

---

# Motywacja w pracy zawodowej

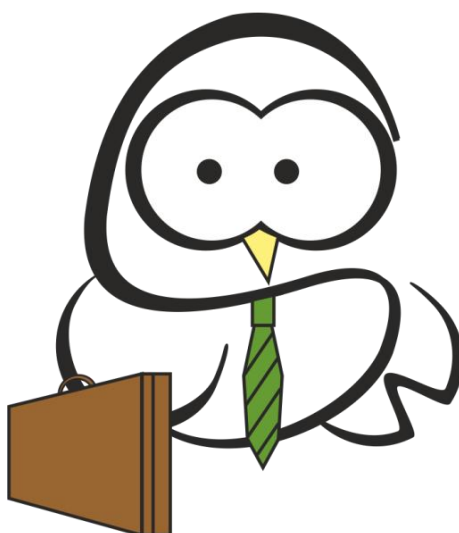
---

Kariera zawodowa

---

2013

---



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**Zachodniopomorska  
Szkoła Biznesu  
w Szczecinie**

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt "Uczestnik Społeczeństwa Wiedzy - zintegrowany system kształcenia przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych" współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego



# Motywacja w pracy zawodowej

## Spis treści

1. Wstęp.....	3
2. Co to jest motywacja? .....	3
3. Typy motywacji.....	3
4. Źródła motywacji .....	4
5. Etapy procesu motywacyjnego i ich analiza.....	5
6. Funkcje procesu motywacyjnego.....	6
7. Analiza funkcji motywacji.....	7
8. Wpływ motywacji na sprawność działania .....	8
9. Motywy aktywności zawodowej człowieka .....	8
10. Automotywacja .....	9
11. Rozpoznanie motywów własnego działania i czynników je kształtujących.....	10
12. Teoria hierarchii potrzeb Maslova .....	11
13. Teoria trychotomii potrzeb McClellanda .....	12
14. Teoria uczenia się Rottera .....	13
15. Motywy własnego działania i czynniki je kształtujące .....	14
16. Podsumowanie .....	15
17. Literatura: .....	15



# Motywacja w pracy zawodowej

## 1. Wstęp

Motywacja to potrzeba, chęć, pragnienie czy też impuls do wykonania jakiegoś zadania, osiągnięcia postawionego przed sobą celu. Inaczej mówiąc - to pewien mechanizm, który uruchamia i porządkuje ludzkie działanie oraz kieruje je na osiągnięcie upragnionego celu.

Każdy z nas jest inny, inaczej postrzega świat, inaczej go pojmuje, inaczej myśli, zachowuje się, uczy, odpoczywa, ma inne talenty, predyspozycje i preferencje. W związku z tym każdego z nas co innego pcha do działania, zachęca do ponoszenia trudu i wysiłku, poświęcania czasu czy rezygnowania z wygody i bierności na rzecz aktywnego zachowania i osiągnięcia celu. Ważne, aby rozpoznać uwarunkowania własnej motywacji do działania. Motywacja to podstawa naszego działania i funkcjonowania w świecie społecznym i zawodowym. Zapoznaj się z materiałem na temat motywacji.

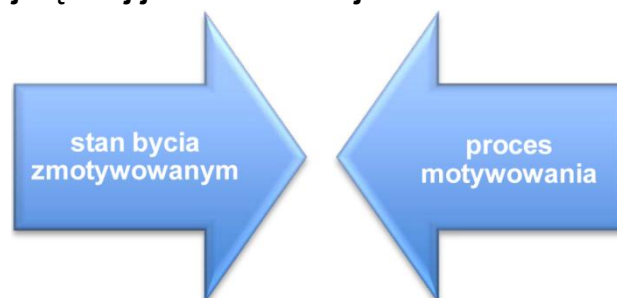
Czy zdarzyło ci się nie dokończyć wcześniej zaplanowanych działań? Czy zabrakło ci kiedykolwiek zapału i chęci w dążeniu do realizacji upragnionego celu? Czy zastanawiałeś(-aś) się, co zrobić, aby „chciało się chcieć”?

**Pytania te dotyczą motywacji. Aby działać i wykonywać różne czynności w życiu, potrzebujesz odpowiedniej motywacji. Motywacja daje ci energię niezbędną do aktywności.** Narzędzia używane **podczas procesu motywowania** (oddziaływania) mają za zadanie doprowadzić ludzi do **stanu bycia zmotywowanym**.

