

KARIÉRNE MOTIVAČNÉ FAKTORY Z POHĽADU VEKU A POHLAVIA

CAREER MOTIVATION FACTORS FROM THE POINT OF VIEW OF AGE AND GENDER

Silvia LORINCOVÁ, Miloš HITKA, Andrej PIŇÁK

ABSTRAKT

Cieľom práce je zistiť, či existujú štatisticky významné rozdiely v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov v závislosti od veku a pohlavia. Využili sme dotazníkovú metódu. Výskum sa uskutočnil v roku 2016. Pomocou popisnej štatistiky sme definovali poradie dôležitosti motivačných faktorov. Závislosť sme overovali prostredníctvom chi-kvadrát testu a pomocou post-hoc testov. Výsledkom práce je konštatovanie, že v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov neexistujú štatisticky významné rozdiely v závislosti od veku a pohlavia. Manažérom odporúčame, aby zamestnancov, ktorých motivujú kariérne motivačné faktory, motivovali unifikovane bez ohľadu na vek a pohlavie.

Kľúčové slová

Kariéra; motivácia zamestnancov; vek; pohlavie.

ABSTRACT

Statistically significant differences in career motivation of employees working in Slovak enterprises depending on age and gender were determined by questionnaire method. The survey was conducted in 2016. The importance of motivational factors was defined by using descriptive statistics. Chi-square test and post-hoc tests were used to verified significance. Following the outcomes of the research, we can state that no statistically significant differences exist in the career motivation of employees working in Slovak enterprises depending on age and gender. Managers should use unified motivation program regardless of age and gender for those employees who are motivated by career motivation factors.

Key words

Career; employee motivation; age; gender.

ÚVOD

Súčasťou každej organizácie sú motivovaní zamestnanci, ktorí sú zdrojom konkurenčných výhod (Smolková *et al.*, 2016; Kampf a Ližetinová, 2015; Urbancová *et al.*, 2015; Nadanyiova *et al.*, 2015; Mura a Sleziač, 2015). Zamestnanci na svojej kariérnej ceste nadobúdajú skúsenosti, zručnosti a rozvíjajú svoj potenciál (Caha a Šulistová, 2016). Po tejto profesionálnej ceste ide každý človek sám a svoj osobný potenciál má pevne v rukách.

Mnoho zamestnancov je presvedčených, že motivácia vychádza z ich osobných vlastností. Ich postoj k práci je buď pozitívny alebo negatívny, a to už samotní manažéri nemôžu zmeniť. Dobrá motivácia spočíva predovšetkým v správnom jednaní manažéra so zamestnancami, odmeňovaní, vytváraní schopných podmienok pre prácu a pocitu zmysluplnosti (Renninger a Hidi, 2015).

Motivácia hrá dôležitú a významnú úlohu na pracovisku, pretože dodáva energiu a riadi správanie. Dobre motivovaní zamestnanci vytvárajú vyššiu hodnotu práce a vedie ich k vyššej úrovni vzdelávania, preto môžeme konštatovať, že motivácia je prvkom k úspechu podnikania s vyššou produktivitou (Stopka *et al.*, 2016b; Vetráková a Smerek, 2016; Seková, 2008).

Výskumy, ktoré sa zaoberali motiváciou zamestnancov poukázali na to, že motivovaní zamestnanci sa budú pozeráť na úlohy lepším a kvalitatívne orientovaným spôsobom, budú pracovať efektívnejšie a s vyššou produktivitou (Perić *et al.*, 2017; Kucharčíková *et al.*, 2016; Spakovska *et al.*, 2015; Rusnáková *et al.*, 2013). Pri motivácii neexistuje žiadna nežiaduca situácia a zvyšovanie nákladov, pretože motivácia predstavuje nulový náklad, za predpokladu, že si nevyžaduje kapitál na koučovanie manažérov, ktorí slúžia ako motivátory (Klarić *et al.*, 2016).

