

Kako motivirati strokovne delavce za samoizobraževanje

Številne novosti in spremembe na trgu dela od posameznika zahtevajo stalno prilagajanje in dopolnjevanje svojega znanja. Za ohranitev delovne sposobnosti in s tem delovnega mesta ne zadostuje le znanje, pridobljeno iz formalnih oblik izobraževanja, temveč je potrebno stalno nadgrajevanje znanja in izkušenj tudi s pomočjo neformalnih oblik izobraževanja.



Avtor:

mag. Alan Ninčević, dipl. var. inž.
Univerzitetni klinični center
Ljubljana, Služba za varnost in
zdravje pri delu
Poljanski nasip 58, 1000 Ljubljana

Uvod

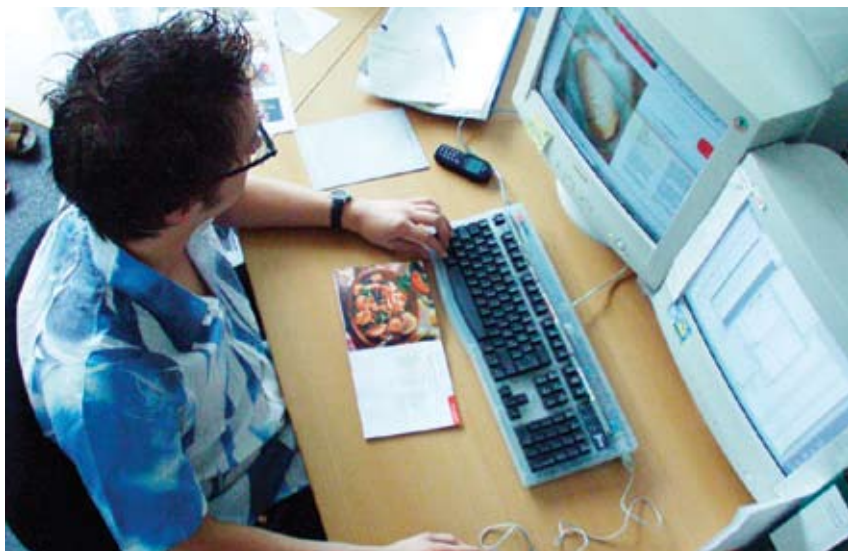
Znani indijski modrec Sri Yukteswar Giri je nekoč v enem izmed svojih satsangov (predavanj) rekel: »Najvišji cilj in smisel človeškega življenja leži v tem, da razvijemo svoje znanje do najvišje točke, to je, da spoznamo svoje resnično bistvo.« V svojem predavanju je večkrat jasno poudaril, kako pomembno je stalno učenje in nadgrajevanje svojega znanja za razvoj posameznikove celovite osebnosti.²²

Osebnost posameznika lahko označimo kot celoto duševnih, telesnih in vedenjskih značilnosti, po katerih se razlikujemo med seboj.

Različna mešanica navedenih značilnosti opredeljuje posameznika kot individualno osebnost. Vsakdo zato doživlja samega sebe kot nekaj celovitega, kar se pokaže v njegovem enkratnem in originalnem vedenju. Individualnost posameznika se kaže tudi v tem, kako doživljamo sami sebe in kakšno mnenje imamo o sebi. Zato niti dve osebi nista enaki, niti v doživljanju niti v vedenju. Svoje lastno doživljanje in vlogo v družbi zato izkazujemo na svoj edinstveni način. Tako smo se stalno prisiljeni spreminjati in se na ta način prilagajati zunanjim spremembam in potrebam, ki izhajajo iz okolice. Z lastnim temperamentom, karakterjem, telesno konstitucijo, sposobnostmi in dinamičnimi potezami se odzivamo na dražljaje, ki prihajajo iz okolice. Okolje ima zato enega izmed ključnih pomenov pri učenju in razvoju osebnosti posameznika. Okoljski vpliv se lahko pokaže kot efektiven, če posameznik izkoristi njegove danosti za svoj osebnostni napredek. Če posameznik ostane pasiven in ne izkorišča danosti in podpore, ki mu jih ponuja okolje, govorimo o objektivnem učinku okolja na posameznikov razvoj osebnosti. V smislu lastnega razvoja je zato poleg stimulativnega okolja pomemben dejavnik tudi dednost. Dednost je prisotna kot dejavnik, ki določa posameznikovo širino

in obseg, znotraj katerega se pod vplivom okolja in človekove lastne aktivnosti razvijajo posameznikove lastnosti. Znotraj tega intervala lahko neposredno vplivamo na razvoj osebnih lastnosti in sposobnosti, ki so pri vsakomur različno široke in odvisne od njegovih genov ter prirojenih lastnosti. Da bi lahko uspešno izkoriščali učinke okolja in svojih dednih lastnosti, je potreb-

je psihični proces, ki sproži posameznikovo vedenje, ga usmerja na določen objekt, ga uravnava in poveže, poenoti v prizadevanjih za doseg zadane cilja (v tem primeru: pridobiti si znanje in preseči svoje prejšnje stanje usposobljenosti). Od motivacije je odvisno, kako intenzivni bodo vedenje, stalnost, trajanje in usmerjenost vedenja na cilj.¹²



na določena raven samoaktivnosti. Brez ustrezne motivacije zato posameznik le stežka vzdržuje potrebno raven samoaktivnosti, ki mu omogoča pridobivanje novih znanj in izkušenj. Motivacija ima zato za posameznika velik pomen, saj ga usmeri in čustveno spodbudi k doseganju zastavljenega cilja. Motivacija je eden od ključnih dejavnikov za uspešno samoizobraževanje.

