

Mladá veda

Young Science



Asociácia doktorandov Slovenska

Determinanty pracovnej mobility na Slovensku

Úvod do problematiky nákupných centier

Mladá veda

Young Science

MEDZINÁRODNÝ VEDECKÝ ČASOPIS MLADÁ VEDA / YOUNG SCIENCE

Číslo 8, ročník 5., vydané v decembri 2017

ISSN 1339-3189

Kontakt: info@mladaveda.sk, tel.: +421 908 546 716, www.mladaveda.sk

Fotografia na obálke: Pltník v Pieninách. © Branislav A. Švorc, foto.branisko.at

REDAKČNÁ RADA

doc. Ing. Peter Adamišin, PhD. (Katedra environmentálneho manažmentu, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Dr. Pavel Chromý, PhD. (Katedra sociálnej geografie a regionálneho rozvoje, Univerzita Karlova, Praha)

prof. Dr. Paul Robert Magocsi (Chair of Ukrainian Studies, University of Toronto; Royal Society of Canada)

Ing. Lucia Mikušová, PhD. (Ústav biochémie, výživy a ochrany zdravia, Slovenská technická univerzita, Bratislava)

doc. Ing. Peter Skok, CSc. (Ekomos s. r. o., Prešov)

prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D. (Katedra marketingu a medzinárodného obchodu, Prešovská univerzita, Prešov)

prof. PhDr. Peter Švorc, CSc., predseda (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Ing. Petr Tománek, CSc. (Katedra veřejné ekonomiky, Vysoká škola báňská - Technická univerzita, Ostrava)

REDAKCIA

PhDr. Magdaléna Keresztesová, PhD. (Fakulta stredoeurópskych štúdií UKF, Nitra)

Mgr. Martin Hajduk (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

RNDr. Richard Nikischer, Ph.D. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha)

Mgr. Branislav A. Švorc, PhD., šéfredaktor (Vydavateľstvo UNIVERSUM, Prešov)

PhDr. Veronika Trstianska, PhD. (Ústav stredoeurópskych jazykov a kultúr FSŠ UKF, Nitra)

Mgr. Veronika Zuskáčová (Geografický ústav, Masarykova univerzita, Brno)

VYDAVATEĽ

Vydavateľstvo UNIVERSUM, spol. s r. o.

www.universum-eu.sk

Javorinská 26, 080 01 Prešov

Slovenská republika

© Mladá veda / Young Science. Akékoľvek šírenie a rozmnožovanie textu, fotografií, údajov a iných informácií je možné len s písomným povolením redakcie.

SKÚMANIE SÚVISLOSTÍ MEDZI PRACOVNOU SPOKOJNOSŤOU A MOTIVÁCIOU PRACOVNÍKOV

EXAMINATION OF RELATIONS BETWEEN JOB SATISFACTION AND WORKERS
MOTIVATION

Veronika Timková¹, Martina Košíková²

Veronika Timková pôsobí ako interná doktorandka na Fakulte manažmentu Prešovskej univerzity v Prešove. Vo svojej dizertačnej práci sa venuje skúmaniu faktorov ovplyvňujúcich riešenie projektového manažmentu pri podávaní projektov v samosprávach určitého regiónu. Svoju výskumnú činnosť zameriava na oblasť manažmentu, pričom sa sústreďuje na problematiku riadenia organizačných zmien. Martina Košíková je internou doktorandkou na Fakulte manažmentu Prešovskej univerzity v Prešove, kde pôsobí na Katedre matematických metód a manažérskej informatiky. Vo svojej výskumnej činnosti sa zaoberá využívaním štatistických metód v oblasti manažmentu a jemu príbuzných odborov a v dizertačnej práci sa venuje problematike analýzy kategoriálnych údajov v oblasti ekonómie, ekonomiky, manažmentu a turizmu.

Veronika Timková acts as a PhD. student at the Faculty of Management, University of Prešov in Prešov. In her dissertation thesis, she is focused on investigating factors affecting project management solution with the submission of projects in certain municipalities of the region. Her research activity focuses on management, focusing on the issue of management of organizational change. Martina Košíková is an internal PhD. student at the Faculty of Management of University of Prešov in Prešov in the Department of Mathematical Methods And Managerial Informatics. In her research she focus on the application of statistical methods in management and his related fields. In her dissertation thesis she deals with the categorical data analysis in economics, management and tourism.

