

# **Škoda Auto Vysoká škola o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

## **Pozitivní myšlení a sebemotivace k podávání dobrých výsledků Bakalářská práce**

**Daniel Marek**

Vedoucí práce: Mgr. Tibor Brečka, LL.M., MBA



Škoda Auto Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

- Zpracovatel: **Daniel Marek**
- Studijní program: **Ekonomika a management**
- Obor: **Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů**
- Název tématu: **Pozitivní myšlení a sebemotivace k podávání dobrých výsledků**
- Cíl: Cílem této práce je pomocí řízených rozhovorů zjistit u vybraných pracovníků Škoda Auto a.s. důležitost pozitivního myšlení a jakými způsoby se dokáží motivovat k podávání lepších výsledků. Poté vyhodnocení rozhovorů a na základě toho specifikovat prospěch zjištěných způsobů v profesním životě.
- Rámcový obsah:
1. Úvod
  2. Teoretická část – Vysvětlení základních pojmů jako je motivace, pozitivní myšlení
  3. Praktická část – Sběr dat pomocí řízených rozhovorů, jejich interpretace
  4. Praktická část – Zhodnocení získaných poznatků a výsledků pomocí rozhovorů a jejich vyhodnocení, doporučení pro praxi
  5. Závěr
- Rozsah práce: 25 – 30 stran
- Seznam odborné literatury:
1. MEDLÍKOVÁ, Olga. *Umění motivace: Návodů a tipů pro pracovní i rodinný život*. Praha: Grada, 2021. 136 s. ISBN 978-80-271-3005-4.
  2. HELUS, Zdeněk. *Úvod do psychologie (2. vydání)*. Praha: Grada, 2018. 312 s. ISBN 978-80-247-4675-3.
  3. SANDERSON, C. *The Positive Shift: Master Mindset to improve happiness*. Dallas: BenBella Books, 2019. 224s. ISBN 978-19-468-8544-9

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 29. 5. 2022

**Daniel Marek**  
Autor práce

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2022

**Mgr. Tibor Brečka, LL.M., MBA**  
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2022

**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**  
Garant studijního oboru

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2022

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**  
Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem Škoda Auto Vysoké školy o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 05.12.2023

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce Mgr. Tiboru Brečkovi, LL.M., MBA za odborné vedení práce a také za jeho cenné rady a připomínky, kterými mi pomohl ke zpracování a dokončení bakalářské práce.

Také bych chtěl poděkovat společnosti Škoda Auto a.s. za možnost absolvování stáže a respondentům ze společnosti, s nimiž jsem mohl uskutečnit rozhovory vyvodit výsledky a závěr své práce. Děkuji mnohokrát také své rodině a partnerce za podporu během mého studia na škole.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Myšlení .....	9
1.1 Kritické myšlení .....	9
1.2 Negativní myšlení.....	9
1.3 Pozitivní myšlení .....	11
1.4 Pozitivní myšlení v zaměstnání .....	11
2 Motivace .....	13
2.1 Vnitřní motivace .....	14
2.2 Vnější motivace.....	15
2.3 Teorie motivace.....	15
3 Praktická část .....	27
3.1 Návaznost na zvolené téma .....	27
3.2 Kvalitativní výzkum.....	27
3.3 Jednotka zkoumání a zjišťování .....	28
3.4 Představení společnosti .....	30
4 Sumarizace výsledků z výzkumných otázek.....	31
4.1 Návrh na optimalizaci.....	33
Závěr .....	36
Seznam literatury .....	37
Seznam obrázků a tabulek.....	40
Seznam příloh .....	41
Příloha 1 Rozhovor respondent č. 1 .....	42
Příloha 2 Rozhovor respondent č. 2.....	44
Příloha 3 Rozhovor respondent č. 3.....	47
Příloha 4 Rozhovor respondent č. 4.....	49
Příloha 5 Rozhovor respondent č. 5.....	51

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

ŠA Škoda Auto a.s.

## Úvod

Pozitivní myšlení a sebemotivace je v dnešní době probírané téma. Pozitivní myšlení dokáže člověka ovlivnit ve všech aspektech jeho života. Není to jen o jeho přístupu k lidem, ale o celkovém chování, jak přistupuje k situacím a jaké má názory a pohledy na život. V rámci této bakalářské práce se autor zaměřuje na pozitivní myšlení a vnitřní motivaci v zaměstnání, konkrétně ve společnosti Škoda Auto a.s. Hlavním cílem by mělo být zjištění, zda pozitivní myšlení a sebemotivace dovlivňuje pracovníka při vykonávání jeho zaměstnání, popřípadě jak moc, zda mají tyto aspekty vliv na možný kariérní růst a jakým způsobem dokáže pozitivní myšlení ovlivnit skupiny pracovníků v týmu. Za každého člověka by v zaměstnání měly mluvit výsledky. Pokud člověku na zaměstnání nebo kariérním postupu záleží, mělo by se jednat především o dobré výsledky. K podávání takýchto výsledků by jedinec neměl přeceňovat sílu svého vlastního uvažování a své vlastní motivace. Schopnost těchto dvou faktorů má velký vliv.

Motivací k výběru daného tématu bakalářské práce bylo zjištění o nedostatečné vážnosti tohoto tématu. V dnešním uspěchaném a chaotickém světě jsme neustále konfrontováni s překážkami a negativními věcmi okolo nás. Tyto výzvy nás mohou velmi ovlivnit a projevit se na našich výsledcích. Negativní myšlení smýšlení může mít tendenci soustředit se na omezení či překážky, může omezovat seberozvoj a vést k pocitům beznaděje. Naopak pozitivní myšlení umožňuje jednotlivcům čelit výzvám a brát je, jako příležitost k individuálnímu růstu. Podporuje optimistický pohled na svět a povzbuzuje jedince, aby se snažil nacházet řešení a možnosti ke zlepšování se.

Cílem práce je prozkoumat do větší hloubky koncepty pozitivního myšlení a sebemotivace. Bude popisovat tyto aspekty, a i ostatní k tomu přidružené a ponoří se do praktického užívání zmíněných strategií. Práce je rozdělena na dvě části.

V první části práce se autor věnuje teoretickým východiskům. Za pomoci literární rešerše autor vysvětlí pojmy myšlení a kritické myšlení a následně rozdíl mezi negativním a pozitivním myšlením. Jelikož se práce zabývá pozitivním myšlením v zaměstnání, tak poslední kapitola v oblasti myšlení se také věnuje tomuto tématu a popisuje, co vše dokáže na pracovišti pozitivní myšlení ovlivnit. V rámci druhé teoretické části se autor bude věnovat motivaci. Nejprve pro potřeby této práce



rozliší pojmy jako vnitřní a vnější motivace a následně představí veškeré známé teorie motivace, které bude v praktické části testovat, zda se dá říci, že platí nebo se praxe od teorie nějakým způsobem odlišuje.

Další část bakalářské práce se zabývá již samotným výzkumem. Pro tuto práci byly jako výzkumná metoda vybrány řízené rozhovory s respondenty ze společnosti Škoda Auto a.s. Respondenti byly vybíráni záměrně, tudíž nikoliv náhodně, z různých demografických, věkových či jiných kategorií. Respondenti jsou z různých úrovní zaměstnání, ať už ze stážistické pozice nebo z vyššího managementu. Respondenti byly tázáni na stejné otázky z oblasti pozitivního myšlení a sebemotivace a na základě jejich odpovědí sestaví následně autor výstupy, zda pozitivní myšlení a sebemotivace souvisí s úspěchy v zaměstnání a možná doporučení, jak tyto aspekty v zaměstnání zlepšovat.

## 1. Myšlení

Proces myšlení je jeden z nejsložitějších kognitivních procesů v lidském těle. Je jedním ze způsobů poznávání, díky kterému člověk zjišťuje vlastnosti předmětů či jevů, a také souvislosti mezi nimi. Myšlení je psychická činnost, která pracuje s představami a s dojmy. Je to proces, kterým se dá ověřovat skutečnost, přemýšlet nad věcmi či řešit problémy (Kopecká, 2011).

Postupem času proces myšlení člověk neustále zrychluje a vylepšuje. Děje se tak na základě sesbíraných zkušeností z minulosti, které se nazývají vzpomínky. Tyto vzpomínky zůstávají v paměti, ať už v lidském vědomí či nevědomí. V paměti vzniká mentální proces získávání a ukládání veškerých získaných informací. Paměťové procesy jsou úkony, díky kterým se člověku v průběhu určitých událostí objevují různé prožité situace neboli zkušenosti z minulosti. Na základě těchto vjemů se člověk dokáže učit z minulých případů a lépe tak reagovat na přítomnost či situace budoucí (Radvansky, 2015).

### 1.1 Kritické myšlení

Podle známého psychologa Roberta Ennise je definice kritického myšlení následující: „*Kritické myšlení je reflexivní a rozumné myšlení, které se zaměřuje na rozhodování, čemu věřit nebo co dělat správně*“ (Ennise, 1985, str. 45). Tento způsob přemýšlení je také interpretován jako dovednost analyzování argumentů, rozumného uvažování ve stresových situacích, rozhodování se nebo nacházení řešení problémů. Zahrnuje také dispozice, které lze považovat za postoje člověka či zvyky, které zahrnují otevřenost, flexibilitu, rozum nebo hledání spravedlnosti. Kritické myšlení je především důležitá vlastnost pro pracovníky, kteří se musí v práci rychle a dobře rozhodnout, tedy především pro vedoucí pracovníky, manažery nebo mistry. Tento způsob myšlení se rozvíjí u lidí již ve velmi mladém věku. Výzkumy prokázali, že ne každý člověk vykazuje dostatečné schopnosti ovládat kritické myšlení, ovšem není prokázáno, že se kritickému uvažování nemohou v průběhu života naučit (Lai, 2011).

### 1.2 Negativní myšlení

Negativní myšlení je v dnešním světě velice rozšířenou formou „nemoci“. Může vznikat u lidí, kteří nevěří ve vlastní schopnosti, kteří se zabývají minulostí, místo

aby se soustředili na současnost, žijí bez lásky nebo se jejich mysl neustále soustředí na negativní myšlenky a postoje. Tento způsob myšlení, ale může vyvolat vlnu nepříjemných emocí – vztek, agresivitu, špatnou náladu či nespokojenost (Pražský, 2013).

Vztek a agresivita se doporučuje různými praktikami a technikami odstranit ze své mysli. Velmi dobrými způsoby jsou sporty nebo zájmové kroužky. Mohou mít ale i infantilní formu jako uvolňování emocí skrze agresivní mlácení do věcí, prudké pohyby nebo sprosté a hrubé slovní vyjadřování.

Špatná nálada je velmi častou formou negativního myšlení. Někteří lidé mají sklon, se do špatné nálady dostávat vlastním přičiněním, a to velmi lehkou formou. Příčinou můžou být lidé, které má ve svém okolí, nespokojeností se svým osobním nebo pracovním životem a svými výkony. Překonání této emoce může být pomocí autosugesce v podobě vnitřního sebe přesvědčování. Některým lidem může pomoci hudba, hraní na klavír, humoristická literatura nebo kontakt s blízkými lidmi. Každý člověk by si měl být schopen najít čas pouze sám na sebe, v rámci, kterého bude vykonávat činnosti, které má rád, které ho uklidňují a díky kterým se dokáže koncentrovat a nesmýšlet negativně. Čím pravidelněji bude činnosti vykonávat, tím více bude předcházet špatné náladě nebo častým výkyvům a střídání špatné a dobré nálady.

Strach a stres také vedou k negativnímu způsobu myšlení. Můžou mít podobu negativní reakce na konkrétní podnět. Stres může být vnitřní nebo vnější. Tedy, může si ho jedinec vytvářet sám, nebo na něj může být vytvářen okolím. Příkladem mohou být stresové podněty v práci, které ho nutí k nadprůměrným výsledkům, či lidé v jeho okolí, kteří mají přehnaná očekávání. Ve stresové situaci je potřeba zachovat se klidně a s rozmyšlením. Je třeba si promyslet možnosti řešení, všechny pro a proti a poté vyvodit závěr (Milan Mikuláščík, 2015). Strach nás motivuje k vyhnutí se nebezpečí nebo k útěku před ním. Může být aktivistický, je vrozený jako strach z bouřky nebo ze ztráty zaměstnání nebo naučený jako strach ze stárání či osamělosti. Strach může mít jedinec i z úspěchu. Pokud si není jistý, že na to má dostatečné schopnosti či znalosti anebo si není jistý, zdali ho ustojí (Spence, 2020).