Motivacija

Beseda motivacija **izhaja iz besede motiv** (latinsko movere), kar pomeni gibati se. Motivacija

Poznamo več vrst motivov:²³

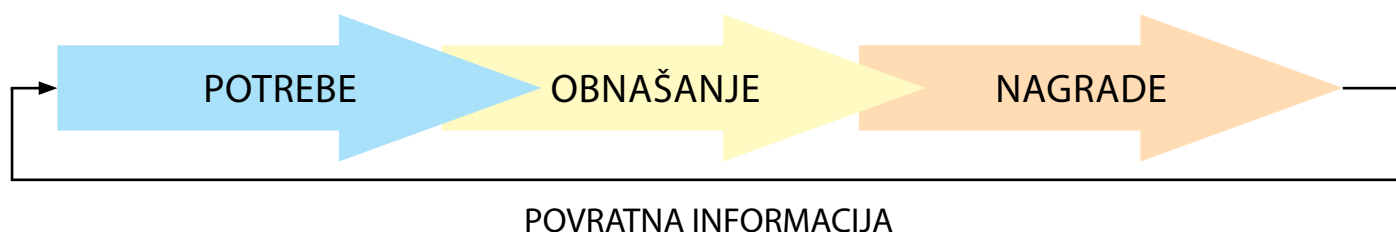
- **primarni motivi** (omogočajo človeku preživetje);
- **sekundarni motivi** (povzročajo pri posamezniku zadovoljstvo, niso pa povezani s preživetjem človeka);
- **podedovani motivi** (človek jih prinese s seboj na svet);
- **pridobljeni motivi** (človek jih pridobi skozi svoj življenjski razvoj).

Motivi so odvisni od socialnega okolja in so posledica različnih dejavnikov, ki nastopajo okoli posameznika. Tako so lahko motivi **univerzalni**, kar pomeni,

da jih srečujemo pri vseh ljudeh, lahko so **regionalni**, če se z njimi srečujemo le ne določenem območju. Nas pa tokrat najbolj zanimajo **individualni motivi**, ki jih srečujemo pri vsakem posamezniku in se zato od posameznika do posameznika zelo razlikujejo. Individualno predstavlja motivacija integrirano in organizirano celoto neke osebnosti. Motivacija pri posamezniku vključuje njegovo nezavedno komponento, kar posredno vpliva na njegova različna spreminjajoča se neprstovoljna vedenja. Zato je storilnost posameznika močno odvisna od njegovega vsakokratnega trenutnega počutja.¹⁷ Motivacija se spreminja glede na stanje naših čustev in razuma. Velik del pri tem pa imajo tudi naše potrebe, ki jih človeški organizem doživlja na svoji čustveni podlagi.²³

Motivacijske teorije

Motivacija se pri vsakomer pojavlja v različnih oblikah njegovih potreb, nagibov, želja, teženj, interesov in hotenj. Gibalne sile, ki spodbujajo naše vedenje, so naše potrebe. Te so lahko biološke (hrana, pijača, kisik) ali psihosocialne (varnost, priznavanje, uveljavljanje, druženje). Danes poznamo različne poglede na motivacijo. Različna obdobja in veje v psihologiji so doprinesli k razvoju različnih tez o tem, kaj je tisto gibalno, ki povzroča nastanek motivacije pri posamezniku. Da bi lahko razumeli kompleksen fenomen, kot je motivacija, moramo poznati



Slika 1: Preprost model poteka motivacije⁴

različne motivacijske teorije. Motivacije namreč nikakor ne moremo razložiti le z eno teorijo, saj se različne teorije med seboj dopolnjujejo in nadgrajujejo.²⁰ Moderne motivacijske teorije lahko najenostavneje predstavimo s preprostim modelom poteka motivacije. Glede na elemente, na katere se navezujejo, jih lahko razdelimo v skupine teorij:

- potreb,
- procesov in
- okrepitev.

Teorije, usmerjene na potrebe, dajejo poudarek človekovim potrebam z namenom, da bi jih razumeli in znali zadovoljiti. Teorije procesov se ukvarjajo z miselnimi procesi, ki usmerjajo posameznikovo obnašanje glede na to, kako bodo nato nagrajeni. Teorije okrepitev se ukvarjajo z odnosom med obnašanjem in njegovimi posledicami (slika 1).¹

Behaviorističen pogled na motivacijo poudarja pomen zunanje ojačanja na interes po učenju oziroma izobraževanju. Behavioristi menijo, da je zelo pomembna zunanja spodbuda, ki prinaša takojšnjo, premišljeno in stalno podkrepitev. S tem se pri posamezniku oblikujejo neke navade.⁹ Psihoanalitični pogled na motivacijo zagovarja, da motivacija v veliki meri izvira iz naših nezavednih potreb. Ego ima kot naš zavestni del duševnosti po psihoanalitični teoriji le omejen vpliv na motivaci-

jo. Glavni vir po tej teoriji predstavlja seksualna energija ali ervido.⁹ Humanistični pogled na motivacijo se je oblikoval kot odgovor na predhodno omenjena pogleda. Maslow in Rogers kot predstavnika te teorije menita, da nobena od teh dveh teorij ne more pojasniti, zakaj so ljudje dejavni oziroma motivirani.¹⁴ Humanisti poudarjajo predvsem pomen notranje zavestne motivacije. Človek ima svobodno voljo in se zato svobodno odloča, kaj bo počel. Tudi če gre za biološke potrebe, se zavestno odloči o prioriteti zadovoljevanja svojih lastnih potreb. Maslow je zato oblikoval hierarhično lestvico človeških potreb. Na dnu njegove piramide (slika 2) so primarne (fiziološke) potrebe po

preživetju in varnosti. Te potrebe določajo naše vedenje, dokler jih ne zadovoljimo. Šele ko so te potrebe zadovoljene, smo stimulirani za izpolnitev potreb na višjem nivoju – potreba po pripadnosti in ljubezni.¹³

