

Potrzeby młodych osób w świetle wybranych teorii motywowania

Paulina Młodzianowska

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: paulinamlodzianowska79@gmail.com

Paulina Olszyńska

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: paulinaolszynska4@interia.pl

Streszczenie

Problematyka hierarchii potrzeb i wartości młodych ludzi znajduje się w gestii zainteresowania zarówno pracowników - obecnych i przyszłych, jak i pracodawców. W artykule podjęto rozważania na temat aktualności najpowszechniej przytaczanych teorii potrzeb. Na podstawie literatury wyodrębniono najpowszechniej stosowane teorie motywowania. Następnie, w oparciu o wyniki badań własnych, przeprowadzonych na próbie 100 losowo wybranych studentów zrobiono analizę potrzeb występujących u młodych ludzi. Zdefiniowano również istotę czynników, które najbardziej motywują respondentów do podjęcia pracy. Jako narzędzie badawcze wykorzystano kwestionariusz ankiety.

Słowa kluczowe

motywacja, potrzeby, wartości, osoby młode

Wstęp

Na przestrzeni lat, w miarę rozwoju człowieka badano jego zdolność do podejmowania działań oraz czynniki determinujące te dążenia. Przeprowadzone obserwacje były podstawą do zdobycia wiedzy, którą sukcesywnie systematyzowano. W wyniku tego powstało wiele różnych teorii motywacji. Dzięki nim można się dowiedzieć dlaczego ludzie mają zróżnicowane podejście do pracy i podejmowanych działań. Dlaczego niektórym chce się więcej, a innym mniej. Niewątpliwie zależy to od cech osobowości i charakteru oraz natężenia potrzeb charakterystycznych dla każdej jednostki.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie najpowszechniej przytaczanych teorii motywowania ze szczególnym uwzględnieniem piramidy potrzeb A. Maslowa oraz teorii potrzeb F. Herzberga oraz określenie współczesnych potrzeb młodych ludzi. Badania przeprowadzono na próbie 100 losowo wybranych studentów. Na bazie wyników badań empirycznych, przeprowadzonych z wykorzystaniem ankiety internetowej, sformułowano wnioski z badań.

1. Zarys wybranych teorii motywowania

Motywacja wywodzi się od łacińskiego słowa *motus* i angielskiego *move*, oznaczającego „ruszać się z miejsca, wprawiać w ruch, zachęcać, wpływać na kogoś i pobudzać do działań” [Bartkowiak, 1995, s. 118]. Motywowanie polega na oddziaływaniu przez rozmaite formy i środki na pracowników tak, by ich zachowania były zgodne z wolą kierującego, aby zmierzały do zrealizowania postawionych przed nimi zadań [Jasiński, 1998, s. 16].

W literaturze spotyka się wiele różnych definicji motywacji. Chronologiczną ewolucję definicji motywacji przedstawia tabela 1.

Tab. 1. Wybrane definicje motywacji

Autor	Definicja motywacji
Majer N.R.F. (1949)	Motywacja to proces determinujący sposób zachowania pracownika lub określenia zależności przyszłego sposobu zachowania od skutków, do których takie zachowanie prowadzi
Hebb D.O. (1959)	Motywacja to dążność całego organizmu do zorganizowanej aktywności, prawidłowo wahającej się od poziomu niskiego w czasie snu do wysokiego w stanie czuwania i pobudzania. Różni się ona także sposobem zachowania się oraz rodzajem bodźców, na które dany organizm jest wrażliwy
Borkowska S. (1985)	Motywacja – to wewnętrzny mechanizm uruchamiający i organizujący zachowanie człowieka, skierowane na osiągnięcie zamierzonego celu. Jest to mechanizm bardzo złożony, zapewniający coś więcej niż tylko bezpośrednią reakcję na działające bodźce, ale również organizujący zachowanie jednostki w taki sposób, aby prowadziło ono do określonych stanów rzeczy
Maslow A.H. (1986)	Motywacja jest to stała, nigdy niezaniakająca, podlegająca wahaniom i złożona oraz uniwersalna właściwość praktycznie każdego stanu organizmu
Bartkowiak G. (1995)	Motywacja – to względna stała dyspozycja człowieka do zachowań ukierunkowanych na realizowanie, przez własną pracę, cenionych wartości i zaspokojeniu potrzeb. Jest to proces, który aktywizuje zachowania i sprawia, że przez dłuższy okres jednostka pragnie indywidualnie zaspokajać potrzeby poprzez osiągnięcie i realizację zadań w organizacji związanych z wykonaną pracą
Jamrożek B.,	Motywacja – to złożony, wewnętrzny proces regulacji zachowań człowieka.

