

**VPLYV REGIONÁLNYCH DIFERENCIÍ NA VNÍMANIE
DÔLEŽITOSTI FAKTOROV PRACOVNEJ MOTIVÁCIE
ZAMESTNANCOV DREVOSPRACUJÚCEHO PRIEMYSLU
NA SLOVENSKU**

**IMPACT OF REGIONAL DIFFERENCES ON APPREHENDING
OF THE SIGNIFICANCE OF LABOUR FACTORS MOTIVATING
THE EMPLOYEES OF WOODWORKING INDUSTRY ON SLOVAKIA**

Alexandra Hajduková

ABSTRACT

The paper deals with the labour motivation analysis of employees in Slovak woodworking industry. Understanding labour motivation factors provides the basis for determining the model of performance motivation of this group of employees. The paper aim is through a questionnaire survey to identify the factors of employee's motivation in woodworking industry in western and eastern Slovakia. The paper deals with the potential impact of region differences of the western and the eastern Slovakia on the employees preferences of the motivational factors significance. Research was conducted on a survey of sample 460 respondents. In the interpretation of the questionnaire survey results were used statistical tools and methods of descriptive and test statistics. Results of the survey indicate that for employees of the woodworking industry are the most important motivational factors linked to interpersonal relationships in the workplace regardless of the region in which they operate.

Keywords: labour motivation factors, woodworking industry, regional differences.

ÚVOD

Podľa výsledkov odvetvovej analýzy drevospracujúceho priemyslu má Slovenská republika okrem priaznivých podmienok na lesné hospodárstvo vybudovaný drevospracujúci priemysel, ktorý po doriešení reštrukturalizácie výroby a plnom využití spracovateľských kapacít umožní efektívne zhodnocovať vyťaženu drevnú hmotu na konkurencieschopne dobre exportovateľné výrobky. Exportom finálnych výrobkov s vysokou pridanou hodnotou sa zvýši 5 až 7 násobne speňaženie dreva voči exportu guľatiny, pričom sa zabezpečí v priemere 7 pracovných miest pri spracovaní 1000 m³ dreva. Práve vytvorením nových pracovných miest v odvetviach spracovávajúcich a využívajúcich drevo je možné dosiahnuť zvýšenie zamestnanosti a príjmov do štátneho rozpočtu. Podiel na zamestnanosti za rok 2011 spolu za odvetvie spracovania dreva a výroby výrobkov z dreva a výroba celulózy a papiera je 4,92 % (EUROEKONÓM 2010). Jedným zo základných faktorov lojality zamestnancov je ich spokojnosť. Veľký podiel

na spokojnosti zamestnancov má ich motivácia k práci, ktorá môže práve v oblasti drevospracujúceho a nábytkárskeho priemyslu posúvať toto odvetvie dopredu. Z uvedeného dôvodu sa predkladaný príspevok zaoberá motiváciou zamestnancov drevospracujúceho priemyslu (ďalej len DSP) na Slovensku.

PROBLEMATIKA

Motivácia patrí k najdlhšie skúmaným emóciám. Každá ľudská aktivita je ovplyvnená motiváciou k vykonávanej činnosti. Motiváciou sa zaoberalo a zaoberá veľa autorov, ktorí vytvorili množstvo definícií motivácie. Medzi nimi je možné vyzdvihnúť napr. PROVAZNÍKA (1997), ktorý motiváciu chápe ako súbor činiteľov predstavujúcich vnútorné hnacie sily činnosti človeka, ktoré usmerňujú jeho poznávanie, prežívanie a konanie. V podnikateľskom prostredí motivácia zamestnancov predstavuje jeden z najzávažnejších problémov, s ktorým sa manažéri stretávajú (KANFER *et al.* 2008, LATHAM 2007, LATHAM – PINDER 2005, RICHER *et al.* 2002). Pracovná motivácia bola predmetom výskumu po celé desaťročia z dôvodu jej pozitívneho vplyvu na pracovný výkon zamestnanca. Bolo preukázané, že vysoko motivovaní zamestnanci sa môžu výrazne podieľať na zvyšovaní produktivity organizácie (POTKÁNY 2009). Taktiež výsledky výskumov poukazujú na fakt, že nízka motivácia u zamestnancov negatívne vplyva na zdravie zamestnanca, čo okrem zníženého výkonu prináša organizácii aj ďalšie negatívum v podobe zvýšených nákladov v dôsledku zhoršenia ich zdravotného stavu (BRIEF – WEISS 2002; HARTER *et al.* 2002; SALANOVA *et al.* 2005). Podľa autorov RAHIMIĆ *et al.* (2010) predstavuje pracovná motivácia súhrnný pojem zahŕňajúci všetky faktory, ktoré ovplyvňujú, zosilňujú a organizujú ľudské správanie. ŠUTEKOVÁ (2012) uvádza, že pracovná motivácia je ovplyvnená množstvom faktorov, predovšetkým osobnej povahy, pracovných charakteristík a organizácie samotnej. Teoretické poznatky z oblasti pracovnej motivácie vytvárajú obraz o motivácii človeka v pracovnom procese, o možnostiach jeho stimulovania na podávanie vyšších výkonov a o možnostiach zefektívnenia a skvalitnenia jeho pracovnej činnosti, aby bol v zamestnaní nielen spokojný, ale aby bol aj prínosom pre zamestnávateľa.

