

Razvoj plus

Motivacija

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Motivacija (sebe i drugih)

...je sposobnost osobe **da prepozna svoje i tuđe pokretače** (zahtjeve, potrebe, želje) koji ga/ih potiču na one **oblike ponašanja koja vode davanju maksimuma** u učinkovitom obavljanju radnih zadataka i ostvarenju postavljenih ciljeva i željenih rezultata.

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Vježba

- ❖ dobro poznaje sebe, svoj vrijednosni sustav i potrebe i zna sačuvati i poticati optimizam i energiju
- ❖ sposoban je zadržati motivaciju (kod sebe i drugih) i u situacijama kada postoji pritisak zbog nagomilanih problema ili rokova izvršenja planiranih zadataka
- ❖ dostupan je i spreman saslušati probleme drugih i pružiti im potrebnu podršku
- ❖ kontinuirano radi na svom osobnom razvoju i usavršavanju
- ❖ voli javno pohvaliti postignuća svojih suradnika
- ❖ sposoban je razvijati i njegovati odnos suradnje i povjerenja: konstruktivno izražava neslaganje, ne napada druge, ne podiže tenzije i napetosti i ne širi negativne informacije
- ❖ prema svim članovima sindikata i vanjskim suradnicima se odnosi sa poštovanjem

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Motivaciju je teško definirati, jer ju ne možemo vidjeti, osjetiti i mjeriti.

Ako ju ne možemo mjeriti, kako znamo da smo motivirani?

Što je motivacija?

O motivaciji zaključujemo na temelju promjenama u ponašanju ili pitajući ljude o njihovim potrebama i ciljevima.

Poznavati teorije motivacije je koristan alat za razumijevanje i pomaganje pojedincima da daju najbolje što mogu na svom poslu.

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Motivacija je ...

proces koji potiče i usmjerava ponašanje.

Ovisi o...

- ❖ osobi
- ❖ osobnosti
- ❖ potrebama
- ❖ vrsti posla
- ❖ situaciji
- ❖ hitnosti
- ❖ drugim faktorima

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Motivacija drugih = priprema plodnog tla

Ako ste voditelj ili suradnik na poslu Vi ne možete nikoga motivirati, ali ...

... možete osigurati
“plodno tlo” u kojem će
se vaši suradnici

**RAZVIJATI I
BITI PLODONOSNI**

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Teorije motivacije

Što, kada ...

1. **novac ne motivira** - teorija potreba (čovjek piramida)
2. **se ljudi jako žale** - erg teorija (čovjek tri razine)
3. **želite promijeniti ponašanje** – bihevioristička teorija (čovjek miš)
4. **ne možete dati novac** - teorija pažnje (emotivni čovjek)
5. **nema dovoljno uputa** - gol teorija (čovjek nogometaš)
6. **ljudi rade u timu** - grupna teorija (društveni čovjek)
7. **treba motivirati profesionalce** - teorija 2 faktora (čovjek rasta)
8. **nagrade ne vrijede** - teorija pravednosti (čovjek očekivanja)
9. **su voditelji slabi** - x i y teorija (dobar/loš čovjek)
10. **imate tešku osobu** – teorija o tipovima ljudi

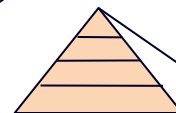
Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



A. Maslow –Hijerarhija potreba



Čovjek
PIRAMIDA

SAMOAKTUALIZACIJA

osobni razvoj i ispunjenje

POŠTOVANJE

postignuće, status, odgovornost, ugled, moć..

DRUŠTVENE POTREBE

obitelj, prijateljstvo, odnosi, timski rad, povezivanja i prihvatanje

POTREBA ZA SIGURNOŠĆU

fizička, financijska, socijalna i radna sigurnost itd.

BIOLOŠKE POTREBE

čisti zrak, hrana, piće, toplina, seks, san, odmor itd.