Sobczak J. (2000)	Funkcją tego procesu jest sterowanie zachowaniem, to znaczy wyznaczanie kierunku i tempa działania oraz znaku towarzyszących mu emocji. Warunkiem zaistnienia procesu motywacyjnego jest wiązanie wyniku podjętego działania z jakąś wartością
Penc J. (2001)	Motywacja – to zespół czynników natury psychicznej lub fizjologicznej uruchamiający i organizujący zachowanie człowieka, skierowane na osiągnięcie określonego celu, mechanizm psychologiczny, regulujący dowolne zachowania, poprzedzone wyborem. Jest ona procesem wzbudzającym działanie, utrzymującym je w toku, integrującym jego przebieg. Uruchomiona jest potrzebą, brakiem czegoś niezbędnego dla organizmu, jego rozwoju, utrzymania określonej roli społecznej jednostki i innych pragnień. Polem jej oddziaływania jest nie tylko sam człowiek, ale także jego otoczenie
Griffin R. (2002)	Motywacja to zestaw sił powodujących, że ludzie zachowują się w określony sposób

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Kozłowski, 2017).

Motywację najogólniej można określić jako intencję zrobienia czegoś, by coś osiągnąć [Pietroń-Pyszczek, 2015, s. 9]. Może mieć ona różnorodny charakter. W literaturze najczęściej spotyka się dwa podstawowe rodzaje motywacji: wewnętrzną i zewnętrzną. Głównymi ich wyznacznikami są czynniki, które determinują w człowieku podejmowanie określonych działań. Jeżeli jest to działanie, które wynika z dążenia do osiągnięcia celów, mających wartość samą w sobie (ukierunkowane na własny rozwój, samorealizację lub wynikające z hobby czy zainteresowań), mówi się o motywacji wewnętrznej. Zachowanie wewnętrznie motywowane jest ukierunkowane przez potrzebę skuteczności i potrzebę samodecydowania. Realizują się one poprzez dwa rodzaje zachowań: poszukiwanie sytuacji, które stanowią dla jednostki optymalne wyzwanie oraz pokonywanie trudności. Motywacja wewnętrzna skłania do działania dla niego samego, dla przyjemności, komfortu, satysfakcji [Mielniczuk i in., 2016, s. 101-112]. Natomiast motywacja zewnętrzna jest ukierunkowaniem na osiągnięcie konkretnego, oczekiwanego wyniku [Deci, Ryan, 2000]. Jest to tendencja do podejmowania i kontynuowania aktywności ze względu na konsekwencje, do których one prowadzą. Działania te nie są zdeterminowane przez samego działającego, ale odbierane jako wynik zewnętrznego nacisku, zachęty lub nagrody [Mielniczuk i in., 2016, s. 101-112]. Literatura, oprócz wyżej wymienionych rodzajów motywacji, wskazuje jeszcze dwie, związane z nacechowaniem emocjonalnym – motywację pozytywną i negatywną. Motywacja pozytywna jest pobudzana przez kreowanie warunków, które umożliwiają człowiekowi osiągnięcie lepszego niż dotychczas poziomu zaspokojenia potrzeb (tj. przez dodatnie bodźce motywacyjne), nazywana jest motywacją dodatnią [Pietroń-Pyszczek, 2015, s. 10]. Występuje wtedy, kiedy pracodawca dba o rozwój

i osiąganie celów zawodowych swojego pracownika stwarzając mu do tego odpowiednie warunki i zaspokajając potrzeby (np. poprzez poprawę warunków pracy i większą samodzielność). Motywacja negatywna natomiast opiera się na obawie (lęku), która pobudza do pracy przez stwarzanie poczucia zagrożenia np. groźby utraty części zarobków w razie gorszego wykonania zadań, zagrożenie naganą, obniżeniem uznania, przesunięciem do pracy mniej płatnej czy o mniejszym prestiżu [Penc, 1995, s. 141]. Rozwój i osiąganie celów przez pracownika w tak stresujących warunkach jest bardzo trudne. Strach paraliżuje i niejednokrotnie ogranicza podejmowanie działań, zwłaszcza obarczonych ryzykiem i niepewnością.