Množstvo publikácií venovaných otázkam pracovnej motivácie vyvoláva záujem o riešenie a podporenie tejto problematiky v praktickej rovine, tzn. realizovanie výskumov, ktoré by overili platnosť teoretických záverov. Na Slovensku, ako aj vo svete sa vykonáva veľké množstvo sociologických výskumov, zaoberajúcich sa analyzovaním pracovnej motivácie. Pre zaujímavosť možno uviesť jeden, ktorý realizoval Herzbergov kolektív vo Veľkej Británii a jeho závery sú podľa ŠUTEKOVEJ (2012) uplatniteľné aj na špecifické pomery na Slovensku. Výsledky uvedeného výskumu poukazujú na nasledovné poradie faktorov pracovnej motivácie z hľadiska ich dôležitosti PRIGL (1997) in ŠUTEKOVÁ (2012):

- *Bezpečnosť*, resp. *istota, stabilita práce*, že človek môže pokračovať v práci v tom istom podniku, alebo v takej istej profesii (uspokojenie jeho existenčných, psychologických a ekonomicko-sociálnych potrieb).
- *Príležitosť na postup*, alebo záruka zlepšenia ekonomickej situácie, organizačného statusu alebo profesionálnej kvalifikácie.
- *Prestíž podniku* a kvalita jeho vedenia, čo súvisí s viacerými aspektmi sociálnej a personálnej politiky, so vzťahmi nadriadených a podriadených v podniku. Nedostatok dôvery má podľa KATUŠČÁKOVEJ (2010) „negatívny vplyv na kultúru jednania a môže viesť k sebeckým praktikám a slabej komunikácii na všetkých úrovniach“.
- *Mzda* ako veľmi výrazný a homogénny faktor, ktorý na seba viaže pocity spravodlivosti, hodnotenia, porovnávaní sa, závislosti.

- *Charakter práce.* To znamená, vnútorný aspekt pracovnej činnosti, ktorý je závislý na pracovisku. Ide o pestrosť, tvorivosť, samostatnosť, možnosť iniciatívy, sebauplatnenia a zodpovednosť v práci.
- *Bezprostredný nadriadený* a jeho vzťah k ľuďom, spôsob komunikácie a konania, tolerancia, lojalita v prístupe, spravodlivosť, pochopenie prekážok a ťažkostí v práci.
- Sociálne hľadiská pracovnej činnosti, akými sú: *vzájomné vzťahy medzi ľuďmi v práci*, mimopracovné styky, spolupráca, priateľstvo a pod.
- *Komunikácia a tok informácií* vo vnútri podniku, tak v pracovných, ako aj osobných veciach.
- *Pracovné podmienky*, začínajúc pracovnou dobou a končiac fyzikálnymi a estetickými aspektmi pracovného prostredia (čistota, osvetlenie, hluk, teplota, bezpečnosť pri práci, hygienické zariadenia).
- *Pôžitky* ako sú dovolenky, výhody dôchodkového či nemocenského zabezpečenia a ďalšie. Autorky JAKUBÍKOVÁ – KYSELOVÁ (2006) za pôžitky považujú aj možnosť osobného rozvoja. Uvádzajú, že „rýchly rozvoj poznania, ktorý je dôsledkom nových technológií, vedie k potrebe celoživotného vzdelávania, ktoré musí byť dostupné komukoľvek, kedykoľvek a kdekoľvek“.

Z uvedeného vyplýva, že prax nepochybne dokazuje potrebu odkrytia a pochopenia faktorov, ktoré aktivizujú pracovnú motiváciu zamestnancov a súčasne aj potrebu vytvorenia systému rôznych opatrení na jej zvyšovanie (BIKNEROVÁ – LITAVCOVÁ 2010). Podľa autorov ŠUTEKOVÁ (2012) a RAHIMIĆ (2010) existuje závislosť pracovnej motivácie od hodnôt a potrieb ľudí, ktoré súvisia s charakterom práce, stupňom ekonomického a technického rozvoja krajiny resp. regiónu, hmotnou a kultúrnou úrovňou, pracovnými podmienkami a medziľudskými vzťahmi v podniku. Poradie významnosti motivačných faktorov sa však mení v nadväznosti na zmeny potrieb človeka. Autori TOODE *et al.* (2011) uvádzajú, že motivácia je náchylná k zmene aj v čase. Potreba, ktorá je uspokojená a v budúcnosti nebude ohrozená, stráca svoj motivačný význam. Zároveň sa preferencie motivačných faktorov dosť výrazne menia v závislosti od pohlavia, veku, vzdelania, odvetvia, v ktorom zamestnanec pôsobí a ďalších znakov. KUZMIN *et al.* (1985) uvádza, že motivácia k práci závisí od úrovne nezamestnanosti v danom období v regióne, v ktorom človek pôsobí. V čase nezamestnanosti prevládajú motívy ekonomického charakteru ako stabilita zamestnania, mzda, možnosti pracovného postupu. Motívy späť so vzťahmi medzi zamestnancami, medzi zamestnancami a vedením, sa považujú za najdôležitejšie počas relatívne vysokej zamestnanosti. S rastom nezamestnanosti sa motívy súvisiace so vzťahmi na pracovisku dostávajú až na posledné miesta.