Teorijo A. Maslowa je nadgradil Frederick Herzberg s svojo dvofaktorsko teorijo motivacije (slika 3). Pri tem modelu je jasno opredelil, kaj mora biti izpolnjeno, da se sploh začne dogajati motivacija. To so tako imenovani higieniki (politika podjetja, delovne razmere, položaj, plača itd.). Higieniki so osnova zadovoljstva. Šele ko so ti izpolnjeni, je smiselno začeti s povečevanjem zadovoljstva z mehanizmi, ki jih je avtor poimenoval motivatorji (delovni

Slika 2: Abraham Maslow trdi, da dokler ne zadovoljimo določene ravni potreb, niti ne poskušamo zadovoljiti potreb, ki so na višji ravni.²⁴

Samoaktualizacija

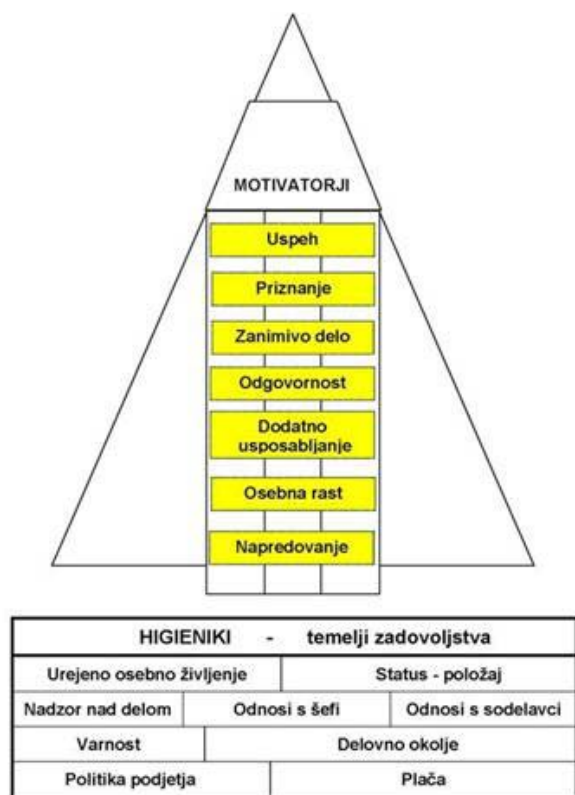
Ugled/spoštovanje

Ljubezen/pripadnost

Varnost

Fiziološke potrebe



Slika 3: Herzbergova teorija motivacije²⁸

izzivi, odgovornosti, napredovanje, priznanje, cilji itd.). Povečevanje higienikov ne povečuje tudi zadovoljstva pri ljudeh, vsaj v bistveni meri ne. Če povečujemo higienike, postanejo ti sami po sebi umevni (vendar brez njihove prisotnosti ni temeljev za zadovoljstvo). Npr. podvojitve plače je motivacija kakšen mesec, nato pa se tega navadimo. Podvojitve plače ne poveča motivacije za 200 odstotkov. Je pa dobra plača (recimo vsaj povprečna ali nekoliko višja, kot je v panogi) odlična osnova oziroma izhodišče za dodajanje motivatorjev (dodatno usposabljanje, napredovanje, večja odgovornost ...).²⁸

Kognitivni pogled na motivacijo poudarja pomen notranjih virov, kot so radovednost, interes in zadovoljstvo. Gre za notranjo motivacijo. Človek naj bi imel namreč

ti (smola, usoda, naključje).^{9,12} Socialni kognitivni pogled dopolnjuje predhodni pogled, saj združuje kognitivni in vedenjski pogled na motivacijo. Viktor Vroom trdi, da bodo ljudje motivirani za doseganje ciljev, če verjamejo v vrednost začrtanega cilja in če lahko vidijo, da tisto, kar delajo, tudi pripomore k ustvarjanju zastavljenega cilja. Motivacijo razlaga kot produkt posameznikovih pričakovanj in vrednosti, ki jo ima ta cilj za posameznika.²⁵

Kontrolna teorija ali teorija izbire po Glasserju razlaga vedenje ljudi, ki je usmerjeno k namenu doseganja nekega zastavljenega cilja. Glasser navaja: »K vedenju nas vedno nekaj žene, to so naše potrebe. Te potrebe so genetsko pogojene in jih moramo nenehno zadovoljevati.« Po njegovi teoriji so poleg potrebe po preživetju

potrebo po tem, da nekaj razume. Ena izmed kognitivnih teorij pa je tudi teorija atribucije, ki pojasnjuje, kako si razlagamo naše rezultate in vedenje, zlasti naš uspeh ali neuspeh. V skladu s to teorijo smo ljudje nagnjeni k ohranjanju pozitivne samopodobe. Zato uspehe po navadi pripišemo sebi, svojim sposobnostim in trudu, neuspehe pa zunanjim dejavnikom, ki jih ni mogoče kontrolirati.