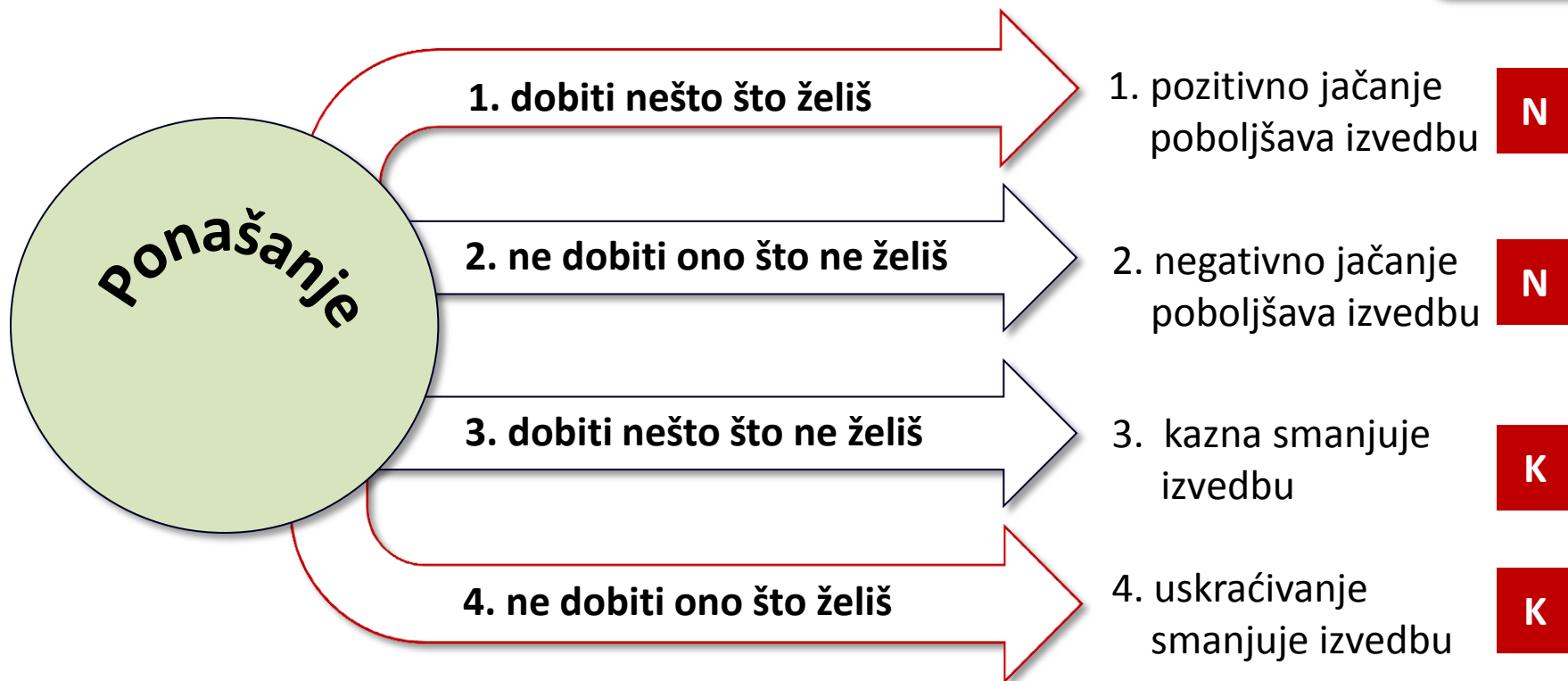
Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Bihevioristička teorija



U poticanju motivacije više vremena provodimo ohrabrujući ponašanje nego što ga nagrađujemo.

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



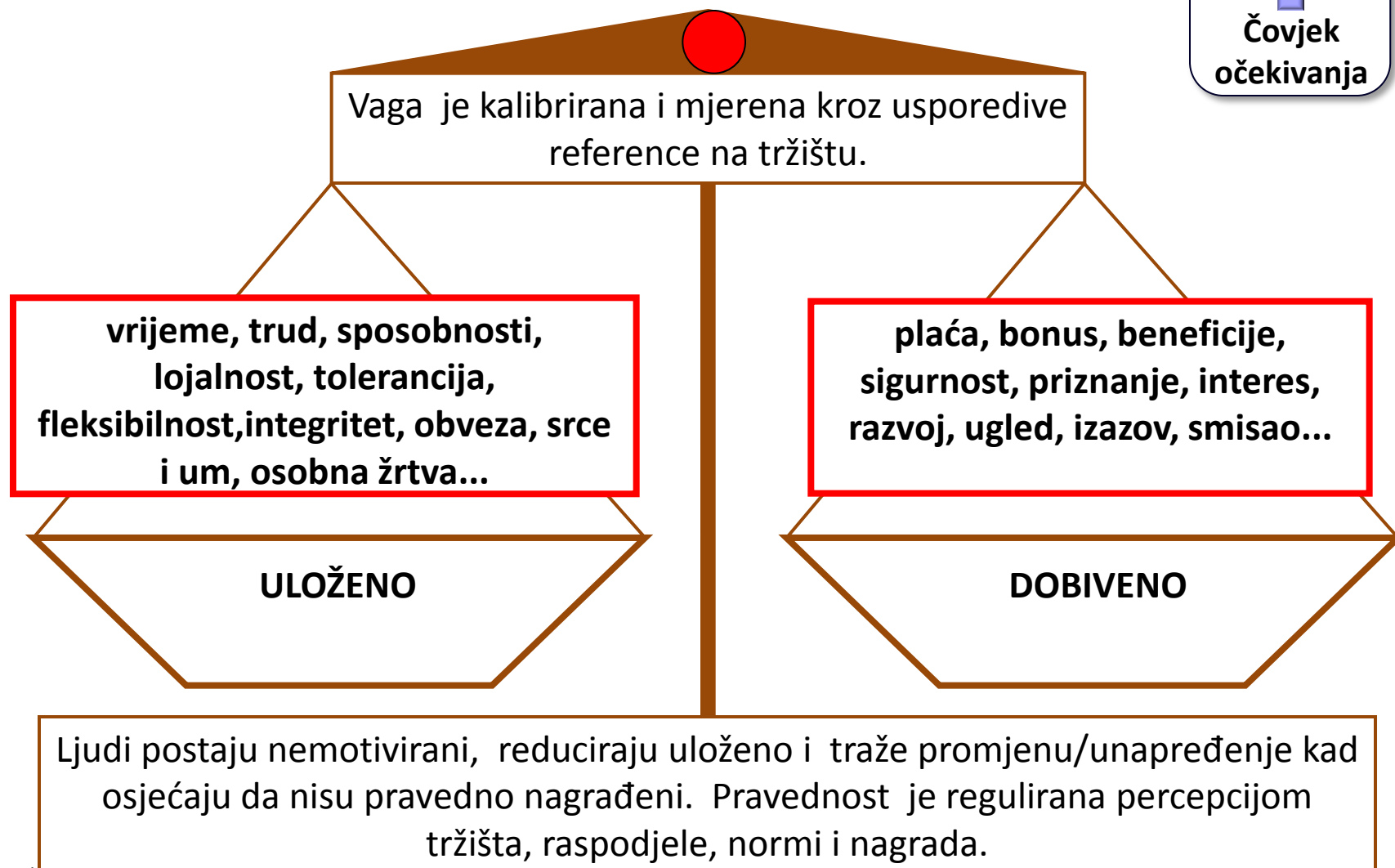
Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



