

## SUBJEKTÍVNA PRACOVNÁ ÚSPEŠNOSŤ A VÝKONOVÁ MOTIVÁCIA

*Mária Bariaková, Zuzana Birknerová, Miriama Palková*

### Abstrakt

Príspevok sa zaoberá skúmaním vzťahu medzi pracovnou úspešnosťou (delenou na objektívnu a subjektívnu pracovnú úspešnosť) a výkonovou motiváciou. Výskumnú vzorku tvorilo 83 zamestnaných osôb. Zisťovaný bol celkový vzťah medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou (meranou spokojnosťou s kariérou) a výkonovou motiváciou. Taktiež bola zisťovaná súvislosť medzi subjektívnou a objektívnou pracovnou úspešnosťou (meranou počtom zvyšovaní platu, počtom povýšení a pracovnou pozíciou). Výsledky preukázali, že čím vyššia je miera výkonovej motivácie, tým vyššia je miera subjektívnej pracovnej úspešnosti. Tak isto sa potvrdil predpoklad, že miera subjektívnej pracovnej úspešnosti stúpa s narastajúcou výškou pracovnej pozície, s počtom povýšení a s počtom zvyšovaní platu.

**Kľúčové slová:** objektívna pracovná úspešnosť, subjektívna pracovná úspešnosť, výkonová motivácia

## CAREER SUCCESS AND ACHIEVEMENT MOTIVATION

### Abstract

*The paper investigates relationship between career success (divided into objective and subjective career success) and achievement motivation. The research sample consisted of 83 employed respondents. The study investigated relationship between subjective career success (measured by career satisfaction) and achievement motivation and also between subjective and objective career success (measured by number of pay increases, number of promotions and job position). The results showed that higher degree of achievement motivation is positively correlated with higher degree of subjective career success. The assumption of positive correlation between the level of subjective career success and job position, number of promotions and number of pay increases was supported too.*

**Keywords:** *objective career success, subjective career success, achievement motivation*

## Úvod

Úspech môžeme dosahovať v rôznych oblastiach nášho života. Veľkú časť zmysluplného života môže tvoriť práve práca - zamestnanie. Mať zamestnanie, byť aktívny a môcť pracovať umožňuje prežívať úspech, ktorý je spojený s vykonávaním pracovných činností. Prežívanie úspechu v práci tak môže prispieť k celkovej spokojnosti človeka.

S pojmom úspech sa stretávame v rôznych psychologických súvislostiach, predovšetkým v rámci štúdia základných ľudských potrieb, výkonovej motivácie, kariérneho vývinu a v aplikovaných psychologických disciplínach, v oblasti školskej a organizačnej psychológie a psychológie športu (Bariaková, 2010).

## Teoretické východiská

Úspech je vnímaný ako potreba úspechu, motív úspechu alebo ako výsledok vykonanej činnosti v podobe hodnotenia inými a v podobe zážitku úspechu. Pracovná úspešnosť, alebo inak povedané úspech v práci v rámci kariéry (career success), je definovaný ako séria pozitívnych psychologických alebo s prácou súvisiacich výkonov, resp. úspechov vyplývajúcich z pracovných skúseností v priebehu života človeka (Rozier, et al., 1998).

Keďže je pracovný úspech hodnotiacou veličinou, jej posúdenie závisí od toho, kto je posudzovateľom. Rozlišujeme dva aspekty pracovnej úspešnosti: 1. objektívny pracovný úspech posudzovaný inými na základe objektívnych kritérií (napr. plat, pracovná pozícia) a 2. subjektívny pracovný úspech na základe seba posúdenia (napr. spokojnosť so svojou kariérou, pracovná spokojnosť) (napr. Aryee, Chay, Tan, 1994; Jaskolka, Beyer, Trice, 1985; Judge et al., 1994; Frankovský, Štefko, Baumgartner, 2006). Spokojnosť s prácou je najdôležitejší aspekt subjektívnej pracovnej úspešnosti. Často sa pracovná spokojnosť používa ako ekvivalent pojmu subjektívny úspech v kariére, tieto pojmy však podľa P. A. Heslina (2005) neoznačujú to isté, pretože: 1. ak je osoba úspešná v zamestnaní, ktoré ju uspokojuje, nemusí byť nutne úspešná aj v inom zamestnaní, ktoré by ju neuspokojovalo, 2. osoba môže byť veľmi spokojná so svojou súčasnou prácou, ale zároveň zažíva neúspech s kariérnymi výsledkami, ktoré v nej dosiahla, 3. potešujúca práca s obmedzenými vyhliadkami na budúce kariérne príležitosti môže vyvolať minimálne pocity kariérneho úspechu, 4. osoba môže naopak nenávidieť čo robí, ale môže v tom byť vysoko úspešne hodnotená.