prirojene še druge enako močne potrebe: po svobodi, ljubezni, pripadnosti/sodelovanju, moči/uveljavljanju in zabavi. Navedene potrebe nimajo neke usklajene hierarhije, kot je to pri Maslowu, ampak se spreminjajo od posameznika do posameznika in tudi pri njem od trenutka do trenutka. Po tej teoriji je posameznika treba naučiti samouravnavanja (prevzeti kontrolo nad lastnim življenjem) in zavestne izbire dejavnosti, ki mu omogočajo zadovoljevanje petih osnovnih potreb.²¹

Vrste motivacije

Motivacijo za izobraževanje delimo na notranjo in zunanjo. Notranja motivacija prihaja iz posameznika, ki opravlja neko dejavnost, če mu ta predstavlja izziv, zaradi lastnega interesa, radovednosti ali zadovoljstva, da zadovolji svoje notranje interese. Raziskave kažejo, da so posamezniki z razvito notranjo motivacijo veliko bolj uspešni pri svojem delu. Poseben pomen pri notranji motivaciji pa ima tudi čustvena predanost, kar bi lahko opredelili kot miselna naravnost na neko aktivnost. Raziskave kažejo, da je za vsako dejavnost treba doseči določeno stopnjo čustvene vznburjenosti. Ta neposredno vpliva na stopnjo motivacije posameznika. Če je čustvena vznburjenost pri nekom previsoka, govorimo o tremi. V nasprotnem primeru, ko je ta prenizka, pa jo opišemo kot stanje apatičnosti posameznika. Za vsako delo je zato treba dose-

či optimalno stopnjo čustvene vzburjenosti. Tako lahko motivi prihajajo od znotraj ali od zunaj. O zunanji motivaciji pa govorimo, ko pobuda za neko aktivnost pride iz okolice posameznika. Oseba je zato zunanje motivirana, ko nekaj dela, da bi za to dobila neko nagrado (pohvala, priznanje, materialna nagrada, denar, položaj v družbi), ki sicer ni v neposredni povezavi z nalogo.

Storilnostna motivacija je posebna vrsta motivacije, ki je nekje vmes med notranjo in zunanjo motivacijo. Odvisna je od tega, kje posameznik išče kriterije za svoj uspeh. Če išče kriterije za uspeh znotraj sebe, govorimo o notranji motivaciji, če pa se primerja z drugimi, govorimo o zunanji motivaciji. Storilnostna motivacija se tako pokaže v težnji po doseganju visokih standardov svojega dela. Med posamezniki so zato velike razlike pri doseganju ciljev. Nekateri so motivirani v učne cilje (learning goals, mastery goals), medtem ko so drugi orientirani v cilje dosežka (performance goals) in se izobražujejo, da bi dosegli priznanje oziroma pomembnost glede na ostalo populacijo. S tem pa si posredno dvigujejo lastno motivacijo in samozavest, ki jih vodita k uspehu v življenju. Znano je namreč, da motivacija za izobraževanje niha s stopnjo osebne samozavesti, samozaupanja, pozitivne samopodobe in zaupanja drugim. Z naštetimi pojavi se zato tudi spreminjata učljivost in komunikacija posameznika.^{9, 16}

Razvoj motivacije za izobraževanje

Znanstveniki ločijo dve različni vrsti motivacije za izobraževanje. Primarna ali notranja motivacija izvira iz posameznikove osebnosti. Sekundarna ali zunanja motivacija pa izvira iz okolja. Primarna motivacija ali vedoželjnost je naravni impulz, s katerim se srečamo že v otroških letih. Vedoželjnost se najbolj živo pojavlja pri človeku v predšolskem obdobju. Razlog za visoko primarno motivacijo otroka je velika količina naučenega. V šolskem obdobju primarno motivacijo za izobraževanje nadomestijo sekundarni ali zunanji motivi (ocenjevanje, šolske naloge, točke za nadaljevanje študija). Sekundarni motivi delujejo toliko časa, dokler preti nevarnost negativnih posledic. Ko ta izgine, usahnejo tudi sekundarni motivi, zato so koristni za izobraževanje le pri šolskem pouku. Izbor študija naj bi potekal v skladu z interesi posameznika, zato se motivacija za izobraževanje v tem času zopet poveča. Če študij študenta veseli, je motivacija vedno manj odvisna od zunanjih dejavnikov. Dodatno pa se motivacija za študij poviša pri študentih z občasnimi deli. Ker jim večinoma primanjkuje časa za študij, so ga prisiljeni racionalno izrabljati, zato se zagnanost za študij v tem obdobju poveča. V tem času pa se pri nekaterih že razvije interes za stroko, ki jo študirajo. To se predvsem pokaže pri študentih višjih letnikov, ko se jim začne povečevati vedoželj-



nost oziroma primarna motivacija. Študentje, ki jim primanjkuje tovrstne motivacije, večinoma odpadejo že v nižjih letnikih oziroma zamenjajo fakulteto.⁵

