

## **Umiejętność pozafinansowego motywowania pracowników jako najważniejsza cecha skutecznego menedżera**

### **Ability to motivate employees non-financially as the most important feature of an effective manager**

JUSTYNA GAWLIŃSKA

---

#### **Streszczenie:**

Korzystanie z systemu motywowania, jako narzędzia wspomagającego pozycję przedsiębiorstwa, powinno uwzględniać nie tylko oddziaływań płacowych, ale również pozapłacowych. System motywowania pozapłacowego powinien być tworzony z uwzględnieniem aspektów, które tkwią wewnątrz przedsiębiorstwa. Szczególnie ważne w systemie motywowania jest to, by zwracać uwagę na oczekiwania pracowników. Aby pracownicy zwiększali swoją efektywność w czasie wykonywania zadań oraz stwarzali odpowiednie zachowania wewnątrz firmy. Należy dobrać odpowiednie formy, zasady oraz składniki, które będą prawidłowo motywować ich do pracy.

#### **Summary:**

Using a system of motivation, as a tool supporting the position of the company, should not include only the impact of economic (wage), but also non-financial tools. The motivating system should be created taking into account aspects that are situated within the company. Particularly, the most important in the system of motivation is to pay attention to the expectations of employees. That employees increase their efficiency during their tasks performance, and they create the appropriate behavior within the company. One should choose the appropriate forms, rules and components that will properly motivate them to work.

---

#### **Słowa kluczowe:**

motywacja, motywowanie, czynniki pozafinansowe, kapitał ludzki

#### **Key words:**

motivation, motivating, non-financial motivators, human resources

---

#### **Literatura:**

- S. Borkowska, *System motywowania w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1985.  
Z. Ciekankowski, *Czynniki i instrumenty kształtujące motywację*, Zeszyty Naukowe nr 93, 2012.  
R. Denny „*Motywowanie do zwycięstwa*”, IFC PRESS, Kraków.  
S. Kałużny, *Skuteczne kierowanie przedsiębiorstwem*, wyd. Kwantum, Warszawa 1996.  
M. Morawski, *Zarządzanie przez motywowanie*, [w:] K. Perechuda, *Zarządzanie przedsiębiorstwem przyszłości*, wyd. Placet, Warszawa 2000.  
A. Niemczyk, W. Grzesik, *Znane i mniej znane drogi do sukcesu w kierowaniu ludźmi*, Helion, Gliwice 2014.  
A. Niemczyk, J. Mądry, *Motywacja pod lupą*, Helion, Gliwice 2009.  
E. Pietkiewicz, *Nowoczesny menedżer*, Infor, Warszawa 1996.

#### **Strony internetowe**

- <http://nf.pl/manager/dekalog-motywacji>, na dzień 2.05.2016  
[http://facilitymanager.pl/narzedziownia/coaching\\_dla\\_zarzadcow\\_nieruchomosci/1029/zlote\\_zasady\\_motywowania\\_pracownikow\\_czesc\\_ii.html](http://facilitymanager.pl/narzedziownia/coaching_dla_zarzadcow_nieruchomosci/1029/zlote_zasady_motywowania_pracownikow_czesc_ii.html), na dzień 19.03.2016  
<http://nf.pl/manager/11-cech-dobrego-i-skutecznego-menedzera>, na dzień 2.05.2016