Abstract

The submitted contribution addresses the relationship between work motivation and job satisfaction of employees. In this work we present the theoretical background of the examined problem as well as a brief overview of the studies that have been carried out in this area. The main aim of the contribution is to find out whether there is a relation between employee

¹ Adresa pracoviska: Mgr. Veronika Timková, Katedra manažmentu, Fakulta manažmentu, Prešovská univerzita v Prešove, Konštantínova 16, 080 01 Prešov

E-mail: veronika.timkova@smail.unipo.sk

² Adresa pracoviska: Mgr. Martina Košíková, Katedra matematických metód a manažérskej informatiky, Fakulta manažmentu, Prešovská univerzita v Prešove, Konštantínova 16, 080 01 Prešov

E-mail: martina.kosikova@smail.unipo.sk

motivation and their job satisfaction. To verify the existence of a relation between variables was used Spearman's rank correlation coefficient, by which we found that between variables exists a statistical relationship. We found that there is a relation between work motivation and employee satisfaction. Based on the findings, we can claim that employees who are sufficiently motivated at work show greater job satisfaction in the company.

Key words: motivation, job satisfaction, workers

Abstrakt

Predkladaný príspevok sa venuje skúmaniu súvislosti medzi pracovnou motiváciou a pracovnou spokojnosťou zamestnancov. V práci uvádzame teoretické východiská skúmanej problematiky ako aj stručný prehľad štúdií, ktoré boli v danej oblasti realizované. Hlavným cieľom príspevku je zistiť, či existuje súvislosť medzi motiváciou zamestnancov a ich pracovnou spokojnosťou. Na overenie tejto súvislosti bol použitý Spearmanov korelačný koeficient, na základe ktorého sme zistili, že medzi premennými existuje štatistický vzťah. Zistili sme, že medzi pracovnou motiváciou a spokojnosťou zamestnancov existuje súvislosť. Na základe zistení môžeme tvrdiť, že zamestnanci, ktorí sú dostatočne motivovaní v práci, vykazujú väčšiu pracovnú spokojnosť v podniku.

Kľúčové slová: motivácia, pracovná spokojnosť, zamestnanci

Úvod

Úspešné fungovanie akejkoľvek organizácie je podmienené efektívnym využívaním zdrojov organizácie, či už sú to zdroje materiálne, finančné, informačné alebo ľudské zdroje. Ľudský kapitál výrazne vplýva na výkonnosť organizácie. Podniky si čoraz viac uvedomujú dôležitosť kvalifikovanej a odborne vzdelanej pracovnej sily. Každému podniku záleží na svojom rozvoji, prosperite, ale najmä udržaní a prežití. Aby si podniky udržali svoje miesto na trhu musia disponovať pracovným kapitálom. Ľudský kapitál možno v súčasnosti považovať na najhodnotnejšie aktívum podnikov v súčasnom vysoko konkurenčnom trhovom prostredí. Ak je ľudský faktor správne využívaný a riadený je veľký predpoklad, že organizácia bude prosperovať, bude životaschopná a efektívna. Práve spokojní zamestnanci sú najdôležitejším aktívom organizácii. Ako ale dosiahnuť čo najvyššiu, resp. maximálnu spokojnosť zamestnancov? Spokojnosť zamestnancov je ovplyvnená mnohými faktormi, či už sú to samotné pracovné podmienky zamestnancov, pracovná atmosféra, mzda zamestnanca a mnohé ďalšie. Nezanedbateľné miesto v oblasti pracovnej spokojnosti zohráva práve motivácia. Cieľom pracovnej motivácie je jednak poháňať zamestnancov k čo najlepším výkonom a zvyšovať efektívnosť ich práce, no na druhej strane správna motivácia vedie k vyššej pracovnej spokojnosti, na čo poukazuje a toto tvrdenie potvrdzuje aj predkladaný článok. Skôr než prejdeme k samotnej analýze si v krátkom teoretickom úvode ozrejmime základné teoretické východiská problematiky a poukážeme na výsledky predchádzajúcich výskumov z oblasti pracovnej motivácie a pracovnej spokojnosti.

