

UNIVERZITA KONŠTANTÍNA FILOZOFA V NITRE
FILOZOFICKÁ FAKULTA

POTREBY A ZÁUJMY V MOTIVAČNEJ SFÉRE OSOBNOSTI

Bakalárska práca

UNIVERZITA KONŠTANTÍNA FILOZOFA V NITRE
FILOZOFICKÁ FAKULTA

POTREBY A ZÁUJMY V MOTIVAČNEJ SFÉRE OSOBNOSTI

Bakalárska práca

Študijný program: aplikovaná etika – etika profesijných činností (Jednoodborové štúdium, bakalársky I. st., externá forma)

Študijný odbor: 2. 1. 5 etika

Školiace pracovisko: Katedra všeobecnej a aplikovanej etiky

Školiteľ: PhDr. Ivana Miháliková, PhD.

Nitra 2012

Dáša Bojdová

UNIVERZITA KONŠTANTÍNA FILOZOFA V NITRE
FILOZOFICKÁ FAKULTA

ZADANIE ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Meno a priezvisko študenta: Dáša Bojdová

Študijný program: Aplikovaná etika – etika profesijných činností (Jednoodborové štúdium, bakalársky I. st., externá forma)

Študijný odbor: 2. 1. 5 etika

Typ záverečnej práce: Bakalárska práca

Jazyk práce: Slovenský

Meno, priezvisko a tituly školiteľa: PhDr. Ivana Miháliková, PhD.

Názov: Potreby a záujmy v motivačnej sfére osobnosti

Anotácia:

Motivácia ako významný psychologický a vo svojej podstate aj axiologický proces je analyzovaná z aspektu “nižších“ zložiek štruktúry hodnotovej orientácie, a to z aspektu ľudských potrieb a záujmov.

Školiace pracovisko: Katedra všeobecnej a aplikovanej etiky

Vedúci školiaceho pracoviska: prof. PhDr. Cyril Diatka, CSc.

Dátum schválenia:

13. 10. 2010

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa rada pod'akovala školiteľke bakalárskej práce PhDr. Ivane Mihálikovej, PhD. za jej odborné rady, pomoc a vedenie pri vypracovaní bakalárskej práce.

Abstrakt:

BOJDOVÁ, Dáša: Potreby a záujmy v motivačnej sfére osobnosti. [Bakalárska práca]. Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre. Filozofická fakulta. Školiteľ: PhDr. Ivana Miháliková, PhD. Stupeň odbornej kvalifikácie: Bakalár. Nitra: FF UKF, 2012, s. 40.

Predmetom bakalárskej práce je hlbšie definovanie pojmov súvisiacich s hodnotovou orientáciou a následné preklenutie predmetných pojmov do praxe, konkrétne do zamestnania. Vyšpecifikujem jednotlivé zložky motivačných faktorov, ktoré vedú k zvýšeniu výkonu realizovaného zamestnancom v podniku.

Kľúčové slová:

Hodnoty, Potreby, záujmy, motivácia, stimulácia, teórie pracovnej motivácie, motivačné faktory.

Abstract:

BOJDOVÁ, Dáša: Needs and interests of the motivational sphere of personality. [Bachelor Thesis]. Constantine the Philosopher University in Nitra. Faculty of Arts. Supervisor: PhDr. Ivana Miháliková, PhD: Bachelor. Nitra : FoA, 2012, p. 40.

I focus on more precise defining the conceptions related to value orientation what is also the main object of this bachelor work (thesis). I apply these conceptions in the practice namely in the employment. I specify the particular parts of the motivation factors which support the higher employee performance in the company.

Keywords:

Values, needs, interests, motivation, stimulation, theories of the working motivation, motivation factors.

Obsah

Obsah

Úvod

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

- 1.1 Morálne hodnoty a hodnotové orientácie
 - 1.1.1 Hodnoty v živote človeka
- 1.2 Potreby a záujmy ako podnety ovplyvňujúce život človeka
 - 1.2.1 Potreby a záujmy ako faktory motivácie osobnosti
 - 1.2.2 Motivácia a motívy

2 Motivácia v zamestnaní

- 2.1 Teória pracovnej motivácie a stimulácia v zamestnaní
- 2.2 Podnety pôsobiace na motiváciu a uspokojovanie potrieb zamestnancov
 - 2.2.1 Spôsob riadenia zamestnancov a kariérny rast
 - 2.2.2 Pracovné prostredie a vzťahy na pracovisku
 - 2.2.3 Odmeňovací systém a zamestnanecké benefity

3 Rovnoprávnosť v uplatňovaní motivácie na pracovisku

- 3.1 Rozdiely v potrebách jednotlivých generácií na pracovisku a v záujmoch zamestnancov na rozmanitých pracovných pozíciách
- 3.2 Aplikovanie motivácie v zamestnaní na jednotlivé pohlavia a pracovná spokojnosť zamestnancov

Záver

Zoznam použitej literatúry

Úvod

Moja bakalárska práca vychádza z axiologickej pozície. Je tvorená v teoretickej rovine s využitým poznatkov z praxe.

V prvej časti mojej práce som sa rozhodla detailnejšie definovať pojmy ako sú hodnota, potreba, motivácia, záujmy a ďalšie. Uvedené pojmy sú označované súhrnným pojmom hodnotové orientácie. Tieto jednotlivé zložky hodnotových orientácií majú vypovedaciu hodnotu o spôsobe a štýle života, ktorý človek preferuje. Hodnoty, záujmy, potreby a ďalšie zložky smerujú náš život k určitým cieľom, ktoré si v našom živote postupne stanovujeme, pričom však obsah týchto jednotlivých zložiek hodnotových orientácií nemusí byť totožný s osobnosťou ich nositeľa.

Ľudia, ktorí si pomerne málo alebo vôbec neuvedomujú svoje potreby, záujmy a nestanovujú v živote jednotlivé ciele, trpia často pocitom bezvýznamnosti. Podobná situácia môže nastať aj u detí. Dospievajúcim ľuďom, ktorým nie je poskytovaná dostatočná starostlivosť a pozornosť si zrejme ani neuvedomujú, že ich v živote nič nemotivuje, čo sa môže prejavovať v ich dospelosti a ďalšom živote.

V druhej časti mojej bakalárskej práce budem špecifikovať stimuláciu, teórie motivácie a motivačné faktory na pracoviskách. Definovať motiváciu v zamestnaní som sa rozhodla najmä z toho dôvodu, že som mladý človek pracujúci v medzinárodnej spoločnosti. Napriek tomu, že si cením hodnotu mojej práce, ktorá ma naplňuje, každý deň si však uvedomujem, že vždy je priestor na zlepšenie určitých podmienok na mojom pracovisku. Môže ísť o zdokonalenie podmienok súvisiacich priamo s uskutočňovaním výkonu práce, zvýšenie hodnôt benefitov poskytovaných zamestnávateľom, prípadne aj štýl vedenia. Tieto všetky faktory ovplyvňujú pohľad zamestnancov na svoju prácu a ich pracovné nasadenie.

Dnes najmä mladí ľudia vnímajú tieto prvky viac ako kedykoľvek predtým a na základe nich posudzujú aj dobré meno podniku. Ľudia si pred nástupom do zamestnania zisťujú informácie ohľadne uvedených podmienok a na základe nich sa rozhodujú medzi pracoviskami, na ktoré nastúpia. Samozrejme, každý nemá to šťastie, aby si mohol voľiť medzi viacerými pracovnými ponukami, musí sa uspokojiť s tým pracoviskom, na ktorom pracuje. Následne, ak nie sú uspokojené uvedené podmienky, nastáva demotivácia a nechť pracovať a v konečnom dôsledku sa znižuje hodnota dosahovaných výkonov podniku.

Metodika mojej bakalárskej práce spočívala v zbere informácií, pričom ich zdrojom bola odborná literatúra získaná od rôznych autorov. Všetky zdroje mojej práce sú uverejnené v

Zozname použitej literatúry. Následne som sa venovala dôkladnému štúdiu spomínanej problematiky a jej analýze na základe získaných vedomostí a informácií od publikácií jednotlivých autorov. Cieľom mojej práce je vyšpecifikovanie motivačných faktorov, ktoré zabezpečujú realizovanie motivačného procesu v podniku, uspokojenie potrieb zamestnancov a rezonujú v zamestnancoch pri hodnotení podniku.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Ako som uviedla v úvode mojej práce, medzi zložky hodnotových orientácií patria hodnoty, potreby, záujmy ale aj skúsenosti, normy, názory, aspirácie, životné optimum, názory. Jednotlivé zložky hodnotového systému sú navzájom prepojené a od seba závislé.

Ľudia si svojvoľne upravujú hierarchiu svojich hodnôt podľa situácie, v ktorej sa aktuálne nachádzajú. Týmto upravovaním svojich hodnôt prejavujú svoju samostatnosť a slobodu.

„V hodnotovoorientačnej činnosti sa odráža slobodná voľba človeka, ktorá sa konkrétne prejavuje vo výbere a preferencii istých hodnôt“ (Miháliková, 2009, s. 427).

Človek si v živote stanovuje určitú hierarchiu hodnôt, ktorá je pre jeho život najlepším riešením. Počas života si človek túto hierarchiu hodnôt upravuje, na základe jeho potrieb a záujmov, ktoré aktuálne preferuje. Niekedy je jeho hodnotový rebríček ovplyvňovaný rodinou, inokedy prácou, jednoducho povedané sociálnym prostredím, ktoré má na neho dominantný vplyv.

„Hodnotová orientácia nie je iba činnosťou vedomia, nemožno ju redukovať ani len na vedomie zmyslu určitých činností, ale je to sama tvorivá činnosť svojho druhu, činnosť, ktorou sa človek orientuje“ (Brožík, 1985, s. 241). Zložky hodnotových orientácií tvoria istú líniu našej cesty životom, po ktorej putujeme a ktorá je pre každého človeka jedinečná. Označujú našu zameranosť ku konkrétnym predmetom, vyjadrujú naše reagovanie v určitých situáciách, či napovedajú o našich postojoch a myšlienkach, no nie sú často v súlade s vlastnosťami danej osoby.

Jednotlivé zložky hodnotových orientácií rezonujú v našom živote od narodenia. S pribúdajúcim vekom sa mení ich pomer a štruktúra ale v našom živote zostávajú. Pre malé dieťa má veľkú hodnotu aj palica nájdená na zemi, s ktorou si môže robiť diery do piesku. Tá palica predstavuje pre dieťa istú hodnotu, nakoľko dieťa o ňu zároveň prejavilo svoj záujem. Dospelý človek by takúto palicu odhodil do trávniku s myšlienkou, že tá palica môže skôr niekomu uškodiť, napríklad sa môže na nej starší človek šmyknúť a spôsobiť si úraz. Pre dospelého človeka tá palica nemá žiadnu hodnotu, skôr v nej vidí príťaž. V tomto príklade sa prejavila rozdielnosť v obsahu hodnôt u jednotlivých generácií.

1. 1 Morálne hodnoty a hodnotové orientácie

„Hodnota nie je klasicky chápaným materiálnym alebo ideálnym entitám raz „navždy“ pridelená ako synonymum ich vlastností, ale spája sa s funkciami, ktoré aj vďaka týmto vlastnostiam nadobúda to či ono pre človeka v celkom určitých situáciách a súvislostiach, za určitých podmienok a okolností (Diatka, 2005, s. 28). Ľudia by si mali oveľa častejšie vstupovať do svedomia, v ktorom vnímajú existenciu hodnôt a mali by sa na ne viac zamerať. Morálka pozostáva zo zložitej vnútornej štruktúry a predstavuje všestranný jav. Všetky štruktúrne pojmy sa môžu stať predmetom obsahovej analýzy. Stanovenie týchto pojmov a ich kategorizáciu definujú špecifické úlohy, ktoré sa tvoria v prepojení s obsahovou a funkčnou štruktúrou morálky. Táto štruktúra znamená spojenie elementov. Štruktúrnymi elementami morálky bývajú pojmy, ktorých dejová stránka má obsahovo-hodnotovú podstatu. Na úrovni etickej kategórie je možné dosiahnuť prepojenie hodnotového a poznávacieho významu pojmov z oblasti morálky. Hodnotový status predstavuje základné kritérium systému tvorenia kategórií, ich hierarchizácie a vnútorného delenia.

