

# Spis treści

Wstęp . . . . .	7
-----------------	---

## CZĘŚĆ I. Teoria i praktyka współczesnych systemów motywacyjnych

<b>ROZDZIAŁ 1. Wiedza o motywacji, systemy motywacyjne i podstawowe teorie motywacji . . . . .</b>	<b>15</b>
1.1. Motywacja a motywowanie – zakres znaczeniowy pojęć . . . . .	15
1.2. Motywowanie czy manipulowanie – definicja systemów motywacyjnych . . . . .	20
1.3. Przykład: zarządzanie motywacją w firmie A.Blikle . . . . .	23
1.4. Podstawowe teorie potrzeb (treści motywacji) . . . . .	28
1.5. Teorie procesu motywacji . . . . .	35
<b>ROZDZIAŁ 2. Wskaźniki stanu motywacji . . . . .</b>	<b>50</b>
2.1. Wprowadzenie – badania nad wskaźnikami stanu motywacji w organizacji . . . . .	50
2.2. Satysfakcja z pracy i jej znaczenie motywacyjne . . . . .	52
2.3. Zaangażowanie organizacyjne . . . . .	59
2.4. Postrzegane wsparcie ze strony organizacji . . . . .	63
2.5. Osobiste zaangażowanie w pracę . . . . .	66
2.6. Wskaźniki fluktuacji personelu oraz ich prognozowanie . . . . .	78
2.7. Współczesne badania nad satysfakcją pracowników . . . . .	87
2.7.1. Współczesne badania nad stanem motywacji pracowników – zasady ogólne . . . . .	87
2.7.2. Wykorzystanie badania nad satysfakcją pracowników – przykład . . . . .	93
<b>ROZDZIAŁ 3. Systemy motywacyjne a wynagradzanie . . . . .</b>	<b>98</b>
3.1. Motywatory finansowe a koncepcja wynagrodzenia całkowitego . . . . .	98
3.2. Bieżące wynagrodzenia gwarantowane . . . . .	106
3.3. Wynagrodzenia zmienne . . . . .	112
3.4. Świadczenia dodatkowe . . . . .	119
3.4.1. „Kafeteryjne” systemy świadczeń . . . . .	123
3.4.2. Świadczenia partycypacyjne . . . . .	127
3.5. Wynagrodzenie odroczone . . . . .	132
3.6. Trendy w rozwoju form wynagrodzenia finansowego . . . . .	137

<b>ROZDZIAŁ 4. Motywujące środowisko pracy</b> . . . . .	140
4.1. Stres a ocena środowiska pracy . . . . .	141
4.2. Stres w pracy jako problem zarządzania . . . . .	145
4.3. Redukcja stresu jako czynnik motywacyjny . . . . .	148
4.4. Redukcja stresu w pracy a harmonogramy pracy . . . . .	152
4.5. Przekazywanie uprawnień decyzyjnych pracownikom a wymagania środowiska pracy . . . . .	155
4.6. Modyfikacja przestrzeni i zacieranie granic między pracą a domem . . . . .	158
<b>ROZDZIAŁ 5. Systemy motywacyjne związane rozwojem zawodowym</b> . . . . .	165
5.1. Znaczenie motywacyjne procedur organizacyjnych związanych z rozwojem kompetencji zawodowych pracowników . . . . .	165
5.2. Narzędzia systemów motywacyjnych związanych z rozwojem zawodowym w fazie adaptacji do pracy . . . . .	167
5.3. Narzędzia z obszaru rozwoju zawodowego stosowane wobec dojrzałych pracowników jako element systemów motywacyjnych . . . . .	175
5.4. Procedury motywacyjne związane z zarządzaniem talentami . . . . .	186
5.5. Motywacyjne działania rozwojowe stosowane w fazie derekrutacji . . . . .	195
<b>CZĘŚĆ II. Trzy zastosowania systemów motywacyjnych</b>	
<b>ROZDZIAŁ 6. Systemy motywowania kadry kierowniczej najwyższego szczebla</b> . . . . .	205
6.1. Wysokość wynagrodzenia jako czynnik motywujący zarządy – z perspektywy teorii zarządzania . . . . .	205
6.2. Teoria agencji jako uzasadnienie struktury pakietu wynagrodzeń dla zarządów . . . . .	210
6.3. Wyniki dotyczące uspołnienia wynagrodzeń prezesa i interesów akcjonariuszy w specyficznej sytuacji strategicznej, uzyskane w ramach teorii agencji . . . . .	217
6.4. Czy prezesi mają wpływ na wyniki działania firmy? . . . . .	222
6.5. Niefinansowe czynniki motywowania prezesów do działania w interesie firmy . . . . .	228
<b>ROZDZIAŁ 7. Zarządzanie systemami motywacji dla pracowników wiedzy</b> . . . . .	238
7.1. Zarządzanie pracownikami wiedzy jako problem w naukach o zarządzaniu . . . . .	238
7.2. Gospodarka oparta na wiedzy – pracownicy wiedzy i ich rola zawodowa . . . . .	239
7.3. Typologie zadań realizowanych przez pracowników wiedzy . . . . .	249
7.4. Systemy motywacyjne stosowane wobec pracowników wiedzy różnych typów . . . . .	253
7.5. Specyficzne zadania wynikające z wymogów zarządzania wiedzą w organizacji oraz problemy motywacyjne z tym związane . . . . .	263
<b>ROZDZIAŁ 8. Zarządzanie motywacją handlowców</b> . . . . .	277
8.1. Handlowcy, sprzedawcy, „misionarze” – o zróżnicowaniu w działach handlowych firm . . . . .	277
8.2. Sposoby motywowania finansowego i wynagradzania handlowców . . . . .	285
8.3. Motywacyjne znaczenie systemów kontroli . . . . .	293
8.4. Zarządzanie motywacją w zespołach handlowych . . . . .	299
8.5. Konkursy dla sprzedawców . . . . .	304
8.6. Systemy motywacyjne z obszaru zarządzania rozwojem stosowane wobec dla handlowców . . . . .	310
8.7. Systemy motywacyjne dla handlowców a ograniczanie fluktuacji kadr . . . . .	318
<b>Literatura</b> . . . . .	323