J. Adams – Teorija pravednosti



Čovjek
očekivanja



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost

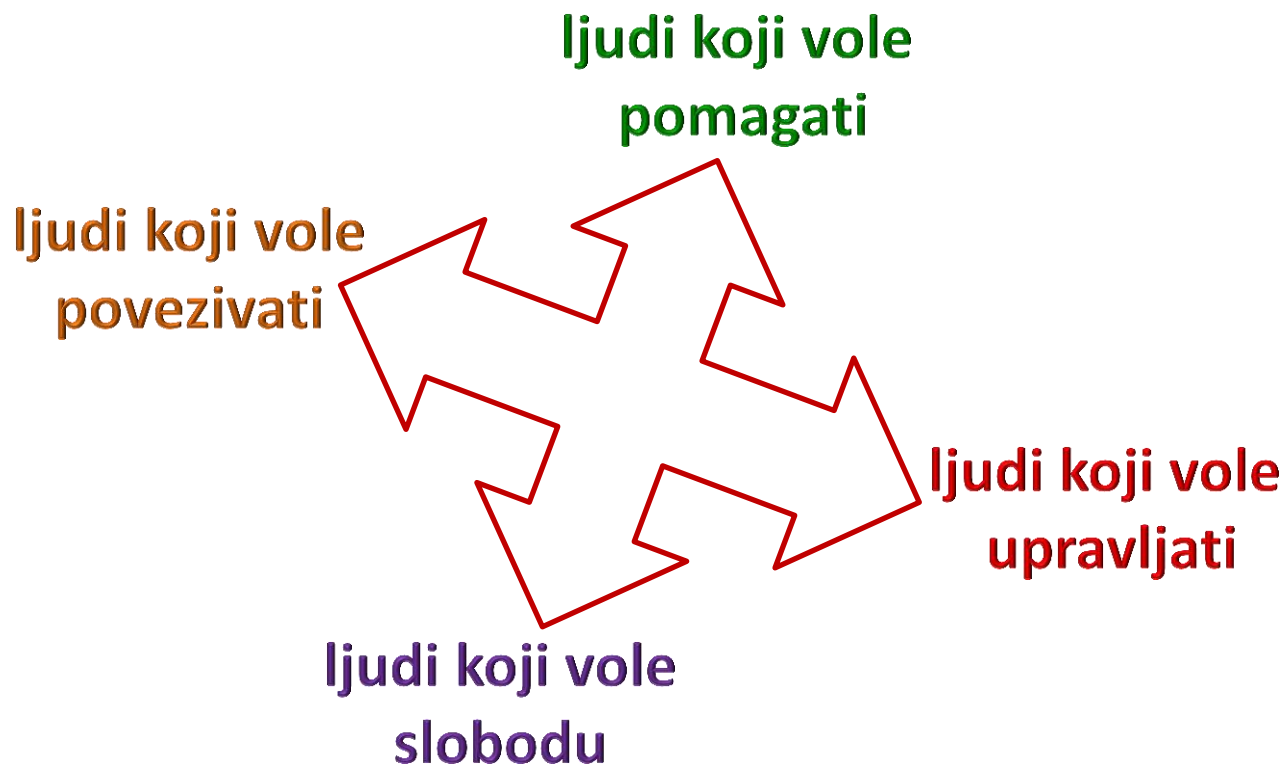


Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Stilovi ponašanja

Ako ne prepoznajete osobnost suradnika prepoznajte stil ponašanja i u skladu s njim potičite motivaciju.



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Ljudi koji vole pomagati

Takvi ljudi su:

- ❖ pažljivi
- ❖ idealisti
- ❖ skromni
- ❖ povjerljivi
- ❖ odani
- ❖ razumni
- ❖ suradnički

Može ih se motivirati:

- ❖ sa akcijama koje su za njih vrijedne
- ❖ pozivom na realizaciju pravednosti
- ❖ zahtjevima za pomoć
- ❖ naglaskom na osobni razvoj

Treba im radno okruženje u kojem:

- ❖ se svi međusobno poštuju
- ❖ se svi ohrabruju i potiču
- ❖ se podržava međusobna suradnja



Ljudi koji vole upravljati

Takvi ljudi:

- ❖ kontroliraju
- ❖ rade brzo
- ❖ samouvjereni su
- ❖ uvjerljivi su
- ❖ natječu se
- ❖ riskiraju
- ❖ požuruju

Može ih se motivirati:

- ❖ prilikama
- ❖ odgovornostima
- ❖ izazovima
- ❖ autoritetom
- ❖ moći i statusom

Treba im radno okruženje u kojem:

- ❖ postoji natjecateljski duh
- ❖ se cijeni preuzimanje rizika
- ❖ postoji otvorenost prema novim prilikama



Ljudi koji vole slobodu

Takvi ljudi su:

- ❖ fleksibilni
- ❖ vole eksperimentirati
- ❖ entuzijasti
- ❖ društveni
- ❖ prilagodljivi
- ❖ živahni
- ❖ inspirirajući

Može ih se motivirati:

- ❖ prilikama da zablistaju
- ❖ prilikama da se razvijaju
- ❖ prilikom za promjenama
- ❖ visokom raznolikošću posla

Treba im radno okruženje u kojem:

- ❖ vlada prijateljska atmosfera
- ❖ se njeguje zabava
- ❖ se njeguje optimizam



Ljudi koji vole povezivati

Takvi ljudi su:

- ❖ uporni
- ❖ praktični
- ❖ ekonomični
- ❖ skloni činjenicama
- ❖ nepopustljivi
- ❖ temeljiti
- ❖ analitičari

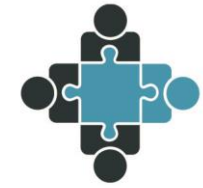
Može ih se motivirati:

- ❖ pomoću brojki i činjenica
- ❖ otvorenim pristupom
- ❖ praktičnim radom
- ❖ opipljivim ishodom

Treba im radno okruženje u kojem:

- ❖ vlada sistematičnost i struktura
- ❖ se njeguje objektivnost
- ❖ se cijene detalji





Razvoj plus

Usmjerенost na članstvo

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Usmjerenost na članstvo

...je sposobnost osobe da u svim zadacima/projektima koje planira i radi bude profesionalna, stručna i odgovorna **te fokusirana na interese i dobrobit članstva kojega predstavlja i zastupa.**

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Vježba

- ❖ sposoban je prepoznati potrebe, probleme i ideje članstva i pokušava ih implementirati u propise i akte
- ❖ spreman je na suradnju, dogovaranje i zajedničko djelovanje
- ❖ ustrajan je i ne odustaje lako od zacrtanih ciljeva
- ❖ svojim ponašanjem na radnom mjestu daje „primjer“, usmjeren na rezultate i promociju odgovornosti, morala i etičnosti
- ❖ daje inicijative i prijedloge aktivnosti za učlanjenje novih članova
- ❖ prihvaća različitosti i dobrovoljno je spreman svojim ponašanjem širiti osjećaj međusobne povezanosti
- ❖ prihvaća konstruktivnu kritiku i doživljava je kao dobru priliku za daljnji razvoj

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Kako se pripremiti?

NA OSOBNOJ RAZINI

- ❖ usvajanjem pozitivnog stava „ja sam OK, ti si OK”
- ❖ usklađivanjem verbalne i neverbalne komunikacije
- ❖ oblikovanjem jasne i razumljive poruke
- ❖ korištenjem osobnih preferencija

U ODNOSU S DRUGIMA

- ❖ aktivnim slušanjem sugovornika
- ❖ usklađivanjem sa sugovornikom
- ❖ umijećem vođenja razgovora

Eric Berne – Teorija pažnje



Emotivni
čovjek

- ❖ najjača motivacijska snaga za osobu je da bude priznata
- ❖ pažnja je potrebna za emotivno i psihičko ispunjenje
- ❖ priznanje može biti i obična izjava “sjajan posao”
- ❖ i negativni komentar je bolji od ignoriranja

Uvijek se trebate upitati:

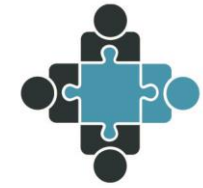
- ❖ dajem li dovoljno pozitivnog priznanja svojim kolegama?
- ❖ dajem li priznanja na način koji pozitivno motivira primatelja?
- ❖ ponaša li se osoba loše samo da bi privukla pažnju?
- ❖ je li moje iskazivanje pohvale ili priznanja iskreno?

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





Razvoj plus

Analitičke vještine

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Analitičke vještine

...je sposobnost **vizualizacije, artikulacije i rješavanja složenih i jednostavnih problema** u cilju donošenja odluke na temelju raspoloživih informacija i podataka.

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



22



Vježba

- ❖ pri analizi situacije sagledava i prikuplja ključne informacije
- ❖ iz komparacije dobivenih informacija izvlači zaključke i trendove
- ❖ donesene zaključke podupire konkretnim i objektivnim argumentima
- ❖ analizira i strukturirano prezentira podatke s ciljem preporuke mogućih koraka
- ❖ brzo usvaja nova znanja i vještine
- ❖ provjerava može bitne prikrivene interese i pristranosti
- ❖ povjerava da li i koliko dokazi i argumenti zapravo podržavaju donesene zaključke

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

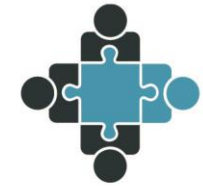
1 2 3 4 5

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





Razvoj plus

Vođenje i upravljanje

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Vođenje i upravljanje

...je sposobnost sindikalnog profesionalca da svojim komunikacijskim sposobnostima **motivira i utječe** na članove tima, zna prepoznati njihove vještine, inovativnost i kreativnost te **kreirati pozitivno okruženje za rad.**