### 1.3 Pozitivní myšlení

Pozitivní myšlení není jen o uvažování, je to postoj, metoda a způsob našeho nastavení, zaměřující se na dobré a příznivé výsledky. Nejčastějšími znaky pro pozitivní myšlení jsou, jaký pohled na život jedinec má, jaký postoj má k sobě samému a také to, zdali je jedinec optimista či pesimista. Není to o ignorování reality a vytváření si vlastního světa, ale o rozhodnutí zkoušet nacházet a soustředit se na potencionální řešení než na samotný problém. Být otevřený novým způsobům myšlení či řešení a najít něco, v co můžeme věřit. Díky mnoha studiím je známo, že pozitivní myšlení přispívá ke zlepšení fyzického zdraví a výkonu v zaměstnání. Schopnost pozitivně myslet a nacházet řešení v různých situacích má přínos pro mnoho orgánů a nervových systémů v lidském těle. Toto „kognitivní přeprogramování“ učí člověka používat techniky ke změně lidského pohledu na situaci a k získání dalších a lepších zkušeností (Madgil, 2022).

Ke zlepšování pozitivního myšlení slouží různé techniky. Jedněmi z nich jsou afirmace. Pozitivní afirmace vylepšují opakováním si vět nebo představování si věcí, které chceme, aby se staly, budovat v mozku nové nervové dráhy. Je to podobné, jako když je člověk v posilovně. Čím častěji bude opakovat cviky, tím pevnější a větší svaly jsou. Afirmace se vytvářejí v přítomném čase, musí být pozitivní a reálná. Například pokud je někdo nervózní řečník, měla by afirmace znít přibližně takto „jsem skvělý řečník a dnes to všem dokážu. Věřím si“. Afirmace pomáhají dosahovat lepších a pozitivnějších výsledků. Lidé díky nim získávají sebedůvěru a mnohem více pozitivně smýšlí (Noakes Mel, 2019).

### 1.4 Pozitivní myšlení v zaměstnání

(Emma Seppälä, Kim Cameron, 2022) Pozitivní myšlení může člověka významně ovlivnit v rámci produktivity a spokojenosti v zaměstnání. Existuje mnoho směrů, ve kterých může pozitivní myšlení přinést zlepšení:

- Řešení problémů – Pokud si člověk zachová pozitivní myšlení, je pravděpodobnější, že k výzvě bude přistupovat sebejistěji a jako k příležitostem k možnému růstu. Je lépe vybaven ke hledání kreativních řešení a přizpůsobení se okolnostem.

- Lepší vztahy na pracovišti – Lidé s pozitivním myšlením jsou empatičtější a více dokáží podporovat kolegy kolem sebe. Znamená to lepší komunikaci a silnější týmovou práci.
- Zvýšená pracovní morálka – Pozitivní myšlení vede k vyšší pracovní spokojenosti. Pokud se zaměstnanec zaměří na pozitivní aspekty ve své práci, je větší pravděpodobnost, že se bude ve své roli cítit spokojeněji a důležitěji.
- Snížení stresu – Pozitivní myšlení vede u zaměstnanců ke snížení stresu na pracovišti. Umožňuje efektivněji se vypořádat s tlakem a vyhnout se vyhoření.
- Rozšíření vůdčích schopností – Pro vedoucí pracovníky je pozitivní myšlení cennou vlastností. Optimističtí lídři inspirují a motivují své týmy. Vytváří tím podporující prostředí a zvyšují šanci na úspěch.

## 2. Motivace

Pro pojem motivace se dá v literatuře najít několik definic, a ne všichni autoři se shodují na stejné interpretaci. Například podle Sojáka (2018) je motivace psychologický fenomén, který hraje klíčovou roli v řízení lidského chování, ovlivňování individuálního výkonu a utváření organizačního úspěchu. Je to vnitřní psychický proces, který vychází z potřeby a ústí ve výsledný žádoucí vnitřní stav. Tato potřeba, může být iniciována vnitřně anebo z vnějšku pomocí pohnutek (motivů). „*Motiv je vnitřní pohnutka vyúsťující v aktivitu člověka. Její podstatou je potřeba, která je dostatečně silná, aby přinutila člověka jednat*“ (Madsen, 1972, s. 21.). Pod slovo „motivace“ se dá zařadit mnoho významů. Zahrnuje například významy jako: snahu, chtíč, touhu, tendenci, přání, očekávání, tlak, zájem, účel nebo cíl.

Zatímco Riethof a Crkalová (2007) líčí udržení motivace v pracovním týmu jako soulad mezi osobnostním typem zaměstnance a úkoly, které musí vykonávat, organizační kulturou a osobnostním typem manažera. Znalost a schopnost identifikovat osobnost pracovníka je pro manažera velmi účinným pomocníkem a pomáhá prohlubovat vztahy mezi členy týmů a dokáže zvýšit motivace a výkonnost.



Zdroj: Riethof a Crkalová (2007)

### **Obr. 1 Soulad mezi osobností zaměstnance a typem manažera**

Doktorka Kocianová (2010) definuje motivaci lidí jako obtížnou, a ne jednosměrnou záležitost. Psychologie rozlišuje dvě hlavní skupiny motivů k práci, a to internistickou (vlastní, vnitřní) tj. která přímo souvisí s prací, a externistickou (vnější), tj. mimo vlastní práci. Mezi nejnámější a neúčinnější vnitřní motivy se řadí:

potřeba činnosti vůbec (člověk se chce zbavit nadbytečné energie), chtíč kontaktu s druhými (v první řadě tam, kde je kontakt s lidmi), nezbytnost výkon (uspokojení z předvedeného výkonu), touha po moci (figurovat v organizační struktuře co nejvýše), potřeba smyslu života a seberealizace. Nejvýznamnější vnější motivy práce jsou: potřeba peněz, potřeba jistoty, potvrzení vlastní důležitosti (postavení v práci nebo pochvala), požadavek sociálních kontaktů a důležitost sounáležitosti jak v týmu, tak i v partnerském vztahu.

*„Lidé mají různé potřeby, stanovují si různé cíle, aby tyto své potřeby uspokojili, a podnikají různé kroky směřující ke splnění těchto cílů. Je mylné se domnívat, že jeden přístup k motivování bude vyhovovat všem lidem“ (Armstrong, 2007, s. 219).*

## **2.1 Vnitřní motivace**

Vnitřní motivace je síla, která pohání jednotlivce k jednání a vytváří úsilí na základě vnitřních podnětů a osobních hodnot. Vnitřní podněty pro jednotlivce mohou být biologické, emocionální, duchovní nebo sociální. V takovém případě neexistují žádné vnější odměny. Člověk provádí činnost pro vlastní potěšení nebo individuální spokojenost. Vnitřní motivace je poháněna zájmem nebo potěšením, které osoba vidí za splněním úkolu. Je to vnitřní síla, která se nespolehá na vnější podněty. Je to nějaký stav psychické nerovnováhy. Jde o rozpor mezi tím, co člověk má, a tím, co by chtěl mít. Nebo o rozpor mezi tím, co osoba právě prožívá ve svém životě, a tím, co by chtěla prožívat (Borah, 2021).

Tyto vnitřní síly nebo pohnutky se dají zesilovat. Pokud práce dává větší smysl. Motivace může vznikat tam, kde se člověk věnuje tomu, co dává větší smysl, kde může být hrdý na to, co vykonal. Nebo pokud se jedná o správnou věc.

Strach z toho, že jedinec udělá chybu, nebo podá špatný výkon, snižuje kreativitu a výkonnost obecně. Je lepší vycházet z principu, že člověk chce podávat lepší výsledky a zlepšovat se. Pokud se toto nedaří, je možné, že nedosáhl potřebné úrovně, což by bránilo k dosažení požadovaného výkonu.

Představa, jak se vykonává určitá činnost neboli vizualizace, patří dlouhodobě ke zvykům vrcholných manažerů, sportovců či speciálních vojenských jednotek. Vizualizovat si skvělý výkon v práci, zvyšuje pravděpodobnost, že se to opravdu uskuteční. Představení si předem toho, jak člověk překoná překážky, které mu

přijdou do cesty, má velký podíl na úspěchu. Až tyto situace nastanou, pro mozek se bude jednat o známou věc, se kterou se již setkal a lépe zvládne překážku zdolat.

Podpora a zdravá sebedůvěra, zájmena pak ve své schopnosti a dovednosti je důležitou součástí pro udržení a zlepšení vnitřní motivace. Nedostatek sebedůvěry vede k obavám z neúspěchu, což způsobuje, že se jednatel vyhýbá novým výzvám nebo novým úkolům. Nebo také může vést ke kratší toleranci při splnění překážek, protože se člověk může lehce vzdát, pokud postrádá víru ve své schopnosti překonat obtíže. Budování sebedůvěry zahrnuje rozpoznávání a ocenění malých realistických cílů a vyvíjení pozitivního myšlení, který zvyšuje potenciál pro růst a zlepšení (Hattie, 2020).

## **2.2 Vnější motivace**

Vnější motivace odkazuje na vliv vnějších faktorů nebo podnětů, které ovlivňují člověka, aby se zapojil do určité aktivity nebo na jeho výkonnosti. Závisí na vnějších vlivech. Může to být ve formě nějaké odměny, společenského uznání nebo ocenění. Harmer vysvětlil, že vnější motivace je způsobena několika vnějšími faktory, které mohou zahrnovat i naději na finanční odměnu nebo možnost budoucího povýšení (Harmer, 2007, str. 98). Jedna z možných definic vnější motivace je, že je jako vnější podnět, který následuje po určité reakci. Tento způsob motivace může být účinný krátkodobě, zájmena, pokud jsou odměny získány okamžitě. Jakmile jsou vnější stimuly odstraněny nebo ztrácí svou přitažlivost, jednatel může ztratit zájem nebo motivaci (Weber, 2003).

Tedy jako faktory, pro zlepšení vnější motivace jsou hmotné odměny, které jedinec může získat za splnění úkolu, používání odměn a trestů k posílení správného chování a touha po schválení či přijetí nebo uznání od kolegů v zaměstnání (Murphy, 2020).

## **2.3 Teorie motivace**

Teorie motivace je psychologický nebo behaviorální rámec, který vysvětluje a interpretuje základní faktory a procesy, které řídí lidské chování, rozhodování a dosahování cílů. Tyto teorie si pak kladou za cíl, zjistit odpovědi na otázky jako „Proč to lidé dělají?“ nebo „Co je vede k tomu, aby podnikli tyto konkrétní kroky nebo toto rozhodnutí?“ Teorie motivace poskytují hodnotné poznatky o psychologických a



sociálních faktorech, které ovlivňují chování. Pochopení a aplikace teorií je zásadní v různých oblastech, včetně psychologie, vzdělání, management nebo zdravotnictví. Protože umožňuje odborníkům lépe chápat a ovlivňovat lidské chování a rozhodování (Maslow, 1954).

Mezi primární potřeby se řadí ty, které mají vztah k podmínkám existence organismu (potřeba kyslíku, potravy nebo spánku). Sekundární vznikají na základě interakce primárních potřeb s prostředím v procesu socializace (potřeba jistoty, bezpečí, výkonu) (Čechová, 2001).

### **Maslowova teorie potřeb**

Maslowova teorie je hierarchie lidských potřeb, od těch nejdůležitějších po méně důležité. Podle Maslowa lidské chování souvisí s jeho potřebami. V jeho hierarchii potřeb identifikoval pět souborů lidských potřeb a uspořádal je podle jejich důležitosti a priority. Jeho teorie byla od začátku kritizována, protože nebyla ověřena empirickým výzkumem a má pevné „řazení“ vývoje potřeb s tím, že lidé mají individuální potřeby. Jak uvedl Armstrong (2007, s.224): *„I Maslow sám vyslovil určité pochybnosti o platnosti nějaké přísně uspořádané hierarchie“*. Maslow dospěl k závěru, že pokud je uspokojen jeden soubor potřeb, přestává být motivačním faktorem. Poté se jedinec začne soustředit na jiný soubor v hierarchickém pořadí. Tyto potřeby v hierarchii lze přirovnat k pyramidě. Ostatně, jak je zobrazeno níže na obrázku. Na nejnižší úrovni jsou první potřeby člověka, které lze označit jako základní potřeby a mají univerzální charakter. Poté následují další složky. Nezákladnější první čtyři vrstvy pyramidy obsahují to, co Maslow nazval „Deficiency needs“ neboli „Potřeby odstranění nějakého nedostatku“. Pokud tyto „nedostatky potřeb“ nejsou uspokojeny (s výjimkou nejzákladnější fyziologické potřeby), jedinec bude pociťovat úzkost, napětí a smutek. Z toho vyplývá, že člověk musí uspokojit nejzákladnější úroveň potřeb, než začne silně toužit (nebo se zaměřovat na motivaci) na sekundární nebo vyšší úrovni. Americký psycholog také vytvořil termín „metamotivace“ k popisu motivace lidí, kteří jdou za rámec základních potřeb a usilují o neustálé zlepšování (Trivedi a Mehta, 2019).