Pracovná motivácia

Problematika pracovnej motivácie je téma, ktorá je rozoberaná v odborných kruhoch už niekoľko desiatok rokov. Problematikou samotnej motivácie sa zaoberalo mnoho autorov, asi najznámejším je Maslow a jeho hierarchia potrieb, či Herzberg a jeho dvojfaktorová teória motivácie.

Motivácia ako taká sa zaoberá tým, čo ľudí vedie k tomu, aby robili niečo a tiež tým, čo ich ovplyvňuje k tomu, aby sa správali určitým spôsobom. Práve motív predstavuje dôvod niečo robiť (Armstrong 2007). O motivácií platí, že je základom ľudských zdrojov a priamoúmerne ovplyvňuje dosiahnuté výsledky. Motivovanie je veľmi dôležitým aspektom dobrého pracovného výkonu. Má mnoho spoločného s tým, ako sa zaobchádza s jednotlivcom, ako aj vo vzťahu k svojej práci. Motivácia sa bezprostredne dotýka toho, ako sú ľudia angažovaní na pracovnom výkone a na dosiahnutí svojich cieľov (Hadašová, Rusnáková 2007). Droppa, Mikuš (2008) tvrdia, že pracovná motivácia je podnet, ktorý povzbudzuje človeka k pracovnej činnosti a tým k dosiahnutiu svojho cieľa. Kalimullah (2010 In Dobré 2013) zase tvrdí, že motivovaný zamestnanec má svoje ciele zosúladené s cieľmi organizácie a riadi svoje úsilie týmto smerom. Organizácie, v ktorých pracujú motivovaní zamestnanci sú úspešnejšie, pretože ich zamestnanci neustále hľadajú spôsoby, ako zlepšiť svoju prácu. Získanie zamestnancov s plným potenciálom k práci, i napriek stresovým podmienkam je ťažkou výzvou pre samotné organizácie.

Armstrong (2007) uvádza, že k motivácií človeka dochádza vtedy, keď ľudia očakávajú, že určitá akcia povedie k dosiahnutiu určitého cieľa, či odmeny. Uvádza nasledovné rozdelenie motivácie:

- vnútorná motivácia, ktorú tvoria faktory, ktoré si ľudia vytvárajú sami a ktoré ich ovplyvňujú, aby sa správali určitým spôsobom. K týmto faktorom zaradujeme napríklad pocit, že práca je dôležitá, príležitosť rozvíjať svoje zručnosti a schopnosti.
- vonkajšia motivácia, tú tvoria napríklad odmeny, pochvala, povýšenie, či kritika.

V prípade pracovnej motivácie, je potrebné si uvedomiť a klásť dôraz na jedinečnosť jednotlivých pracovníkov. Každého človeka motivuje niečo iné. Pre niektorých zamestnancov je motívom finančná odmena, pre iných sú to dobré medziľudské vzťahy, povýšenie, vzdelávanie, či samotná pochvala nadriadeným. Preto je dôležité upriamiť pozornosť na potreby zamestnancov, zisťovať ich a vytvárať motivačné programy, zamerané na konkrétne potreby pracovníkov.

Pracovná spokojnosť

Práca v živote človeka zohráva významnú úlohu a dôležitý zdroj príjmu. Ak je človek v práci spokojný preukazuje sa to vo výsledkoch jeho práce. Existuje niekoľko pohľadov a vymedzení pojmu pracovná spokojnosť. Kollárik (2002) uvádza, že pracovnú spokojnosť možno chápať aj ako spokojnosť viazanú k osobnosti človeka, teda ako určitú súčasť jeho psychického života. Z toho pohľadu vyjadruje mieru uspokojenia osobných potrieb zamestnanca spojených s prácou. Existujú aj také názory, ktoré pracovnú spokojnosť vymedzujú aj ako jednu zo zložiek osobnosti človeka, a tak sa okrem potrieb na utváraní

