

Dariusz KALETA

Politechnika Śląska, Wydział Górnictwa i Geologii

WZMACNIANIE WOLI DO PRACY JAKO RECEPTA WZROSTU WYDAJNOŚCI

Streszczenie. W artykule autor przedstawił problemy związane z wpływem gotowości do pracy pracowników na wydajność pracy. Autor opisuje funkcjonowanie poszczególnych składników woli do pracy. Opierając się na omówionym mechanizmie funkcjonowania woli autor proponuje działania, które należy podjąć, by poprzez zwiększenie woli pracowników do pracy uzyskać na drodze bezinwestycyjnej wzrost wydajności pracy.

STRENGTHENING THE WILL TO WORK AS A PRESCRIPTION TO PRODUCTIVITY INCREASE

Summary. In the article the author depicted the problem connected with influence of employees readiness to work on productivity. The author describes functioning of particular components of the will to work. Based on discussed mechanism of functioning of the will the author suggests what activity one should take to obtain productivity increase in non-investment way by increasing employees will to work.

1. Wprowadzenie

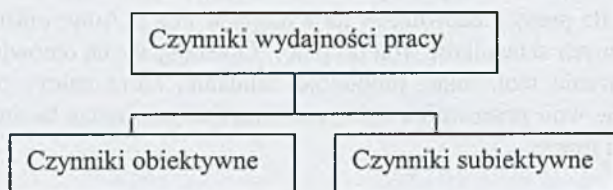
Praca ludzka odgrywa znaczącą rolę w procesie produkcji, gdyż to od człowieka jako wykonawcy pracy zależy, w jakim stopniu zdoła wykorzystać dostępne mu zasoby. Bardzo istotne jest to, by wzrost wydajności pracy został uzyskany poprzez właściwe wykorzystanie poza inwestycyjnych czynników. Uważam, że należy zwrócić szczególną uwagę na czynniki związane z samym pracownikiem, gdyż to człowiek ostatecznie decyduje, czy jest gotowy podjąć się wykonywania określonej pracy, czy jest gotów przez określony czas wydatkować swoją energię fizyczną i psychiczną. Uważam, że możliwe jest stworzenie warunków, które

będą stymulowały na drodze bezinwestycyjnej wolę pracownika do pracy, dzięki czemu możliwe będzie uzyskanie wyższej wydajności pracy z jednoczesną poprawą jej jakości.

2. Podział czynników wydajności pracy

Poziom wydajności pracy i jej zmiany zależą od bardzo wielu powiązanych ze sobą i zmiennych w czasie czynników, które są w pewnym stopniu substytucyjne, przede wszystkim jednak komplementarne ^[12]. Przyjmując za punkt odniesienia człowieka jako wykonawcę pracy, czynniki te można podzielić na – rys. 1 – [3]:

- obiektywne – niezależne od poszczególnych pracowników,
- subiektywne – zależne od ich cech i woli.



Rys. 1. Podział czynników wydajności przyjmując za punkt odniesienia człowieka jako wykonawcę pracy

Fig. 1. Division of productivity factors taking into account the human as a job contractor

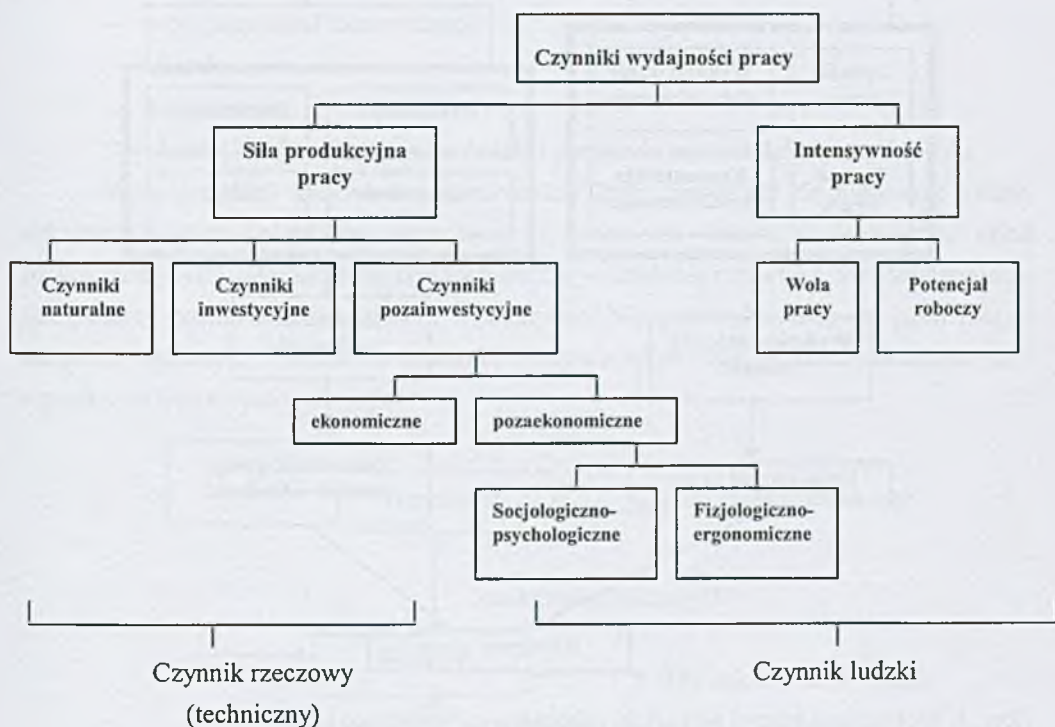
Źródło: Opracowanie własne na podstawie [3].