Lidský mozek je složitým systémem a současně v něm běží více procesů. Takže může nastat mnoho různých motivací z různých úrovní Maslowovy pyramidy. Maslow mluvil jasně o těchto úrovních a jejich uspokojování v pojmech jako „relativní“,

„obecná“ a „především“. Místo toho, aby tvrdil, že jedinec se zaměřuje na určitou potřebu v daný okamžik, Maslow uvedl, že určitá potřeba „dominuje“ lidskému organismu. Uznal tedy pravděpodobnost, že různé úrovně motivace by mohly v mysli člověka nastat v jeden okamžik, ale zaměřil se na identifikaci základních typů motivace a pořadí, v jakém by byly pravděpodobně splněny (Elizabeth Hopper, 2020).

Prvním a nejzákladnějším dílkem Maslowovy pyramidy jsou fyziologické potřeby. Nachází se zde potřeba pití nebo potřeba jídla. Zapadají sem všechny potřeby, které se snaží udržovat konzistentní úroveň v různých tělesných systémech (například snaha o udržování správné tělesné teploty). Maslow považoval fyziologické potřeby jako jedny z nejdůležitějších pro fungování lidského systému. Pokud se jedinci nedaří uspokojovat jednu z těchto potřeb, tak je velmi těžké pomýšlet nebo se snažit plnit jiné potřeby v pyramidě. Například pokud má člověk hlad, je těžké soustředit se na cokoli jiného než na jídlo. Další potřebou, která spadá do této kategorie může být potřeba spánku.

Potřeba bezpečí je úzce spjata se strachem ze ztráty zaměstnání, majetku nebo z hrozeb ze živelných událostí. Spadá sem i ztráta nebo zhoršení mezilidských vztahů. Jedinec se snaží o ochranu před fyzickým nebezpečím, zajištěním před ztrátou zaměstnání, životním pojištěním nebo penzí v důchodu. Potřeby bezpečí začínají působit pouze tehdy, pokud nejsou uspokojeny.

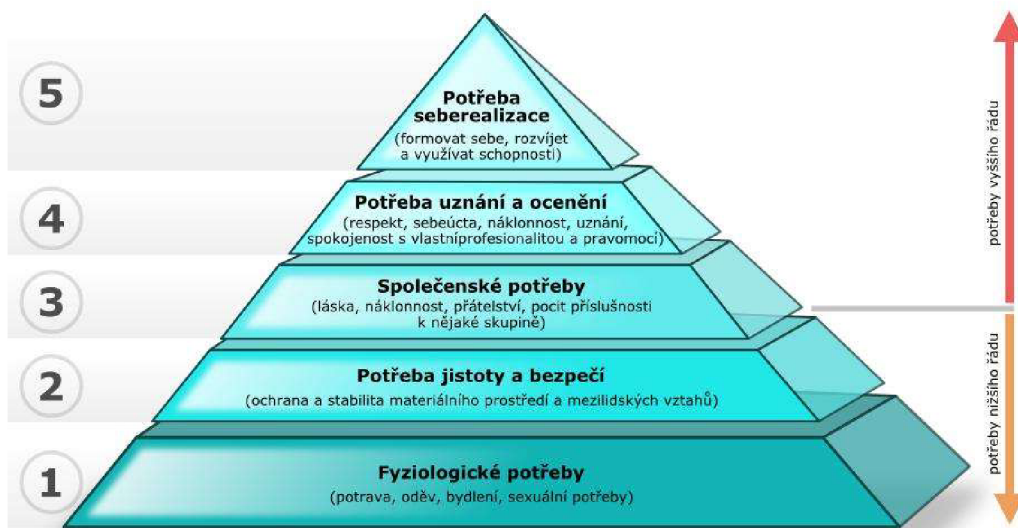
Dalším důležitým aspektem jsou společenské touhy. Kterými mohou být třeba potřeba lásky, ochrany, náklonnosti, přátelství nebo pocit účasti ve skupině. Člověk má potřebu cítit, že zapadá do sociální skupiny a členové jej přijímají a respektují. Také cítí, že by měl být od ostatních lidí milován. Potřebuje přátele a interakci od nich nebo od nadřízených. Tato skupina potřeb má za účel vyhledávat způsoby, jak překonat pocity osamělosti a odtržení. Zahrnuje to také přijímání lásky i potřebu rozdávat lásku kolem sebe.

Uznání a pocit úspěchu či ocenění. Pokud jsou první tři třídy pyramidy uspokojeny, mohou nastat dominantními potřebami ohodnocení. Člověk, ale musí cítit i respekt či uznání sám k sobě, a nejen od ostatních. Vnitřní uznání a sebevědomí je důležitější. Pokud si nevěří člověk sám, je těžké, aby v něj věřil někdo jiný. Dá se interpretovat, že tato čtvrtá skupina v pyramidě má dvě složky. První složkou je

sebeúcty, sebedůvěry a sebe uznání Druhá složka je postavení ve společnosti, pověst, uznání od ostatních a ocenění od jiných lidí. Jedná se o druh osobního ega jedince, které potřebuje být uspokojeno. Druzí mohou přispět k uspokojení ega jedince tím, že dokáží uznat výkony onoho jedince. Pokud není těmto požadavkům vyhověno, osoba se cítí frustrována, méněcenná, slabá nebo bezmocná.

Seberealizace nebo sebeaktualizace, je nejvyšší příčkou v hierarchii potřeb, kterou Maslow zastává. Psycholog ji popisuje jako pocit, být tím, k čemu člověk byl stvořen. Pro příklad spisovatel musí tvořit knihy, skladatel tvořit hudbu nebo herec skvěle předstírat a hrát. Pracovník musí pracovat efektivně, pokud má být nakonec šťastný a má dosáhnout cíle, pocitu, že něčeho v životě dosáhl. S tím také souvisí potřeba vytvářet výzvy a snažit se o jejich splnění. Mnoho lidí na tuto metu v životě nedosáhne. Tato pátá příčka v pyramidě je často nenaplněna. Pro mnoho lidí je těžké, najít to, pro co byli narozeni nebo plnit výzvy, které se vytvořili (Simons, Irwin a Drinnien, 1987).

V pozdějších letech své práce, Maslow rozšířil svou pyramidu o šestý stupeň jménem „sebe transcendence“. Tento přídavek není tak široce uznáván nebo přijímán jako původních pět úrovní. Koncept sebe transcendence se shoduje s Maslowovým pozdějším zájmem o humanistickou psychologii, která zkoumá aspekty lidského zážitku mimo jednotlivce a zdůrazňuje důležitost duchovních rozměrů v lidském životě. V kontextu pyramidy potřeb sebe transcendence překračuje seberealizaci. Rozšiřuje zaměření od jednotlivce k širší perspektivě. Zahrnuje touhu spojit se s něčím mimo sebe například jako duchovní rozměr. Sám Maslow (1968) to popsal jako dovednost dosáhnout jednotného vědomí s ostatními lidmi. *„Transcendovaní jedinci, kteří dosáhnou vrcholu Maslowy revidované hierarchie, obvykle hledají prospěch nad rámec pouhé osobní výhody, identifikují se s něčím větším než čistě individuálním já a často se zapojují do nesobecké služby druhým“* (Koltko-Rivera, 2006). Hlavní charakteristikou jedinců, kteří spadají do úrovně sebe transcendentní je autonomie a nezávislost na kultuře nebo prostředí. Nepotřebují schválení od ostatních lidí (Venter 2016).



Zdroj: Hálek (2013)

**Obr. 2 Maslowova pyramida potřeb**

## Herzbergova dvoufaktorová teorie

V polovině dvacátého století, se jeden z nejvýznamnější amerických psychologů snažil zjistit spojitost mezi výkonem zaměstnanců v práci a jejich míře spokojenosti. Rozhodl se udělat pro toto zjištění plno hypotéz. Jedna z hypotéz byla, když se rozhodl vytvořit dvě skupiny pracovníků. První zahrnovala 13 zaměstnanců, mezi kterými byli manažeři, mistři, inženýři nebo účetní. Druhá skupina lidí zahrnovala 39 středních manažerů. Další z jeho hypotéz například zahrnovala 203 účetních a inženýrů v devíti různých továrnách. Snažil se zjistit, které faktory ovlivňují pracovní prostředí pracovníka a způsobují mu spokojenost či nespokojenost. Herzberg se domníval, že motivace je faktor, který řídí lidi a zavazuje je k lepším výkonům. Proto je tak důležité, aby se cíle organizace shodovaly se zájmy zaměstnanců (Yousaf, 2020).

Jedná se o dva faktory, které vedou k pozitivním postojům v práci a jiné k negativním postojům. Tyto faktory byly rozděleny do dvou sad. Jedna kategorie je spojena s potřebou růstu, se seberealizací, s potřebou uznání a je známá jako motivační faktory. Do druhé kategorie spadá potřeba se vyhýbat konfliktům, správné klima na pracovišti a dobré vztahy mezi pracovníky a je známa jako hygienické faktory. Herzberg popsal faktory motivace jako vnitřní pro vykonávání práce a

hygienické jako vnější pro vykonávání práce. Hygienické faktory se týkají především prostředí, ve kterém se pracuje. Protože pokud v pracovním prostředí hygienické faktory chybí, mohou způsobit nespokojenost pracovníků a následně ovlivnit jejich výkon. Motivátory jsou spíše vnitřní pocit zaměstnance, který potřebuje cítit, že jeho práce dává smysl a může se stále zlepšovat. Samotná přítomnost hygienického faktoru nemusí způsobovat spokojenost, ale jejich absence s velkou pravděpodobností může způsobit nespokojenost.

Motivátory jako povaha práce, uznání, kariérní postup nebo pocit, který člověk z práce dostává ovlivňují jeho motivaci. Například práce, kterou pracovník vykonává, zahrnuje různé konkrétní úkoly, které musí splnit. Tyto úkoly, pokud dokáže splnit, získává pocit úspěchu z přiděleného úkolu v závislosti na jeho důležitosti.

Hygienické prvky označují bezpečné pracovní prostředí, čistá hygienická a pracovní zařízení, která musí být udržována v dobrém stavu. Stejným způsobem odpovídající světelné a teplotní podmínky. Je zde také zahrnuta spravedlivá administrativní politika a správná bezpečnost práce, spravedlivá pracovní pravidla, jasně definované standardy a postupy (Alshmemri, Shahwan a Maude, 2017).

### **Vroomova teorie očekávání**

Vroomova teorie, taktéž zvaná jako „teorie očekávání“, se zabývá motivací lidí. V.H. Vroom byl toho názoru, že motivace je proces, který je zaměřený na budoucnost, a proto se podle něho více zaměřuje na očekávání než na uspokojení. Jinak řečeno, snaha o zvýšené úsilí povede ke zlepšení výkonu. Tuto teorii Vroom zakládá na principech své snahy, o pomoc manažerům předpovídat a změnit chování svých zaměstnanců. Očekávání, na kterém je teorie založena je vazba mezi úsilím a výkonem. Pokud se člověk snaží vyvinout větší úsilí na zadaný úkol, může očekávat lepší výsledek své práce. Teorie dále pojednává o tom, že pracovník nemusí věřit jen vnitřně, že dokáže cíl splnit, ale i tomu, že za dosažení cíle dostane očekávanou hodnotu. Každý člověk se vynakládá úsilí, přizpůsobit své pracovní schopnosti podle svého vlastního přesvědčení o dosažení a atraktivnosti cíle. Jedinec si pokládá základní tři otázky: Je pro mě cíl zajímavý? Je šance, že ho splním? Je pravděpodobnost, že dostanu svou požadovanou odměnu? Teorie očekávání obsahuje tři hlavní faktory: valenci (hodnota), intrumentalitu (přesvědčení o

dosažitelnosti cíle) a expektaci (očekávání nebo pravděpodobnost, že cíle dosáhnou). Vroom pojetí očekávání definoval tak, že pokud jedinec volí mezi více možnostmi, které znamenají nejistý výsledek, je jeho rozhodnutí ovlivněno nejen jeho výsadami, ale i mírou jeho přesvědčení, že jsou tyto výsledky možné (Silverman a Yoes, 2018).

$$M = \pi r^2$$

$M = f^*(V^*E)$ , tj. že motivace je funkcí valence krát expektace.

$M$  = motivační síla

$V$  = intrumentalita

$E$  = expektace.

Valence odkazuje na emoční orientaci k výsledku. Je individuální a vždy závisí na hodnotě, kterou jednotlivec přikládá odměně, za splnění zadaného úkolu. Zmiňované odměny mohou zahrnovat zvýšení platu, povýšení, pochvalu nebo doporučení. Valence je pozitivní, pokud ji zaměstnanec vnímá a preferuje vybrané odměny, tj. vynakládá větší úsilí k dosažení cíle, který je spojen s těmito odměnami. Dále záleží na hodnotě, kterou manažer připisuje požadovanému úkolu. Čím větší hodnotu tomu přikládá, tím větší odměnu přislubuje a tím více motivuje podřízeného k vykonání požadovaného úkonu (Mitchell, 2021).