Hodnotové orientácie sú špecifiká našej osobnosti, ktorými sa prezentujeme každý deň. Jednotlivé zložky hodnotových orientácií sa môžu prejavovať v rozličných situáciách a miestach, pri dialógu dvoch osôb alebo medzi skupinami navzájom, na pracovisku, v domácnosti alebo kdekoli.

Podľa Brožíka (1985, s. 241) sa hodnotové orientácie zdokonaľujú v praktickom styku človeka s hodnotami, a tento proces vedie k opätovnému vzniku týchto hodnôt. Štruktúra hodnotových orientácií je u každej osobnosti jedinečná, aj napriek tomu ak bola určitá skupina ľudí vychovávaná rovnakým sociálnym prostredím.

V nasledovných okamihoch budem analyzovať hodnotové orientácie z psychologického aspektu.

„Hodnotovou orientáciou rozumieme zameranie osobnosti na určité hodnoty duchovnej a materiálnej kultúry spoločnosti“ (Boroš, 1999, s. 187). Hodnotová orientácia osobnosti má vypovedať hodnotu o postoji človeka k spoločnosti, k jeho spoločenským názorom. Vyjadruje v akej miere si človek vie oceniť hodnoty v jeho živote.

„V hodnotách, hodnotových orientáciách a systémoch sa vytvára a prejavuje vzťah človeka k svetu“ (Boroš, 1999, s. 190). Hodnotová orientácia znamená primárnosť istých hodnôt pre daného človeka. Pôsobí vo všetkých oblastiach života človeka a rozvíja sa po celý jeho život.

Podľa Boroša (1999, s. 186-188) obsahujú hodnotové orientácie objektívny význam predmetov, javu skutočnosti, jeho harmóniu alebo disharmóniu s potrebami človeka a záujmami človeka. Niektoré hodnoty majú dôležitejšie postavenie, ale na základe toho nie je žiadna hodnota osamostatnená ale tvoria určitý hodnotový systém. Zameranie záujmov a konanie človeka sa vytvára v závislosti na hodnotových predstavách. Tak následne vzniká hodnotová orientácia a hodnotový systém. Hodnotová orientácia človeka vychádza z jeho hodnotového systému. Najpodstatnejšie postavenie v hodnotových orientáciách majú hodnoty. Vo vzťahu k niektorým motivačným premenným – napr. k potrebám sú hodnoty nadradenou kvalitou, vzhľadom k iným – napr. ideálom figurujú skôr ako formujúca zložka. Každé spoločenstvo, či skupina má svoj vlastný hodnotový systém. Hodnotový systém jednotlivca nemusí byť totožný s hodnotovým systémom spoločnosti, v ktorej existuje. Zloženie hodnotového systému je u každého jedinca iné.

Autor Boroš (1999, s. 188) zároveň dodáva, že k hodnotovým systémom môžeme zaujať rôzne postoje, podľa toho ich rozdeľujeme: na Angažovanosť, v ktorej ide o aktívne vyjadrenie kladných postojov voči konkrétnemu hodnotovému systému. Konformitu, ktorá vystupuje ako prispôsobenie a vonkajšie vyjadrenie súhlasu s daným systémom hodnôt. Na záver zostala Indiferenciácia, ktorá znamená prejav ľahostajnosti a prejav nezájmu o daný hodnotový systém, aktívny odpor proti všeobecne prijatým a uznávaným systémom hodnôt.

Štandardne ľudia preferujú skôr kladný postoj k hodnotovým systémom. No existujú aj ľudia, ktorí trpia určitými duševnými poruchami a v tom prípade môžu prísť do konfliktu so systémom hodnôt. Môže ísť ľudí so psychickými problémami.

Grác (1979, s. 49 - 50) definuje hodnotovú orientáciu ako mechanizmus, ktorý ovplyvňuje vznik hodnotového systému. Pod pojmom hodnotová orientácia rozumie zložitý psychický proces vzniku hodnôt, hodnotového systému a jeho pôsobenia. V hodnotovom systéme ľudí, môžeme nájsť veci spoločné, rozdielne a to všetko navzájom rozličným spôsobom odstupňované, resp. štruktúrované.

„Hodnotová orientácia sa vzťahuje na jednak na výber obsahu hodnotového systému a jednak na odstupňovanie už vybraných obsahov z hľadiska ich hierarchie“ (Grác, 1979, s. 50). Každý človek si vytvára svoj vlastný hodnotový systém, ktorý odzrkadľuje jeho zameranosť. Rozdielny systém a hierarchiu jednotlivých hodnôt má dieťa a dospelý človek. Je to spôsobené ich vekom, prioritami, myšlienkami a prostredím, ktorým sú obklopení.

Grác (1979, s. 35) vysvetlil definíciu zloženia hodnotových orientácií nasledovne: Pojem hodnota je prepojená so záujmami, ale pojem hodnota je širší než pojem záujem. Toto tvrdenie vychádza z toho, že hodnota môže existovať bez záujmu, ale záujem implikuje

hodnotu. Autor ďalej uvádza, že hodnota súvisí s postojmi. Hodnoty sa vyjadrujú v pozitívnych alebo v negatívnych postojoch k predmetom alebo javom, na ktoré kladie človek význam alebo dôraz. Postoj je pojem širší než hodnota, nakoľko postoje môžu byť voči vyjadreniu hodnôt aj indiferentné. Pojmy hodnota a potreba spolu súvisia tak, že všetko čo je potrebou je aj hodnotou. Aj napriek uvedenému je potreba pojem užší než hodnota, pretože nie všetko čo je hodnotou je aj potrebou. Hodnoty môžu byť prepojené aj s motiváciou, pričom v motivačnom modeli vstupujú doplnkovo ako incentívy. Na základe svojich vlastností, môžu niektoré hodnoty vystupovať ako ciele, pričom je hodnota súčasne kritériom voľby cieľov a ideálov.

„Približovanie alebo vzdďalovanie sa individuálneho hodnotového systému od spoločenského je meradlom sociálnej začlenenosti jedinca i meradlom psychickej vyváženosti a duševného zdravia“ (Grác, 1979, s. 43). Spoločnosť pomerne často sleduje hodnoty uznávané jedincom. Keď sa odlišujú od bežných hodnôt uznávaných väčšinou hľadá sa príčina zapríčiňujúca odlišnosti.

Podľa Gráca (1979, s. 52) je každá obsahová sústava hodnotového systému časovo trojrozmerná. Patria sem hodnoty minulé (preteriálne), ktoré človek už niekedy dosiahol a môže ich uznávať alebo sa o ne usilovať. Hodnoty, ktoré sa človek snaží udržať označujeme pojmom prítomné (aktuálne) a tie, ktoré ešte jedinec nemá a snaží sa ich dosiahnuť označuje pojmom budúce (futurálne). Žiadna hodnota nie je od ostatných hodnôt izolovaná práve preto, že je súčasťou systému.

Hodnotová orientácia človeka pozostáva najčastejšie z hodnôt podobného zamerania, ktoré podporujú daný životný štýl, a to so vzájomnými koreláciami. Nesúlad vzniknutý opačnou situáciou môže súvisieť s nedostatočnou identitou a integritou osobnosti. Ak chceme stále fungovať v jednom životnom štýle musia byť naše hodnotové orientácie autentické a hodnoty nemôžu byť vo vzájomnom rozpore (Miháliková, 2009 s. 427).

V našom myslení, vystupovaní a konaní by mali byť všetky hodnoty v súlade a v jednej línii. Mali by byť v súlade s našimi životnými predstavami, ktoré rezonujú v našom živote. V prípade, ak niektoré hodnoty menia svoju podstatu, nastáva disharmónia osobnosti, ktorá môže človeku ublížiť. „Hodnotová orientácia je totiž komplex hodnôt, v ktorom pohyb hoci len jednej z nich môže spôsobiť radikálnu zmenu“ (Miháliková, 2009, s. 426).

Brožík (1985 s. 240) definuje hodnotiaco - orientačnú činnosť ako činnosť, na základe ktorej človek reflektuje a reguluje svoje praktické vzťahy k predmetným formám kultúry. Orientácia je aktívna, pripravená na skutok a zameranosť na čin, ktorej stanovuje cieľ.

V našom prejave vedia ľudia rozpoznať našu hodnotovú zameranosť, ktorou vyjadrujeme

aj vzťah k nášmu okoliu a ku kultúre. Naša orientácia by mala byť pripravená flexibilne reagovať na zmenu v našom prostredí, v ktorom žijeme. „Poznávanie a hodnotenie umožňuje človeku zaujímať postoj k hodnotám, čiže byť pripravený reagovať na určité hodnoty celkom určitým spôsobom“ (Brožík, 1985, s. 240).

1.1.1 Hodnoty v živote človeka

Hodnoty, ktoré nemáme s čím porovnávať často v našom živote prehliadame a tak si neuvedomujeme ich prítomnosť a ani ich potrebnosť (Brožík, 2007, s. 12). V živote človeka existujú hodnoty, ktoré nemusia byť v súlade s jeho vlastnosťami. V mnohých prípadoch si niektoré hodnoty uvedomíme až keď o ne prideme, alebo ak si ich prítomnosť neuvedomíme v našom živote vôbec, tak prestanú mať pre nás zmysel a my ich nebudeme vôbec vnímať.

Časom sa ukázalo, že hodnoty platia, pretože ich počas nášho života uznávame, lebo sú skutočné, reálne, učia nás k rešpektu a niekedy na nás pôsobia ako zakázané ovocie – vedú nás k pokušeniu. Hmotné, či nehmotné veci v našom živote sa stávajú pre ľudí konkrétnou hodnotou a neskôr bývajú obyčajnejšie až „samozrejmé“. Vzhľadom k tomu pripisujeme ich hodnotu k vlastnostiam vecí, prípadne ich vnímania (Diatka, 2005, s. 27-28).

Marián Városov (1970, [in Diatka, 2005, s. 30 - 32]) chápe hodnotu ako kvalitu funkčného vzťahu človeka k svetu, k jeho prvkom, udalostiam. Funkčný vzťah je vždy vzájomnou závislosťou prinajmenej dvoch, ale zvyčajne viacerých veličín. Na rozdiel od kauzálneho vzťahu tu jedna veličina – príčina nikdy neurčuje výsledok – následok, ale všetky veličiny sa vo funkčnom vzťahu vzájomne ovplyvňujú.

„Čím väčšími je každý z nás „per se una“, čím častejšie vstupujeme do zložito diferencovaných, zavše až jedinečných funkčných vzťahov, tým väčšími sa mení svet, veci aj udalosti pre každého z nás hodnotovo inak“ (Diatka, 2005, s. 32). Každý človek je jedinečný a vzhľadom k tomu má svoje špecifické záujmy, potreby a hodnoty. Tie sa však môžu meniť podľa prostredia, do ktorého vstupuje a ktoré na neho priamo pôsobí. Môže ísť o pôsobenie pozitívne alebo negatívne a v konečnom dôsledku mení alebo úplne pretvára hodnotový systém jednotlivca.

Brožík (2007, s. 13) sa vo svojej definícii hodnôt bližšie venuje hodnotám konceptuálnym. Synonymom slova konceptuálny je myšlienkový, pojmový a koncepciu vnímame ako predstavy alebo abstraktné rozvrhnutia. Konceptuálne hodnoty obsahujú začiatok vo forme individuálne spracovaných a prijatých podnetov, impulzov.