Mlajši in odrasli srednje starosti, ki zakorajajo na svojo aktivno delovno pot, večinoma kombinirajo primarne in sekundarne motive. Zaradi prepletanja različnih socialnih vlog potrebujejo večjo podporo, da se usmerijo na pot, ki je zanje prava. Pri odraslih se začne vedoželjnost ali primarna motivacija za izobraževanje občutneje vračati, če delajo v poklicu, ki jih zanima. Pri delu in v drugih življenjskih situacijah prihajajo odrasli sami do spoznanja in želje, da se naučijo določeno stvar. Izobraževanje postane posamezniku prirojena dejavnost in vodilo lastnega napredka. Primarna motivacija se najbolj vrača pri odraslih z visoko izobrazbo (inženirji) in v samostojnih poklicih. Tako raziskave kažejo, da so približno 3 odstotki takih z najvišjo stopnjo vedoželj-

nosti v družbi v delovno aktivnem življenjskem obdobju.⁸ Poleg primarnih motivov, ki pri odraslih prevladujejo, pa so potrebni tudi konstantni sekundarni motivi, ki spodbujajo vztrajanje v poklicu, ki ga opravljamo z veseljem. Med največkrat izpostavljenimi motivi obravnavamo:

- napredovanje,
- tekmovalnost,
- ugled in prestiž,
- težnja po razumevanju sveta,
- zbiralniška mentaliteta in
- sproščanje ustvarjalnosti.

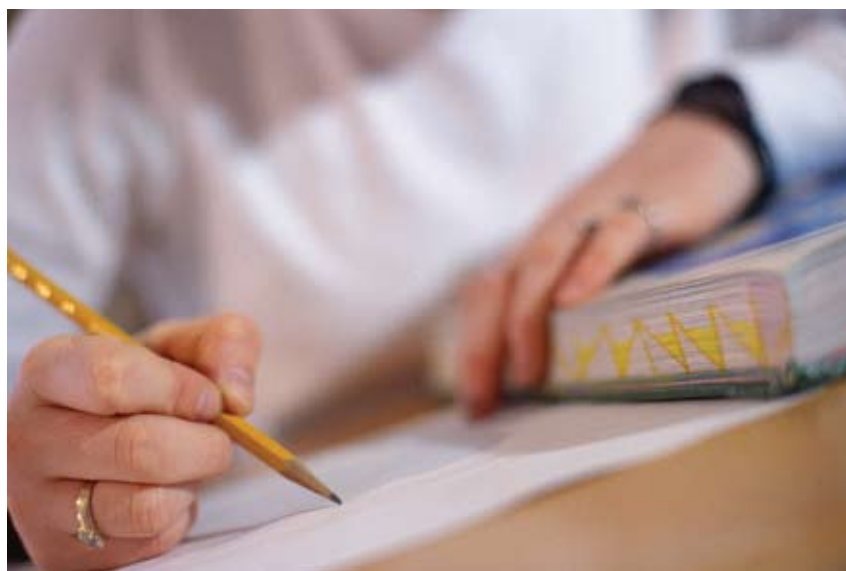
Navedeni sekundarni motivi se pri posamezniku delijo še na posebne vplive iz okolja, kot so večji zaslužek, želja po tem, da prehitimo sodelavce, zamenjava delovnega mesta ali ustanove, izenačevanje izobrazbe z drugimi znanci, boljše delovne razmere, potreba po novih spretnostih itd. Sekundarni motivi odraslih za izobraževanje pa niso povezani zgolj z delom, temveč tudi s prijatelji, družino, zabavo, informacijsko in komunikacijsko tehnologijo, pridobitniško dejavnostjo in uveljavljanjem v družbi.⁵

Odrasli se praviloma sami odločajo za izobraževanje. Zaradi številnih drugih odgovornosti in obveznosti, ki jih imajo odrasli v službi in doma, se sproti zmanjšuje motivacija za izobraževanje in učenje. V nekaterih primerih se občasno umakne in nato ponovno spodbudi. Zato je izjemnega pomena, da stalno nastopajo tudi raznovrstni sekundarni motivi, ki nas spodbujajo k nadaljnjemu izobraževanju in razvoju.^{12, 21}

Motivacija za izobraževanje inženirjev

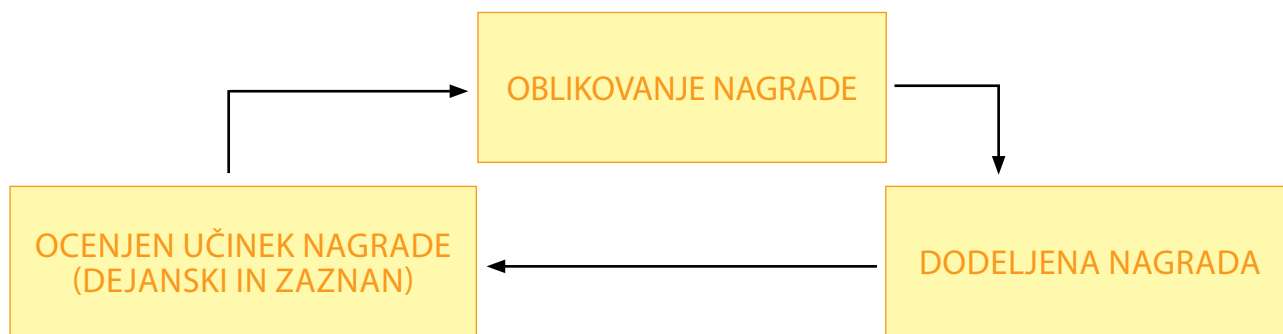
Motivacija inženirjev je posebno poglavje v literaturi. Da bi lahko razumeli, kaj jih motivira, moramo najprej razumeti, kaj povzroča določeno obliko vedenja in zakaj se vedenje spreminja v svoji intenziteti.²⁰ Gre za posebno vrsto visokoizobraženega kadra, ki ima svoje zakonitosti funkcioniranja. Literatura navaja, da ti strokovnjaki dosežejo veliko zadovoljstvo pri reševanju problemov. Reševanje tehničnih problemov inženirje uredničuje in navdihuje. Menedžerji

