

BEHAVIORÁLNE PREJAVY PRACOVNEJ NESPOKOJNOSTI S ODMENOU ZA VYKONANÚ PRÁCU U ZAMESTNANCOV VEREJNEJ SPRÁVY

BEHAVIORAL EFFECTS OF JOB SATISFACTION WITH THE REMUNERATION FOR PERFORMED WORK TO PUBLIC ADMINISTRATION EMPLOYEES

STANISLAVA KOZELOVÁ

ABSTRAKT

Výkon zamestnancov je determinovaný kompetentnosťou, motiváciou, podporou zo strany organizácie, ale aj ich postojmi k práci. Pracovné postoje determinujú žiaduce aj nežiaduce správanie zamestnanca v organizácii pri výkone pracovných úloh. Cieľom článku je analyzovať pracovnú nespokojnosť s odmenou za vykonanú prácu ako pracovný postoj determinujúci pracovné správanie vo vzťahu k potenciálnym behaviorálnym prejavom pracovnej nespokojnosti. Údaje boli získané metódou dotazníka, tvoreného JSS (Spector 1985) DDSPN (Kravčáková 2014) a vlastnými otázkami. Vzorka bola tvorená 192 respondentmi. Zistený bol štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny a deštruktívno-aktívnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti voči sebe.

Kľúčové slová:

pracovná spokojnosť, konštruktívne správanie, deštruktívne správanie, plat, benefity, adekvátnosť odmeny

ABSTRACT

Performance of employees is determined by the competency, motivation, support from the organization, but also their attitude to work. Work attitudes determine the desirable and undesirable behavior of employees in the organization in the performance of tasks. The aim of the article is to analyze labor dissatisfaction with remuneration for work done as a work attitude determinant working behavior in relation to the potential behavioral manifestations of labor dissatisfaction. The data were obtained by the questionnaire, consisting of JSS (Spector 1985) DDSPN (Kravčáková 2014) and own question. The sample was composed of 192 respondents.

Found a statistically significant positive relationship between job satisfaction with non-financial benefits and adequacy of compensation and active-destructive behavioral symptoms of labor discontent against each other.

Key words:

Job satisfaction, constructive behavior, destructive behavior, salary, benefits, adequacy of remuneration

ÚVOD

Výkon zamestnancov je daný ich kompetentnosťou, motiváciou, podporou zo strany organizácie, ale aj ich vzťahom k práci, ktorý formuje pracovnú spokojnosť. Už Tiffin (1943) povedal, že hlavný rozdiel medzi ľuďmi a strojmi je ten, že výkon človeka je vo veľkom rozsahu determinovaný tým, ako sa cíti vo svojom zamestnaní, aj jeho postojom k organizácií, ktorá ho zamestnáva. Postoje zamestnanca k organizácií a k vykonávanej práci formujú jeho pracovné správanie. Ak takéto správanie zamestnanca nie je v súlade s očakávaniami a pravidlami zamestnávateľa, organizácií vznikajú dodatočné náklady a neplnia sa ciele organizácie a požiadavky klientov.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Kollárik (1983) definuje pracovnú spokojnosť ako „súhrnný postoj, na formovaní ktorého sa zúčastňujú čiastkové postoje k jednotlivým aspektom, znakom práce. Ide o zložitý jav, ktorý v sebe zahŕňa a spája objektívne faktory – pracovné podmienky, vonkajšie činitele prostredia v najširšom meradle – a subjektívne faktory súvisiace s hodnotami jednotlivcov, ich potrebami, úrovňou motivácie. V podstate ide o vzťah jednotlivca k vonkajšiemu svetu, výsledkom ktorého je závažný psychický jav – pracovná spokojnosť ako ukazovateľ psychického vyrovnania sa človeka s prácou“ (s. 173).

Pracovnú spokojnosť je možné chápať aj z hľadiska štyroch modelov špecifikujúcich jej príčiny, ktoré vypracovali Kreitner a Kinicky (1989). Uvádzajú, že pracovná spokojnosť, resp. pracovná nespokojnosť je chápaná na základe toho čo ju vyvoláva. Medzi modely, ktoré definovali, patria:

1. modely uspokojenia potrieb,

2. diskrepačné modely,
3. modely docielenia hodnôt,
4. model spravodlivosti.

Modely uspokojenia potrieb sa zakladajú na predpoklade, že spokojnosť je determinovaná mierou, do akej jednotlivé znaky práce umožňujú jedincovi uspokojovať jeho potreby. **Diskrepačné modely** považujú spokojnosť za výsledok splnených očakávaní, ktoré reprezentuje rozdiel medzi tým, čo jedinec od práce očakáva a tým, čo v skutočnosti dostáva. V situácii, keď očakávania preyšujú realitu jedinec pociťuje nespokojnosť. Výskyt pracovnej spokojnosti je naopak spojený s výstupmi nad jedincove pôvodné očakávania. **Modely docielenia hodnôt** boli založené na báze dôležitosti naplnenia individuálnych pracovných hodnôt pre spokojnosť jedinca. Napriek tomu, že vo všeobecnosti bola preukázaná súvislosť medzi naplnením hodnôt a pracovnou spokojnosťou, závery niektorých štúdií ukázali, že platnosť takéhoto vzťahu je obmedzená v závislosti na príslušnej situácii. Posledný z prezentovaných modelov je **model spravodlivosti**, ktorý predikuje spokojnosť ako funkciu spravodlivého zaobchádzania so zamestnancami. Spokojnosť je vzťahovaná k vnímaniu jedinca, že vklady do vykonanej práce prislúchajúce k výstupom sú porovnateľné s pomerom vkladov a výstupov ostatných spolupracovníkov. (Kreitner a Kinicky 1989)