Oprócz wyżej wymienionych rodzajów motywacji należy uwzględnić również cztery zasadnicze cechy złożonego procesu motywacyjnego:

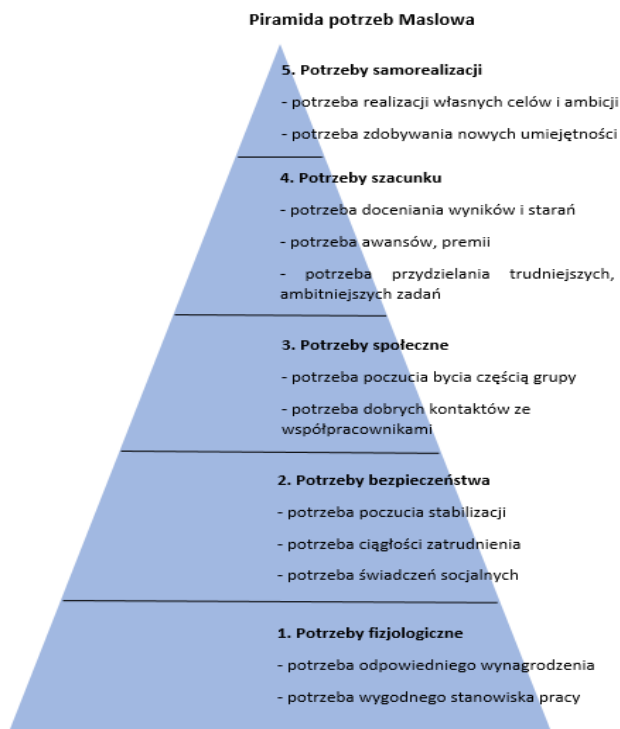
- Kierunek motywacji – polega na określeniu celów i dążeń motywacji, czy jest pragnienie osiągnięcia czegoś - „dążenia do”, czy raczej uniknięcia - „dążenie od”;
- Natężenie – im pragnienia zrealizowania czegoś są silniejsze, tym trwalsze są do tego dążenia – wkłada się w to więcej energii i zaangażowania, pojawia się wysoka zdolność do poświęcenia;
- Związek z emocjami – jeżeli na drodze do zaspokojenia potrzeb nie stoją żadne przeszkody wówczas towarzyszą dodatnie stany emocjonalne, kiedy jednak przeszkody się pojawią uwydatniają się również negatywne emocje;
- Motyw – jest przeobrażoną formą emocji, która ukierunkowuje ludzkie działanie. Motyw oznacza takie zjawiska jak: chęć, pragnienie, zamiar, zainteresowanie, obawa przed czymś. Ogół, zespół motywów nazywa się motywacją.

Natomiast motywowanie w odróżnieniu od motywacji jest działaniem zarządczym, oddziaływaniem na innych. To „*umiejętność rozbudzania drzemiącej w pracownikach gotowości do podjęcia określonego działania i wykrzesaniu z nich wysiłku intelektualnego i fizycznego (...) niezbędnego do realizacji celów organizacji*” (Adamus, 2005). W literaturze można znaleźć wiele różnych teorii motywowania. Poniżej wymieniono teorie zgodnie z A. Niemczyk, A. Niemczyk, J. Mądry [2016].

Jedną z teorii, która opisuje zjawisko motywacji w tradycyjnym ujęciu, została stworzona przez F.W. Taylora. Według niego najlepszym środkiem motywowania są pieniądze. Uważał, że człowiek będzie wykonywał takie działania, których efektem będzie wyższe wynagrodzenie.

Kolejną i jednocześnie najbardziej znaną teorią motywowania jest piramida potrzeb A. Masłowa (rys. 1). Autor postawił hipotezę, że człowiek w swoim dzia-

łaniu dąży do zaspokojenia zespołu potrzeb, które tworzą określoną hierarchię. Poprzez motywację człowiek dąży do zaspokojenia tych potrzeb [Moczydłowska, 2011, s. 33].



