

Awans i kariera jako środek motywacji

Przez awans rozumie się nie tylko awans pionowy, ale również poziomy w postaci zwiększenia kompetencji, zadań, wzbogacenia pracy o nowe elementy. Ważne jest, aby taki awans był poparty wzrostem wynagrodzenia. Kariera natomiast to „droga do (indywidualnie pojmowanej) doskonałości zawodowej i osiągnięcie satysfakcji w życiu zawodowym (Kostera, 2000, s. 100-101). Należy tu zauważyć, że każda osoba inaczej rozumie karierę i inne jest to, co jest dla niej ważne. Dlatego należy ją rozpatrywać indywidualnie, w przeciwnym razie straci ona swoją moc motywacyjną.

Awans jest jednym z najważniejszych i najbardziej skutecznych sposobów motywowania pracowników. Jednak aby był spełniony, pracownik musi wyrazić zgodę na zmianę stanowiska. Tylko wtedy awans zaspokaja potrzebę uznania i korzystnej samooceny. Jest to bezpośrednio związane z faktem, że tak zmotywowany pracownik ma większą pewność siebie, jest przekonany o własnej wartości, ma wzmocnione poczucie godności osobistej i chęć osiągania lepszych wyników. Awans umożliwia również dostęp do wyższych wartości i wyższego standardu życia.

Podstawą właściwego awansu są wyniki osiągnięte przez pracownika – jakość pracy i doskonalenie posiadanych umiejętności. W rezultacie pracownik ma większy entuzjazm, doskonali swoje umiejętności i stawia wyższe wymagania sobie i innym. Należy jednak pamiętać, że awans musi być sprawiedliwy, tzn. musi być również doceniony przez innych pracowników. Taki awans wzmacnia również ich motywację, ponieważ dowodzi, że mogą zostać awansowani za swoje wyniki i zaangażowanie. Z drugiej strony, kiedy awans jest postrzegany przez pracowników negatywnie, spada ich morale, odbiera im chęć do pracy, podejmowania inicjatywy i angażowania się w sprawy firmy, osłabia więzi grupowe, wzmaga poczucie niesprawiedliwości,

powoduje depresję, frustrację i zwiększa chęć zmiany pracy. U niektórych pracowników zwiększa też skłonność do schlebiania osobom zajmującym wyższe stanowiska, aby zapewnić sobie upragniony awans.

Jeśli awans ma odgrywać skuteczną rolę motywacyjną w firmie, konieczna jest prawdziwa polityka awansu oparta na solidnych, sprawdzonych zasadach, które otwierają możliwości awansu przede wszystkim dla kreatywnych, utalentowanych i osiągających wysokie wyniki pracowników.

Zgodnie z propozycją M. Kabaja (1977), zasady te można sformułować następująco:

- Należy ustalić ściśle kryteria awansu na określone stanowiska,
- Kryteria te powinny zostać sformułowane w regulaminie pracowniczym i podane do wiadomości wszystkich,
- muszą być stosowane konsekwentnie i otwarcie,
- Stosowanie tych kryteriów musi podlegać publicznej kontroli,
- Kryteria powinny być stabilne przez długi czas, nowe kierownictwo zakładu nie może ich zmieniać.

Tylko takie zasady awansu – zrozumiałe dla pracowników, podane do wiadomości publicznej – będą motywujące. W przeciwnym razie, kiedy pracownicy będą przekonani, że awans zależy od kontaktów i znajomości, przypadku lub po prostu szczęścia, nie będą mieli motywacji do pracy.

Kariera zawodowa jest związana z awansem. Istnieją cztery rodzaje karier zawodowych. Zostały one przedstawione w tabeli 2.9.

Tabela 2.9: Rodzaje kariery zawodowej

KARIERA			
menedżerskie	specjalista	oparte na przedsiębiorczości	oparte na autonomii

Awansowanie pracownika w górę hierarchii, rozszerzenie odpowiedzialności, powierzenie zespołu pracowników	Rozwój kwalifikacji w danej dziedzinie (podobnie jak w przypadku hierarchii stopni naukowych)	Awans poziomy, przeznaczony dla osób kreatywnych, jest tu najlepszy. Należy pamiętać, że osoby te nie lubią sztywnych zasad i regularnych godzin pracy.	Pracownik nie jest zainteresowany stopniami kierowniczymi i czuje się źle jako podwładny. Poprzez zwiększenie jego autonomii będzie miał motywację do pracy.
---	---	---	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kostera (2000).

Jak wynika z tabeli 2.9, rodzaj awansu powinien być dopasowany do charakteru pracownika. Osoba, która jest wysokim specjalistą w swojej dziedzinie, nie będzie zadowolona z awansu na kierownika i braku możliwości dalszego szkolenia.

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](#) - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.