

Nadežda Fuksová¹

PRACOVNÁ MOTIVÁCIA Z POHLĎADU MIKROPODNIKOV, MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV (MSP)

WORK MOTIVATION IN VIEW OF MICRO, SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMEs)

Abstract

Work motivation is a very important part of human resources management. The negative impact on work performance of employees often indicates a lack of work motivation in the enterprise. The business approach of the work motivation issue is differently and this difference in approach to this issue can be perceived from the empirical results. The empirical results showed the information about the absence in setting of incentive schemes in industry SK NACE 10 Manufacture of food. The unique technique that was used in the survey was the modern method named emailing which seems to be the credible alternative for getting the information from business sector (private enterprises) in Slovak republic.

Úvod

Výrobné podniky sú v súčasnosti vystavované stále silnejšiemu konkurenčnému boju, a preto sa práve kvalitná a správne motivovaná pracovná sila stala jednou z množiny prostriedkov v boji s konkurenciou. Možno tiež tvrdiť, že jedným z faktorov, ktorý zásadným spôsobom ovplyvňuje úspešnosť výrobného podniku v trhových podmienkach, sú správne motivovaní pracovníci.

Mnohé výrobné podniky v Slovenskej republike už pochopili, že finančné prostriedky sú len jednými zo skupiny faktorov, pomocou ktorých dochádza k motivácii pracovníkov. V analýze pracovnej motivácie sa výskumníci preto často venujú najmä možným spôsobom zostavovania motivačných programov.

V súčasnej ekonomickej situácii mikropodnikov, malých a stredných podnikov je nutné zamýšľať sa i nad motiváciou pracovníkov vo vzťahu k pracovnému výkonu a dôsledne tento vzťah analyzovať. Doterajšie celosvetové výskumy potvrdzujú, že motivačné programy môžu zvýšiť kvalitu a kvantitu pracovného výkonu o 20 až 40 %. Hlavné úskalía problematiky pracovnej motivácie predstavujú sebadovedomie a nízke pracovné nasadenie (úsilie) pracovníkov v pracovnom procese. Motivácia u pracovníka je najčastejšie smeruje k činnostiam, v ktorých pracovník vidí úspešné a efektívne dosiahnutie osobných cieľov.

Základné pojmy v oblasti pracovnej motivácie (motivácia, motív, stimul)

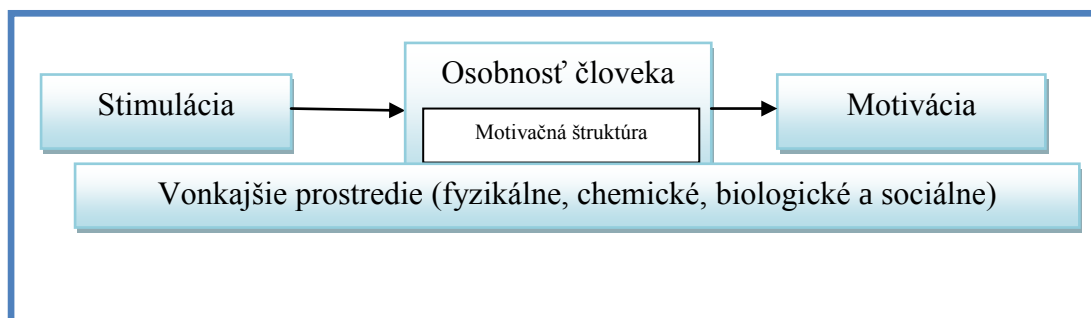
Motivácia patrí medzi základné psychologické procesy. Výskumy uskutočnené začiatkom 21. storočia ukázali, že existuje veľa úskalí motivácie vyriešením, ktorých možno odhaliť poznatky o pracovníkovi v súvislosti s dosahovaným pracovným výkonom. [1]

Motivácia sa môže chápať i ako:

- zvnútra aktivované správanie, ktoré sa vykonáva spontánne, nenútene, to znamená, že je:
 - prototypom sebadeterminujúcej činnosti,
- zvonka aktivované správanie, ktoré nie je spontánne, je vyvolané nejakým vonkajším činiteľom
 - spravidla sa sleduje napr. dosiahnutie určitej odmeny a pod. [2]

¹Fuksová, Nadežda, Ing., Slovenská technická univerzita, Ústav manažmentu, Vazovova 5, 812 43, Bratislava
02/2011

Na predchádzajúce pojednanie o vymedzení motivácie možno pozerat' aj z pohľadu vzťahu stimulácie - osobnosti človeka - motivácie:



J.B. Minner, M. Ebrahimi a J.M. Watchel hovoria o tom, že motivácia pozostáva z troch vzájomne previazaných interagujúcich elementov, a to – potrieb, nástrojov a stimulov. [3]

Motív

Vymedzenie pojmu „motív“ v literárnych dielach nie je jednoznačné. Často sa tomuto termínu hovorí i túžba, snaha, orientácia, či aspirácia,...atď. pod motívom mnohí vedci uvádzajú vnútorný podnet, „psychologickú príčinu činnosti, určujúcu smer činnosti, jej intenzitu a vytrvalosť“.¹ Vymedzenie pojmu motív, však súvisí s psychológiou človeka a možno povedať, že neexistuje len jeden podnet, teda len jeden motív, ale treba hovoriť o komplexe, ktorý sa vyznačuje vlastnými charakteristikami a v konečnom dôsledku pôsobí v súvislosti s motiváciou človeka v každej situácii inak. [4] [5]

Motív je chápaný ako príčina určitého správania sa pracovníka, ktorá zosobňuje jeho pocity a vykresľuje jeho psychologický zmysel. „Motivované správanie spravidla smeruje k dosiahnutiu určitého finálneho psychického stavu, čo sa obrazne povedané prejaví v „nasýtení“ v subjektívnom prežívaní uspokojenia z realizácie motívu.“²

Stimul

Tento termín má pôvod v latinčine a znamená bodec, osteň. Podľa G. Kravčákovej je stimul vonkajším podnetom, ktorý vychádza, buď z vnútra samotného človeka ako endogénna pohnútko (impulz) pôsobiaca na motiváciu, alebo exogénna pohnútko – označujúca sa ako incentive (forma finančnej odmeny). [6] V poznatkoch o motivácii sa väčšina vedcov zhoduje, že stimul, je jednou z príčin determinácie motivácie. [4]

O stimuloch je všeobecne známe, že môžu viesť ku:

- korekcii pracovného výkonu,
- zvyšovaniu kreativity pracovníka,
- k rozvoju samotnej osobnosti pracovníka,
- k spolupráci v rámci tímu (pracovného kolektívu),
- k zvyšovaniu pozornosti pracovníka v zmysle zodpovednosti.

¹ PROVAZNÍK, M., KOMÁRKOVÁ, R.: Motivace pracovního jednání. 1.vydanie. VŠE. Praha. 1993. ISBN 80-7169-434-7.

² ALEXY, J.: Trh práce a manažment ľudských zdrojov.2009. 1. vydanie. Ekonóm. Bratislava. ISBN 978-80-225-2728-6.

* Motívy sú tu chápané ako sily, ktoré priamo alebo nepriamo podnecujú človeka k určitému správaniu sa.

Motivačné programy

Vyvrcholením rozoberanej problematiky je kombinácia jednotlivých získaných informácií z oblasti pracovnej motivácie (motivačné teórie, faktory motivácie) do problematiky motivačných programov. Z historického hľadiska už v sedemdesiatych rokoch 20. storočia R.A. Katzell, P. Bienstock a P.H. Faerstein zaznamenali viac ako sto aplikovaných motivačných programov v praxi výrobných podnikov. K všeobecným aplikovateľným poznatkom motivačných programov došlo na základe vedomostí o pracovnej motivácii, ktoré vzišli z teórie motivácie. [6] Príkladmi vedcov, ktorí sa zamýšľali nad možnosťami spojenia rôznych motivačných teórií boli i R.M. Steers a L.W. Porter. Išlo pritom o vyzdvihnutie spojitosti medzi teóriami motivácie a úlohou pracovníka, ktorý je v riadiacej pozícii. Všeobecne je dokázané, že teórie pracovnej motivácie určujú smer a manažér je v strede ako človek s určitou aktivitou. Okrem manažéra sú však dôležité i ďalšie činitele, ktoré majú vplyv na pracovnú motiváciu pracovníka. [7] [8]

K spoločnému názorovému konsenzu teórie v oblasti pracovnej motivácie prichádzajú v tvrdení, v zmysle ktorého pracovníkov možno v konečnom dôsledku motivovať k pracovnému výkonu aj finančnými odmenami, a spoločným vyústením myšlienok jednotlivých vedcov je konštatovanie, že nielen finančnými odmenami dochádza k motivácii pracovníkov v podniku.