## 2. Co to jest motywacja?

Zgodnie z definicją „Słownika psychologii” motywacja to zespół czynników natury psychicznej lub fizjologicznej, uruchamiający i organizujący zachowanie się człowieka, skierowane na osiągnięcie określonego celu. Motywacja to proces regulacyjny, który steruje zachowaniem tak, aby doprowadziło ono do określonego efektu. Słowo *motywacja* pochodzi od łacińskiego słowa *movere* i oznacza „ruszać się”. Motywację określa się takimi terminami jak: *wewnętrzny nacisk, chęć, popęd, pragnienie, impuls*.

**Pojęcie motywacji najczęściej jest rozumiane jako**



Źródło: opracowanie własne.

## 3. Typy motywacji

W psychologii istnieje wiele podziałów motywacji. Motywacja typu **dążenie do czegoś** oznacza, że ludzie zachowują się w określony sposób, ponieważ czegoś chcą, pragną lub potrzebują.

W drugim typie motywacji, **unikaniu czegoś**, ludzie zachowują się tak, by czegoś uniknąć.

**Motywacja wewnętrzna** to angażowanie się w jakieś działanie przede wszystkim dlatego, że sprawia nam ono przyjemność lub wzbudza nasze zainteresowanie. Motywacja



# Motywacja w pracy zawodowej

wewnętrzna pochodzi z wnętrza: jednostka angażuje się w działania dla samego działania, również pod nieobecność zewnętrznej nagrody. Przykładem działań motywowanych wewnętrznie może być sposób spędzania czasu wolnego.

**Motywacja zewnętrzna** to angażowanie się w jakieś działanie przede wszystkim wskutek nacisków otoczenia lub dla zewnętrznych korzyści (awansu, sławy, chęci dorównania innym itd.). Motywacja zewnętrzna pochodzi z zewnątrz i opiera się na nagrodach i karach. Obejmuje swoim zakresem zachowania nakierowane na zewnętrzne skutki np. pieniądze, oceny szkolne itd.

## Zapamiętaj!

**Ludzie łatwiej angażują się w działania pod wpływem motywacji wewnętrznej niż zewnętrznej.**

Osoby zmotywowane wewnętrznie znacznie lepiej się uczą i pracują.

Jeden z nich wyróżnia cztery podstawowe typy motywacji



Źródło: opracowanie własne.

## 4. Źródła motywacji

**Potrzeby** (biologiczne i psychologiczne) rozumiane są jako stan deficytu i dyskomfortu, który uniemożliwia człowiekowi sprawne funkcjonowanie. Dążenie do redukcji owego deficytu (np. głodu) powoduje uruchomienie przez człowieka aktywności i działań (np. przygotowanie posiłku).

**Zadanie** jako źródło motywacji opiera się na założeniu, że wyobrażenie jego końcowego wyniku (osiągnięcie sukcesu, zakończenie żmudnych i pracochłonnych działań itd.), wytwarza w jednostce system napięć, motywujący ją do kontynuowania zadania oraz jego ukończenia.

**Wartości** to zasady wyznaczające wzorce zachowań jednostki w danej kulturze, środowisku czy społeczeństwie, motywujące do zachowań indywidualnych.

### Przykłady:

1. **Patriotyzm:** Zrobię to, bo tak zrobili każdy prawdziwy Polak.
2. **Poczucie obowiązku:** Zrobię tak, bo jestem dobrym synem/dobłą córką, przyjacielem, pracownikiem, uczniem itp.



# Motywacja w pracy zawodowej

3. **Pieniądze:** Jeśli to zrobię, będę mieć pieniądze i będę mogła/mógł kupić i mieć wszystko, czego zapagnę.
4. **Władza :** Jeśli to zrobię, będę najlepszy(-a) i będę mieć władzę nad innymi.

Jako główne źródła motywacji wskazuje się:



Źródło: opracowanie własne.

**Dysonans poznawczy** to rodzaj konfliktu wewnętrznego, wywołanego pojawieniem się w świadomości jednostki informacji sprzecznych z jej dotychczasowymi przekonaniami (np. dobry uczeń otrzymuje negatywną ocenę z przedmiotu, z którego ma przekonanie, że jest najlepszy w klasie). Stan taki wywołuje przykre napięcie emocjonalne, które skłania jednostkę do jego usunięcia lub co najmniej ograniczenia (np. dobry uczeń po otrzymaniu negatywnej oceny dąży do szybkiej jej poprawy). Dążenie jest tym silniejsze, im większe znaczenie i wartość dla tej osoby mają dane sprawy.