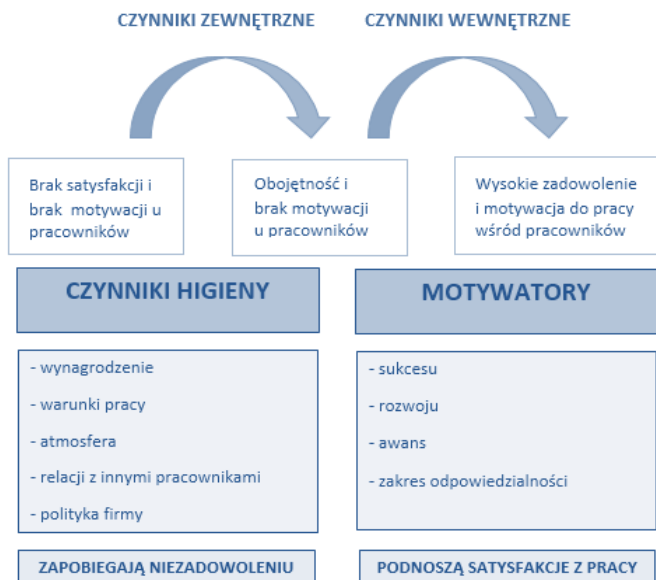
Rys. 1. Piramida potrzeb Maslowa

Źródło: opracowanie własne na podstawie (www.poradnikpracownika.pl, 2018).

Maslow twierdził, że aby zaspokoić potrzebę wyższego rzędu, najpierw muszą zostać zaspokojone poprzednie, te z niższego rzędu. Dzieje się tak dlatego, że potrzeba, która została już zaspokojona przestaje być źródłem motywacji. Wówczas, aby ponownie wyznaczyć sobie jakiś cel trzeba sięgnąć wyżej, do kolejnego stopnia piramidy. Oprócz pięciu podstawowych potrzeb Maslow wyróżnia jeszcze dwie dodatkowe. Przez potrzeby dodatkowe należy rozumieć takie, które mogą ujawniać się tylko u niektórych ludzi. Należą do nich potrzeby poznawcze (wiedzy, rozumienia, odkrywania) oraz potrzeby estetyczne (symetrii, porządku i piękna). Z tej teorii można wywnioskować, że to jaki kierunek, sposób i formę zachowania wybierze człowiek zależy od jego najniższej, niezaspokojonej potrzeby.

Rozpoczęte działania będą kontynuowane do momentu aż wyczerpie się motywacja, co oznacza, że potrzeba została zaspokojona. Wówczas zaczynają być odczuwalne potrzeby z wyższych rzędów piramidy A. Maslowa.

Kolejna teoria, zwana teorią motywacji i higieny, została zaproponowana przez F. Herzberga. Można w niej wyróżnić dwie grupy czynników motywacji: czynniki zewnętrzne (tzw. czynniki higieny) oraz czynniki wewnętrzne (tzw. motywatory lub czynniki satysfakcji). Autor teorii podkreślał istotny związek pracy i pracownika, zastanawiając się nad pytaniem: „Czego ludzie oczekują od swojej pracy?”. W swoich badaniach skupił się na zadowoleniu oraz niezadowoleniu pracownika. Zauważył zależność pomiędzy odczuwaną satysfakcją lub jej brakiem, a czynnikami, na które zwraca się uwagę w pracy.



Rys. 2. Schemat dwuczynnikowej teorii F. Herzberga

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury.

Jak się okazało wyeliminowanie niezadowolenia nie jest równoznaczne z osiągnięciem zadowolenia. Są jeszcze stany pośrednie, czyli brak niezadowolenia i brak zadowolenia. O ile pierwszy z nich jest pozytywny, o tyle z drugim trzeba walczyć. Aby osiągnąć brak niezadowolenia należy zadbać, by czynniki higieny były dla pracownika korzystne i we właściwy sposób pomagały mu się rozwijać.

Natomiast zadowoleniu pracownika mogą pomóc dobrze zorganizowane motywatory, czyli wewnętrzne nagrody.