Czynniki obiektywne określają otoczenie, w którym przebiega proces pracy: można zaliczyć do nich:

- warunki naturalne,
- technikę i organizację produkcji,
- system pobudzania wykonawców,
- warunki materialne mikrośrodowiska pracy,
- panujące w środowisku pracy stosunki społeczne.

Ogół czynników obiektywnych określa tzw. siłę produkcyjną pracy, czyli zdolność wytwarzania w jednostce czasu określonej ilości produktów przez pracę, która przy danej technice i organizacji może być uważana za normalną, to znaczy wykonywaną przez pracowników o przeciętnym poziomie kwalifikacji oraz pracujących z przeciętną intensywnością. Poziom siły produkcyjnej pracy nie zależy od jakości konkretnej pracy, ale od warunków produkcji, które określają zdolność jej wykonawcy do działania. Stąd też wielkość siły produkcyjnej pracy mierzy się w odróżnieniu od wydajności pracy – nie stosunkiem ilości

wytworzonych produktów do rzeczywiście poniesionych nakładów pracy, lecz stosunkiem tych produktów do nakładów pracy przeliczonych na pracę wykonawców o przeciętnych kwalifikacjach i przeciętnej intensywności pracy [2] – rys. 2.

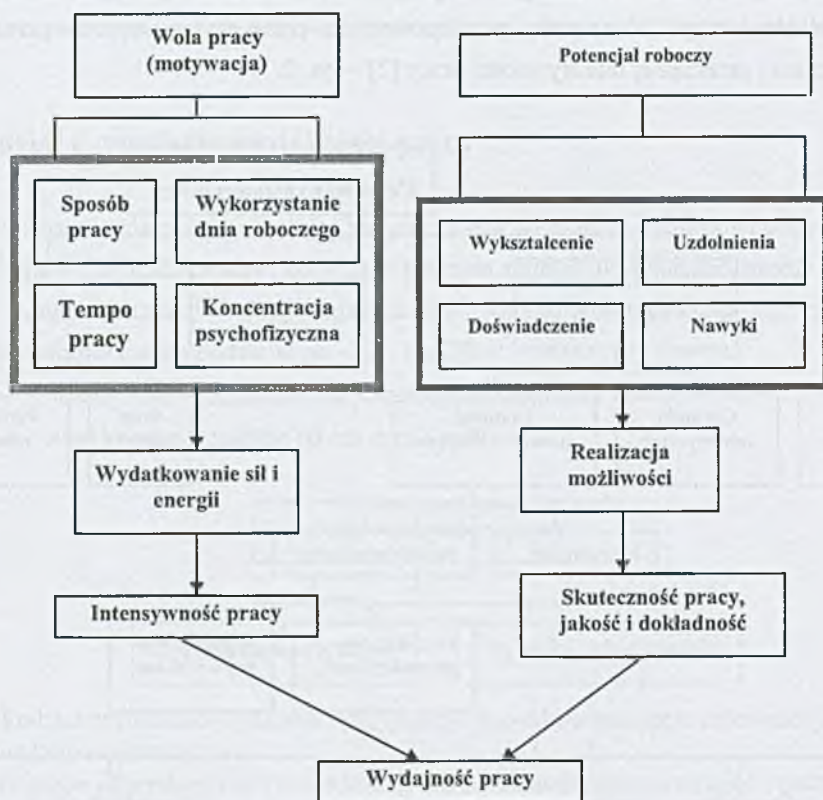


Rys. 2. Podział czynników wpływających na wydajność pracy

Fig. 2. Division of factors which influence productivity

Źródło: [2].