**Konflikt dążenie-dążenie** pojawia się w sytuacji, w której podmiot zmuszony jest wybierać między dwiema pozytywnymi i równie atrakcyjnymi możliwościami, np. konieczność wyboru pomiędzy dwoma atrakcyjnymi seansami filmowymi w kinie.

**Konflikt unikanie-unikanie** to z kolei wybór między dwiema, równie negatywnymi możliwościami np. wybór kolejności przygotowania się do prac klasowych z dwóch nie lubianych przedmiotów.

**Konflikt dążenie-unikanie** dotyczy sytuacji, w której wybór wywołuje zarówno uczucia pozytywne, jak i negatywne ( tzw. sytuacja typu: „chciał(-a)bym, ale boję się”).

**Z dysonansem poznawczym związane są trzy typy konfliktów motywacyjnych**



Źródło: opracowanie własne.

## 5. Etapy procesu motywacyjnego i ich analiza

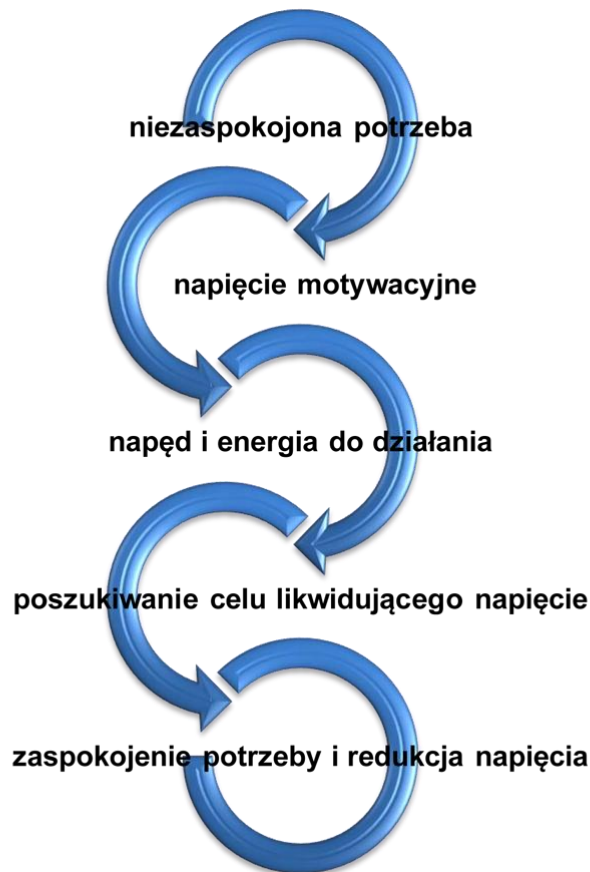
Proces motywacyjny ma charakter dynamiczny i wiąże się z zaspokojeniem określonej potrzeby istotnie znaczącej dla życia, rozwoju i komfortu człowieka.



# Motywacja w pracy zawodowej

Warunkiem uruchomienia procesu motywacyjnego jest istnienie napięcia motywacyjnego, czyli wewnętrznego stanu niespełnienia lub zakłócenia, połączonego z gotowością do działania oraz zdolnością do znajdowania celu mającego zdolność redukowania tego napięcia. Im napięcie motywacyjne jest wyższe, tym wyższa atrakcyjność bodźca (celu) i siła związanej z nim motywacji.

## Model procesu motywacyjnego



Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Terelak, Psychologia menedżera Difin, Warszawa 1999 r.

## 6. Funkcje procesu motywacyjnego

To, jak silną motywację do określonego działania będziesz posiadał, zależy od dwóch czynników: **atrakcyjność celu** (np. nagrody/satysfakcji z wykonanego zadania) i subiektywnego przekonania **o możliwości osiągnięcia tego celu** (przekonania, że twój wysiłek zakończy się sukcesem). Najważniejszą funkcją motywacji jest uruchomienie i organizowanie naszych działań i zachowań w kierunku osiągnięcia określonego celu.

**Motywacja to suma wszystkiego, co popycha człowieka do działania.**

Motywacja to mechanizm regulacji twoich zachowań, które zaspakajają istotne dla ciebie potrzeby i dążą do realizacji określonych celów.

**Psychologowie uważają, że czynniki skłaniające nas do inicjowania, ukierunkowywania i podtrzymywania naszych działań sprowadzają się do dwóch zasadniczych motywów społecznych:**

- pierwszy dotyczy potrzeby posiadania przekonania o słuszności swoich sądów, opinii i działań (dlatego tak trudno jest ludziom przyznać się do błędu),



# Motywacja w pracy zawodowej

- drugi to potrzeba podtrzymania poczucia własnej wartości i wysokiej samooceny (dlatego tak emocjonalnie reagujemy na negatywne opinie innych ludzi).