Konceptuálne hodnoty sa môžu ale nemusia sa prejavovať na rozdiel od hodnôt reálnych objektov, ktoré sú už prítomné. Tak ako proces poznania, tak aj proces hodnotenia považujeme za konceptuálny. Procesy poznania a hodnotenia sa nedajú v rámci subjektívneho obsahu vedomia oddeliť. Poznávaci proces považujeme za odosobnený proces, pričom proces hodnotenia reprezentuje istý osobný vzťah (Miháliková, 2011, s. 361).

Podľa Boroša (1999, s. 185) „hodnota sa vymedzuje ako špecifická vlastnosť všetkých spoločenských a prírodných javov, v ktorých sa prejavuje jej (pozitívny alebo negatívny) význam pre život človeka“.

Rovnaké veci môžu v rovnakých podmienkach mať pre viacerých ľudí rôzne významy, hodnotové úžitky, dokonca nemusia javiť o ne vôbec záujem. Uvedenú situáciu môže spôsobiť všednosť materiálnych, či duchovných vecí, ktoré sú niekedy pre nás samozrejmé, prípadne obyčajné. Pre človeka môže mať hodnotu čokoľvek – priateľstvo, rodina, príhody, predmety, činnosti a taktiež neexistujúce veci ako sú napr. sny a predstavy, či myšlienky (Boroš, 1999, s. 185).

„Tá istá vec môže byť napríklad predmetom, nástrojom alebo výsledkom ľudskej činnosti a v každej z týchto pozícií nadobúda celkom inú hodnotu“ (Brožík, 2007, s. 11). Hodnotou môže byť v živote človeka predmet, vlastnosť, činnosť v podstate čokoľvek, čomu vie človek priradiť určitý význam. Pre ľudí má veľkú hodnotu v čase aktuálnej hospodárskej krízy ich zamestnanie. Pre každého človeka zohráva jeho práca inú hodnotovú funkciu. Robotník, ktorý pracuje za najnižšiu mzdu je rád, že vôbec pracuje a uvedomuje si hodnotu svojej práce. Manažér, ktorý zarába nadpriemerne je nespokojný, keď niektorý mesiac má nižšiu mzdu a vtedy si nedocení ani z ďaleka to, že je zamestnaný a primerane ohodnotený.

1. 2 Potreby a záujmy ako podnety ovplyvňujúce život človeka

Potreby a záujmy som si vybrala ako kľúčové slová v mojej práci vzhľadom k tomu, že sú to slová, s ktorými sa stretávame v našich životoch každý deň, ale zároveň si neuvedomujeme hĺbku a podstatu týchto pojmov. Potrebu vnímame väčšinou ako potrebu uspokojiť svoj smäd a záujem ako iba rozmar kúpiť si nové šaty, ktoré nás zaujali vo vitríne. Vo svojej podstate sú tieto pojmy omnoho hlbšie a zároveň prepojené.

Záujem je konštantná orientácia človeka v určitých oblastiach jeho života, je to sústreďovanie jeho pozornosti na javy, ktoré majú teoretický alebo praktický význam pre

potreby a hodnoty indivídua. Vzhľadom k uvedenému, je záujem faktor pôsobiaci pre selektívnosti vnímacieho procesu. Zájmy sa tvoria výberom určitých javov podľa socio - kultúrnych podmienok, okolia, potrieb a špecifických črt človeka. Zájmy sú súčasťou motivačnej štruktúry činnosti a majú veľmi blízko k potrebám aj keď nie sú s nimi totožné (Geist, 1992, s. 561).

Mať potrebu niečo vlastniť, niečo doplniť znamená, že v našom živote nám niečo chýba. Nemusí to byť vec nevyhnutná pre život ale jej nedostatok predstavuje isté prázdno v našom živote a neustále hľadáme spôsob ako ju dosiahnuť. „Stále však platí, že potreba je pocit nedostatku, resp. nadbytku určitých hodnôt“ (Brožík, 2007, s. 17).

„Kultúrnu, „rastovú“ potrebu vždy predchádza niečím alebo niekým prebudený záujem, s ktorým neprichádzame na svet tak ako s primárnymi, základnými potrebami, hoci o záujmoch sa veľmi často uvažuje v súvislosti s potrebami a vďaka „tradícii“ bývajú dokonca považované iba za akúsi „predĺženú“ potrebu, za spôsob, akým si človek svoju potrebu uvedomuje“ (Brožík, 2007, s. 38).

Pri porovnaní potrieb so záujmom, je záujem vždy uvedomelý, ide o našu zameranosť, ktorej sme si vedomí, poznáme a prežívame ju, ktorou často žijeme, hlavne v tom prípade, ak sa jej cieľom stávajú dominantné hodnoty nášho života. Na záujmoch sa vždy podieľa naše vedomie, pričom potreby „fungujú“ aj keď si ich neuvedomujeme. Aj napriek uvedenému sú potreby so záujmami veľmi späté. Autor ďalej definuje pojem záujem podľa výkladového slovníku ako špecifickú predmetnú zaujatosť, ktorá je spojená so snahovou tendenciou zameriavať činnosť na predmet záujmu, uvádza, že je to duchovná potreba alebo tiež, že ide o špecifické trvalé zameranie, ktoré sa prejavuje v usmerňovaní pozornosti a činnosti na určitý objekt (Strmeň, 1998, s. 199; 314).

Potreby a záujmy spolu veľmi úzko súvisia ale nie sú rovnaké. Keď sa zaujíname o určitý objekt alebo hodnotu, tak máme aj potrebu dostať konkrétny predmet alebo zmocniť sa hodnoty. V hodnotovej orientácii osobnosti sa nachádzajú väčšinou vedľa motivácie, nakoľko sú s ňou prepojené.

1. 2. 1 Potreby a záujmy ako faktory motivácie osobnosti

Motivácia osobnosti je proces zložený z viacerých fáz. Prvotne musí človek prejsť určitý záujem o nejaký predmet, čím vzniká jeho potreba ako prejav nedostatku. Následne je človek

motivovaný vynaložiť určité zvýšenie úsilie pre jeho dosiahnutie. V podstate ide o zložitý proces, ktorý sa realizuje v našom myslení.

Predmetom potreby nie je udalosť, vec alebo čin, ale je ním vždy iba taký objekt, ktorý na základe svojich vlastností nadobúda v živote určitú hodnotu, a práve táto hodnota ho dotvára na celkom určitý predmet, predmet celkom určitej podoby. Niekedy však nerozpoznáme jednotlivé potreby hneď a ich identifikovanie sa nám podarí po zložitom a protirečivom hodnotení. A to aj v tom prípade, ak ide o takú hodnotu, ktorú preferujú všetci ľudia. Vypočítavanie rôznych potrieb a im zodpovedajúcich hodnôt nemá koniec, lebo človek svojou činnosťou neustále zdokonaľuje skutočnosť a zároveň sa „učí“ potrebovať hodnoty, takým spôsobom, ktorý tejto činnosti prináleží, sprostredkuje ju, a odmení toho, kto sa o ne usiloval, a aj toho, kto ich užíva. Na celom svete nie je predmet, ktorého hodnota by bola pre každého človeka vo všetkých podmienkach života rovnaká a evidentná. Osobnosť kultivuje potreby najmä tým, že ich reguluje, zatrieduje ich uspokojovanie do systému spoločenských činností, dáva im symbolický význam. V prípade, ak kvality funkcií, ktorými je podmienený štýl nášho bytia, nie sú nedostatkové alebo nás neohrozujú svojou nadbytočnosťou, nedávam im svoju pozornosť, nestávajú sa predmetmi našich potrieb a nevnímame ich ako hodnoty. Iba hodnoty neurčujú naše správanie, no môžu ho motivovať, na základe našich neuspokojených potrieb. V prípade nedostatku alebo prebytku hodnôt môžeme byť poškodení vonkajšou silou, ktorej vplyv si nemusíme uvedomovať. Až neskôr, keď nás niekto na túto skutočnosť upozorní, začneme sa o ňu zaujímať. A vtedy ako objekt našej pozornosti, môže podnecovať naše konanie ako jeho podstatný motív (Brožík, 2007, s. 18 - 20).

Keď chápeme motiváciu ako intrapsychické dianie, ktoré má funkciu regulácie vzťahov individua k jeho životnému prostrediu, je potrebné jeho základné motivačné zložky vnímať ako intrapsychické fenomény špecifického obsahu. To znamená, že v tomto prípade je potrebné chápať pojem potreby a motívy. Autor definuje motiváciu ako proces podporovaný východiskovým motivačným stavom, v ktorom sa odzrkadľuje istý deficit v sociálnom alebo fyzickom bytí jedinca (Nakonečný, 1996, s. 17).

Niečo potrebovať, znamená mať niečoho nedostatok alebo to môže podľa autora znamenať udržovanie takého stavu vecí, ktorý je nevyhnutý pre zabezpečenie plynulého fungovania osobnosti, ako fyzického tak sociálneho. Autor chápe konanie ako inštrumentálnu aktivitu zabezpečujúcu vzťah medzi potrebou a jej uspokojením. Motív následne vyjadruje obsah tohto uspokojenia. V jednoduchšom pohľade sú pojmy potreby a motívy vo svojom význame stotožňované, presnejšie potreby vnímame ako druh motívov. V podrobnejšej analýze v rámci motivačného procesu je nutné ich rozlíšenie. Potreby vyjadrujú vychádzajúci motivačný stav,

ktorý sa skúsenosťami spredmetňuje, čiže nachádza konkrétny objekt činnosti. Motív vyjadruje obsah dosahujúci uspokojenie (Nakonečný, 1996, s. 27).

Geist (1992, s. 287) vysvetľuje slovo potreba ako výraz inklinujúci v obecnej rovine k niečomu, čo je pre človeka alebo skupinu žiaduce. Autor ďalej dodáva, že potreba je bezprostredne intrapsychickým stavom, ktorý môžeme sledovať zvonka pozorovateľnou aktivitou. Na základe toho môžeme chápať potrebu ako špecifický prežitkový proces, prežitok nedostatku alebo nadbytok určitej veci, o čom môžeme povedať, že je z hľadiska subjektu prežitku nežiaduci. Na základe uvedeného je potreba vždy priradená k referenčnému systému subjektu prežitku, ktorým môže byť ako jedinec, tak aj sociálny útvar, biologický – hlad, smäd alebo socio - kultúrny, čiže norma, hodnota. Prostredníctvom konkrétnych funkčných vzťahov sa následne stáva tento prežitok podnetom alebo dôvodom určitej aktivity, ktorá nás má za úlohu uspokojiť. Odtiaľ pochádza úzka prepojenosť potreby s motívom a ich vzájomné zamieňanie.

V prepojení s hodnotovými orientáciami sa o „záujem“ zaujímame ako o snahu riešiť konkrétne hodnoty, ako o praktickú interesantnosť súvisiacu s týmito hodnotami. Záujmy si počas nášho života neustále volíme, osvojujeme, niekedy aj „vymýšľame“. Môžeme povedať, že sú prejavom a podmienkou slobody, osobitosti, jedinečnosti každej osoby. Väčšina našich záujmových aktivít je spojená s inými ľuďmi (Brožík, 2007, s. 40).

V živote človeka vznikajú a zanikajú rôzne záujmy. Niektoré súvisia s rodinou, priateľmi, niektoré so športom a rôznymi záľubami. Vždy však platí, že realizovaním našich záujmov sa zdokonaľuje a dotvára naša osobnosť, sme šťastnejší a vnímame život pozitívnejšie. „Záujmy smerujú k aktivitám, ktorými sa oslobodzujeme, emancipujeme, rozvíjame nimi svoje osobnostné kvality, rekreujeme sa a pod.“ (Brožík, 2007, s. 40).