Dosahovanie pracovnej úspešnosti je závislé od viacerých činiteľov, ktoré môžeme zhrnúť do týchto okruhov: 1. činitele na strane organizačného riadenia (napr. možnosť pracovného postupu, možnosť vzdelávania); 2. činitele na strane sociálneho okolia v práci (napr. hodnotenia jedinca nadriadenými, podriadenými alebo spolupracovníkmi, určenie materiálnej odmeny nadriadenými, nemateriálna odmena od nadriadených vo forme ocenení, pochvál, bonusov, umožnenie nadriadenými zúčastňovať sa na vzdelávacích aktivitách); 3. činitele na strane jednotlivca (napr. vnímanie hodnotenia svojho výkonu okolím, vnímanie ocenenia od okolia, sebahodnotenie vlastnej výkonnosti a hodnotenie svojich pracovných výkonov vo vzťahu k druhým osobám, spokojnosť v práci a s platom, sebaúcta, vnímanie možnosti svojho profesionálneho rastu, vlastná motivácia na úrovni potrieb, motívov, cieľov a ašpiračnej úrovne, osobnostná štruktúra, schopnosti a zručnosti potrebné pre výkon práce, atď.). Činitele vyplývajúce z organizačného riadenia a činitele na strane sociálneho okolia (z pozície nadriadených, podriadených a spolupracovníkov i z pozície rodinných príslušníkov) určitým spôsobom prispievajú k dosahovaniu pracovnej

úspešnosti. Avšak na úspechoch v práci sa v prvom rade podieľa samotný jedinec so svojimi schopnosťami, zručnosťami a osobnostnými a motivačnými charakteristikami (Bariaková, 2010).

Schopnosti, vedomosti, zručnosti a skúsenosti nie sú dostatočnou zárukou úspešnosti človeka. Podľa J. Plamínka (2002, in Fuchsová, Kravčáková, 2004) je aktuálna motivácia človeka dosahovať úspech podmienená tromi zložkami – motivačné založenie, motivačná poloha a motivačné naladenie. Motivačné založenie, alebo motivačný profil, je relatívne stála štruktúra preferencií, ktorá je viacdimeziálna a charakterizuje motivačnú orientáciu a intenzitu konania jedinca. Motivačná poloha súvisí so životnými a pracovnými podmienkami a prostredníctvom ich zmien ju môžeme ovplyvňovať. V pracovnom živote to vplýva na voľbu nástrojov motivácie a stimulácie v organizáciách. Motivačné naladenie je okamžitý stav vnútorných pohnútok ovplyvnený aktuálnou situáciou, ktorá má prechodný charakter, kedy človek môže byť ovládaný potrebami, ktoré sú vzdialené cieľom jeho pracovnej činnosti.

A. Mehrabian (1998) na vzorke ľudí, ktorí túžia byť úspešní v práci i v živote prostredníctvom ich usilovnej práce a podávania čo najlepších výkonov, zistil, že majú tieto atribúty vedúce k úspešnosti: túžia po úspechu a dosahujú ho naďalej; majú malý strach zo zlyhania; pripisujú úspech alebo zlyhanie skôr sebe samým ako iným ľuďom alebo okolnostiam; túžia po spätnej väzbe na ich vlastný výkon; zotrvávajú pri úlohách navzdory opakujúcemu sa zlyhaniu; sú schopní odložiť iné potešenia; tešia sa z dokončených úloh; vracajú sa k úlohám, aby ich dokončili; majú realistickú úroveň aspirácií a poznajú svoju budúcu kariérnu orientáciu. Výskumov týkajúcich sa problematiky vzťahu pracovnej úspešnosti a výkonovej motivácie je nedostatočný počet. Na základe uvedených atribútov, ktoré sú súčasťou motívu výkonu a celkovej motivácie človeka, tak ale možno usudzovať na súvislosť skúmaných javov.

