Ocena szkoleń pracowników w kontekście systemu motywacyjnego

I. TEORETYCZNE PODSTAWY KSZTAŁTOWANIA SYSTEMÓW MOTYWACJI W ORGANIZACJI

1. Pojęcie motywacji i motywacji do pracy oraz interpretacja pojęć bliskoznacznych (motyw, bodziec, motywator)
2. Modele aktywności ludzkiej
3. Rodzaje motywacji
4. Zasady skutecznej motywacji
5. Podsumowanie

Podsumowując, człowiek jest najbardziej skomplikowanym w obsłudze biokomputerem. Nie wystarczy, jak pokazuje historia ludzkości, kilka, kilkadziesiąt lub kilkaset tysięcy sposobów, aby w pełni wpływać na postawy i zachowania podmiotu wszelkich działań[1].

Warto również dodać, iż praca menedżera jest zawsze pracą z ludźmi i dzięki ludziom — szefom, współpracownikom i podwładnym — „umiejętności interpersonalne" są cenną, wręcz niezbędną cechą umożliwiającą motywowanie pracowników[2].

Wyniki osiągane przez indywidualnego pracownika określone są ogólnie przez motywację (pragnienie pracy), możliwości (zdolności do wykonywania danej pracy) oraz środowisko pracy (narzędzia, materiały, a także informację niezbędną do wykonywania pracy). Jeżeli pracownikowi brak zdolności do wykonania danej pracy, menedżer może go poddać szkoleniu lub zastąpić innym pracownikiem. Jeżeli pojawią się problemy po stronie środowiska pracy, menedżer także może wprowadzić korekty wspierające osiąganie lepszych wyników. Trudniejsza sytuacja powstaje wtedy, gdy problemem jest niedostateczna lub niewłaściwa motywacja do pracy. Zachowanie jednostki jest złożonym procesem, a menedżer może mieć trudności z ustaleniem przyczyn niedostatecznej motywacji i doprowadzeniem do zmiany zachowania. Znaczenie motywacji polega więc na tym, że określa ona wyniki w pracy, ale jednocześnie jest czymś nieuchwytnym[3].

Proces motywowania zaczyna się od potrzeby albo odczucia pewnego braku, niedostatku. Na przykład, robotnik przekonany, że jest zbyt nisko opłacany, doświadcza pewnego braku i potrzeby większego dochodu. Reagując na tę potrzebę robotnik ten poszukuje sposobów jej zaspokojenia, np. wkładając więcej wysiłku w pracę, by uzyskać podwyżkę, lub rozglądając się za nową pracą. Następnie decyduje się na któreś z rozwiązań. Po jego zastosowaniu — np. po okresie intensywnej pracy — dokonuje oceny efektów z punktu widzenia stopnia zaspokojenia potrzeby. Jeżeli wynikiem większego wysiłku jest podwyżka płacy, pracownik prawdopodobnie zaakceptuje nowy styl pracy na dłużej. Jeżeli w rozsądnym czasie nie uzyska podwyżki, prawdopodobnie będzie szukał innych rozwiązań, np. poszuka nowej pracy[4].

Należy również zaznaczyć, że im silniejsza jest motywacja, tym intensywniejszą aktywność przejawia pracownik i tym większą wykazuje uporczywość w dążeniu do pożądanego rezultatu. Ostateczny rezultat zależy od tego, jakie stawia sobie cele i jak ocenia możliwość ich urzeczywistnienia w aspekcie swego działania[5].

Nie oznacza to oczywiście, że nadmierne natężenie motywacji jest dla jakości jego działania korzystne, a zwłaszcza dla rezultatu tego działania.

Zbyt silna motywacja pogarsza bowiem działanie, nawet je paraliżuje, gdyż silne stany uczuciowe (nadmierne napięcie emocjonalne) zakłócają i deformują ludzkie czynności i powodują ich dezorganizację.

Przy silnej motywacji „pojawiają się liczne błędy, zahamowania, zawęża się pole uwagi, zmniejsza się zakres dostępnych skojarzeń (pustka w głowie), pewne tory rozwiązań utrwalają się, mimo że nie prowadzą do pożądanych rezultatów (dezorientacja). Czasami organizacja czynności obniża się do poziomu charakterystycznego dla wczesnych faz treningu w danej dziedzinie (regresja). Należy podkreślić, że zmiany sprawności zależą od intensywności, a nie od siły motywacji. Nawet silna motywacja, jeśli nie pociąga za sobą znacznego wzrostu intensywności, nie pogarsza poziomu wykonania”[6].

[1] W. Stelmach, Obrazy kierowania, Placet, Warszawa 2004, s. 139

[2] S.P. Robbins, Zasady zachowania w organizacji, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2006, s. 17

[3] R.W. Griffin, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 2017, s.

458

[4] Tamże, s. 458

[5] S. Duchniewicz (red.), Metody i techniki zarządzania, PTM, Warszawa 2007, s. 374

[6] Tamże, s. 375

To jest gotowa, obroniona praca. Gdyby chcieli Państwo zlecić napisanie zupełnie nowej pracy, to zapraszamy na stronę pisanie prac - sprawdzony serwis!