Intrumentalita znamená přesvědčení o tom, že dobrý výkon povede k určité odměně. Dá se měřit na škále od -100 do +100. Pracovník ze sebe vydává více úsilí na dosažení cíle, pokud očekává, že požadovaná odměna je vysoká.

Expektace je přesvědčení jednotlivce o reálnosti dosažení jeho cíle. Zaměstnanci vynakládají více úsilí, pokud je pravděpodobnost dosažení určitého úkolu vysoká. Naopak, pokud je pravděpodobnost na nízké úrovni, nejsou motivováni vydávat ze sebe velkou snahu na dosažení nepravděpodobných cílů. Takové to případy často nastávají u úkolů, kde zaměstnanec má málo nebo žádné odborné znalosti k vykonání práce. Pokud jednotlivec má důvěru v sebe sama a chápe, že výsledek určitého chování bude dostatečně odměněn, vynaloží veškeré úsilí na splnění požadavků. To znamená, že jednotlivci, kteří věří ve svou schopnost chovat se eticky a čekávají určitý výsledek takového jednání, budou motivováni vynaložit více úsilí na dosažení takového chování (Paros a Yawson, 2021).

## **McClellandova teorie potřeb**

V šedesátých letech dvacátého století, americký psycholog jménem David McClelland (1917-1998) navázal na Maslowovu motivační teorii. McClellandova teorie se liší od Maslowovy tím, že spíše, než na uspokojování existujících potřeb se zaměřuje na vytváření a rozvíjení potřeb. Tento výzkum nabízí cenný pohled na lidskou motivaci a chování člověka v rámci pracoviště. Dále vykládá, že pracovní jednání člověka se třídí na základní tři potřeby: potřeba dosahování, potřeba uplatnění nebo moci a potřeba sounáležitosti neboli oblíbenosti. Poukazoval na to, že organizace se mají snažit identifikovat dominantní rysy motivace svých zaměstnanců. Tím, že identifikují tyto motivy, může společnost stanovit cíle a poté poskytovat zpětnou vazbu, stanovit nejlepší způsoby motivace a odměny pro své zaměstnance (Badubi, 2017).

Potřeba dosahování je charakterizována jako stanovení si cílů a silná touha jich docílit. Podstoupit určitá rizika a vynikat ve svých snahách. Osoby se silnou potřebou dosahovat svých cílů, často hledají zpětnou vazbu na svůj předvedený výkon a pohání je motivace úspěchu. Pokud se jim toto splní, jsou často šťastnější a spokojenější. Takové pracovníky by podle McClellanda měla organizace zapojovat do náročnějších úkolů. U těchto lidí se můžou projevovat rysy pro potřebu něco nebo někoho ovládat, samostatně ovládat objekty, řídit lidi nebo potřeba uplatňovat svůj talent. Člověk, který má potřebu dosahování často vytváří řešení a může pracovat samostatně (Rybníček, 2019).

Lidé, kteří touží po moci a těší se z toho, že mají vliv na ostatní v organizaci, dávají přednost uznání a svého postavení ve firmě. Tito lidé jsou motivováni autoritou. Mají potřebu vést a potřebu uspět ve svých nápadech. Chtějí mít velký vliv na prostředí okolo sebe. Takoví jedinci mohou být účinnými a důstojnými manažery, ale musí si dávat pozor na plnění etického chování. Pro jejich udržení moci je potřeba neustálé splňování výzev a rozvoj jejich dovedností a aspirací.

Posledním bodem McClellandovy teorie je potřeba oblíbenosti, sounáležitosti nebo také zvané jako příslušnosti – chtíč rozvíjet mezilidské vztahy na pracovišti, být oblíbený, projevovat lásku, přátelství a zapadnout do sociální skupiny. Spadají sem týmoví hráči, kteří mají rádi interakci a rádi komunikují ve skupinách. Většinou z těchto lidí nejsou dobří lídři ve vedoucích pozicích (Badubi, 2017).

## McGregorova teorie XY

Jedna z dalších známých a obsáhlých teorií založených na motivaci a chování je teorie X a Y od amerického psychologa Douglase McGregora (1908-1964). Vědecká teorie se zabývá motivací pracovníků a tím, jak manažeři mohou svým chováním ovlivnit své podřízené stylem řízení. Psycholog zdůrazňoval svou myšlenku, že společnosti jsou z velké části utvářeny stylem vedení zaměstnanců a manažerů pracujících pro ně. Konkrétní styl vedoucího pracovníka má dopad na pracovní morálku podřízených a fungování organizace. Jeho práce se snaží vysvětlit aplikaci, jak různé pracovní styly řízení mají vliv na zaměstnance. Ve své nejznámější knize „Lidská stránka podnikání“ (1960), která se orientuje na postupy řízení lidských zdrojů v organizaci a politikou v ní, představil svou teorii X a Y. Teorie X diskutuje o významu zváženého dohledu, vnějších odměnách a trestech. Naopak teorie Y zdůrazňuje motivaci pracovní spokojenosti a nabádá pracovníky, aby dokázali řešit své úkoly bez přímého dohledu a byli více soběstační. Vznik této teorie byl průlomovým okamžikem ve vývoji vědy v oblasti managementu (Galani a Galanakis, 2021).

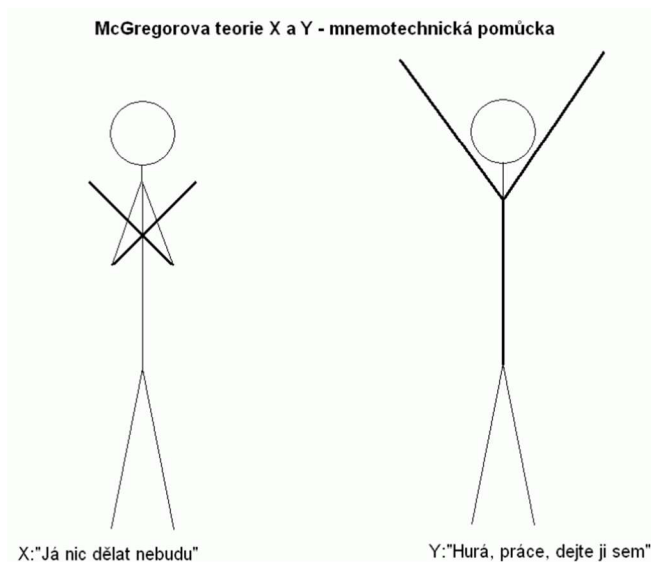
Teorie X předpokládá, že pracovníci jsou líní, mají odpor k vykonávání práce, snaží se jí vyhýbat, chybí jim ambice, odpovědnost a raději jsou k práci vedeni či donuceni. Odpovědnost se pak tedy přesouvá na nadřízené, kteří mají své zaměstnance udržet v pochodu, ukázat jim směr a neustále je motivovat nebo trestat na základě potřeby. Manažeři, kteří používají teorii X, se především tedy spoléhají na hrozby a zastrašování k dosažení plně výkonného personálu. Využívají autoritářský přístup, ve kterém je prioritou dobře pracující a výkonný tým. Tento způsob je založen spíše na nedůvěře k zaměstnancům a poukazuje na drobný dohled na jejich odvedenou práci. Přístup stanoví jasné očekávání toho, co má být provedeno, kdy to má být dokončeno a jako to má být provedeno. V malých organizacích, s omezeným počtem pracovníků, vedoucí často sahají k této teorii X. I když tento způsob je někdy považován jako zastaralý a nedůstojný. Také vytváří nedostatek důvěry v organizaci. Kritika zmíněné teorie je založena na tom, že omezuje zaměstnance v možnostech seberealizace a v uspokojení sociálních potřeb sebeúcty, jak je definoval Maslow (Mansaray, 2019).

Naopak teorie Y je považována za uvolněnější přístup vedení. Na rozdíl od teorie X, teorie Y vykládá, že zaměstnanci pracující ve firmě, vidí svou práci více jako svůj



koníček. Přirozeně ukazují samostatnost v práci a jsou oddaní firemní kultuře a cílům. Jsou vždy připravení pracovat. Snaží se být kreativní, zruční, inovativní, vynalézaví a jsou často vystavováni, aby úkoly plnili sami. Předpokládá se, že na to mají dostatek talentu. Jsou více oddaní a jsou dobře odměněni za své úspěchy a způsob splnění jejich úkolu. A to buď materiálně nebo na základě povýšení, například. Lidem je svěřena více odpovědnost a nadřízení, je podporují ve vývoji jejich znalostí a dovedností. Jsou ochotni s nimi více vyjednávat. Hodnocení se provádí také pravidelně, ale je to více otevřený dialog, kde obě strany přijímají kritiku i pochvalu. Manažeři jsou vyzýváni, aby byli více kreativní a inovativní, když organizují práci svých zaměstnanců. McGregor se snažil vyzývat firmy, aby přijaly teorii Y, protože věřil, že motivovaní zaměstnanci jsou výrazně produktivnější, a tedy dosahují vyšší úrovně úspěchů (Hattangadi, 2015). Teorie X a Y je úzce spjata s Maslowovou pyramidou potřeb. Podle teorie Y se podnik snaží vybudovat symboličtější vztah mezi vedoucími a podřízenými. Manažer se podílí na vytvoření správné firemní kultury, podporuje etické chování, řeší problémy bez předsudků a přijímá návrhy na zlepšení. Manažer vyvíjí úsilí pro zvýšení sebejistoty, úspěchu firmy, respektu mezi ostatními a respekt k sobě samému (Emmanuel, 2021).

S teorií je spojeno mnoho kritik. Někteří lidé ji vnímají jako manipulativní přístup k řízení zaměstnanců prostřednictvím použití nátlaku, přísného dohledu a trestů, které jsou použity, když je třeba donutit pracovníka k výkonu. Také je kritizováno to, že snažení se uspokojit potřeby zaměstnance při výkonu práce, může vést ke ztrátě motivace (Emmanuel, 2021).



Zdroj: Adámek (2007)

**Obr. 3 McGregorova teorie X a Y**

### **Yerkes-Dodsonův zákon**

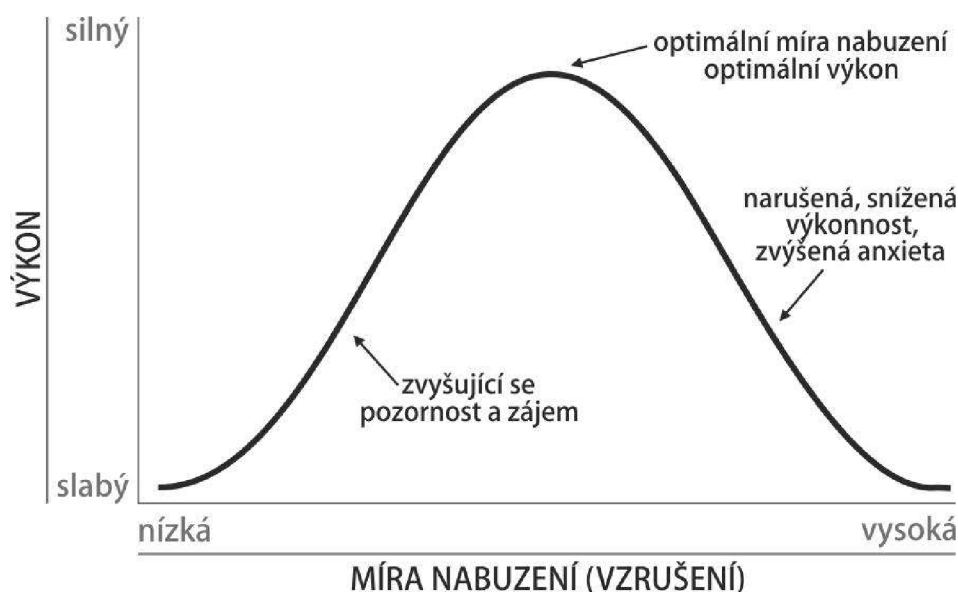
Yerkes-Dodsonův zákon je psychologická práce, která popisuje vztah mezi stresem a výkonem. Byla formulována Robertem M. Yerkesem (1876-1956) a Johnem D. Dodsonem (1879-1955) v roce 1908. Základním předpokladem zákona je, že při výkonu dané práce může příliš nízké nebo příliš vysoké vzrušení ovlivnit negativně výkon. Vědci tvrdili, že ideální úroveň vzrušení závisí na složitosti a obtížnosti úkolu. Zákon se rozdělit do tří stádií:

Nízké vzrušení – Když je vyvíjen nízký tlak na pracovníka, ztrácí potřebnou motivaci a soustředění k vypracování úkolu.

Střední vzrušení – Optimální úroveň stresu, která vede k maximálnímu úkolu. Úroveň se liší v závislosti na složitosti a povaze úkolu.

Vysoké vzrušení – V momentě kdy vzrušení přesáhne optimální úroveň, začíná výkon klesat. Příliš velký stres či tlak může vést k úzkosti, rozptýlení či ztrátě motivace (Elbaek, 2022).