V práci analyzujeme kariérne motivačné faktory ako uplatnenie vlastných schopností, pracovný postup, právomoc, prestíž, samostatné rozhodovanie, vzdelávanie a osobný rast a pracovné uznanie. Analyzujeme ich z pohľadu veku a pohlavia respondentov, pretože nerovnosť medzi pohlaviami predstavuje otázku, ktorou sa zaoberá mnoho výskumov na celom svete. Rodová nerovnosť je často považovaná za hlavný faktor rozdielnosti v kariére. Tomuto problému sa venovali výskumy, ktorých autormi sú Eddlestone *et al.* (2004), Saba a Lemire (2004), Eby *et al.* (2003), Whiting a Wright (2001), Kirchmeyer (1998), Nohara (1999), Morrison a Von Glinow (1990), Gattiker a Larwood (1988). Citovaní autori navrhli a zistili viacero vysvetlení rodovej nerovnosti v profesijnej dráhe. Identifikovali dva druhy determinantov profesionálneho života. Jedná sa o individuálne vlastnosti a organizačné faktory. Individuálne vlastnosti charakterizovali tak, že dámske vlastnosti, správanie a postoje sú označené ako nedostatočné pre manažérsku pozíciu ako strach z úspechu či nechota riskovať. Z toho vyplýva, že ženské vlastnosti sú považované za menej vhodné pre manažérske a vodcovské pozície než mužské (Fiadaca, 2007). Carter a Silva (2011) analyzovali za posledných 10 až 15 rokov rodovú rozmanitosť na pracovisku. Zistili, že ženy tvoria len zanedbateľnú časť, a to 3 % z Fortune 500 riaditeľov a menej ako 15 % manažérov v top spoločnostiach po celom svete. Ženy predstavujú 40 % globálnej pracovnej sily. Preto niektoré spoločnosti zaviedli program, ktorý rieši štrukturálne predsudky voči ženám a podporuje ich zapájanie do vrchného vedenia. Je zarážajúce, že aj napriek desaťročnej snahe ešte stále dochádza k nespravodlivosti voči ženám. Všetky spoločnosti musia prísť na to, kde je problém a priznať si neúspech v tomto smere, učiť sa prečo sa to stále nedarí a zaviesť lepšie a účinnejšie programy pre ženy. Carter a Silva (2010) ďalej zistil, že muži na rozdiel od žien svoju kariéru začali na vyššej úrovni, a to nie je otázka rodičovstva, ktoré ženám spomaľuje kariéru. Prieskum sa týkal slobodných a bezdetných žien a mužov aj napriek tomu výsledok vyšiel v prospech mužov. Podľa niektorých ďalších štúdií existuje rozdiel v postupe medzi pohlaviami, ktorý sa odráža od prvého vedúceho. Štvrtina žien opustila posledné zamestnanie z dôvodu nezhody a problémovosti vedúceho, 21 % opustili zamestnanie kvôli peniazom a 27 % inej práci. Na rozdiel od mužov, kde je zaznamenaných len 16 %. Z toho vyplýva, že so ženami a mužmi je zaobchádzané inak (Carter, Silvia, 2010). Otázka veku je jedným z ďalších faktorov vplyvajúcich na kariérnu motiváciu. Tak ako vo svete aj v jednotlivých organizáciách dochádza k stretu medzi generáciami. Mladšia generácia v porovnaní so staršou generáciou je flexibilnejšia, energickejšia a taktiež má aj vzdelanie na lepšej a vyššej úrovni. Na druhej strane však je dôležitá prax, ktorá mladým generáciám chýba. Starší zamestnanci, ktorí majú stabilné pracovné miesto sa snažia o kariérny postup, v čom im pomáhajú zručnosti a skúsenosti, ktoré majú overené. Mladá generácia v organizáciách preukazuje väčšiu ambicióznosť, čo im zároveň pomáha pri kariérnom posune v porovnaní s ich staršími kolegami. Medzi ďalšie výhody mladších zamestnancov je považovaná aj znalosť viacerých svetových jazykov, ktorá im umožňuje lepší posun v pracovnej kvalifikácii aj v iných krajinách (Folkman, 2015). Keďže staršia generácia má viac skúseností, tak si nastavujú ciele tak, aby nedošlo k zlyhaniu alebo problémom. No naopak mladá generácia si stanovuje ciele aj s možným zlyhaním ale napriek tomu sa mladí zamestnanci snažia viesť svoj tím tak, aby stanovené ciele dosiahli (Weinlick, 2015).

V posledných rokoch sa mnohé štúdie zaoberajú generáciami na pracovisku. Existuje pestrá škála pohľadov, potrieb a postojov, pretože organizácia je jedno multi – generačné skupenstvo ľudí a každá jedna generácia má svoj vlastný pracovný štýl, súbor očakávaní, potrieb a hodnôt (Ližbetinová, 2017; Dziewanowska *et al.*, 2016; Stopka *et al.*, 2016a).

Generáciu Baby Boom tvoria ľudia narodení v rokoch od 1946 – 1964. Ide o takmer 35 % pracujúcej populácie, ktorí sa blížia do odchodu na dôchodok. Táto generácia je finančne náročnejšia. Ťažšie získava nové zručnosti najmä v oblasti nových technológií. Ide o povojnovú generáciu, ktorá je životne dôležitá na trhu práce a je potrebné, aby títo zamestnanci zostali v pracovnej hre tak dlho ako to pôjde (Collier, 2017). Organizácie sú nútené zamestnávať ľudí tejto generácie, pretože disponujú pracovnými zručnosťami a skúsenosťami, podporujú ich, aby mohli šíriť tieto znalosti ďalším zamestnancom. Ľudia tejto generácie sú často označovaní ako workoholici, tvrdo pracujú a sú kariérne zameraní.

Generáciu X tvoria ľudia narodení v rokoch 1965 – 1981. Táto skupina ľudí predstavuje takmer 60 % súčasnej pracovnej sily, ktorí majú podnikateľského ducha a na rozdiel od generácie pred nimi sú stotožnení so zmenami na pracovisku. Táto generácia je taktiež kariérne založená, avšak veľký dôraz kladú aj na čas strávený s rodinou a snažia sa svoj voľný čas rovnomerne rozdeliť medzi pracovný a súkromný život. Ľudia patriaci do generácie X majú radi slobodu, preto sú často odsudzovaní ako ťažko zvládnuteľní a taktiež im vyhovuje flexibilné pracovisko, čo je nutnosťou. Medzi pozitíva generácie X patrí porovnávanie, otvorenosť novým možnostiam, budovanie kariéry, finančná nezávislosť, súťaživosť, dravosť a priebornosť. Negatívami sú sklamanie, rozčarovanie, časté znechutenie, pesimizmus a workoholizmus (Hoole a Bonnema, 2015).

Do generácie Y sú zaradení ľudia narodení od roku 1982 do roku 2000. Niektoré zdroje tvrdia, že do tejto generácie patria aj ľudia narodení až do roku 2003. Títo ľudia sú známi aj pod názvom deti technológie a tvoria polovicu pracujúcej populácie až do roku 2020 (Grencikova a Spankova, 2016). Táto generácia na rozdiel od predošlých uprednostňuje webové doručovanie a prácu z domova skôr než tradičné prednášky alebo školenia. Aj napriek technologickému pokroku sú títo ľudia tvoriví, šikovní, produktívni a orientovaní na úspech. Veľký dôraz kladú na osobný rast, kariéru a hľadanie nových možností v profesijnom živote. Vyžadujú si neustály rozvoj schopností a v prípade ak im to nie je umožnené hľadajú niekde inde. Pozitíva tejto generácie sú flexibilita, mobilita, spoločnosť a poznávanie nového. Negatívami sú egocentrizmus, hedonizmus, sebavedomie, nezodpovednosť a nadmerné využívanie sociálnych sietí (Ng a Schweitzer, 2010).