V súvislosti s vyššie uvedenými skutočnosťami, bolo cieľom príspevku zistiť faktory motivácie zamestnancov DSP na západnom a východnom Slovensku. Zámerom výskumu bolo overiť pracovné hypotézy, ktoré predpokladali štatisticky významné rozdiely v oblasti dôležitosti motivačných faktorov medzi zamestnancami západného a východného Slovenska. Predpoklady boli vyslovené v súvislosti s existujúcimi odlišnosťami regiónov z hľadiska ich životných nákladov, dosahovanej miery nezamestnanosti, ako aj ponuky voľných pracovných miest. Podľa údajov štatistického úradu priemerná miera nezamestnanosti v regiónoch na východnom Slovensku (Prešovský, Košický kraj) v roku 2012 dosiahla úroveň 19 %. Na západnom Slovensku (Bratislavský, Trnavský, Trenčiansky, Nitriansky kraj) bola priemerná úroveň miery nezamestnanosti v roku 2012 na úrovni 10 %. Takisto existujú veľké rozdiely v uvedených regiónoch aj v počte voľných pracovných miest. Kým podľa údajov štatistického úradu bol priemerný počet voľných pracovných miest v 2.Q. 2013 v regiónoch východného Slovenska na úrovni 1225, tak v regiónoch západného Slovenska dosiahla ponuka voľných pracovných miest úroveň 3220. Rozdiely medzi regiónmi existujú aj v prípade životných nákladov. Z výsledkov

porovnania životných nákladov obyvateľov západného a východného Slovenska vyplýva, že obyvatelia západného Slovenska majú vyššie náklady na život ako obyvatelia východného Slovenska (KUPŠOVÁ 2013). Životné náklady obyvateľov daných regiónov boli porovnané na základe nákladov na MHD (cena lístka), nákladov na obed (denné menu v reštaurácií), nákladov domácností na elektrinu a plyn a na základe nákladov na obstaranie 2-izbového bytu.

METODIKA

Výskum zameraný na oblasť pracovnej motivácie sa uskutočnil v období od februára 2012 do februára 2013 na respondentoch DSP. V súvislosti s uvedenými teoretickými aspektmi problematiky pracovnej motivácie a existujúcimi regionálnymi diferenciami Slovenska (bližšie popísanými v kapitole problematika) boli stanovené nasledovné pracovné hypotézy:

- H1:** *Predpokladá, že dôležitosť motivačných faktorov z pohľadu respondentov západného a východného Slovenska sa bude štatisticky významne odlišovať v motivačných faktoroch - istota pracovného miesta, ďalšie finančné ohodnotenie, atmosféra na pracovisku, pracovný postup, dobrý pracovný kolektív, prístup nadriadeného a základný plat.*
- H2:** *Predpokladá, že motivačné faktory finančného charakteru (základný plat, ďalšie finančné ohodnotenie) dosiahnu vyššiu mieru dôležitosti v prípade respondentov západného Slovenska než respondentov východného Slovenska.*
- H3:** *Predpokladá, že motivačné faktory späté s istotou pracovného miesta dosiahnu vyššiu mieru dôležitosti v prípade respondentov východného Slovenska ako respondentov západného Slovenska.*

Motivačné faktory boli určené na základe teórie KUZMIN *et al.* (1985). Na základe odlišnosti sledovaných regiónov sa predpokladalo, že pre zamestnancov DSP pôsobiacich na východe Slovenska bude najdôležitejší motivačný faktor – istota pracovného miesta a pre zamestnancov západného Slovenska budú najdôležitejšie motivačné faktory súvisiace s finančným odmeňovaním zamestnancov, tzn. základný plat a ďalšie finančné ohodnotenie.

K zisteniu úrovne motivácie a k analýze motivačných faktorov zamestnancov drevospracujúceho priemyslu bola použitá dotazníková metóda. K zberu údajov bol použitý motivačný dotazník, ktorého autorom je HITKA (2010). Prvou časťou dotazníka boli skúmané sociálno-demografické a kvalifikačné charakteristiky respondentov z hľadiska ich veku, pohlavia, počtu odpracovaných rokov v podniku, ukončeného vzdelania a pracovnej pozície. Druhú časť dotazníka tvorilo 30 motivačných faktorov. Každému motivačnému faktoru mali respondenti možnosť prideliť hodnotu jeho „dôležitosti“ pri požadovanom stave a „spokojnosti“ pri skutočnom stave. Požadovaný stav charakterizoval dôležitosť motivačných faktorov pre samotných zamestnancov a skutočný stav vyjadroval úroveň spokojnosti týchto zamestnancov so stimulmi (jednotlivými motivačnými faktormi) v účasnosti poskytovanými zo strany ich zamestnávateľa. Hodnotu spokojnosti a dôležitosti mohli respondenti vyjadriť prostredníctvom 5-stupňovej škály hodnotenia, od 1 = nepodstatné, resp. nespokojní až po 5 = veľmi dôležité, resp. veľmi spokojní. Z dôvodu rozsahu príspevku, stanovenými cieľmi a hypotézami príspevku sa výsledky výskumu orientujú len na požadovaný stav motivácie zamestnancov DSP.