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



25



Vježba

- ❖ potiče suradnike i kolege na međusobnu suradnju i promiče dijalog među različitim sugovornicima i partnerima u cilju postizanja zajedničkih rezultata
- ❖ donosi pravovremene odluke i preuzima odgovornost za iste
- ❖ provodi analize situacija ili problema u cilju donošenja najboljih rješenja
- ❖ bavi se aktivnostima koje su jasno povezane sa ciljevima organizacije
- ❖ sposoban je saslušati druge i priznaje vlastite pogreške
- ❖ potiče članove tima na samostalno donošenje i provođenje odluka u okviru svojih aktivnosti
- ❖ njeguje i poštuje sindikalne vrijednosti i svojim stavom i ponašanjem najbolji je primjer kako suradnicima tako i članstvu

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

1 2 3 4 5

Europska
Unija Ulaganje u
budućnost

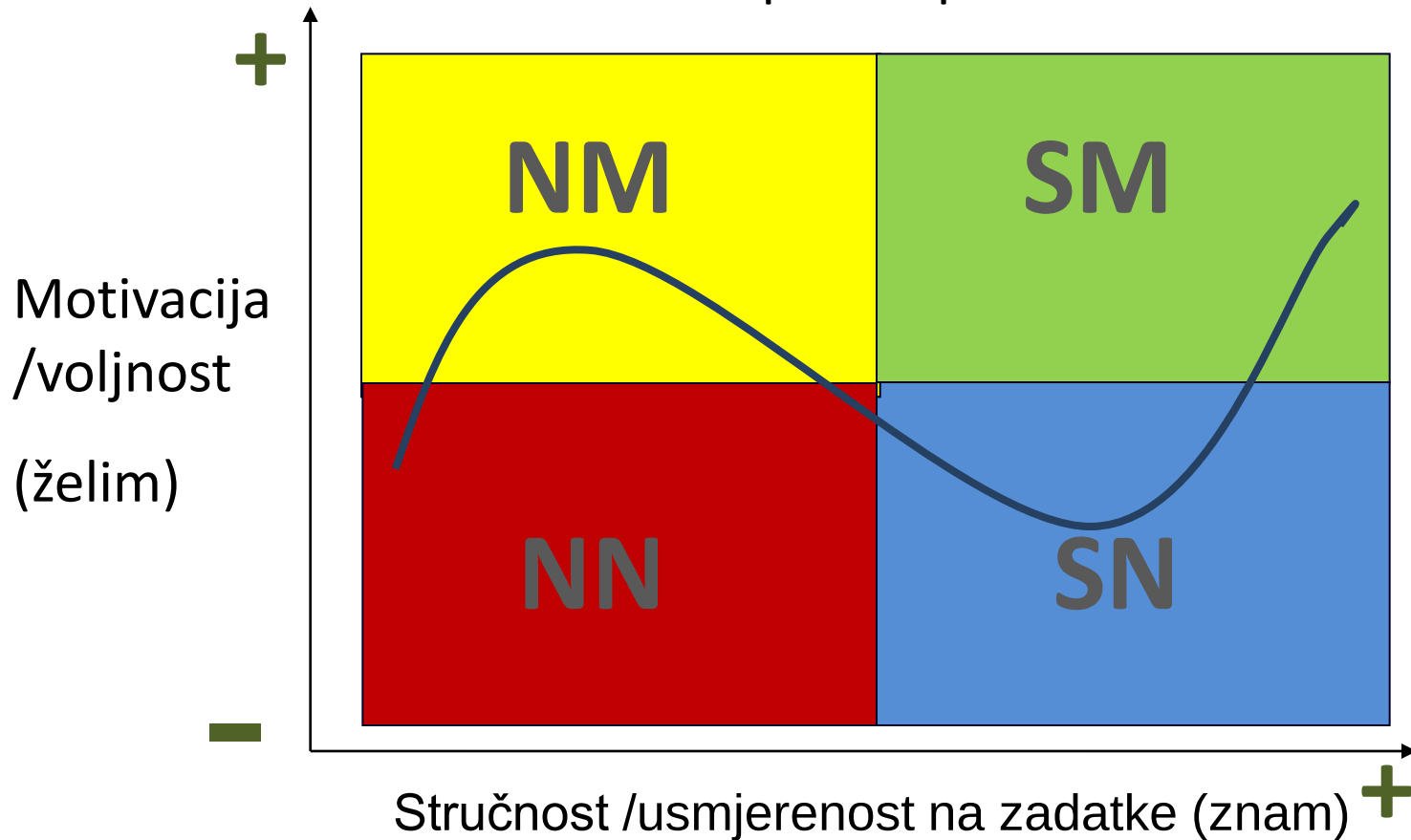


Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Podsjetimo se ...

Ljude možemo procjenjivati prema razini stručnosti i odnosu prema poslu.