Provedený experiment z roku 1908, který byl proveden na myších, ukazuje na spojitost mezi stresem a výkonem. Jednalo se o to, že myši kdykoli vstoupily do černé krabice, nedostaly žádný šok. Pokud ale vstoupily do bílé krabice, dostaly nezraňující elektrický šok. V prvním testování dávali vědci slabé šoky svým subjektům. Zjistili ale, že jim příliš dlouho trvá, naučit se návyk vybírat si černou krabici. Na třetím stupni šoků zjistili, že je to ta nejrychlejší cesta, jak myši naučit správný postup (deset z deseti správných pokusů ve třech po sobě jdoucích dnech). Když dále zvyšovali dávku elektrických šoků, poznali, že pokusy potřebné k tomu, aby myši správně vstoupily do černé krabice, zase vzrostl (Nickerson, 2021).



Zdroj: Publi.cz – Vybrané aspekty manažerské psychologie

**Obr. 4 Yerkes-Dodsonova teorie**

### **3. Praktická část**

V praktické části se autor zabývá potvrzením teoretických východisek s praxí. Cílem praktické části je zjistit, jestli existuje souvislost mezi pozitivním myšlením a sebemotivací jedince a jeho výkonem v zaměstnání. Bude tak prováděno za pomoci řízených rozhovorů s vybranými respondenty, kde otázky budou směřovat na jejich názory na vliv pozitivního myšlení a sebemotivace v zaměstnání.

Zároveň představuje výsledky jednotlivých otázek a zaměřuje se na potvrzení či vyvrácení vlivu.

Jako výzkumná metoda jsou zvoleny právě řízené rozhovory, z důvodu možnosti, více dané téma a jednotlivé body probrat do hloubky a získat více informací od respondenta. Také se jedná o formálnější a osobnější přístup. Autor zvolil řízené rozhovory také z toho důvodu, aby mohl záměrně zvolit respondenty a mít zástupce ze všech kategorií, které byly potřeba k zastoupení.

#### **3.1 Návaznost na zvolené téma**

Motivy pozitivního myšlení a sebemotivace jsou velmi často probíraná témata. Každého jedince ovlivňují. Některého pozitivně, některého negativně. Lidé mají ovšem často predispozice k negativnímu myšlení. Věnují mu mnohem více pozornosti. Zaměřují se více na negativní pocity, špatné věci a události. Záleží na každém, jak se k tomu postaví či jak s tím pracuje. Je to obsáhlé a psychologické téma. Pokud člověk dokáže správně manipulovat a ovládat své myšlení a motivaci, může dosahovat lepších výsledků nebo v zaměstnání dokáže postupovat lépe v kariérním růstu.

Mnoho studií potvrdilo nesporný přínos pozitivního myšlení na fyzické i psychické zdraví. Zlepšuje náladu, zvyšuje sebevědomí, upevňuje mezilidské vztahy a může zabránit či zmírnit stres, deprese a ostatní onemocnění.

#### **3.2 Kvalitativní výzkum**

*„Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách“* (Creswell, 1998, str. 12).

Strauss a Corbinová (1999) rozumí termínem kvalitativní výzkum jakýkoliv výzkum v němž se výsledků nedosahuje pomocí statistických postupů nebo jiných způsobů kvantifikace. Jeho podstatu tvoří nematematický analytický postup. Jedná se například o řízené rozhovory, experimenty, focus group nebo případová studie.

Používá se k poznání skrytých příčin, názorů a motivací, k porozumění akcí, významů a interpretací v jejich sociálním kontextu. Výzkum zajišťuje vhled do problémů a jejich porozumění nebo pomáhá s rozvíjením myšlenek a hypotéz pro potencionální kvantitativní výzkum. V typickém případě kvalitativní výzkumník vybírá na začátku své výzkumné práce téma a určí základní výzkumné otázky. Ty, může poupravovat či rozšiřovat v průběhu průzkumu, během sběru dat a analýzy dat. To je jeden z důvodů, proč je tento způsob označován za pružný typ průzkumu. Výzkumník vyhledává a analyzuje jakékoliv informace, které přispívají k osvětlení výzkumných otázek, provádí deduktivní a induktivní závěry. Seznamuje se s novými lidmi a pracuje v přirozeném prostředí. Typy dat v kvalitativním výzkumu zahrnují přepisy poznámek z rozhovorů a audiozáznamů (Hendl, 2005).

Přednosti kvalitativního výzkumu je, že umožňuje získat podrobný popis a vhled při zkoumání jedince. Zkoumá fenomén v přirozeném prostředí. Umožňuje studovat procesy nebo navrhnout teorie. Dává možnost reagovat na různé situace a podmínky. Hledá lokální příčinné souvislosti a pomáhá při počáteční exploraci fenoménu.

Jako nevýhoda se dá označit to, že získané znalost nemusí být zobecnitelná pro jiné podmínky a prostředí. Nebo že lze obtížně provádět kvantitativní predikce. Je obtížné testovat hypotézy. Sběr dat může být časově náročný. Výsledky mohou být ovlivněny osobními preferencemi výzkumníka (Miovský, 2006)

### **3.3 Jednotka zkoumání a zjišťování**

Podle Žižlavského (2003) je zkoumání organizovaný proces, zaměřený na objevování a interpretaci faktů. Zahrnuje pečlivé zkoumání konkrétního tématu nebo otázky s cílem získat nové poznatky, ověřit nové existující znalosti nebo řešit problémy.

Naopak zjišťování je podle Žižlavského (2003) snaha o nalezení či odhalení něčeho předtím neznámého nebo nepoznaného.

Pro řízené rozhovory v rámci této bakalářské práce bylo vybráno 5 respondentů ze Škoda Auto a.s. Respondenti byli vybíráni do výzkumu záměrně. Záměrný výběr je podle Řeháka (2017) jeden z postupů výběrového šetření, při němž rozhodnutí o zahrnutí respondenta není provedeno pomocí pravděpodobnostního mechanismu, ale je vedeno konkrétním záměrem. Výzkumník si do své práce vybírá respondenty záměrně podle určitých vlastností a kritérií, které musí splňovat.

V této bakalářské práci, byli respondenti vybíráni na základě jejich zkušeností s pozitivním myšlením a sebemotivací. Také na základě jejich pracovního místa na pomyslném kariérním žebříčku, případně podle jejich kariérního růstu. Tedy respondenti jsou zástupce jak ze stážistických pozic, tak také z manažerských pozic v rámci Škoda Auto a.s.

Předmětem výzkumu je, jak zaměstnanci vnímají pozitivní myšlení a sebemotivaci při své práci ve společnosti Škoda Auto a.s. a komentáře ohledně toho. Respondenti byli z různých demografických, geografických a jiných dimenzí. Reprezentativní vzorek byl stanoven pro pět dotázaných. Počet dotazovaných byl 3 ženy a 2 muži. Věkové rozhraní dotazovaných bylo od 18 do 50 let. Takto široké rozmezí bylo zvoleno na základě možnosti, získat více informací od různých věkových skupin.

Rozhovory probíhali osobní formou. Tento typ rozhovoru je metoda, která je běžně využívána. Hlavním účelem osobního rozhovoru je shromáždit informace, rozebrat názory a navázat lepší a osobní spojení mezi dvěma stranami. Osobní rozhovory mohou probíhat na různých místech včetně kanceláří, domů nebo ve veřejných prostorách. Efektivní rozhovor vyžaduje dobré komunikační schopnosti u dotazujícího a dotázaného.

S touto formou byli všichni seznámeni a souhlasili. Dotazování ocenili přímé a osobní spojení mezi dotazujícím a respondentem. Také příjemné prostředí, které podporovalo otevřenou komunikaci. Rozhovory byly realizovány převážně v průběhu měsíce listopadu. Nejdříve byl rozhovor nahrán jako audiozáznam a poté přepsán do písemné formy.

Rozhovory jsou anonymní, nebudou se v této práci zmiňovat jména respondentů. Jsou také k nahlédnutí jako součást příloh. S každým dotazujícím byl osobní rozhovor proveden zvlášť. To znamená, že bylo provedeno celkem pět pohovorů.

To na základě větší anonymity, lepší a osobnější úrovně rozhovoru, flexibilnější a vzhledem k časové vytíženosti respondentů, lépe uskutečnitelný.

### **3.4 Představení společnosti**

Škoda Auto a.s. (dále jen ŠA), je největší výrobce automobilů v Česku. Dlouhodobě se řadí mezi největší české firmy podle tržeb a je jedním z největších zaměstnavatelů v České republice.

ŠA byla založena 1895 a to Václavem Laurinem a Václavem Klementem. V roce 1925 se sloučili s koncernem Škoda v z Plzně. Od té doby ŠA u nově vyvíjených typů už přechází na jméno a znak „Škoda“.

Sídlo společnosti je v Mladé Boleslavi, kde se nachází i největší výrobní závod. V rámci Česka má společnost dva další výrobní závody, a to v Kvasinách a ve Vrchlabí. Společnost také působí i na mezinárodní trzích, své vozy vyrábí v Číně, Slovensku, Německu nebo v Indii. Na Ukrajině pak ve spolupráci s regionálním partnerem. Aktuálně zaměstnává více než 35 tisíc lidí v České republice. Hlavním předmětem podnikatelské činnosti ŠA je výroba, prodej a vývoj automobilů, komponentů značky ŠKODA.

O dobrém postavení na trhu svědčí především opakované vítězství v soutěž Českých 100 nejlepších. „V roce 2020 stanula již podvacáté na nejvyšším stupni za pětadvacetiletou existenci ocenění“ (Výroční zpráva ŠA, 2020, str. 6).

V roce 2020 „AUTOBEST“, největší nezávislá automobilová porota v Evropě, vyznamenala společnost ŠA oceněním „COMPANYBEST 2020“. Porota se skládá z týmu novinářů ze 31 různých zemí. (Škoda Auto a.s., 2023)

#### **4. Sumarizace výsledků z výzkumných otázek**

Rozhovory s respondenty byly rozděleny na dva okruhy – pozitivní myšlení a sebemotivace. Cílem bylo zjistit co nejvíce na tyto dvě témata a co nejlépe a rozumně je rozvinout.

Vždy na začátku každého rozhovoru se tazající zeptal respondenta, zda rozumí danému tématu, jak pozitivnímu myšlení, tak sebemotivaci, a jestli by to uměl jednoduše vysvětlit. Bylo tomu především z důvodu, zda respondent hlavním pojmům rozumí, aby rozhovor směřoval ke svému cíli. Všichni respondenti rozuměli pojmům a dokázali je interpretovat správně. Ze strany tazatele tedy nebylo potřeba ujasňovat definice pojmů. To odpovídá dobře zvoleným respondentům pro tyto rozhovory.

Bude následovat výčet všech zásadních otázek, které byly tazatelům položeny a komentář, jak na ně respondenti odpovídali, popřípadě, zda se shodovali a kde se tvořili nějaké odlišnosti.

##### **Víš / Víte, co si představit pod pojmem pozitivní myšlení?**

Na tuto otázku všichni respondenti odpověděli kladně. Vědí, co to znamená a co si představit. Respondent č. 3 zmínil, že se s tímto pojmem setkal při svém studiu na vysoké škole. Dva respondenti při své odpovědi zmínili pojem negativní myšlení a že se ho vždy snaží překonat a najít něco pozitivního. Respondent č. 5 zmínil, že je nedílnou součástí jeho zaměstnání a bez něho by nejspíše nebyl tam, kde se teď nachází, v rámci pracovní úrovně. Díky němu se snaží přitahovat dobré výsledky.

##### **Myslíš / Myslíte si o sobě, že jsi pozitivně smýšlející člověk?**

Každý respondent o sobě vypověděl, že je pozitivně myslící člověk. Dva respondenti zmínili, že si o sobě uvědomují i to, že mají někdy tendenci k negativnímu myšlení a kritizování. V takových případech se snaží uklidnit, vědomě si vzpomenout, že toto chování není patřičné, a zkouší najít v problému příležitost a zlepšit se pro budoucí situace. Respondent č. 1 uvedl, že okolo sebe umí šířit svou pozitivní energii a umí s ní i pracovat.



### **Pomáhá ti / Vám pozitivní myšlení v zaměstnání?**

Všem dotázaným pozitivní myšlení pomáhá při zaměstnání. Pro některé je těžší na první pohled vidět v překážkách i dobré příležitosti. Ale po uklidnění a úpadku emocí to vidí jako příležitost a prostor ke zlepšení. Tázaný č. 2 zmínil, že pozitivní nastavení mu velmi dopomohlo ke kariéřnímu růstu a k získání manažerské pozici, ve které nyní pracuje. Respondent č. 3 uvedl, že bez pozitivního nastavení by nešlo jinak setrvat v jeho aktuálním zaměstnání. Tedy bude se jednat o psychicky náročnou práci, kde musí neustále hledat řešení a nepropadat negativismu.

