

OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Střední škola obchodu,
služeb a podnikání
a Vyšší odborná škola

Kněžskodvorská 33/A, 370 04 České Budějovice

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Jméno autora: Ing. Juraszková Marcela

Datum vytvoření: 16. 11. 2012

Ročník: II.

Vzdělávací oblast: Ekonomika a právo

Vzdělávací obor: Podnikání

Tematický okruh: Marketing a management

Téma: Motivace

Číslo DUMu: VY_32_INOVACE_20_MM_01

Metodický list/anotace: Výklad názvosloví a jeho obsahu, diskuse o činitelích motivace, motivačních nástrojích. Seznámení s principy motivačních teorií.

Téma lze vyučovat i v jiných oborech.

Motivování

Motivace = vnitřní podněty vedoucí k určitému jednání

Motiv = každá vnitřní pohnutka podněcující jednání člověka

Zdroje motivace

- **potřeby** (pocitovaný nedostatek)
- **zájmy** (zaměření člověka na soubor věcí nebo činností, během života se obvykle mění)
- **hodnoty** (něco důležité, čeho si člověk váží, co ovlivňuje jeho chování)
- **ideály** (model - vzor pro jednání, ke kterému člověk směřuje)
- **návyky** (opakovaná ustálená jednání v určitých situacích)

Motiv

- Motiv = **vnitřní** příčina lidského chování
- Motiv = skrytá příčina jednání a chování
- Motiv = „vnitřní záležitosti“ jedince
- Motiv tvořen souhrnem osobnostních determinantů (potřeby, zájmy, hodnoty, postoje, role aj.)

Činitelé motivace

Subjektivní (vnitřní)

- osobnost
- výkonová kapacita
(vzdělání, znalosti,
schopnost adaptace)
- kapacita motivační (zájmy,
hodnoty, aspirace)
- kapacita společenská

Objektivní (vnější)

- způsob a styl řízení
- technologie výroby
- organizace práce
- hodnocení a odměňování
- technické vybavení
- mimopracovní aktivity
- bezpečnost

