

M. Nakonečný

Motivace lidského chování

Praha, Academia, 1996, 270 s.

Problematika motivace lidského chování, zvláště chování pracovního a organizačního, je trvalým a svébytným tématem našeho hospodářského života. Z užitého hlediska vystupuje zvláště ve vazbě stimulace - motivace, a dále ve spojení s hodnocením (efektivní produktivity), odměňováním, spokojeností a stabilizací pracovníků. Při studiu jeví motivace má psychologie své nezpochybnované místo a mnohdy je k jejich zkoumání přímo vybízena. S tím ovšem bývá spojeno i očekávání nabídky obecnějších a cílených informací o lidských pohnutkách. Recenzovaná publikace velmi dobře zapadá do načrtnutého rámce tím, že podává solidní standard obecně psychologických poznatků o podstatě a jevech lidské motivace.

Informace jsou zájemci podávány ve dvou stěžejních částech knihy: *I. Fenomény motivace* a *II. Fenomenologie chování*. Tyto jsou opatřeny *Úvodem*, rozsáhlou *Literaturou*, *jmenným a věcným rejstříkem*. V úvodu autor dobře objasňuje nezbytnost studia motivačních proměnných pro plné porozumění jak způsobům lidského chování, tak jejich obsahové - cílové složce, která má rovněž psychologické příčiny a uváděné zdůvodnění, přitom není možné se omezit jen na jedince samotné a vytrhnout je z jejich okolí, prostředí, životních situací a událostí. Konečným cílem takového studia je přitom mnohdy nejen vysvětlení a porozumění, ale úsilí o pozitivní změnu. Při fundovaném přístupu autor v úvodu uvádí, že dílo je základem k dalšímu studiu a ne vyčerpávajícím přehledem. Východisko studia představuje pro autora postulování motivace a motivů (v širším slova smyslu) jako vnitřních psychologických procesů a stavů, které umožňují vysvětlení zaměřenosti chování na dosažení určitého cíle, tj. že má určitou intenzitu, určité trvání a také to, že ve své zacílenosti vykazuje určitou variabilitu. Vnější objekty nejsou nikdy chápány jako motivy, ale jako prostředky jejich realizace, proto se motivy neodvozují z objektů, k nimž chování směřuje, ale z tzv. „dovršujících reakcí“ - konkrétně řečeno: „motivem jedení není jídlo, ale nasycení, resp. požití z jedení, jídlo je jen prostředkem k dosažení této 'dovršující reakce'“ (str. 7). Jedná se zde o poměr účelu a prostředku. Výše uvedené pojetí pak prostupuje celý výklad

problematiky, zjevně pojímajícího člověka jako činnou bytost, realizujícího svou základní tendenci k psychologickému růstu prostřednictvím aktualizace svého psychologického potenciálu a tím dosahujícího sebeuskutečňování.

V části *Fenomény motivace* je pojednáno o psychologickém významu pojmu motivace a její obecné charakteristice, podkladem je rys relačnosti, interakčnosti: individuum jako subjekt akce a vnější prostředí jako objekt této akce vytváří bipolární jednotku, uvnitř níž je „subjekt v situaci“ a vnější okolí je „situací subjektu“, cílovým se stává objekt tím, že vystupuje jako prostředek k dosažení uspokojení. Behavioristický přístup je nahlížen jako zjednodušující a zavádějící, pro naznačování, že motivující proměnná je exogenní povahy. Postupně je probíráno místo motivace v procesu regulace chování, v rámci níž jsou analyzovány situace a chování - zde je nutno odlišit motivy od vnějších podnětů. Vnější podněty mohou jedince stimulovat, ale nemusí vždy motivovat určité chování, vnější motivující podněty jsou někdy označovány jako incentive, pozornost je věnována i kognitivním klíčům. Jsou analyzovány pojmy potřeba a motiv, jevy vědomé a nevědomé motivace a jevy sebe-determinace. Autor uvádí systémový přístup k tématu motivace, biologické a sociokulturní faktory motivace a načrtává vývoj motivačních systémů, jehož hlavní osa je chápána ve směru od oblasti vrozených proměnných - reflexů a instinktů k oblasti naučených aktivit - zvykových a volních, které vrcholí z hlediska motivace v tzv. samozpevňujících se činnostech (intrinsická motivace) - hře a v některých případech práci. Dále jsou rozpracovány jevy energetizace, usměrňování chování a uspokojení a rozbrány jsou dva principy motivace, které tuto podstatu uspokojení charakterizují (princip psychologického ekvilibria a hedonismu). Poté výklad přechází ke zvláštním případům motivace v souvislosti se zátěžovými situacemi (frustrace, konflikty, stres), jejich situačními podmínkami a psychologickými vlivy. Část I je uzavřena kapitolou o motivech, jejich formách, druzích a tříděních a kapitolou o teoriích motivace (více načrtnuty jsou teorie psychoanalytické, behavioristické a humanistické).

Část II. Fenomenologie chování zasvěcené pojednává o následujících vybraných motivačních jevech: hlad, žízeň, dýchání, odpočinek a spánek, bolest, sex, agrese, úzkost, výkon, moc, zvědavost a sociálně motivované druhy chování.