Determinanty pracovnej spokojnosti, resp. nespokojnosti sú jednotlivé súčasti práce (plat, spolupracovníci a i.), demografické premenné (vek, pohlavie a i.) a osobnostné premenné (potreby, očakávania a i.). Tieto determinanty formujú jednotlivé postoje jedinca k jeho práci, premietajú sa do jeho pracovnej spokojnosti, prípadne nespokojnosti a tým vytvárajú celkový vzťah človeka k práci.

Dôležitým determinantom pracovnej spokojnosti je odmena za vykonanú prácu a jej adekvátnosť. Adamsova teória sa zaoberá myšlienkou spravodlivosti, pocitom rovnosti a nerovnosti pracovníkov v pracovnom procese a ich motivačnými účinkami (Borovský, Vargic 2005). Významným motivačným faktorom je, ak jednotlivec má pocit, že odmena za jeho vykonanú prácu je spravodlivá. V tejto teórii Adams vysvetľuje tri formy rovnosti pri odmeňovaní zamestnancov v súvislosti so vznikom pracovnej nespokojnosti. Ide o nasledujúce formy rovnosti:

- individuálna rovnosť – vnímanie odmeny jednotlivca za svoju prácu, ktorá je vyjadrovaná spokojnosťou alebo nespokojnosťou,
- vnútorná rovnosť – ohodnotenie pracovníka a jeho pozície, odmeňovanie zamestnancov, povýšenie, disciplinárny poriadok,

- vonkajšia rovnosť – podmienky prostredia mimo organizácie z hľadiska výšky plátov, pracovných podmienok, starostlivosti o zamestnancov.

Ak sú všetky spomínané rovnosti v súlade, tak je jednotlivec spokojný, ak nie sú v rovnosti, nastáva opak a jednotlivec pociťuje pracovnú nespokojnosť (Borovský, Vargic 2005).

Finančné ohodnotenie, resp. mzda, má krátkodobý účinok na motiváciu zamestnancov a teda i na spokojnosť. V prípade, že u zamestnanca dôjde k zvýšeniu mesačnej mzdy, jeho motivácia k výkonu a spokojnosť narastajú len na krátku dobu, po ktorej nasleduje opätovné zníženie produktivity a spokojnosti na pôvodnú úroveň (Štikar et al. 2003). K tomuto dochádza najmä kvôli adaptácii na nové podmienky a preferovaním iných faktorov zvyšujúcich spokojnosť.

Mzda zohráva väčšiu úlohu vo vnímaní spokojnosti najmä v situáciách, kedy pracovník má možnosť porovnávať s finančným ohodnotením kolegov. Výrazný vplyv má v momente, ak zamestnanec pociťuje, že finančné ohodnotenie nie je voči nemu spravodlivé. V tomto prípade chápe finančné ohodnotenie ako spätnú väzbu od nadriadeného za prínos pre organizáciu. Jedinec zdôrazňuje význam mzdy aj v prípade, kedy mzdu považuje ako odraz prestíže, významu či ocenia profesie spoločnosťou. Nespokojnosť s platom prichádza predovšetkým v situáciách, keď zamestnanec:

- porovnáva svoj plat s platmi ostatných zamestnancov z hľadiska vynaloženého úsilia a pracovných výsledkov,
- chápe finančné ocenenie ako reakciu prínosu pre organizáciu vyjadrenú jeho nadradenými,
- vníma finančné ohodnotenie z hľadiska významu, prestíže a spoločenského ocenenia svojej profesie (Štikar et al. 2003).

Zamestnanci však bývajú nespokojní so mzdou ak je ich pracovný výkon nižší a mzdové ohodnotenie z rôznych dôvodov dosť vysoké. Vzťahy medzi vykonávanou prácou a odmenou za prácu nemajú v našich podmienkach vždy podobu priamej úmery. (Pauknerová 2012)

Ako každý jav, aj pracovná spokojnosť má svoje prejavy a dôsledky. Ak je človek vo svojej práci spokojný resp. nespokojný prejaví sa to najmä v jeho pracovnom správaní. Pri pracovnej spokojnosti sa človek správa v súlade s očakávaniami zamestnávateľa, ak je však nespokojný jeho správanie je pre organizáciu nežiadúce v niektorých prípadoch až škodlivé.

Pri vymedzovaní pracovnej spokojnosti sú veľa krát spomínané jej dimenzie alebo znaky jej prejavu. Luthans (2005) vyčlenil 3 dimenzie, v ktorých sa pracovná spokojnosť prejavuje ako:

1. emocionálna odpoveď na pracovnú situáciu,

2. reakcia na splnené alebo nesplnené očakávania vo vzťahu k práci a k pracovnými podmienkam,
3. jav, ktorý vyjadruje niektoré vzájomne spojené postoje. (Štikar a kol. 2003)

Robbins (1993) uvádza štyri typy správania ako prejavy pracovnej nespokojnosti, a to odchod (fluktuácia), aktívny prejav, lojalita a nevšímavosť. Na ich popis využíva dve dimenzie, a to konštruktívnosť/deštruktívnosť a aktivita/pasivita.