## Funkcje motywacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Łukaszewski, D. Doliński, *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji* [w:] J. Strelau (red.) *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom 2*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

## 7. Analiza funkcji motywacji

### 1. Uruchomienie zachowania

Źródłem motywacyjnym naszych działań są różnorodne bodźce o charakterze emocjonalnym (zarówno pozytywne, jak i negatywne), bodźce wewnętrzne (np. potrzeba osiągnięć) czy bodźce zewnętrzne (np. strach przed konsekwencjami). Wszystkie te bodźce (potrzeby, aspiracje, pragnienia itd.) mają potencjalną możliwość uruchomienia motywacji czyli aktywności człowieka.

### 2. Ukierunkowanie zachowania

Pojawiająca się w odpowiedzi na bodziec wewnętrzny lub zewnętrzny motywacja, ukierunkowuje działania na osiągnięcie celu.

### 3. Podtrzymanie zachowania

Realizacja celów wymaga stałego podtrzymania motywacji do działania, zwłaszcza w przypadku działań długofalowych, w których nagroda za włożony wysiłek i trud jest odległa w czasie (np. sportowiec, aby osiągnąć sukces na olimpiadzie, przez wiele lat ciężko trenuje). Jeśli motywacja nie zostanie podtrzymana, może nastąpić zaniechanie działania, które najczęściej jest efektem:

- braku poczucia sukcesu,
- braku postępu (prawdopodobieństwo sukcesu nie rośnie, a spada),
- znudzenia,
- spadku zainteresowania itp.





# Motywacja w pracy zawodowej

Podtrzymywanie motywacji to wszystkie aktywności, które podejmujemy, aby zwalczyć pokusę przerwania działań:

- skupianie się na działaniu zamiast myśleniu o zakończeniu działania sukcesem,
- wyodrębnienie wielu etapów pośrednich,
- nagradzanie się za realizację celów pośrednich,
- stosowanie mechanizmu „magicznej połowy” (zabieg podtrzymania motywacji odwołujący się do przekonania, że teraz już „z górki”, a więc łatwiej).

## 4. Zakończenie zachowania

Zakończenie działania następuje wówczas, kiedy stan aktualny, w który się znajdujemy, jest zbliżony z tym stanem, który chcieliśmy osiągnąć (z celem, który założyliśmy). O tym, że osiągnęliśmy sukces, mogą też informować inni ludzie, przekazując nam gratulacje, pochwały itd.

## 8. Wpływ motywacji na sprawność działania

Dlaczego niektórzy ludzie uparcie dążą do celu, mimo licznych trudności, porażek i przeciwności? Dlaczego inni podejmują aktywność tylko wtedy, gdy mają szanse na szybką nagrodę bądź obawiają się kary? Dlaczego dla innych nawet niewielka pierwsza porażka jest wystarczającym powodem do porzucenia aktywności?

Warunkiem wyzwolenia pozytywnej motywacji jest jej odpowiednie natężenie. Zależność między poziomem natężenia motywacji a sprawnością działania, w psychologii opisują dwa prawa Yerkesa-Dodsona.

Zgodnie z **I prawem Yerkesa-Dodsona** najlepszy jest średni poziom motywacji – zbyt niska motywacja nie pozwala na zabranie się za działanie, a pod wpływem zbyt wysokiej motywacji, z uwagi na duże napięcie emocjonalne, również nie jesteśmy w stanie prawidłowo myśleć i pracować.

Z kolei **II prawo Yerkesa-Dodsona** mówi o tym, że w trudnych zadaniach optymalny poziom wykonania zadania uzyskuje się przy średnio-niższej motywacji (aby napięcie nie utrudniało wykonania zadania), a w łatwych zadaniach motywacja powinna być na średnio-wyższym poziomie (bo wymaga większej mobilizacji).

Człowiek w stanie pozytywnej motywacji wykonuje nawet skomplikowane czynności bez objawów zmęczenia, znudzenia i zniechęcenia. Wzbudzając energię do działania i ukierunkowując je na cel, motywacja organizuje i podtrzymuje aktywność, dopóki nie zostaną zmienione warunki, które ją zapoczątkowały.