Subiektywne czynniki wydajności pracy obejmują z jednej strony możliwości konkretnego wykonawcy, takie jak siła fizyczna, sprawność intelektualna czy przygotowanie i doświadczenie zawodowe, których ogół oznacza potencjał roboczy, z drugiej zaś wolą pracy, która jest pochodną postawy wykonawcy wobec pracy i kształtuje się w procesie motywacji pod wpływem działania różnorodnych bodźców [15]. Oddziaływanie tych czynników przejawia się w osiąganiu przez wykonawców określonego poziomu intensywności pracy, to znaczy określonego stopnia natężenia wysiłku fizycznego, intelektualnego i psychicznego w czasie pracy.



Rys. 3. Wpływ woli pracy i potencjału roboczego na wydajność pracy
 Fig. 3. Influence of the will to work and working potential on productivity
 Źródło: [6].

3. Funkcjonowanie woli

Znaczenie woli pracy dla odpowiedniego natężenia wysiłku fizycznego i umysłowego, charakteryzującego pracę intensywną, wynika z roli czynnika subiektywnego w procesie pracy. Mobilizując potencjalne rezerwy organizmu człowieka, wola pracy może wydatnie skrócić czas jego przestawienia ze stanu spoczynku na pracę, oddalić lub obniżyć uczucie subiektywnego zmęczenia, wpłynąć na lepsze wykorzystanie potencjału roboczego i poprawę organizacji pracy [3]. Osłabiona wola pracy obniża obiektywne możliwości organizmu wykonawcy, potęguje uczucie znużenia pracą, sprzyja powstawaniu zniechęcenia i frustracji. Wola pracy oznacza się dużą zmiennością pod wpływem różnych okoliczności zewnętrznych, jak również pod wpływem stanów psychicznych, które powodują czasowe wahania

intensywności pracy. Wola pracy w dłuższym okresie kształtuje się i przybiera określony poziom w procesie motywacji.

Wola jest częścią struktury osobowości, na którą składają się następujące układy:

- umysł jako układ poznawczy,
- wola jako układ kierowniczy,
- charakter,
- temperament.

Najistotniejsze dla spostrzegania świata i podejmowania działań są umysł i wola.

Wola to układ kierowniczy osobowości, który umożliwia formułowanie celów, dokonanie wyboru określonej alternatywy i wykonanie działania. Wola jako układ funkcjonalny pełni zasadnicze funkcje kierownicze w działaniu człowieka. Współdeterminuje ona procesy poznawcze, decyzyjne i wykonawcze. Nie jest wykluczone, że pełni rolę w integracji osobowości i poczuciu tożsamości. Można wyróżnić trzy zasadnicze składniki woli: regulator, selektor, realizator – rys. 4.



Rys. 4. Funkcjonowanie woli pracy – ujęcie schematyczne

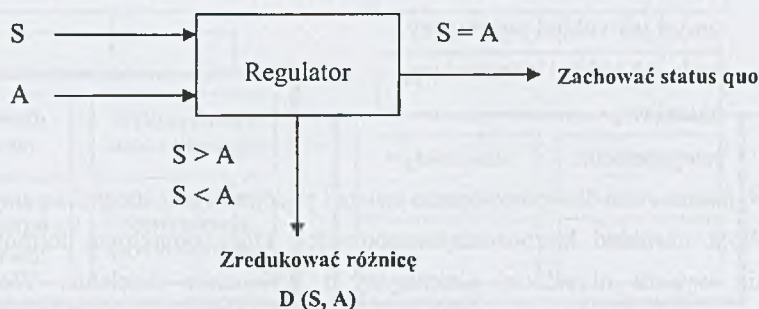
Fig. 4. Functioning of the will to work – schematic expression

Źródło: [7].