V posledných rokoch sa v zvýšenej miere rozoberá problematika motivačných programov a ich účinnosti z hľadiska motivácie pracovníkov. Motivácia pracovníkov z hľadiska pracovného výkonu, ktorá sa premietla do zostavovania motivačných programov však zaznamenala prudký rozvoj už v 20. storočí. Typickým príkladom je letecká spoločnosť Emory Air Freight Corporation, ktorá už v sedemdesiatych rokoch 20. storočia aplikovala nový prístup z hľadiska odmeňovania za výkony. Jednalo sa o sociálne posilnenie (pochvala a uznanie) a jeho účinnosť z hľadiska motivácie pracovníkov.

Z hľadiska účinnosti motivačných programov pre presadenie dôležitých aspektov, akými sú zabezpečenie bezpečnosti a ochrany pri práci možno použiť aj poznatok z osemdesiatych rokov 20. storočia, kedy istá americká spoločnosť chcela „donútiť“ pracovníkov, aby nosili ochranné sluchadlá v rámci zabezpečenia bezpečnosti a ochrany pri práci a zaviedla kupónový systém. Pracovníci, ktorí nosili protihlukové sluchadlá boli odmeňovaní kupónmi. Výsledky zavedenia tohto systému ukázali, že použitím tohto opatrenia sa docielilo zvýšenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci v danom podniku. Ako ukazuje spomínaná štúdia, americká spoločnosť pomocou tohto motivačného opatrenia ušetrila stovky dolárov.

Problematika pracovnej motivácie z pohľadu podnikateľských subjektov

Každý podnik sa v konečnom dôsledku zaujíma o to, čo by mohol urobiť preto, aby dosiahol pozitívne výsledky v pracovnom výkone pracovníkov. Možno tiež tvrdiť, že dosiahnutie pozitívnych výsledkov v pracovnom výkone pracovníkov si vyžaduje, venovanie zvýšenej pozornosti podnikom vhodným spôsobom motivovania pracovníkov a využívali pri tom také nástroje, ktoré optimálnym a vhodným spôsobom pôsobia na pracovníka v súvislosti s jeho pracovným výkonom.

Podniky sa snažia vytvárať a rozvíjať motivačné procesy a pracovné prostredie, ktoré pomôže tomu, aby pracovníci dosahovali výsledky, ktoré od nich očakávajú samotný manažéri.

Základné východiská analýzy pracovnej motivácie v mikro, malých a stredných podnikoch v odvetví SK NACE 10 Výroba potravín

Za podnik sa považuje každý subjekt, ktorý vykonáva hospodársku činnosť bez ohľadu na jeho právnu formu. Sem patria najmä samostatne zárobkovo činné osoby a rodinné podniky, ktoré vykonávajú remeselnícke alebo iné činnosti a partnerstvá alebo združenia, ktoré pravidelne vykonávajú hospodársku činnosť.

Počet pracovníkov a finančné limity určujúce kategórie podnikov

1. Kategóriu mikro, malých a stredných podnikov (MSP) tvoria podniky, ktoré zamestnávajú menej ako 250 osôb a ktorých ročný obrat nepresahuje 50 miliónov euro a/alebo celková ročná súvaha nepresahuje 43 miliónov EUR.
2. V rámci kategórie MSP sa malý podnik definuje ako podnik, ktorý zamestnáva menej ako 50 osôb a ktorého ročný obrat a/alebo celková ročná súvaha nepresahuje 10 miliónov EUR.
3. V rámci kategórie MSP sa mikro podnik definuje ako podnik, ktorý zamestnáva menej ako 10 osôb a ktorého ročný obrat a/alebo celková ročná súvaha nepresahuje 2 milión EUR.

V rámci EÚ od 1.5.2005 platí špecifikácia pre MSP:

MSP je každý subjekt, ktorý vykonáva ekonomickú činnosť bez ohľadu na jeho legálnu formu, t.j. živnostník, spoločnosť s ručením obmedzeným, akciová spoločnosť, atď. Klasifikácia mikro, malých a stredných podnikov.

Od 1. januára 2005 vstúpilo do platnosti v Európskej únii nové odporúčanie Európskej komisie č. 2003/361/EC, ktorým sa menia kritériá pre klasifikáciu malých a stredných podnikov týkajúce sa obratu, hospodárskeho výsledku firmy a pod.

Analýzovanie pracovnej motivácie z hľadiska veľkosti podniku (mikro, malý a stredný podnik) vychádza i z empirických poznatkov. Jedným z vedcov, ktorý upozornil na tento fakt boli i Ford (1976), ktorý zistil, že veľkosť podniku má podstatný vplyv na správanie sa pracovníkov počas plnenia ich pracovných úloh, čo má za následok priamy vplyv na pracovný výkon pracovníkov. [9]

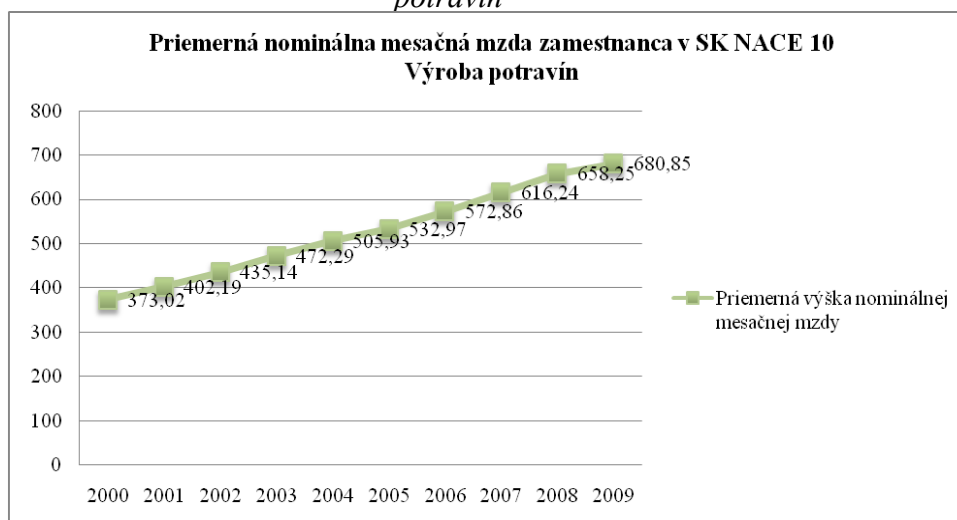
Klasifikácia ekonomických činností - SK NACE 10 Výroba potravín:

- 10.1 Spracovanie a konzervovanie mäsa a mäsových produktov
- 10.2 Spracovanie a konzervovanie rýb, kôrovcov a mäkkýšov
- 10.3 Spracovanie a konzervovanie ovocia a zeleniny
- 10.4 Výroba rastlinných a živočíšnych olejov a tukov
- 10.5 Výroba mliečnych výrobkov
- 10.6 Výroba mlynských výrobkov, škrobu a škrobových výrobkov
- 10.7 Výroba pečiva a múčnych výrobkov
- 10.8 Výroba ostatných potravinárskych výrobkov
- 10.9 Výroba a príprava krmív pre zvieratá

Vybrané štatistické a štrukturálne ukazovatele odvetvia SK NACE 10 – Výroba potravín

Odvetvie SK NAC 10 Výroba potravín sa vyznačuje niekoľkými špecifikami. Pri analyzovaní odvetvia SK NACE 10 Výroba potravín, ktorý tvorí v rámci klasifikácie odvetvových činností dôležitú časť, je dôležité vychádzať i zo samotnej charakteristiky tohto odvetvia, ktorá sa získa zo štatistických údajov.

Graf č. 1 Priemerná nominálna mesačná mzda zamestnanca v SK NACE 10 Výroba potravín



Z grafu č.1 vyplýva poznatok o raste výšky priemernej nominálnej mesačnej mzdy v rámci odvetvia priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín, rast výšky nominálnej mesačnej mzdy ovplyvnil i peňažnú motiváciu pracovníkov. Výškou nominálnej mesačnej mzdy sa tu rozumie výšku peňažného ocenenia vynaloženej práce. Údaj o výške nominálnej mesačnej mzdy je dôležitým ukazovateľom pre oblasť pracovnej motivácie. Z uvedeného grafického znázornenia vyplýva i fakt, že od roku 2000 do roku 2009 stúpila výška priemernej nominálnej mesačnej mzdy v celkovej výške o 307, 83 €. Najväčší medziročný nárast priemernej výšky nominálnej mesačnej mzdy v SK NACE 10 Výroba potravín v rokoch 2000-2009, nastal v roku 2007, keď sa výška priemernej nominálnej mesačnej mzdy v SK NACE 10 Výroba potravín zvýšila oproti roku 2006 o 43,38 €. Tento údaj ovplyvňuje aj pohľad na problematiku peňažnej motivácie pracovníkov.