Kolejna teoria – X i Y została zaproponowana przez D. McGregora. Zaproponował on dwa różne wyobrażenia człowieka. Zasadniczo negatywne (teoria X), w której pracownicy nie lubią pracy i w miarę możliwości starają się jej uniknąć, a pracodawca jest zmuszony do kontroli i nakładania kar, aby osiągnąć pożądane cele. Drugie - zasadniczo pozytywne (teoria Y), które zakłada, że pracownicy uważają pracę za rzecz naturalną, jak odpoczynek i rozrywka oraz są zdolni do kierowania własnym działaniem i do samokontroli. Wnioski z tej analizy można przedstawić w odniesieniu do wcześniej wymienionej piramidy potrzeb A. Masłowa. Teoria X zakłada, że ludzie są zdominowani przez potrzeby niższego rzędu, a w teorii Y występuje dominacja potrzeb wyższego rzędu.

Istotne miejsce zajmuje również zmodyfikowana przez C.P. Alderfer'a teoria A. Masłowa. Autor potwierdził konieczność hierarchizowania potrzeb. Stwierdził, że ludzie mogą odczuwać kilka potrzeb równocześnie i podzielił je na trzy grupy:

- potrzeby egzystencji (E - *existence*): potrzeby fizjologiczne, materialne, poprawa warunków pracy (potrzeby niższego rzędu w teorii A. Masłowa);
- potrzeby stosunków społecznych (R - *relatedness*): potrzeby i aspiracje, potrzeba integracji w zespole (potrzeby społeczne w teorii A. Masłowa);
- potrzeby rozwoju osobowego (G - *growth*) (potrzeby wyższego rzędu w teorii A. Masłowa).

W tej teorii motywowanie jest funkcją intensywności potrzeby, jeżeli jakaś grupa potrzeb zostanie zaspokojona staje się mniej ważna.

Ostatnią z analizowanych teorii motywacji jest koncepcja D. McClellanda. Według tej teorii ludzie są motywowani do podejmowania określonych działań za pośrednictwem trzech potrzeb:

- Osiągnięć – ludzie, u których ujawnia się ta potrzeba stawiają sobie za cel wykonanie zadania, które będzie dla nich wyzwaniem. Realnie potrafią ocenić swoje możliwości i nieustannie dążą do rozwoju;
- Przynależności – osoby, które rozpoznają w sobie to pragnienie potrzebują akceptacji, nawiązywania kontaktów interpersonalnych, a także pracy w zespole. Dbają o dobre stosunki międzyludzkie i klimat pracy;
- Władzy – ujawnia się u osób z potrzebą dominacji oraz posiadaniem kontroli nad przebiegiem zdarzeń i zachowaniem innych osób. Postawa ta ułatwia nabywanie kompetencji związanych z kierowaniem innymi czy przekonywaniem do własnego zdania.

Potrzeby te mogą pełnić dwojaką rolę – stanowić czynnik stymulujący i ułatwiający rozwój danej kompetencji, lub czynnik hamujący rozwój danej kompeten-

cji. Aby poprawnie zmotywować pracownika stosując tę teorię należy podejść do niego indywidualnie, zbadać predyspozycje i dominującą potrzebę. Dopiero wówczas można stworzyć zestaw bodźców, które rzeczywiście rozbudzą w nim chęć do działania.

Niewątpliwie każda z wymienionych teorii jest istotna, każda wnosi coś nowego, wskazuje inne spojrzenie.

2. Metodyka badań oraz charakterystyka próby badawczej

Do diagnozy hierarchii potrzeb występujących u młodych ludzi oraz wyodrębnienia najskuteczniejszych czynników motywacji wykorzystano metodę badań ankietowych z wykorzystaniem narzędzia kwestionariusza ankiety internetowej. Badanie zostało przeprowadzone w listopadzie 2018 roku. Celem badania było uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania:

- Które z wymienionych potrzeb dotyczące pracy są najbardziej istotne?
- Jakie czynniki najbardziej motywują do pracy?
- Jaki rodzaj motywacji (wewnętrzna czy zewnętrzna) jest preferowana przez młode osoby?