Verbálny prejav je aktívne a pre organizáciu konštruktívne správanie. Nespokojný zamestnanec rieši problémy s manažérom a podáva intervenčné návrhy na zmenu súčasného stavu.

Lojalita je pasívne a pre organizáciu konštruktívne správanie. Zamestnanec nezasahuje do riadenia organizácie, nediskutuje o problémoch, nekritizuje, ale je lojálny a má kladný postoj k organizácii. Tento postoj sa môže prejaviť ako dôvera manažmentu, obrana manažmentu, atď.

Nevšímavosť zamestnanca je správanie pasívne a pre organizáciu deštruktívne. Zamestnanec o problémoch nediskutuje, ale neverí v zlepšenie. Je apatický a to sa prejavuje v znížení jeho kvality a kvantity výkonu. Zamestnanec obmedzuje prítomnosť na pracovisku a pod.

Odchod (fluktuácia) je aktívne, pre organizáciu deštruktívne správanie. Nespokojný zamestnanec podáva výpoveď. Organizácia tak môže prísť o kvalitného zamestnanca. Nespokojnosť môžu spôsobovať osobné, finančné a organizačné príčiny. Osobné príčiny, napr. nenáročná, nezaujímavá práca, zlá perspektíva, neadekvátne možnosti kariéry. Finančné príčiny, napr. nízka mzda, nespravodlivé hodnotenie, nevhodná štruktúra mzdy. Organizačné príčiny, napr. nevyhovujúce pracovné podmienky, zlé vzťahy v pracovnej skupine, nevyhovujúci štýl vedenia manažéra, reorganizácia. (Robbins 1993)

Na základe vyššie uvedeného vyplýva nasledujúca výskumná otázka: **„Existuje vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s odmenou za vykonanú prácu (výška platu, nefinančné benefity a adekvátnosť odmeny) a behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti?“**

Naformulované boli nasledujúce hypotézy:

Hypotéza 1: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s platom a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti.

Hypotéza 2: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s nefinančnými benefitmi a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti.

Hypotéza 3: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s adekvátnosťou odmeny a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti.

2 METÓDY

Na zber údajov bol využitý dotazník. Prvú časť dotazníka tvorili položky štandardizovaného dotazníka - Job Satisfaction Scale (Spector 1985). Dotazník JSS obsahuje 36 výrokov, ktoré sa týkajú celkovej pracovnej spokojnosti a sú zoskupené do deviatich zložiek pracovnej spokojnosti: plat, možnosti rozvoja kariéry, štýl vedenia, nefinančné benefity, adekvátnosť odmeny, prevádzkové podmienky, spolupracovníci, druh práce a komunikácia.

Respondenti na jednotlivé výroky odpovedali vyznačením hodnoty na Likertovej 6 bodovej škále od 1 - silne nesúhlasím až po 6 - silne súhlasím.

Miera pracovnej spokojnosti bola vypočítaná ako priemerné skóre, pričom pri reverzných otázkach bola hodnota skóre opačná. Pri výpočte čiastkovej spokojnosti bolo sčítané priemerné skóre pri vybraných položkách. Čím bolo vyššie priemerné celkové alebo priemerné čiastkové skóre, tým bola vyššia pracovná spokojnosť respondenta.

Vypočítavaný bol aj počet respondentov vykazujúcich pracovnú spokojnosť a pracovnú nespokojnosť. Priemerné skóre do hodnoty 3,5 bolo klasifikované ako pracovná nespokojnosť, skóre nad túto hodnotu bolo klasifikované ako pracovná spokojnosť. Vypočítaná tak bola celková miera pracovnej spokojnosti ako aj miera pracovnej spokojnosti s jednotlivými faktormi.

Druhá časť bola tvorená 38 položkami Dotazníka o dôsledkoch správania sa v prípade pracovnej nespokojnosti (DDSPN) rozdelenými do štyroch častí (Kravčáková 2014). Položky dotazníka uvádzajú možné prejavy správania nespokojných zamestnancov. 32 položiek je rozdelených do 4 kategórií na základe 2 dimenzií, a to na deštruktívne aktívne správanie, deštruktívne pasívne správanie, konštruktívne aktívne správanie, konštruktívne pasívne správanie.

Respondenti sa vyjadrovali na 6-stupňovej škále. Kotvy škály sa pohybovali od 1 – určite by som sa tak správal/a až po 6 – určite by som sa tak nesprával/a. Posledná otázka tejto časti dotazníka je otvorená, tzn. respondenti mohli uviesť ďalšie prejavy správania sa v prípade pracovnej nespokojnosti. Pri výpočte tendencií správania boli jednotlivé kotvy škály zgrupované. Škály 1 - určite by som sa tak správal, 2 – áno, správal by som sa tak a 3 – skôr by som sa tak správal boli klasifikované ako „áno, správal by som takto“. Škály 4 - skôr by som sa tak nesprával,

5 – nie, nesprával by som sa tak a 6 - určite by som sa tak nesprával boli klasifikované ako „nie, nesprával by som sa takto“.

Položky tretej časti dotazníka zisťovali socio-demografické údaje o respondentoch. Táto časť dotazníka obsahuje šesť otázok, z toho štyri otázky boli uzavreté a dve otázky boli otvorené. Zisťovaný bol vek, pohlavie, dĺžke praxe v danej organizácii, pracovné miesto a údaj o zameraní danej organizácie.