Motivační nástroje

Přímé

- direktivní příkazy
- směrnice
- pokyny
- instrukce

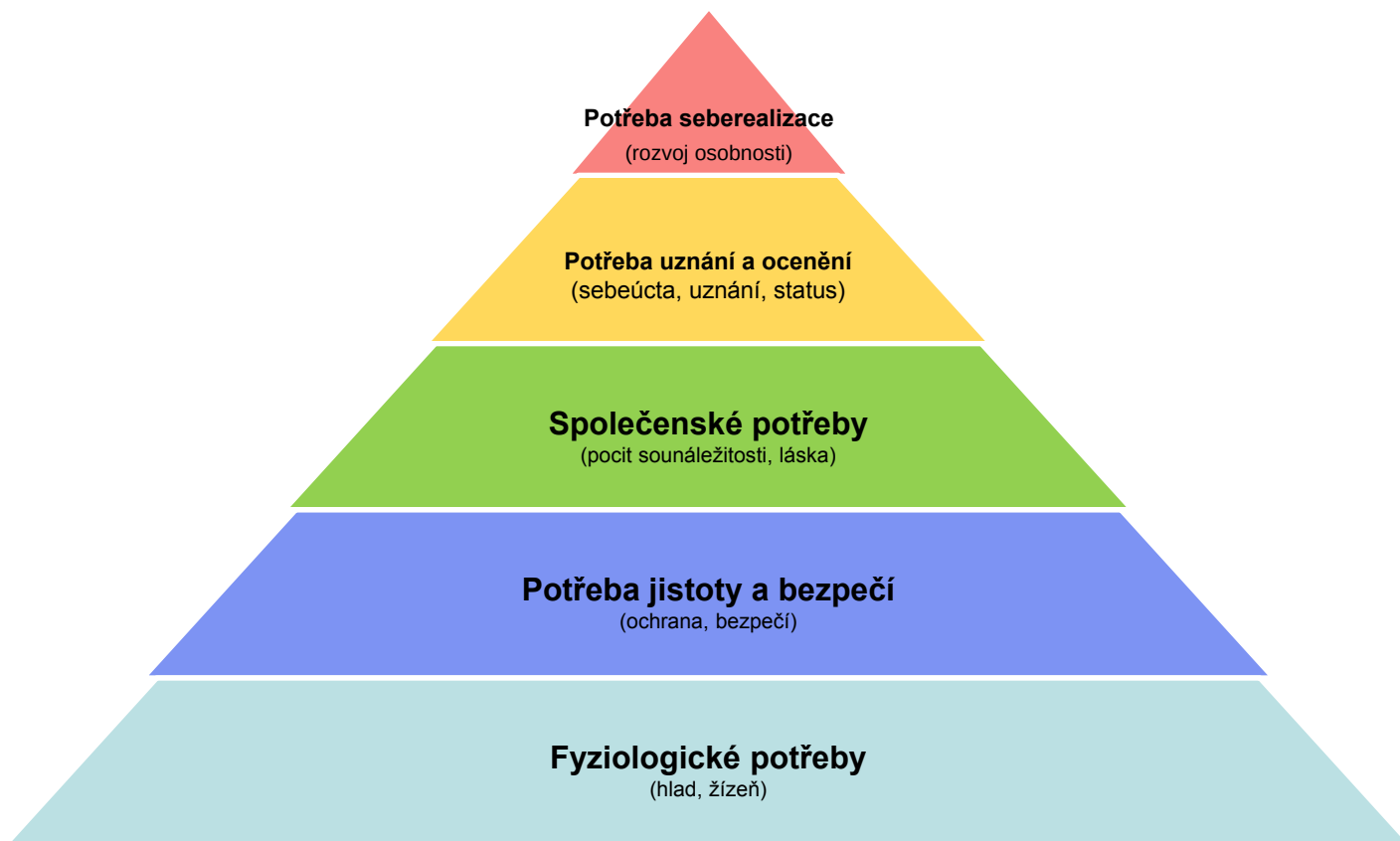
Nepřímé

- mzdy
- odměny
- ekonomické sankce
- zaměstnanecké akcie
- pochvaly
- veřejná uznání
- pracovní klima
- „humanizace práce“

Stimul

- **Stimuly** = v procesu motivace **vnějšími** nástroji působení
- **Stimuly**: hmotné odměňování, respektování neformálních vztahů ve firmě, výchova pracovníků, pozice v zaměstnání, perspektiva změn, radost z práce, podpora iniciativy, samostatnost zaměstnanců aj.

Maslowova hierarchie potřeb



Teorie X a Y

Teorie X

- lidé mají přirozený odpor k práci, vyhýbají se jí
- nucení k práci, kontrolování, usměrňování postihy pro úsilí k dosažení podnikových cílů
- upřednostňují, aby jejich činnost usměrňována, aby nenesli odpovědnost
- mají malou ctižádostivost a přejí si ve všem mít jistotu

Teorie Y

- lidé rádi pracují, mají z ní radost
- raději se řídí a kontrolují sami
- schopni používat vlastní představivost, důvtip a tvořivost pro řešení
- přijímají, ale i vyhledávají odpovědnost

Přínos teorie X a Y

- fyzické i duševní úsilí související s prací je přirozené
- je-li práce zdrojem uspokojení, vykonávána dobrovolně
- je-li práce zdrojem stresu, člověk se jí vyhýbá
- člověka možné bez pohrůžky trestu přimět k plnění úkolu na svou odpovědnost

Dvoufaktorová teorie

Faktory motivující

- charakter práce
- zodpovědnost
- osobní růst – uznání
- dosažení cíle – při úspěchu spokojenost
- povýšení – odborný růst

Faktory udržovací

- postavení ve firmě – kariérní postup
- podniková politika a správa
- při nespokojenosti potřeba najít si jinou práci
- pracovní podmínky (vybavení pracoviště) – např. nekuřák mezi kuřáky
- jistota práce
- vztah ke spolupracovníkům
- životní styl – životní hodnoty člověka
- výše platu – významný faktor

Dvoufaktorová teorie

Faktory motivující

- vnitřně motivují
- vedou k uspokojení (zaměstnanec bude pracovat, i když nebudou naplněny)

Faktory udržovací

- hygienické
- nemají pozitivní vliv na motivaci
- mohou působit nespokojenost (pokud nenaplněny, zaměstnanec odchází z organizace)

Úkoly

1. Jak souvisí Maslowova pyramida potřeb s motivací?
2. Vysvětlete princip teorie X a Y.
3. Na čem je založena dvoufaktorová teorie?
4. Uveďte příklady hmotné a nehmotné motivace.
5. Jak byste stimulovali k vyššímu pracovnímu úsilí prodavačku? (víte, že má dosti velké rezervy)

Prameny

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O., *Management*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2006. ISBN 80-251-0396-X.

BĚLOHLÁVEK, F., *Management*. Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.

PLAMÍNEK, J., *Tajemství motivace - Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3447-7.

VEBER, J. a kol., *Management - Základy moderní managerské přístupy výkonnost a prosperita*. Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

VEBER, J., *Základy managementu pro střední školy*. FORTUNA, 2003. ISBN 80-7168-654-9.