Badaniami objęto 100 losowo wybranych studentów z różnych uczelni. Charakterystykę respondentów przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Struktura respondentów według badanych cech

Cechy respondentów					
Płeć	Kobieta		Mężczyzna		
	72%		28%		
Wiek	18-22 lata	23-26 lat		26-30 lat	
	64%	23%		13%	
Doświadczenie	Brak doświadczenia	Doświadczenie			
		do 1 roku	do 3 lat	do 5 lat	pow. 5 lat
	8%	37%	27%	12%	16%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

3. Analiza wyników badań

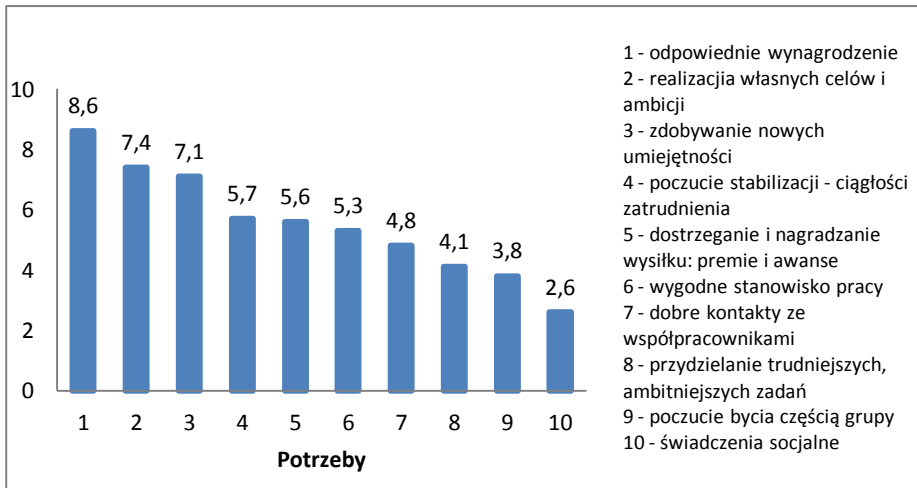
Analiza literatury umożliwiła wyodrębnienie dziesięciu potrzeb zgodnie z teorią A. Masłowa, mających wpływ na motywację (tab. 3).

Tab.3. Struktura badanych potrzeb

Grupy potrzeb	Potrzeby
Fizjologiczne	potrzeba wygodnego stanowiska pracy
	potrzeba odpowiedniego wynagrodzenia
Bezpieczeństwa	potrzeba świadczeń socjalnych
	potrzeba poczucia stabilizacji - ciągłości zatrudnienia
Społeczne	potrzeba poczucia bycia częścią grupy
	potrzeba dobrych kontaktów ze współpracownikami
Szacunku	potrzeba przydzielania trudniejszych, ambitniejszych zadań
	potrzeba dostrzegania i nagradzania wysiłku: premie i awanse
Samorealizacji	potrzeba zdobywania nowych umiejętności
	potrzeba realizacji własnych celów i ambicji

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy literatury.

Respondenci ustosunkowywali się w odniesieniu do każdej potrzeby, określając jej rangę w skali od 1 do 10, gdzie 1 – najistotniejsza; 10 – najmniej istotna. Wyniki przedstawiono poniżej (rys. 3).



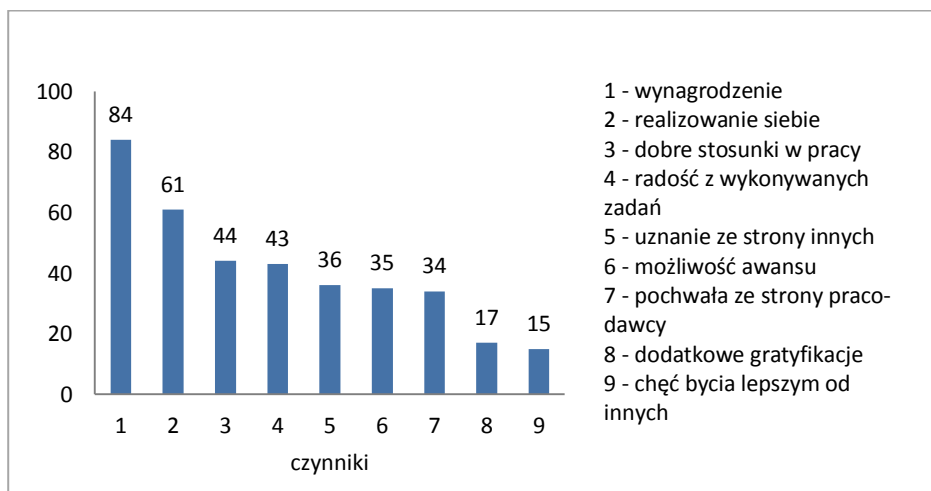
Rys. 3. Znaczenie potrzeb wg A. Maslowa w opinii respondentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analizując otrzymane wyniki, można stwierdzić, że współczesne potrzeby młodych ludzi różnią się od hierarchii zaproponowanej przez A. Maslowa. Główna różnica polega na tym, że potrzeba samorealizacji będąca najwyższą w teorii Maslowa obecnie stanowi podstawę. Powodem tego może być zaspokojenie wcze-

