

Za svaku ljudsku delatnost mora postojati potreba i želja koju čovek želi posredno ili neposredno zadovoljiti.

Motivacija je rezultat nagona, potreba, želja ili interesa koji utiču i određuju čovekovo ponašanje.

Radna motivacija je sve ono što čoveka potiče na rad, što taj rad usmerava i određuje mu intenzitet i trajanje.

Motivaciju možemo gledati kao lančanu reakciju potrebe koju oseća pojedinac, a ta potreba stvara želju koja u njemu izaziva napetost, a ona tera čoveka na akciju što konačno rezultira zadovoljstvo.

U ovom seminarskom radu biće objašnjen veći broj teorija motivacije, anketiranja radnika u različitim preduzećima, kao i prikaz organizacije i okolnosti ispitivanja, i analiza rezultata.

## 2. TEORIJE HUMANIH ODNOSA (NEOKLASIČNE TEORIJE)

Kao reakcija na psihologističke i individualističke pravce u sociološkoj misli, dvadesetih godina ovog veka javlja se u Americi novi pravac pod nazivom humani odnosi (human relations). Pojava ovog pravca ujedno označava i stvaranje industrijske sociologije kao nove posebne nauke.

Škola humanih odnosa javlja se posle otkrića uticaja društvenih faktora na ponašanje radnika u procesu rada, a zahvaljujući čuvenoj Hotorn studiji (Hawthorne). Istovremeno, bila je to reakcija na postavke Tejlorove teorije naučnog upravljanja.

Istraživanja su otpočela u Čikagu (1924) od strane inženjera Vestern Ilektrik kompanije (Western Electric Company), u čijem sastavu su bila i postrojenja iz Hotorna. Oni su proučavali dejstvo osvetljenja radnog mesta na produktivnost i utvrdili da ona ne zavisi od osvetljenja, njegovog intenziteta ili boje. Naime, jedna grupa radnika (kontrolna grupa) imala je konstantno osvetljenje. Druga (eksperimentalna) grupa radnika imala je, na radnom mestu, promenljivo osvetljenje, čiji je intenzitet išao od veoma jakog do intenziteta mesečine. U obe grupe - produktivnost je rasla.

To su bili počec i istraživanja, u okviru pomenute studije. Godine 1927. Odsek industrijskih istraživanja Harvardskog Univerziteta, na kome je Elton Majo bio profesor, počeo je sa istraživanjima u odeljenju za testiranje releja pomenute kompanije. U ovom odeljenju je, pet godina ranije, počelo da se radi na uvodjenju novih elemenata u radnu sredinu sa ciljem povećanja motivisanosti za rad. Novi radni uslovi primenjivani su na pet žena koje su radile u ovom odeljenju, a sastojali su se u dodatnim pauzama za odmor i mogućnostima raznog osveženja u toku rada. Medjutim, sve ovo, uključujući povratak na stare uslove rada, nije uticalo na njihovu produktivnost, odnosno proizvodnja je, u oba slučaja, rasla.

Objašnjenje, do koga s kasnije došlo, nazvano je Hotorn efektom. Zaključeno je da elementi radne sredine, za koje se predpostavljalo da će uticati na proizvodnost, nisu imali nikakvo dejstvo iz dva razloga: prvo, međusobni odnosi zaposlenih u ovoj grupi bili su veoma dobri, što je dovelo do visokog stepena socijalne kohezije grupe i, drugo - postojao je visok stepen uskladenosti interesa radnika ove grupe i menadžmenta.

Istraživanje je nastavljeno i imalo je ukupno pet faza. Poslednja faza počela je, posle četvorogodišnje pauze uzrokovane ekonomskom krizom, 1936. godine, a završila se pred rat.

Elton Majo (1880-1949) najizrazitiji je predstavnik teorije humanih odnosa . Slično Tejloru, Majo je bio zagovornik stvaranja menadžerske elite, koja bi svoju efikasnost zasnivala na naučnoj organizaciji rada i razvijenom sistemu informisanja. Međutim, velika razlika u odnosu na Tejlora bila je u tome što je Majo insistirao na zadovoljenju socijalnih potreba zaposlenih, pre svega na uspostavljanju dobrih međusobnih odnosa i na osećanju da su zaposleni važan subjekt svake organizacije. U tom smislu, menadžment treba da se interesuje i za lične probleme radnika i da utiče na izbegavanje konfliktnih situacija.

I pored svoje progresivne orijentacije, teorija humanih odnosa ni iz daleka nije dostigla slavu Tejlorovog naučnog upravljanja. Razlozi za to mogu se naći u vremenu kada se ova teorija pojavila. Kraj dvadesetih početak tridesetih godina ovog veka obeležen je poznatom svetskom ekonomskom krizom. Kapitalistička ekonomija našla se u do tada najtežoj situaciji. Tadašnjoj svetskoj ekonomiji više je odgovarao maksimalno racionalizovan upravljački sistem sa čvrstom kontrolom i striktnim razdvajanjem upravljačkih od izvršilačkih funkcija, nego sistem koji je okrenut humanizaciji rada. Ipak, nešto kasnije, teorija humanih odnosa počinje postepeno da se afirmiše.

Iz klasične i neoklasične teorije menadžmenta razvilo se niz teorija radne motivacije. Pošto se radna motivacija vezuje za rukovodjenje, neosporno je da se ove teorije mogu smatrati i posebnim teorijama upravlja...

[WWW.MATURSKIRADOVI.NET](http://WWW.MATURSKIRADOVI.NET)

[WWW.SEMINARSKIRAD.ORG](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)

[WWW.MATURSKI.NET](http://WWW.MATURSKI.NET)

[WWW.MATURSKI.ORG](http://WWW.MATURSKI.ORG)

[WWW.SEMINARSKIRAD.INFO](http://WWW.SEMINARSKIRAD.INFO)

[WWW.SEMINARSKI.CO.CC](http://WWW.SEMINARSKI.CO.CC)

[WWW.DIPLOMSKI.CO.CC](http://WWW.DIPLOMSKI.CO.CC)

[+381 61 11 00 105](tel:+381611100105)

[maturskiradovi.net@gmail.com](mailto:maturskiradovi.net@gmail.com)