Základný súbor výskumu predstavovali zamestnanci DSP na východnom a západnom Slovensku. Vzhľadom k veľkému rozsahu základného súboru (v roku 2011 pracovalo v DSP na Slovensku 113 913 ľudí) nebolo možné informácie o motivácii

zamestnancov DSP získavať na všetkých jeho jednotkách, čo bolo dôvodom využitia výberového zisťovania údajov. K výberu jednotiek zo základného súboru do výberového súboru bol použitý stratifikovaný náhodný výber. Výberový súbor bol rozdelený do dvoch strát – východné a západné Slovensko. Respondenti boli do jednotlivých strát zatriedení podľa lokality – sídla ich zamestnávateľa. Plánovaný rozsah výberového súboru bol na úrovni 600 respondentov, pričom sa počítalo so zastúpením 300 respondentov v každom strate. Pri stanovení potrebného rozsahu výberového súboru v strate sa vychádzalo zo vzorca (SHEER, 2007):

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 \cdot p(1-p)}{\Delta_p^2} \quad (1)$$

kde: n – rozsah výberového súboru,

$z_{\alpha/2}$ – sú hodnoty normovanej náhodnej veličiny z (spoľahlivosť zvolená na úrovni 95 % tzn., že hodnota $\alpha = 0,05$ zodpovedá $z = 1,96$),

Δp – je požadovaná presnosť (stanovená na úrovni 5,7 %),

p – podiel (relatívna početnosť) kvalitatívneho znaku v základnom súbore (stanovená na úrovni 50 %).

Distribovaných bolo celkovo 600 dotazníkov. Vrátilo sa 460 dotazníkov, čo predstavuje 77 % návratnosť. Skutočný rozsah výberového súboru bol teda na úrovni 460 respondentov, z toho 200 (spoľahlivosť 95 %; podiel sledovaného znaku 0,5; chyba odhadu 6,9 %) respondentov reprezentovalo zamestnancov DSP západného Slovenska a 260 (spoľahlivosť 95 %; podiel sledovaného znaku 0,5; chyba odhadu 6,1 %) respondentov reprezentovalo zamestnancov DSP východného Slovenska. Napriek zníženému rozsahu výberového súboru v jednotlivých stratách možno súbory považovať za reprezentatívne. MATEJKOVÁ (2012) uvádza, že pokiaľ ide o výskum ľudských populácií na regionálnej úrovni minimálny rozsah výberového súboru by mal byť na úrovni 200 ľudí.

Dotazníky boli vyhodnocované samostatne z pohľadu respondentov východného a západného Slovenska pomocou nástrojov a metód popisnej a testovacej štatistiky.

Otázky dotazníka, týkajúce sa pohlavia, veku, ukončeného vzdelania, počtu odpracovaných rokov a pracovnej kategórie boli vyhodnotené na základe frekvencie odpovedí, t. j. početnosti výskytu odpovedí na každú z ponúkaných možností.

Pri vyhodnotení druhej časti dotazníka bol každý motivačný faktor sumárne popísaný základnými charakteristikami veľkosti a variability kvantitatívnych znakov – aritmetickými priermi \bar{x} a smerodajnými odchýlkami s_x . Na základe výsledkov popisnej štatistiky bol vyslovený záver o prijatí alebo zamietnutí pracovných hypotéz H2 a H3.

V záujme potvrdenie alebo vyvrátenia pracovnej hypotézy H1 sa k otestovaniu zhody priemerov dôležitosti vybraných motivačných faktorov západného a východného Slovenska použil T–test. V rámci T–testu bola testovaná nulová štatistická hypotéza $H_{(0)}: \mu = \mu_0$ proti alternatívnej štatistickej hypotéze $H_{(1)}: \mu \neq \mu_0$ na hladine významnosti $\alpha < 0,05$. Nulová štatistická hypotéza predpokladala, že medzi regiónmi neexistuje štatisticky významný rozdiel vo vnímaní dôležitosti vybraných motivačných faktorov respondentmi. V závere testu sa porovnala testovacia štatistika t jednotlivých motivačných faktorov s tabuľkovou hodnotou $t_{\alpha/2;f}$ v prípade, ak $t \leq t_{\alpha/2;f}$, $H_{(0)}$ sa prijala a testovaný rozdiel sa nepovažoval za signifikantný, v opačnom prípade ak $t > t_{\alpha/2;f}$ H_0 sa zamietla na α % hladine významnosti a prijala sa alternatívna hypotéza $H_{(1)}$.

