

funkcji trendu oszacowanej na podstawie próbki wstępnej. Poszukiwania wartości parametrów wygładzania polegają najczęściej na przeprowadzeniu serii eksperymentów komputerowych, w których stosowane są różne kombinacje wartości tych parametrów, a następnie na wyborze tej kombinacji, która minimalizuje średni kwadratowy błąd prognoz wygasłych.

3. modelu Wintersa, w którym oprócz tendencji rozwojowej, wahań przypadkowych występują również wahania sezonowe. Jeżeli poszczególne składowe szeregu czasowego zmieniają się szybko, to uważa się, że wartości parametrów wygładzania należy ustalić na poziomie bliskim jedności, w przeciwnym zaś przypadku - na poziomie bliskim zeru. Wartości tych parametrów można również, tak jak w poprzednio opisanych metodach wygładzania, wybrać metodą eksperymentu, minimalizując średni kwadratowy błąd prognoz wygasłych, dla prognoz z jednookresowym wyprzedzeniem.

4. wyrównywaniu wykładniczym Browna, będącym modyfikacją poprzednich metod, w którym przyjmuje się określony model trendu zjawiska, co umożliwi prognozowanie. Metody Browna są stosowane zarówno z jednym parametrem, jak i z dwoma parametrami α i β , gdzie jednak β jest tempem adaptacji. Przy małej wartości α relatywnie duży wpływ na wartości wyrównywane mają także dawniejsze obserwacje obciążone różnokierunkowymi wahaniami. Przy wysokiej wartości α zdecydowany wpływ na wartość wyrównywaną wywiera obserwacja ostatnia lub nieliczne najnowsze obserwacje - wyrównywany szereg szybko „podąża” za nowymi obserwacjami.

Reasumując, prognozowanie odgrywa bardzo ważną rolę w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Niezwykle istotną rzeczą jest zatem umiejętność wyboru odpowiedniej metody prognozowania. Zastosowanie niewłaściwej metody prowadzi do mylnych wniosków, a co za tym idzie może spowodować podjęcie niesłusznej decyzji odnośnie zarządzania w przedsiębiorstwie.

Literatura

1. Cohen W. A., *The Practice of Marketing Management*. 2nd ed. Macmillan Publishing Company, New York 1991.
2. *Prognozowanie gospodarcze*. Red. M. Cieślak, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1993.

IMPLIKACJE WYNIKAJĄCE Z TEORII TREŚCI NA TEMAT MOTYWACJI DLA ZARZĄDZANIA

Jolanta Urbańska,

Politechnika Częstochowska, Częstochowa, Polska

Niezbędnym warunkiem efektywności organizacji jest zastosowanie bodźców motywacyjnych dla pobudzenia i ukierunkowania zachowań ludzi w grupie pracowniczej.

W myśl teorii treści ludzie mają wewnętrzne potrzeby, a motywacja zmierza do ich zaspokojenia bądź redukcji (A. Maslow, D. McGregor, F. Herzberg, J.W. Atkinson, D. McClelland).

Implikacje wynikające z teorii treści dla zarządzania.

Maslovowska teoria potrzeb w aspekcie zarządzania uświadomiła konieczność stosowania rozbudowanej puli nagród dla pracowników odpowiadających kolejnym wyróżnionym przez Maslova potrzebom. Teoria ta uzmysłowiła również zarządzającym konieczność identyfikacji potrzeb pracowników i jednostkowych preferencji form ich zaspokajania. W praktyce zarządzania teoria ta zmusza do rozpoznania potrzeb pracownika, by następnie zaspokoić dominujące potrzeby w celu uzyskania ze strony pracownika zachowań pożądanych przez organizację.

Aldeferowskie rozpoznanie potrzeby rozwoju osobistego ma swe praktyczne zastosowanie w zarządzaniu. To właśnie dzięki tej teorii przedsiębiorstwa po zidentyfikowaniu potrzeb pracowniczych stosują szkolenia dla pracowników w celu podniesienia ich kwalifikacji, kierownictwo wyznacza zadania dające pracownikom poczucie samorealizacji czy też wprowadza się metody zarządzania oparte na autonomii.