Generácia Z, nazývaná aj ako zimná generácia, je narodená od 1995 – 2020. Ide o pružných, citlivých, nekonfliktných ľudí, zameraných na svoj vnútorný svet. Zároveň ide o poslednú a súčasne o prvú generáciu, ktorá zažila digitalizáciu. Vlastnosti majú viac vyhradené ako generácia Y. Medzi pozitíva tejto generácie zaraďujeme využívanie technológií, prispôsobivosť, individualita a vyhľadávanie nových možností. Negatívami generácie Z sú detinskosť, egocentrizmus, izolácia voči vonkajšiemu svetu, konanie v osobnom záujme a závislosť na sociálnych sieťach (Berkup, 2014).

CIEĽ A METODIKA PRÁCE

Cieľom práce je analýza vplyvu socio – demografických znakov ako vek a pohlavie na kariérnu motiváciu, to znamená zistiť či existujú štatisticky významné rozdiely v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov v závislosti od veku a pohlavia. Výber respondentov bol uskutočnený tak, aby výberový súbor pokrýval celé územie Slovenska. Distribúcia dotazníkov bola zabezpečená do všetkých oblastí podnikania a štátnej správy z pohľadu zamerania podnikov, veľkosti podnikov a z pohľadu pohlavia, veku a vzdelania zamestnancov. Výskum sa uskutočnil v roku 2016. Charakteristika výskumnej vzorky je obsahom tabuľky 1.

Tabuľka 1 Charakteristika výskumnej vzorky

Identifikátor		Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	
Pohlavie	Muži	1869	50,24	
	Ženy	1851	49,76	
Vek	Muži	Do 30 rokov	520	13,98
		31 – 40 rokov	590	15,86
		41 – 50 rokov	524	14,09
		50 a viac rokov	235	6,32
	Ženy	do 30 rokov	379	10,19
		31 – 40 rokov	553	14,87
		41 – 50 rokov	559	15,03
		50 a viac rokov	360	9,68
Vzdelanie	Muži	Základné	44	1,18
		Stredoškolské bez maturity	352	9,46
		Stredoškolské s maturitou	1022	27,47
		Vysokoškolské	451	12,12
	Ženy	Základné	10	0,27
		Stredoškolské bez maturity	147	3,95
		Stredoškolské s maturitou	943	25,35
		Vysokoškolské	751	20,19

Respondenti vyjadrovali svoje názory na dôležitosť motivačných faktorov podľa Likertovej škály, t. j. od 1 nepodstatné po 5 veľmi dôležité. Na spracovanie dát sme použili softvér STATISTICA 12.0 (Dell, Oklahoma City, Oklahoma). V rámci analýzy bola využitá popisná štatistika a post-hoc testy. Induktívnou štatistikou sme na hladine významnosti $\alpha = 0,05$ testovali hypotézy:

- H_0 = Predpokladáme, že existujú štatisticky významné rozdiely v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov v závislosti od veku a pohlavia;
- H_1 = Predpokladáme, že neexistujú štatisticky významné rozdiely v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov v závislosti od veku a pohlavia.

VÝSLEDKY

Pomocou aritmetických priemerov kariérnych motivačných faktorov sme definovali dôležitosť motivačných faktorov (tabuľka 2). Následne sme definovali absolútne a relatívne početnosti výskumného súboru (tabuľka 3).

Tabuľka 2 Priemerné hodnoty kariérnych motivačných faktorov všetkých respondentov

Motivačné faktory	Priemer
Pracovné uznanie	4,19
Vzdelávanie a osobný rast	4,07
Uplatnenie vlastných schopností	4,06
Pracovný postup	4,04
Samostatné rozhodovanie	4,04
Právomoci	3,93
Prestíž	3,83

Tabuľka 3 Kontingenčná tabuľka pre vek a pohlavie

	Do 30	21-40	41-50	50 a viac	Spolu
Muži	520	590	524	235	1 869
	13,98 %	15,86 %	14,09 %	6,32 %	50,24 %
Ženy	379	553	559	360	1851
	10,19 %	14,87 %	15,03 %	9,68 %	49,76 %
Spolu	899	1143	1083	595	3720
	24,17 %	30,73 %	29,11 %	15,99 %	

Tabuľka 4 Štatistická významnosť veku, pohlavia a pracovného uznania

Pearsonov chí-kvadrát 92,786, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	do 30	5,808	8,679	21,756	6,415	25,667	68,325
	31-40	1,127	2,878	-0,852	7,201	5,380	15,735
	41-50	0,540	-3,433	10,970	-28,681	0,483	-20,120
	50 a viac	-1,098	-5,831	-7,814	-18,254	-30,942	-63,940
Celkom		6,377	2,294	24,061	-33,319	0,588	0,000
Ženy	do 30	-2,133	0,779	-7,548	-25,981	-33,442	-68,325
	31-40	-1,797	0,005	-12,967	21,241	-22,216	-15,735
	41-50	-3,388	0,687	-5,192	21,252	6,761	20,120
	50 a viac	0,941	-3,765	1,646	16,808	48,309	63,940
Celkom		-6,377	-2,294	-24,061	33,319	-0,588	0,000

Muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 hodnotili faktor pracovné uznanie ako dôležitý až veľmi dôležitý faktor (tabuľka 4). Pre mužov vo veku od 41 do 50 rokov je pracovné uznanie neutrálnym faktorom. Pre 50 a viac ročných mužov má pracovné uznanie nepodstatný význam. Ženy do 30 rokov hodnotili faktor ako málo podstatný. 31 – 40 a 41 – 50 ročné ženy hodnotili faktor ako dôležitý motivačný faktor. 50 a viac ročné ženy považovali pracovné uznanie za veľmi dôležitý faktor. Na základe výsledkov výskumu zamietame hypotézu H_0 . V tabuľke 5 vidíme, že pri faktore pracovné uznanie neexistujú štatisticky významné rozdiely medzi vekom a pohlavím respondentov.