- vcepiti inženirju ponos (npr.: potreba strokovnjakov, da delajo z najboljšimi);
- napredovanje na osnovi strokovnih sposobnosti in znanj ter urejeno okolje (dovolj prostora za zasebnost in koncentracijo, možnost komunikacije in primeren nadzor);
- ponuditi možnost prostovoljnega vodenja projekta (strokovnjaki se naravno odzivajo na priložnosti, ki jim omogočajo preverjanje njihovih sposobnosti in jim dajejo možnost dokazovanja);



naj jim zato dodelijo pomemben in zahteven problem, jim zagotovijo potrebne vire za rešitev problema in naj se jim umaknejo s poti. Pri tem pa je še posebej pomembno, da se upoštevajo tudi posebnosti vsakega posameznika. Raziskovalca Gibson in Whittaker, ki se ukvarjata s problemom motivacije inženirjev, sta sestavila seznam sedmih pravil:⁷

- formalno nagraditi dosežek (notranja motivacija mora biti okrepljena s formalnim priznanjem);
- ustvariti kreativno napetost (ustvariti optimalno mero čustvene vzbujenosti);
- spodbuditi občutek, da je posameznik vodja v svoji stroki (dopustiti posamezniku proste roke pri izvedbi oziroma reševanju določenega problema).



Slika 4: Povratna informacija o dodeljeni nagradi posamezniku²

Raziskovalca Shoura in Singh sta v svoji raziskavi izpostavila tri ključne dejavnike, ki najbolj določajo osebni razvoj in delovno učinkovitost inženirja. Navedla sta:¹

- pomembnost naloge, ki jo posameznik opravlja,
- samozadostnost pri opravljanju nalog in
- občutek, da v podjetju vlada jasna usmeritev oziroma vizija.

Zelo zanimiva dognanja sta v svojem članku objavila tudi Brelade in Harmen, ki poudarjata unikatnost sposobnosti, znanja in osebnosti posameznika. Ravno to ustvarja poseben odnos do posameznika, zaradi česar je treba premisliti, kako ga motivirati. Nagrade sta razdelila na tiste, ki prinašajo takojšnjo zadovoljitev (pohvale in javna podelitev priznanja), in tiste, ki prinašajo poznejšo zadovoljitev. Tako je treba strategijo nagrajevanja načrtovati tako s finančnimi kot nefinančnimi elementi (pohvale, priznanja, priložnosti za karrierno napredovanje, priložnosti za izobraževanje in razvoj ...). Pri načinu nagrajevanja pa sta izpostavila nekaj možnih načinov:²

- svoboda pri določanju strukture delovnega dne (fleksibilnost delovnika, izostanka, delo delno ali v celoti doma);

- nagrade, ki se nanašajo na življenjski slog posameznika (plačilo potovanja, vikend paketa za dva, zdravilišča);
- dajanje priznanj in nagrad (podelijo jih vodilni menedžerji, objave v internih publikacijah in na internetu);
- omogočanje izobraževanja (razširjanje tudi na druga področja, možnost izkušanja novih idej, izzivov, izobraževanje za zadovoljevanje lastnih potreb);
- podpora pri sodelovanju v strokovnih organizacijah in združenjih (spodbuda za nadaljnji razvoj, povečanje posameznikovega spoštovanja in ugleda);
- podpiranje družbene vključenosti (podpora posamezniku pri vključevanju v projekte, povečanje kreativnosti in inovativnosti, pridobivanje novih izkušenj);
- vključevanje pri spreminjanju politike menedžmenta (dajanje večje neodvisnosti, upoštevanje predlogov in pripomb, vpliv na aktivnost razvoja podjetja).

Raziskovalca v svoji zaključni misli poudarita pomen edinstvenosti posameznika in predlagata povratno zanko pri iskanju in določanju najboljšega dejavnika motiviranja in ugotavljanju učinkovitosti nagrade (slika 4).

Burney je v svoji raziskavi o moti-

vaciji inženirjev izpostavil, da obstajajo neodvisne spremenljivke, ki so specifične za podjetje, in tiste, ki so specifične za posameznega inženirja, kar navajata že Brelade in Herman. Med spremenljivkami, ki so specifične za posameznega inženirja, navaja značilnosti inženirja (vrednote, družba, osebnost, okolje, življenjski stil), znanje in uporabo znanja v praksi (transfer). Predvsem je tu pomembno izpostaviti tudi zanimanje inženirja za strokovno področje, na katerem deluje, in njegovo predanost poklicu, ki ga opravlja, ter vero v uspeh in doseg ciljev, ki si jih je zadal na svoji poklicni poti.³