## 9. Motywy aktywności zawodowej człowieka

Wśród regulacyjnych motywów aktywności zawodowej człowieka znajdują się trzy zasadnicze grupy: korzyści materialne, potrzeba uznania i prestiżu społecznego oraz potrzeba osiągnięć i samorealizacji.

Aktywność zawodowa jest jedną z wielu aktywności życiowych człowieka. Motywacja w kontekście pracy jest rozumiana jako czynniki związane ze środowiskiem pracy oraz właściwościami indywidualnymi człowieka, które wyjaśniają motywy jego aktywności zawodowej.





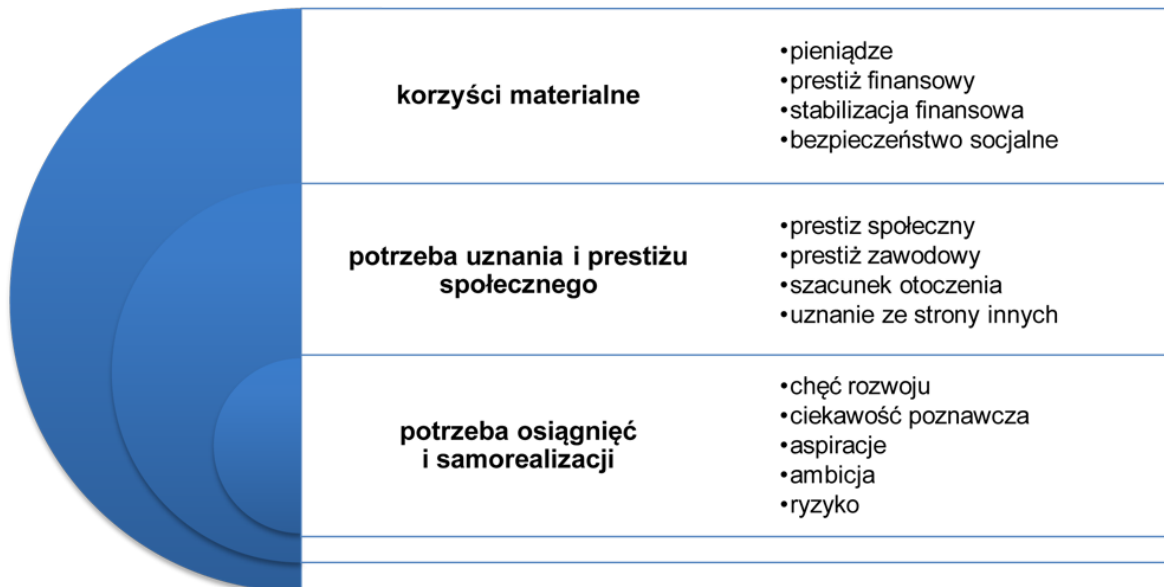
# Motywacja w pracy zawodowej

## Ciekawostka!

Badania Murray'a i McClellanda wykazały, że osoby z silną potrzebą osiągnięć, w przeciwieństwie do osób ze słabą potrzebą osiągnięć:

- pracują ciężiej i osiągają więcej sukcesów,
- są w obliczu trudności bardziej wytrwałe w dążeniu do celu,
- mają w szkole lepsze oceny,
- mają wyższe ilorazy inteligencji,
- częściej narażone są na rywalizację w karierze,
- częściej pełnią funkcje przywódcze,
- szybciej awansują.

## Główne motywy aktywności zawodowej człowieka



Źródło: opracowanie własne.

## 10. Automotywacja

„Spróbuj odkryć coś, co lubisz robić i znajdź kogoś, kto ci za to zapłaci” - tak w skrócie można by określić pojęcie automotywacji. Znalezienie satysfakcjonującej pracy pozwala skutecznie radzić sobie z demotywacją.

Automotywacja jest sztuką motywowania samego siebie do określonych działań, aktywności i wytrwałości.

### Techniki automotywacji:

1. Przygotuj otoczenie do działania: posprzątaj biurko, wyłącz facebooka, odłóż telefon.
2. Zaczynij! Najtrudniej jest zacząć, dlatego nie przedłużaj tego momentu. W pierwszej kolejności „pozbadź” się rzeczy niemiłych i niechętnie przez siebie wykonywanych. Nie wykonuj kilkanaście rzeczy w tym samym momencie. Skup się na jednym i przejdź do kolejnych.
3. Stwórz plan działania... i trzymaj się konsekwentnie jego realizacji.
4. Uświadom sobie swój indywidualny system kija i marchewki (kar i nagród) i zawsze nagradzaj się za realizację zakładanych celów.