### **Je něco, co by Ti / Vám pomohlo zlepšit neo posílit pozitivní myšlení?**

Pro některé dotázané toto byla těžká otázka. Někteří se doptávali, aby správně otázku pochopili. Dva z pěti respondentů své pozitivní myšlení posilují pomocí rutin, které mají nastavené. Jedná se o ranní rutiny. Třetímu respondentovi dopomáhají vzory v rodině, ke kterým vzhlíží. Dotázaný číslo čtyři využívá různá školení na téma pozitivní myšlení a jak ho rozvíjet. Školení již některá absolvoval a byl s nimi spokojený.

### **Chápeš / Chápete pojem sebmotivace? Víš / Víte, co si představit?**

Zde všichni dokázali objasnit téma sebmotivace, a chápali rozdíl mezi vnější a vnitřní motivací. Respondent č. 3 také zmínil, že bez vnitřní motivace má velký problém „vylézt z postele a začít fungovat“. Nebylo tedy potřeba respondentům nijak téma objasňovat nebo vysvětlovat.

### **Co Tebe / Vás vnitřně motivuje podávat dobré výkony v zaměstnání?**

Zde se od sebe odpovědi jednotlivých respondentů lišili. Dotázaný č. 2 uvedl, že je pro něj důležité, aby ho práce naplňovala a dávala mu smysl. Také je pro něj podstatnou věcí, aby překonával sám sebe a posouval své vlastní hranice. Naopak pro respondenta č. 4 je také důležitou motivací, být lepší než ostatní, pouštět se do úkolů, které dělají kolegům potíže a vyhledávat výzvy.

### **Je něco, co by Ti / Vám mohlo navýšit tvou / Vaší vnitřní motivaci?**

Každá odpověď bylo na jiném principu. Pro respondenta č. 1 je aktuálně těžké si představit něco, co by zvýšilo jeho vnitřní motivaci. Možná jen fakt, že by firma nabízela větší možnost vycestovat do zahraničí. Dotázaného č. 3 v této době nemotivuje ani tak práce, jako pocit, že dokáže zabezpečit svou rodinu. Jen pokud

dostane ke splnění nereálný cíl, ale v takovém případě si promluví se svým nadřízeným a snaží se danou věc vyjasnit a objasnit si. Respondent č. 5 má vždy věci, které by zvýšily jeho motivovanost. Například jedna z věcí je, být správným a příkladným vozem pro své děti.

### **Máš / Máte prostor k tomu, něco dodat k tématům, o kterých jsme se dnes bavili.**

Ne všichni respondenti tuto poslední možnost na doplňující odpovědi nebo informace využili. Dotázaná č. 1 dodala, že bez pozitivního myšlení si nedovede představit fungovat v práci. Respondenti také dodávali, že si myslí, že je důležité si uvědomit, že každý člověk je odlišný. A to, že se jedinci na první pohled nezdá pozitivně naladěný, neznamena, že je to negativní člověk. Nikdo nemůže vědět, co si daný člověk právě prožívá, nebo jakou situaci v jakékoliv sféře života prochází. Důležité je, uchovat si pozitivní myšlení ve vlastní hlavě a snažit se ke všem přistupovat objektivně a nesoudit člověka například podle jednoho okamžiku, kdy se neovládl. Tázaný č. 5 chtěl vyzdvihnout důležitost pozitivního myšlení a sebemotivace v zaměstnání. Také zdůraznil, že pozitivní myšlení neznamena nosit růžové brýle. Je to dlouhodobý proces, který si člověk buduje delší dobu, a ne každý to v dané situaci dokáže uplatnit.

#### **4.1 Návrh na optimalizaci**

Rozhovory se všemi respondenty byli v některých otázkách odlišné a v některých se v odpovědích shodovali. Shodovali se především v otázkách typů, zda je respondent pozitivní člověk, což bylo více než žádoucí, aby takto odpověděli, když byli vybráni jako vhodní kandidáti pro rozhovor v rámci této bakalářské práce. Odlišné odpovědi byli v otázkách, kde se mohli dotázní více rozmluvit a každý k otázkám přistupovat trochu jiným způsobem. Během rozhovorů bylo patrné, že více sdílní jsou starší a zkušenější zaměstnanci. Ovšem mladší respondenti si někdy s otázkou nevěděli rady a bylo znát, že se nad tím třeba ani nikdy nezamýšleli. Nejtěžší byla pravděpodobně otázka, zda se může nějak zlepšit jejich jejich vnitřní motivace, třeba i ze strany zaměstnavatele, popřípadě jak. Ale i tak přicházeli respondenti se zajímavými nápady. Často odpovědi na tuto otázku souviseli s chybějícími informacemi k vykonání cíle a chybějící informovanost o cíli a strategii zaměstnavatele, tedy společnosti ŠA. Občas jsou také zmatení z úkolů,

kteřé dostávají, jelikož se mohou navzájem vyvracet. Tedy možným návrhem na lepší motivovanost zaměstnanců ŠA by mohly být konkrétnější a smysluplnější cíle, které jsou lehčeji splnitelné. Zároveň by se vedení mělo zamyslet, zda jsou informace ke splnění cíle dostatečné nebo zda jich není příliš mnoho a zaměstnanci si musí zbytečně zdlouhavě mezi informacemi vybírat ty, kterých se budou řídit. Přehlcenost zbytečnými informacemi vede k vnitřní demotivaci a může vést až k frustraci a vyhoření zaměstnance. Ovšem většina respondentů je jinak se svou vnitřní motivací celkem spokojená a rádi překonávají své vlastní cíle a zdají se ze své strany namotivovaní.

Všichni respondenti v části, která se týkala pozitivního myšlení odpověděli, že mají pozitivní myšlení. Někteří potvrdili, že by bez pozitivního myšlení nemohli vykonávat svou práci. Výsledkem by tedy mohlo být, že ŠA má pozitivně smýšlející zaměstnance ve vedoucích i v nižších pozicích. Rozhodně se dá potvrdit, že pozitivní myšlení je důležitým aspektem v kariérním růstu. Ovšem průzkum zároveň potvrdil, že pozitivní myšlení by měl mít člověk jak v pracovním, tak i v osobním životě. Respondenti se celkem odkazovali na osobní život, a potvrdili, že pokud mají osobní život v rovnováze, dokáží myslet pozitivně, tak je pro ně jednodušší být pozitivně smýšlejícím člověkem v práci.

Z průzkumu vyplynulo, že ke zlepšení pozitivního myšlení a motivovanosti zaměstnanců by pomohlo větší možnost školení či workshopů na téma sebemotivace a pozitivní myšlení. Respondenti popisovali, že se jim občas stane situace, kdy se nedokáží ovládnout a převládne u nich negativní myšlení, tedy vybuchnou, místo toho, aby racionálně uvažovali. Bylo by vhodné zaměřit se na tyto kurzy, které by zaměstnancům poradili, jak mít své emoce pod kontrolou a hned na začátku se na situaci dívat s odstupem.

Dále by bylo vhodné přikládat větší váhu pro balanc osobního a pracovního života. Pokud bude mít zaměstnanec dostatek času na rodinu a přátele, popřípadě dostatek flexibility v osobním životě, bude spokojenější a motivovanější. Také záleží na složení týmu v práci. Bylo potvrzeno, že jeden člověk dokáže svou negativní nebo pozitivní energií ovlivnit celý tým. Tedy bylo by vhodné pro vedoucí pracovníky rozpoznávat myšlení a namotivovanost svých zaměstnanců, snažit se podpořit ty pozitivní, a naopak spolupracovat a více vést ty se sklony k negativnímu myšlení. Je totiž dost možné, že se v strhne lavina negativního myšlení v týmu, a to může

vést jen k demotivovanosti a nechuti k práci. Možným bonusem je vytvoření vhodného a příjemného pracovního prostředí pro zaměstnance a možnost pořádat teambuildingy, kde se lidé spolu mohou více sblížit a poskytnout si informaci jak o své práci, tak i o svém osobním životě a tím podpořit přátelství a kolegiální na pracovišti.

## Závěr

Závěr shrnuje hlavní výsledky práce z hlediska cílů vytýčených v úvodu (nemůže tedy obsahovat výsledky, ke kterým autor již dříve v práci nedospěl), komentuje důvody dosažení těchto výsledků a doporučuje další možnosti a směry rozvoje řešené problematiky.

Bakalářská práce se zabývala tématem pozitivní myšlení a sebemotivace a jejich vliv na výsledky v zaměstnání a za cíl si pokládala zjistit spojitost mezi těmito body. Dalším účelem bylo, rozšířit povědomí o důležitosti zmíněných dvou témat, a to jak po teoretické stránce, tak i té praktické, kde v rámci vedených rozhovorů zkoumala vazbu mezi tématy.

V teoretické části bylo za cíl objasnit definici pozitivního myšlení a motivace jako takové. Vybrat nejdůležitější teorie pro motivaci a objasnit je. Praktická část měla za cíl díky vedeným rozhovorům, zjistit pohled zaměstnanců ve společnosti ŠA na téma pozitivní myšlení a sebemotivace. A potvrdit spojitost těchto věcí.

Zjištěna fakt mají velký význam pro myšlení a motivaci zaměstnanců a jejich výkonnost na pracovišti. Na jejich základě lze podniknout kroky ke zlepšení vzniku možných vylepšení v zaměstnání a vytvořit prostor k rozvoji.

Z teoretické i praktické části se dalo zjistit propojení mezi pozitivním myšlením a sebemotivací na výsledcích jedince v zaměstnání. Jsou to velmi úzce spjatá témata, která dokáží vylepšit morálku i výsledky ve firmě. A to jak u praktikantů, tak i u manažerů ve společnosti.

Informace v této bakalářské práci byly vytvořeny a prozkoumány tak, aby mohly být prospěšné v osobním i pracovním životě jedince, ale také být užitečné pro management firmy. Pozitivní a namotivovaný zaměstnanec je produktivní a prospěšný zaměstnanec s velkým potencionálem.

## Seznam literatury

CRKALOVÁ, Anna a RIETHOF, Norbert. Jak zefektivnit práci v týmu. Vedení lidí v praxi. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1624-4.

HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2

KOČIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOPECKÁ, Ilona. *Psychologie 1. díl Učebnice pro obor sociální činnost*. Grada Publishing, 2011. ISBN 9788024771625

MEL, Noakes. Mějte se ráda. Grada Publishing, 2019. ISBN 9788027128471

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3., přepracované vydání. Manažer. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-4221-2

MITCHELL, Terence R. Expectancy-value models in organizational psychology. In: Expectations and actions. Routledge, 2021. ISBN 9780367714338-1

MIOVSKÝ, Michal. Kvalitativní přístupy a metody v psychologickém výzkumu. Praha: Grada, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4

RADVANSKY A., Gabiel. Human Memory Second Edition. Taylor & Francis, 2015. ISBN 9781317350774

SOJÁK, Petr. Osobnostní a sociální rozvoj, aneb, Strom, mozaika a vzducholod'. Pedagogika (Grada). Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0342-3

SPENCE W., Donette. Seeds of Success. Author Academy Elite, 2020. ISBN 9781647464592

### **Články v odborných časopisech:**

AHMAD, Mushtaq; KHAN, Amjid; ARSHAD, Muhammad. Major theories of Job Satisfaction and their use in the field of Librarianship. Library Philosophy and Practice (e-journal), 2021, 6385

ALSHMEMRI, Mohammed; SHAHWAN-AKL, Lina; MAUDE, Phillip. Herzberg's two-factor theory. Life Science Journal, 2017, 14.5: 12-16.

BORAH, Mayuri. Motivation in learning. Journal of Critical Reviews, 2021, 8.2: 550-552.

ELBAEK, Christian T.; LYSTBÆK, Martin Nørhede; MITKIDIS, Panagiotis. On the psychology of bonuses: The effects of loss aversion and Yerkes-Dodson law on

performance in cognitively and mechanically demanding tasks. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 2022, 98: 101870.

EMMANUEL, Ojo Oluwatoyin. The Application of Elton Mayo's Human Relations Theory and Douglas McGregor's Theory X and Y to Achieve Organization Objectives. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2021, 11.4.

HATTIE, John; HODIS, Flaviu A.; KANG, Sean HK. Theories of motivation: Integration and ways forward. *Contemporary Educational Psychology*, 2020, 61: 101865.

HOPPER, Elizabeth. Maslow's hierarchy of needs explained. *ThoughtCo*, ThoughtCo, 2020, 24: 1-3.

HUSSAINY, Syed Sadullah. Review on motivational theories & models: Its application for employees' retention in organizations. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 2020, 6.1: 40-46.

GALANI, Anastasia; GALANAKIS, Michael. Organizational Psychology on the Rise—McGregor's X and Y Theory: A Systematic Literature Review. *Psychology*, 2022, 13.5: 782-789.