Dizajn výskumu. Výskum bol uskutočnený v januári 2016 v organizáciách verejnej správy na území Slovenskej republiky. Vedúcim organizácií verejnej správy bola elektronicky odoslaná žiadosť o participáciu na výskume, boli im vysvetlené postup a dôvody, dôležitosť a prínos výskumu pre ich organizáciu. Bola tiež zdôraznená anonymita výskumu, nakoľko išlo o citlivé údaje. Po vyjadrení súhlasu im bol elektronicky zaslaný dotazník, ktorý ďalej distribuovali svojim podriadeným zamestnancom.

Celkovo bolo oslovených 114 vedúcich organizácií verejnej správy. Zo všetkých oslovených 79 vedúcich organizácií verejnej správy vyslovilo súhlas. Prostredníctvom nich bolo distribuovaných 685 dotazníkov. Samotného výskumu sa zúčastnilo 234 respondentov. Návratnosť predstavuje 35 %. 42 dotazníkov bolo neúplne vyplnených, preto boli z výskumu vyradené. Do výskumu bolo zaradených 192 dotazníkov.

Získané údaje boli spracované pomocou frekvenčných a kontingenčných tabuliek v programoch MsOffice Excel a SPSS. Na testovanie hypotéz bol využitý Pearsonov korelačný koeficient.

Výskumná vzorka. Vzorka bola tvorená viacstupňovým zhukovým výberom zo zamestnancov organizácií verejnej správy a súkromných podnikov, v ktorých sa výskum uskutočnil. Výskumnú vzorku tvorilo 192 respondentov. Vek respondentov bol v rozmedzí od 22 do 65 rokov, v priemere 34.828 roka. Prax respondentov sa pohybovala od pol roka do 35 rokov. Priemerná dĺžka praxe bola 7.427 roka.

Popis výskumnej vzorky	Členenie podľa kritérií	Počet respondentov	
		f	%
Podľa pohlavia	Muži	83	44,23
	Ženy	109	55,77
Podľa veku	do 30 rokov	103	53,65
	nad 31 rokov	89	46,35
Podľa dĺžky praxe	do 5 rokov	110	57,30
	nad 6 rokov	82	42,70
Podľa pracovného miesta	Riadený	151	78,65
	Riadiaci	42	21,35
Podľa vzdelania respondentov	Stredoškolské	40	20,84
	Vysokoškolské	152	79,16
Spolu		192	100

Tabuľka 1 Popis výskumnej vzorky

4 VÝSLEDKY

Cieľom článku bolo analyzovať pracovnú nespokojnosť s odmenou za vykonanú prácu ako pracovný postoj determinujúci pracovné správanie vo vzťahu k potenciálnym behaviorálnym prejavom pracovnej nespokojnosti.

Zisťovaná bola celková miera pracovnej spokojnosti a miera pracovnej spokojnosti s platom, nefinančnými benefitmi a spokojnosť s adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu.

V tomto kontexte sa rozumie platom výška mesačnej mzdy, ktorú dostane zamestnanec za vykonanú prácu.

K nefinančným benefitom patria hmotné a nehmotné benefity. Hmotnými nefinančnými benefitmi je poskytovanie nadštandardnej zdravotnej a sociálnej starostlivosti zamestnávateľom, poukazy a zľavy na športové a kultúrne podujatia alebo poukazy na nákup tovaru, či zriadenie jasí alebo škôlky pre deti zamestnancov. Nehmotné benefity sa chápu ako pochvaly, uznania, rebríčky výkonu zamestnancov a pod.

Adekvátnosťou odmeny sa chápe spravodlivosť pri finančnom aj nefinančnom odmeňovaní zamestnancov v súvislosti s podávaným výkonom, pracovným zaradením, druhom vykonávanej práce a dĺžkou praxe v organizácii.

Celková a čiastková miera pracovnej spokojnosti respondentov		Miera pracovnej spokojnosti	Spokojní respondenti		Nespokojní respondenti	
			f	%	f	%
Celková pracovná spokojnosť		3,456	92	47,92	100	52,08
Čiastková pracovná spokojnosť	Plat	2,555	90	46,87	102	53,13
	Nefinančné benefity	2,983	140	72,92	52	27,08
	Adekvátnosť odmeny	3,069	136	70,83	56	29,17

Tabuľka 2 Miera pracovnej spokojnosti respondentov

Celková miera spokojnosti respondentov dosahuje priemernú hodnotu 3,456, zo 6 stupňovej hodnotiacej škály. Mediánom tejto škály je hodnota 3,5.

Priemerná miera pracovnej spokojnosti s platom u respondentov je 2,555. To znamená že respondenti sú nespokojní so svojim platom. Výška zárobku sama o sebe nepredikuje spokojnosť. Plat ako motivačný nástroj má univerzálnu hodnotu, pretože sa v ňom premieta aj mnoho ďalších faktorov, ktoré respondent spolu s platom hodnotí. Štúdie ukazujú, že spokojnosť so zárobkom neurčuje iba jeho výška, ale aj praktiky organizácie, pomer medzi vykonávanou prácou a výškou mzdy, odmeňovací systém organizácie, očakávania zamestnanca a zamestnanecké výhody (Berryová 2009).