3.1. Działanie regulatora

Regulator pełni rolę aktywizacji woli – rys. 5. Człowiek dysponuje układem, który porównuje standardy zachowania (poziom aspiracji) z aktualnym stanem rzeczy. Gdy powstanie rozbieżność pomiędzy stanem aktualnym a pożądanym (potrzeba), powstaje

napięcie motywujące (aspiracyjne) powodujące, że dana osoba podejmuje działania w celu zlikwidowania rozbieżności.



Rys. 5. Działanie regulatora jako aktywacja woli pracy

Fig. 5. Functioning of the regulator as stimulating activity of the will to work

Źródło: [7].

W regulatorze dokonuje się porównanie stanu aktualnego (A) określonej wartości ze stanem pożądanym (standardem regulacji S). W sytuacji gdy ($S = A$), czyli stan aktualny jest równy standardowi, nie trzeba podejmować żadnych działań, gdyż nie występuje napięcie motywacyjne skłaniające człowieka do podjęcia działań w celu jej zaspokojenia. Gdy ($S > A$) lub ($S < A$), powstaje napięcie motywacyjne (aspiracyjne) nakłaniające jednostkę do podjęcia działań zmierzających do zlikwidowania powstałej rozbieżności. Ważne jest to w przypadku regulatora, że musimy dysponować informacjami zarówno o wielkości standardu (S), jak i o aktualnym stanie wartości (A).

3.2. Działanie selektora

W selektorze dokonuje się akt wyboru – rys.6.



Rys. 6. Działanie selektora jako wybór opcji działania

Fig. 6. Functioning of the selector as the choice of activity option

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [7].

Działanie zostanie zrealizowane, gdy:

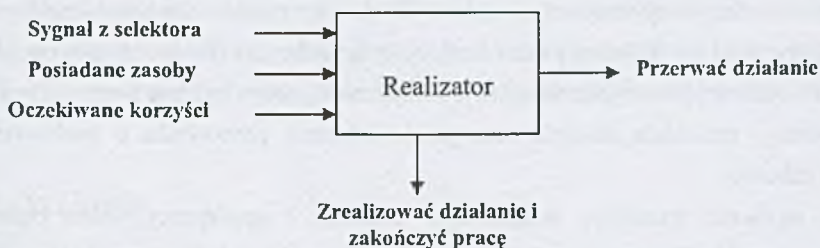
- a) będą sprzyjające (korzystne) warunki otoczenia,
- b) człowiek ma wiedzę, jakie działania umożliwią skuteczne rozwiązanie problemu,
- c) człowiek będzie gotów ponieść odpowiedzialność za swój wybór.

Na podstawie dopływających informacji jednostka dokonuje wyboru najlepszej, według niej, opcji. Wybór stanowi rodzaj zobowiązania do podjęcia działań realizacyjnych i do podjęcia odpowiedzialności za konsekwencje tego wyboru. By dokonać decyzji o realizacji działania, muszą być spełnione jednocześnie wszystkie warunki a, b, c.

Zakres swobody wyboru nazywa się najczęściej wolną wolą. Wolność woli nigdy nie jest absolutna, gdyż człowiek jest w ciągłej interakcji z otaczającym go światem zewnętrznym i poza przypadkami krańcowymi człowiek nigdy nie znajduje się w sytuacji zniewolenia.

3.3. Działanie realizatora

Do realizatora dopływa sygnał z selektora o tym, że została podjęta decyzja o realizacji działania – rys. 7. Człowiek sprawdza, czy dysponuje odpowiednimi zasobami, by to działanie zrealizować i szacuje, czy spodziewane (oczekiwane) korzyści z realizacji zadania przewyższą wydatkowane, konieczne do jego realizacji zasoby. Jeśli zasoby są w mniemaniu danej osoby niewystarczające bądź przewidywane korzyści są mniejsze od wydatkowanych zasobów, to działanie zostanie przerwane. Kontrola realizacji działania to najważniejsza funkcja woli, gdyż znacznie prościej jest sformułować cel niż doprowadzić do jego zrealizowania. Podczas realizacji działania mogą pojawić się przeszkody w realizacji lub człowiek może odkryć nowe, korzystniejsze rozwiązania i wówczas przerywa działanie. Wola jako układ kierowniczo-kontrolny ściśle współpracuje z funkcjonowaniem umysłu. Każda czynność, jaką wykonuje człowiek, jest współdeterminowana przez te dwa składniki osobowości: umysł i wolę.



Rys. 7. Działanie realizatora działania

Fig. 7. Functioning of the activity implementer

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [7].

