

OBSAH

Předmluva	9
1. Motivace - co to je?	11
Předběžné úvahy k tématu	
2. Praktici nebo teoretici – kdo má pravdu?	13
3. EXKURZ: Motivace – manipulace	15
Pokus o předběžné odlišení	
4. Psychologie motivace	17
4.1 Motivace v zrcadle teorií	18
4.1.1 Podmíněnost motivace mozkovou činností	18
<i>Fyziologické a psychofyziologické koncepte</i>	
EXKURZ: denní rytmus (vnitřní hodiny)	20
4.1.2 Pudy jako základ motivace	21
4.1.3 „Bez podnětu žádná reakce“	22
<i>Koncepte teorie učení</i>	
4.1.4 Novější sociálněpsychologické teorie	26
4.1.4.1 Potřeby si nejsou rovny	26
<i>MASLOWOVA pyramida potřeb</i>	
4.1.4.2 Struktura potřeb – pracovní spokojenost – pracovní motivace	28
Další teorie potřeb	
4.1.4.2.1 Faktory uspokojení a frustrace	28
4.1.4.2.2 Teorie „existence, vztahů a růstu“ neboli zkrácený výčet potřeb	29
4.1.5 Teorie lidských typů	30
4.1.5.1 „Ekonomický člověk“	30
4.1.5.2 „Sociální člověk“	30
4.1.5.3 „Člověk usilující o seberozvoj“	31
4.1.5.4 „Komplexní člověk“	31
4.1.6 Kdo je motivován vnitřně a kdo zevně?	32
4.1.7 Znovunastolení „vnitřní rovnováhy“	33
4.1.8 Co jsou konsonantní (souladné) a co disonantní (nesouladné) názory?	33
<i>FESTINGEROVA teorie disonance</i>	
4.1.9 Co je sociální spravedlnost?	35
<i>Teorie spravedlnosti (Equity-Theory) od WALSTERA a dalších</i>	
4.1.10 Soudy o příčinách úspěchu a neúspěchu určují naše výkonové chování	36
<i>Atribuční teorie (teorie přisuzování)</i>	
4.1.11 Ohrožená svoboda jako motivační faktor	37
<i>Teorie reaktance</i>	
5. Konkrétní potřeby, motivy a zájmy na pracovišti	39
5.1 Potřeby – motivy	39
5.1.1 Definice a klasifikace potřeb	39

5.1.2	Potřeby se mění	40
5.1.3	Pořadí potřeb na pracovišti	41
5.1.4	Struktura potřeb nadřazených	41
5.1.5	Potřeby skupiny	43
5.1.6	Potřeby podniku	44
5. 2.	Vzájemná souvislost motivů a potřeb	45
5.2.1	Potřeba výkonu – motivace výkonu	45
5.2.1.1	Co rozumíme výkonovou motivací?	45
5.2.1.2	Na čem je výkonová motivace závislá?	46
5.2.1.3	Typ vysoce motivovaného	46
5.2.1.4	Obavy týkající se výkonového selhání	46
5.2.2	Motiv pospolitosti	47
5.2.3	Růstové motivy (seberealizace, seberozvoj)	48
5.2.3.1	Co je seberozvoj?	48
5.2.3.2	Pracoviště jako místo seberozvoje	49
5.2.3.3	Seberozvoj a styl řízení	50
5.2.3.4	Osobnostní struktura seberozvojevého typu člověka	50
5.3	Zájmy	51
6.	Motiv – motivace – motivovat	53
	<i>Co tím rozumíme</i>	
6.1	Motiv	53
6.2	Motivace	54
6.2.1	Pojem	54
6.2.2	Formy motivace	55
6.2.3	Motivační diagnostika	56
6.3	Motivování	56
6.3.1	Proč vůbec pracujeme?	57
6.3.2	Jak člověk motivuje sám sebe?	57
6.3.3	Motivování jako úkol řízení	58
6.3.4	Tréninkový model	59
7.	Možnosti uspokojování potřeb	61
7.1	EXKURZ: Optimální vedení rozhovoru	64
8.	Vytváření pobídek	67
8.1	Souvislost mezi pobídkami a motivy	67
8.2	Stanovení pracovních motivů	67
8.2.1	Naše vlastní pracovní motivy	67
8.2.2	Stanovení pracovních motivů ostatních	68
8.2.3	Podněty ke „zkoumání motivace“	68
8.2.3.1	Vnější pracovní pobídky	68
8.2.3.2	Vnitřní pobídky	69
8.3	Materiální versus nemateriální pobídky	70

8.3.1	Materiální výkonové pobídky	70
8.3.1.1	Záležitost s „milými penězi“	71
8.3.2	Nemateriální výkonové pobídky	72
8.3.2.1	Sociální pobídky	72
	EXKURZ: Styly řízení a tvorba pobídek	72
8.3.2.2	Pobídky z činnosti samé	73
8.3.2.3	Možnosti vzdělání a vzestupu	74
9.	Pracovní spokojenost	76
9.1	Význam práce	76
9.2	Čím je pracovní spokojenost vyvolána?	77
9.3	Pracovní nespokojenost	80
9.3.1	Zřejmé známky pracovní nespokojenosti	81
9.3.2	Pracovní nespokojenost ve vztahu ke stylu řízení	81
9.3.3	Role konfliktů na pracovišti	82
9.3.4	Pracovní nespokojenost manažerů	82
9.3.4.1	Dilema „muže středu“	84
9.4	Hodnotové měřítko „dobré podnikové klima“	85
10.	Možnosti ovlivňování	87
10.1	Ovlivňování chování – úkol řízení	87
10.2	Formy ovlivňování	88
	EXKURZ: Řeč těla	88
10.3	Typy a metody sociálního vlivu	90
10.4	Nadřazený jako vzor	91
10.5	Kdo má moc	94
10.6	Manipulace nebo motivace?	95
11.	Jsou „mladí“ jiní?	98
11.1	Nové trendy mladé generace	98
11.2	Jak se motivují mladí lidé?	98
12.	Na čem záleží	102
13.	Závěrečná poznámka k našemu problému	103
	Poznámky	104
	Literatura	115
	Příloha	116
	Test 1 – Osobnostní profil	117
	Test 2 – Substupnice „F“	119
	Test 3 – Jak utváříte své vztahy?	121
	Test 4 – Typy řídicí chování (styly řízení)	122