

Příprava 2

a) Souhrn

Postoje tvoří afektivní, kognitivní a behaviorální složka. Vztah mezi postoji a chováním je poměrně složitý, svou roli hrají četné další faktory (síla postoje, salience objektu postoje, vztah k self, sociální tlaky aj.), a popisuje ho **Teorie plánovaného chování** (Ajzen & Madden, 1986). V organizačním kontextu věnujeme pozornost zejména *pracovní spokojenosti* a *organizačnímu závazku*. Obojí obvykle měříme sebesposuzovacími dotazníky. V rozporu s laickým očekáváním je jejich vztah k pracovnímu výkonu a fluktuaci zaměstnanců spíše slabý a krátkodobý. Na pracovní spokojenosti se podílí nejen hodnocení vlastní práce, ale také názory druhých a osobnostní dispozice. Postoje k organizaci jsou ovlivňovány také naplňováním/porušováním tzv. *psychologické smlouvy*, tedy subjektivních vzájemných očekávání jedince i organizace. Postoje mohou být měněny *persuazí*, a to centrální (více racionální) nebo periferní (více emoční) **cestou**.

Komentář [A1]: Když teorii zmiňuješ, bylo by dobré krátce uvést její podstatu (chápu, že prostoru je málo).

Komentář [A2]: Souhrn se mi líbí – jdeš k věci a uvádíš poměrně konkrétní informace. Povedlo se ti postihnout větší množství důležitých myšlenek textu (chybí fluktuace, nezaměstnanost, vztahy na pracovišti).

b) Kritické hodnocení: job satisfaction

V běžném životě se setkáváme s názorem, že spokojený pracovník = výkonný pracovník. Pozoruhodná je skutečnost, že zatímco Judge a kol. (2001) zjistili oboustranný vztah pracovní spokojenosti (dále pod zkratkou JS) a pracovního výkonu, pozdější výzkum Ricketty (2008) vztah popisuje jako jednostranný, a tedy zamítá, že by pracovní výkon vedl k **JS**. To vnímám *jako v rozporu se Sebedeterminační teorií* (Ryan & Deci, cit. podle Deci & Vansteenkiste, 2004), která říká, že naplňování základních psychologických potřeb (autonomie, kompetence a vztaženosti), vede k **well-beingu**. Pokud by pracovní výkon vedl k **prožitku efektivních interakcí s prostředím** a tak naplňoval potřebu kompetence, měl by vést podle SDT také k růstu well-beingu. Ten má podle Judge a Hulin (1993) významný dopad na JS. Ke spokojenosti by měla vést také externí motivace s pracovním výkonem spojená (finanční odměna, kariérní růst, uznání, aj.). Pracovní výkon by tak podle SDT měl mít vliv na JS, což ale neodpovídá zjištění Ricketty (2008). Na druhé straně je třeba zvažovat skutečnost, že ne každý pracovní výkon vede k pocitu kompetence (např. rutinní nebo nudná práce).

Komentář [A3]: Ano, to je zajímavé téma. Taky se mi zdá logické, že výkon vede k větší spokojenosti.

Komentář [A4]: Paráda, dobrý argument. 😊

Komentář [A5]: Toto je trochu krkolomná formulace.

Dále mě zaujaly dotazníky zjišťující pracovní spokojenost. Ty měří celkovou pracovní spokojenost (GJS) prostřednictvím hodnocení spokojenosti s prací jako celkem nebo prostřednictvím hodnocení spokojenosti specifických aspektů (výše platu, náplň práce, možnosti kariérního růstu atd.), avšak nezjišťují, *jakou váhu jednotlivým aspektům pracovník přikládá*. Součet nebo průměr hodnocení jednotlivých aspektů však podle mého názoru nemusí být vždy dobrým ukazatelem GJS, pokud si jako příklad představíme pracovníka, který je ve své práci velmi spokojený, protože oceňuje příjemný kolektiv a pohodové

Komentář [A6]: Trochu mi tu chybí dotažení tvé úvahy do konce. Co z toho tedy plyne? Mě napadá, že by možná stálo za to zapojit do modelu právě i sebedeterminační teorii. Mohlo by to být třeba tak, že vztah se neprokázal, protože do výzkumu byly zahrnuty i profese, které nevedly k pocitům kompetence, autonomie?

pracovní tempo, a to navzdory uvědomění nízkého platové ohodnocení, nepříjemného šéfa a nemožnosti kariérního **růstu**.