Jedným z údajov, ktorý v podstatnej miere odzrkadľuje i stav podnikov v celkovom objeme finančných prostriedkov, ktoré vynaložili na pracovnú silu (pracovníka) je i vývoj mzdových nákladov. Na základe údajov z analýzy Výkazu ziskov a strát je možné analyzovať a zistiť hodnotu koeficientu pomeru mzdových nákladov k celkovým výnosom. Z údajov, ktoré boli dostupné v čase analýzy sa jedná najmä o hodnotu koeficientu pomeru mzdových nákladov k celkovým výnosom v rokoch 2004 až 2009. [10]

Podmienky a špecifiká realizovaného výskumu

Výskum zameraný na oblasť pracovnej motivácie sa uskutočnil v období od júna 2010 do novembra 2010. Samotnému výskumu predchádzala dôsledná príprava údajov o podnikateľských subjektoch, ktoré sa nachádzajú v odvetví SK NACE 10 Výroba potravín. Do prieskumu sa zapojilo 506 podnikov, ktoré sa nachádzajú v odvetví SK NACE 10 Výroba potravín. Z celkového počtu podnikov bolo 229 mikropodnikov, 176 malých podnikov a 101 stredných podnikov. Prieskum sa uskutočnil formou primárneho i sekundárneho prieskumu v rámci metód zberu dát. Primárny prieskum prebiehal formou dotazníkov, ktoré boli pomocou využitia počítačovej techniky a internetového prostredia doručené respondentov, ktorí mohli veľmi jednoducho dotazník vyplniť a softvér následne urobil záznam vyplneného dotazníka. K uskutočneniu bola použitá okrem klasického mailingu i technika emailingu, ktorá sa doposiaľ na prieskum na Slovensku príliš nevyužívala. Samotný prieskum bol zároveň i prevereníím o účinnosti metódy emailingu ako pomôcky pri uskutočnení prieskumu.

Sekundárny zber dát prebiehal formou získavania záznamov o výrobných podnikoch z databáz podnikateľských subjektov. Na základe dôsledného zberu dát došlo po ukončení zberu dát k vyhodnoteniu výsledkov. Vyhodnotenie výsledkov sa uskutočnilo pomocou štatistických programov.

Metódy a techniky zberu dát

Podľa K. Richterovej existujú dva zásadné typy pracovných metód:

- Metódy kvantitatívne.
- Metódy kvalitatívne [11].

Výsledky kvalitatívnych pozorovacích metód majú dôležitý význam pre vedecký pokrok. [12]

V prípade výsledkov kvantitatívnych pozorovacích metód hovoríme o cieľavedomom vymedzení faktov, kde vedecká práca jednotlivé postrehy objektívizuje. O výsledkoch kvantitatívnych pozorovacích metód hovoríme aj v súvislosti s ich hlavným cieľom, a to je zameranie sa na spoznávanie vnútorných súvislostí medzi zistenými faktami. [13]

V rámci zberu dát bola použitá dotazníková metóda.

Dotazníková metóda - dotazník bol použitý ako metóda na získavanie spätnej väzby od respondentov. Všeobecne možno hovoriť o dotazníkovej metóde ako o metóde, ktorá zhromažďovanie údajov zakladá na dotazovaní osôb. Charakterizuje sa tým, že je určená pre hromadné získavanie údajov pre štatistické spracovanie. Takto je možné zachytiť názory účastníkov takmer presne k danému problému a vyzvať ich okrem iného aj na možnosť navrhnúť zlepšenia v tejto oblasti. Správne použitie metódy dotazníka vyžaduje náležitú teoretickú prípravu. Základnou podmienkou účelného koncipovania dotazníka je presná formulácia konkrétneho cieľa a úloh dotazníka vo vzťahu k zvolenému problému.

Základné smerovanie prieskumu

Prieskum sa snaží odpovedať na nasledujúce oblasti pracovnej motivácie:

1. Aplikácia motivačného programu v podnikoch v SK NACE 10 Výroba potravín.
2. Problematika pracovnej motivácie ako dôležitý aspekt z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu pracovníkov pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín.
3. Dôležitosť problematiky pracovnej motivácie v komplexnom význame pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín.
4. Existencia motivačného programu a perspektívy jej nastavenia v roku 2011 pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín.
5. Využívanie aplikácie motivačného programu pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín formou outsourcingu.

Výsledky a diskusia

Prieskum pozostával z niekoľkých otázok a bol zameraný najmä na zistenie aktuálnej situácie (rok 2010) o problematike pracovnej motivácie v podnikoch v rámci SK NACE 10 Výroba potravín. Štatistický súbor tvorilo 506 podnikov, z ktorých boli jednotlivé podniky klasifikované podľa kritérii odporúčania Európskej komisie č. 2003/361/EC.

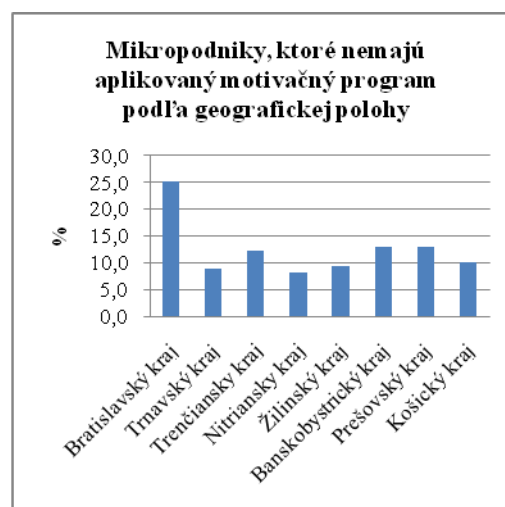
1. Aplikácia motivačného programu v podnikoch v SK NACE 10 Výroba potravín.

Keďže problematika pracovnej motivácie je jednou z kľúčových premenných vo vzťahu k pracovnému výkonu, predpokladom prieskumu bolo, že väčšina dotazovaných podnikov SK NACE 10 Výroba potravín, bude mať aplikovaný motivačný program.

Graf č. 2 Existencia aplikácie motivačného programu v mikropodnikoch



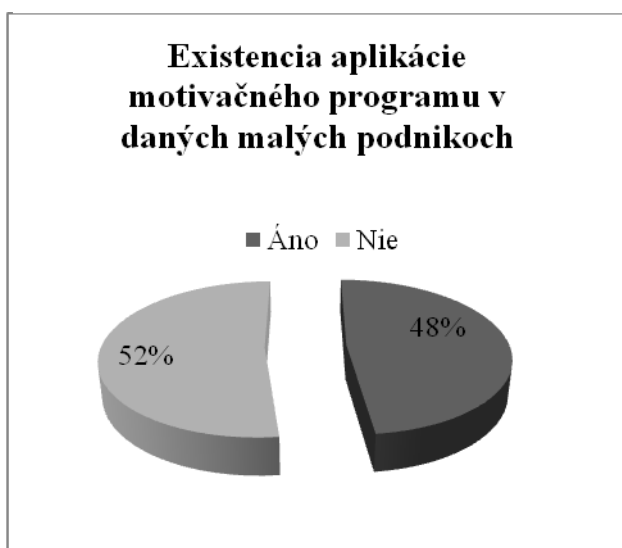
Graf č. 3 Mikropodniky, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program podľa geografickej polohy



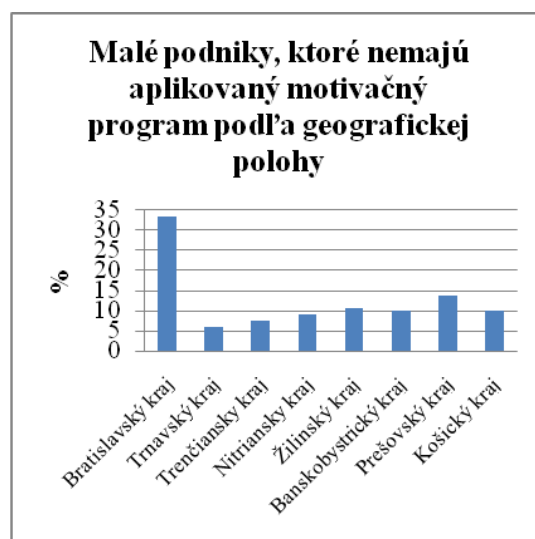
Pri analýze aplikácie motivačného programu pracovnej motivácie pre mikropodniky možno postrehnúť, že u 68 % mikropodnikov nie je aplikovaný motivačný program a u 32 % dotazovaných podnikov je aplikovaný motivačný program.