Výkonová motivácia predstavuje osobne príznačnú, relatívne stálu tendenciu človeka dosahovať čo najlepší výkon, či aspoň „držať sa čo najlepšie“ v činnostiach, v ktorých je možné uplatniť meradlo kvality a ktoré sa môžu či nemusia podariť, resp. v ktorých človek môže dosiahnuť úspech či zažiť neúspech“ (Heckhausen, 1989; in Bedrnová, Nový et al., 1998). Výkonový motív v zhode s autorom považujeme za úsilie stupňovať vlastnú schopnosť alebo ju udržiavať na vysokej úrovni v takých činnostiach, v ktorých možno presne určiť kvalitatívne kritérium, teda ktoré majú tú vlastnosť, že možno presne stanoviť, či sa ich realizácia podarila, resp. nepodarila (Heckhausen, 1965; in Džuka, 2005).

Motivácia k výkonu je spoločná pre všetky činnosti. Ide teda o všeobecnú túžbu ľudí po úspechu, túžbu urobiť niečo, čo by mohlo byť subjektívne prežívané ako úspech a čo by súčasne vyvolávalo obdiv a úctu sociálneho okolia. Výkonová motivácia je relatívne stabilná charakteristika jedinca a rôzni ľudia sa vyznačujú rôznou silou motívu výkonu, ktorá rozhoduje o ich angažovanej aktivite. Výkonová motivácia má dispozičné a situačné komponenty, ktoré určujú výber cieľov, vytrvalosť a veľkosť vynaloženého úsilia (Nakonečný, 1992). Podľa H. Heckhausena (1989, in Nakonečný, 1996) sa vo výkonovej motivácii uplatňujú tri premenné: pohnútky k určitému špecifickému úspechu, očakávanie úspechu, zážitok z úspechu. Súčasne sa však uplatňuje aj strach z neúspechu. Slabá motivácia k výkonu je deaktivujúca a je spojená s nízkymi aspiráciami. Obvykle je dôsledkom opakujúceho sa neúspechu, avšak nevyklučuje fantazijné prežívanie úspechu a túžbu po ňom. Strach z neúspechu je veľmi silnou bariérou akejkoľvek činnosti.

Motiváciu k výkonu môžeme popri kognitívnych schopnostiach považovať za všeobecný znak relevantný pre profesijný úspech. V niektorých prípadoch sa výkonová motivácia považuje za najdôležitejší zdroj variácie pracovného výkonu. Význam

motivácie k výkonu pre splnenie nárokov vykonávanej profesie je o to vyšší, o čo menšie sú vonkajšie tlaky, aby vlastné správanie bolo zamerané na výkon ako na cieľ. K často menovaným dimenziám motivácie k výkonu patrí cieľavedomosť, sila motivácie, vytrvalosť, očakávanie úspechu a obava z neúspechu. Ďalšími tendenciami spájanými s výkonovou motiváciou sú samostatnosť a orientácia na status (Schuler, Prochaska, 2003).

## Metóda

### **Ciele výskumu a výskumné otázky**

Cieľom výskumu bolo zistiť vzťah medzi pracovnou úspešnosťou a výkonovou motiváciou, konkrétne, či úspešnejší ľudia majú vyššiu mieru výkonovej motivácie. Ďalším cieľom bolo zistiť, aké je vnímanie subjektívnej pracovnej úspešnosti v závislosti od pozície, ktorú človek vykonáva a taktiež to, či existuje vzťah medzi ukazovateľmi objektívnej a subjektívnej pracovnej úspešnosti.

Na základe vyššie stanovených cieľov sme sformulovali výskumný problém do nasledujúcich otázok: Majú pracovne úspešnejší ľudia vyššiu mieru výkonovej motivácie? Je subjektívna pracovná úspešnosť tým vyššia, čím vyššia je objektívna pracovná úspešnosť? Existuje rozdiel v subjektívnej pracovnej úspešnosti medzi ľuďmi na rôznej pracovnej pozícii?

### **Výskumná vzorka**

Výskumnú vzorku tvorilo 83 respondentov vo veku od 22 do 61 rokov (priemerný vek=41.0, SD=9.27). Výskumná vzorka bola vybraná príležitostným výberom. Základné charakteristiky výskumnej vzorky uvádzame v tabuľke 1.