MODGIL, Dr. Radha. Thinking positively can be good for your body too, not just your brain. *Science Focus*. 2022; dostupné z: <https://www.sciencefocus.com/news/thinking-positively-can-be-good-for-your-body-too-not-just-your-brain>

MURPHY, Pamela R., et al. Why are people honest? Internal and external motivations to report honestly. *Contemporary Accounting Research*, 2020, 37.2: 945-981.

NICKERSON, Charlotte. The Yerkes-Dodson law of arousal and performance. *Simply Psychology*, 2021.

OSAFO, Emmanuel; PAROS, Amy; YAWSON, Robert M. Valence–instrumentality–expectancy model of motivation as an alternative model for examining ethical leadership behaviors. *SAGE Open*, 2021, 11.2: 21582440211021896

SEPPÄLÄ, Emma a Kim CAMERON. The Best Leaders Have a Contagious Positive Energy. *Harvard Business Review*. 2022; dostupné z: <https://hbr.org/2022/04/the-best-leaders-have-a-contagious-positive-energy>

SIMONS, Janet A.; IRWIN, Donald B.; DRINNIEN, Beverly A. Maslow's hierarchy of needs. Retrieved October, 1987, 9.2009: 222.

SILVA, E. (2008). *Measuring Skills for the 21st Century*. Washington, DC: Education Sector; dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/27652741>

TRIVEDI, Anjanaben J.; MEHTA, Amit. Maslow's Hierarchy of Needs-Theory of Human Motivation. *International Journal of Research in all Subjects in Multi Languages*, 2019, 7.6: 38-41.

VASILEIOU, Magdalini, ROWLEY, Jennifer a HARTLEY, Richard. The e-book management framework: The management of e-books in academic libraries and its challenges. *Library & Information Science Research* [online]. 2012, č. 34, s. 282-291. [cit. 2012-10-10]

VENTER, Henry J. "Self-transcendence: Maslow's answer to cultural closeness." *Journal of Innovation Management* 4.4 (2016): 3-7.

YONES, Marshall; SILVERMAN, Michael J. Application of Vroom's Expectancy Theory of Motivation to Substance Use Disorder Treatment: Implications for Music Therapy.

YOUSAF, Seeham. Dissection of Herzberg's Two-Factor Theory to Predict Job Satisfaction: Empirical Evidence from the Telecommunication Industry of Pakistan. *Lahore Journal of Business*, 2020, 8.2.

WEBER, Keith. The relationship of interest to internal and external motivation. *Communication Research Reports*, 2003, 20.4: 376-383.

**Webové stránky:**

Škoda Auto a.s., Historie ŠKODA AUTO a.s. [online]. ŠKODA AUTO, 2023 [cit. 2023-11-22]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/historie>



## **Seznam obrázků a tabulek**

### **Seznam obrázků**

Obr. 1 Soulad mezi osobnosti zaměstnance a typem manažera.....	13
Obr. 2 Maslowova pyramida potřeb.....	19
Obr. 3 McGregorova teorie X a Y .....	25
Obr. 4 Yerkes-Dodsonova teorie .....	26

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Rozhovor - respondent č. 1.....	42
Příloha 2 Rozhovor - respondent č. 2.....	44
Příloha 3 Rozhovor - respondent č. 3.....	47
Příloha 4 Rozhovor - respondent č. 4.....	49
Příloha 5 Rozhovor - respondent č. 5.....	51

## **Příloha 1 Rozhovor respondent č. 1**

Respondent číslo 1 je žena, věkové rozmezí od 35–40 let. Kariérní zkušenosti již od vysoké školy, kde absolvovala praxe. Poté nastoupila do zaměstnání na pozici nákupčího. Zde byla pár let a poté přestoupila do společnosti Škoda Auto a.s, kde, již bude sedmým rokem. Absolvuje školení a snaží se zlepšovat své dovednosti.

### **Co pro tebe pozitivní myšlení znamená?**

Že i v negativních věcech, co mě nebaví, si dokážu najít něco pozitivního. Na každém šprochu, hledám trochu něčeho pozitivního a snažím se do práce pustit s chutí.

### **Myslíš si o sobě, že jsi pozitivně smýšlející člověk?**

Vzhledem k tomu, že absolvuji tento rozhovor, tak si myslím, že ano. Umím kolem sebe šířit pozitivní energii a sama s ní i pracuji.

### **Jakým způsobem využíváš pozitivní myšlení ve svém zaměstnání? Popřípadě, jak se to u tebe projevuje?**

Snažím se na většině věcí vidět pozitiva. Pokouším se pochopit, že každý dělá chyby a je to nedílnou součástí procesu. Pokud se mi něco nepovede, tak si možná v první vteřině zanedávám, ale pak vychladnu a snažím se z toho poučit. Pokud tu chybu udělá někdo jiný, tak to pochopím a snažím se ho podpořit. Vysvětlím mu, jak to mělo vypadat a pomoci mu v tom. A to hlavně pro to, aby si o mně nemyslel něco špatného a v budoucnu třeba semnou nechtěl spolupracovat.

### **A myslíš, že ti v práci pomáhá pozitivní myšlení?**

Ano, myslím si, že mi pomáhá. Působí to dobře na pracovníky kolem mě a na kolektiv. Vycházím lépe s lidmi.

### **Snažíš se své pozitivní nastavení rozvíjet?**

Čím jsem starší, tím mám větší pochopení. Jsem větší klidřas.

### **Máš pro to nějaké rituály, praktiky? Které ti pomáhají?**

Mám ranní rutinu, díky které se pak nastartuji do nového dne. A hned od rána jsem lépe naladěná.

### **Je pro tebe pozitivní myšlení důležité v práci?**

Určitě. Už jen kdo by nechtěl pracovat v pozitivně naladěném kolektivu. Pomáhá to celému týmu. A i sobě samé.

**Pomohlo ti ve tvém kariérním postupu v minulosti?**

Ano. Popravdě si ani nedovedu představit, že bych měla dělat někde na vyšší pozici a myslet negativně nebo nacházet ve věcech okolo mě negativní příležitosti. Obavy a strach.

**Máš něco navíc? Chceš k tomuto tématu něco dodat?**

Momentálně ne. Jen, že jak jsem zmínila, je to pro mě důležitou součástí v práci.

**Druhým tématem je sebemotivace. Chápeš rozdíl mezi vnější a vnitřní motivací?**

Vnitřní motivace je to, co motivuje mě zevnitř. Chápu, že sebemotivace spadá do vnitřní motivace jedince.

**Co tebe vnitřně motivuje k podávání lepších výsledků?**

No, asi to, že mám v sobě, že by se věci měly dělat pořádně. A dokončovat do konce. Nepotřebuji od nadřízeného slyšet, že je semnou spokojený, ale stačí mi ten pocit ve mně, že vím, že je spokojený a může se na mě spolehnout. Dá na můj názor.

**Myslíš, že existuje něco, co by mohlo posílit tvou vnitřní motivaci?**

Máš pro mě náповědu?

**Třeba jestli znáš dobře cíle firmy, kde pracuješ. Jestli víš, jak se chovat, jak správně pracovat.**

To je těžká otázka. Možná by mi pomohlo, kdybych věděla, že firma nabízí větší možnosti k vycestování do zahraničí. Více bych se snažila. Pomohlo

**Takže tvé cíle jsou dosažitelný a máš veškeré informace, abys těch cílů dosáhla?**

To úplně ne. Motivovalo by mě víc, kdybych viděla, že můj výsledek má větší efekt. Že má odvedená práce, bude více vidět a někdy dávat větší smysl.

## **Příloha 2 Rozhovor respondent č. 2**

Respondent číslo dva je muž. Věkové rozmezí mezi 45-50 lety. Ihned po škole nastoupil do společnosti, kde je většinu svého profesního života. V posledních letech se vypracoval do vyšší manažerské pozice.

### **Dokážeš si vysvětlit, co je to pozitivní myšlení?**

Já si to překládám tak, že když má někdo jakýkoliv problém, tak se na to kouká způsobem, že hledá příležitosti k vyřešení problému. Nehledá v tom konec světa, ale naopak prostor ke zlepšení.

### **Ty sám tedy takto pozitivně smýšlíš? Řadíš se do této skupiny?**

Ano. Ale určitě nastanou i situace, kdy člověk spíše kritizuje, než přemýšlí pozitivně ihned na první dobrou.

### **Jak to uplatňuješ v zaměstnání? Jak se to u tebe projevuje?**

V hodně případech, v hodně situacích se s tím potkávám. Například při nějakém jednání, kdy se nepohodnu s někým jiným, tak do toho vstupují emoce. A ten, kdo je lépe zvládne, tak ten více vytěží. A jako bonus, bude lépe vypadat i v očích ostatních. Mě konkrétně tyto věci málo rozhodí. Já si třeba vyslechnu jejich „nadávky“, ale nerozhodí mě to. Myslím si svoje a snažím se být silný. Hlavně, než se pojdme kritizovat, tak pojdme řešit problém.

### **Krásně rozsáhlá odpověď. Pomohlo tobě pozitivní myšlení ve tvém kariéřním růstu?**

Rozhodně. Hlavně k tomu, dostat se na vyšší pozice. Na těch na manažerských pozicích, ne že by se to vyžadovalo, ale ptají se na to, jestli zvládáte kritické myšlení a dokážete svůj tým podpořit a správně vést. Popravdě mi pomáhají i děti doma. Pokud donese špatnou známku ze školy, snažím se neřvat na něj či ho nesekýrovat. Ale nabídnout pomocnou ruku a vysvětlení. Kupodivu i na těch dětech to funguje.

### **Ty sám pozitivní myšlení stále rozvíjíš?**

Pomůcky k tomu nemám. Teďka trochu na osobní rovině, se kterou to hodně souvisí. Tím myslím, že jsem měl velké morální vzory v rodině. Když byli cílevědomý a chtěli se dostat velmi vysoko i v zahraničí. Ta jejich cesta byla velmi těžká a trnitá. Ale nikdy od nich nezaznělo, že by si stěžovali. Stále mysleli na budoucnost.

Překážky brali jako součást života. Řešili to, co mohli změnit a nezabývali se negativními věcmi. Takže ano, snažím se ho stále rozvíjet a nemusím chodit daleko pro příklady. Mám je v rodině.

**Myslíš, že pozitivní myšlení je důležitou součástí pracovního prostředí?  
Popřípadě jak moc?**

Jak jsem zmiňoval, že já měl a mám nějaké vzory, tak i já chci být pro někoho vzorem. To znamená, že když se budu rozčilovat a být agresivní, tak ostatní to budou brát jako normu. Ale musím umět uznat chybu. Nebýt namyšlení a vše negovat.

**Myslíš si, že pozitivní jedinec dokáže svou pozitivitou naladit ostatní?**

Ano. Já, jak jsem prošel hodně skupinami lidí, tak mám zkušenosti. A ještě pokud je to člověk, který má nějaké postavení, tak tím víc může ovlivnit více lidí. Já mám někdy také negativní nebo špatnou náladu. Ale snažím se to nepřenášet na ostatní.

**Chceš něco k tomuto tématu dodat?**

Jen to, že každý člověk je jiný. A to, že někdy může působit negativní auru, tak nemusí být špatný. Jen třeba nemá ten den náladu, nebo ho něco ovlivnilo. Přeci jen, nejsme roboti.

**Sebemotivace. Chápeš tento pojem? Víš, co si představit?**

Ano, jsem s tím seznámen.

**Tak co tebe vnitřně motivuje v práci?**

Tak hlavně to, že mě práce baví. To je největší motivátor. A jsem za to moc rád. I práce s lidmi mě baví. Já rád běhám. Ale překonávám jen sám sebe. Chodím i na závody, ale celkový výsledek je mi jedno. Jen mě zajímá, jestli jsem se zlepšil oproti svým předešlým výsledkům. Nedávno měla jedna kolegyně ode mě z týmu úspěch a mě to strašně potěšilo. Bylo mi jedno, že dostala větší pochvalu než já. Potěšilo mě a nabudilo to, že dostala pochvalu a dobře nám to klapalo v týmu. Možná bych měl chtít být lepší než ostatní. Ale to mě opravdu tolik nemotivuje.

**Takže dalo by se říct, že tě více motivují vnitřní než vnější faktory?**

No, asi ano. Pochvala od vedoucího je dobrá. I zvýšení peněz je dobrý, ale podle mě to jsou jen chvilkový faktory. Takový, co po chvilce přejdou. Ta vnitřní mi vydrží déle. A je pro mě cennější.

**Máš něco, co by mohlo posílit tvou vnitřní motivaci? I třeba od zaměstnavatele.**

Mě nic nenapadá. Pro mě je důležitější to, co funguje doma. Práce mi slouží k tomu, abych dokázal zajistit rodinu. Pokud se mi zdá, že zadaný cíl je nereálný, tak ano, deptá mě to, ale promluví si o tom s nadřízeným. Možná mi někdy chybí jasnější strategie firmy a jasnější kroky k tomu, jak jí následovat. Takže asi lepší informovanost.