Pre porovnanie výsledkov došlo k analyzovaniu i geografickej polohy mikropodnikov, ktoré nepovažujú problematiku pracovnej motivácie za dôležitú. Ako je možné vidieť na grafe č. 3 sa nachádzajú percentuálne vyjadrenia zastúpenia jednotlivých mikropodnikov, ktoré nepovažujú problematiku pracovnej motivácie za dôležitú. Najväčšie zastúpenie podnikov sa nachádza v Bratislavskom kraji a najmenšie zastúpenie podnikov, ktoré majú aplikovaný motivačný program sa nachádza v Nitrianskom kraji (8,2 %). V malých podnikoch možno pozorovať podobnú situáciu ako u mikropodnikov. Väčšina malých podnikov nemá aplikovaný motivačný program.

Graf č.4 Existencia aplikácie motivačného programu v malých podnikoch



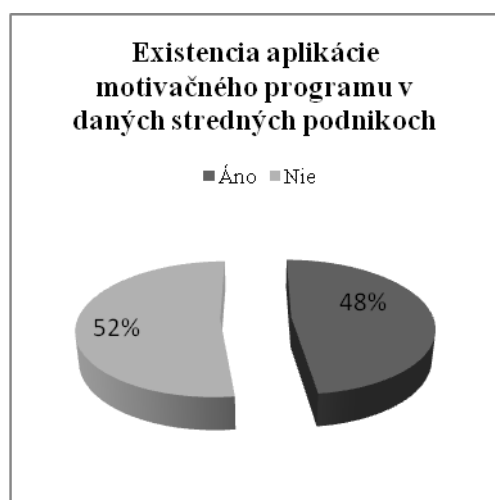
Graf č. 5 Geografická poloha mikropodnikov, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program



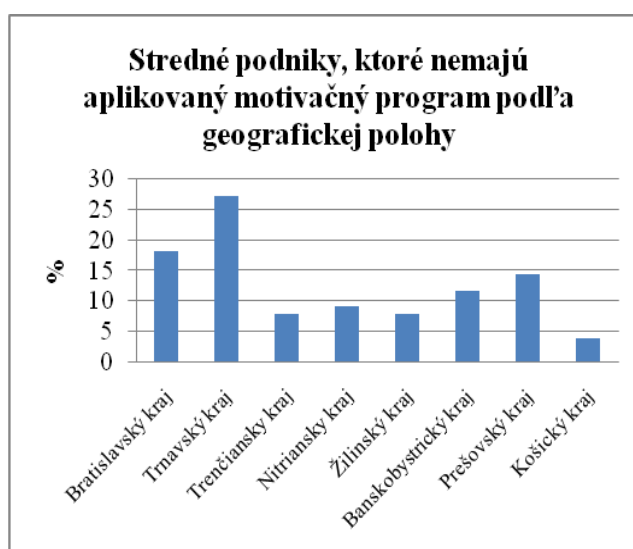
V grafe č. 5 možno pozorovať zastúpenie malých podnikov podľa geografickej polohy, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program. Narozdiel od mikropodnikov sa najmenšie zastúpenie podnikov, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program nachádza v Trnavskom kraji (6,06%). Najviac podnikov, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program sa nachádza v Bratislavskom kraji (33,33%).

Zo stredných podnikov, ktoré sa nachádzajú v SK NACE 10 Výroba potravín, 52 % podnikov nemá aplikovaný motivačný program a 48 % podnikov má aplikovaný motivačný program.

Graf č. 6 Existencia aplikácie motivačného programu v stredných podnikoch



Graf č. 7 Geografická poloha stredných podnikov, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program



Najviac stredných podnikov, ktoré majú aplikovaný motivačný program sa nachádza v Trnavskom kraji (27,3 %) a najmenej v Košickom kraji (3,9 %).

V podnikoch SK NACE 10 Výroba potravín sa na základe analyzovanej vzorky respondentov ukazuje, že ešte vo veľa podnikoch v tomto odvetví nie je aplikovaný motivačný program.

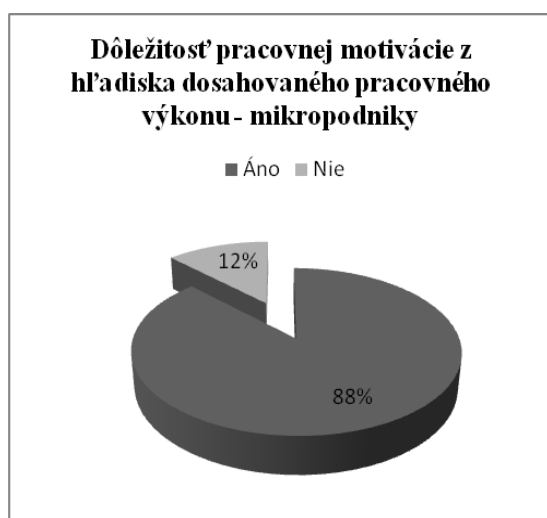
2. Problematika pracovnej motivácie ako dôležitý aspekt z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu pracovníkov pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín.

Vo viacerých štúdiách sa poukazuje na vplyv pracovnej motivácie na pracovný výkon pracovníkov. Jasné deklarovanie závislostí medzi úsilím, výkonom, odmenou a spokojnosťou možno pozorovať u viacerých vedcov, ktorí sa venujú problematike pracovnej motivácie. Predpokladom prieskumu, preto bolo, že podniky v SK NACE 10 Výroba potravín považujú pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt pre prácu ich pracovníkov z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu.

Mikropodniky

Pre 88 % mikropodnikov je pracovná motivácia dôležitým aspektom z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu pracovníkov. Z celkového dotazovaného počtu mikropodnikov iba 12 % podnikov nepovažuje pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu pracovníkov. Z týchto 12 % mikropodnikov, ktoré nepovažujú pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt z hľadiska pracovného výkonu možno v grafe č. 10 postrehnúť, že najviac sa takýchto podnikov nachádza v Bratislavskom kraji (21,9 %) a najmenej v Trnavskom kraji (6,25%) a Prešovskom kraji (6,25 %).

Graf č. 8 Dôležitosť pracovnej motivácie z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu - mikropodniky



Graf č. 9 Geografická poloha mikropodnikov, ktoré nepovažujú pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt z hľadiska pracovného výkonu

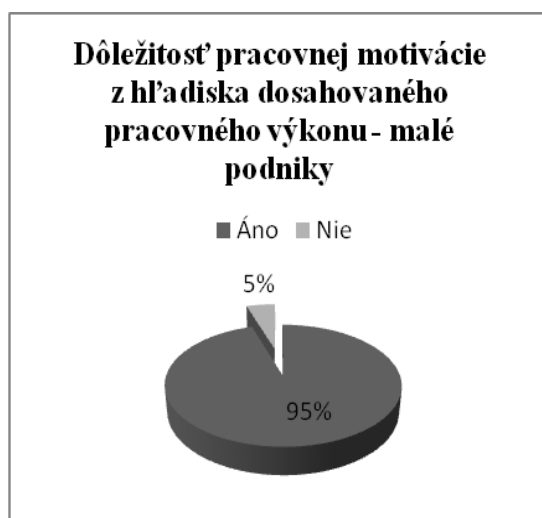


Malé podniky

Pracovnú motiváciu ako dôležitý aspekt pre prácu pracovníkov z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu považuje 95 % dotazovaných malých podnikov. Iba 5 % dotazovaných malých podnikov nepovažuje pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt pre prácu

pracovníkov z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu. V percentuálnom vyjadrení je i zrejmé, že malé podniky prikladajú problematiku pracovnej motivácie vzhľadom k pracovnému výkonu väčší dôraz. Pri analýze 5 % malých podnikov, ktoré nepovažujú pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt pre prácu pracovníkov z hľadiska pracovného výkonu možno pozorovať, že najväčšie zastúpenie takýchto podnikov sa nachádza v Bratislavskom kraji (33,3 %).