Tabuľka 5 Post – hoc test pre vek, pohlavie a pracovné uznanie

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,773, sv = 3712,0									
		Muži				Ženy			
Pohlavie	Vek	do 30 (4,104)	31-40 (4,178)	41-50 (3,185)	50 viac (4,204)	do 30 (4,166)	31-40 (4,186)	41-50 (4,218)	50 viac (4,297)
Muži	do 30		0,876	0,813	0,921	0,978	0,802	0,416	0,063
	31-40	0,876		1,000	1,000	1,000	1,000	0,995	0,607
	41-50	0,813	1,000		1,000	1,000	1,000	0,999	0,681
	50viac	0,921	1,000	1,000		1,000	1,000	1,000	0,947
Ženy	do 30	0,978	1,000	1,000	1,000		1,000	0,992	0,483
	31-40	0,802	1,000	1,000	1,000	1,000		0,999	0,692
	41-50	0,416	0,995	0,999	1,000	0,992	0,999		0,931
	50viac	0,063	0,607	0,681	0,947	0,483	0,692	0,931	

Tabuľka 6 Štatistická významnosť veku, pohlavia a vzdelávania a osobného rastu

Pearsonov chí-kvadrát 92,200, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	Do 30	3,536	4,695	0,228	2,966	56,900	68,325
	31-40	2,053	1,455	-0,423	3,831	8,819	15,735
	41-50	0,418	9,743	11,901	-22,087	-20,096	-20,120
	50 a viac	-1,616	0,223	-18,797	-11,817	-31,933	-63,940
Celkom		4,391	16,115	-7,090	-27,107	13,690	0,000
Ženy	Do 30	-0,411	-8,120	-6,003	-31,291	-22,500	-68,325
	31-40	-0,880	-7,309	-8,446	20,048	-19,148	-15,735
	41-50	-2,519	2,967	10,827	12,014	-3,169	20,120
	50 a viac	-0,581	-3,654	10,712	26,337	31,126	63,940
Celkom		-4,391	-16,115	7,090	27,107	-13,690	0,000

Muži vo veku do 30 rokov hodnotili faktor vzdelávanie a osobný rast ako veľmi dôležitý rovnako ako 31 – 40 roční muži (tabuľka 6). Pre 41 – 50 ročných mužov je neutrálny a pre 50 a viac ročných mužov málo podstatný motivačný faktor. Ženy do 30 rokov hodnotili faktor ako nepodstatný. Pre ostatné vekové kategórie žien vzdelávanie a osobný rast predstavovalo veľmi dôležitý faktor. Na základe p – hodnoty (0,000) zamietame H_0 .

Tabuľka 7 Post – hoc test: vek, pohlavie a vzdelávanie a osobný rast

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,819, sv = 3712,0									
Pohlavie	Vek	Muži				Ženy			
		Do 30 (4,131)	31-40 (4,068)	41-50 (3,971)	50 viac (4,051)	Do 30 (4,084)	31-40 (4,083)	41-50 (4,045)	50 viac (4,139)
Muži	Do 30		0,952	0,085	0,980	0,997	0,990	0,789	1,000
	31-40	0,952		0,671	1,000	1,000	1,000	1,000	0,966
	41-50	0,085	0,671		0,980	0,674	0,482	0,895	0,202
	50viac	0,980	1,000	0,980		1,000	1,000	1,000	0,966
Ženy	Do 30	0,997	1,000	0,674	1,000		1,000	0,999	0,993
	31-40	0,990	1,000	0,482	1,000	1,000		0,997	0,992
	41-50	0,789	1,000	0,895	1,000	0,999	0,997		0,859
	50viac	1,000	0,966	0,202	0,966	0,993	0,992	0,859	

Hodnoty všetkých vekových kategórií oboch pohlaví sa prekrývajú a nelíšia sa od seba (tabuľka 7).

Tabuľka 8 Štatistická významnosť veku, pohlavia a uplatnenia vlastných schopností

Pearsonov chí-kvadrát 88,196, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	Do 30	5,536	7,730	10,407	9,709	34,942	68,325
	31-40	2,053	-1,686	-2,738	4,333	13,772	15,735
	41-50	1,418	-1,600	22,707	-23,033	-19,612	-20,120
	50 a viac	-3,616	-3,768	-10,002	-20,281	-26,272	-63,940
Celkom		5,391	0,676	20,374	-29,272	2,831	0,000
Ženy	Do 30	-1,411	1,887	-13,807	-44,468	-10,526	-68,325
	31-40	-1,880	-1,487	-5,739	1,651	-8,280	-15,735
	41-50	-1,519	-0,411	0,654	32,163	-10,767	20,120
	50 a viac	-0,581	-0,665	-1,482	39,925	26,742	63,940
Celkom		-5,391	-0,676	-20,374	29,272	-2,831	0,000

Na základe výsledkov výskumu prezentovaných v tabuľke 8 môžeme konštatovať, že muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 rokov hodnotili uplatnenie vlastných schopností ako veľmi dôležitý motivačný faktor. Vekové kategórie mužov 41 – 50 a 50 a viac rokov tento faktor hodnotili ako neutrálny resp. nepodstatný. Ženy do 30 rokov faktor uplatnenie vlastných schopností hodnotili ako málo podstatný motivačný faktor. Pre vekové kategórie 31 – 40, 41 – 50 a 50 a viac rokov bol tento faktor dôležitý. Tabuľka 9 prezentuje štatistické testovanie motivačného faktora uplatnenie vlastných schopností. Pri tomto motivačnom faktore neexistujú štatisticky významné rozdiely medzi vekom a pohlavím respondentov.

