

WYDZIAŁ FILOLOGICZNY
—— RYNEK PRACY



Uniwersytet
Wrocławski

Motywacja w pracy zawodowej. Zasady i narzędzia motywowania.

dr Dorota Molek-Winiarska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Katedra Zarządzania Kadrami

Rok akademicki 2017/2018

Agenda

- Motywacja w psychologii
- Emocje a motywacja
- Podstawowe teorie motywacji w psychologii i biznesie
- Motywy i potrzeby ludzkie
- Motywacja wewnętrzna i zewnętrzna

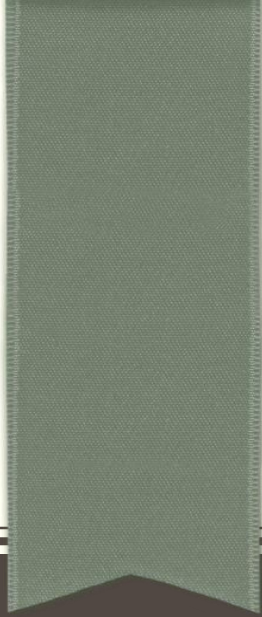
Motywacja w psychologii

Motywacja jest stanem wewnętrznym a jej istnienie można rozpoznać tylko poprzez zachowanie człowieka.

Stan ten powoduje, iż jednostka podejmuje działania ukierunkowane na uzyskanie jakiegoś elementu, którego jej brakuje, lub po to, by osiągnąć stan subiektywnie lepszy od poprzedniego.

Pytania o istotę motywacji

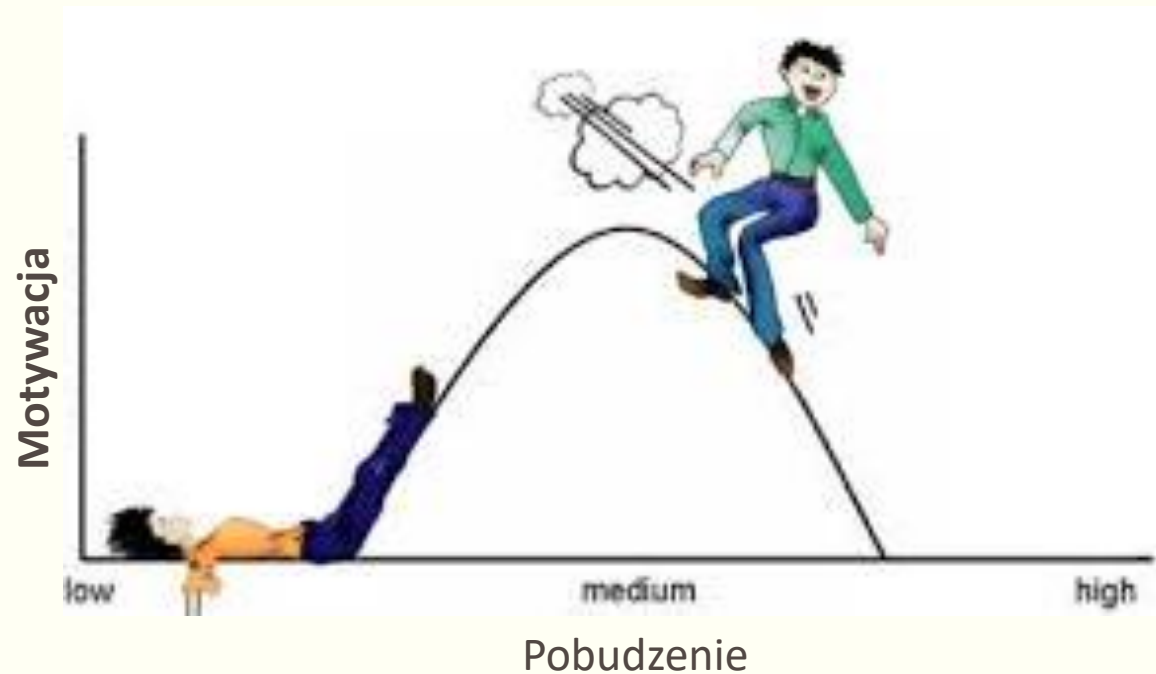
- Dlaczego spośród wielu form zachowania człowiek wybrał właśnie ten, a nie inny?
- Co sprawia, że rozpoczęte działanie jest kontynuowane pomimo znacznego wysiłku?
- Co sprawia, że dane zachowanie zostaje zaniechane pomimo braku osiągnięcia założonego celu?
- Co sprawia, że dane zachowanie zostaje uznane za zakończone?