Podsumowując działanie woli, począwszy od powstania potrzeby do jej zaspokojenia, muszą być spełnione określone warunki:

- musi wystąpić potrzeba (rozbieżność pomiędzy S i A),
- muszą być korzystne warunki środowiska (otoczenia),
- człowiek musi wiedzieć, jak daną sytuację należy, według niego, najlepiej rozwiązać (musi posiadać odpowiednią wiedzę, umiejętności i doświadczenie),
- musi być gotowy podjąć odpowiedzialność za dokonany wybór rozwiązania,
- musi dysponować odpowiednimi zasobami (materialnymi, np. narzędzia, materiały, energia elektryczna i inne; niematerialnymi, np. czas),
- musi być gotowy wydatkować swoją energię fizyczną i psychiczną,
- oczekiwane korzyści z realizacji działania muszą być wyższe od sumy poniesionych nakładów.

4. Działania, jakie należy wprowadzić, by zwiększyć wolę do pracy

- a) Należy stworzyć możliwości do podnoszenia kwalifikacji, pamiętając, że pracownicy są najcenniejszym zasobem w organizacji, dzięki nim możliwe jest zdobycie przewagi nad konkurencją. Inwestycję w człowieka należy traktować jako najważniejszą. Proces kształcenia i rozwoju kadr powinien być postrzegany przez członków organizacji jako narzędzie prowadzące do wzrostu wydajności pracy. Poprzez kształcenie zaspokajamy potrzebę samorealizacji. Pracownicy zdobywając nowe umiejętności wzbogacają swój potencjał roboczy [13]. Wraz ze wzrostem potencjału rosną aspiracje jednostki i stawia sobie ona coraz ambitniejsze cele dążąc do ciągłego doskonalenia i rozwoju.
- b) Należy zapewnić pracownikom motywację dostosowaną do indywidualnych potrzeb pracowników. Należy rozpoznawać znaczenie dla danego pracownika poszczególnych potrzeb w hierarchii i tak dostosowywać ofertę, by była atrakcyjna dla danego pracownika i umożliwiała realizację danej potrzeby [11]. Skuteczność motywacji jest uwarunkowana wiarygodnością i realnością obietnic oraz przeświadczenia pracownika o możliwości osiągnięcia sukcesu.
- c) Starać się zapewnić atmosferę wzajemnego zaufania i współpracy, która będzie stymulowała rozwój. Dobre stosunki w zespole roboczym, jak i z przełożonymi i podwładnymi są dla każdego pracownika bardzo ważne i mają bezpośredni wpływ na wzrost wydajności pracy. Człowiek w zakładzie pracy należy do wielu grup o charakterze formalnym i nieformalnym, co silnie wpływa na jego stany psychiczne i w konsekwencji zachowanie. Świadomy swego uczestnictwa w grupach formalnych i nieformalnych i

swych więzi społecznych w ramach tych grup pracownik reaguje silniej na bodźce pozaekonomiczne niż na bodźce materialnego zainteresowania. Organizacja formalna i nieformalna wpływa na atmosferę w zakładzie pracy [1]. Jeśli jest to atmosfera przyjaznej współpracy, będzie stymulowała wzrost wydajności pracy, natomiast jeśli jest to atmosfera nieprzyjaznych rozgrywek, kłótni, będzie wywoływała u pracowników negatywne emocje i frustracje. Celem kierownictwa w zakładzie pracy jest zapewnienie przyjaznych warunków umożliwiających wydajną pracę.