Tabuľka 9 Post – hoc test: vek, pohlavie a uplatnenie vlastných schopností

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,782, sv = 3712,0									
Pohlavie	Vek	Muži				Ženy			
		Do 30 (4,040)	31-40 (4,085)	41-50 (3,983)	50 viac (4,089)	Do 30 (4,084)	31-40 (4,076)	41-50 (4,050)	50 viac (4,139)
Muži	Do 30		0,993	0,967	0,999	0,997	0,998	1,000	0,811
	31-40	0,993		0,575	1,000	1,000	1,000	0,998	0,992
	41-50	0,967	0,575		0,897	0,761	0,684	0,923	0,257
	50 a viac	0,999	1,000	0,897		1,000	1,000	1,000	0,999
Ženy	Do 30	0,997	1,000	0,761	1,000		1,000	0,999	0,992
	31-40	0,998	1,000	0,684	1,000	1,000		1,000	0,980
	41-50	1,000	0,998	0,923	1,000	0,999	1,000		0,881
	50 a viac	0,811	0,992	0,257	0,999	0,992	0,980	0,881	

Tabuľka 10 Štatistická významnosť veku, pohlavia a pracovného postupu

Pearsonov chí-kvadrát 98,506, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	Do 30	2,022	1,487	21,208	-7,213	50,821	68,325
	31-40	-0,329	-1,995	-11,706	4,146	25,618	15,735
	41-50	1,003	-3,893	4,421	-7,893	-13,759	-20,120
	50 a viac	-0,295	-4,929	-3,752	-23,612	-31,352	-63,940
Celkom		2,401	-9,329	10,171	-34,571	31,328	0,000

Ženy	Do 30	-1,930	-1,354	-28,908	-18,487	-17,646	-68,325
	31-40	-1,268	4,208	6,418	2,341	-27,433	-15,735
	41-50	-1,939	10,299	12,486	17,186	-17,912	20,120
	50 a viac	2,737	-3,824	-0,167	33,531	31,663	63,940
Celkom		-2,401	9,329	-10,171	34,571	-31,328	0,000

Muži vo vekovej kategórii do 30 rokov hodnotili pracovný postup ako veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor a pre 31 – 40 ročných mužov je tento faktor taktiež veľmi dôležitý (tabuľka 10). Pre mužov vo veku od 41 do 50 rokov je faktor neutrálny a pre 50 a viac ročných je nepodstatný. Veková kategória žien do 30 rokov hodnotila faktor ako málo podstatný. 31 až 40 ročné ženy hodnotili pracovný postup ako neutrálny motivačný faktor, 41 – 50 ročné a 50 a viac ročné ženy hodnotili faktor ako dôležitý. V tabuľke 11 môžeme vidieť, že pri faktore pracovný postup neexistujú štatisticky významné rozdiely medzi vekom a pohlavím respondentov.

Tabuľka 11 Post – hoc test: vek, pohlavie a pracovný postup

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,797, sv = 3712,0									
		Muži				Ženy			
Pohlavie	Vek	Do 30 (4,077)	31-40 (4,114)	41-50 (4,019)	50 viac (3,983)	Do 30 (4,103)	31-40 (3,975)	41-50 (3,961)	50 viac (4,122)
Muži	Do 30		0,998	0,968	0,948	1,000	0,588	0,415	0,998
	31-40	0,998		0,679	0,759	1,000	0,161	0,080	1,000
	41-50	0,968	0,679		1,000	0,902	0,993	0,965	0,780
	50 viac	0,948	0,759	1,000		0,831	1,000	1,000	0,693
Ženy	do 30	1,000	1,000	0,902	0,831		0,497	0,355	1,000
	31-40	0,588	0,161	0,993	1,000	0,497		1,000	0,341
	41-50	0,415	0,080	0,965	1,000	0,355	1,000		0,228
	50 viac	0,998	1,000	0,780	0,693	1,000	0,341	0,228	

Tabuľka 12 Štatistická významnosť veku, pohlavia a samostatného rozhodovania

Pearsonov chí-kvadrát 96,946, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	Do 30	-0,764	11,759	8,937	9,802	38,592	68,325
	31-40	1,214	-4,921	-4,779	2,723	21,498	15,735
	41-50	0,466	8,230	15,298	-27,717	-16,397	-20,120
	50 a viac	-1,491	0,589	-5,270	-24,558	-33,209	-63,940
Celkom		-0,575	15,657	14,186	-39,750	10,483	0,000
Ženy	Do 30	1,272	-10,075	-8,187	-19,385	-31,950	-68,325
	31-40	0,261	1,290	-3,664	-5,973	-7,648	-15,735
	41-50	-0,491	-1,570	-3,645	32,467	-6,641	20,120
	50 a viac	-0,467	-5,301	1,310	32,642	35,756	63,940
Celkom		0,575	-15,657	-14,186	39,750	-10,483	0,000

Muži do 30 rokov a 31 – 40 roční hodnotili motivačný faktor samostatné rozhodovanie ako veľmi dôležitý faktor (tabuľka 12). Pre 41 – 50 ročných mužov ide o neutrálny faktor a pre 50 a viac ročných ide o málo podstatný kariérny motivačný faktor. Ženská vzorka do 30 rokov hodnotila faktor ako nepodstatný a 31 – 40 ročné ženy ako málo podstatný. 41 – 50 ročné ženy považovali skúmaný faktor za dôležitý a 50 a viac ročné ženy za veľmi dôležitý. Na hladine významnosti 5 % zamietame hypotézu H_0 . Vek a pohlavie nemajú vplyv na samostatné rozhodovanie zamestnancov (tabuľka 13).