spokojnosti zamestnanca podieľajú aj jeho osobnostné vlastnosti, motivácia, charakter, postoje, záujmy a iné. Podľa Němec (2002) pracovná spokojnosť vyjadruje vzťah zamestnanca k práci, k pracovnému zaradeniu, k pracovným podmienkam a prostrediu v práci, k pracovnej skupine a samotnému podniku. Spokojnosť nie je možné vyjadriť jednou charakteristikou, je založená na súbore postojov. Pracovná spokojnosť z pohľadu zamestnanca je spojená so sebarealizáciou a radosťou z práce zamestnanca, s jeho sebauspokojením (Pauknerová a kol. 2012).

Na pracovnú spokojnosť vplyvajú rôzne faktory, či už hovoríme o vonkajších alebo vnútorných faktoroch. Armstrong (2007) zaradzuje medzi faktory pracovnej spokojnosti napríklad vyšší plat zamestnanca, spravodlivý systém odmeňovania, kariérny rast, spôsob riadenia, sociálnu spolupatričnosť, či samotné pracovné úlohy. Tvrdí, že úroveň pracovnej spokojnosti je do určitej miery závislá aj od pracovného prostredia a samotných potrieb a očakávaní zamestnanca.

Pracovná spokojnosť zamestnancov je dôležitá pre organizáciu z rôznych dôvodov, napríklad z dôvodu, že spokojní zamestnanci často podávajú lepší pracovný výkon, sú efektívnejší a výkonnejší. Je nevyhnutné však dbať na pracovnú spokojnosť i z dôvodu, že nespokojný zamestnanec hľadá východisko zo situácie. Týmto riešením je často zmena zamestnávateľa. Fluktuácia zamestnancov je spojená so zvyšovaním nákladov pre zamestnávateľa, čo predstavuje vážny problém.

Výsledky prechádzajúcich výskumov v predmetnej oblasti

Problematika pracovnej spokojnosti a motivácie zamestnancov v práci sú témy veľmi aktuálne, na čo poukazuje aj fakt, že sa danej problematike venuje viacero autorov. Existuje mnoho teórií a štúdií, ktoré poukazujú na dôležitosť motivácie zamestnancov v pracovnom prostredí. V nasledujúcej časti uvádzame niektoré z uskutočnených štúdií.

V štúdií Dobré (2013) sa autor zaoberal pracovnou motiváciou zamestnancov a výkonnosťou organizácie. Cieľom príspevku bolo analyzovať hybné sily motivácie zamestnancov, ktoré vplyvajú na úroveň výkonu organizácie. Autor tvrdí, že motivácia a výkonnosť zamestnancov sú základným nástrojom úspechu každej organizácie v dlhodobom horizonte. Podobne Manzoor (2012) sa zaoberal vplyvom pracovnej motivácie zamestnancov na efektívnosť organizácie. Cieľom príspevku bolo identifikovať faktory, ktoré ovplyvňujú motiváciu zamestnancov a skúmať vzťah medzi efektívnosťou organizácie a motiváciou zamestnancov. V tejto štúdií bolo preukázané, že čím viac zamestnancov je motivovaných k plneniu vyšších úloh, tým bude vyššia organizačná výkonnosť a úspech samotnej organizácie. V štúdií Ali, Ahmed (2009) bolo zase preukázané, že odmeňovanie a uznanie ako motivátory majú priamy vplyv na pracovnú spokojnosť zamestnancov.

Hajdukova, Klementova, Klementova (2015) vo svojom príspevku skúmali ako sa úroveň pracovnej spokojnosti odráža v správaní človeka. Cieľom príspevku bolo určiť, úroveň spokojnosti zamestnancov s vybranými faktormi prostredníctvom výskumu pracovnej spokojnosti zamestnancov. Výsledky výskumu poukazujú na fakt, že faktory v dimenzii –

stav a vzťahy na pracovisku, sú činiteľmi vplývajúcimi na pracovnú spokojnosť. Okrem iného tiež prostredníctvom tohto výskumu prišli k záveru, že spokojnosť zamestnancov s prácou má tendenciu stúpať s vekom zamestnancov. Z uvedeného jasne vyplýva, že oblasť pracovnej motivácie a pracovnej spokojnosti je téma aktuálna a je potrebné sa ňou hlbšie zaoberať.