- d) Należy jasno określać wymagania stawiane pracownikom jednocześnie podając, jakie korzyści osiągną dzięki ich realizacji.
- e) Należy zapewnić właściwą komunikację zarówno pomiędzy poszczególnymi członkami zespołów roboczych, jak i przełożonymi [8]. Komunikacja ma umożliwiać swobodne przekazywanie pomysłów i opinii. Swobodna komunikacja musi zapewniać właściwe rozumienie przekazywanych treści.
- f) Należy szybko reagować na zachowanie pracownika. Należy informować pracownika o tym, które z jego zachowań są niewłaściwe, jednocześnie wskazując działania, jakich od niego w danej sytuacji oczekujemy. Trzeba doceniać i nagradzać właściwe zachowania i wzmacniać je poprzez zastosowanie motywacji pozytywnej. Bardzo istotne jest to, by oceniać wykonanie danego zadania możliwie jak najszybciej po jego wykonaniu, poinformować z uzasadnieniem o tej ocenie pracownika i zastosować wzmocnienie pozytywne lub negatywne (nagrodę lub karę). Proces oceny jest bardzo ważny, gdyż jeśli pracownik poprawi wydajność swojej pracy i nie zostanie to zauważone i nagrodzone, to zmniejszy swoje wysiłki do poprzedniego poziomu lub jeszcze bardziej obniży. Pracownik powinien wiedzieć, czego się od niego oczekuje, jaki ma termin na wykonanie danej pracy, musi znać wymagania dotyczące ilości i jakości pracy, jaką ma wykonać [4].
- g) Należy prowadzić okresowe oceny i informować pracowników o ich wynikach. Dzięki ocenom okresowym pracownik otrzymuje informację, jak jego wysiłki są postrzegane, czego się od niego oczekuje i jakie ma możliwości rozwoju [10].
- h) Należy wzmacniać wiarę pracowników w ich własne siły poprzez ich dowartościowanie.

5. Wnioski

Skuteczność działania człowieka w organizacji zależy od jego możliwości (potencjału roboczego) i chęci (woli pracy), a więc od jego gotowości do działania, rozumianej jako część energii psychofizycznej, którą człowiek może i chce wydatkować na wykonanie pracy. Ludzie są najcenniejszym i najważniejszym zasobem w organizacji, dlatego należy nieustannie dbać o

ich rozwój i doskonalenie. Należy stymulować pracowników do zdobywania nowych kwalifikacji, indywidualnie motywować i nagradzać za przejawianie inicjatywy. Zapewniając odpowiednie warunki socjologiczne i psychologiczne można zwiększyć wolę do pracy i poprzez to skłonić pracowników do bardziej intensywnej i lepszej jakościowo pracy. Organizacje, które potrafią posługiwać się potencjałem tkwiącym w człowieku, to znaczy potrafią wyzwalać go z nabytych zahamowań krępujących jego możliwości, rozwijać jego twórczą wyobraźnię i spontaniczność, przetrwają [9].

Literatura

1. Chmiela A., Kozyra J., Przybyła H.: Organizacja i ekonomika w projektowaniu eksploatacji węgla kamiennego, Gliwice 1992.
2. Jagas J.: Pozainwestycyjne czynniki sprawcze wydajności pracy, Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Opolu, Opole 1983.
3. Jagas J.: Współczesne podejście do badań nad wydajnością pracy – Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Opolu, Opole 1992.
4. Jasiński Z. Praca zbior. pod red.: Motywowanie w przedsiębiorstwie, Placet, Warszawa 1998.
5. Krawiec F.: Wpływ czynników osobowych na wydajność pracy robotników w przemyśle, PWE, Warszawa 1971.
6. Kosmala W.: Wybrane zagadnienia psychologii i socjologii pracy, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Katowice 1974.
7. Koziński J.: Koncepcja transgresyjna człowieka, PWN, Warszawa 1987.
8. Lis S. (praca zbior. pod red.): Vademecum produktywności, Placet, Warszawa 1999.
9. Nizard G.: Metamorfozy przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa 1998.
10. Penc J.: Kreatywne kierowanie, Placet, Warszawa 2000.
11. Penc J.: Kreowanie zachowań w organizacji, Placet, Warszawa 2001.
12. Przedpelski M. (praca zbior. pod red.): Ekonomika pracy, PWN, Warszawa 1981.
13. Robbins S. P.: Zasady zachowania w organizacji, Zysk i Spółka, Warszawa 2001.
14. Stoner A. F, Wankel Ch.: Kierowanie, PWE, Warszawa 1997.
15. Unolt J.: Kwalifikacje a wydajność i jakość pracy w przemyśle, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Zeszyty naukowe – seria 2, Prace doktorskie i habilitacyjne, z. 101, Poznań 1990.

Abstract

In the article the author points to the possibility of obtaining productivity increase through the activation of subjective factors (which are dependent on the will and possibility of a job contractor). The author discusses in detail the mechanism of will functioning, pointing simultaneously to the conditions which are to be secured so that the action ends in success. The author believes that by securing the proper sociological and psychological conditions it is possible to increase the will to work and to induce the employees to more intensive and qualitatively better work through that. The author shows that by proper treatment of employees one can increase their work potential, activating and strengthening their will to work at the same time.