Boroš (1999, s. 193) charakterizuje záujem ako naučenú formu správania, pre ktorú je špecifické venovať niečomu pozornosť, selektívnosť pri výbere vecí a činnosť v smere záujmu. Počas vývinu môže mať záujem dynamickú štruktúru. Vzniká pri konaní človeka, v prepojení s prostredím, podporujú ho a tiež ukazujú prvky smerovosti. V dospelosti človeka spejú záujmy k stabilite, majú konzistentnejší vplyv na správanie, nakoľko pomáhajú prehľbovať poznanie človeka, jeho schopnosti, čím sa zdokonaľuje celá osobnosť. Záujmy môžeme rozdeľovať na záujmy s malým rozsahom a nízkou rozvinutosťou, záujmy rozvinuté jednostranne a mnohostranne rozvinuté záujmy.

Smerovanie našej pozornosti k určitému predmetu alebo činnosti môžeme označiť pojmom záujem. S narastajúcim nadšením sa snažíme venovať nášmu objektu čoraz viac pozornosti

a budujeme si k nemu určité puto. „Záujem je vzťah človeka k objektu s tendenciou venovať mu pozornosť“ (Boroš, 1999, s. 193).

Naše záujmy sa väčšinou realizujú v styku s inými ľuďmi. Na záujmy sa prenášajú naše myšlienky. Záujmy ľudí vznikajú, zanikajú a taktiež sa menia s obdobím nášho vývinu. Je prirodzené, že človek sa v dospelosti zaujíma o prácu ako o zdroj finančných prostriedkov na zabezpečenie živobytia. Každá osoba sa zaujíma v prvom rade o pracovnú pozíciu, ktorá ju interesuje svojim charakterom alebo ponúkne človeku ostatné zaujímavé motivačné faktory.

1. 2. 2 Motivácia a motívy

Naša motivácia vzniká z našich vnútorných podnetov ale i z podnetov pôsobiacich z vonka. Niekedy sa sami motivujeme, keď si povieme, že schudneme ale môže nás motivovať i skupina, ku ktorej sa pridáme cvičiť a začneme spolu s nimi zlepšovať našu fyzickú výdrž. Motivácia je prejavom nedostatku niečoho našom v živote. Väčšinou vynaložíme maximálne uspokojenie, aby sme dosiahli jej naplnenie.

Motivácia je pojem inklinujúci k dynamickým, vzájomne závislým procesom, prostredníctvom motívov aktivizujúcich človeka. V súčasnosti neexistuje všeobecne platná a uznávaná teória motivácie. Motivácia znamená intrapsychický proces sústreďovania spontánnej aktivity, jej udržovania, usmerňovania, prípadne zvýšenie alebo poklesu na určitý čas alebo do určitej formy. Proces motivácie prebieha od motívov, ktorými môže byť snaha uspokojiť potrebu, záujem, emóciu, uplatniť určitú hodnotu, zvyk postoj, to znamená od podnetov rôznej intenzity, smeru a trvania k sústreďeniu aktivity a k jej zameraniu na určitý cieľ v oblasti subjektívnej prežitkovej a odtiaľ k akcii, k jednaniu alebo činnosti. Intenzita energie, vynakladanej na akciu, je úmerná motívom a cieľu a trvá pokiaľ nebol dosiahnutý cieľ. Výsledkom motivačného procesu predchádza celý rad často konfliktných motívov a niektoré z nich majú dominantný charakter. Ich dominantnosť nevyplýva iba z ich intenzity ale tiež zo závažnosti, aktuálnej dôležitosti, naliehavosti významu pre subjekt. Nastáva rozhodovací proces sui generis, v ktorom sú akceptované ako z hľadiska cieľu, hodnôt, závažnosti významu, funkčnej súvislosti jednotlivých motívov aj často voľby prostriedkov, ktorými má byť cieľ dosiahnutý (Geist, 1992, s. 240-241).

„Motivácia je sekundárne posilovaná podnetmi, súvisiacimi nejakým spôsobom s objektom, k nemu je motivácia primárne zameraná“ (Geist, 1992, s. 241). Proces motivácie je späť s väzbou prepojenou s objektom, ktorý si želáme dosiahnuť. Táto väzba ho upevňuje

a posúva k očakávanému cieľu.

Rozlišujeme motiváciu primárnu a sekundárnu. Pri primárnej motivácii vrodené biologické potreby fungujú ako inštinkty a vyvíjajú sa podmieňovaním. Motivácia sekundárna je naučená tendencia správania ako jeho sily a smeru, tak aj spôsobu a je odvodená od primárnej motivácie. Motiváciu môžeme tiež deliť na vonkajšiu a vnútornú. Vonkajšia motivácia je ovplyvňovaná dennou a ročnou dobou, taktiež prítomnosťou iných ľudí a podnetov v okolí. Vnútorná motivácia prichádza z vnútra organizmu osobnosti (Hartl, 2000, s. 328).

V procese motivácie má osobnosť na výber akým spôsobom sa dostane k splneniu svojho cieľu. Z viacerých variant si môže zvoliť aj ťažší spôsob dosiahnutia svojho cieľa, no nebude jej to prekážať, nakoľko bude v nej prevládať pocit šťastia z úspechu. „Motivácia je chápaná ako proces, ktorý volí medzi rôznymi možnosťami jednania, smeruje jednanie k dosiahnutiu motivačne špecifických cieľových stavov a na ceste k tomu ju udržuje v chodu“ (Heckhausen, 2010, s. 25).

Vnútorná motivácia znamená prvotné endogenné zdroje motivácie. Podnety pôsobiace z vonka, môžu človeka stimulovať ale nemusia ho zároveň motivovať. V rámci motivácie je dôležité rozlišovať pojmy motívy a vonkajšie motivujúce podnety. Tie niekedy označujeme pojmom incentívy. Z podnetu sa stáva incentív iba v určitom vzťahu k vznikajúcej motivácii. Uvedené ciele v každodenných situáciách dosahujeme rôznymi spôsobmi. Môžeme túto situáciu označiť pojmom spôsoby chovania a sú regulované vonkajšími situačnými podmienkami alebo tzv. „kognitívnymi kľúčmi“. Kognitívna analýza vyjadruje „subjektívnu pravdepodobnosť“ danej situácie, to znamená odhad úspešnosti na dosiahnutie cieľov. Na základe uvedeného, sa kognitívne procesy zameriavajú na výber prostriedkov a na dosiahnutie očakávaného cieľa (Nakonečný, 1996, s. 17).

V rámci motivačného procesu sa orientujeme určitým smerom, ktorý stanovuje motív. Ten určuje štýl a spôsob orientácie pri uskutočňovaní motivačného procesu. „Motív môžeme chápať ako vektor, ktorý má silu a smer“ (Říčan, 2007, s. 92).

Charakteristickou črtou ľudských motívov je, že vytvárajú odvodené motívy, ktoré mnohokrát tvoria celé reťazce. Pojmom motivácia označujeme motívy a ich pôsobenie. Pohyb je teda činiteľ, ktorý dostáva do pohybu. To znamená, že poznáme pohyb vo fyzikálnom priestore alebo v prenesenom slova zmysle, čiže hovoríme o pohybe psychickom, teda o pohybe predstáv, rozhodnutí, prianí. O motívoch sa často hovorí ako o potrebe, najmä keď chceme zdôrazniť nedostatok nejakého cieľového predmetu. Pudom chápeme motív, ktorý je súhrnom inštinktov a obsahuje príslušné emócie. Pojem pud vyzdvihuje biologickú energetickú stránku motívov. Slová ako záujem, prianie, postoj znamenajú subjektívnu

zážitkovú stránku motívov. Motívy môžem vnímať ako kladné alebo záporné. Poznáme objekty, ktoré sú súčasne príťažlivé i odpudzujúce (Říčan, 2007, s. 91 - 92).

Motívy v našom živote môžu byť rôzne. Dieťa je motivované maličkosťami, dostane niekoľko centov za upratanie izby. Politik je motivovaný dosiahnuť lepšie podmienky pre život a preto sa snaží presadiť svoj návrh v parlamente. Malé, či veľké motívy sú pre osobnosť dôležité a predstavujú základ v motivačnom procese. „Motívom je teda čokoľvek, čo vedie k aktivite, začínajúc potrebou potravy, až „poháňa“ bičíkovce, a končí túžbou obetavého idealistu zachrániť celé ľudstvo pred hroziacou ekologickou katastrofou“ (Říčan, 2007, s. 92).

V súčasnosti sa veľmi často spája výraz motivácia so zamestnaním. Všetci zamestnanci od najnižších pracovných pozícií po vrcholový top management túžia po tom, aby boli motivovaní k lepším výkonom, či už finančnou odmenou alebo inými motivačnými faktormi. Zamestnanci sú ochotní vložiť viac do svojej práce, keď im je prisľúbené a samozrejme aj reálne splniteľné niečo viac ako bežne dostávajú. Vtedy vzniká motivácia a nastáva uplatňovanie motivačných faktorov.

2 Motivácia v zamestnaní

Dôležitým prvkom stanovujúcim kvalitu pracovnej pozície a zamestnávateľa je motivácia v podniku. Práve tá ovplyvňuje pohľad človeka na svoju prácu a vnímanie jeho pracovných povinností.

Pre začatie procesu motivácie je podstatné, aby si zamestnanec začal uvedomovať, že mu chýba niečo o čo sa zaujíma a má to pre neho hodnotu. Na základe pôsobenia uvedených skutočností sa zamestnanec usiluje redukovať nedostatok. Zamestnanec sa snaží zvoliť si správnu cestu pre dosiahnutie svojho cieľa. Na základe tohto zvažovania sa podmieňuje jeho osobnosť a výchova. Nastáva rozhodnutie o orientácii konania a správania, neskôr k výkonu. Podnik ovplyvňuje proces motivácie v dvoch fázach. Prvýkrát pri určovaní smeru a intenzity činnosti. Na zamestnanca vplýva minulé skúsenosť, a vzhľadom k tomu sa označuje ako nehmotná stimulácia pred výkonom. V druhej fáze nastáva hmotná stimulácia po pracovnom výkone, čiže ide o finančnú a nefinančnú. Uvedená stimulácia redukuje pocit nedostatku rezonujúci u zamestnanca a zabezpečuje získanie kladnej alebo zápornej skúsenosti determinujúcej budúcnosť (Fuchsová, 2004, s. 16 – 17).

V dnešnom modernom svete je motivácia v zamestnaní podstatnejšia ako kedykoľvek predtým, nakoľko sú ľudia náročnejší pri výbere zamestnania. Každý človek alebo aspoň väčšina ambiciózných ľudí sa snaží si nájsť pracovnú pozíciu v takom zamestnaní, ktorá bude uspokojovať ich požiadavky, bude im poskytovať určitý nadštandard a zamestnávateľ im bude dávať isté zamestnanecké výhody, ktoré nie sú poskytované v každom zamestnaní.

Keď zamestnávateľ docení prácu svojich podriadených tým, že im prideli niečo „nazvyš“ zamestnanci budú pozitívne myslieť, do práce budú chodiť s nadšením a možno do nej budú chodiť aj preto, že ich bude práca uspokojovať, baviť a bude pre nich niečo viac ako len činnosť, ktorú sú nútení vykonávať pre zaobstaranie peňazí na obživu. Ľudia uspokojení týmto spôsobom sú pozitívne naladení aj v súkromnom živote, prežívajú menej stresu a uvedomujú si hodnotu svojho zamestnania. V takomto prípade sú ochotní do práce vložiť viac ako je „iba nutné“ a vykonávajú ju s plným nasadením. Na základe procesu motivácie si zamestnanec upevňuje svoj vzťah s prácou, ktorý vplýva na jeho konanie a vystupovanie v zamestnaní.

2. 1 Teória pracovnej motivácie a stimulácia v zamestnaní

Teórie motivácie vysvetľujú, čo je zdrojom motivácie pôsobiacej na ľudí. Každého z nás motivuje v zamestnaní iný motivačný faktor ale v konečnom dôsledku každý z nás očakáva od svojho zamestnávateľa niečo viac ako mu bolo za jeho odvedenú prácu doteraz poskytované. Stimulácia je pojem úzko prepojený s motiváciou. Je to mechanizmus podnecujúci proces motivácie.