Metodológia výskumu, výskumný cieľ, problém a hypotéza

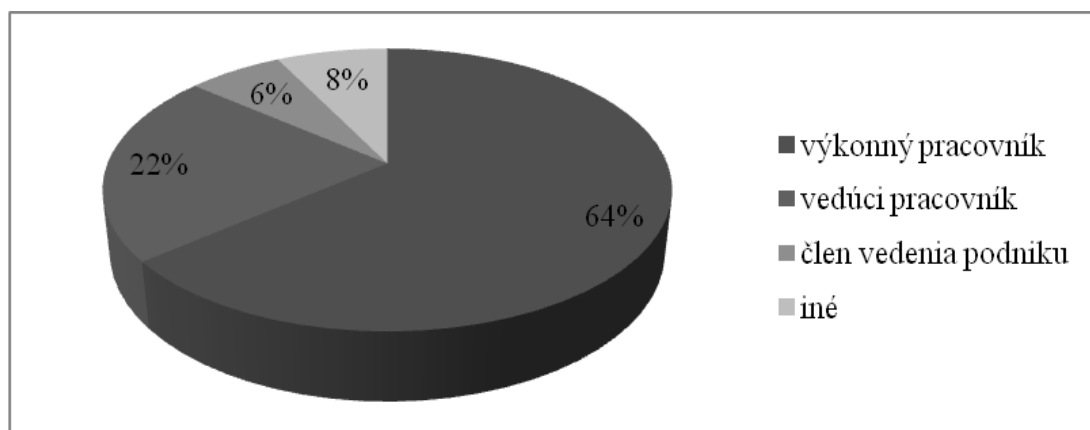
Hlavným cieľom predkladaného príspevku je zistiť, či existuje súvislosť medzi pracovnou motiváciou a spokojnosťou zamestnancov v práci. V príspevku bol stanovený nasledujúci výskumný problém a výskumná hypotéza:

P1: Existuje súvislosť medzi pracovnou motiváciou a spokojnosťou zamestnancov v práci?

H1: Predpokladáme, že existuje súvislosť medzi pracovnou motiváciou a spokojnosťou zamestnancov v práci.

Pre splnenie stanoveného cieľa boli použité rôzne metódy skúmania, najmä metódy vedeckej abstrakcie, analýzy, syntézy, indukcie a dedukcie a pri spracovaní výsledkov boli použité matematicko-štatistické metódy. Údaje potrebné k analýze boli získavané prostredníctvom dotazníkovej metódy. Dotazník bol rozdelený na dve časti. Prvá časť obsahovala uzatvorené otázky, ktoré boli zamerané na zatriedenie zamestnanca podľa rôznych atribútov, ako je pracovná pozícia, dĺžka pracovného pomeru, veľkosť a sektor pôsobenia organizácie, v ktorej respondent pracuje. Druhá časť obsahovala konkrétne otázky týkajúce sa pracovnej spokojnosti a motivácie pracovníkov. Respondentom bola položená priama otázka týkajúca sa ich pracovnej spokojnosti a tiež motivácie v práci. Zamestnanci hodnotili svoju pracovnú spokojnosť a motiváciu pomocou Likertovej škály, kde 1 znamená najviac spokojný/motivovaný, 5 najmenej spokojný/motivovaný.

Výskumnú vzorku tvorí 278 respondentov, pričom ide o zamestnancov rôznych organizácií a rôznych pracovných pozícií. Štruktúra respondentov z hľadiska ich pracovnej pozície je zobrazená na grafe 1.