VÝSLEDKY A DISKUSIA

Dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo 460 respondentov, z toho 67 % respondentov predstavovali muži a 33 % respondentov predstavovali ženy. Ako ďalej vyplýva z vyhodnotenia dotazníkových položiek vzťahujúcich sa k sociálno-demografickým charakteristikám respondentov, vo výberovom súbore boli zastúpené všetky sledované vekové kategórie. Najväčšie zastúpenie mali respondenti vyšších vekových úrovni, tzn. zamestnanci nad 41 rokov, ktorí tvorili 54 % výberového súboru (z toho respondenti vo vekovej kategórii od 41 do 50 rokov boli zastúpení 27 %). Skupina respondentov vo veku od 31 do 40 rokov bola vo výskumnej vzorke zastúpená 25 %. Skupina respondentov do 30 rokov mala najnižšie zastúpenie v dotazníkovom prieskume, a to na úrovni 21 %. Z hľadiska štruktúry respondentov dotazníkového prieskumu z pohľadu dosiahnutého vzdelania boli dominantne zastúpení respondenti s úplným stredným vzdelaním (s maturitou) 45 %. Respondenti s ukončeným stredným vzdelaním bez maturity boli vo výskume zastúpení 27 %, s vysokoškolským vzdelaním 23 % a s ukončenou základnou školou 5 %. Podľa výsledkov prieskumu až 35 % respondentov pracuje v odvetví drevospracujúceho priemyslu 10 a viac rokov, 22 % respondentov má odpracovaných v danom odvetví 4–6 rokov, 20 % respondentov má odpracovaných menej ako 1 rok, 15 % respondentov má odpracovaných 7–9 rokov a 8 % respondentov má odpracovaných 1–3 roky. Z celkového počtu respondentov dotazníkového prieskumu tvorili technicko-hospodárski zamestnanci 5 %, 20 % respondentov tvorili manažéri a 75 % respondentov tvorili zamestnanci, zastávajúci pracovnú kategóriu robotníkov.

Dotazníkovým prieskumom sa skúmalo 30 motivačných faktorov z hľadiska ich dôležitosti. Výsledky popisnej štatistiky zachytáva tabuľka 1. Ako vyplýva z tabuľky 1, respondenti západného Slovenska z 30 sledovaných motivačných faktorov považujú 23 % z nich (t. j. 7 motivačných faktorov) za veľmi dôležité k dosiahnutiu ich pracovnej motivácie (u týchto faktorov bola dosiahnutá priemerná hodnota dôležitosti 5). Jedná sa najmä o motivačné faktory, ktoré súvisia s pracovnou klímou a medziľudskými vzťahmi (atmosféra na pracovisku, dobrý pracovný kolektív, komunikácia na pracovisku), ako aj s faktormi vzťahujúcimi sa k organizácii práce a organizácii kooperácie na pracovisku (náplň a druh vykonávanej práce, prístup nadriadeného) a s motivačnými faktormi vzťahujúcimi sa k odmeňovaniu zamestnancov (základný plat, spravodlivé hodnotenie zamestnanca). Respondenti DSP západného Slovenska považujú 67 % sledovaných motivačných faktorov za dôležitých k ich motivácii k výkonu (u týchto faktorov bola dosiahnutá priemerná hodnota dôležitosti 4). Ide o faktory, ktoré sa vzťahujú k ich pracovným podmienkam (napr. pracovná doba, psychická záťaž, pracovné prostredie, stres), o faktory súvisiace s charakterom práce (samostatné rozhodovanie, sebarealizácia, právomoci, možnosť uplatnenia vlastných schopností, oboznámenie sa s dosiahnutým prac. výsledkom, možnosť pracovného postupu), o faktory vzťahujúce sa k prestíži podniku (meno firmy, vízia spoločnosti), o faktory, ktoré súvisia s bezpečnosťou práce (istota pracovného miesta, vývoj regiónu) a o faktory, ktoré sú späté s pôžitkom u zamestnanca (možnosť vzdelania a osobného rastu, voľný čas, ďalšie finančné ohodnotenie, sociálne výhody, uznanie). Motivačné faktory, ako fyzická náročnosť práce, prestíž a vzťah firmy k životnému prostrediu, vnímajú respondenti DSP západného Slovenska z hľadiska ich dôležitosti k dosiahnutiu pracovnej motivácie za neutrálne. Podobné výsledky boli dosiahnuté aj v prípade respondentov DSP východného Slovenska, pre ktorých je 40 % sledovaných motivačných faktorov veľmi dôležitých, 57 % dôležitých a 3 % neutrálne dôležitých k dosiahnutiu ich pracovnej motivácie. Je zaujímavé, že obe skupiny respondentov nevnímajú z hľadiska dôležitosti žiadny z motivačných faktorov za nepodstatný alebo málo podstatný k ich pracovnému výkonu (ani u 1 motivačného faktora

nebola dosiahnutá priemerná úroveň dôležitosti 2 = málo podstatný faktor alebo 1 = nepodstatný faktor).

Tab. 1 Výsledky popisnej štatistiky dôležitosti motivačných faktorov z pohľadu respondentov DSP západného a východného Slovenska.

Tab. 1 Descriptive statistics results of significance the motivating factors from the view of respondents from west and east Slovakia.