śniejszych potrzeb lub fakt, że samorealizacja dla młodych ludzi jest bardzo istotna. Natomiast potrzeba bezpieczeństwa będąca jedną z najniższych grup w piramidzie Maslowa, obecnie ma najmniejsze znaczenie. Można z tego wywnioskować, że młodzi ludzie nie boją się wyzwań, a kwestia bezpieczeństwa nie jest już tak istotna dzisiaj, jak kiedyś.

Druga część badania miała na celu sprawdzenie, jakie czynniki najbardziej motywują respondentów do podejmowania pracy. Uzyskane wyniki przedstawiono na poniższym rysunku (rys. 4).



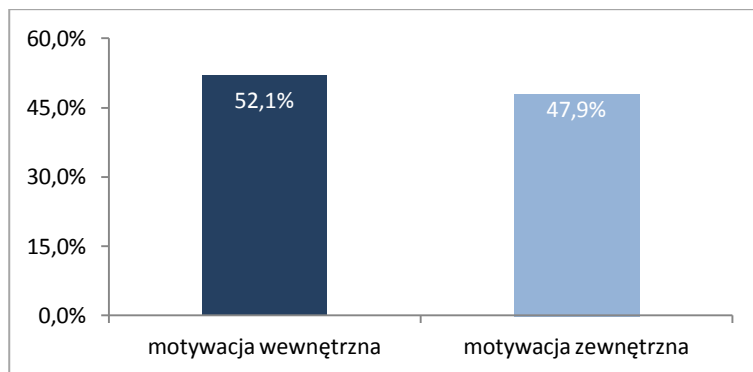
Rys. 4. Czynniki motywujące według opinii respondentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z powyższych danych wynika, że aż 84 respondentów jest najskuteczniej motywowanych poprzez wynagrodzenie. Duży wpływ na uzyskane wyniki ma fakt, że badania były przeprowadzone wśród osób młodych, które niewątpliwie chcą się usamodzielnić, założyć rodzinę lub dopiero zaczynają swoją karierę. Dla nich wynagrodzenie jest pierwszym i podstawowym czynnikiem, który może zmotywować do działania. Otrzymany rezultat badań jest sprzeczny z dwuczynnikową teorią F. Herzberga, według której wynagrodzenie jest czynnikiem higieny i nie wpływa na motywację, jedynie zapobiega niezadowoleniu pracownika. Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku dobrych stosunków w pracy. W odczuciu 44 respondentów czynnik ten motywuje do podejmowania działań, natomiast w opinii F. Herzberga eliminuje wysokie niezadowolenie. Na drugim miejscu znalazło się

realizowanie siebie z wynikiem 61 odpowiedzi. Świadczy to o tym, że młodzi ludzie chcą inwestować w siebie, są ambitni i nastawieni na swój rozwój. Najmniej motywującym czynnikiem jest chęć bycia lepszym od innych. Oznacza to, że rywalizacja sama w sobie zasadniczo nie pobudza do działania.

Na podstawie zaprezentowanych wcześniej wyników można określić dominujący rodzaj motywacji wśród młodych ludzi. Czynniki z numerami 1,5,6,7,8 przyporządkowane są do motywacji zewnętrznej. Natomiast czynniki 2,3,4,5 należą do motywacji wewnętrznej. Na poniższym wykresie przedstawiono udział procentowy motywacji zewnętrznej i wewnętrznej (rys. 5).



Rys. 5. Znaczenie motywacji wewnętrznej i zewnętrznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedstawiony wykres pokazuje, że czynniki motywacyjne wśród badanych osób pochodzą raczej z wewnątrz. Jednak różnica pomiędzy analizowanymi rodzajami jest niewielka i wynosi zaledwie 4,14 punktu procentowego. Zbliżone wartości sugerują, że respondenci preferują równowagę pomiędzy tym, czego sami potrzebują i oczekują, a tym, co może zewnętrznie pobudzać ich do pracy.