Teória instrumentality vychádza z tvrdenia, že v motivácia v práci bude úspešná, ak bude výkon ľudí riadený ich odmenami a trestami. Instrumentalita znamená presvedčenie, že si na základe svojich získaných skúsenosti uskutočňovaním určitej činnosti uvedomujú uspokojovanie svojich potrieb ale zároveň si tiež uvedomujú, že určitá činnosť im neprináša toto uspokojenie. Teória instrumentality teda znamená, že ľudia vykonávajú prácu iba pre zabezpečenie finančných prostriedkov (Armstrong, 2009, s. 111).

Herzbergerova teória motivácie býva označovaná ako dvojfaktorový model. Táto teória rozlišuje 2 skupiny faktorov. Prvými sú tie, ktoré sú vo svojej vnútornej podstate prepojené s prácou, tiež sú označované ako vnútorné motivátory alebo satisfaktory, napríklad pochvala, zodpovednosť. Do druhej skupiny patria vonkajšie motivátory, nazývané hygienické faktory, ktoré figurujú mimo práce, napríklad pracovné prostredie (Armstrong, 2009, s. 111).

Armstrong (2009, s. 113) uvádza, že expektačná teória, veľmi často označovaná ako teória očakávania. Autorom tejto teórie je Vroom. Podstata teórie vyplýva z toho, že ľudia sú motivovaní do tej miery, že ich dosiahnutý pomerný výkon bude odmenený alikvótnou hodnotou odmeny. Dosiahnutie motivácie je možné iba vo chvíli, keď je medzi výkonom a dosiahnutým cieľom jednoznačne vnímateľný a použiteľný vzťah a výsledok naplňujúci potreby.

Najznámejšou teóriou je Maslowova teória hierarchie potrieb. Zatriedil potreby do piatich úrovní, podľa významu ich dôležitosti. Na najnižšiu pozíciu zaradil fyziologické potreby, o úroveň vyššie je potreba istoty a bezpečnosť, nasledujú sociálne potreby, ďalej potreby uznania a na najvyššie miesto zaradil potrebu seberealizácie. V podstate jeho teória spočíva v prvotnom uspokojení nižšej potreby a v následnom naplnení vyššej podstatnejšej potreby. Pozornosť človeka je už po uspokojení vyššej potreby sústredená iba na túto vyššiu potrebu (Fuchsová, 2004, s. 30 – 31).

Adamsova teória spravodlivosti sa zaoberá porovnávaním výkonu a vložených vstupov zamestnanca vykonávajúceho určitú činnosť so zamestnancami, ktorí vykonávajú tú istú

činnosť. Zhodnocuje svoje úsilie, nasadenie, dosiahnutý výkon a následnú odmenu, ktorú dosiahli iní zamestnanci a ktorú dosiahol on. V tomto prípade sa rieši otázka systému zásluhovosti odmeňovania na základe zrealizovaného výkonu a korektnosť riadenia v podniku (Bedrnová, 2005, s. 273).

Ďalšou teóriou je Teória cieľa, ktorú interpretoval Armstrong od Lathmana a Lockeho. Keď sa stanoví motivácia a výkon vyššie, sú stanovené zamestnancom aj určité ciele, ktoré je potrebné dosiahnuť. Splniť tieto ciele môže byť náročnejšie ale nie nezrealizovateľné. V takomto prípade je potrebné spätná väzba, v rámci ktorej sa môžu vydiskutovať jednotlivé podmienky (Armstrong, 2007, s. 226).

Zrealizovanie akéhokoľvek kroku zamestnávateľa k uskutočneniu splnenia určitého motivačného faktoru nás uspokojí aj keď niekedy iba v určite miere. No týmto činom sa zvyšujú naše očakávania ale zväčšuje sa aj náš obzor a požiadavky na zrealizovanie ostatných motivačných prvkov.

Ľudia si často zamieňajú a stotožňujú pojmy stimulácia a motivácia. Motivácia pôsobí najmä vo vnútri človeka, pričom stimulácia je pôsobenie vonkajších podnetov na zamestnanca, ktoré ho usmerňujú a vplývajú na zdokonalenie motivácie. Úlohou stimulácie je nasmerovať zamestnancov na podstatnú činnosť a naopak zabrániť im vykonávať tie činnosti, ktoré sú vo vzťahu k práci bezpredmetné.

Stimulovanie v práci znamená mechanizmus, ktorý sa podstatne prejavuje v aktivite človeka v pracovnom procese a formuje vzťah človeka k zamestnaniu. Stimulácia v práci pozostáva z hmotných a morálnych stimulov. Hmotné stimuly sú prepojené s potrebou práce pre ľudí, ktorá pre nich znamená prostriedok pre život. V podrobnejšej definícii znamená hmotné stimuly nároky jednotlivých zamestnancov. Morálny stimul znamená prostriedok sebarealizácie človeka, ktorý prináša uspokojenie osobnosti zo spoločenského významu dosiahnutých výsledkov práce. Ak sú nedostatočne docenené hmotné stimuly, následne prichádza k poškodeniu i morálnych stimulov. U každého človeka pôsobia stimuly iným spôsobom. Túto situáciu spôsobuje individuálna motivačná štruktúra človeka, ktorá sa prejavuje na pracovisku. Uvedená definícia znamená, že motivácia je stavom pochádzajúcim z vnútra človeka a stimulácia je jeho vonkajšie pôsobenie. Vzhľadom k tomu, stimulácia v práci je prepojená s potrebami, záujmami a motívmi. Stimulácia je tiež súbor ekonomických a morálnych podnetov a metód. Tie pôsobia v procese riadenia práce a riadenia národného hospodárstva (Fusko, 1987, s. 12 - 13).

Stimuly predstavujú podnety vychádzajúce z vnútra človeka a ich úlohou je začať proces motivácie. „Motivácia človeka niečo urobiť, čakať alebo neurobiť nič, je jeho reakciou na určité stimuly“ (Fusko, 1987, s. 12).

Palán (2002, s. 203) vo svojom diele uvádza, že stimul je pohnútka alebo podnet, ktorá vplýva na zmenu správania človeka pôsobením činnosti osobnosti v štýle jeho zamerania ku konkrétnemu cieľu. Autor vníma stimuly dvomi spôsobmi a to ako faktory vonkajšie okolia, podnety a ako motív, čiže faktor vnútorný, psychický.

Stimulácia v zamestnaní úzko súvisí so spomenutou motiváciou ale tiež s našimi aspiráciami a potrebami. U každého zamestnanca sa môže prejaviť iným spôsobom ale v konečnom dôsledku ju môžeme odsledovať vo zvýšenej výkonnosti zamestnanca a v jeho prístupe k práci.

2. 2 Podnety pôsobiace na motiváciu a uspokojovanie potrieb zamestnancov

Uspokojovanie potrieb zamestnancov je veľmi dôležitým faktorom pôsobiacim na kvalitu pracovného výkonu zamestnanca, jeho psychickú pohodu a vnímanie jeho pracoviska. V prípade, ak nie sú uvedené podmienky realizované v dostatočnej miere klesá kvalita jeho poskytovanej práce, znižuje sa jeho pracovná nasadenie a môže sa zmeniť aj jeho prístup k svojom kolegom a k nadriadeným. Preto je veľmi dôležité, aby vedenie podnikov sa okrem ziskov a efektívneho riadenia podniku orientovalo aj na spokojnosť svojich zamestnancov, od ktorých v konečnom dôsledku závisí celý chod, kvalita poskytovaných služieb a budúcnosť podniku. Zamestnávateľ je zodpovedný za kvalitu uplatňovanej motivácie na pracovisku. Motivačný proces by mal byť jeho prioritou, ktorú by mal každodenné rozvíjať a podporovať, nakoľko motivačný proces ovplyvňuje kompletnú činnosť podniku. „Vedúci každého druhu musí svojich podriadených pracovne motivovať, dbať o ich rast a pod.“ (Rosina, 1968, s. 131).

Všetci zamestnávatelia nemajú možnosť uplatňovať rovnaké motivačné faktory v rámci motivačného procesu a taktiež každý zamestnanec ako jedinečná bytosť má osobnostné potreby v zamestnaní, ktoré si želá mať uspokojené. Pre niektorých zamestnancov je dôležité, aby zamestnávateľ udržoval pracovné prostredie v súlade s normami, aby vládla na pracovisku kolegiálna harmónia. Náročnejší zamestnanci sa dožadujú možnosti kariérneho rastu, poskytovaní školení, rekvalifikačných kurzov, v rámci ktorých, by mohli rozvíjať svoje

danosti. Prvkom s najvplyvnejšou motivačnou silou je mzda. Tá ovplyvňuje výkonnosť zamestnancov, ich ďalšiu snahu na pracovisku, ovplyvňuje celkovú pracovnú klímu ale aj vzťah zamestnancov k vedeniu. Medzi najdôležitejšie motivačné prvky sa zaraďuje aj štýl vedenia, ktorý by mal spontánne vychádzať zo zamestnávateľa. V štýle vedenia sa prejavuje prístup nadriadeného, spôsob jeho vnímania zamestnancov, komunikácia. Štýl vedenia vytvára u zamestnancov pozitívne alebo negatívne hodnoty, ktoré u nich rezonujú pokiaľ vykonávajú prácu na danom pracovisku. Hodnoty vytvorené týmto spôsobom sú väčšinou trvalé a ich obsah je nemenný.

2. 2. 1 Spôsob riadenia zamestnancov a kariérny rast, školenia

Pod spôsobom riadenia zamestnancov si každý z nás predstaví spôsob akým pristupuje nadriadený k svojim zamestnancom. Každý zamestnanec na nižšej pracovnej úrovni si želá, aby sa k nemu jeho nadriadený - supervízor, riaditeľ alebo ktokoľvek na vyššej pracovnej pozícii správal úctivo a priateľsky. Samozrejme nikto nevyžaduje zosúladenie pracovných úrovní. V prípade, ak so zamestnancom je zaobchádzané nedôstojne poškodzujú sa jeho ľudské práva a dôstojnosť. Najmä v nadnárodných spoločnostiach s rozsiahlou organizačnou štruktúrou očakávajú mladí ľudia možnosť kariérneho postupu. Ten je pre nich podstatným motivačným faktorom, ktorý mnohokrát rozhoduje aj o tom, či zamestnanec zotrvá v danom zamestnaní. Školenia vnímajú zamestnanci pozitívne nakoľko sú na základe nich motivovaní získaním nových vedomostí, ktoré im môžu byť neskôr prospešné pri výkone práce a kariérnom raste.

Správanie vedúcich zamestnancov má dôležitú úlohu pri vytváraní kladného alebo záporného vzťahu u podriadených zamestnancov. Vedúci môže byť rôzneho stupňa a zamerania, napríklad inštruktor, veliteľ čaty, majster, riaditeľ (Rosina, 1968, s. 131).

Kadushin (2002, [in Mátel, 2010, s. 119]) vysvetľuje, že je etickou povinnosťou supervízora vyhovieť požiadavkám supervidovaných, na ktoré majú nárok, nezneužívať svoje vyššie postavenie, korektné hodnotiť svojich zamestnancov a realizovať supervíziu s plným nasadením a zodpovednosťou.

„K profesionalite supervízora patria okrem samotných zručností a postojov aj etické princípy, ktorých sa musí pridržiavať, môžeme ich taktiež považovať za základný predpoklad úspešnosti supervízora pri svojej supervíznej činnosti“ (Mátel, 2010, s. 121 - 122).

Výkon práce každého nadriadeného je upravovaný Zákonníkom práce, Etickým kódexom a rôznymi normami stanovujúcimi ich práva a povinnosti. Ak ich dodržiava supervízor v dostatočnej miere, zabezpečuje si tým uspokojivý prístup k zamestnancom.