Výška, výpočet a stanovenie mzdy sa líšia v jednotlivých organizáciách. V súkromných podnikoch je vyššia autonómnosť pri stanovení výšky mzdy, pri poskytovaní benefitov. Verejná správa je pri výkone týchto úloh spojených s odmeňovaním zamestnancov viazaná platnou legislatívou. Respondenti sú nespokojní najmä s výškou platu a periodicitou rastu platu. V organizáciách verejnej správy je výška a periodicita rastu funkčného platu daná legislatívou, preto k zmene v oblasti odmeňovania zamestnancov by mohlo dôjsť iba zmenou platných zákonov.

Respondenti sú celkovo nespokojní s poskytovanými benefitmi v organizácií (2,983). To môže svedčiť o tom, že organizácia svojim zamestnancom nefinančné benefity neposkytuje. Tiež skutočnosť, že respondent nie je spokojný s poskytovanými nefinančnými benefitmi môže byť iba odrazom jeho subjektívneho vnímania spravodlivosti a porovnávania medzi rôznymi organizáciami a podnikmi.

Respondenti uvádzajú, že poskytované benefity sú nespravodlivé v rámci organizácie, ale aj medzi organizáciami. Na základe toho by organizácie, ktoré poskytujú nefinančné benefity svojim zamestnancom, mali vypracovať systém prerozdelenia nefinančných benefitov. Tento systém by zohľadňoval zaradenie zamestnanca v organizačnej štruktúre, druh vykonávanej práce a podaný výkon.

Respondenti pracujúci v organizáciách verejnej správy sú tiež nespokojní s adekvátnosťou svojej odmeny za vykonanú prácu (3,069). Títo respondenti pravdepodobne vykonávajú prácu aj nad rámec svojich pracovných povinností a systém odmeňovania zamestnancov v oblasti verejnej správy to manažmentu neumožňuje zohľadniť.

Pre zvýšenie spokojnosti zamestnancov s adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu by mal manažment pravidelne analyzovať zložky mzdy zamestnancov v súvislosti s pracovným výkonom zamestnancov v pravidelných intervaloch. V prípade ak sa preukáže nesúlad medzi výškou mzdy a podaným výkonom zamestnanca, odporúčame zvýšiť mzdu zamestnanca.

Zisťovaná bola frekvencia odpovedí respondentov nespokojných s platom, nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny, na výroky zisťujúce potenciálne správanie, ktoré môže byť prejavom pracovnej nespokojnosti.

Deštruktívno-aktívne prejavy pracovnej nespokojnosti	Frekvencia odpovedí respondentov											
	Plat N=102				Nefinančné benefity N=56				Adekvátnosť odmeny N=52			
	Áno		Nie		Áno		Nie		Áno		Nie	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Zamestnávateľovi by som dal výpoveď.	65	63,73	47	36,27	35	62,5	21	37,5	31	59,61	21
Hľadal by som si prácu u iného zamestnávateľa.	98	96,07	4	3,93	50	89,28	6	10,72	47	90,38	5	9,62
Prijímal by som provízie.	88	86,27	14	13,73	25	44,64	31	55,36	26	50,00	26	50,00
Úlohy by som schválne vykonával nesprávne.	58	56,86	44	43,14	0	0	56	100	0	0	52	100
Využíval by som pracovné zariadenia/prostriedky na súkromné účely v pracovnom čase aj doma (počítač, internet, telefón, kancelárske potreby a pod.).	68	66,67	34	33,33	34	60,71	22	39,29	30	57,69	22	42,31
Plytval by som zdrojmi (nešetril by som).	81	79,42	21	20,58	13	23,21	43	76,79	11	21,15	41	78,85
Dopisoval by som si nadčasové hodiny.	72	70,58	32	29,42	10	17,85	46	82,15	6	11,53	46	88,47
Poškodzoval by som zariadenia zamestnávateľa (majetok).	35	33,33	68	66,67	1	1,78	55	98,22	1	1,92	51	98,08
Poskytoval by som nepresné informácie.	78	76,47	24	23,53	1	1,78	55	98,22	1	1,92	51	98,08
Neobľúbené pracovné povinnosti by som presúval na kolegov.	65	63,72	37	36,28	12	21,42	44	78,58	12	23,07	40	76,93
Tajne by som vyvolával konflikty.	0	0	102	100	0	0	56	100	0	0	52	100
Ohováral by som kolegov.	24	23,52	78	76,48	3	5,35	53	94,65	2	3,84	50	96,16
Šikanoval by som kolegu/kolegyňu.	35	33,33	68	66,67	0	0	56	100	0	0	52	100
Ignoroval by som nadriadeného.	78	76,47	24	23,53	13	23,21	43	76,79	14	26,92	38	73,07
Zisťoval by som si dôverné/osobné informácie o iných.	2	1,96	100	98,04	1	1,78	55	98,22	3	5,76	49	94,24

Tabuľka 3 Deštruktívno-aktívne behaviorálne prejavy pracovnej nespokojnosti s platom, nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny

Kollárik (1983) uvádza, že medzi nespokojnosťou a fluktuáciou zamestnancov je pozitívny korelačný vzťah. V oblasti deštruktívneho správania voči sebe, by prácu u iného zamestnávateľa hľadalo až 96 % respondentov nespokojných so svojim platom. V prípade

respondentov, ktorí sú nespokojní s nefinančnými benefitmi a s adekvátnosťou odmeny by prácu zmenilo približne 50 % respondentov. Je to znakom toho, že v organizáciách je dispozícia k zvýšenej fluktuácii. Je však ťažké povedať, čo môže potenciálnu fluktuáciu spôsobovať a samotná nespokojnosť nestačí. V dnešnej spoločnosti je to najmä príležitosť a istota lepšieho zamestnania. Kollárik (1983) predpokladá, že pre nespokojného pracovníka daná práca stráca príťažlivosť, a že sa jej ľahšie vzdá než spokojný zamestnanec. Výsledky jeho výskumov ukazujú aj na to, že potenciálnu fluktuáciu zamestnancov by podmieňovali nasledujúce faktory:

1. nečisté a nepríjemné pracovné prostredie,
2. nebezpečné a rizikové pracovisko,
3. vplyv práce na zdravie,
4. namáhavá práca,
5. malý zárobok.

V priemere 60 % respondentov, ktorí sú nespokojní so svojim platom uviedlo, že by pracovné úlohy vykonávalo nesprávne, využívalo zdroje organizácie vo svoj prospech, plytvalo zdrojmi, či neefektívne využívalo pracovný čas. V prípade respondentov, ktorí sú nespokojní s nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu, by najviac z nich využívalo pracovné zariadenia a prostriedky na súkromné účely v pracovnom čase aj doma (počítač, internet, telefón, kancelárske potreby a pod.).

Až tri štvrtiny respondentov uvádza, že v prípade pociťovania pracovnej nespokojnosti by ignorovali nadriadeného. Takéto správanie by mohla vyvolať aktuálne pociťovaná nespokojnosť so štýlom vedenia nadriadeného a nespokojnosť s platom, o ktorom môže nadriadený rozhodovať.

Konštruktívno-aktívne prejavy pracovnej nespokojnosti	Frekvencia odpovedí respondentov											
	Plat N=102				Nefinančné benefity N=56				Adekvátnosť odmeny N=52			
	Áno		Nie		Áno		Nie		Áno		Nie	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Podával by som návrhy na zmenu oblastí, ktoré spôsobujú moju pracovnú nespokojnosť.	19	18,62	83	81,38	43	76,78	13	23,22	41	78,84	11
Diskutoval by som o problémoch spôsobujúcich moju pracovnú nespokojnosť s manažmentom organizácie.	20	19,60	82	80,40	45	80,35	11	19,65	44	84,61	8	15,39
Upozorňoval by som manažment na neschopnosť ľudí, ktorí zapríčiňujú moju nespokojnosť.	80	78,43	22	21,57	31	55,35	25	44,65	30	57,69	22	42,31
Upozornil by som kolegu, že jeho práca/správanie je príčinou mojej nespokojnosti.	19	18,62	83	81,38	45	80,35	11	19,65	41	78,84	11	21,16
Vstúpil by som do odborovej organizácie, resp. aktívne by som riešil problémy z úrovne odborov.	9	8,82	93	91,18	23	41,07	33	58,93	23	44,23	29	55,77
Upozornil by som média na nedostatky v organizácii.	4	3,92	98	96,07	9	16,07	47	83,93	8	15,38	44	84,62

Tabuľka 4 Konštruktívno-aktívne behaviorálne prejavy pracovnej nespokojnosti s platom, nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny

Návrhy na zmenu by vo väčšej miere podávali respondenti, ktorí sú nespokojní s nefinančnými benefitmi a s adekvátnosťou odmeny. Tieto návrhy by sa tak mohli týkať najmä foriem nefinančných hmotných a nehmotných benefitov na základe potrieb a potrieb zamestnancov.

Až 78 % respondentov nespokojných s adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu uviedlo, že by upozornilo kolegu na to, že jeho práca a pracovné správanie je príčinou pracovnej nespokojnosti. V tomto prípade ide o porovnávanie mzdy u respondentov, z hľadiska jej spravodlivosti. Respondent tak pociťuje nespravodlivosť a teda aj nespokojnosť s odmenou, ktoré sa odvíja od pracovného správania a výkonu práce kolegu (napr. kolega podáva nižší výkon, za ktorý je hodnotený rovnako ako ostatní zamestnanci, ktorých výkon je vyšší).

Deštruktívno-pasívne prejavy pracovnej nespokojnosti	Frekvencia odpovedí respondentov											
	Plat N=102				Nefinančné benefity N=56				Adekvátnosť odmeny N=52			
	Áno		Nie		Áno		Nie		Áno		Nie	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Znížil by som kvantitu výkonu (produktivitu, množstvo).	72	70,58	30	29,42	23	41,07	33	58,93	23	44,23	29	55,77
Znížil by som kvalitu výkonu.	60	58,82	42	41,18	15	26,78	41	73,21	12	23,07	40	76,93
Znížil by som intenzitu svojej práce (usilovnosť, snahu).	88	86,27	14	13,73	25	44,64	31	55,36	24	46,15	28	53,85
Odkladal by som výkon pracovných povinností na neskôr.	79	77,45	23	22,55	25	44,64	31	55,36	22	42,30	30	57,70
Zvyšoval by som absenciu (neskoré príchody na pracovisko, skoré odchody z pracoviska a pod.).	80	76,48	22	23,52	10	17,85	46	82,15	12	23,07	40	76,93
Plytval by som pracovným časom (súkromné rozhovory, čítanie, dlhé prestávky, hranie hier, surfovanie na internete a pod.).	89	87,25	13	12,75	24	42,85	32	57,15	23	44,23	39	55,77
Zakrýval by som chyby kolegov.	9	8,82	93	91,18	18	32,14	38	67,86	16	30,76	36	69,24
Nedodržiaval by som bezpečnostné predpisy.	1	0,98	101	99,02	0	0	56	100	1	1,92	51	98,08