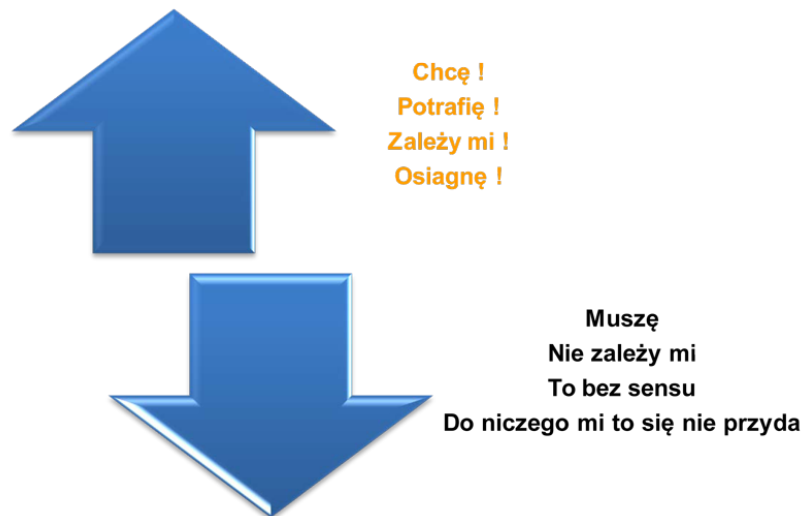


## Motywacja w pracy zawodowej

5. Pracuj i... odpoczywaj! Pamiętaj jednak o zasadzie: kiedy pracujesz, to tylko pracujesz, kiedy odpoczywasz, nie myślisz o zaległościach i niezrealizowanych planach.

Mając do wyboru naukę i zabawę, większość ludzi ma problem decyzyjny. Wykonywanie czynności nie będących przyjemnością, lecz obowiązkiem, wymaga od nas pewnego wysiłku. Automotywacja sprowadza się do pewnej formy „zmuszania się” do działania i aktywności. Pamiętaj jednak, że w pewnym momencie staje się to naszym nawykiem życiowym, „bezbolesnym” i niezauważalnym!

**Opiera się na zmianie podejścia do działania z: „muszę” - na: „chcę i potrafię”**



Źródło: opracowanie własne.

### KTOS POWIEDZIAŁ:

**„Bądź pozytywnie nastawiony do pracy i zarażaj optymizmem wszystkich dookoła.**

**Nigdy nie pozwól zrobić z siebie ofiary i - na miłość boską – baw się dobrze.”**

**Jack Welch**

*amerykański menedżer, wieloletni prezes zarządu GE*

### 11. Rozpoznanie motywów własnego działania i czynników je kształtujących

Zastanawiałeś się, jakie motywy kształtują twoje zachowania w najbliższym ci środowisku: rodzinnym, szkolnym czy rówieśniczym? Rozpoznajesz czynniki, które mogą z dużym prawdopodobieństwem wpływać na twoją aktywność zawodową i ewentualne wybory zawodowe?

Rozwój zawodowy odbywa się przez podejmowanie różnorodnych działań, których celem jest uczenie się, zdobywanie wiedzy, doświadczenia i umiejętności. Każde z tych działań jest inicjowane z jakichś powodów (każdy człowiek posiada indywidualną hierarchię motywów).

Rozpoznaj motywy własnego działania i czynniki je kształtujące w oparciu o analizę trzech wybranych koncepcji motywacji: teorii hierarchii potrzeb Maslova, teorii trychotomii potrzeb McClelland i teorii uczenia się Rottera. Ustal swój osobisty wzorzec motywacyjny (listę



# Motywacja w pracy zawodowej

twoich indywidualnych motywów i środki najskuteczniej motywujące cię do działania i aktywności).

**Wśród czynników motywujących ludzi do pracy zazwyczaj wskazuje się trzy podstawowe**



Źródło: opracowanie własne.

## 12. Teoria hierarchii potrzeb Maslova

Żadna z teorii motywacji nie wpłynęła tak znacząco na sposób myślenia o motywacji, jak hierarchia potrzeb według Abrahama Maslova.

Maslov założył, że człowieka nie motywują zewnętrzne stymulatory, typu nagroda i kara, lecz pewien wewnętrzny program potrzeb tworzący strukturę hierarchiczną, u podstaw której leżą potrzeby elementarne. Dopiero po zaspokojeniu potrzeby niżej usytuowanej w przyjętej hierarchii, można przejść do zaspokojenia potrzeby wyższej. Niezaspokojone potrzeby są motywatorem do działania i mogą wywołać skłonności do określonych zachowań. Potrzeby fizjologiczne i bezpieczeństwa Maslow zakwalifikował jako potrzeby niższego rzędu, zaspokajane zewnętrznie. Cztery pierwsze grupy potrzeb są tzw. potrzebami deficytu lub niedoboru. Piąta grupa potrzeb to potrzeby rozwoju czy wzrostu.