Graf 1 - Štruktúra respondentov z hľadiska pracovnej pozície

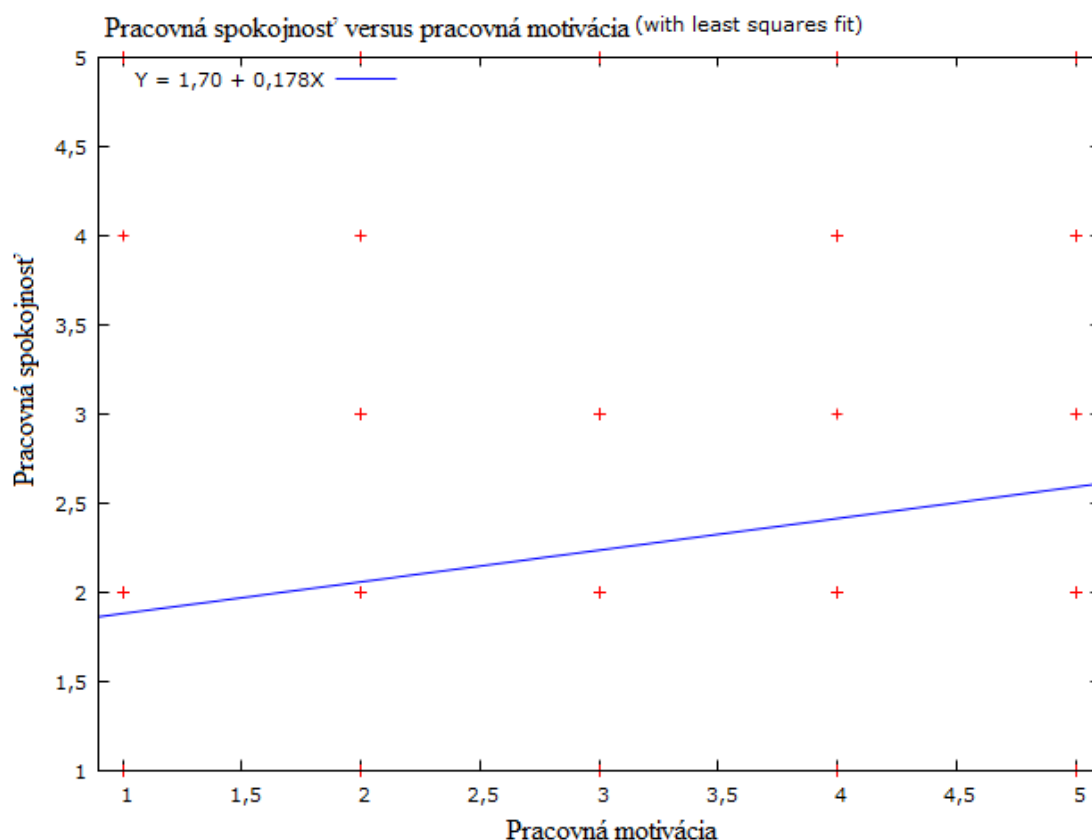
Zdroj: Vlastné spracovanie

Výsledky a diskusia

Na testovanie štatistický súvislostí medzi jednotlivými premennými bol použitý program Gretl. Na jednotlivých premenných boli uskutočnené testy normality (Doornik-Hansen test, Shapiro-Wilk testu, Lilliefors testu a Jarque-Bera test), ktoré ukázali, že žiadna z týchto premenných nemá normálne rozdelenie. Na základe toho sme vykonali analýzu, pri ktorej sme použili Spearmanov korelačný koeficient, ktorý skúma existenciu súvislostí medzi premennými. Výsledky testovania zobrazuje tabuľka 1 a graf 2.

Korelácia je významná na hladine $p < 0,05000$	
N = 278	
Výsledky	
<i>p – hodnota</i>	0,0027
<i>Spermanov koeficient korelácie rho</i>	0,1791