**Poslední otázka. Je něco, co tě demotivuje?**

Neměl bych to říkat, ale to, co mě demotivuje je neúspěch. Víím, že by mě to mělo nakopnout a někdy i nakopne, ale i někdy demotivuje. A nedokážu říct, který neúspěch je demotivující a který mě nakopne. Možná podle úsilí, které jsem vynaložil.

### **Příloha 3 Rozhovor respondent č. 3**

Třetí respondent je žena. Studuje magisterský obor a zároveň pracuje jako stážista. Patří do věkové kategorie 20-25 let. Účastní se i zahraničního erasmu a sbírá zkušenosti. Je extrovertní a zapojuje se do různých projektů, který můžou rozvíjet její dovednosti a znalosti.

**Ahoj, hned na začátku bych se tě chtěl zeptat, zdali rozumíš pojmu pozitivní myšlení?**

Ano, rozumím. Při mém bakalářském studiu jsem se s tím setkávala na psychologických předmětech.

**A ty sama se charakterizuješ jako pozitivně myslící člověk?**

Z velké části ano. I když ne v každém případě, ale po většinu času se snažím. Hlavně při mé práci. Když řeším nějaký problém, nejdříve v tom hledám příležitosti.

**Takže kromě řešení problémů v práci. Pomáhá ti ještě jinak pozitivně myslet?**

Při tvorbě projektů. Mně osobně pomáhají dlouhodobé cíle. Protože to je pro mě dlouhodobé uspokojení. Pokud mi to vychází a projekt mi dává smysl. Krátkodobé cíle jsou pro mě krátkodobé uspokojení.

**Dokážeš sama u sebe rozvíjet pozitivní myšlení?**

Ano. Třeba afirmací nebo meditací. Sama tyto způsoby používám a praktikuji. Převážně ráno, když jsem sama a mám čas sama na sebe. Hodně mi to pomáhá. Připraví mě to na to, co mě v ten den čeká. Už od té doby jsem pozitivně naladěná.

**Myslíš si, že jeden pozitivně smýšlející člověk, dokáže ovlivnit více lidí okolo sebe?**

Myslím si, že ano, ale záleží. Pokud je to například nějaký manažer, který má pod sebou lidi, tak se je snaží ovlivnit a správně nasměrovat. Je to pro něj důležité, aby jeho tým hledal řešení než problémy. Aby se snažil chopit každé příležitosti, než aby hledal, co nedokáže.

**Přejdeme k sebemotivaci. Tam spadá do vnitřní motivace. Jsi obeznámena s tímto pojmem?**

Jo jsem. Také důležitá část mého já. Bez motivace nevylezu ani z postele. Takže vše začíná pro mě už ráno.



### **Co tebe samotnou vnitřně motivuje?**

No zase zmíním, že ty dlouhodobější cíle. Jsem člověk, který potřebuje na něčem stále pracovat. Nejlépe na kvalitním projektu. Každý den, co na něm pracuji, mám motivaci ho správně dokončit. Pokud vím, že jsem se posunula za ten den blíž k cíli, tak mě to nabudí a celkově mě to správně naladí. Nejenže mám lepší náladu, ale těším se další den zase na ten projekt. Teď aktuálně mám dlouhodobý cíl titul magistra.

### **Je něco, co by mohlo tvou motivaci zvýšit?**

Asi to, že ta práce má smysl. Že vím, že to k něčemu bude a bude to mít hodnotný výsledek.

## **Příloha 4 Rozhovor respondent č. 4**

Dotázaný číslo čtyři je žena. Z velké části kariéristka. Při svém závěru u bakalářského studia již nastoupila do zaměstnání, které dřív měla jako stáž. Aktuálně při zaměstnání studuje magisterský obor, ve kterém pracuje. Spadá do věkové skupiny 20-25 let. Je ambiciózní a má velké cíle. Ráda pravidelně absolvuje školení a posouvá své hranice. Velmi si také oblíbila cestování.

### **Jsi pozitivně myslící člověk? Zaměřuješ se na příležitosti než na překážky?**

Myslím si, že se snažím a rozvíjím to. Takže ve většině případů se snažím zamyslet a zachovat se správně. Ale také v některých situacích sklouzávám a není to dobrý, vím to. Musím se soustředit.

### **Pomáhá ti pojem pozitivní myšlení při tvé práci?**

Jo, určitě. V mém zaměstnání musím mít pozitivní myšlení. Jinak bych tam nemohla pracovat.

### **Jak to myslíš?**

Řekněme, že kdybych na všechny situace nahlížela jako na problém, tak bych nic nemusela dělat. Nebyly by vidět za mnou výsledky. Byla bych průměrný pracant, možná podprůměrný. Což já nechci být. A abych nebyla, tak k tomu mě vede právě pozitivní myšlení.

### **Posunula si se v minulosti díky pozitivnímu myšlení třeba v kariérním růstu?**

No, zatím úplně nemám velký kariérní růst. Ale v mé kanceláři jsem se posunula. Na začátku jsem dostávala málo práce, neměla jsem takovou zodpovědnost a teďka z naší kanceláře, která obsahuje přibližně 7 lidí, tak si troufnu říct, že mám nevíce zodpovědnosti. A velmi jim pomáhám. A ano, má na tom velký vliv téma pozitivní myšlení. I díky němu za mnou chodí kolegové pro pomoc.

### **Rozvíjíš pozitivní myšlení?**

Ano. V rámci školení ve Škoda Auto a.s. Už jsem jich několik absolvovala. Hodně těch školení je o motivaci nebo pozitivním myšlení. Nebo i time management, který s tím také souvisí. Vše jde ruka v ruce.

### **No a co pojem sebmotivace? Slyšela si o něm někdy?**

Jasně. Nebo jinak řečeno to, co mě vnitřně motivuje.

### **Copak tebe motivuje k vykonávání práce?**

Úspěch, porovnávání se s ostatními, překonávání překážek. Také se ráda pouštím do úkolů, který ostatním dělají problém. Vyhledávám výzvy. Posouvají mě dál a dělají mě lepším člověkem.

### **Jsou pro tebe důležitější vnitřní nebo vnější motivace?**

Pro mě osobně vnitřní. Soustředím se sama na sebe. Je pro mě cennější to, že vím, že jsem se od minule zlepšila.

### **Je něco, co by mohlo tvou vnitřní motivaci zvýšit? Ať už ty sama anebo od zaměstnavatele?**

Určitě by mě více motivovalo, kdybych měla všechny informace k práci. Jak jí mám dělat a co mám dělat. Často mi k zadaným úkolům nadřízený řekneme jen polovinu. Nemám jasný cíl, na který se soustředit. Většinou jich mám několik a nevím, na který se dřív soustředit. Možná si taky nebrat moc osobně poznatky od nadřízeného, ale snažit se je přijmout pozitivně a jako radu.

### **Máš něco, co bys chtěla dodat k těmto tématům?**

Myslím si, že ne. Vše bylo řečeno a vyřčeno. Děkuji za rozhovor.

## **Příloha 5 Rozhovor respondent č. 5**

Respondentem číslo pět je muž. Vystudoval střední školu, nastoupil na vysokou školu, kde získal titul bakaláře i inženýra. V zaměstnání zažil kariérní růst. Teď je na koordinátorské pozici, kde pod sebou má pět lidí., které vede. Je pracovitý a svou práci má velmi rád. Má velkou zodpovědnost. Je ve věkové kategorii 40-50 let.

**Dobrý den, děkuji, že jste si udělal čas. Má první otázka je, co je podle Vás pozitivní myšlení?**

Znám a vím o pozitivním myšlení. Je to nedílnou součástí mého zaměstnání. Kdybych s ním nezacházel, tak nejspíše nejsem tam, kde jsem. Kdybych nedokázal hledat řešení, cesty, nové cíle nebo kdybych nedokázal zacházet ovládat negativní emoce, tak nevím, kde bych ani teďka byl. Snažím se k sobě přitahovat pozitivní výsledky.

**Super definice. Jsem rád, že Vám pomáhá. Takže se Vás ani nemusím ptát, zdali jste pozitivně naladěný člověk?**

Jsem. A stále se v tom snažím zlepšovat. To je pro mě cesta. Mám od sebou zaměstnance, pro které musím být vzorem. Skoro každý den řeším problémy, které nám stěžují cestu. Ale snažím se na ně pohlížet s nadhledem a s odstupem, aby se vyřešily správně. Tak si myslím, že by se s problémy mělo zacházet.

**Ve Vaší kariérním postupu tedy pozitivní myšlení mělo velký prostor?**

Ano, rozhodně. Je také pravda, že prostě takový jsem od mala. Pozitivní člověk. Ale vím, že to hned neznamena pozitivní myšlení. Hlavně v dnešním světě, kde je mnoho negativních vplyvů okolo nás. Pokud se to někdy navolí, snažím se dát pauzu a být sám. To mi pomáhá. Vše si srovnám a znovu si definuji cíle. Nejlepší pro mě je, když chytím správnou flow. Takové tempo, které mi vyhovuje a posouvá.

**Snažíte se tedy rozvíjet tento mindset?**

Snažím se o to. Mám ranní rutiny. Kdy jsme sám a v klidu a mohu se na všeho připravit anebo naopak uklidnit, když toho je hodně. Také používám afirmace a představivost. No ono je to skoro jedno a to samé. Představuji si to, co bych chtěl, aby se splnilo. Díky tomu také vím, za čím si jdu a co chci. To je pro mě velmi důležité. Vědět, kam směřuji.

**Super. Je vidět, že toto téma Vás baví. No a co sebemotivace? Znamená to pro Vás něco?**

Ano, také. Trochu to jde ruka v ruku s pozitivním myšlením. Pokud je správný mindset, je správná vnitřní motivace a vše jde správný směrem. Opravdu těmto pojmům dávám velký význam.

**A co Vás vnitřně motivuje v zaměstnání?**

Touha být lepší. Nebo také myšlenka, že mohu dokázat vše, co si dovedu představit. Jak se říká nebe je limit. Jen já sám si mohu stanovit hranice a nikdo jiný. A to je prostě skvělé. Jen je potřeba si to uvědomit a umět s tím pracovat. Pár let zpět jsem chtěl být na této pozici. Představoval jsem si to, tvrdě jsem pracoval, hledal příležitosti a chodil namotivováni do práce, že to dokážu.

**To je velmi dobrý přístup. Je pro Vás něco, co by mohlo ještě zvýšit Vaši motivaci?**

Určitě se vždy něco najde. Pokud jde o zaměstnání, tak to teďka těžko říct. Protože jsem dosáhl této pozice a stále si ji užívám. V životě mě motivuje rodina. Chci ji co nejlépe zabezpečit. Aby se měli dobře a měli to, co si zaslouží. Chci být správný vzor pro svoje děti.

**Děkuji za odpovědi. Je něco, co byste chtěl dodat k těmto dvou tématům?**

Asi bych chtěl jen zmínit důležitost. Možná to někdo bere na lehkou váhu a pozitivní myšlení vidí jen jako úsměv a růžové brýle. A motivaci vidí jako vstávat ve čtyři hodiny ráno a pokud se mu to nepodaří, tak celý den bude špatně. Ale doporučil bych nějaké knihy na toto téma anebo školení či workshopy. Tyto pojmy mají velkou sílu a dokáží člověka zlepšit.

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Daniel Marek		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Pozitivní myšlení a sebemotivace k podávání dobrých výsledků.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Mgr. Tibor Brečka, LL.M., MBA		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ – Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2023
<b>POČET STRAN</b>	54		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	4		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	5		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Tato bakalářská práce se zaměřuje na pozitivní myšlení a vnitřní motivaci v zaměstnání, konkrétně ve společnosti Škoda Auto a.s. Hlavním cílem by mělo být zjištění, zda pozitivní myšlení a sebemotivace dovlivňuje pracovníka při vykonávání jeho zaměstnání, popřípadě jak moc, zda mají tyto aspekty vliv na možný kariérní růst a jakým způsobem dokáže pozitivní myšlení ovlivnit skupiny pracovníků v týmu.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Pozitivní myšlení, sebemotivace, motivace		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Daniel Marek		
<b>FIELD</b>	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Positive thinking and self-motivation for achieving good results.		
<b>SUPERVISOR</b>	Mgr. Tibor Brečka, LL.M., MBA		
<b>DEPARTMENT</b>	KRLZ – Department of Human Resources Management	<b>YEAR</b>	2023
<b>NUMBER OF PAGES</b>	54		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	4		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	5		
<b>SUMMARY</b>	<p>This bachelor thesis focuses on positive thinking and internal motivation in employment, specifically within the company Škoda Auto a.s. The main objective should be to determine whether positive thinking and self-motivation influence an employee in the performance of their job, and to what extent. Additionally, it aims to investigate whether these aspects have an impact on potential career growth and in what way positive thinking can influence groups of workers within a team.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Positive thinking, self-motivation, motivation		