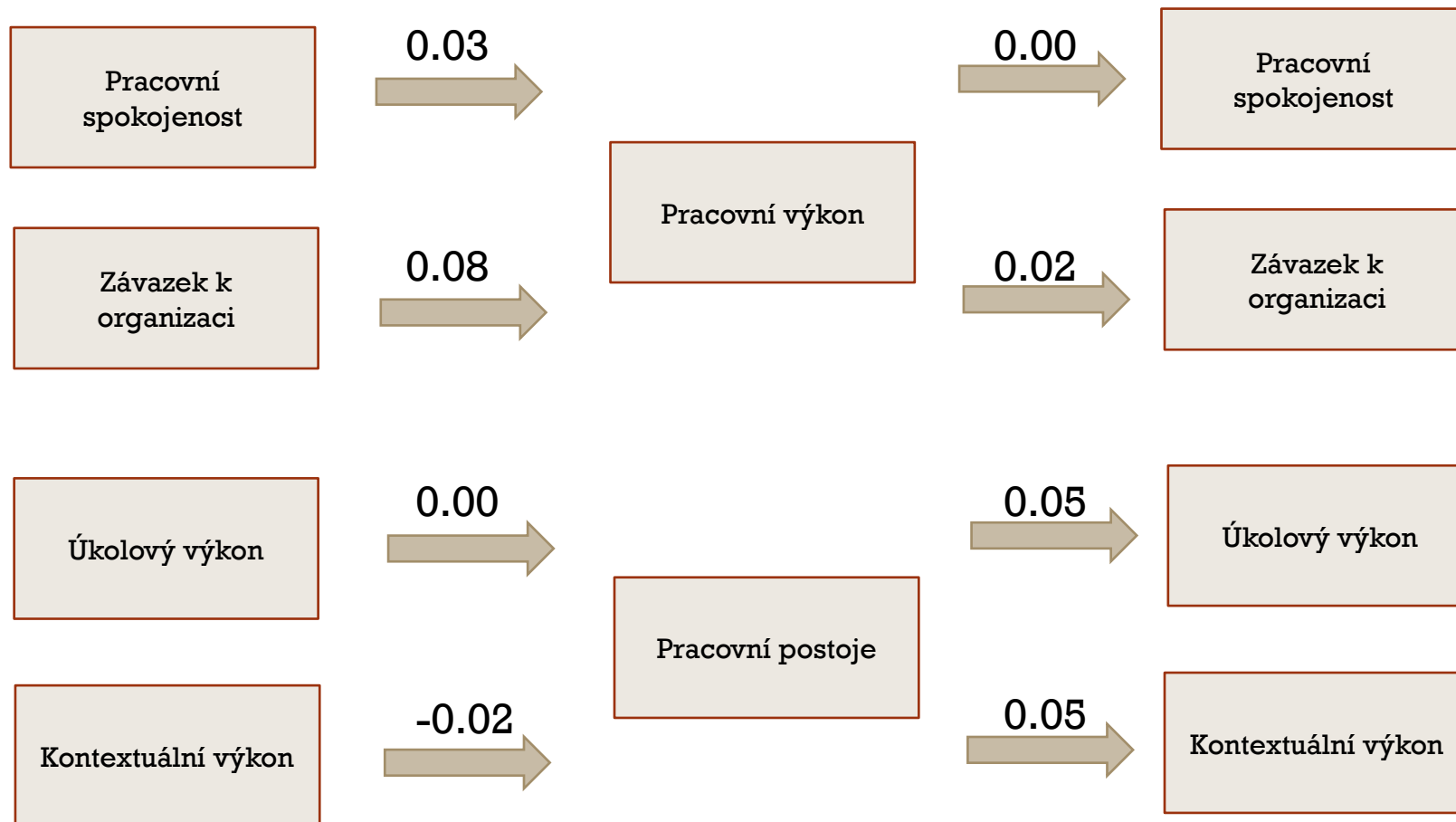
# KORELACE: POSTOJE A VÝKON



Harrison et al. (2006)



# KAUZALITA: POSTOJE → VÝKON



# MĚŘENÍ POSTOJŮ

Jednodimenzionální škála:

- Jak moc oddaný/ý jste Vaší organizaci?
- Do jaké míry Vám na Vaší organizaci záleží?
- Jak moc se cítíte zanícený/á pro práci ve Vaší organizaci?
- Jak moc jste rozhodnutý/á zůstat své organizaci věrný/á?