Tabuľka 5 Deštruktívno-pasívne behaviorálne prejavy pracovnej nespokojnosti s platom, nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny

Respondenti, ktorí sú nespokojní so svojim platom v organizácii by častejšie absentovali ako respondenti, ktorí nie sú spokojní s benefitmi a adekvátnosťou odmeny. Vzťah medzi absentérizmom a pracovnou nespokojnosťou potvrdili už v roku 1955 Brayfield a Crockett. Práve nespokojní zamestnanci viac a častejšie chýbajú v zamestnaní ako spokojní zamestnanci. V tomto prípade ide o neodôvodnenú absenciu, teda nie takú, ktorá je spôsobená objektívnymi faktormi, napríklad chorobou. Neskoré príchody a dlhé prestávky v práci sú istou formou absentérizmu. Ako uvádza Kollárik (1983) absencie narúšajú systém plnenia úloh, prinášajú operatívnosť, oslabujú pracovnú disciplínu, morálku, ovplyvňujú postoje, narúšajú medzilidské vzťahy. Tým vytvárajú základ aj pre nespokojnosť ostatných členov skupiny, pretože sa tým narúša základná štruktúra a činnosť celého pracovného kolektívu.

Respondenti uvádzajú, že by viac plytvali pracovným časom, to znamená, že by si predlžovali prestávky v práci, surfovali na internete aj keď to nesúvisí s ich prácou a pod. V tomto prípade je možné hovoriť o kompenzácií pracovnej nespokojnosti vo svoj súkromný prospech zo strany zamestnancov.

Rovnaké zistenie prináša aj Kravčáková (2014). Vo výskume, ktorý uskutočnila, zistila, že respondenti by na pracovnú nespokojnosť reagovali najčastejšie tak, že by plytvali pracovným časom (100 %) a znížili by intenzitu svojej práce (92 %).

Konštruktívno-pasívne prejavy pracovnej nespokojnosti	Frekvencia odpovedí respondentov											
	Plat N=102				Nefinančné benefity N=56				Adekvátnosť odmeny N=52			
	Áno		Nie		Áno		Nie		Áno		Nie	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Moju pracovnú nespokojnosť by som v práci s nikým neriešil.	80	78,43	22	12,57	10	17,85	46	82,15	9	17,30	43	82,70
Bol by som lojálny.	15	14,70	87	85,30	41	73,21	15	26,79	39	75,00	13	25,00
Veril by som v pozitívnu zmenu.	21	20,58	81	79,42	44	78,57	11	21,43	43	82,69	9	17,31

Tabuľka 6 Konštruktívno-pasívne behaviorálne prejavy pracovnej nespokojnosti s platom, nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny

Respondenti, ktorí sú nespokojní so svojim platom, by pracovnú spokojnosť až v 78 % prípadov s nikým neriešili. Je možné, že títo zamestnanci nechcú prejavovať svoju nespokojnosť s výškou svojho platu. Môže to byť spôsobené buď nízkym platom alebo neprimerane vysokým platom vzhľadom na podávaný výkon.

Výsledky Pearsonovho korelačného koeficientu vzťahu medzi pracovnou spokojnosťou s vybranými zložkami práce a behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti prezentuje nasledujúca tabuľka.

Pearsonov korelačný koeficient		Plat	Nefinančné benefity	Adekvátnosť odmeny
Deštruktívno-aktívne prejavy	voči sebe	,113	,191**	,143*
	voči organizácií	,008	,027	,062
	voči kolegom	,034	,047	,055
Konštruktívno-aktívne prejav		-,075	-,049	,090
Deštruktívno-pasívne prejavy		,004	-,043	,029
Konštruktívno-pasívne prejavy		-,115	-,103	-,050

Tabuľka 7 Vzťah medzi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti a spokojnosťou s platom, nefinančnými benefitmi a adekvátnosťou odmeny

Hypotéza 1

Predpokladaný bol štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s platom a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti.

Vzťah medzi mierou pracovnej spokojnosti s platom a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti sa nepotvrdil.

Aj napriek tomu nie je možné konštatovať, že plat za vykonanú prácu nemá výrazný vplyv na nežiadúce správanie zamestnanca v organizácií. A rovnako, že pracovná nespokojnosť s nefinančnými benefitmi a nespokojnosť s adekvátnosťou odmeny nemôžu mať vplyv aj na iné potenciálne behaviorálne prejavy pracovnej nespokojnosti.

Hypotéza 2

Predpokladaný bol štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s nefinančnými benefitmi a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti.

Preukázal sa štatisticky významný pozitívny vzťah medzi mierou pracovnej spokojnosti s nefinančnými benefitmi a deštruktívno-aktívnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti voči sebe. Na základe toho je možné konštatovať, že čím je respondent spokojnejší s benefitmi, ktoré mu poskytuje organizácia, tým má menšie tendencie správať sa voči sebe deštruktívno-aktívne.