Dwuczynnikowa teoria motywacji Fredericka Herzberga jest pierwszą, która dostrzegła problem zależności między satysfakcją z pracy a wykończeniem. Dzięki tej teorii pragmatycy zarządzania dostrzegli korelację pomiędzy efektywnością pracy z punktu widzenia wymogów organizacji, a satysfakcją pracownika. W praktyce teoria ta wprowadziła zwiększenie bądź w ogóle partycypację pracowników w procesie zarządzania oraz dała pracownikom możliwość rozwoju i samorealizacji. Ponadto zaliczenie przez Herzberga wynagrodzenia do czynników higieny obalilo dotychczas obowiązujący kanon wiary w prostą zależność pomiędzy wysokością wynagrodzenia a efektywnością pracy. Zgodnie z dwuczynnikową teorią motywacji wysokie wynagrodzenie może być czynnikiem braku niezadowolenia, ale nie ma swego przełożenia na satysfakcję z pracy czy też wzrost wydajności¹. Ponadto Herzberg odkrył, że sama praca może być dla pracownika źródłem satysfakcji i motywacji. Naukowiec piszący artykuł przejawia zachowanie ukierunkowane na cel. Jeśli poziom merytoryczny jego opracowania będzie bardzo wysoki badacz uzna, że jego wysiłek przyniesie mu uznanie, a jego motywację do pracy wzmocni świadomość, że samo pisanie artykułu jest czynnością wartościową intelektualnie. Natomiast teoria dwoistego czynnika Herzberga o braku wpływu wynagrodzeń na poziom motywacji jest prawdziwą przy średnim poziomie dochodów. Herzberg zwrócił uwagę na ograniczoność siły sprawczej pieniędzy jako motywatora. Współcześnie uważa się, że pracownicy bardziej emocjonalnie reagują na sytuację, gdy są wynagradzani poniżej satysfakcjonującego poziomu, niż pracownicy z przekonaniem o odpowiednim wynagradzaniu.

Potrzeba osiągnięć Atkinsona w działalności menedżera przekłada się na zaspokojenie pracowniczej potrzeby przynależności. Sama obecność w organizacji w pewnym stopniu potrzebę tę zaspakaja, ale wzmocnienia typu wspólne imprezy czy zbliżony system „wartości zbiorowych” przynależnych tej tylko organizacji są gratyfikacjami dla pracowników o wysokiej potrzebie przynależności.

¹ Karaś R., (2003). Teorie motywacji w zarządzaniu. Wyd. AE w Poznaniu. Poznań

Teoria zachowań przedsiębiorczych, nazywana też teorią trychotomii potrzeb, Davida McClellanda z jej czołowym założeniem o możliwości kształtowania przez organizację potrzeb pracowników, a w efekcie ich motywów działania, w praktyce zarządzania kapitałem ludzkim przyniosła rozwój szkoleń pracowników w kierunku wykształcenia zachowań korzystnych dla organizacji. Kolejną zasługą tej teorii dla doświadczeń zarządzania jest udzielanie przez przełożonego pochwał czy też metody usamodzielniające pracowników i wpływające na wzrost ich odpowiedzialności. W procesie rekrutacji zgodnie z tezami McClellanda nie można ograniczać się do kompetencji formalnych kandydata, ale należy zwrócić uwagę na jego typ osobowości².

Teoria pracy D. McGregora o sprzecznych typach osobowości ma swe przełożenie dla działań zarządczych: istotnym jest z punktu widzenia efektywnego motywowania, aby kierownicy i bezpośrednio podlegający im pracownicy podzielali zbliżone systemy wartości odnoszące się do organizacji. Ponadto McGregor dzięki koncepcji ocen kierowników wpłynął na ukształtowanie się poglądu, zgodnie z którym wśród kierowników samych oceniających własną pracę postawa obronna jest rzadkością, natomiast późniejsze wykonawstwo zadań nie odbiega od oczekiwań.

Teorie treści koncentrowały się na tym, co się motywuje, natomiast w koncepcjach twórców zaliczanych do grona przedstawicieli teorii treści zabrakło wyjaśnień na temat samego procesu motywacji, tj. jak skutecznie motywować pracownika dla zwiększenia efektywności jego działań.

Bibliografia:

1. Karaś R., (2003). Teorie motywacji w zarządzaniu. Wyd. AE w Poznaniu. Poznań
2. Maslov A. H., (1954). Motivation and personality. New York. Harper&Row
3. Maslov A.,(1990). Motywacja a osobowość. PAX
4. Robins S.P.,(1998). Zachowania w organizacji. Wyd. PWN. Warszawa
5. Serafin K.,(1996). Człowiek w organizacji. Wyd. Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa. Katowice

ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ МЕЛКОЙ ЧАСТНОЙ СОБСТВЕННОСТИ В ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Н.В. Андреева

БФ ЧУО "ИСЗ им. А.М. Широкова", Брест, Республика Беларусь

Становление мелкой частной собственности в белорусской экономике непосредственно затрагивает три важных аспекта проблемы ее формирования:

- пути возникновения форм частной собственности,
- материальную основу формирования собственности,
- степень их адаптации к рыночным отношениям.

Мелкую частную собственность и ее формы можно охарактеризовать примерно по следующим сущностным аспектам:

² Karaś R., (2003), ibidem, s.33