Poslední postřeh se týká pracovní spokojenosti žen, která je v průměru nižší než pracovní spokojenost mužů (Arnold & Randall, 2008). Tento rozdíl může vyplývat ze skutečnosti, že ženy často vykonávají horší práci – toto tvrzení podporuje studie Lefkowitz (1994), v níž rozdíl JS mužů a žen zmizel, jakmile byly skupiny mužů a žen vyváženy s ohledem na příjem, status, stupeň vzdělání a věk. Pokud ovšem uvážíme, že jsou ženy na trhu práce **diskriminovány** a k získání srovnatelné pracovní pozice musí vynaložit větší úsilí než muži (viz např. HALDE, 2003), mohli bychom očekávat mezi JS mužů a žen v Lefkowitzově studii rozdíl. Podle Teorie **kognitivní disonance** či **vlivem racionalizace** by totiž mohla být JS žen dokonce větší než JS mužů. Důvodem, proč to tak není, by mohl být fakt, že si mnoho žen diskriminaci vlastní osoby **nepřipouští** (Crosby, 1984), a tak si možná neuvědomují, jak velké úsilí k získání práce musely vynaložit.

c) **Otázky**

Vzhledem ke znalosti negativních dopadů nezaměstnanosti na mentální zdraví a celkový well-being jedince je na místě uvažovat o tom, jakým způsobem by bylo vhodné k propouštění zaměstnanců přistupovat. Jakým způsobem byste doporučili propustit zaměstnance firmě (např. konzultantské firmě typu BCG, McKinsey), která si je vědoma, že pro ni bude přínosné, jestliže si tento zaměstnanec najde dobrou pracovní pozici a stane se v budoucnu jejím klientem (např. v pozici top managera)? Jakou strategii péče o nezaměstnané byste doporučili státu, resp. úřadu práce, jehož cílem je jejich brzké zařazení nezaměstnaných lidí do pracovního procesu?

Nejsilnějšími prediktory pracovní spokojenosti jsou osobnostní faktory (Baker, 2004). Na základě tohoto zjištění se zdá, že je důležitější dobře provedený nábor než péče o stávající zaměstnance. Ideálem však je kvalitní nábor a následná péče o spokojenost zaměstnanců. Jakým způsobem byste vedení organizace doporučili dlouhodobě pečovat o spokojenost pracovníků?

d) **Summary**

Attitudes have affective, cognitive and behavioural component. The relationship between attitudes and behaviour is quite complex as numerous other factors intervene (attitude strength, link to self, social pressures etc.). Ajzen & Madden (1986) described this in *Theory of Planned Behaviour*. In the organizational context, we pay particular attention to the *job satisfaction* and the *organizational commitment*. Both are usually measured via self-rating questionnaires. Contrary to lay expectations, their relationship to job performance and employee turnover is rather weak and short-lived. The job satisfaction is formed by employee's evaluation of his own work, but also by the opinions of others and personality dispositions. Attitudes to the organization are also affected by the fulfilment/violations of

Komentář [A7]: Pěkný postřeh a opět mi chybí dotažení do konce – co tedy znamená pro GJS, když pracovník je spokojený jen v některých aspektech? (Při průměrování to může znamenat třeba to, že GJS bude nižší, protože se spokojenost v různých aspektech „vykrátí“).

Komentář [A8]: Taky mě to při čtení napadlo.

Komentář [A9]: Super, že zapojuješ další koncepty. Líbilo by se mi, kdybys víc vysvětlila, proč disonance může vést k větší JS u žen.

Komentář [A10]: Fajn. 😊

Komentář [A11]: Líbí se mi, že tvoje otázky směřují do praxe.

the *psychological contract*, i.e. subjective expectation of both individuals and organizations. Attitudes can be changed by *persuasion* via central (rational) or peripheral (emotional) route.

Zdroje

Arnold, J., Randall, R. (2010). *Work psychology: understanding human behaviour in the workplace*. 5th ed. Harlow, England: Financial Times Prentice Hall.

Baker, W. (2004). Antecedents and Consequences of Job Satisfaction: Testing a Comprehensive Model Using Integrated Methodology. *Journal of Applied Business Research*, 20(3), 31-43.

Crosby, F. (1984). The denial of personal discrimination. *American Behavioral Scientist*, 27(3), 371-386.

Deci, E. L., & Vansteenkiste, M. (2004). Self-determination theory and basic need satisfaction: Understanding human development in positive psychology. *Ricerche di Psicologia*, 27, 17-34.

HALDE (2009). *Femmes, carrière et discriminations*. Dostupné na http://halde.defenseurdesdroits.fr/IMG/pdf/DP_Femmes_Mars_2009-2-2.pdf

Judge, T. A., & Hulin, C. L. (1993). Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(3), 388-421.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.

Lefkowitz, J. (1994). Sex-related differences in job attitudes and dispositional variables: Now you see them,.... *Academy of Management Journal*, 37(2), 323-349.

Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: a meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472.

Komentář [A12]: 2 body + 2 bonusové body

Tvoje příprava se mi líbí. Oceňuji úspornost textu, množství dalších zdrojů, které jsi využila, i zajímavé postřehy v kritickém zhodnocení. Je fajn, že využíváš při uvažování o tématu i jiné psychologické koncepty. Doporučila bych, aby ses v příští přípravě zabývala menším množstvím témat a více některé věci vysvětlovala. Kritickému zhodnocení by také prospělo, kdybys svoje úvahy více dotahovala do konce a činila závěry na základě přečteného (viz komentáře výše).