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



NN (crveni)

- ❖ ne obavlja zadatke na prihvatljivoj razini
- ❖ obavlja zadatke samo na zahtjev nadređenog
- ❖ nejasne su mu upute, raspituje se o zadatku
- ❖ odugovlači, kasni ili ne izvršava zadatke
- ❖ skida odgovornost za sebe
- ❖ pojačano iskazuje frustracije
- ❖ defenzivan je, svadljiv, neugodan, žali se
- ❖ zastrašen zadatkom, iskazuje strah od pogreške
- ❖ pretjerano brine o mogućim ishodima



NM (žuti)

- ❖ djeluje zainteresirano i uvijek je spreman odgovoriti
- ❖ pokazuje entuzijazam i “budnost”
- ❖ klima glavom, čini se revnim i žustrim
- ❖ daje komentare tipa „da, sad razumijem“
- ❖ govori brzo, učestalo i pažljivo sluša
- ❖ površno odgovara na pitanja
- ❖ bez ustezanja prihvaća zadatke i odmah djeluje
- ❖ usmjeren je na konačne rezultate, a ne međukorake
- ❖ pokazuje umjerenu sposobnost



SN (plavi)

- ❖ zadatke ne želi sam obaviti
- ❖ pokazuje znanje i sposobnosti
- ❖ traži poticaje i pojačanje za svoj posao
- ❖ često oklijeva ili odgađa završiti zadatak
- ❖ nastoji dobiti što više povratnih informacija
- ❖ brigu za rezultat doživljava kao kažnjavanje
- ❖ osjeća se preopterećeno poslom ili obvezama
- ❖ može djelovati prestrašeno, shrvano ili konfuzno
- ❖ usredotočen je na probleme, bez samopouzdanja



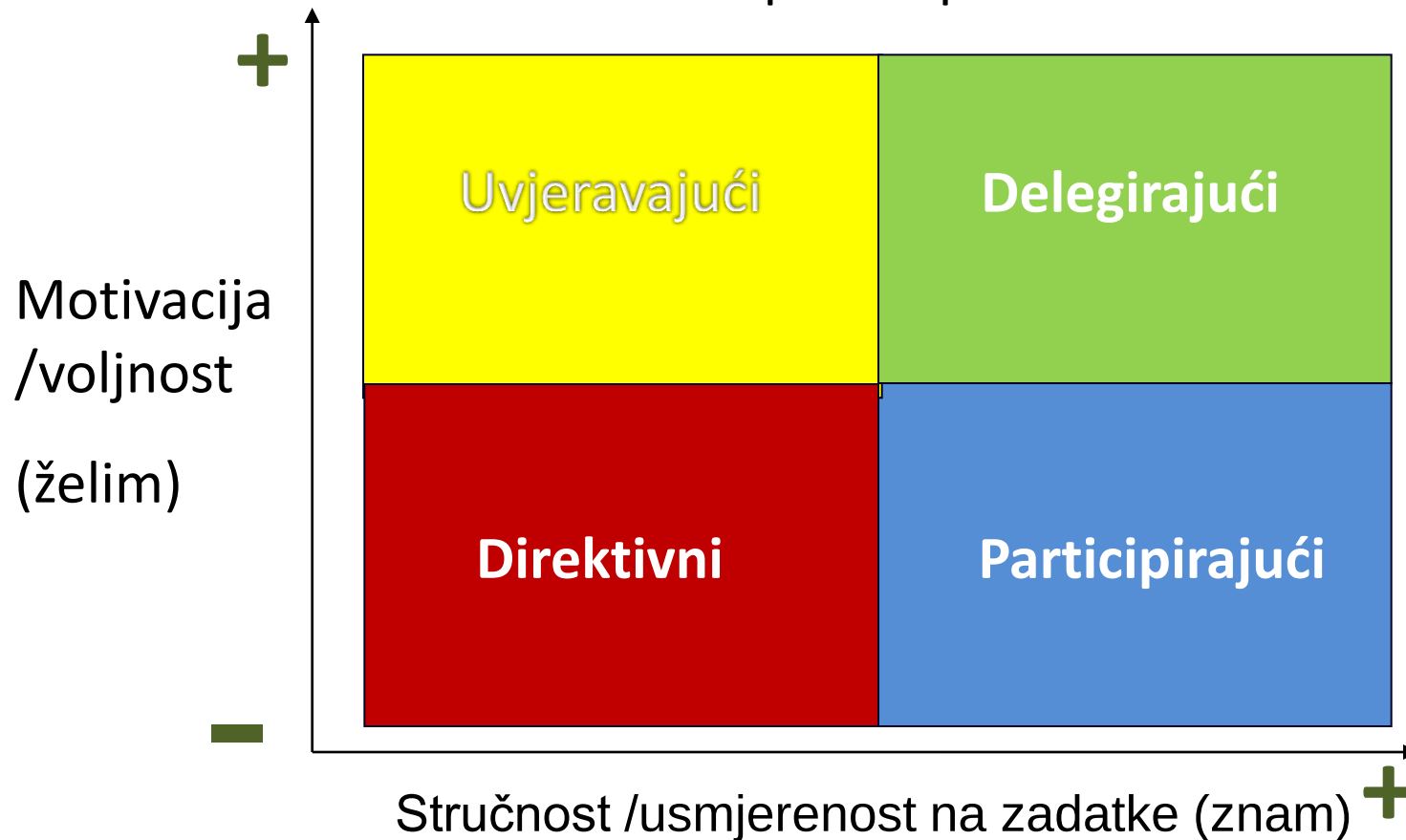
SM (zeleni)

- ❖ daje kreativne ideje
- ❖ voljan je pomoći drugima
- ❖ preuzima vodstvo nad zadatcima
- ❖ učinkovito koristi raspoložive resurse
- ❖ odgovoran je i usmjeren postizanju rezultata
- ❖ posjeduje i dijeli znanja i vještine tijekom rada
- ❖ informira pretpostavljenog o izvršavanju zadataka
- ❖ završava svoje poslove na vrijeme pa i prije vremena



Stilovi vođenja

Ljude možemo procjenjivati prema razini stručnosti i odnosu prema poslu.