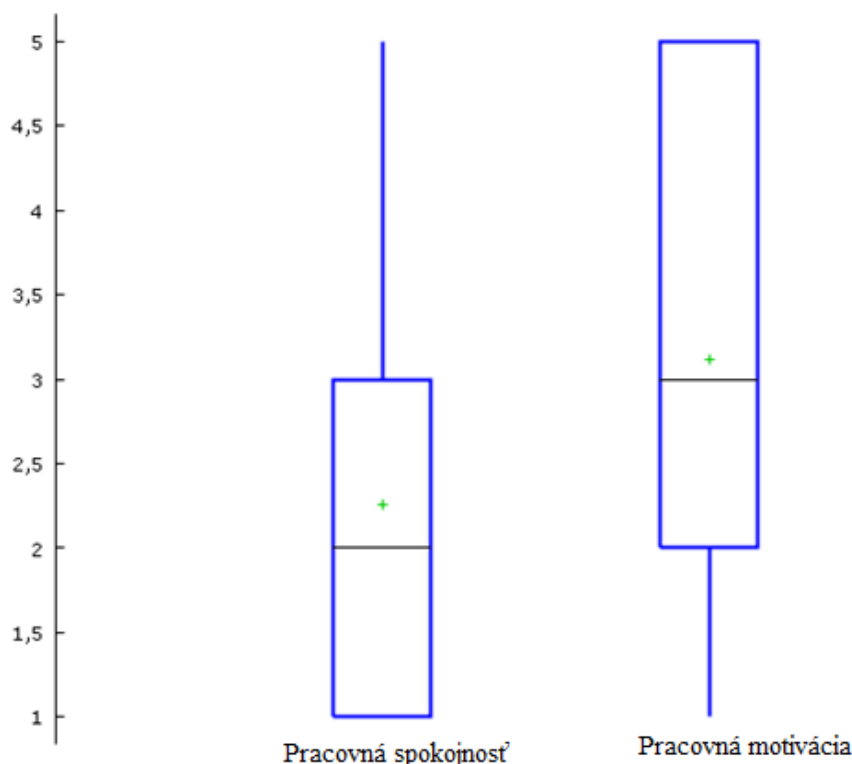
Tabuľka 1 - Výsledky Spearmanovho korelačného koeficientu
Zdroj: Vlastné spracovanie



Graf 2 - X-Y graf – pracovná spokojnosť versus pracovná motivácia
Zdroj: Vlastné spracovanie pomocou programu Gretl

Výsledky testovania poukazujú na fakt, že medzi pracovnou motiváciou a pracovnou spokojnosťou existuje štatistický vzťah. P-hodnota na hladine 0,0027 poukazuje na existenciu súvislostí medzi premennými, a teda hypotézu H1 môžeme potvrdiť, aj keď na základe hodnoty Spearmanovho korelačného koeficientu sa nejedná o veľmi silnú závislosť. Napriek

tomu, môžeme na základe testovania tvrdiť, že v prípade vyššej motivácie zamestnancov v práci vykazujú títo zamestnanci vyššiu pracovnú spokojnosť. Na grafické porovnanie spokojnosti a motivácie zamestnancov sme využili box-plot zobrazený na nasledujúcom grafe.



Graf 3 - Box-plot graf – pracovná spokojnosť a pracovná motivácia
Zdroj: Vlastné spracovanie pomocou programu Gretl

Na osi y-ovej je označenie stupňa pociťovania spokojnosti prípadne motivácie zamestnanca v organizácii, pričom hodnota 1 znamená najviac spokojný, resp. motivovaný, 5 naopak – maximálne nespokojný/ nemotivovaný. Krabicový graf, alebo tzv. box-plot využíva kvantily a môžeme ho rozdeliť na štyri časti. Od minima po dolný kvartil ide prvá úsečka a označuje, v akom intervale sa nachádza 25 % najmenších hodnôt. V prvej časti obdĺžnika (od dolného kvartilu až po medián – horizontálna čiara) sa nachádza ďalších 25% hodnôt. Tretia časť krabicového grafu, ktorá znázorňuje 25% siaha od mediánu po horný kvartil a posledných 25% po maximum. Zelený krížik označuje aritmetický priemer, vďaka čomu vieme posúdiť vzťah medzi priemerom a mediánom (Lyócsa, Baumöhl, Výrost 2013).

Vizuálne vieme posúdiť, že až 50% zamestnancov pociťuje dostatočnú spokojnosť v organizácii. Zatiaľ čo v prípade motivácie je to len 25% zamestnancov. Naopak, iba 25% zamestnancov označilo, že sú v práci nespokojní, prípadne, že sa nevedia vyjadriť, kým v prípade motivácie, pociťujú jej úplný alebo aspoň čiastočný nedostatok až 50 % opýtaných. Vzhľadom na predchádzajúce výsledky prepojenia motivácie a spokojnosti zamestnancov je preto vhodné sa zamerať na zlepšenie motivácie zamestnancov a motivačného systému v organizácii, keďže práve to ako bolo vo výskume preukázané býva slabou stránkou spoločností.