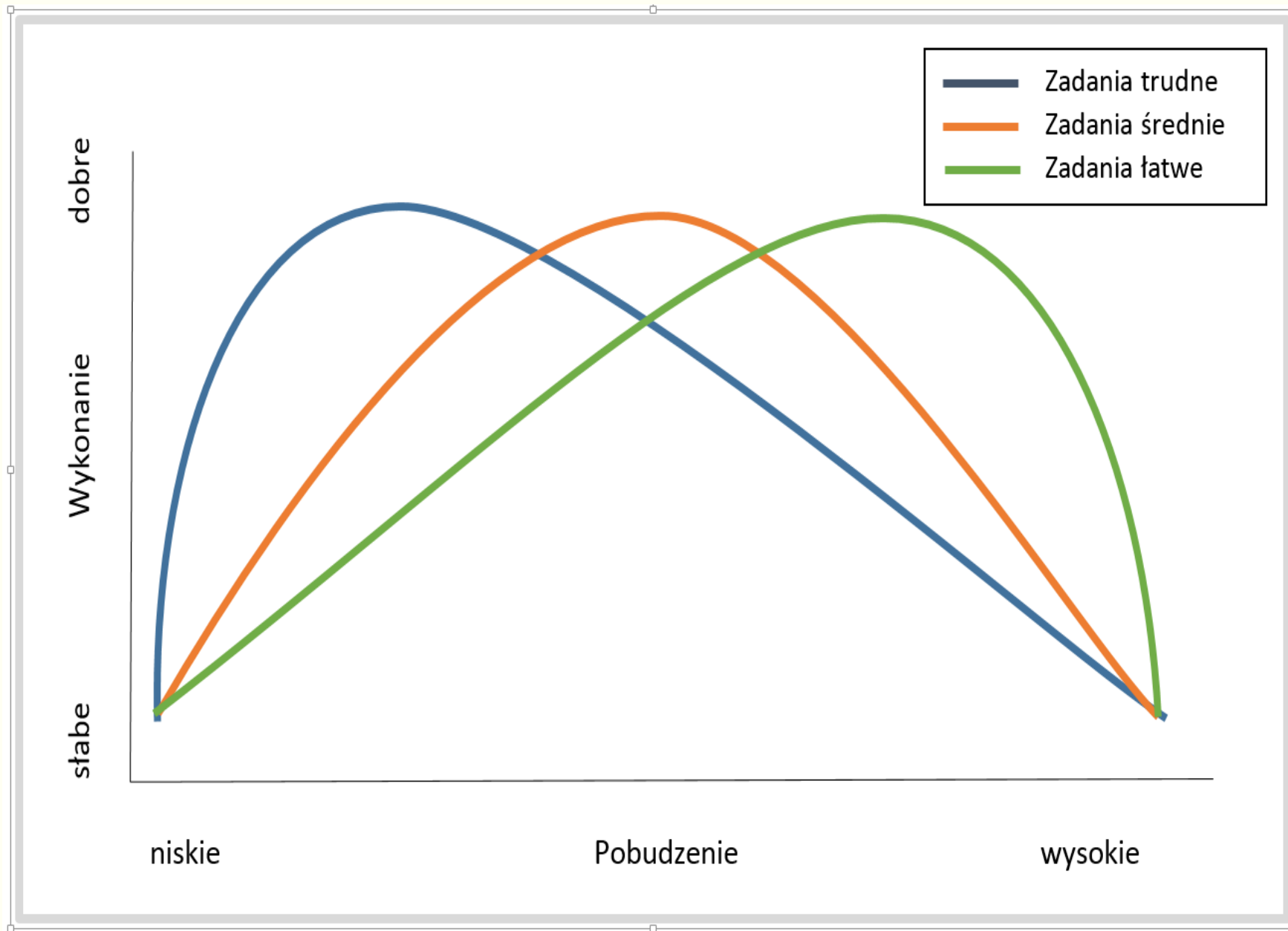
EMOCJE A MOTYWACJA

Prawo Yerkesa-Dodsona

W miarę wzrostu pobudzenia sprawność wykonywania zadań najpierw rośnie, a następnie maleje, aż do całkowitej dezorganizacji