Motivačný faktor	\bar{x}_1	\bar{x}_2	s_{x_1}	s_{x_2}
Atmosféra na pracovisku	4,67	4,80	0,479	0,407
Dobry pracovny kolektiv	4,63	4,77	0,490	0,430
Dalsie financne ohodnotenie	4,33	4,60	0,711	0,563
Fyzicka narocnost prace	2,90	3,57	0,885	0,626
Istota pracovneho miesta	4,20	4,67	0,664	0,479
Komunikacia na pracovisku	4,67	4,77	0,547	0,626
Meno firmy	3,87	3,83	0,819	0,461
Moznost uplatnenia vlastnych schopnosti	4,47	4,50	0,571	0,572
Naplň a druh vykonavanej prace	4,53	4,73	0,571	0,521
Oboznámenie sa s dosiahnutým prac. výsledkom	4,33	4,13	0,758	0,507
Pracovná doba	3,90	4,33	0,607	0,479
Pracovné prostredie	4,13	4,57	0,507	0,679
Pracovný výkon	4,07	4,13	0,691	0,571
Pracovný postup	3,97	3,80	0,890	0,664
Právomoci	3,87	3,90	0,937	0,712
Prestíž	3,27	3,33	1,081	0,758
Prístup nadriadeného	4,67	4,63	0,479	0,556
Samostatné rozhodovanie	4,10	4,03	0,607	0,414
Seberealizácia	4,27	4,30	0,450	0,535
Sociálne výhody	3,67	4,10	0,711	0,662
Spravodlivé hodnotenie zamestnanca	4,67	4,63	0,661	0,556
Stres /eliminácia stresu na pracovisku/	4,33	4,10	0,711	0,481
Psychická záťaž	3,73	4,03	0,691	0,490
Vízia spoločnosti	3,93	3,70	1,081	0,702
Vývoj regiónu	3,53	3,87	0,860	0,629
Vzdelávanie a osobný rast	4,13	4,53	0,629	0,571
Vzťah firmy k životnému prostrediu	3,40	3,63	0,814	0,669
Voľný čas	4,20	4,43	0,664	0,626
Uznanie	4,00	4,13	0,643	0,434
Základný plat	4,63	4,77	0,615	0,430

Poznámka: údaje označené dolným indexom 1 charakterizujú respondentov pôsobiacich v regiónoch západného Slovenska, údaje označené 2 východného Slovenska

Analýza variability odpovedí respondentov DSP západného a východného Slovenska z hľadiska dôležitosti jednotlivých motivačných faktorov poukazuje na to, že názory respondentov sa najviac odlišovali v prípade dôležitosti motivačného faktora - prestíž v súvislosti s ich pracovnou motiváciou. Naopak, výpovede respondentov dosiahli najvyššiu zhodu v súvislosti s dôležitosťou motivačných faktorov – seberealizácia, v prípade respondentov západného Slovenska a atmosféra na pracovisku v prípade respondentov východného Slovenska.

Na základe výsledkov vyplývajúcich tabuľky 1 sa zamietá pracovná hypotéza H2 a H3. Nepotvrdil sa predpoklad, že pre respondentov DSP západného Slovenska sú najdôležitejšími motivačnými faktormi – základný plat, ďalšie finančné ohodnotenie a pre respondentov západného Slovenska motivačný faktor – istota pracovného miesta. Na základe výpovedí respondentov západného a východného Slovenska je možné konštatovať, že najdôležitejším motivačným faktorom k dosiahnutiu ich pracovnej

motivácie je atmosféra na pracovisku. Výsledky výskumu potvrdili významnú úlohu medziľudských vzťahov v súvislosti s pracovnou motiváciou a výsledky autorov ŠUTEKOVÁ (2012) a HITKA – ŠTÍPALOVÁ (2011). Je možné vyvodiť záver, že zamestnanci veľmi citlivo vnímajú a reagujú na podmienky, v ktorých pracujú. Dobrá tímová spolupráca, komunikácia, štýl riadenia, ktoré ovplyvňujú samotnú atmosféru na pracovisku vplývajú na medziľudské vzťahy, ktoré v konečnom dôsledku môžu pôsobiť silne motivačne. Predpokladá sa, že pod vysokú dôležitosť tohto motivačného faktora sa podpísala aj skutočnosť, že na Slovensku sa nevenuje dostatočná pozornosť riešeniu a odstraňovaniu nežiaduceho správania sa zamestnancov voči jednotlivcovi alebo voči skupine na pracovisku, t.j. mobbingu. Podľa KOVALČIKOVEJ (2010) sa tomuto problému, ktorý negatívne vplýva na atmosféru na pracovisku, nevenuje dostatočná pozornosť v pracovnoprávných vzťahoch, akú by si daný problém zaslúžil. Nie je preto prekvapujúce, že respondenti výskumu vnímajú medziľudské vzťahy na pracovisku, konkrétne atmosféru na pracovisku, ako najdôležitejší faktor ich pracovnej motivácie.