Tabuľka 1 Výskumná vzorka

		N	%
Rod	Muži	41	49.4
	Ženy	42	50.6
Vzdelanie	SŠ bez maturity	2	2.4
	SŠ s maturitou	22	26.5
	VŠ	59	71.1
Pracovná pozícia	Rádoví zamestnanci	32	38.6
	Pracovníci na strednej úrovni riadenia	29	34.9
	Vrcholovo riadiaci pracovníci	22	26.5

Respondenti pochádzali z prostredia nevýrobného sektora. Malá časť z nich (18.0 %) pracuje v štátnej správe, 82.0 % v oblasti súkromného podnikania - v šiestich košických pobočkách firiem, ktoré podnikajú v oblasti telekomunikácií, cestných stavieb, finančných služieb a bankovníctva.

Z celkového počtu rádových zamestnancov (priemerný vek=40.94, SD=8.95) vykonáva 62.5 % z nich prevažne administratívnu prácu, 34.4 % odbornú prácu s prevahou tzv. duševnej práce a 3.1 % odbornú manuálnu prácu. Z celkového počtu zamestnancov na strednej úrovni riadenia (priemerný vek=42.48, SD=9,41) 65.5 % z nich vykonáva odbornú

prácu s prevahou tzv. duševnej práce, 24.1 % prevažne administratívnu prácu, 3.4 % prevažne odbornú manuálnu prácu (dva respondenti na strednej úrovni riadenia neuviedli typ vykonávanej práce). Veľká časť vrcholovo riadiacich pracovníkov (priemerný vek=39.14, SD=9.62) vykonáva odbornú prácu s prevažne tzv. duševnou prácou (86.4 %) a administratívnu prácu (13.6%).

### **Nástroje zberu údajov**

*Škála spokojnosti s kariérou (The Career Satisfaction Scale)* (Greenhaus, Parasuraman, Wormley, 1990). Dotazník meria subjektívnu pracovnú úspešnosť prostredníctvom spokojnosti s kariérou. Okrem celkovej spokojnosti s rozvojom kariéry, ukazovateľ hodnotí rozsah, v akom zamestnanec dosiahol uspokojivý vývoj smerom k cieľom pre úroveň zárobku, povýšenie a rozvoj schopností (Fields, 2002). Dotazník obsahuje 5 položiek, napr. „Som spokojný/á s úspechom, ktorý som dosiahol/a v mojej kariére“. Úlohou respondentov bolo odpovedať na 5-stupňovej škále od 1 do 5, ako veľmi s daným výrokom súhlasia, resp. nesúhlasia, pričom 1 znamenalo silne nesúhlasím, 2 - nesúhlasím, 3 - neviem sa rozhodnúť, 4 - súhlasím a 5 znamenalo silne súhlasím. Čím je hrubé skóre vyššie, tým je miera pracovnej spokojnosti vyššia. Koeficient spoľahlivosti alfa je v rozsahu od 0.83 do 0.89 (Fields, 2002). Nami zistená Cronbachova alpha je 0.88.

*Dotazník motivácie k výkonu – LMI* (Schuler, Prochaska, 2003, ktorý preložila a upravila Hoskovcová v roku 2003). Nástroj zisťuje miery motivácie k výkonu vo vzťahu k profesii. Pozostáva zo 170 položiek, ktoré sú priradené 17 škálam (dimenziám), ku ktorým sa vzťahuje vždy 10 výrokov. Úlohou respondenta je vyjadriť svoju mieru súhlasu na 7-bodovej škále od 1 (vôbec nesúhlasím) po 7 (úplne súhlasím). Čím vyššie je celkové hrubé skóre a skóre v jednotlivých dimenziách, tým väčšia je sila daného konštruktú (Schuler, Prochaska, 2003). Koeficienty konzistencie škál motivácie k výkonu v profesijnom kontexte variujú pre rôzne vzorky medzi 0.64 a 0.90. Zistené koeficienty indikujú uspokojivú až vysokú mieru stability v čase (Hoskovcová, Niederlová, 2007). Nami zistená Cronbachova alpha je 0.94.

*Objektívnu pracovnú úspešnosť* sme merali počtom povýšení na pracovnej pozícii a počtom zvyšovaní platu podľa vlastných zásluh („Koľkokrát Vám zvyšovali plat na základe Vašich zásluh (nepatrí tu hromadné zvyšovanie platu)?“, „Koľkokrát ste boli vo svojom súčasnom zamestnaní povýšený/á?“).