Většina z nich má bohatý výskyt mnohostranných vazeb v hospodářském dění z hlediska řízení a usměrňování pracovního a organizačního chování a vztahů k hlavním manažerským funkcím - plánování, organizování, personalistice, vedení a kontrolování. Uvedené informace mají zejména u témat typu výkon, moc, sociálně motivované druhy chování atd. podobu velmi dobrého obecného poznatkového základu jednak pro návazné napojení speciálnějších informací přímo spojených s pracovním a organizačním prostředím, a dále pro přípravu, provedení a následné zhodnocení určité zamýšlené intervence ve smyslu zlepšení poměrů v systému organizace - jedinci - produktivita - efektivita - spokojenost.

Celkově se recenzovaná publikace vyznačuje značnou mírou zahrnuté odborné literatury, vysokou úroveň jejího využití a zejména kvalitním zpracováním tématu v celkovém rozvrhu i v podrobnostech. Čtenáři tak nabízejí ucelený základ pro poznání tématu motivace a případné využití ke konkrétním účelům v ekonomické praxi.

P. Uhlář

J. Ferjenčík

Úvod do metodologie v psychologii

Košice: Katedra psychologie FF UPJŠ, 1996, 171 s.

Autor je skeptický k jednostranným psychologickým teoretikům i praktikům. Za ideální typ považuje odborníka, kterého označuje jako „Psychologus Methodologicus“ a ve prospěch vývoje odborníka takového typu napsal svůj úvod.

Za hlavní cíle vědeckého poznání považuje popis, utřídění, předvídaní a vysvětlení zkoumaných jevů. Přitom zdůrazňuje systematickosti, empiričnost, objektivitu, verifikovatelnost a sebekorekci.

Úvod je rozdělen takto: 1. Východiska metodologie psychologických věd (Metoda vědy: cíle a charakteristiky, věda a vědecké teorie, dynamika a testování teorií, jazyk vědy, systémy a modely v psychologii). 2. Projekty psychologického bádání (Experiment, kvaziexperimenty, neexperimentální výzkumné plány, ontogeneze vědeckého bádání). 3. Metody získávání dat (Pozorování, rozhovor, analýza produktů, sémantický diferenciál, psychologické testy).

Ferjenčíkův text čerpá z bohaté odborné literatury, která byla publikována v šesti jazycích (anglicky 56, slovensky 8, česky 6, německy 5, polsky 1 a ruský 1). Padesátá léta XX. století jsou zastoupena 4 tituly, šedesátá 17 tituly, sedmdesátá 19 tituly, osmdesátá 24 tituly a první polovina let devadesátých 13 tituly.

Vzhledem k mnohorozměrnosti a hloubce, charakteristické pro myšlení, city a jednání každé lidské bytosti, nelze stanovit úplný výčet způsobů vědeckého zkoumání. Úvod si nenárokují být nějakým úplným receptářem. Naopak upozorňuje čtenáře na značnou komplexnost předmětu

a vede ho k nezbytné opatrnosti a soudnosti ve vyhledávání a zhodnocování nejuhodnějších metod výzkumu. Teoretické výklady jsou prokládány výstižnými příklady i vtipnými obrázky, které usnadní zapamatování. Je to skvělý úvod do metodologie v psychologii.

J. Haskovec

L. Vodáček, O. Vodáčková

Management - teorie a praxe pro 90. léta

Praha, Management Press 1996, 2. vydání, 244 s.

V současné době se stále více dostává do povědomí naší ekonomiky i širší odborné veřejnosti vůbec pojem kvalitního a úspěšného managementu, který vytváří nedílnou součást podnikatelských aktivit v konkurenčním domácím i zahraničním prostředí. Na našem knižním trhu proto můžeme zaznamenat „boom“ různých populárně - naučných příruček i různé kvalitních teoretických studií, věnujících se této problematice. Kniha *Management - teorie a praxe pro 90. léta* je druhým rozšířeným vydáním úspěšné publikace, která představuje souhrnný nástin teorie a praxe světového managementu z hlediska pohledu našich odborníků. Kniha je určena nejen pro manažery všech stupňů řízení, ale i pro studenty vysokých a středních škol ekonomického nebo manažerského zaměření, dále pro odborníky, zabývající se touto problematikou a pro každého, kdo chce získat poznatky z této oblasti a zvýšit tím efektivnost své práce.

Publikace je členěna do několika částí. První se zabývá významem a základními pojmy managementu a podnikání s ohledem na českou ekonomiku 90. let, jsou zde objasněny pojmy jako manažer a management, podnikání, dále vysvětleny manažerské přístupy k podnikatelské činnosti a popsána míra vlivu informatiky na současný management. Druhá část popisuje východiska a obecné principy manažerské práce - zabývá se různými manažerskými funkcemi a jejich „kritickými faktory úspěchu“, vysvětluje pojem jako je zodpovědnost, etika a kultura a zabývá se kritérii pro využití zahraničních manažerských poznatků.

Třetí část je věnována manažerské funkci *plánování* a zamýšlení se nad posláním, klasifikací a kritérii plnění plánů, podnikatelskou strategií, soustavami různých plánů a jejich postupů realizace, „řízení podle cílů“ (MBO), integračními procesy v plánování a realizaci inovací. Ve čtvrté části se autoři věnují problematice *organizování* - základním pojmům a logice procesu organizování, posláním organizačních struktur a jejich klasifikačními charakteristikami, faktorům, které ovlivňují efektivní výběr organizačních struktur, postupům jejich vytváření a adaptace, tendencemi jejich rozvoje.

Pátá část je věnována *plánování, zajištění, výběru a umístění zaměstnanců, klasifikací obsahové náplně a významu jejich hodnocení, odměňování a zajištění podmínek pro efektivní práci.*