Hierarchia potrzeb pokazuje, że czynnikiem motywującym nas do działania jest odczucie braku zaspokojenia pewnych potrzeb. Im bardziej nam czegoś brakuje, tym bardziej będziemy dążyć do tego, aby to zdobyć.



# Motywacja w pracy zawodowej

## Piramida potrzeb Maslova



Źródło: opracowanie własne.

## 13. Teoria trychotomii potrzeb McClellanda

McClelland wyodrębnił trzy grupy odczuwanych potrzeb:

- potrzebę władzy,
- potrzebę afiliacji,
- potrzebę osiągnięć.

Człowiek odczuwa równocześnie wszystkie te potrzeby w zróżnicowanym natężeniu, a dominujące z nich motywują do określonych zachowań. Owe potrzeby mogą mieć charakter nabyty. Możliwe jest wzmocnienie natężenia poszczególnych potrzeb poprzez kształtowanie czynników sytuacyjnych (ów pogląd uznaje nagrody za istotny element kształtowania i stymulowania potrzeb - zatem podstawowe potrzeby są wrodzone, ale można je wzmocnić za pomocą nagród).

**Potrzeba władzy** wyraża się pragnieniem wywierania wpływu na innych i kontrolowania swojego otoczenia. Osoby o dominującej potrzebie władzy, dążą do utrzymania stosunków z innymi według relacji lider-podwładny. Starają się zdobyć wysokie stanowiska. Ważne są dla nich prestiż, walka i konkurencja. Takie osoby w grupie często przyjmują pozycję lidera.

**Potrzeba afiliacji** obejmuje pragnienie ludzkiego towarzystwa i akceptacji przez grupę. Osoby o silnej potrzebie afiliacji pragną realizować zadania wymagające kontaktów interpersonalnych i silnych pozytywnych więzi emocjonalnych. Preferują współpracę z ludźmi, którzy ich rozumieją i akceptują. W warunkach wzajemnej konkurencji i braku zaufania odczuwają dyskomfort psychiczny. Nie najlepiej czują się oni w pozycji lidera.

**Potrzeba osiągnięć** charakterystyczna jest dla osób uzyskujących satysfakcję dzięki zmierzaniu do jakiegoś celu i pragnących osiągnąć znakomite wyniki we wszystkim, czego się podejmą. Koncentrują się na dobrym wykonaniu zadania oraz chęci bycia najlepszym.



# Motywacja w pracy zawodowej

## Osoby z wysoką potrzebą osiągnięć:

- preferują realizację zadań związanych z osobistą odpowiedzialnością, zarówno za porażki, jak i za sukcesy,
- uciekają się do pomocy osób wyłącznie kompetentnych i tylko wtedy, gdy jest to absolutnie konieczne,
- potrafią kalkulować ryzyko i stawiać sobie ambitne, ale realne cele,
- chcą informacji zwrotnej o czynionych postępach i dowodów uznania.

Teoria trychotomii podkreślała cechy osobowości jako czynniki determinujące sposób działania.

## 14. Teoria uczenia się Rottera

**Poznawcza teoria uczenia się społecznego**, przedstawiona przez **Rottera**, mówi, że na podjęcie określonego zachowania wpływ mają dwa czynniki:

- oczekiwanie na osiągnięcie celu,
- osobista wartość celu.

Rotter stwierdził, że nasze zachowania są uzależnione przede wszystkim od **umiejscowienia kontroli**, czyli indywidualnego przekonania na temat tego, czy kontrola nad własnym życiem jest uwarunkowana wewnątrznie, czy zewnątrznie.

Jeśli uczysz się, ponieważ uważasz, że dzięki temu zdobędziesz wiedzę, wykształcenie i dyplom, to znaczy, że cechujesz się wewnętrznym umiejscowieniem kontroli.

### Człowiek wewnątrzsterowny:

- sam motywuje siebie do działania,
- potrafi wyznaczać cele,
- jest niezależny od akceptacji jego działań przez innych ludzi,
- nie zniechęca się pod wpływem otoczenia,
- potrafi nagradzać siebie, co podnosi jego poczucie własnej wartości w długiej perspektywie czasu.