Podsumowanie

Kluczem do sukcesu każdego pracodawcy, w odniesieniu do pracowników, jest poznanie ich potrzeb. Właściwe rozpoznanie ułatwia dobranie odpowiedniego systemu motywacji, który skutecznie będzie zwiększał efektywność pracy pracownika. Wbrew pozorom, dbałość o pracownika, jest to jeden z najważniejszych elementów wpływających na dobre wyniki przedsiębiorstwa. To właśnie pracownicy tworzą wszystko to, co stanowi wartość prowadzonej działalności. Tym bardziej

należy zadbać o to, aby czuli się dowartościowani i potrzebni na danym stanowisku. Istotą w tej kwestii stanowi dobrze dobrany system motywacyjny, który powinien być odpowiedzią na główne potrzeby pracownika. W ten sposób powstaje koordynacja działań pracownika i pracodawcy, która przynosi obopólne korzyści. Pracownik chętnie podejmuje nowe działania, czerpie radość z tego co robi, maksymalnie wykorzystuje swój potencjał. Natomiast pracodawca osiąga wysokie wyniki, tworzy dobrą atmosferę pracy i ma lojalnych pracowników. Przeprowadzone badania wskazują, że potrzeby i czynniki motywacyjne zmieniają się na przestrzeni lat. Dlatego bardzo ważne jest ich stałe monitorowanie. Analiza otrzymanych w badaniach rezultatów w kontekście przeprowadzonego przeglądu literatury wykazuje znaczące różnice. Może to stanowić podstawę do przeprowadzenia kolejnych, bardziej szczegółowych badań w celu uaktualnienia istniejących teorii motywacji.

Literatura

1. Bartkowiak G. (1995), *Psychologia zarządzania*, Wydawnictwo AE, Poznań.
2. Deci R.M., Ryan E.L. (2000), *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*, *American Psychologist* 55(1), pp. 68-78.
3. Jasiński Z. (1998), *Motywowanie w przedsiębiorstwie. Uwalnianie ludzkiej produktywności. Materialne, organizacyjne i psychologiczne motywatory*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
4. Klinkosz W. (2013), *Motywacja osiągnąć osób aktywnych zawodowo*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
5. Kopertyńska M.W. (2009), *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*, Placet, Warszawa.
6. Kozłowski W. (2017), *Motywowanie pracowników w organizacji*, CeDeWu, Warszawa.
7. Lenik P. (2012), *Motywatory pozapłacowe czyli droga do nowej jakości pracowników*. Przedsiębiorstwa i administracja publiczna, Difin, Warszawa.
8. Mielniczuk E., Łąguna M., Januszewski A., Artymiak M. (2016), *Komunikaty z badań. Kwestionariusz motywacji do podejmowania szkoleń*, *Zarządzanie zasobami ludzkimi* 2(109), s. 101-112.
9. Moczyłowska J.M. (2011), *The Safety Need In The Light of The Research on Motivator Stimuli*, *Przedsiębiorstwo i Rynek* 2, s. 33-40.
10. Niemczyk A., Niemczyk A., Mądry J., (2016), *Motywacja pod lupą. Praktyczny poradnik dla szefów*, Helion, Gliwice.

11. Penc J. (1996), *Motywowanie w zarządzaniu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
12. Pietroń-Pyszczyk A. (2015), *Motywowanie pracowników. Wskazówki dla menedżerów*, Wydawnictwo Marina, Wrocław.
13. Podmoroff D. (2005), *365 sposobów na codzienne motywowanie i nagradzanie pracowników*, Wolters Kluwer.
14. Sekuła Z. (2008), *Motywowanie do pracy. Teorie i instrumenty*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
15. www.poradnikpracodawcy.pl [10.11.2018]

The needs of young people in the light of selected motivation theories

Abstract

The issue of hierarchy of needs and values of young people is at the discretion of the interest of both present and future workers and employers. The article discusses the current relevance of the most commonly cited needs theory. Then, based on the results of the research, carried out on a sample of 100 randomly chosen students, an analysis of the needs of young people was made. The essence of factors that motivate respondents to take up the job is also defined. A questionnaire was used as a research tool.

Keywords

motivation, needs, values, young people