Graf č. 10 Dôležitosť pracovnej motivácie z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu – malé podniky



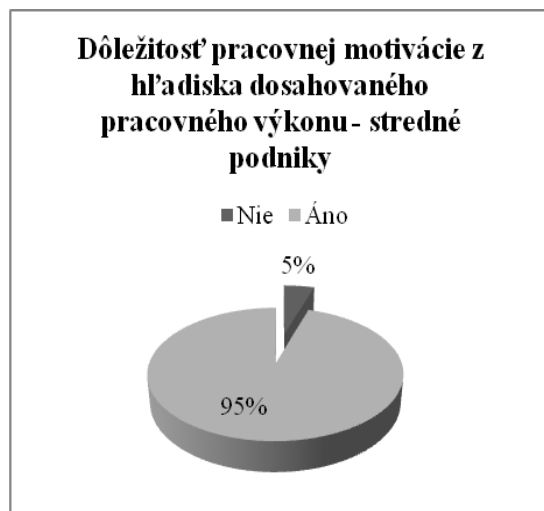
Graf č. 11 Dôležitosť pracovnej motivácie z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu – malé podniky



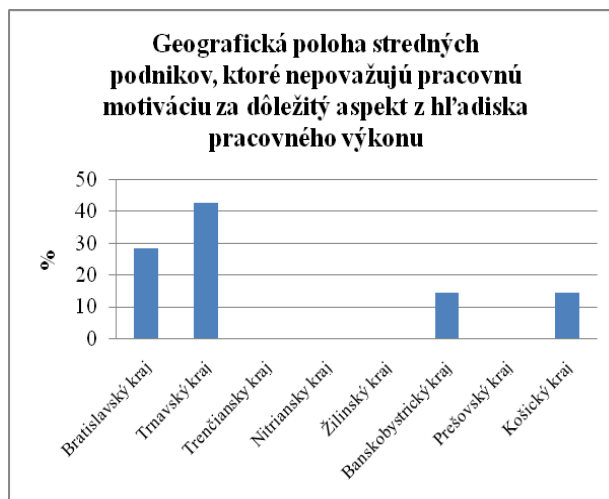
Stredné podniky

Pracovnú motiváciu ako dôležitý aspekt pre prácu pracovníkov z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu považuje 95 % dotazovaných stredných podnikov. Z hľadiska stredných podnikov iba 5 % podnikov nepovažuje problematiku pracovnej motivácie za dôležitý aspekt z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu pracovníkov. Z 5 % stredných podnikov, ktoré nepovažujú pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt pre prácu pracovníkov z hľadiska pracovného výkonu možno pozorovať, že najväčšie zastúpenie takýchto podnikov sa nachádza v Trnavskom kraji (42,9 %).

Graf č. 12 Dôležitosť pracovnej motivácie z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu – stredné podniky



Graf č. 13 Dôležitosť pracovnej motivácie z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu – stredné podniky



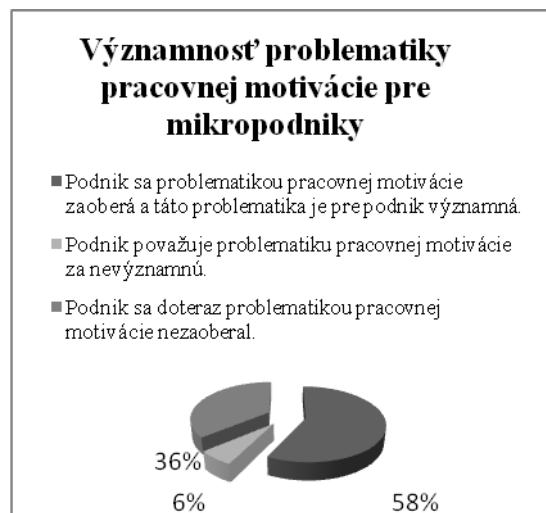
3. Významnosť problematiky pracovnej motivácie v komplexnom význame pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín.

Téma pracovnej motivácie a jej postavenie z hľadiska manažmentu ľudských zdrojov je predmetom rozsiahlych diskusií. Aspektom, ktorý pri problematike pracovnej motivácie zohráva kľúčovú úlohu je práve významnosť pracovnej motivácie tzn. ako je vnímaná samotným podnikom. Podniky v ostatnej dobe hľadajú súvis medzi problematikou pracovnej motivácie a pracovným výkonom. Samotný rozsah dôsledkov pracovnej motivácie pracovníkov na pracovný výkon pracovníkov je však oveľa širší. Jednou z úloh, ktorá bola v rámci analýzy informačných vzťahov ako východísk pre implementáciu nových myšlienok v oblasti pracovnej motivácie v podnikoch SK NACE 10 Výroba potravín realizovaná, je i zistenie významnosti problematiky pracovnej motivácie u podnikov, ktoré sa nachádzajú v tomto odvetví priemyslu.

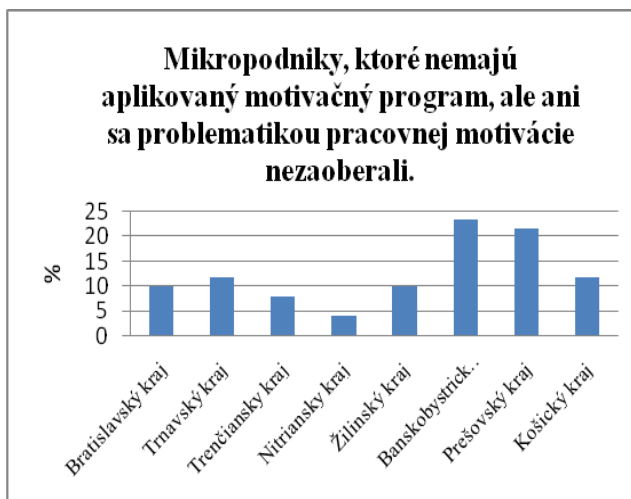
Mikropodniky

U podnikov, ktorých počet pracovníkov je menej ako 10, a ktorého ročný obrat a/alebo celková ročná súvaha nepresahuje 2 milión EUR bolo zistené, že 58 % podnikov sa problematikou pracovnej motivácie zaoberá a táto problematika je pre podniky významná. Z daného počtu respondentov (229) sa 36 % mikropodnikov doteraz problematikou pracovnej motivácie nezaoberalo a 6 % mikropodnikov považuje problematiku pracovnej motivácie z hľadiska manažmentu ľudských zdrojov za nevýznamnú. Na základe zistení možno tiež interpretovať poznatok, že 34,5 % mikropodnikov nemá aplikovaný motivačný program, a zároveň sa doteraz problematikou pracovnej motivácie nezaoberalo. V grafe č.16 možno vidieť v % vyjadrené geografické rozmiestnenie podnikov. Najväčšie zastúpenie takýchto podnikov sa nachádza v Banskobystrickom kraji (23,53 %) a najmenšie v Nitrianskom kraji (3,9 %).

Graf č. 14 Významnosť problematiky pracovnej motivácie pre mikropodniky



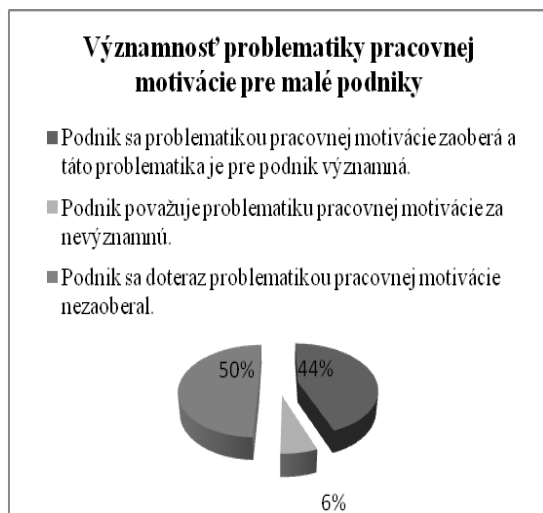
Graf č. 15 Mikropodniky, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program, ale ani sa problematikou pracovnej motivácie nezaoberali