Je dôležité podotknúť, že respondenti DSP západného a východného Slovenska za veľmi dôležité faktory pracovnej motivácie považujú okrem atmosféry na pracovisku aj komunikáciu na pracovisku, dobrý pracovný kolektív a prístup nadriadeného (faktory umiestnené v preferencii dôležitosti na prvých troch miestach). Ide o faktory, ktoré majú bezprostredný vplyv na vytváranie priaznivej atmosféry na pracovisku. Dané výsledky výskumu potvrdzujú výsledky autorov HERZKA – FUKSOVÁ (2009) a RAHIMIĆ *et al.* (2012).

Výsledky štatistického testovania zhody aritmetických priemerov dôležitosti vybraných motivačných faktorov respondentov, porovnávaných regiónov, sú uvedené v tabuľke 2. Na základe výsledkov sa zamietá pracovná hypotéza H1. Štatisticky významná závislosť bola potvrdená na zvolenej hladine významnosti len v prípade motivačného faktora – istota pracovného miesta. Daný faktor je dôležitejší z hľadiska pracovnej motivácie zamestnancov pôsobiacich na východnom Slovensku tzn. v regióne s vyššou nezamestnanosťou. Uvedenú skutočnosť dokazuje aj tvrdenie autorov KUZMIN *et al.* (1985)

Tab. 2 Výsledky testovacej štatistiky dôležitosti motivačných faktorov z pohľadu respondentov DSP západného a východného Slovenska.

Tab. 2 Testing statistics results of significance of the motivating factors from the view of respondents from west and east Slovakia.

Motivačný faktor	\bar{X}_1	\bar{X}_2	t	p	S_{x_1}	S_{x_2}	F	p
Atmosféra na pracovisku	4,67	4,80	-1,16	0,250	0,479	0,407	1,39	0,382
Dobry pracovny kolektiv	4,63	4,77	-1,12	0,267	0,490	0,430	1,30	0,487
Dalsie finančne ohodnotenie	4,33	4,60	-1,61	0,113	0,711	0,563	1,59	0,215
Istota pracovného miesta	4,20	4,67	-3,12	0,003	0,664	0,479	1,92	0,084
Pracovny postup	3,97	3,80	0,82	0,414	0,890	0,664	1,79	0,121
Prístup nadriadeného	4,67	4,63	0,25	0,804	0,479	0,556	1,35	0,430
Základný plat	4,63	4,77	-0,97	0,335	0,615	0,430	2,04	0,059

Poznámka: údaje označené dolným indexom 1 charakterizujú respondentov pôsobiacich v regiónoch západného Slovenska, údaje označené dolným indexom 2 východného Slovenska; rozdiely priemerov sledovaných motivačných faktorov signifikantných na 5 % hladine významnosti sú zvýraznené hrubším písmom.

ZÁVER

V súčasnej ekonomickej situácii podnikov je nutné zamýšľať sa nad motiváciou zamestnancov vo vzťahu k pracovnému výkonu a dôsledne analyzovať tento vzťah. Cieľom príspevku bolo zistiť faktory motivácie zamestnancov DSP na západnom a východnom Slovensku. Na základe výsledkov realizovaného motivačného výskumu

respondentov DSP je možné konštatovať, že k dosiahnutiu ich pracovnej motivácie a želaného pracovného výkonu sú najdôležitejšie motivačné faktory späté s medziľudskými vzťahmi na pracovisku, t.j. atmosféra na pracovisku, dobrý pracovný kolektív, komunikácia na pracovisku a prístup nadriadeného. Výskumom sa nepotvrdil predpoklad, že pre respondentov DSP západného Slovenska sú najdôležitejšími motivačnými faktormi - základný plat a ďalšie finančné ohodnotenie, vzhľadom k vysokým životným nákladom. Takisto sa nepotvrdil ani predpoklad, že pre respondentov DSP východného Slovenska je najdôležitejší motivačný faktor - istota pracovného miesta, vzhľadom k dosahovanej vysokej miere nezamestnanosti.