- Każda osoba ma optymalny poziom pobudzenia, który pragnie utrzymać w celu realizacji zadania
- Istnieje optymalny poziom pobudzenia, który zależy od trudności zadania





WYBRANE TEORIE MOTYWOCJI

Piramida potrzeb Abrahama Maslowa

- Potrzeby ludzkie, które motywują człowieka są ułożone hierarchicznie. Hierarchia potrzeb zakłada, że potrzeby wyższego rzędu realizują się w takim stopniu, jak zaspokojone zostały te niższego rzędu (Maslow, 2006)



Teoria Masłowa w biznesie

Typy potrzeb	Sposoby zaspokojenia przez organizację
P. fizjologiczne	Płaca, dobre warunki pracy.
P. bezpieczeństwa	Programy emerytalne, opieka zdrowotna, gwarancja stałego zatrudnienia.
P. przynależności	Dobra atmosfera w pracy, kontakty międzyludzkie, „Pokój socjalny”, imprezy towarzyskie, integracyjne.
P. uznania	Stanowiska dające możliwość autonomii, odpowiedzialności, awanse, nagrody.
P. samorealizacji	Prace/projekty dające możliwość pełnego zaangażowania, osobisty wpływ na kreowanie pracy własnej.

Teoria ERG Claytona Alderfera

POTRZEBA	PRZYKŁAD
Egzystencja (Existence)	Zapewnienie minimalnych warunków egzystencji. Odpowiada potrzebom egzystencjalnym i bezpieczeństwa Masłowa (jedzenie, schronienie – zaspokojenie poprzez jakąkolwiek pracę zarobkową).
Więzi społeczne (Relatedness)	Skoncentrowanie na kontaktach międzyludzkich. Odpowiada potrzebom przynależności Masłowa. Potrzeby te zaspokajane są głównie przez współpracowników i kolegów, przyjaciół.
Rozwój (Growth)	Rozwój osobisty i zawodowy. To odpowiedź na potrzeby uznania i samorealizacji wg Masłowa. Realizacja celów osobistych i zawodowych, pasji, zainteresowań.

Teoria Alderfera w biznesie

Typy potrzeb	Sposoby zaspokojenia przez organizację
P. istnienia (existence)	Płaca, bezpieczeństwo pracy, pewność zatrudnienia.
P. więzi społecznych (relatedness)	Kontakty ze współpracownikami, wsparcie, uznanie, praca zespołowa.
P. rozwoju (growth)	Pełne wykorzystanie umiejętności w pracy, autonomia, kreatywność.

Teoria dwuczynnikowa Frederica Herzberga

Motywatory	Czynniki higieny
Odpowiedzialność za zadania	Płaca i świadczenia dodatkowe
Uznanie ze strony przełożonego	Relacje z pracownikami
Możliwość rozwoju kariery	Warunki pracy
Możliwość planowania i realizowania pracy	Styl zarządzania

Teoria Herzberga w biznesie

HIGIENA

Zadowolenie, brak motywacji

pracownicy są zadowoleni z warunków pracy, nie narzekają, jednakże nie są też zmotywowani.

Niezadowolenie, brak motywacji

to najgorsza sytuacja, pracownicy nie czują motywacji i dużo narzekają. Warunki pracy są słabe.

Zadowolenie, motywacja

sytuacja idealna, silna motywacja i brak powodów do narzekania.

Niezadowolenie, brak motywacji

Pracownicy narzekają, mimo zastosowania motywatorów. Motywatory nie są skuteczne. Należy najpierw zniwelować stan niezadowolenia.