Supervízor by mal pri výkone svojej práce dodržiavať isté normy, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou jeho práce, napríklad: jeho práca by mala byť vykonávaná v súlade s najvyššími požiadavkami profesionálnej cti, zároveň by mal korigovať svoje osobné pracovné správanie a svoj prejav na úrovni vysokého štandardu (Mátel, 2010, s. 121 - 122).

Spôsob vedenia podniku znamená charakteristické konanie, vystupovanie a prístup vedúceho zamestnanca pri realizácii manažérskych činností. Spôsob vedenia organizácie vo veľkej miere ovplyvňuje spokojnosť zamestnancov v podniku a atmosféru v podniku (Laufer, 2008, s. 26).

Vzťahy medzi nadriadeným a podriadeným sú editované pracovnou zmluvou, organizačným poriadkom organizácie, pracovným poriadkom a ďalšími predpismi organizácie. Veľký dôraz by mal byť kladený v podniku na kariérny rast zamestnancov. Tí, by mali pravidelne dostávať informácie o možnostiach kariérneho postupu, zamestnávateľ by im mal zabezpečovať prácu, ktorá znamená pre zamestnanca istú perspektívu do budúcnosti. V prípade, ak zamestnanec nemá možnosť kariérneho rastu v zamestnaní, nastáva u neho demotivácia a následne zamestnanci opúšťajú svoje pracovné pozície. Poskytovaním vzdelávania, vytváraním podmienok pre vzdelávania zamestnancov je výrazne ovplyvňovaná motivácia zamestnancov plynúca od zamestnávateľa. Na druhej strane vzniká z tohto pozitíva ďalšia výhoda a to taká, že pracovná sila prispôbena pracovným úlohám a zvyšuje sa atraktivnosť zamestnania. Tento celý jav ovplyvňuje znižovanie fluktuácie a smeruje k dokonalejšiemu získavaniu zamestnancov (Koubek, 2009, s. 356 - 357).

U mnohých zamestnancov figuruje na prvom mieste v ich hodnotovom rebríčku práve kariérny postup. Na základe povýšenie sú odmeňovaný vyššou finančnou čiastkou ale tiež sú motivovaný k podávaniu ďalších výkonov a majú radosť z vyššej pracovnej pozície (Arnold, 2007, s. 401).

Cieľom každého nadriadeného by malo byť okrem plnenia kvantifikovateľných plánov aj vytvorenie pozitívneho vzťahu so svojim zamestnancami. Práve ten vplýva na kvalitu dosiahnutého výkonu. Jedným z bežných motivačných faktorov, je uplatňovanie kariérneho rastu, nakoľko každý očakáva od svojho zamestnávateľa možnosť kariérneho postupu. Vzdelávanie a školenia sú doplňujúcim motivačným faktorom, ale tiež majú svoju podstatnú úlohu v motivácii, nakoľko v súčasnosti si ľudia uvedomujú nutnosť vzdelania a zdokonaľovania svojich dosiahnutých znalostí, schopností a zručností.

2. 2. 2 Pracovné prostredie a vzťahy na pracovisku

To, či zamestnanci vykonávajú svoju prácu v maximálnej psychickej pohode závisí od pracovného prostredia a tiež vzťahov na pracovisku. Ľudia by mali vedieť v práci vzájomne komunikovať a vychádzať minimálne v rámci pracovných vzťahov.

Pracovné vzťahy obsahujú formálnu a neformálnu stránku. Pri vystupovaní a komunikácii medzi spolupracovníkmi a kolektívami figuruje najmä neformálna stránka vzťahov, pri vzťahoch medzi zamestnancom a pracovníkom je dominantná formálna stránka vzťahov. Vzťahy na pracovisku, ich kvalita tvoria rámec podstatne ovplyvňujúci plnenie cieľov organizácie, pracovných a životných cieľov jednotlivých zamestnancov. Keď je na pracovisku harmónia, a spokojné medziľudské vzťahy, vzniká produktívna klíma, ktorá pozitívne vplýva na individuálny, kolektívny a celo - organizačný výkon. Tie sa následne pozitívne odzrkadľujú v spokojnosti zamestnancov a nastáva zosúladenie individuálnych záujmov a cieľov so záujmami a cieľmi podniku (Koubek, 2009, s. 326).

V súčasnosti prežíva väčšina ľudí svoj život na pracovisku. Vzhľadom k tomu, môžu byť vzťahy medzi zamestnancami cennou podporou alebo naopak môžu zapríčiňovať stres.

French a Caplan (1972 [in Arnold, 2007, s. 400]) uvádzajú, že vzájomná sociálna podpora medzi zamestnancami znižuje napätia na pracovisku. Na základe uvedenej podpory dochádza k zníženiu tlak krvi, glukózy a k zredukovaniu počtu vyfajčených cigariet u zamestnancov.

Pracovné prostredie pozostáva z pracovnej klímy a z pracovnej kultúry. Spôsob, akým zamestnanci vnímajú fungovanie podniku, sa označuje pojmom pracovná klíma. Pracovná kultúra sa zaoberá hodnotami, predpokladmi a normami, ktoré preferujú členovia podniku a vplývajú na správanie zamestnancov. V prípade, ak zamestnanec si uvedomuje, že spôsob fungovania podniku, v ktorom je zamestnaný funguje nečestne, môže mu byť spôsobovaný stres (Arnold, 2007, s. 402). Stres je ústredným demotivačným faktorom, ktorý negatívne pôsobí na psychiku zamestnancov a nimi dosahované výkony. Vtedy sa zhoršuje pracovná klíma a táto situácia má aj negatívny vplyv na pracovné vzťahy.

Kollárik (2002, s. 114 - 116) uvádza, že atmosféra na pracovisku je dôležitým motivačným prvkom v zamestnaní, či už je formálneho alebo neformálneho charakteru. Súlad pracovných a súkromných vzťahov medzi zamestnancami má kladný vplyv na pracovné správanie. V tomto význame je pracovná atmosféra premennou, ktorá realizuje priestor na naplnenie sociálnych potrieb jednotlivcov a pre ich umiestnenie na adekvátnej pozícii v rámci štruktúry organizácie a vybranej pracovnej skupiny. Kvality medziľudských vzťahov na pracovisku sa chápu ako faktor motivácie pre obširnu škálu pracovného správania ale iba za podmienky, že

ciele formálnej a neformálnej pracovnej skupiny sú v zhode. V opačnej situácii môže vytváranie silných neformálnych vzťahov zapríčiniť narušenie činností a hlavných cieľov organizácie.

V dnešnej dobe trávajú zamestnanci v podnikoch viac času ako majú stanovené o svojich pracovných zmluvách. Vzhľadom k tomu, je nevyhnutné udržiavanie korektných vzťahov medzi kolegami, medzi pracovnými skupinami a vo vzťahu podriadený – nadriadený. Taktiež je zamestnávateľ povinný zabezpečiť najmenej štandardné podmienky pre výkon práce. Keď sú tieto náležitosti splnené v čo najvyššej možnej miere, zamestnanci sú pozitívne motivovaní, vládne na pracovisku harmónia a zamestnanci majú ideálne podmienky pre vykonávanie svojej práce a dosahovanie čo najlepších pracovných výsledkov.

2. 2. 3 Odmeňovací systém a zamestnanecké benefity

Finančná odmena za odvedenú prácu je základná podmienka, pre ktorú chodíme do zamestnania. Každý zamestnanec sa však snaží dosiahnuť, aby bol jeho plat maximalizovaný. To väčšinou zamestnávatelia svojim zamestnancom umožnia, no nie zadarmo. Nastavia vyššiu hodnotu pre splnenie výkonu a dosiahnutie tejto hranice je motivované istou finančnou odmenou. Zamestnanecké benefity sú modernejším prvkom motivácie. Popri základnej mzde motivujú zamestnancov k zotrvaní na pracovisku a prinášajú im určitý nadštandard.

O tom, či je finančná odmena za vykonanú prácu v adekvátnej výške alebo nie závisí od individuálnej štruktúry motivačných faktorov jednotlivých zamestnancov, daných väčšinou hierarchiou ich potrieb a podmienkami práce. V takomto ponímaní plat zohráva úlohu vyrovnávateľa nedostatkov práce. Súčasťou motivačného prvku súvisiaceho so mzdou je systém odmeňovania. Ten pozostáva zo dvoch zložiek. Prvou je osobné vnímanie a posudzovanie odlišností v odmeňovaní medzi zamestnancami, spôsobené vzájomným porovnávaním sa. Druhou zložkou je prepracovanosť systému odmeňovania a konkrétne formy aplikácie, vytvorené na princípe jednoznačných a definovaných podmienok. Pozíciu odmeňovania v rámci hierarchie motivačných faktorov u zamestnanca stanovuje jeho individuálna motivačná štruktúra. Vzhľadom k tomu, môže byť finančná odmena u jedného zamestnanca na nižšej pozícii a u zamestnanca vykonávajúceho rovnakú prácu môže sa nachádzať na vyššej pozícii (Kollárik, 2002, s. 114).

Ekonomická motivácia je najstarším motivačným faktorom ale veľmi často preferovaným aj v súčasnosti. V pôvodnej koncepcii Taylorovho systému má jedinečné postavenie, ktoré je

vyjadrené nasledovne: finančné prostriedky sú jediným nástrojom, ktorý dokáže ľudí prinútiť pracovať a dosahovať, čo najvyššie výkony, peniaze sú určujúcim regulátorom výkonnosti. Mzda má stále jedinečné postavenie v rámci motivačných faktorov, no v súčasnej dobe už jej dominantná pozícia klesá (Kollárik, 2002, s. 114).

Maslow vnímal motiváciu mzdy iba pre zamestnancov fungujúcich na spodných úrovniach hierarchie hodnôt. Prívrženci potreby úspechu hovoria, že mzda často signalizuje, že človek je úspešný. Na základe uvedeného je teda mzda motivátorom, pokiaľ naznačuje, že zamestnanec si dokonale splnil svoje pracovné úlohy (Fuchsová, 2004, s. 31).

„Jednou z kľúčových otázok odmeňovania pracovníkov je teda otázka primeraného, spravodlivého a motivujúceho systému odmeňovania v organizácii“ (Koubek, 2009, s. 284). Každý uchádzač o prácu sa pred nástupom do zamestnania informuje o platových podmienkach. Keď mu je odovzdaná informácia, že dosahovaním vyšších výkonov sa bude jeho mzda zvyšovať, začína byť motivovaný a stanovuje si cieľ pre dosiahnutie maximálneho výkonu. Zároveň si však určí spôsob akým sa ku svojmu cieľu prepracuje. Podobné motivačné účinky má mzda aj na starších zamestnancov v podniku. Tí neustále sledujú výšku svojej mzdy, ktorá ovplyvňuje ich nadšenie z práce a následne dosahovaný výkon.

3 Rovnoprávnosť v uplatňovaní motivácie na pracovisku

O tom, ako vplýva motivácia na zamestnancov v podniku by sa mohlo veľa polemizovať, no záver by bol vždy iný. Jednotlivé motivačné faktory, ktoré pôsobia na pracovisku, sú rôzne uplatňované. Ich aplikovanie v praxi závisí od pracovných pozícií, niekedy od pohlavia, a od rôznych zamestnávateľom stanovených individuálnych kritérií. Celú motivačnú sféru ovplyvňuje najmä veľkosť podniku, jeho know – how, voľné finančné prostriedky a ostatné vnútorné podmienky podniku.

Existujú zamestnanci, ktorí chodia do práce kvôli jedinému motivačnému prvku a tým je mzda, nezaujímajú sa o ostatné motivačné prostriedky ako je kariérny postup, možnosť vzdelávania. Jednoducho tieto motivačné prvky sú pre nich bezpredmetné. Niekedy táto situácia môže byť spôsobená ich nevoľou otvoriť sa novým veciam a niekedy sú už sklamaní z konania a sľubov podniku natoľko, že už nemajú ani najmenšiu vôľu riešiť uvedené záležitosti.