LITERATÚRA

- BIKNEROVÁ, Z., LITAVCOVÁ, E. 2010. Motivácia k výkonu ako predpoklad zvyšovania konkurencieschopnosti podniku. *Journal of Competitiveness*, 2010, (1): 3–19. [online] 2010. [cit. 2013-10-10]. Dostupné na <<http://www.cjournal.cz/files/21.pdf>>.
- BOROŠ, J. 2001. *Základy sociálnej psychológie*. Bratislava : IRIS, 2001. 98 s. ISBN 80-89018-20-3.
- BRIEF, A., WEISS, H. M. 2002. Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, (53): 279–307.
- EUROEKONÓM 2010. Odvetvová analýza drevospracujúceho priemyslu. [online] 8.1.2010. [cit. 2013-10-10]. Dostupné na <<http://www.euroekonom.sk/download2/strategia-financneho-investovania/Financne-investovanie-Odvetvova-analyza.pdf>>.
- HARTER, J. K., SCHMIDT, F. L., HAYES, T. L. 2002. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcome: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, (87): 268–279.
- HERZKA, P., FUKSOVÁ, N. 2009. Proces pracovnej motivácie pracovníkov vo výrobných podnikoch. *MANEKO*, 2009, 1(2): 126–138, ISSN 1337-9488.
- HITKA, M., ŠTÍPALOVÁ, L. 2011. Comparing level of employee`s motivation in wood processing businesses with manufacturing companies in Slovak republic. *Drvna industria*. 62(3): 185–192, ISSN 0012-6772.
- HITKA, M. 2010. Model analýzy motivácie zamestnancov výrobných podnikov. Zvolen : TU vo Zvolene. 150 s. ISBN 978-80-228-1998-5.
- JAKUBÍKOVÁ, B., KYSELOVÁ, D. 2006. Informačné a komunikačné technológie a základné školstvo v základných číslach jedného výskumu. In: Zborník abstraktov a elektronických verzí recenzovaných príspevkov na CD – ROME. XXIV. medzinárodné kolokvium o riadení osvojovacieho procesu zamerané na aktuálne problémy vedy, výchovy, vzdelávania a rozvoja tvorivého myslenia. Brno : Univerzita obrany, Fakulta ekonomiky a managementu, 2006. ISBN 80-7231-139-5.
- KANFER, R., CHEN, G., PRITCHARD, R. D. 2008. *Work motivation. Past, present, and future*. New York: Routledge.
- KATUŠČÁKOVÁ, M. 2007. Učenie sa a učenie v znalostnej spoločnosti. In: XXV. International Colloquium on the Management of Educational Process aimed at current issues in science, education and creative thinking development. Brno : Univerzita obrany – Fakulta ekonomiky a managementu, 2007. ISBN 978-80-7231-228-3.
- KOVALČÍKOVÁ, M. 2010. Interpretačná úloha zásad pracovného práva pri odstraňovaní mobbingu na pracovisku. In: Olomouc Young Lawyers Debates Collection of Papers, issue: 1 / 2010, pages: 233240. [online] 2010. [cit. 2013-10-10]. Dostupné na <www.ceeol.com>.
- KUPŠOVÁ, M. 2013. Veľké porovnanie platov: Východniari verzus Bratislava. [online] Január 2013. [cit. 2013-10-10]. Dostupné na <<http://www.pluska.sk/spravy/z-domova/velke-porovnanie-platov-vychodniari-verzus-bratislava.html>>.
- KUZMIN, J. S. a kol. 1985. *Sociálna psychológia v podniku*. 1vyd. Bratislava: ROH, 1985. 195 s.
- LATHAM, G. P., PINDER, C. C. 2005. Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, (56): 485–516.

- LATHAM, G. P. 2007. Work motivation: History, theory, research, and practice. Thousand Oaks, CA: Sage.
- MATEJKOVÁ, E. Kvantitatívne metódy v marketingu: metódy určovania rozsahu výberu. [online]. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, fakulta ekonomiky a manažmentu. [cit.2014.01.28]. Dostupné na internete < <http://www.fem.uniag.sk/cvicenia/ksov/matejkova/KMM/DIS/predn%C3%A1%C5%A1ky/predn%C3%A1%C5%A1ka3.pdf>>.
- POTKÁNY, M. 2009. The methodology of creation of basic budgets types in commercial enterprice at the furniture sales. Acta Facultatis Xylogologiae Zvolen, 51(2): 105–119. ISSN 1336-3824.
- PRIGL, A. 1997. Vybrané kapitoly zo sociológie so zameraním na riadenie ľudských zdrojov. 1. vyd. Žilina : Žilinská univerzita v Žiline, EDIS, 1997. 138 s. ISBN 80-7100-402-2.
- PROVAZNÍK, V. 1997. Psychologie pro ekonomy. Praha : GRADA Publishing, 1997. 93 s. ISBN 80-7169-434-7.
- RAHIMIĆ, Z., RESIĆ, E., KOŽOC, A. 2012. Determining the Level of Management Competences in the Process of Employee Motivation. Social and Behavioral Sciences, 41: 535–543.
- RAHIMIĆ, Z. 2010. Menadžment ljudskih resursa, Izdavačka djelatnost Ekonomskog fakulteta u Sarajevu, BiH, 2010.
- TOODE, K., ROUTASALO, P., SUOMINEN, T. 2011. Work motivation of nurses: A literature review. International Journal of Nursing Studies, 48(2): 246–257.
- RICHER, S. F., BLANCHARD, C., VALLERAND, R. J. 2002. A motivational model of work turnover. Journal of Applied Social Psychology, (23): 2089–2113.
- SALANOVA, M., AGUT, S., PEIRO, J. M. 2005. Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. Journal of Applied Psychology, (90): 1217–1227.
- SCHEER, L. 2007. Biometria. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2007. 333 strán. ISBN 978-80-228-1723-3.
- ŠUTEKOVÁ, H. 2012. Analýza motivačných preferencií zamestnancov vo vybranom podniku. Acta Academica Karviniensia, 2012, (3): 151–160, ISSN: 1212-415X.

Adresa autora

Ing. Alexandra Hajduková, PhD.
Technická univerzita vo Zvolene
Drevárska fakulta
Katedra podnikového hospodárstva
T. G. Masaryka 24
960 53 Zvolen
Slovensko
e-mail: alexandra.hajdukova@gmail.com
phone: 00421-045-5206432