Klein et al. (2014), Procházka et al. (2019)

## THE CZECH ADAPTATION OF THE KLEIN ET AL.'S UNIDIMENSIONAL TARGET-NEUTRAL SCALE OF COMMITMENT

*Jakub Procházka, Anna Židlická, Hynek Cígler, Martin Vaculík, Howard J. Klein*

### Introduction

Organizational commitment, along with job satisfaction, is one of the two most often researched work attitudes (Riketta, 2008). It is the center of attention because it affects key variables in organizations such as the well-being of employees (e.g. Sui, 2002), absence due to illness (e.g. Meyer & Maltin, 2010), length of stay in an organization (e.g. Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974), turnover intentions (e.g. Vandenberghe & Trembla, 2008), job satisfaction (Ulbeci & Yalcin, 2016) and job performance (Riketta, 2002). Despite being a key construct in management, we are not aware of any published studies on a validated scale of organizational commitment in Czech. Such a situation is a limitation for researchers intending to examine organizational commitment, or at least monitor its influence when examining other variables. There is also a lack of a reliable scale which could be used when surveying employee attitudes within an organization. In this study, we address this gap and adapt an internationally used organizational commitment scale into Czech. The adapted scale will allow professionals and researchers to measure organizational commitment in Czech organizations reliably and to compare the commitment of Czech employees with foreign samples.

### 1. Organizational Commitment

Many definitions of organizational commitment

organizations. Other early influential definitions perceived commitment as 'bindings of the individual to behavioral acts that results when individuals attribute an attitude of commitment to themselves after engaging in behaviors that are volitional, explicit and irrevocable (Reichers, 1985, p. 468)' or as 'the strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization (Porter et al., 1974, p. 3).' In the early 1990s, Meyer and Allen (1991) introduced a three-component model of commitment which became the most widespread and dominant theory of organizational commitment (e.g. Bentein, Vandenberghe, Vandenberg, & Stinglhamber, 2005). They defined commitment as a psychological state that has 'at least three separable components reflecting (a) a desire (affective commitment), (b) a need (continuance commitment) and (c) an obligation (normative commitment) to maintain employment in an organization (Meyer & Allen, 1991, p. 61).' As with earlier definitions of commitment, Meyer and Allen's conceptualization of commitment was also criticized. Normative and continuance commitment are not attitudes towards organization but towards staying or leaving the organization (Solinger, van Olffen, & Roe, 2008). The two theoretically separate dimensions – normative and affective commitment – are in reality highly dependent, and they have only small incremental validity over each other (Bergman, 2006). The existence of a number of different definitions of organizational commitment and criticism of the dominant

# PSYCHOLOGICKÁ SMLOUVA

**Definice: „Soubor nepsaných vzájemných očekávání mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.“  
Schein (1978), s. 48)**

**Vnímané (nepsané) povinnosti a závazky, které má zaměstnavatel k zaměstnanci a naopak.  
Guest a Conway, 2002**

**Dopady: Závazek k organizaci, spokojenost, angažovanost, well-being.**

**Zásady: Transparentnost, respekt, spravedlnost, zpětná vazba, komunikace**

**Klíčový faktor: Leader, styl vedení, přístup k zaměstnancům**



**Děkuji za pozornost**





# ZDROJE

- Campbell J.P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: Dunnette M.D., Hough L.M., eds. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA, US: Consulting Psychologists Press. 687-732.
- Guest & Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: An employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12(2), 22-38.
- Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2006). How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy of Management journal*, 49(2), 305-325.
- Newman, D. A., Joseph, D. L., & Hulin, C. L. (2010). Job attitudes and employee engagement: Considering the attitude “A-factor.” In *The handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research, and practice*, 43-61.
- Ricketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: a meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472-481.
- Scheinm E.H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading: Addison-Wesley.