Hypotéza 3

Predpokladaný bol aj štatisticky významný pozitívny vzťah medzi pracovnou spokojnosťou s adekvátnosťou odmeny a potenciálnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti.

Preukázaný bol aj štatisticky významný pozitívny vzťah medzi mierou pracovnej spokojnosti s adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu a potenciálnymi deštruktívno-aktívnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti voči sebe.

To znamená, že spokojnosť respondenta s poskytovanými benefitmi a spokojnosť respondenta so spravodlivosťou a adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu je predpokladom nízkej fluktuácie a tiež predpokladom toho, že respondent nebude prijímať provízie od klientov alebo kolegov.

ZÁVER

Pracovná spokojnosť ako súhrn postojov zamestnanca k organizácií a k vykonávanej práci formujú jeho pracovné správanie. Ak takéto správanie zamestnanca nie je v súlade s očakávaniami a pravidlami zamestnávateľa, organizácií vznikajú dodatočné náklady, neplnia sa ciele organizácie, organizačná kultúra neplní svoje funkcie a ciele.

Zistený bol štatisticky významný pozitívny vzťah medzi spokojnosťou s nefinančnými benefitmi a deštruktívno-aktívnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti voči sebe a medzi spokojnosťou s nefinančnými benefitmi a deštruktívno-aktívnymi behaviorálnymi prejavmi pracovnej nespokojnosti voči sebe.

Aby nedochádzalo k nežiaducemu deštruktívnemu správaniu na pracovisku, je potrebné zvyšovať pracovnú spokojnosť zamestnancov s jednotlivými zložkami práce – odmenou za

vykonanú prácu, ktorá je daná výškou platu, poskytovanými nefinančnými benefitmi a spravodlivosťou odmeny za vykonanú prácu.

V organizáciách verejnej správy je výška a periodicita rastu funkčného platu daná legislatívou, preto k zmene v oblasti odmeňovania zamestnancov by mohlo dôjsť iba zmenou platných zákonov.

Respondenti uvádzajú, že poskytované benefity sú nespravodlivé v rámci organizácie, ale aj medzi organizáciami. Na základe toho by organizácie, ktoré poskytujú nefinančné benefity svojim zamestnancom, mali vypracovať systém prerozdelenia nefinančných benefitov. Tento systém by zohľadňoval zaradenie zamestnanca v organizačnej štruktúre, druh vykonávanej práce a podaný výkon.

Pre zvýšenie spokojnosti zamestnancov s adekvátnosťou odmeny za vykonanú prácu by mal manažment pravidelne analyzovať zložky mzdy zamestnancov v súvislosti s pracovným výkonom zamestnancov v pravidelných intervaloch. V prípade ak sa preukáže nesúlad medzi výškou mzdy a podaným výkonom zamestnanca, manažment by mal zvýšiť prípadne znížiť mzdu zamestnanca.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BERRYOVÁ, L. M., 2009. *Psychológia v práci*. 2. vyd. Bratislava: Ikar, 2009. 693 s. ISBN 978-80-551-1842-0.

BOROVSKÝ, J. a B. VAGRIC. 2005. *Manažment pre malých a stredných podnikateľov*. 1. vyd. Bratislava: EUROUNION, 2005. 71 s. ISBN 80 – 88984 – 74 – 2.

BRAYFIELD, A. H. a W. H. CROCKETT. 1955. Employee attitudes and employee performance. In: *Psychological Bulletin*. Vol. 52, p. 396-424.

KOLLÁRIK, T. 1983. *Človek v sociálnom systéme práce*. 1. vyd. Bratislava: Práca, 1983. 214. s.

KRAVČÁKOVÁ, G. 2014. Dôsledky správania sa nespokojných zamestnancov. In: *Ludský kapitál a spoločnosť 2014*. Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy. s. 194 – 202. ISBN 978-80-8152-210-9.

KREITNER, R. a A. KINICKI. 1989. *Organizational behavior*. 2.vyd. Boston: Richard D. Irwin, Inc., 1989. 686 s. ISBN 0-256-03512-1.

LUTHANS, F. 2005. *Organizational Behavior*. 10. vyd. McGraw-Hill, 2005. 713 s. ISBN 978-0071-1115-84.

PAUKNEROVÁ, D. 2006. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2.vyd. Praha: Grada, 2006. 254 s. ISBN 80 247-1706-9.

ROBBINS, S. R. 1993. *Organizational Behavior – Concepts, Contraversies and Applications*. Prentice-Hall, Inc., NewJersey. 1993.

SPECTOR, P. E. 1985. Measurement of Human Servise Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. In: *American Journal o Community Psychology*. Vol. 13, no. 6.

ŠTIKAR, J. et al. 2003. *Psychologie ve světě práce*. 1.vyd. Praha: Karolinum, 2003. 462 s. ISBN 80-246-0448-5.

TIFFIN, J. 1943. *Industrial psychology*. New York: Prentice-Hall, 1943.

KONTAKT NA AUTORA

PhDr. Ing. Stanislava Kozelová

Katedra sociálnych štúdií

Fakulta verejnej správy UPJŠ v Košiciach

Popradská 66, 041 32 Košice

E-mail: stanislava.kozelova@gmail.com; stanislava.kozelova@student.upjs.sk