MOTYWATORY

Teoria oczekiwań Victora Vrooma

Motywacja do podjęcia działania wystąpi, gdy motywowany oceni, że:

- Zadanie jest użyteczne i wartościowe dla niego;
- Istnieje duża szansa wykonania zadania;
- Istnieje duża szansa otrzymania satysfakcjonującej nagrody za wykonane zadanie.

Teoria Dawida McClellanda

Teoria opiera się na założeniu, że każdy człowiek posiada potrzeby w trzech zakresach:

1. Osiągnięć: potrzeby wykonania i demonstrowania swoich koncepcji albo mistrzostwa;
2. Afiliacji: potrzeby miłości, przynależności, przywiązania;
3. Władzy: kontroli, kierowania innymi, decydowania.

Po rozpoznaniu dominującej potrzeby u pracownika należy stworzyć indywidualny system bodźców motywujących.

Potrzeba	Charakterystyka
<p>Osiągnięć</p>	<ul style="list-style-type: none"> • bardzo silna chęć przyjęcia osobistej odpowiedzialności za wykonanie zadania, uciekanie się do pomocy wyłącznie osób kompetentnych i tylko w przypadku absolutnej konieczności, • podejmowanie dobrze skalkulowanego ryzyka przy stawianiu sobie ambitnych, ale realnych celów, • chęć poznania oceny ich wyników niezależnie od tego, czy będzie ona pozytywna czy negatywna. <p>Osoby takie są bardzo uczciwe, otwarte, skoncentrowane na zadaniach.</p>
<p>Afiliacji</p>	<ul style="list-style-type: none"> • silne dążenie do pozyskania aprobaty, • możliwość ulegania autorytetom, lub ludziom na których uznaniu zależy, • szczerze zainteresowanie uczuciami innych. <p>Osoby z tej grupy, dzięki swoim cechom charakteru, są idealni do pracy w grupie. Tu są najbardziej wydajni i zadowoleni. Nie spełniają się natomiast w roli lidera.</p>
<p>Władzy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • chęć wpływania lub kierowania innymi, • potrzeba kontrolowania innych, • utrzymywanie stosunków z innymi według relacji lider - naśladowcy. <p>Istnieją dwie potrzeby władzy: społecznej (współpraca z grupą) i osobistej (jednostka chce osiągać sukces dzięki osobistym działaniom).</p>

Motywowanie wg McClellanda:

W przypadku osób, u których dominuje potrzeba osiągnięć, można zastosować następujące motywatory:

- powierzać zadania, stanowiące wyzwanie, nieco wykraczające poza posiadane kwalifikacje,
- gratulować i chwalić za zrealizowane cele,
- ukazywać ich wkład w wyniki osiągnięte przez organizację,
- zwiększać zakres obowiązków i autonomię działania,

Osoby, które motywuje potrzeba władzy, można stymulować poprzez:

- jasną ścieżkę awansów, obejmującą sprawowanie kontroli nad coraz to większą liczbą pracowników,
- wprowadzenie elementu rywalizacji,
- zwiększanie zakresu uprawnień decyzyjnych,
- przydzielenie dodatkowych pomocników, asystentów, którym powierzone zostaną zadania czysto analityczne.

Pracowników o silnie rozwiniętej potrzebie afiliacji motywuje się za pomocą:

- pracy w grupie,
- pozytywnego klimatu pracy,
- możliwości zawierania nowych znajomości – np. poprzez pracę w różnorodnych zespołach pracowniczych,
- nagradzanie za efekty pracy zespołowej,
- umożliwienie tworzenia zespołów zadaniowych, drużyn sportowych itp.







MOTYWY I POTRZEBY LUDZI

Motywy osobiste i społeczne

- Potrzeba osiągnięć
- Potrzeba reaktancji
- Potrzeba porównań społecznych
- Potrzeba aprobaty społecznej
- Potrzeba afiliacji
- Potrzeba altruizmu
- Potrzeba spójności



Motywacja wewnętrzna i zewnętrzna

	chcę	nie chcę
muszę		
nie muszę		

Dziękuję za uwagę

dorota.winiarska@ue.wroc.pl