Samozrejme medzi zamestnávateľmi sa nájdu aj takí, ktorí sa snažia napríklad benefity uplatňovať na všetkých zamestnancov, mužov, ženy, mladších alebo starších pracujúcich ľudí vo svojom podniku. Dosiahnutým výsledkom môže byť však pretrvávajúca nespokojnosť zamestnancov. Spôsobuje to rozdielnosť ich potrieb a záujmov. Z etického hľadiska by mal byť vo svojom zamestnaní motivovaný každý zamestnanec určitými prvkami. Predsa každý z nás má právo dostať v živote niečo viac ako „iba“ to čo nám je každý deň na základe našej skutkov a činností pridelené.

Osobnosť, ktorá je motivovaná, je šťastnejšia, jej život má ďalší význam, lebo má určité očakávania a predpoklady, ktoré sa snaží svojím vynaloženým úsilím dosiahnuť a keď sa tak stane, je na seba hrdá. Naopak tí zamestnanci, ktorí od svojej práce už nič neočakávajú, chodia do práce len pre finančnú odmenu, vnímajú prácu ako iba povinnú každodennú činnosť, ktorá sa im neskôr začne priečiť. U takýchto ľudí nastane pokles záujmov o všetky činnosti v podniku, ktoré priamo nesúvisia s výkonom ich práce. Zloženie ich hodnotovej orientácie je iné ako u pozitívne naladených zamestnancov, ktorých potreby sú uspokojené, majú stanovený ďalší cieľ a teda opäť sa o niečo zaujímajú a sú motivovaní.

3. 1 Odlišnosti v potrebách jednotlivých generácií na pracovisku a v záujmoch zamestnancov na rozmanitých pracovných pozíciách

Jedinečnosť každého človeka sa prejavuje pri bežných činnostiach uskutočňovaných doma, či v práci. Rozdiely medzi jednotlivými osobami sú v ich preferenciách, potrebách alebo aspiráciách. Rovnaké rozdiely sú medzi zamestnancami v podniku. Mladší ľudia preferujú iné hodnoty ako tí, ktorí majú viac odžitie a nadobudli počas svojho života väčší počet skúseností. Potreby mladých ľudí v zamestnaní závisia od ich zmýšľania a požiadaviek. Najčastejšie tieto potreby vznikajú z ich veľkej informovanosti o možnosti dostať niečo viac a z následného pocitu nedostatku. Mladí ľudia sa v zamestnaní často dožadujú rôznych foriem benefitov akými sú napríklad preplácanie lekárskeho prehliadok, či poskytovanie rôznych firemných výhod, napríklad pracovné auto, či notebook. Tieto potreby sa dostávajú mnohokrát v ich pracovnej hierarchii na popredné miesta. Starší zamestnanci, najmä pracujúci dôchodci si vážia to, že majú zamestnanie a zriedka aktívne riešia iné formy motivačných prvkov. Samozrejme, že aj ich poteší, keď im zamestnávateľ spestrí výkon ich práce, či už zlepšením pracovného prostredia alebo im poskytne darčkové predmety. No, pokiaľ im sám proaktívne niečo neponúkne, starší zamestnanci sa o benefity nezaujímajú a na základe toho, nie je vyvolaná u nich žiadna pracovná potreba.

Je podstatný rozdiel v uspokojovaní potrieb medzi jednotlivými zamestnancami. Potreby vysokokvalifikovaného mladšieho zamestnanca sa uspokojujú jednoduchšie ako potreby starších zamestnancov, ktorí väčšinou nedisponujú s vyšším vzdelaním. Vek je najpodstatnejším faktorom, ktorý ovplyvňuje potreby ľudí. K tomuto faktoru sa zaraďujú aj ďalšie napríklad situácia a prostredie. S pribúdajúcim vekom sa mení náš postoj k práci. Mladí ľudia sa v práci snažia o zmeny a o to, aby bol u nich vyvolaný záujem. V strednom veku prevláda potreba statusu a prestíže. Ľudia v tomto období väčšinou zhodnocujú svoj predchádzajúci život. Počas staroby už ľudia nerealizujú žiadne zmeny. Potreby sa nikdy nezrušia. Keď nastane uspokojenie jednej potreby prichádza zase nová (Deiblová, 2005, s. 40).

Každý zamestnanec, či mladší alebo starší disponuje vo svojom zamestnaní s určitými potrebami. Rozdiel je v ich obsahu. Ten súvisí najmä s ich vekom a orientáciou v živote. Proces vytvárania a uspokojovania potrieb je neustály kolobeh vzniku a zániku potrieb.

Každý človek má svojské predpoklady na výkon určitej práce a vzhľadom k tomu, nemôžeme všetci ani vykonávať rovnakú prácu. Niektoré podniky majú zložitú hierarchickú

štruktúru pracovných pozícií a niektoré majú iba zopár úrovní členenia. No každá hierarchická úroveň pracovných pozícií spája pracovníkov na základe ich spoločných záujmov, preferencií, hodnôt. Odlišné záujmy vznikajú u zamestnancov pracujúcich priamo vo výrobe a iné záujmy sú podstatné u manažérov podniku.

Záujmy zamestnancov vplývajú na výkon ich práce rôznymi spôsobmi. Môžu mať pozitívny vplyv na výkon zamestnanca a nastáva skvalitňovanie ich pracovnej činnosti ale môžu tiež pôsobiť negatívne, kontraproduktívne (Fuchsová, 2004, s. 12).

Pri výkone svojej práce by sa mal zamestnanec sústrediť na dosiahnutie čo najlepších výsledkov. Vzhľadom k tomu, by mal svoje myšlienky zamerať iba na prácu. Mnohokrát ľudia pri práci myslia na činnosti, ktoré ich naplňajú, alebo na predmety, o ktoré sa zaujímajú. Zamestnanci nižších pracovných pozícií sa väčšinou zaujímajú o veci každodennej potreby. Predmetom záujmov riadiacich pracovníkov môžu byť dlhodobé ciele podniku, spokojnosť ich zamestnancov ale samozrejme môžu byť podobné s pracovníkmi na spodných líniiach.

Deiblová (2005, s. 52 - 53) uvádza, že záujmy v zamestnaní tiež úzko súvisia s motiváciou. Pre človeka záujem znamená dobrý pocit, ktorý človek nadobúda v rámci činnosti, ktorej cieľ hravo dosiahol. Záujmy sú prepojené s potrebami a taktiež s postojmi zamestnancov.

Záujmy jednotlivých zamestnancov sú rôzne. Na základe spoločných záujmov zamestnancov pracujúcich na rôznych pracovných pozíciách môžu byť ich pracovné vzťahy upevňované. Pri výkone práce by záujmy nemali narúšať činnosti zamestnancov a plynulý chod podniku.

3. 2 Aplikovanie motivácie v zamestnaní na jednotlivé pohlavia a pracovná spokojnosť zamestnancov

Všeobecne platí, že by nemali vznikáť rozdiely pri uplatňovaní motivácie medzi mužmi a ženami na pracovisku. Obidve pohlavia sú rovnocennými partnermi a väčšinou dosahujú v práci výkony s totožnými výsledkami. Pomerne často bývajú ženy v zamestnaní aktívnejšie, snažia sa viac pomôcť iným kolegom s výkonom práce a dosahujú vyššie výsledky ako niektorí muži. Existujú pracovné pozície, ktoré nie je veľmi vhodné obsadzovať ženským pohlavím, kvôli náročnosti práce a vtedy môže byť motivácia orientovaná prioritne na mužské pohlavie, nakoľko chce zamestnávateľ vyzdvihnúť a motivovať chlapcov na pracovisku.

Veľkou prednosťou žien je ich flexibilita a schopnosť multitaskingu. Muži sa viac sústreďujú svoju pozornosť na jednu úlohu a ťažie sa orientujú medzi viacerými pracovnými povinnosťami. Postoj aký ľudia zaujímajú k svojej práci, je ovplyvnený ich zmyslom pre identitu. Postavenie ženy v zamestnaní je mnohokrát ovplyvňované rodinou a domácnosťou. Pomerne často im toto puto nedovoľuje možnosť kariérneho rastu alebo zmeny práce a v konečnom dôsledku je u nich motivácia v tomto smere bezpredmetná (Arnold, 2007, s. 39 - 41).

Ženy pri výbere zamestnania preferujú skôr také, ktoré je často v súlade s ich etickými, či mravnými názormi a aby mohli zosúladiť rodinu s prácou. Mnohokrát ide o obyčajnejšie pracovné pozície, no predmetnosť takejto práce ich uspokojuje a zároveň ich motivuje k podávaniu lepšieho výkonu, aby si prácu udržali. „Napriek tomu, že je jasné, že ženy sú stále menej platené a majú prácu s nižším postavením než muži, vládne rozpor v stanovisku, či sú ženy utláčané, alebo či sa môžu slobodne rozhodovať, čo nikdy predtým nemohli“ (Arnold, 2007, s. 41).

V súčasnosti sa muži a ženy na pracovisku pomerne dobre akceptujú, rešpektujú sa a dôverujú si. Prehlbovaním spolupráce a kolektívneho pôsobenia medzi jednotlivými pohlaviami a sa zvyšuje ich pracovné nasadenie a rastie dosiahnutý výkon a odolnosť voči konkurencii (Gray, 2003, s. 22).

V záležitostiach týkajúcich sa kariérneho rastu muži sa presadzujú všade tam, kde je to možné. Snažia sa dostať vyššie než ostatní a vyčnievať z radu. Ženy sú skôr rovnostárske a želajú si patriť na konkrétne miesto. Ženy inklinujú k zatajovaniu vlastností a hodnôt, ktoré by mohli vyvolať u mužov rešpekt. Keď sa žena v zamestnaní sama aktívne nepresadzuje muž predpokladá, že sa nemá čím presadiť. Kým sa ženy nenaučia presadiť svoje schopnosti, sabotujú svoj úspech u mužov. Hodnoty, ktoré nútia mužov byť výnimočnými, môžu zapríčiniť zníženie ich rešpektu a dôvery (Gray, 2003, s. 218 - 220).

Vedúce pracovné pozície bývajú častejšie obsadzované mužským pohlavím. Práve preto, je dôležité, aby boli v zamestnaní skôr motivované ženy ku kariérnemu postupu, následnému obsadeniu vedúcej pozície a k vybudovaniu si rešpektu pred mužmi. „Ak budú muži väčšmi rešpektovať hodnoty žien, môžu sa naučiť menej pracovať a viac dosiahnuť“ (Gray, 2003, s. 22).

Spôsob rozdeľovania a uplatňovania motivačných faktorov medzi mužov a ženy v zamestnaní závisí od viacerých kritérií. Ide o konkrétnu činnosť, ktorá je predmetom ich práce, pracovnú pozíciu, spôsob riadenia podniku a ale aj od snahy jednotlivých pohlaví. V modernom svete, by mal zamestnávateľ sústreďovať pozornosť na uplatňovanie motivácie

na obidve pohlavia, nakoľko tým vzniká aj zdravé konkurenčné prostredie medzi zamestnancami.

Dosiahnutie stavu kedy je zamestnanec nanajvyš spokojný so záležitosťami týkajúcimi sa zamestnania je stav ideálny, no reálne veľmi často nedosahovaný. Spokojnosť zamestnanca súvisí s naplnením jeho potrieb a záujmov, ktoré vznikli v procese jeho motivácie alebo požiadaviek.

