

## Posudek oponenta práce

ČERNÁ, Lenka. *Motivační program organizace. Teorie pracovní motivace jako východiska tvorby motivačního programu organizace*. Praha, 2013. 87 s. Bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.

### 1. Obsah a struktura práce

Autorka si zvolila téma dobře zapadající do odborné orientace katedry. Cílem její práce je „... hlubší analýza a komparace motivačních teorií ...“ a je „... zaměřena na obsahovou a vývojovou analýzu motivačních teorií, zodpovězení otázky zdali se teorie týkající se motivace zaměstnanců od dob tradičních teorií nadále vyvíjí, jakým směrem vede jejich případný vývoj a jaké jsou možné přínosy jejich implementace do praktického života organizací ...“ (s. 8).

Postup výkladu je přehledný, ten se nejprve zabývá problematikou motivace a stimulace pracovníků, dále motivačním programem organizace a následně prezentuje tradiční teorie pracovní motivace uspořádané do tří skupin (teorie instrumentality, teorie zaměřené na obsah a teorie zaměřené na průběh motivačního procesu, tzv. kognitivní). Čtvrtá kapitola je potom věnována vybraným novým teoriím pracovní motivace a pátá komparaci motivačních teorií. Uspořádání kapitol i jejich vnitřní členění je logické a přehledné. Celkový rozsah textu zdatelně překračuje požadovaný standard a převyšoval by jej, i kdyby se jednalo o práci diplomovou, natož bakalářskou jako v tomto případě.

V této souvislosti třeba zvážit, zda méně někdy neznamena více. Konkrétně mám na mysli, zda by text nemohl postrádat úvodní přehledku základních psychologických a sociálněpsychologických pojmů, jejichž výklad je zde natolik „instantní“, že se bez něj lze dobře obejít. (Jinými slovy: než takovým klíčovým pojmům psychologie a sociální psychologie jako motivace, postoje, potřeby, návyky, ideály, zájmy, hodnoty ad. věnovat po odstavci, když každý z nich by vydal minimálně na objemnou monografii, raději bych u nich odkazoval na nějaké fundované zdroje a nesnažil bych se vše za každou cenu encyklopedicky „pojednat“.) I tak byla autorka nucena vstřebat a předložit bohatý výběr témat a značný objem informací o nich.

### 2. Odborná úroveň

Cíl práce a jeho specifikace byly formulovány smysluplně a adekvátně. Autorka se opírala o relevantní prameny reflektující předchozí vývoj i současný stav poznání problematiky, které jí umožnily jednak shrnout dosavadní poznatky a zkušenosti, jednak představit přístupy poměrně aktuální.

Autorce se podařilo zpracovat rozsáhlou, utříděnou a přehlednou analýzu teorií pracovní motivace, vytvořit kvalitní a ucelenou kompilaci, v čemž rozhodně spatřuji její zřetelný a nezpochybnitelný přínos. Stran komparace motivačních teorií si ale už nejsem zcela jist. V kapitole, v níž je inzerována, žádnou explicitní komparaci nenacházím, dle mého pohledu se jedná spíše o jakési shrnutí a utřídění předchozího a v podobném duchu se nese i Závěr. Průběžné glosy o možných přínosech implementace teorií do praktického života organizací mi připadají poněkud obecné a vágní (třeba poslední odstavec na s. 42, případně formulace, že „... může být teorie plánovaného chování pro manažery zajímavá ...“, viz s. 71). Nebo jsem si podobu pojednání o tomto momentu

představoval v textu jinak, když jde o tak silnou korespondenci se samotným názvem práce.

### **3. Práce s literaturou**

Soupis bibliografických citací je značně objemný. Čítá přes 70 položek, česky psaných i cizojazyčných, tištěných i elektronických. To je chvályhodné, navíc podoby citací jsou zpracovány příkladně pečlivě a dodržují požadovanou normu.

Ohledně etiky vědecké práce diplomantce též nelze nic vytknout, užití prameny, ať již citáty či parafráze, řádně a důsledně odkazuje, a to opět způsobem odpovídajícím normě. K práci s odbornou literaturou možno dodat, že autorka prokázala jak výbornou orientaci v relevantních klasických i aktuálních zdrojích, tak schopnost s nimi tvůrčím způsobem pracovat.

(Jen pár drobných upozornění: v soupisu citací zůstala u Hlaváčové a Koubka místo celého křestního jména pouze iniciála; v případě rozsahů od–do, zde konkrétně stran v odkazech a citacích, norma předepisuje užívat pomlčku, nikoli spojovník; u Vebera a Williamse chybí kurziva; Soupis citací bych považoval za regulérní kapitolu a očísloval ji.)

### **4. Grafické zpracování**

Práce má kvalitní grafickou úpravu, jednotlivé části jsou zřetelně oddělovány, takže se v ní lze dobře orientovat. Obrázky v textu jsou adekvátně ilustrativní, při čtení je příjemné, že akcentované výrazy (pojmy, názvy škol a konceptů atd.) jsou v kurzivě. Dobrému grafickému vzhledu přispívají i (nikoli samoučelné) poznámky pod čarou.

### **5. Jazyková úroveň**

Text je pojednán srozumitelným jazykem, v jeho naprosto suverénním užívání má však autorka ještě nepatrné rezervy. Některé formulace jsou poněkud neobratné, např. „nahlíženo z úhlu pohledu“ (s. 7, zač. 2. odst.), slovo „jako“ se zbytečně kupí (např. s. 69, 8.–9. ř. sh.). Na s. 60, v 1. ř. sh., vypadlo písmenko; na s. 22, v 5. ř. zd., by měl být tvar „naši“; na s. 8, 7. ř. sh., „ve své“.

Problémem je trochu též interpunkce, která může být sice do jisté míry závislá na individuálním akcentu při výkladu, ale přece jen má nějaká všeobecně platná pravidla. Při běžném (tj. nikoli korektorském) čtení jsem si všiml, že často přebývá (např. s. 7, 5. ř. 2. odst. a posl. ř.; s. 8, 15. ř. zd.; s. 73, 15. a 14. ř. sh.), nebo chybí (např. s. 8, 3. ř. sh.; s. 23, 12. ř. zd.; s. 73, 7. ř. sh.). Zvláště v případech, kdy se autorka pouští do poměrně členitých souvětí, je čárka (nebo naopak její absence) klíčem či překážkou pro snazší pochopení textu, takže důslednější korektura by zde určitě nebyla zbytečná.

### **6. Podněty k rozpravě**

Mohla by autorka stručně přiblížit na s. 67 zmiňované tzv. hawthornské experimenty, kdy, kde a kým byly realizovány? V této souvislosti uváděný představitel „E. Durkheim z Evropy“ (s. 67, 13. ř. sh.) je onen známý francouzský sociolog, jeden z tzv. otců zakladatelů moderní sociologie, nebo jde o shodu jmen?

### **7. Závěrečné hodnocení práce**

Konstatuji, že i přes některé kritické připomínky předložená práce v zásadě vyhovuje požadavkům na druh těchto prací kladeným, proto ji **doporučuji k obhajobě**. Vzhledem k výše zmiňovaným výhradám navrhuji klasifikaci **velmi dobře**.