Tabuľka 13 Post – hoc test: vek, pohlavie a samostatné rozhodovanie

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,761, sv = 3712,0									
		Muži				Ženy			
Pohlavie	Vek	Do 30 (4,017)	31-40 (4,073)	41-50 (3,981)	50 viac (3,957)	Do 30 (4,034)	31-40 (4,058)	41-50 (4,030)	50 viac (4,108)
Muži	Do 30		0,975	0,998	0,996	1,000	0,996	1,000	0,874
	31-40	0,975		0,712	0,859	0,999	1,000	0,994	1,000
	41-50	0,998	0,712		1,000	0,992	0,862	0,987	0,545
	50 viac	0,996	0,859	1,000		0,983	0,928	0,988	0,602
Ženy	Do 30	1,000	0,999	0,992	0,983		1,000	1,000	0,955
	31-40	0,996	1,000	0,862	0,928	1,000		1,000	0,995
	41-50	1,000	0,994	0,987	0,988	1,000	1,000		0,941
	50 viac	0,874	1,000	0,545	0,602	0,955	0,995	0,941	

Tabuľka 14 Štatistická významnosť veku, pohlavia a právomoci

Pearsonov chí-kvadrát 90,122, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	Do 30	1,658	9,966	-5,462	18,608	43,555	68,325
	31-40	-3,792	2,529	-3,714	4,462	16,250	15,735
	41-50	-0,436	-0,134	8,725	-26,699	-1,576	-20,120
	50 a viac	0,464	-2,259	-14,771	-18,406	-28,968	-63,940
Celkom		-2,106	10,101	-15,221	-22,035	29,261	0,000
Ženy	Do 30	-1,291	-11,841	-3,388	-34,683	-17,122	-68,325
	31-40	2,273	-0,226	-11,349	-1,366	-5,067	-15,735
	41-50	-0,374	3,098	22,018	17,359	-21,982	20,120
	50 a viac	1,498	-1,132	7,940	40,725	14,909	63,940
Celkom		2,106	-10,101	15,221	22,035	-29,261	0,000

Veková kategória mužov do 30 a 31 – 40 rokov hodnotila právomoc ako veľmi dôležitý motivačný faktor. Pre 41 – 50 ročných mužov je právomoc neutrálna (tabuľka 14). Ženy do 30 rokov právomoc hodnotia ako nepodstatný kariérny faktor rovnako ako ženy vo veku od 31 – 40 rokov. 41 – 50 ročné ženy považovali právomoci za neutrálny a 50 a viac ročné ženy za dôležitý kariérny motivačných faktor.

Tabuľka 15 Post – hoc test: vek, pohlavie a právomoc

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,830, sv = 3712,0									
		Muži				Ženy			
Pohlavie	Vek	do 30 (3,989)	31-40 (3,980)	41-50 (3,914)	50 viac (3,868)	do 30 (3,958)	31-40 (3,931)	41-50 (3,848)	50 viac (3,958)
Muži	Do 30		1,000	0,893	0,842	1,000	0,973	0,201	1,000
	31-40	1,000		0,942	0,889	1,000	0,988	0,233	1,000
	41-50	0,893	0,942		0,999	0,998	1,000	0,939	0,998
	50 viac	0,842	0,889	0,999		0,964	0,995	1,000	0,962
Ženy	Do 30	1,000	1,000	0,998	0,964		1,000	0,713	1,000
	31-40	0,973	0,988	1,000	0,995	1,000		0,796	1,000
	41-50	0,201	0,233	0,939	1,000	0,713	0,796		0,735
	50 viac	1,000	1,000	0,998	0,962	1,000	1,000	0,735	

Aj pri tomto kariérom motivačnom faktore post – hoc test potvrdil, že respondenti hodnotili faktor rovnako bez ohľadu na pohlavie a vek (tabuľka 15).

Tabuľka 16 Štatistická významnosť veku, pohlavia a prestíže

Pearsonov chí-kvadrát 103,836, p=0,000							
Pohlavie	Vek	1	2	3	4	5	Celkom
Muži	Do 30	4,044	7,838	10,233	13,128	33,083	68,325
	31-40	-6,659	-0,720	-18,259	17,551	23,822	15,735
	41-50	-1,994	9,893	-13,532	-10,979	-3,508	-20,120
	50 a viac	-0,590	-8,992	-26,548	-12,825	-14,985	-63,940
Celkom		-5,198	8,019	-48,106	6,874	38,411	0,000
Ženy	Do 30	-1,860	-8,929	-12,508	-33,361	-11,666	-68,325
	31-40	3,463	-9,424	8,342	-11,528	-6,588	-15,735
	41-50	-3,879	0,173	29,986	17,841	-24,000	20,120
	50 a viac	7,474	10,162	22,286	20,175	3,843	63,940
Celkom		5,198	-8,019	48,106	-6,874	-38,411	0,000

Muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 rokov hodnotili prestíž ako veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor. 41 – 50 roční muži faktor považovali za málo podstatný a muži 50 a viac roční hodnotili faktor ako nepodstatný (tabuľka 16). Pre ženy vekovej kategórie do 30 rokov je faktor nepodstatný. Ostatné kategórie žien hodnotili faktor ako neutrálny. Medzi vekom, pohlavím a prestížou neexistujú štatisticky významné rozdiely ($p = 0,000$). Výsledky post – hoc testu prezentuje tabuľka 17.

Tabuľka 17 Post – hoc test: vek, pohlavie a prestíž

Približné pravdepodobnosti pre post hoc testy Chyba: meziskup. PČ = 0,956, sv = 3712,0									
		Muži				Ženy			
Pohlavie	Vek	Do 30 (3,839)	31-40 (3,937)	41-50 (3,811)	50 viac (3,911)	Do 30 (3,858)	31-40 (3,808)	41-50 (3,755)	50 viac (3,868)
Muži	Do 30		0,732	1,000	0,993	1,000	1,000	0,868	0,421
	31-40	0,732		0,421	1,000	0,952	0,355	0,038	0,013
	41-50	1,000	0,421		0,956	0,998	1,000	0,983	0,678
	50 viac	0,993	1,000	0,956		0,999	0,949	0,670	0,200
Ženy	Do 30	1,000	0,952	0,998	0,999		0,997	0,836	0,265
	31-40	1,000	0,355	1,000	0,949	0,997		0,985	0,702
	41-50	0,868	0,038	0,983	0,670	0,836	0,985		0,982
	50 viac	0,421	0,013	0,678	0,200	0,265	0,702	0,982	