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Stilovi vođenja

- ❖ objašnjavajte, pojašnjavajte, uvjeravajte
- ❖ recite im što, kada, kako i gdje rade
- ❖ komunikacija je dvosmjerna
- ❖ odluke donosite sami, ali ih obrazložite
- ❖ objasnite im zašto je nešto potrebno
- ❖ dajte im osjećaj mogućnosti izbora
- ❖ provjerite razumiju li zadatak
- ❖ istražite njihove dodatne vještine
- ❖ potičite njihovu potrebu za usavršavanjem
- ❖ njihov trud, pohvalite i nagradite

- ❖ recite im što, kada, kako i gdje da rade
- ❖ dajte im upute korak po korak
- ❖ komunikacija je jednosmjerna
- ❖ sami odlučujte i preuzmite odgovornost
- ❖ ne trebate objašnjavati zašto
- ❖ definirajte im kriterije uspješnosti
- ❖ organizirajte im radni okoliš
- ❖ pozitivno potičite mala poboljšanja
- ❖ kontrolirajte ih i korigirajte
- ❖ reducirajte strah od neuspjeha

- ❖ pustite ih da rade sami delegirajući željeni rezultat
- ❖ potičite slobodu za preuzimanje rizika
- ❖ pustite da samostalno donose i provode odluke
- ❖ redovito ih informirajte
- ❖ potičite samoinicijativnost i samostalnost
- ❖ pružite podršku i osigurajte potrebne resurse
- ❖ promatrajte i pratite njihovu realizaciju
- ❖ intervenirajte samo kada je neophodno
- ❖ budite na raspolaganju kad zatrebaju pomoć
- ❖ pohvalite i nagradite krajnji rezultat

- ❖ ohrabrujte, podržavajte, motivirajte,
- ❖ dozvolite im da odgovornosti dijele s timom
- ❖ ublažite njihov strah da će nešto učiniti loše
- ❖ ohrabrite ih i održavajte polet
- ❖ raspravljajte o detaljima “zašto će nešto učiniti”
- ❖ ne dajte im puno naputaka „kako će nešto učiniti”
- ❖ aktivno slušajte, potičite otvoreni dijalog i suradnju
- ❖ uključite ih u donošenje odluka
- ❖ razmotrite njihove ideje
- ❖ gradite povjerenje

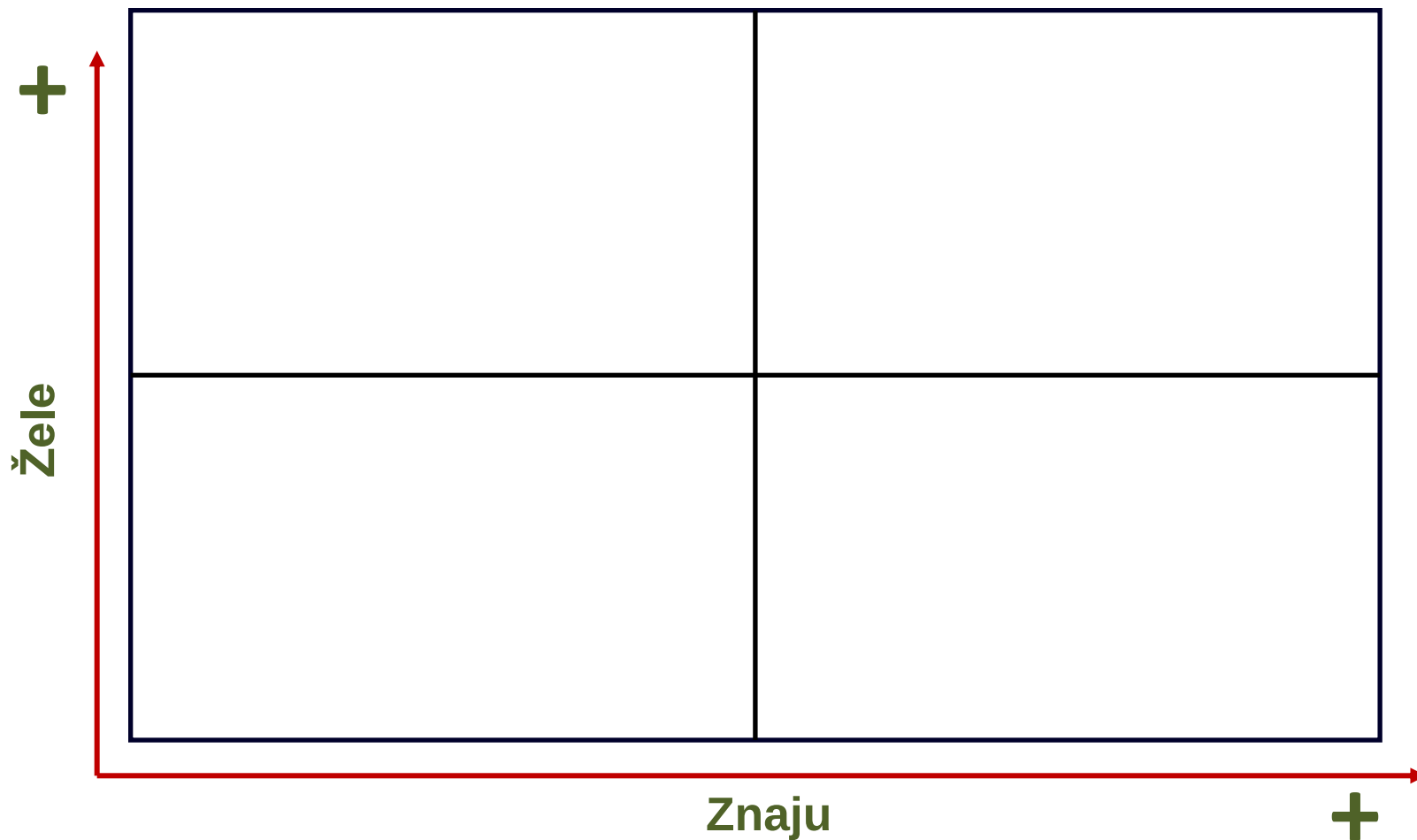
❖ Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Procijenite svoj tim