## **Výsledky**

### **Vzťah medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou a výkonovou motiváciou**

Predpokladali sme, že existuje štatisticky významný vzťah medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou (meranou spokojnosťou s kariérou) a výkonovou motiváciou. Na overenie tohto predpokladu sme použili korelačnú analýzu. Hodnoty Spearmanovho korelačného koeficientu medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou (meranou spokojnosťou s kariérou) a celkovou mierou výkonovej motivácie a jednotlivými subškálami LMI uvádzame v tabuľke 2.

Subjektívna pracovná úspešnosť signifikantne korelovala so subškálami Dôvera v úspech, Preferencia obtiažnosti, Dominancia a Cieľavedomosť. Náš predpoklad sa v rámci vzťahu subjektívnej pracovnej úspešnosti a globálnej miery výkonovej motivácie

potvrdil, avšak z hľadiska jednotlivých subdimenzií výkonovej motivácie sa potvrdil iba čiastočne (zo 17 dimenzií sa významný vzťah preukázal len u 4 z nich).

Tabuľka 2 Výsledky Spearmanovho korelačného koeficientu (posledný stĺpec) medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou a výkonnou motiváciou a deskriptívna štatistika (N= 83)

	M	SD	Subjektívna pracovná úspešnosť
Subjektívna pracovná úspešnosť	18.01	3.55	-
Výkonná motivácia	809.47	84.50	<b>0.402*</b>
Vytrvalosť	47.74	8.05	0.245
Dominancia	45.42	9.77	<b>0.347*</b>
Angažovanosť	45.04	10.03	0.196
Dôvera v úspech	50.51	7.37	<b>0.379*</b>
Flexibilita	48.90	7.60	0.308
Flow	49.66	7.41	0.153
Nebojnosť	43.44	10.28	0.233
Internalita	49.28	7.71	0.225
Kompenzačné úsilie	49.43	7.00	0.140
Hrdosť na výkon	55.96	6.64	0.193
Ochota učiť sa	49.03	7.12	0.318
Preferencia obťažnosti	46.09	9.12	<b>0.381*</b>
Samostatnosť	44.73	7.60	0.294
Sebakontrola	50.66	7.51	-0.065
Orientácia na status	45.69	9.88	0.263
Súťaživosť	40.21	8.28	0.097
Cieľavedomosť	47.59	6.88	<b>0.346*</b>

Poznámka: \* znamená  $p < 0.05$

### Vzťah medzi objektívnou a subjektívnou pracovnou úspešnosťou

Objektívnu pracovnú úspešnosť determinuje početnosť zvyšovania platu, pracovná pozícia a početnosť povýšení v práci. Použili sme korelačnú analýzu na zistenie vzťahu medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou (meranou spokojnosťou s kariérou) a počtom zvyšovania platu, a tak isto vzťahu subjektívnej pracovnej úspešnosti a počtom povýšení v zamestnaní u jednotlivých podskupín výskumnej vzorky vzhľadom na pracovnú pozíciu, keďže u výkonových pracovníkov je možnosť povýšenia na vyššiu pracovnú pozíciu a možnosť zvýšenia platu na základe vlastných zásluh v praxi nedosiahnuteľná (tabuľka 3 až 5).

Tabuľka 3 Výsledky Spearmanovho korelačného koeficientu medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou, početnosťou zvyšovania platu a početnosťou povýšení u výkonových pracovníkov

	Subjektívna pracovná úspešnosť
Početnosť zvyšovania platu	<b>0.195</b>
Počet povýšení	<b>0.281</b>

Tabuľka 4 Výsledky Spearmanovho korelačného koeficientu medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou, početnosťou zvyšovania platu a početnosťou povýšení u pracovníkov na strednej úrovni riadenia

	Subjektívna pracovná úspešnosť
Početnosť zvyšovania platu	<b>0.088</b>
Počet povýšení	<b>0.125</b>

Tabuľka 5 Výsledky Spearmanovho korelačného koeficientu medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou, početnosťou zvyšovania platu a početnosťou povýšení u pracovníkov na vrcholovej úrovni riadenia

	Subjektívna pracovná úspešnosť
Početnosť zvyšovania platu	<b>0.578*</b>
Počet povýšení	<b>0.352</b>

Poznámka: \* znamená  $p < 0.05$

Z výsledkov v tabuľkách 3 až 5 vyplýva, že subjektívna pracovná úspešnosť nie je vo vzťahu k počtu zvyšovania platu a počtu povýšení ani u výkonových pracovníkov, ani u pracovníkov na strednej úrovni riadenia. Signifikantný vzťah bol čiastočne preukázaný iba v prípade pracovníkov na vrcholovej úrovni riadenia: s počtom zvýšení platu sa zvyšuje subjektívna pracovná úspešnosť, čo neplatí v prípade počtu povýšení.