Posebno mesto v motivaciji posameznega inženirja naj bi imel tudi njegov osebni dohodek. Osebni dohodek je vsekakor nujen pogoj, da se lahko posvetimo delu, saj je s tem poskrbljeno za našo gmotno varnost oziroma eksistenco. Kljub temu pa raziskave kažejo, da ko plača posameznika doseže določeno raven v posamezni panogi, ne igra več pomembne vloge pri motivaciji posameznika. Zato raziskovalec Miller poudarja, da se je treba osredotočiti na druge motivacijske dejavnike, ki bodo zadovoljile potrebe po ugledu in možnosti samouresničitve.¹⁶ Frey pa v svoji raziskavi doda tudi kontrol-

ni in informativni vidik, ki spodbujata občutek, da je posameznik z nižjim dohodkom nadziran in da ima posameznik s primerljivim dohodkom nadzor nad dogajanjem in ustrezno mesto v družbi. Osebni dohodek torej nikakor ne more biti ključen in zadosten motiv za zadovoljevanje višjih potreb inženirja. Najti je treba lasten smisel svojega udejstvovanja in si izgraditi lastno vrednost med ostalimi inženirji.⁶

Za ustrezno motivacijo je potrebno, da ima posameznik načrtan jasen, dosegljiv in realističen cilj, ki ga želi doseči. Brez jasno načrtanega cilja in s tem usmerjene energije (moči volje) v točko zastavljenega cilja ni moč razviti zadostne ravni motiviranosti. Za dosego cilja si moramo v mislih najprej pripraviti svoj lastni načrt delovanja in ga nato prenesti na papir, s čimer še dodatno okrepimo in vizualiziramo svoj načrt delovanja. Načrt delovanja za dosego zastavljenega cilja si postavimo na vidno mesto, kjer ga lahko vidimo vsak dan.¹¹

Motivacija je v veliki meri odvisna od trenutnega čustvenega, psihičnega, duhovnega in fizičnega stanja posameznika. Pomanjkanje ravnovesja omenjenih dejavnikov vpliva na zdravje in se pogosto pokaže v stresu, ki ga posameznik doživlja. Posledica neravnovesja se kaže kot slabo počutje, neurejene misli (stalno nihanje pozitivnih in negativnih misli, ki neposredno vplivajo na naša čustva), lahko pa se pokaže tudi v obliki nastanka bolezni.¹⁰

Starodavne azijske kulture so razvile številne tehnike, s katerimi so

uravnavali svoje počutje, zdravje in notranje zavedanje, ter napredovali v kontroli opazovanja svojih notranjih procesov. Tako imamo še danes na razpolago določene jogijske tehnike.

Za umirjanje toka misli obstaja stara tehnika hatha joga krija, s katero dosežemo boljšo koncentracijo uma in umirjamo tok misli. Tehnika se imenuje tratak in je kombinacija meditacije in koncentracije na plamen sveče. S tem ko kon-



centriramo um, ga tudi discipliniramo od neprestanega nihanja. Tehnika tratak izboljšuje spomin, povečuje budnost, pozornost in osredotočenost uma in prebuja ter krepi moč notranje volje.¹⁰

Druga uporabna tehnika je vaja vzdrževanja in opazovanja notranje tišine, ki se imenuje mauna. Za uravnoteženo delovanje posameznika namreč ne zadostuje le zunanja tišina, ampak je treba vzpostaviti tudi notranjo tišino, ki se odraža v urejenem in utiša-

nem toku različnih misli. Najbolj enostavna oblika je odpovedati se uporabi organa za govor, torej ohranяти tišino brez uporabe govora. Naslednje višje stopnje maune vključujejo tudi odpovedovanje komunikaciji s pomočjo pisanja, gestikuliranja ali namigovanja. Vzdrževanje tišine ohranja energijo, ki bi jo drugače porabili za govor. Energija se tako transformira v notranjo duhovno energijo, kar se pokaže v povečanju notra-

njega miru in urejenosti misli. Tehnika povečuje notranjo voljo posameznika, kar neposredno vpliva na razvoj motivacije.²⁷

Tretja uporabna tehnika je meditacija samoanalize, s katero opazujemo svoje občutke, misli in odzive v telesu. Z meditacijo samoanalize usmerimo pozornost v svojo notranost in opazujemo notranje procese. Meditacijo samoanalize izvajamo v svojem notranjem prostoru, kar neposredno vpliva na zbranost, tok misli, raz-

položenje in usmerjenost v začrtane cilje. Le tisti cilji, ki so v resnici povezani z dosego notranjega zadovoljstva, občutka uspeha ali sreče, spodbujajo tudi ustrezno stopnjo moči volje in s tem posredno tudi motivacijo.¹⁰

Zaključek

Živimo na »živem« planetu, katerega osnovno gibalno je aktivnost oziroma delovanje. Življenje na tem planetu ni možno brez prisotnih čustev, ki pa so neposredno povezana s posameznikovo motivacijo, da zadovolji svoje potrebe, uresniči svoje želje in doseže zastavljene cilje. Tako so pri vsakem dejanju lahko prisotna pozitivna ali negativna čustva. Ta so tista, ki nas ženejo v dejanja, da bi dosegali zastavljene

cilje v življenju, napredovali in s tem razvijali individualno zavest. Zavedati se lastnih kapacitet oziroma zmožnosti predstavlja osnovo za doseganje zastavljenih ciljev. Raznovrstni medosebni odnosi, organizacijske karakteristike, karakteristike dela, menedžerske odločitve, vedenja in obljube so sekundarni vplivi, ki pa imajo le omejen vpliv na motivacijo posameznika. Navkljub dobri strokovni podkovanosti in bogatim izkušnjam si brez ustreznega zdravja, notranjega zadovoljstva in miru le stežka predstavljamo uspešnega in motiviranega inženirja. Številni procesi, ki se dogajajo znotraj in zunaj nas, vplivajo na naše občutke in s tem tudi na raven trenutne notranje motivacije. Brez celostnega zdravja na fizičnem, so-

cialnem, psihičnem in duhovnem nivoju si torej ne moremo zagotoviti ustrezne stopnje motivacije, ne glede na še tako močne zunanje motivacijske dejavnike. Zato predstavlja motivacija kompleksen proces, ki zahteva razumevanje in obvladovanje lastnih potreb, želja in ciljev, kar je treba razumno vključiti v naš vsakdanjik in potrebe trga dela.

Literatura

1. Artač, G. (2005). Motivacija delavcev znanja na podlagi motivacijskih teorij, usmerjenih na potrebe. Magistrska naloga. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. Brelade, S., Harmen, C. (2003). Knowledge workers want to reap rewards: Strategic HR Review, Vol. 2, Issue 2.
3. Burney, M. (2000). Motivating Engineers: IIE Solutions, Vol. 32, No. 6.

VARNOSTNI ZNAKI



Nudimo vam **VARNOSTNE ZNAKE** v obliki nalepk in tabel:

- skladne z veljavno zakonodajo
- izdelane na kvalitetnih materialih
- vsebine lahko izdelamo glede na potrebe naročnikov



KATALOG VARNOSTNIH ZNAKOV

si lahko ogledate na: www.zvd.si



V prodaji tudi **SAMOSTOJEČE TABLE** Pozor! Spolzka tla

ter **POHODNE** in **MAGNETNE NALEPKE**



Kontaktna oseba:

Fanči Avbelj, T 01 585 51 21, G 041 658 953, F: 01 585 51 80, E fanci.avbelj@zvd.si

ZVD

ZVD Zavod za varstvo pri delu d.d.

Chengdujska cesta 25
1260 Ljubljana - Polje
T: 01 585 51 00
F: 01 585 51 01
W: www.zvd.si
E: info@zvd.si

4. Daft, L. R., Marcic, D. (2000). Understanding Management. London: Thomson Learning.
5. Forward projekt. (1995). Ljubljana: Filozofska fakulteta.
6. Frey, B., Osterloh, M. (2000). Motivation, knowledge transfer and organization. Organizational Science, Vol. 11, No 5.
7. Gibson, N., Whittaker, J. Rules of Thumb. Journal of management in engineering, Nov/Dec 1996.
8. Kelloway, K., Barling, J. (2000). Knowledge work as organizational behavior. Kingston: Queen's University.
9. Krajnc, A. (1982). Motivacija za izobraževanje. Ljubljana: Delavska enotnost.
10. Maheshwarananda, P.S. (2000). Yoga in Daily Life – The System. Austria: Iberia/European University Press.
11. Maheshwarananda, P. S. (2002). The Hidden Power in Humans – Chakras and Kundalini. Wien: Iberia/European University Press.
12. Marentič - Požarnik, B. (2003). Psihologija učenja in pouka. Ljubljana: DZS.
13. Maslow, A. A theory of human motivation. Psychological Review, 50, 1943.
14. Maslow, A. (1982). Motivacija i ličnost. Beograd: Nolit.
15. McElroy, J. Managing workplace commitment by putting people first. Human resource management Review, 11, 2001.
16. Miller, R. Motivating and managing knowledge workers: Building strategy and culture in knowledge organizations. KM Review, Volume 5, Issue 1, 2002.
17. O'Neil, H. F., Drillings, M. (1994). Motivation – theory and research. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
18. Reinersten, D. What motivates Engineers? Electronic Design, 9, 1999.
19. Rot, N. (1980). Osnovi socijalne psihologije. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
20. Reeve, J. (2009). Understanding motivation and emotion – 5th edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
21. Trstenjak, A. (1974). Oris sodobne psihologije. Maribor: Založba obzorja.
22. Yukteshwar, S. (1974). The Holy Science. Los Angeles: Self – Realization Fellowship.
23. <http://www.daimonion.si/motivacija.php>.
24. http://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow.
25. <http://porocila.acs.si/datoteke/Motivacija.pdf>.
26. <http://www.viddler.com/explore/yourlif2/videos/3/>.
27. <http://suite101.com/content/mauna-the-path-of-silence-a98470#ixzz11kknNOZA>.
28. <http://www.vodja.net/index.php?blog=1&p=175&more=1&c=1&tb=1&pb=1>.

USPOSABLJANJE OPERATERJEV SOLARIJEV

ZVD d.d. je s strani Ministrstva za zdravje - Uprave RS za varstvo pred sevanji pooblaščen za izvajanje usposabljanja osebja v solarijih; št. pooblastila: 1234-1/2010-3

Program seminarja:

Skladno z 18. členom Pravilnika o minimalnih sanitarno zdravstvenih pogojih za opravljanje dejavnosti higienske nege in drugih podobnih dejavnosti (Uradni list RS, št.: 104/2009) so na usposabljanju podrobno razložene vsebine o:

- delovanju solarijev,
- UV sevanju,
- bioloških učinkih,
- zdravstvenih tveganjih,
- tipih kože,
- dozah izpostavljenosti.



Z NAMI JE VARNEJE

ZVD

ZVD Zavod za varstvo pri delu d.d.

Chengdujska cesta 25
1260 Ljubljana - Polje
T: 01 585 51 00
F: 01 585 51 01
W: www.zvd.si
E: info@zvd.si

Kontaktne osebe:

Tom Zickero T: 01 585 51 63
Andraž Tancek T: 01 585 51 96

M: 041 674 007
M: 051 671 809

E: tom.zickero@zvd.si
E: andraz.tancek@zvd.si