ZÁVER

Z dôvodu efektívneho motivovania podriadených musí každý manažér poznať svoje potreby a potreby svojich zamestnancov. Efektívne motivovanie sa odzrkadlí v dosahovaní dobrých pracovných výsledkov. Treba brať do úvahy aj to, že každý zamestnanec je odlišný, má iné potreby a motivuje ho niečo iné. Zamestnanci nemusia byť motivovaní konkrétnym faktorom ale kombináciou rôznych podnetov. Správna motivácia privádza zamestnancov k určitému postupu ako v profesionálnom tak aj súkromnom živote, čo znamená určitú kariéru. Kariéra je sled udalostí v profesionálnom tak aj súkromnom živote, je to posun, zotrvanie a samozrejme aj pokles v hierarchii pozícií. Každý jeden z nás bez ohľadu na vek, pohlavie, vzdelanie, rasu alebo vierovyznanie má v živote svoje ciele, sny a ambície, ktoré chce a snaží sa dosiahnuť. Vo výskume sme predpokladali, že existujú štatisticky významné rozdiely v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov v závislosti od veku a pohlavia. Po vykonaní štatistických analýz hypotézu H_0 zamietame pri všetkých analyzovaných motivačných faktoroch (pracovné uznanie, vzdelávanie a osobný rast, uplatnenie vlastných schopností, pracovný postup, samostatné rozhodovanie, právomoci, prestíž) a prijímame alternatívnu hypotézu H_1 . Môžeme konštatovať, že motivačný faktor pracovné uznanie hodnotili muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 ako dôležitý až veľmi dôležitý motivačný faktor. Pre mužov vo veku od 41 do 50 rokov je neutrálnym faktorom a pre 50 a viac ročných mužov je nepodstatný. Ženy do 30 rokov hodnotili faktor ako málo podstatný. 31 – 40 a 41 – 50 ročné ženy hodnotili faktor ako dôležitý motivačný faktor. 50 a viac ročné ženy považovali pracovné uznanie za veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor.

Vzdelávanie a osobný rast muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 rokov hodnotili ako veľmi dôležitý. Pre 41 – 50 ročných mužov je neutrálny a pre 50 a viac ročných mužov je málo podstatný. Ženy do 30 rokov hodnotili faktor ako nepodstatný. Pre ostatné vekové kategórie predstavovalo vzdelávanie a osobný rast veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor.

Uplatnenie vlastných schopností považovali muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 rokov za veľmi dôležitý motivačný faktor. Vekové kategórie mužov 41 – 50 a 50 a viac rokov tento faktor hodnotili ako neutrálny resp. nepodstatný. Ženy do 30 rokov faktor uplatnenie vlastných schopností hodnotili ako málo podstatný motivačný faktor. Pre vekové kategórie 31 – 40, 41 – 50 a 50 a viac rokov bol tento faktor dôležitý.

Pracovný postup muži vo vekovej kategórii do 30 rokov hodnotili ako veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor a pre 31 – 40 ročných je taktiež veľmi dôležitý. Pre mužov vo veku od 41 do

50 rokov je faktor neutrálny a pre 50 a viac ročných je nepodstatný. Veková kategória žien do 30 rokov hodnotila faktor ako málo podstatný. 31 až 40 ročné ženy hodnotili pracovný postup ako neutrálny motivačný faktor, 41 – 50 ročné a 50 viac ročné ženy hodnotili faktor ako dôležitý.

Motivačný faktor samostatné rozhodovanie muži do 30 rokov a 31 – 40 roční muži hodnotili ako veľmi dôležitý faktor. Pre 41 – 50 ročných mužov ide o neutrálny faktor a pre 50 a viac ročných ide o málo podstatný kariérny motivačný faktor. Ženská vzorka do 30 rokov hodnotila faktor ako nepodstatný a 31 – 40 ročné ženy ako málo podstatný. 41 – 50 ročné ženy hodnotili faktor ako dôležitý a 50 a viac ročné ženy ako veľmi dôležitý.

Veková kategória mužov do 30 a 31 – 40 rokov hodnotila právomoc ako veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor. Pre 41 – 50 ročných mužov je právomoc neutrálny faktor. Ženy do 30 rokov právomoc hodnotia ako nepodstatný kariérny faktor rovnako ako ženy vo veku od 31 – 40 rokov. 41 – 50 ročné ženy považovali právomoci za neutrálny a 50 a viac ročné ženy za dôležitý kariérny motivačný faktor.

Muži vo veku do 30 rokov a 31 – 40 rokov hodnotili prestíž ako veľmi dôležitý kariérny motivačný faktor. 41 – 50 roční muži faktor hodnotili ako málo podstatný a 50 a viac roční muži hodnotili faktor za nepodstatný. Pre ženy vekovej kategórie do 30 rokov je faktor nepodstatný. Ostatné kategórie žien hodnotili faktor ako neutrálny kariérny motivačný faktor. Na základe výsledkov výskumu môžeme tvrdiť, že v kariérnej motivácii zamestnancov slovenských podnikov neexistujú štatisticky významné rozdiely v závislosti od veku a pohlavia. Manažérom odporúčame, aby zamestnancov, ktorých motivujú kariérne motivačné faktory, motivovali unifikovane bez ohľadu na vek a pohlavie.

Publikácia je súčasťou riešenia výskumnej úlohy VEGA č. 1/0024/17 Matematický model motivácie a APVV-16-0297 Aktualizácia antropometrickej databázy slovenskej populácie.