Taktiež sme zisťovali rozdiely v miere subjektívnej pracovnej úspešnosti (meranej spokojnosťou s kariérou) v závislosti od pracovnej pozície. Pomocou Kruskal-Wallisovho testu bolo zistené, že je štatisticky významný rozdiel v miere subjektívnej pracovnej úspešnosti (meranej spokojnosťou s kariérou) (**Chi kvadrát=16.346, N=83, p=0.000**) medzi výkonovými pracovníkmi (M=29.98), strednými manažérmi (M=44.26) a vrcholovými

manažérmi ( $M=56.50$ ). Porovnaním priemerov medzi jednotlivými skupinami vyplýva, že vrcholoví manažéri pociťujú vyššiu mieru subjektívneho pracovného úspechu v porovnaní s pracovníkmi na strednej a nižšej pracovnej pozícii.

## Diskusia

Cieľom výskumu bolo zistiť vzťah medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou a výkonovou motiváciou. V rámci toho sme taktiež zisťovali vzťah medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou a objektívnou pracovnou úspešnosťou, ktorá bola definovaná počtom zvyšovania plátov, počtom povýšení v zamestnaní a pracovnou pozíciou, ktorú jedinec zastával.

Zistili sme štatisticky významný vzťah medzi subjektívnou pracovnou úspešnosťou a celkovou mierou výkonovej motivácie. V rámci výkonovej motivácie sa preukázala dominancia, dôvera v úspech, preferencia obtiažnosti a cieľavedomosť v signifikantnom vzťahu so subjektívnou pracovnou úspešnosťou. Tieto charakteristiky jedinca sú potrebné k tomu, aby človek dosiahol úspech v pracovnej oblasti, a tak mohol zažiť subjektívny pracovný úspech. Podporuje to aj výskum, podľa ktorého úspešnosť v zamestnaní ovplyvňujú charakteristiky jedinca ako sú dominancia, seba prijímanie, výkonnosť, zameranosť na prácu, nezávislosť či pocity životnej spokojnosti (Uhlář et al., 2005). Preferencia obtiažnosti je vnímaná ako voľba úrovne nárokov a rizík vo vykonávanej úlohe, kde osoby s vysokými hodnotami v tejto dimenzii dávajú prednosť náročným úlohám, ktoré vyžadujú vysokú mieru rôznych schopností a zručností, z čoho vyplýva, že čím viac sa jedinec cíti byť úspešnejší v práci, tým viac jedinec zvyšuje svoju úroveň nárokov na vykonávanú prácu. Nie je prekvapujúce, že čím je väčšia dôvera v úspech, tým väčšia je miera subjektívnej spokojnosti s kariérou. Dôvera v úspech je vnímaná ako pravdepodobný výsledok činnosti a jedinec s vysokým skóre dôvery v úspech očakáva, že dosiahne svoje ciele aj v prípade nových a ťažkých úloh a koná v očakávaní, že úspešne využije svoje schopnosti, zručnosti a vedomosti, a to aj pokiaľ sa objavia ťažkosti alebo konkurencia (Schuler, Prochaska, 2003). Subjektívna pracovná úspešnosť je priamo úmerná dominancii ako ďalšej dimenzii výkonovej motivácie, ktorej podstatou je tendencia prejavovať moc, ovplyvňovať druhých a viesť ich. Možno tak usudzovať, že subjektívny úspech v kariére môže byť prepojený aj s motívom moci, čo však nebolo predmetom nášho výskumu. Cieľavedomosť sa javí byť tak isto v úzkom vzťahu so subjektívne pociťovanou pracovnou úspešnosťou. Ostatné dimenzie výkonovej motivácie sa nepreukázali vo významnom vzťahu k subjektívnej pracovnej úspešnosti. Treba však poukázať na to, že z globálneho hľadiska čím vyššia je miera výkonovej motivácie, tým vyššia je subjektívna pracovná úspešnosť (s poukázaním na vysokú mieru reliability dotazníka LMI), nevýznamné vzťahy v ostatných dimenziách si vyžadujú hlbšie preskúmanie.