### Teoria uczenia się Rottera

Osoba z zewnętrznym umiejscowieniem kontroli może być przekonana o tym, że nie warto się uczyć, ponieważ oceny nie są zależne od nauki, lecz np. od szczęścia czy samopoczucia nauczyciela.

### Człowiek zewnątrzsterowny:

- jest motywowany do działania przez czynniki zewnętrzne (pochwały, nagrody materialne),
- jest zależny od zdania innych,
- nie potrafi wyznaczać realnych celów,
- jest zależny od nagród i pochwał otoczenia,
- bywa zniechęcony i obojętny.

Ludzie podejmują wiele różnych aktywności, ponieważ skłaniają ich do tego nie pierwotne instynkty czy też potrzeby biologiczne, lecz procesy poznawcze. Przykładowo takie czynności, jak: słuchanie muzyki, występowanie w teatrze, sklejanie modeli samolotów, czy



## Motywacja w pracy zawodowej

też udział w rajdach samochodowych, wynikają z motywacji o podłożu poznawczym. Wśród procesów poznawczych, uruchamiających zachowania motywacyjne, na szczególną uwagę zasługują nasze oczekiwania.

### 15. Motywy własnego działania i czynniki je kształtujące

W kontekście aktywności i rozwoju zawodowego człowieka motywacja odgrywa znaczącą rolę. Potoczne przekonanie, że z niewolnika nie ma pracownika, jest prawdziwe i uzasadnione. Z presji i przymusu zewnętrznego tworzy się nietrwała motywacja, mało odporna na znudzenie, zmęczenie i znużenie.

**Ludzie motywują się do działania, stawiając sobie cele. Te z kolei wpływają na zachowanie w czworaki sposób:**

- kierują uwagę na właściwe działania,
- mobilizują siły do działania,
- zachęcają do wytrwałości,
- ułatwiają opracowanie strategii.

Cele powinny być jednocześnie trudne i konkretne. Konkretne cele są silniejszymi czynnikami motywującymi niż cele ogólne. Podobnie silniej motywują cele trudne niż łatwe. Jednak cele zbyt trudne są gorsze niż brak celu w ogóle ze względu na ich negatywny wpływ na motywację i poziom wykonywania zadań.

**Motywacji sprzyja:**

- samodzielne podejmowanie decyzji (np. o wyborze szkoły czy zawodu),
- wyznaczenie celu i etapów jego realizacji,
- traktowanie porażki jako źródła cennej wiedzy i doświadczeń życiowych,
- ciekawość poznawcza (ciekawość świata, otwartość na nowości i nieznanne),
- wysoka potrzeba osiągnięć.

**Zaspokojenie potrzeby osiągnięć może się odbywać na dwa sposoby:**

Po pierwsze, ludzie mogą dążyć do zaspokojenia potrzeby osiągnięć przez **orientację na zdobycie mistrzostwa**. Wówczas poziom ich satysfakcji jest uwarunkowany tym, w jakim stopniu ich działanie jest perfekcyjne (np. opanowanie jakiejś sztuki walki bądź przygotowanie do egzaminu). Po drugie, zaspokojenie potrzeby osiągnięć odbywa się dzięki **orientacji na poziom wykonania**. W takiej sytuacji liczy się rywalizacja, a satysfakcję osiągnąć można dzięki zdobyciu wyniku lepszego niż inni.

Motywacja to proces złożony, skomplikowany i zmienny. Każdy z nas inaczej określa i definiuje siebie, swoje życiowe i zawodowe cele. Każdy z nas inaczej zamierza, planuje (albo i nie) do nich dotrzeć oraz je osiągnąć. Robimy to dla kogoś z naszego najbliższego otoczenia albo dla samego siebie. Biorąc pod uwagę fakt, że jesteśmy różni i mamy odmienne doświadczenia życiowe oraz zawodowe, co innego będzie nas motywowało do działania lub do powstrzymania się od określonej aktywności.



# Motywacja w pracy zawodowej

## 16. Podsumowanie

Po zapoznaniu się z zaprezentowanym materiałem potrafisz:

- przedstawić istotę motywacji,
- wskazać podstawowe typy motywacji,
- omówić i zastosować w praktyce podstawowe zasady wzbudzania motywacji do działania,
- wymienić zasady efektywnej automotywacji.

## 17. Literatura:

1. Terelak J., *Psychologia menedżera*, Difin, Warszawa 1999.
2. Strelau J., (red.) *Psychologia. Podręcznik akademicki*. Tom 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne., Gdańsk 2000.