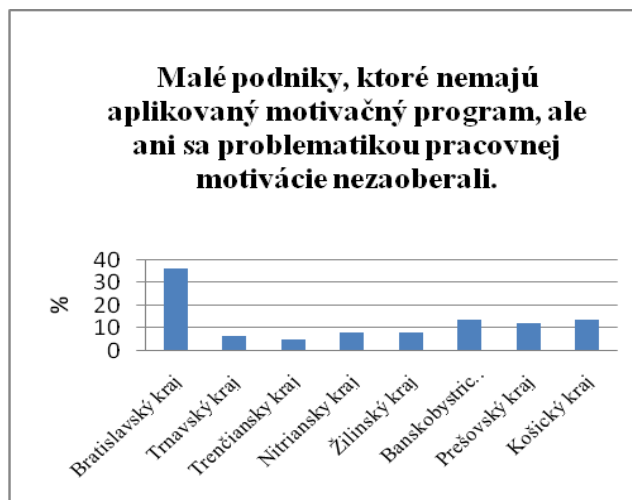
Malé podniky

Pri sledovaní významnosti problematiky pracovnej motivácie u malých podnikov je nutné podotknúť menší % percentuálny podiel podnikov z celkového množstva malých podnikov, ktoré sa problematikou pracovnej motivácie zaoberajú narozdiel od mikropodnikov, kde je väčší percentuálny podiel podnikov, ktoré sa problematikou pracovnej motivácie zaoberajú, a ktoré ju považujú za významnú z hľadiska manažmentu ľudských zdrojov. Percentuálny podiel malých podnikov, ktoré považujú oblasť pracovnej motivácie z hľadiska manažmentu ľudských zdrojov za nevýznamnú je na úrovni 6 %, čo z hľadiska porovnania s výsledkom v mikropodnikoch je totožné. V prípade malých podnikov však 38 % malých podnikov nemá doteraz aplikovaný motivačný program, a zároveň sa doteraz problematikou pracovnej motivácie nezaoberalo. Najviac sa takýchto subjektov nachádza v Bratislavskom kraji (35,84 %) a najmenej v Trenčianskom kraji (4,47 %). Z hľadiska percentuálneho zastúpenia pri zohľadnení veľkosti vzorky mikropodnikov a malých podnikov, je pri malých podnikoch percentuálne väčšie zastúpenie takých subjektov, ktoré sa problematikou pracovnej motivácie nezaoberali, a zároveň nemali ani aplikovaný motivačný program.

Graf č. 16 Významnosť problematiky pracovnej motivácie pre malé podniky



Graf č. 17 Malé podniky, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program, ale ani sa problematikou pracovnej motivácie nezaoberali

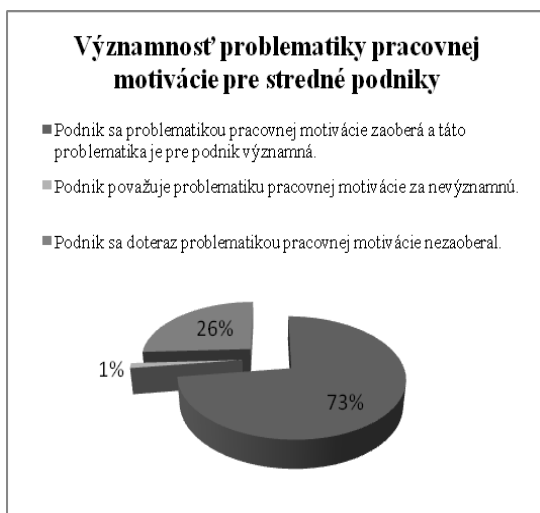


Stredné podniky

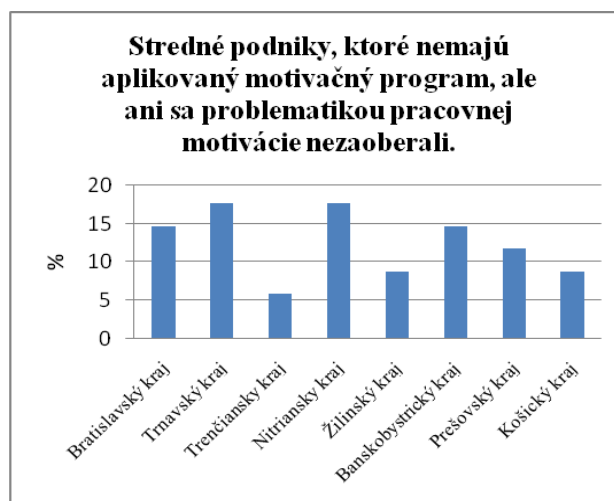
Pre analýzu pracovnej motivácie na úrovni stredných podnikov v odvetví priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín je zo získaných výsledkov možno postrehnúť, že až 73 % dotazovaných podnikov sa problematikou pracovnej motivácie zaoberá, a táto problematika je pre tieto výrobné podniky významná. Z hľadiska počtu stredných podnikov, ktoré považujú problematiku pracovnej motivácie za nevýznamnú možno konštatovať, že ich počet je na úrovni 1 % z danej vzorky. Percentuálny podiel 26 % z hľadiska počtu stredných podnikov, ktoré sa doteraz problematikou pracovnej motivácie nezaoberali, zostáva však naďalej súčasťou hypotéz o tom, že stále je na Slovensku najmä v odvetví SK NACE 10 veľa podnikov, ktoré ešte problematike pracovnej motivácie nevenujú z hľadiska manažmentu ľudských zdrojov zvýšenú pozornosť.

Z hľadiska stredných podnikov, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program, ale ani sa touto problematikou doteraz nezaoberali, je možné zo zistených výsledkov analyzovať, že najväčší počet týchto stredných podnikov z odvetvia priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín sa nachádza v Trnavskom (17,67 %) a v Nitrianskom kraji (17,67%) a najmenej stredných podnikov, ktoré z danej vzorky nemajú aplikovaný motivačný program a zároveň sa problematikou pracovnej motivácie ani nezaoberali sa nachádza v Trenčianskom kraji (5,88 %).

Graf č. 17 Významnosť problematiky pracovnej motivácie pre stredné podniky



Graf č. 18 Stredné podniky, ktoré nemajú aplikovaný motivačný program, ale ani sa problematikou pracovnej motivácie nezaoberali



4. Existencia motivačného programu a perspektívy jej nastavenia v roku 2011 pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín.

Motivačné programy predstavujú dôležité súčasti pracovnej motivácie. Práve vďaka ich nastaveniu mnohé podnikateľské subjekty dospeli k poznatku, že nielen formou „mzdy“ možno ovplyvniť výsledok pracovného výkonu pracovníkov. V motivačných programoch sa predovšetkým jedná i o formu a spôsob, akým jednotlivé položky nastaviť a tiež o to, aký je súvis jednotlivých položiek s celkovým procesom motivácie pracovníka. Výskum v rámci ekonomických a manažérskych aspektov pracovnej motivácie v hospodárskej praxi, ktorého súčasťou sú i poznatky prezentované v tomto príspevku, sa špecializuje na odкрývanie a analyzovanie súvisu jednotlivých motivačných faktorov, ktoré v konečnom dôsledku vytvárajú štruktúru motivačného programu.

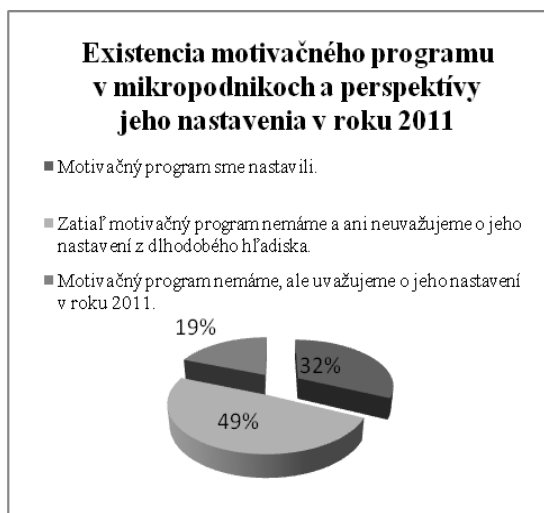
Existencia motivačného programu v podniku ako i perspektívy nastavenia motivačného programu v podniku v roku 2011 sú neoddeliteľnou súčasťou počiatočných informačných zdrojov o problematike pracovnej motivácie a vytvárajú priestor na hlbšie úvahy o celkovom vývoji problematiky pracovnej motivácie v odvetví SK NACE 10 Výroba potravín v Slovenskej republike pre ďalšie časové obdobia.

Mikropodniky

Hlbšie skúmanie vzorky mikropodnikov však ukázalo, že 19 % mikropodnikov motivačný program nemá, ale uvažuje o jeho nastavení v roku 2011 a 49 % mikropodnikov motivačný program nemá a ani neuvažuje o jeho nastavení v roku 2011.

Z výsledkov z hľadiska geografickej polohy mikropodnikov, ktoré majú aplikovaný motivačný program, sa najviac mikropodnikov, ktoré majú aplikovaný motivačný program nachádza v Bratislavskom kraji (31%) a najmenej v Trenčianskom kraji (2,8%).