Následne sme skúmali vzájomný vzťah medzi subjektívnou a objektívnou pracovnou úspešnosťou, ktorý sa nám potvrdil iba čiastočne. Subjektívna pracovná úspešnosť je v úzkom vzťahu k pracovnej pozícii, ktorú jedinec vykonáva, teda čím vyššia je pracovná pozícia, tým vyššia je miera subjektívnej pracovnej úspešnosti. Nepotvrdil sa však významný vzťah subjektívnej pracovnej úspešnosti k počtu zvyšovania platu a k počtu povýšení s výnimkou prípadu vrcholových riadiacich pracovníkov, u ktorých sa so zvyšovaním platu zvyšuje aj subjektívna pracovná úspešnosť. Ak má niekto dostatočné ohodnotenie za svoju prácu a zastáva relatívne vysoký post, je automatické, že sa oproti ľuďom pracujúcim na nižšej pracovnej pozícii s menším zárobkom bude považovať za



úspešnejšieho. Naše výsledky vzťahu objektívnej a subjektívnej pracovnej úspešnosti potvrdili nejednoznačnosť tohto vzťahu, ako o tom hovorí napr. Z. Helus, et al. (1979), že obidve stránky úspešnosti, objektívna úspešnosť a úspešnosť subjektívna, sa môžu úzko prepájať; zároveň však môžu nastať aj situácie, kedy sú úplne odlišné. Je nutné podotknúť, že kritériá, ktoré sme zvolili ako prediktory objektívneho pracovného úspechu v našom výskume, nie sú jedinými na posúdenie tohto druhu úspešnosti, a teda nedostatočnými na validné posúdenie objektívnej pracovnej úspešnosti. Ako tvrdí P. A. Heslin (2005), nie je možné tieto tvrdenia zovšeobecniť na celú populáciu zamestnaných jedincov.

V rámci nášho výskumu sme si vedomí niekoľkých možných ohrození internej validity. Kritériom výberu respondentov do výskumnej vzorky bola podmienka zamestnanosti, čím nebola dostatočne dosiahnutá homogenita vzorky, predovšetkým z hľadiska možnosti pracovného povýšenia, ktoré je rozdielne u respondentov v oblasti štátnej správy v porovnaní s respondentmi zo súkromného sektoru. Obdobne to platí aj v prípade zvyšovania platu a pracovnej pozície. Výskumná vzorka nebola zrovnocenená z hľadiska pracovnej pozície (najmenej početná bola skupina vrcholových manažérov, čo vyplývalo z neochoty zúčastniť sa daného výskumu) ani z hľadiska iných premenných, ktoré mohli zohrávať úlohu pri výsledkoch výskumu. Hoci vychádzame z predpokladu, že subjektívna pracovná úspešnosť nie je závislá od typu zamestnania, tento fakt sme nezohľadňovali a neskúmali. Tak isto mohol zohrávať úlohu fakt, že si respondenti nemuseli pamätať, koľkokrát boli vo svojom súčasnom zamestnaní povýšení a koľkokrát im bol zvyšovaný plat na základe ich zásluh (nebola skúmaná dĺžka zamestnanosti v súčasnom zamestnaní).

## Záver

Naším príspevkom sme sa snažili preskúmať oblasť pracovnej úspešnosti, ktorá nie je u nás v rozsiahlej miere skúmaná. Výsledky výskumov zaoberajúcich sa touto problematikou môžu výrazne pomôcť k zlepšeniu podmienok v pracovnej oblasti, zefektívniť pracovnú činnosť a nasadenie zamestnancov tým, že sa v organizáciách bude prihliadať na významný faktor výkonu zamestnancov, ako je motivácia k výkonu a spokojnosť s kariérou a subjektívne prežívanie úspechu. Keďže problematika pracovnej úspešnosti je u nás málo prebádanou oblasťou, je nevyhnutné zamerať sa na jej ďalšie skúmanie a prebádať ďalšie otázky a oblasti, na ktoré je potrebné zamerať výskumné úsilie. Bolo by prínosné zamerať výskum na osobnostné charakteristiky úspešných ľudí, vplyv výchovy či rodinného zázemia na pracovnú úspešnosť. Taktiež by bolo potrebné skúmať úspešnosť jedinca nielen vo vzťahu k výkonovej motivácii, ale aj vo vzťahu k výkonu moci či afiliácie. V tejto súvislosti usudzujeme, že zistené výsledky sú dobrou inšpiráciou pre hlbšie preskúmanie tejto problematiky.