Práca je pre nás v živote veľmi dôležitá a je jednou z našich najdôležitejších činností. Vykonávame ju preto, že „pracovitý život“ je životom, ktorý má pre nás význam. Práca v našom živote znamená mať zodpovednosť, socializovanie sa, budovanie medziľudských vzťahov a možnosť sebarozvíjania. Spokojnosť zamestnanca bezprostredne súvisí s pracovnou motiváciou. Pracovná spokojnosť zamestnanca súvisí s obsahom práce, podnikovým prostredím, štýlom vedenia, možnosťou rozvoja a rastu, spravodlivými vzťahmi. Rozmer spokojnosti zamestnancov je rôzny. Manažéri sú podstatne spokojnejší ako pracovníci na nižších pozíciách nakoľko obsah ich práce má vyššiu hodnotu a prestíž. Muži sú v zamestnaní podstatne spokojnejší ako ženy, vzhľadom k tomu, že ženy väčšinou vykonávajú menej zaujímavé činnosti (Deiblová, 2005, s. 76 - 77).

Jurovský (1980, s. 32) vychádza z tvrdenia, že spokojnosť zamestnanca pozostáva z objektívnych a subjektívnych ukazovateľov. Pri objektívnych ukazovateľoch môžeme jej kvalitu stanovovať na základe poctivého plnenia pracovných činností, podľa počtu absencií, či podľa účasti na riadení. Medzi subjektívne patrí skutočnosť, že človek si uvedomuje svoj vzťah k práci a dokáže si ho oceniť.

Pracovná spokojnosť súvisí s pracovným postojom zamestnanca, v ktorom sa zdôrazňuje jeho emocionálny obsah. Znamená výraz celostného hodnotenia a vplyvu pracovného prostredia na osobný život jednotlivcov. Vzniká v neustálom poznávaní uspokojovania motívov a realizovania cieľov zamestnancov, ktoré sa hodnotia v rámci existenčných vzťahov k životnému prostrediu. Spokojnosť zamestnanca s prácou vplýva na jeho pracovné správanie aj keď nie na všetky jeho formy. Funkčné prepojenie medzi charakterom pracovných cieľov a pracovnou spokojnosťou vzniká v motivačnej prispôsobenosti v práci (Bulák, 1980, s. 112 - 115).

Spokojnosť zamestnanca s prácou je dôležitá z dvoch dôvodov. Prvou je fakt, že spokojnosť je indikátorom psychologickkej pohody alebo duševného zdravia. Druhým faktorom je častý predpoklad, že uspokojivá práca povedie k motivácii a následne budú dosahované dobré pracovné výsledky. Túto spokojnosť ľudia vnímajú ako funkciu celkovej osobnosti, či

dispozícii konkrétneho jednotlivca alebo ako názory ľudí na pracovisku konkrétneho zamestnanca a konkrétnych čít práce zamestnanca (Arnold, 2007, s. 250 - 251).

Spôsob akým zamestnanec vystupuje a komunikuje vypovedá o jeho psychickej pohode a tá bezpodmienečne súvisí so spokojnosťou v práci. Táto spokojnosť vychádza z plnenia jednotlivých motivačných faktorov zamestnávateľom v dostatočnej alebo nadštandardnej miere. Spokojnosť zamestnancov vplýva na ich dosahované každodenné výkony a na základe toho na celkovú prosperitu podniku.

Záver

Počas života ľudí sa menia ich názory, postoje, hodnotenia. Tie súvisia s ich hodnotovou orientáciou, ktorá profiluje ich životnú cestu a prístup k životu. Aby život ľudí nebol monotónny a prázdny stanovujú si ľudia počas svojho života krátkodobé a dlhodobé ciele, ktoré sa snažia vo svojom živote dosiahnuť. Vtedy vzniká proces motivácie, ktorý dodáva životu človeka ďalší zmysel. Motivácia osobnosti je úzko prepojená s jednotlivými prvkami hodnotovej orientácie, ktorými sú hodnoty, potreby, záujmy. Obsah a hierarchia prvkov hodnotovej orientácie sa môže počas života meniť. Na túto zmenu vplýva zvyšovanie veku jedinca, zmena sociálneho prostredia, hierarchia životných priorít.

V dnešnom modernom a hektickom svete trávajú ľudia väčšinu času v zamestnaní. Práca sa pre nich stala nevyhnutným zdrojom zabezpečujúcim živobytie. Preto si každý z nás hľadá prácu, ktorá ho uspokojuje a je predmetom jeho záujmu. Je prirodzené, že zamestnávateľ by sa mal snažiť vytvárať kvalitné pracovné podmienky a prostredie. Morálnou povinnosťou zamestnávateľa je vytváranie motivácie pre zamestnancov. Motivácia ich podmieňuje k dosahovaniu lepších pracovných výsledkov a v konečnom dôsledku má podstatný vplyv na celkovú prosperitu podniku, uspokojenie potrieb zamestnancov a realizovanie ich záujmov. Vplyvom týchto udalostí sa práca stáva pre človeka hodnotou, ktorá je pre jeho život dôležitá a upevňuje si vzťah k nej.

K faktorom vplývajúcim na spokojnosť zamestnancov patria pracovné prostredie, vzťahy na pracovisku, štýl vedenia, kariérny rast a najpodstatnejšia je výška mzdy a poskytovanie zamestnaneckých benefitov. Najbežnejšou požiadavkou zamestnancov je uspokojivé pracovné prostredie a harmonické kolektívne vzťahy. Ide o požiadavku, ktorá sa môže zdať pre niektorých ľudí samozrejmosťou, no pre zamestnávateľa to tak vždy nie je. Najmä nemôže prikázať zamestnancom, aby medzi sebou mali nadštandardné vzťahy ale môže ich prinútiť, aby sa akceptovali v rámci pracovných vzťahov. Pracovné vzťahy, znamenajú komunikovanie a vzájomné vnímanie kolektívov, kolektívov a jednotlivcov, a jednotlivcov medzi sebou. Tento faktor ovplyvňuje najmä psychickú pohodu zamestnanca. K pracovnému prostrediu patrí uspokojujúca pracovná atmosféra. Ďalším prvkom napĺňajúcim jeho potreby zamestnancov je poskytovanie vzdelávania, rekvalifikačných kurzov a školení. Tie mu zjednodušia výkon jeho práce a niektorým pomôžu v kariérnom postupe. Vzdelávania a školenia uspokojujú potrebu určitých zamestnancov neustále rozvíjať svoje vedomosti. Nespokojnosť zamestnancov veľmi často spôsobuje aj nekorektný štýl vedenia nadriadeného. Každý supervízor, riaditeľ, nadriadený, by sa mal k svojim zamestnancom správať na

profesionálnej úrovni a s úctou. V prípade, ak je so zamestnancami zaobchádzané nepriaznivo, porušujú sa ich práva, znižuje sa ich motivácia a pociťujú potrebu napravenia tejto krivdy. Medzi najvyššie hodnoty, ktoré zamestnancom prinášajú uspokojenie patrí mzda a zamestnanecké benefity. Tá je priamo závislá od hodnoty dosahovaných výkonov a má dopad na zisky podniku. Benefity vnímajú zamestnanci ako firemný bonus, určitý nadštandard, nakoľko nie sú poskytované vo všetkých firmách.

Každý zamestnanec má stanovené určité priority a hodnoty, ktoré si želá mať uspokojené. Zamestnanec má vytvorený určitý rebríček týchto hodnôt, pričom na niektoré kladie vyšší a na niektoré nižší dôraz. Závisí to od toho, ako sú pre neho jednotlivé hodnoty a priority dôležité pre život a jeho uspokojenie.

Zoznam použitej literatúry

1. ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. ARMSTRONG, M. 2009. *Odmeňování pracovníku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
3. ARNOLD, J. a kol. 2007. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
4. BEDRNOVÁ, E. – NOVÝ I. 2004. *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. 968 s. ISBN 80-716-9614-5.
5. BOROŠ, J. – ONDRIŠKOVÁ, E. – ŽIVČICOVÁ. 1999. *Psychológia*. Bratislava: IRIS, 1999. 270. ISBN 80-88778-87-5.
6. BROŽÍK, V. 1985. *Hodnoty a významy*: Bratislava: Pravda, 1985. 296 s. 75-025-85.
7. BROŽÍK, V. 2007. *Hodnotové orientácie*: Nitra: Polianka, 2007. 148 s. ISBN 80-8050-958-1.
8. BULÁK, J. 1980. *Motivácia k práci a riadenie*. Bratislava: PRÁCA, 1980. 206 s. 74-009-80.
9. DEIBLOVÁ, M. 2005. *Motivace jako nástroj řízení*. 1. vyd. Praha: LINDE, 2005. 127 s. ISBN 80-902105-8-9.
10. DIATKA, C. 2005. *O etike a hodnotách*. Nitra: Vydavateľstvo Michala Vaška, 2005. 158 s. ISBN 80-8050-822-4.
11. FUCHSOVÁ, K. - KRAVČÁKOVÁ G. 2004. *Manažment pracovnej motivácie*. 1. vyd. Bratislava: IRIS, 2004. 170 s. ISBN 80-89018-66-1.
12. FUSKO, Z. 1987. *Stimulácia pracovníkov k výkonnosti a kvalite*. Bratislava: Práca, vydavateľstvo a nakladateľstvo ROH, 1987. 165 s. 074-062-87.
13. GEIST, B. 1992. *Sociologický slovník*. Praha: VICTORIA PUBLISHING a. s., 1992. 647 s. ISBN 80-85605-28-7.
14. GRAY, J. 2003. *Mars a Venuša na pracovisku*. Bratislava: IKAR, 2003. 270 s. ISBN 80-551-0617-7.
15. GRÁC, J. 1979. *Pohľady do psychológie hodnotovej orientácie mládeže*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1979. 336 s. 67-015-79.
16. HARTL, P. - HARTLOVÁ H. 2000, *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. 776 s. ISBN 80-7178-303-X.

17. HECKHAUSEN, J. - HECKHAUSEN H. 2010. *Motivation und Handeln*. Berlin: Springer, 2010, 250 s. ISBN 978-3-642-12692-5.
18. JUROVSKÝ, A. 1980. *Osobnosť človeka pri práci*. Bratislava: Práca, 1980, 238 s. 74-051-80.
19. KOLLÁRIK, T. 2002. *Sociálna psychológia práce*. Bratislava: Vydavateľstvo UK, 2002. 190 s. ISBN 80-223-1731-4.
20. KOUBEK, J. 2009. *Řízení lidských zdrojů*. 4. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2009. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
21. LAUFER, H. 2008. *99 tipů pro úspěšné vedení lidí*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 168 s. ISBN 978-80-247-2445-4.
22. MÁTEL, A. a kol. 2010. *Aplikovaná etika v sociální práci*. 1. vyd. Brno: Inštitút medziodborových štúdií Brno, 2010. 236. ISBN 978-80-87182-13-0.
23. MIHÁLIKOVÁ, I. 2009. Viera ako osobný princíp v konaní človeka. In: *Personálna obnova humanity na prahu 21. storočia: zborník príspevkov z konferencie s medzinárodnou účasťou*. Nitra: Univerzita Konštantína Filozofa, 2009. ISBN 978-80-8094-465-0, s. 425-433.
24. MIHÁLIKOVÁ, I. 2011. Hodnoty a predmetný svet. In: *Fyzika a etika V. Poznanie, veda a spoločnosť: zborník monografických štúdií z konferencie s medzinárodnou účasťou*. Nitra. Univerzita Konštantína Filozofa, 2011. ISBN 978-80-8094-688-3, s. 359-366.
25. NAKONEČNÝ, M. 1996. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. 270 s. ISBN 80-200-0592-7.
26. PALÁN, Z. 2002. *Lidské zdroje. Výkladový slovník*. Praha: Academia, 2002. 280 s. ISBN 80-200-0950-7.
27. ŘÍČAN, P. 2007. *Psychologie osobnosti: Obor v pohybu*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 200 s. ISBN 978-80-247-1174-4.
28. ROSINA, J. 1968. *Pracovná motivácia a vzťah k práci*. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1968. 169 s. 67-245-68.
29. STRMEŇ, L. - RAISKUP J. CH. 1998. *Výkladový slovník odborných výrazov používaných v psychológii*. Bratislava: IRIS, 1998. 320 s. ISBN 80-88778-69-7.