Graf č. 19 Existencia motivačného programu v mikropodnikoch a perspektívy jeho nastavenia v roku 2011



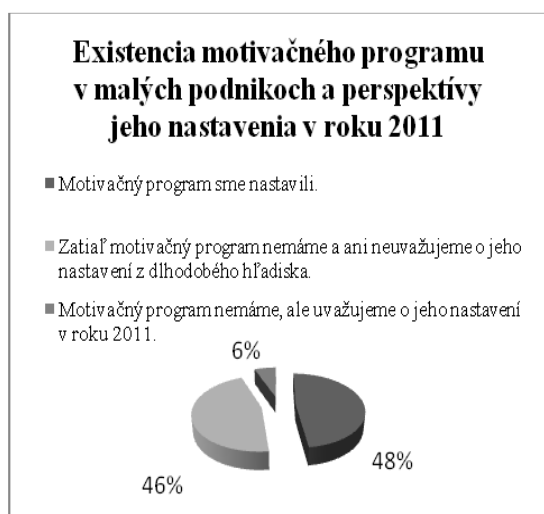
Graf č. 20 Geografická poloha mikropodnikov, v ktorých je nastavený motivačný program



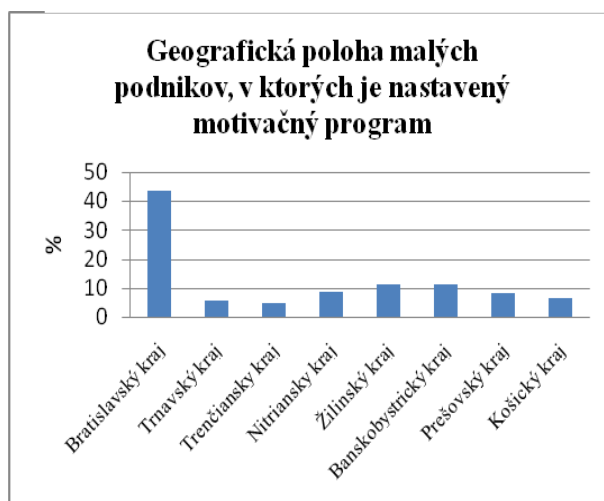
Malé podniky

Po vyhodnotení výsledkov o existencii motivačného programu v malých podnikoch a perspektívach jeho nastavenia v roku 2011 je možné postrehnúť, že 48 % malých podnikov má motivačný program nastavený, 46 % nemá nastavený motivačný program a ani neuvažuje o jeho nastavení v roku 2011 a 6 % malých podnikov z danej vzorky nemá motivačný program nastavený, ale uvažuje o jeho nastavení v roku 2011. Možno konštatovať, že úroveň 6 % malých podnikov, ktoré nemajú nastavený motivačný program a uvažujú o jeho nastavení v roku 2011 je veľmi malá.

Graf č. 21 Existencia motivačného programu v malých podnikoch a perspektívy jeho nastavenia v roku 2011



Graf č. 22 Geografická poloha malých podnikov, v ktorých je nastavený motivačný program



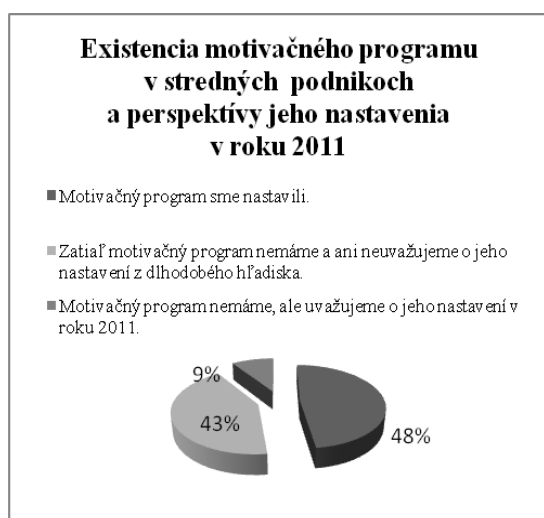
Najviac malých podnikov z danej vzorky má nastavený motivačný program v Bratislavskom kraji (43,5%) a najmenej malých podnikov má aplikovaný motivačný program v Trenčianskom kraji (4,7%). Z hľadiska geografickej polohy malých podnikov, ktoré majú aplikovaný motivačný program, je možné pozorovať výrazný rozdiel medzi Bratislavským krajom a ostatnými kraji v rámci Slovenskej republiky.

Stredné podniky

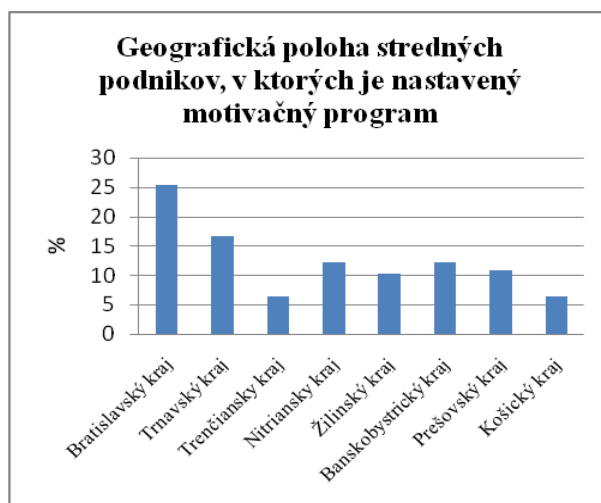
Výsledky pri zisťovaní existencie motivačného programu v stredných podnikoch a perspektívach nastavenia motivačného programu v roku 2011 ukazujú, že 48 % stredných podnikov má nastavený motivačný program, 43 % stredných podnikov nemá nastavený motivačný program a ani neuvažuje o jeho nastavení v roku 2011 a 9% stredných podnikov uvažuje o nastavení motivačného programu v roku 2011.

Najviac stredných podnikov, ktoré majú nastavený motivačný program sa nachádza v Bratislavskom kraji (25,3 %) a najmenej stredných podnikov, ktoré majú nastavený motivačný program sa nachádza v Trenčianskom (6,3 %) a v Košickom (6,3%) kraji.

Graf č. 23 Existencia motivačného programu v stredných podnikoch a perspektívy jeho nastavenia v roku 2011



Graf č. 24 Geografická poloha stredných podnikov, v ktorých je nastavený motivačný program



5. Využívanie aplikácie motivačného programu pre podniky v SK NACE 10 Výroba potravín formou outsourcingu.

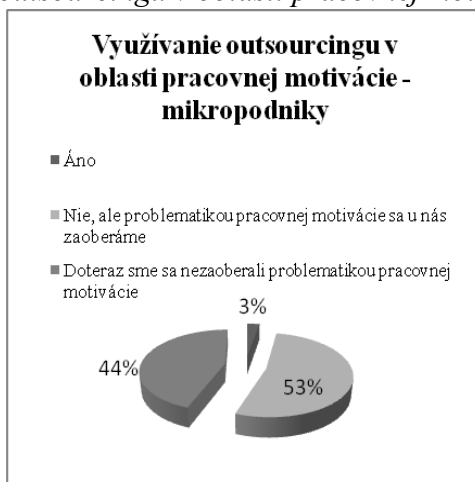
V ostatnom období vzniklo v Slovenskej republike niekoľko podnikateľských subjektov, ktoré ponúkajú poradenské služby nielen v oblasti nastavenia motivačných programov, ale i v problematike komplexného riešenia pracovnej motivácie v rámci jednotlivých odvetví priemyslu.

Podstatnou informáciou, ktorá do značnej miery ovplyvňuje riešenie problematiky pracovnej motivácie je i využitie služieb externých podnikateľských subjektov v rámci riešenia problematiky pracovnej motivácie.

Mikropodniky

Outsourcing v oblasti pracovnej motivácie využíva iba 3 % mikropodnikov, 44 % mikropodnikov sa problematikou pracovnej motivácie doteraz nezaoberalo a 53 % síce nevyužíva služby outsourcingu v tejto oblasti, ale v týchto mikropodnikoch sa problematikou pracovnej motivácie zaoberajú. V krátkosti možno pomocou grafického zobrazenia analyzovať mikropodniky, ktoré využívajú služby outsourcingu v oblasti nastavenia pracovnej motivácie.

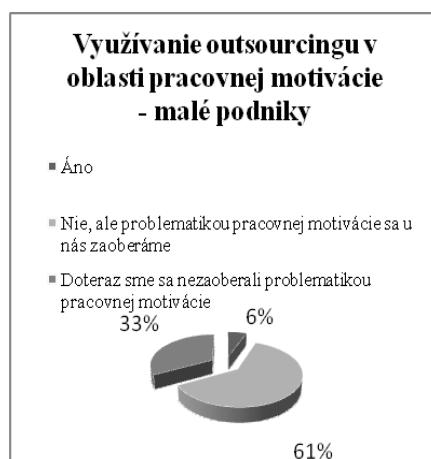
Graf.č 25 Využívanie outsourcingu v oblasti pracovnej motivácie - mikropodniky



Malé podniky

Služby externých subjektov v rámci nastavenia oblasti pracovnej motivácie využíva 6 % malých podnikov, 61 % malých podnikov outsourcing v oblasti pracovnej motivácie síce nevyužíva, ale problematikou pracovnej motivácie sa zaoberá a 33 % malých podnikov sa otázkou pracovnej motivácie nezaobera.