## Literatúra

- Aryee, S., Chay, Y. W., Tan, H. H. (1994). An examination of the antecedents of subjective career success among a managerial sample in Singapore. *Human Relation*, 47, 487-509.
- Bariaková, M. (2010). Rozprava o pracovnej úspešnosti a jej činiteľoch. In Popelková, M., Juhássová, A., Pohánka, M. (Eds.). *V. medzinárodná konferencia doktorandov odborov psychológia a sociálna práca. Zborník z konferencie*. Nitra: Univerzita Konštantína Filozofa, Fakulta sociálnych vied a zdravotníctva, s. 81-86. CD ROM.
- Bedrnová, E., Nový, I. et al. (1998). *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press.
- Džuka, J. (2005). *Motivácia a emócie človeka*. Prešov: Filozofická fakulta PU.
- Fields, D. L. (2002). *Taking the measure of work: a guide to validated scales for organizational research and diagnosis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Frankovský, M., Štefko, R., Baumgartner, F. (2006). Behavioral-situational approach to examining Social Intelligence. *Studia Psychologica*, 48, 3, 251-258.
- Fuchsová, K., Kravčáková, G. (2004). *Manažment pracovnej motivácie*. Bratislava: Iris.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 1, 33, p. 64-86.
- Helus, Z., Hrabal, V., Kubiš, V., Mareš, J. (1979). *Psychologie školní úspěšnosti žáků*. Praha, SPN.
- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 113-136.
- Hoskovicová, S., Niederlová, M. (2007). Dotazník motivace k výkonu LMI: Zjištění o studentech ekonomie. *Psychologie v ekonomické praxi*, 42 (3-4), 59-62.
- Jaskolka, G., Beyer, J. M., Trice, H. M. (1985). Measuring and predicting managerial success. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 189-205.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., Bretz, R. D. (1994). An empirical investigation of the predictors of executive career success [online]. [cit. 2010-02-15]. Dostupný z WWW: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/233>.
- Mehrabian, A. (1998). The achieving tendency (work, career and life success achievement) Test (MACH) and Optional Software [online]. [cit. 2011-03-23]. Dostupný z WWW: <http://www.kaaj.com/psych/scales/ach.html>.
- Nakonečný, M. (1992). *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha: Management Press.
- Nakonečný, M. (1996). *Motivace lidského chování*. Praha: Academia.
- Rozier, C. K., Raymond, M. J., Goldstein, M.S., & Hamilton, B. L. (1998). Gender and physical therapy career success factors. *Physical Therapy*, 78 (7), 690-704.
- Schuler, H., Prochaska, M. (2003). *Dotazník motivace k výkonu- LMI*. Praha: Testcentrum.
- Uhlář, P., Hermochová, S., Byczkowská, J., Hošek, P. (2005). Vybrané psychické charakteristiky skupiny úspěšných zaměstnanců. *Psychologie v ekonomické praxi*, 40, 97-108.

## O autorkách

**PhDr. Mária Bariaková** je študentkou doktorandského štúdia na Filozofickej fakulte Prešovskej univerzity v Prešove v odbore všeobecná a experimentálna psychológia. Počas svojho štúdia sa venuje problematike pracovnej úspešnosti.

Kontakt: mbariakova@gmail.com

**PaedDr. Zuzana Birknerová, PhD.** pôsobí na Fakulte manažmentu Prešovskej univerzity v Prešove, na Katedre manažérskej psychológie ako odborná asistentka. Venuje sa metodológii vedeckého výskumu a problematike organizačného správania.

Kontakt: zuzana.birknerova@unipo.sk

**Miriama Palková** je študentkou psychológie na Filozofickej fakulte Prešovskej univerzity v Prešove.

Kontakt: miriamapalkova@gmail.com

---

Bariaková, M., Birknerová, Z., Palková, M. (2012). Subjektívna pracovná úspešnosť a výkonová motivácia. *E-psychologie* [online], 6 (1), 1-11 [cit. vložte dátum citovania]. Dostupný z WWW: <<http://e-psycholog.eu/pdf/bariakova-et-al.pdf>>. ISSN 1802-8853.