Záver

Ak chce organizácia dosahovať požadované výsledky a stanovené ciele nezaobíde sa bez pomoci zamestnancov. Ľudský kapitál hrá nezastupiteľnú úlohu v akejkolvek organizácii, je predpokladom jej fungovania a rozvoja. Predkladaný príspevok sa zaoberal skúmaním súvislostí medzi pracovnou motiváciou a spokojnosťou zamestnancov v práci. Prieskumom sme zistili, že zamestnanci, ktorí sú vo svojej práci dostatočne motivovaní, sú v práci spokojní. Testovanie súvislostí bolo vykonané prostredníctvom Spearmanovho korelačného koeficientu, ktorým bola preukázaná existencia tejto súvislosti. Zároveň sa zistilo, že pri porovnaní pracovnej spokojnosti a motivácie v zamestnaní, leží hlavný problém organizácií práve v nedostatočnej pracovnej motivácii. Na základe zistení možno konštatovať, že motivácia v pracovnom prostredí hrá nezastupiteľnú úlohu. Vzhľadom k jedinečnosti každého zamestnanca je však potrebné monitorovať potreby zamestnancov. Každého zamestnanca motivuje niečo iné. Pre niekoho je motiváciou vyššia mzda, či odmena, pre iného zase pochvala, či povýšenie. Preto je dôležité dbať na individualitu potrieb, neustále monitorovanie požiadaviek a potrieb zamestnancov, pretože spokojní a správne motivovaní zamestnanci sú najvyšším aktívom spoločnosti. Na zlepšenie súčasného stavu v organizáciách by bolo potrebné prehodnotiť nastavenie motivačného systému v spoločnosti, za účasti vyššieho vedenia, ale aj zamestnancov.

*Tento článok odporúča na publikovanie vo vedeckom časopise Mladá veda:
doc. Ing. Peter Gallo, PhD.*

Použitá literatúra

1. ALI, R., AHMED, M. S., 2009. The Impact of Reward and Recognition Programs On Employee's Motivation And Satisfaction: An Empirical Study. In *International Review of Business Research Papers*. Roč. 5, č. 4, s. 270 – 279. <http://irbrp.com/static/documents/June/2009/22.Reena.pdf>
2. ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1407-3.
3. DOBRE, Ovidiu-Iliuta. 2013. Employee motivation and organizational performance. *Review of Applied Socio – Economic Research*. Roč. 5, č. 1/2013. s. 53 – 60. ISSN 2247-6172.
4. DROPPA, M., MIKUŠ, P., 2008. *Základy manažmentu*. Ružomberok: Edičné stredisko Pedagogickej fakulty. ISBN 978-80-8084-309-0.
5. HADAŠOVÁ, L. RUSNÁKOVÁ, R., 2007. Motivačné a demotivačné faktory v povolání sestry. In: *Sestra a lékař v praxi*. Roč. VI, č. 9-10, s. 8-9. ISSN 1335-9444.
6. HAJDUKOVA, A., KLEMENTOVA, J., KLEMENTOVA, J. jr., 2015. The job satisfaction as a regulator of the working behaviour. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. Roč. 190. s. 471-476. ISBN 1877-0428.
7. KOLLÁRIK, T. 2002. *Sociálna psychológia práce*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave. ISBN 80-223-1731-4.
8. LYÓCSA, Š., BAUMÖHL, E., VÝROST, T. 2013. *Kvantitatívne metódy v ekonómii I*. Košice: ELFA, ISBN 978-80-8086-209-1.
9. MANZOOR, Quratul-Ain., 2012. Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. In *Business Management and Strategy*. Roč. 3, č. 1, s. 1 – 12. ISSN 2157-6068.
10. NĚMEC, O., 2002. *Řízení personálního a sociálního rozvoje zaměstnanců v organizaci*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0341-7.
11. PAUKNEROVÁ, D. a kol., 2012. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3809-3.