BIBLIOGRAFICKÉ ODKAZY

- BERKUP, S. B. et al. 2014. Working with generations X and Y in generation Z period. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 5, No. 19, pp. 218–229.
- CAHA, Z. et al. 2016. A standardised test as a tool for the reliable verification of acquired knowledge. *Littera Scripta*, Vol. 9, No. 1, pp. 22–32.
- CARTER, N. M. et al. 2011. *Invest in women, invest in America*. Washington: Committee Print.
- CARTER, N. M. et al. 2010. Women in management: Delusions of progress. *Harvard Business Review*.
- COLLIER, E. 2017. Workplace warfare: Baby Boomers, Gen X and Gen Y. *Cources & Career Resources*.
- DZIEWANOWSKA, K. et al. 2016. Generation Y's expectations of their future employment relationships pose a challenge for their employers. *Journal of HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*, Vol. 19, No. 1, pp. 1–12.
- EBY, L. T. 2003. Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, pp. 689–708.
- EDDLESTONE, K. A. 2004. Toward modeling the predictors of managerial career success: does gender matter? *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No. 4, pp. 360–385.
- FIADACA, G. 2007. *Women and the mafia: female roles in organized crime structures*. New York: Springer.
- FOLKMAN, J. 2015. 6 Surprising reasons younger managers perform best. *Forbes*.

- GATTIKER, U. E. et al. 1988. Predictors for managers' career mobility, success, and satisfaction. *Human Relations*, Vol. 41, No. 8, pp. 569–591.
- GRENCIKOVA, A. et al. 2016. Recent trends in international migration of young people in Slovakia. *Actual Problems of Economics*, Vol. 182, No. 2, pp. 229–236.
- HOOLE, C. 2015. Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *Journal of Human Resources Management*, Vol. 13, No. 11.
- KAMPF, R. et al. 2015. The identification and development of talents in the environment of logistics companies. *Nase More*, Vol. 62, pp. 139–142.
- KIRCHMEYER, C. 1998. Determinants of managerial career success: evidence and explanation of male/female differences. *Journal of Management*, Vol. 24, No. 6, pp. 673–692.
- KLARIĆ, K. 2016. *Financial aspects of FSC CoC wood industry certificate holders*. Proceedings of Scientific Papers The Path Forward for Wood Products: A Global Perspective, pp. 143–148.
- KUCHARČIKOVÁ, A. et al. 2016. Approaches to the quantification of the human capital efficiency in enterprises. *Communications – Scientific Letters of the University of Zilina*, Vol. 18, No. 1, pp. 49–54.
- LIŽBETINOVÁ, L. 2017. *Competences of university graduates in field of transport and logistics*. Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference – Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth, pp. 3662–3669.
- MORRISON, A. et al. 1990. Women and minorities in management. *American Psychologist*, Vol. 2, pp. 200–208.
- MURA, L. et al. 2015. *Innovation and entrepreneurship network*. 5th Central European Conference in Regional Science, Košice, Slovakia, pp. 643–651.
- NADANYIOVA, M. et al. 2015. Green marketing and its exploitation in Slovak companies. *Procedia Economics and Finance*, Vol. 26, pp. 219–226.
- NG, E. S. W. 2010. New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, pp. 281–292.
- NOHARA, H. 1999. L'analyse sociétale des rapports entre les activités féminine et masculine: Comparaison France-Japon. *Revue Française de Sociologie*, Vol. 40, No. 3, pp. 531–558.
- PERIĆ, I. et al. 2017. *Enterprise resource planning: Case study of Croatian wood companies*. Proceedings of Scientific Papers – More Wood, Better Management, Increasing Effectiveness: Starting Points and Perspective, pp. 212–217.
- RENNINGER, K. et al. 2015. *The power of interest for motivation and engagement*. London: Routledge. 188 p. ISBN 1138779792.
- RUSNÁKOVÁ, S. et al. 2013. *Education in composite materials*. International Conference on Interactive Collaborative Learning, Kazan, Russian Federation.
- SABA, T. 2004. *Gérer la carrière des femmes : une réalité différente et des pratiques distinctes*. Paris: Vuibert.
- SEKOVÁ, M. 2008. *Actual problems of human resources management in civil service in the Slovak Republic*. International scientific conference on Hradec economic days 2008. pp. 89–93.
- SMOLKOVÁ, E. et al. 2016. *Country-of-origin brands from the point of view of the Slovak and Czech consumers*. Proceedings of the 27th International Business Information

Management Association Conference – Innovation Management and Education Excellence Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth, IBIMA 2016, pp. 2119–2130.

SPAKOVSKA, K. 2015. *Influence of motivation on work performance and loyalty of employees in industrial enterprises*. International Multidisciplinary Scientific GeoConference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM, pp. 399–406.

STOPKA, O. et al. 2016a. Methodology for measuring the customer satisfaction with the logistics services. *Nase More*, Vol. 63, No. 3, pp. 189–194.

STOPKA, O. et al. 2016b. Proposal for optimization of the inventory level using the appropriate method for its procurement. *Nase More*, Vol. 63, No. 3, pp. 195–199.

URBANCOVÁ, H. et al. 2015. Methods of recruitment in the Czech and Slovak organizations. *Acta Universitatis Agribulturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, Vol. 63, No. 3, pp. 1051–1060.

VETRÁKOVÁ, M. et al. 2016. Diagnosing organizational culture in national and intercultural context. *E a M: Ekonomie a Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 62–73.

WEINLICK, J. 2015. Young managers perform the best and here's. Why? *Beyond*.

WHITING, R. H. et al. 2001. Explaining gender inequity in the New Zealand accounting profession. *British Accounting Review*, Vol. 33, pp. 191–222.

AUTHORS

Ing. Silvia Lorincová, PhD.

Technická univerzita vo Zvolene
Ul. T. G. Masaryka 24, 960 53 Zvolen
silvia.lorincova@tuzvo.sk

doc. Ing. Miloš Hitka, PhD.

Technická univerzita vo Zvolene
Ul. T. G. Masaryka 24, 960 53 Zvolen
hitka@tuzvo.sk

PhDr. Andrej Piňák

Univerzita Komenského v Bratislave
Šafárikovo námestie 6, P.O.BOX 440, 814 99
Bratislava 1
pinak3@uniba.sk