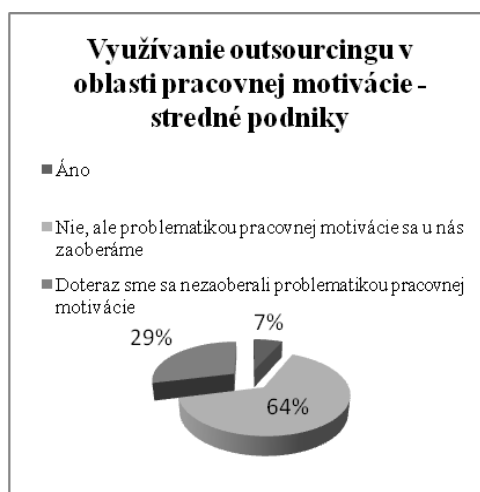
Graf.č 26 Využívanie outsourcingu v oblasti pracovnej motivácie –malé podniky



Stredné podniky

Problematiku pracovnej motivácie formou outsourcingu rieši 7 % stredných podnikov, 64 % stredných podnikov služby externých subjektov pre nastavenie pracovnej motivácie nevyužíva, ale problematikou pracovnej motivácie sa zaoberá a 29 % stredných podnikov sa doteraz problematikou pracovnej motivácie nezaoberalo.

Graf.č 27 Využívanie outsourcingu v oblasti pracovnej motivácie –stredné podniky



Zhrnutie výsledkov

Vyššie uvedené výsledky prieskumu sú čiastočnou informáciou o situácii v problematike pracovnej motivácie v mikropodnikoch, malých a stredných podnikoch v SK NACE 10 Výroba potravín. Primárne sa pomocou prieskumu získali informácie, ktoré slúžia na vytvorenie si základnej orientácie o problematike pracovnej motivácie v klasifikácii podnikov na mikropodniky, malé a stredné podniky.

Pracovná motivácia ako časť manažmentu ľudských zdrojov je významným atribútom, ktorý zásadným spôsobom ovplyvňuje pracovný výkon. Z pohľadu manažéra sú to práve pracovníci podniku, tí, pomocou ktorých by malo dôjsť k naplneniu cieľov podniku. Avšak, aby sa naplnili ciele podniku, je potrebné, aby bol manažér schopný motivovať pracovníkov. Predtým, ako sa manažér začne zamýšľať a riešiť problematiku pracovnej motivácie v podniku, mal by poznať všeobecné informácie o problematike pracovnej motivácie v danej krajine.

Prieskum podnikov v rámci odvetvia SK NACE 10 Výroba potravín priniesol niekoľko informácií, ktoré dopĺňajú teoretické podklady z oblasti pracovnej motivácie o nové myšlienky.

Prínos nových myšlienok, ktoré vzišli z analyzovanej vzorky podnikov, najmä v podobe poznatkov o:

- **aplikácii motivačných programoch v odvetví priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín**

V problematike aplikácie motivačného programu je z výsledkov zjavné, že 45 % podnikov v odvetví priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín má aplikovaný motivačný program a 55 % podnikov v odvetví priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín nemá

aplikovaný motivačný program. Z uvedeného vyplýva, že z danej vzorky podnikov 556, je vysoké percento podnikov, ktoré ešte stále nemajú aplikovaný motivačný program v podniku.

- **pracovnej motivácii ako o dôležitom aspekte z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu (vzťah pracovná motivácia a pracovný výkon)**

Z hľadiska dôležitosti pracovnej motivácie ako aspektu dosahovaného pracovného výkonu, 92 % podnikov z odvetvia priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín považuje pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu a 8 % podnikov nepovažuje pracovnú motiváciu za dôležitý aspekt z hľadiska dosahovaného pracovného výkonu.

- **dôležitosti problematiky pracovnej motivácie v komplexnom význame pre podniky**

Z hľadiska dôležitosti problematiky pracovnej motivácie v komplexnom význame pre podniky je pre 67 % podnikov problematika pracovnej motivácie dôležitá a pre 33 % podnikov nie je problematika pracovnej motivácie dôležitá.

- **existencii motivačného programu a perspektívach nastavenia motivačného programu v roku 2011**

U 38 % podnikov je nastavený motivačný program, 50 % podnikov zatiaľ motivačný program nastavený nemá a ani neuvažuje o jeho nastavení v roku 2011, zatiaľ čo 11 % podnikov z odvetvia priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín uvažuje o nastavení motivačného programu v roku 2011.

- **využívanie aplikácie motivačného programu pre podniky formou outsourcingu**

Využívanie outsourcingu je možnosť, ktorá môže byť pre podnik v konečnom dôsledku nielen prínosom z pohľadu prenikania nových myšlienok z oblasti pracovnej motivácie do výrobných podnikov v odvetví SK NACE 10 Výroba potravín, ale môže byť i účinným prostriedkom ako zefektívniť prácu manažéra. Z výsledkov možno postrehnúť, že 6 % podnikov z celkovej vzorky podnikov (mikropodniky, malé a stredné podniky) využíva služby externých subjektov pre nastavenie pracovnej motivácie v podniku. Až 59 % podnikov nevyužíva služby externých subjektov pre nastavenie pracovnej motivácie v podniku, ale pracovnou motiváciou sa zaoberá.

Záver

Otázke motivovania pracovníkov sa vo veľa podnikoch nevenuje pozornosť do takej miery, akú by si táto oblasť zasluhovala. [13] Jednou z možných zmien ako túto situáciu zmeniť je, že sa ňou bude zaoberať primárne podnik ako celok a bude sledovať vývoj a trendy v oblasti pracovnej motivácie. Práve motivovanie pracovníkov a z toho vyplývajúce i nastavenie motivačného programu v podniku je predpokladom pre úspešné uskutočnenie cieľov, ktoré si podnik stanovil. V prezentovaných výsledkoch ukazujú získané informácie, že v podnikoch v odvetví priemyslu SK NACE 10 Výroba potravín, sú ešte značné nedostatky v komplexnej problematike pracovnej motivácie. Z výsledkov možno pozorovať aj isté tendencie pre zlepšenie tejto situácie v nasledujúcom období. Výsledky prieskumu boli získané aj vďaka kombinácii techník zberu dát. Jedinečnosťou prieskumu bolo i využitie metódy emailingu pri oslovení výrobných podnikov z odvetvia SK NACE 10 Výroba potravín.

Literatúra

- [1] LUTHANS, F.: Organisational Behaviour. 8th Edition. Boston. Irwin McGraw-Hill.1998.ISSN 1522-0222.
- [2] ALEXÝ,J. : Trh práce a manažment ľudských zdrojov. 1. Vydanie. Ekonóm. Bratislava 2009. ISBN 978-80-225-2728-6.
- [3] PROVAZNÍK, M.- KOMÁRKOVÁ,R:Motivace pracovního jednání. VŠE. Praha. 1993. ISBN 80-7169-434-7.
- [4] EVANS, M.G.: Organisational behaviour. The central role of motivation. Journal of Management 12(2).1986. ISSN 0021-9010.
- [5] MINER, J.B., EBRAHIMI, B. WACHTEL, J.M.: How deficiency in management contributes to the United States' competitiveness problem and what can be done about it?. Human Resources Management. Fall. p. 363.1995.ISSN 0967-0734.
- [6] FUCHSOVÁ, K.-KRAVČÁKOVÁ, G: Manažment pracovnej motivácie. Iris. 2004. ISBN 80-89018-66-1.
- [7] SZARKOVÁ, M: Psychológia pre manažérov a podnikateľov. Sprint dva. 2009. ISBN 97-880893-90-08.
- [8] DECI, L.E.: Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. Journal of Personality and Social Psychology. P. 105-115.1971. ISSN 0022-3514.
- [9] Recommendation 2003/361/EC, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm, 2011
- [10] SLANČOVÁ, D: Praktická štylistika. Prešov. Slovacontact. 1996. ISBN 80-901417-9-X
- [11] RICHTEROVÁ, K. a kol. : Marketingový výskum. Ekonóm, 2005. 375 s. ISBN 80-225-2064
- [12] CHRAPANA, J:Metódy vedeckej práce. Zvolen. TU Zvolen. 2001.ISSN 80-228-1134-3.
- [13] HITKA, M: Model analýzy motivácie pracovníkov výrobných podnikov. TU Zvolen. Drevárska fakulta. 2009.ISSN 978-80-228-1998-5.