



# **КУРСОВА РАБОТА**

**ПО ОРГАНИЗАЦИОННО ПОВЕДЕНИЕ**

**НА ТЕМА:**

***ИЗГРАДЕТЕ СИСТЕМА ЗА МОТИВАЦИЯ В  
ОРГАНИЗАЦИЯТА***

**Изготвил:**

**Проверил:**

*София, 2017*

## УВОД

Организациите, независимо от индустрията и техният размер, се стремят да създават силни и положителни отношения с техните служители. Има обаче различни конкурентни потребности задвижвани от различни мотиватори. Например, някои служители са мотивирани от награди, докато други се съсредоточават върху постиженията или сигурността. Ето защо е от съществено значение за една организация и нейните мениджъри да разберат какво наистина мотивира служителите, ако възнамеряват да максимизират организационните резултати.

Традиционните мотивационни теории се съсредоточават върху конкретни елементи, които мотивират служителите да постигнат организационни резултати.

Например според теорията на потребностите на Маслоу служителите имат пет нива на потребности (физиологични, безопасност, социално, Аз и самореализация), докато равнопоставеността и теорията на справедливостта гласят, че служителите се стремят към равенство между тях и другите служители.

Въпреки всички мотивацията на служителите е мултидисциплинарна област и включва области като невронаука, биология и психология. Изглежда текущите изследвания се стремят да обединят и революционизират традиционните мотивационни теории в по-всеобхватна теория, която обединява традиционните перспективи за управление, човешки ресурси, поведение на организацията с новите перспективи на неврологията, биологията и психологията. Например, Лорънс и Нори (2002) използват междудисциплинарни перспективи, за да обяснят как човешката природа е в основата на мотивацията на служителите. Те твърдят, че е човешката природа има четири подтика - стремеж към придобиване, обвързване, разбиране и защита - и тези движения са основата за мотивация на служителите<sup>1</sup>. Техните изследвания също уточняват организационни лостове, с които те могат да се изпълнят. Системите за възнаграждения изпълняват стремежа към придобиване, културата изпълнява стремежа към обвързване, дизайнът отговаря на изискванията за разбиране и управлението на изпълнението и процесите на разпределяне на ресурсите отговарят на защитата<sup>2</sup>. Когато се използват тези организационни лостове за мотивация на служителите, организационно представяне се максимизира.

---

<sup>1</sup> Lawrence, P. R., & Nohria, N. (2002). *Driven: How human nature shapes our choices*. San Francisco: Jossey-Bass

<sup>2</sup> Lawrence, P. R., & Nohria, N. (2002). *Driven: How human nature shapes our choices*. San Francisco: Jossey-Bass

Целта на разработката е да се синтезират теоретичните постановки с оглед представяне на концепция за изграждане на система на мотивация в организацията.

## **1. Актуални направления в мотивационните теории**

В опитите за разработване на по-всеобхватна теория за мотивация на служителите, изследователите гледат към други дисциплини. Целта на настоящата разработка е да се развият традиционните мотивационни теории в една по-всеобхватна теория, която не обхваща само гледните точки на управлението, човешките ресурси и но и други подходящи теории.

В синтез на междудисциплинарните изследвания в области като неврологията, биологията и еволюционната психология, Лорънс и Нория (2002) предлагат теорията за "човешките подтици", според която служителите се ръководят от четири основни емоционални подтика, които са продукт на общото човешко еволюционно наследство: за придобиване, обвързване, разбиране и защита.

Изследователите изследват един гигант на финансовите услуги, водещи ИТ компании и 300 компании от Fortune 500 и намират, че четири диска водят до високи нива на ангажираност и удовлетворение, и в крайна сметка до по-добре корпоративно представяне.

Подтика за придобиване се отнася до придобиване на оскъдни стоки, които поддържат благосъстоянието на служителите<sup>3</sup>. Тези стоки включват физически елементи като храна, облекло, жилища и пари, а също така и такива като пътувания и развлечения. Социалният статус, промоцията, получаване на ъглов офис или място в корпоративния съвет също водят до придобивки. Този подтик е склонен да бъде относително смислен като служителите винаги ще сравняват това, което имат с другите.

Поради това служителите винаги се грижат не само за своите собствени компенсационни пакети, но и за компенсационни пакети на другите.

Подтикът за обвързване<sup>4</sup> е свързано със силни положителни емоции като грижа. Това обвързване се дължи на огромното повишаване на мотивацията, когато служителите се чувстват горди от принадлежността си към организацията и чувстват загуба на морал, когато организацията ги предаде. Това обяснява защо служителите се

---

<sup>3</sup> Nohria, N., Groysberg, B., & Lee, L. (2008). Employee motivation: A powerful new model. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 78–83.

<sup>4</sup> Nohria, N., Groysberg, B., & Lee, L. (2008). Employee motivation: A powerful new model. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 78–83.