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



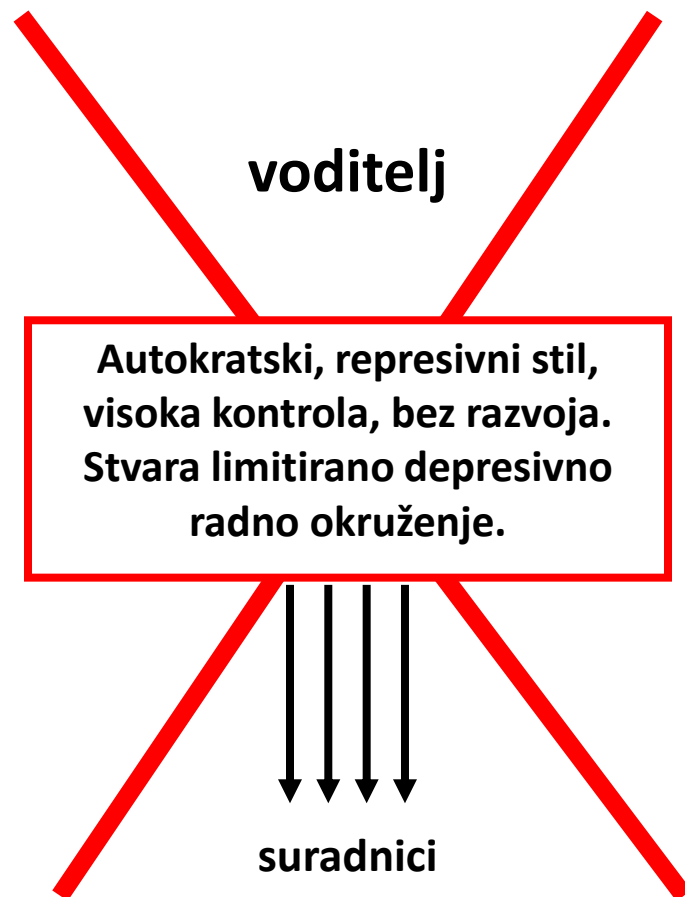
Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



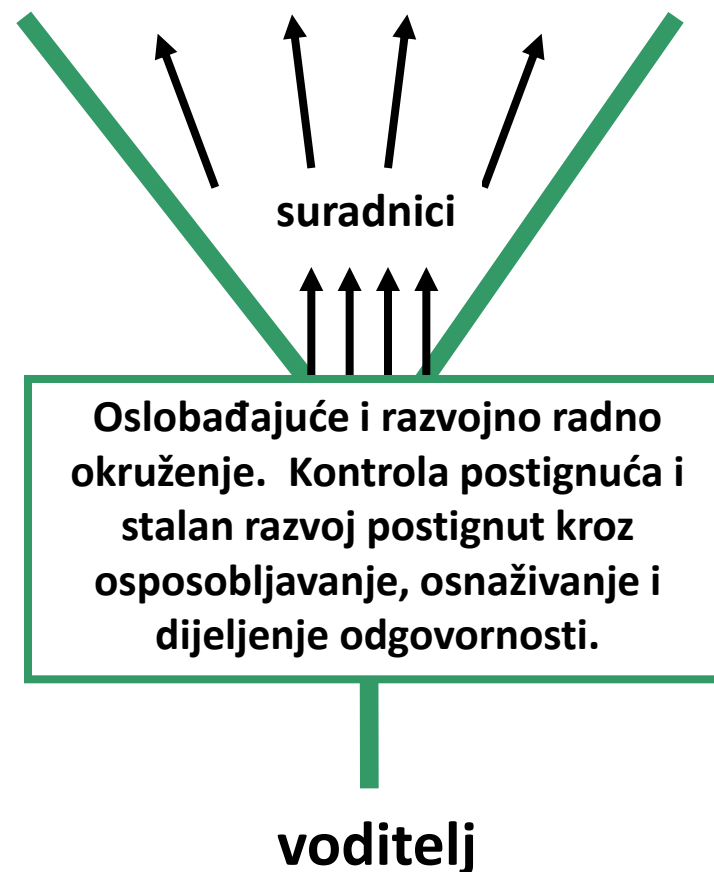
D. McGregor – X/Y teorija

+/-
Dobar/loš
čovjek

Teorija X



Teorija Y



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda

