



КАЗУС

ПО ОРГАНИЗАЦИОННО ПОВЕДЕНИЕ

НА ТЕМА:

Изградете система за мотивация в организацията като използвате понятийния апарат, основните идеи от теориите с принос в организационното поведение и прилагате съвременни интегративни подходи

Изготвил:

Проверил:

София, 2017

УВОД

Терминът мотивация произтича на латинската дума за движение. Първите интереси в това какво мотивира хората са гръцките философи и такива са изразени в концепцията за хедонизъм - търсене на удоволствие и избягване на болка¹. Значението на мотивацията на работното място е добре артикулирано в сравнението на Майер, където изпълнението на работна задача се счита за резултат от мотивацията на работника: изпълнение = способност x мотивация². Уравнението може да обясни количеството внимание, което темата е получила сред научните среди през 20 век..

Работната мотивация се определя като набор от стимули, които инициират работно поведение и определят неговата форма, посока, интензивност и продължителност. Така че, когато се дискутира мотивацията ние ще се интересуваме преди всичко от това, което стимулира човешкото поведение, какви са каналите на това поведение и как трябва да се поддържа то. По-ясно, мотивацията засяга не само уменията и способностите³, които хората придобиват, но и степента, до която те ги използват. Мотивацията не може да се наблюдава пряко, а се заключава в поведението, свързано с работата, като удовлетвореност от работа, по-високи нива на иновации, намалява на оборот на персонала и ниски нива на отсъствия като всички са свързани с подобряване на организационните резултати⁴. Ето защо мотивирането на хората да правят всичко възможно е една от основните отговорности на мениджърите.

През 2008 г. нова теория за мотивация на служителите е била публикувана от Лоурънс и Нория, а така също и от Гройсберг и Лий, където изследователите представят синтезирани открития, използвайки социалните и биологични науки. Те предлагат четири универсални емоционални потребности, които са в основата на човешката мотивация независимо от култура, възраст и пол. Това са стремеж към придобиване, обвързване, разбиране и защита, които според авторите са свързани в човешкия мозък и са продукти на еволюционното наследство. Тези четири стимула се твърди, че са в основата на всяко действие и тайната на силно мотивирана работна сила е да се изпълнят всичките четири, като те могат да вдигнат мотивацията на служителите до 88-ия процент.

¹ Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro D. L. (2004), 'The future of work motivation theory', *Academy of management Review*, vol. (29)3, pp. 379-387.

² Latham P. & Pinder C. C. (2005). 'Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century', *Annual Review of Psychology*, vol. 56, pp. 485-516.

³ Lokke, A. J., Eskildsen, J.K & Jensen T. W. (2007). 'Absenteeism in the Nordic countries', *Employee Relations*, vol. 29 (1), pp. 16-29.

⁴ Saunders M, Lewis, P. & Thornhill A. (2009). *Research methods for business students*, 5th edition, Essex: Pearson Education.

Освен това, Nohria et al. са открили основните лостове които могат да бъдат използвани от ръководството, за да се отговори най-добре на всеки стимул. Особено се твърди, че стимула придобиване е по-добре удовлетворен от система за възнаграждения, докато обвързването от организационна култура, насърчавайки взаимното доверие. Разбирането се изпълнява най-добре от смислена работа и справедливо разпределяне на ресурсите. Lawrence и Nohria (2002) твърдят, че всички четири са универсални – намират се във всяка култура и всеки служител, от главния изпълнителен директор до линейния работник, където всеки трябва да изпълни всичките четири от тях⁵.

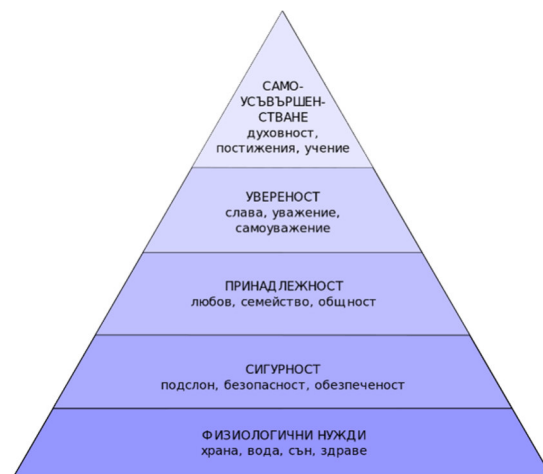
От друга страна, Maslow et al. (1989) са установили, че основните човешки нужди са няколко и са универсални във всички култури. Техните аргументи обясняват защо мотивацията на служителите, удовлетворението от работата и свързаното с тях поведение на отсъствия са по-високи в някои страни, отколкото в други.

1. Теоретичен преглед на някои теории

- Теория на Маслоу

Мотивационната теория на Авраам Х. Маслоу вероятно е била най-изтъкната теория в областта на мотивацията. Маслоу определи пет основни потребности. Според теорията потребностите се подреждат в йерархия и тези от по-високо ниво могат да се активира само ако вече са изпълнени потребностите от по-ниско ниво.

Фигура 1 Пирамида на Маслоу



Теорията на Маслоу е критикувана от някои учени. Изследователите не могат да намерят достатъчно доказателства, че има само пет нива на йерархията. След проучване в 14 държави от Hayre, Chiselli и Porter са разбрали, че единствените мениджъри, които

⁵ Lawrence, P. & Nohria N. (2002). Driven: how human nature shapes our choices, JosseyBass, San Francisco