



# OSNOVE INFORMACIONIH SISTEMA

Tutorijal 4

05.11.2024



# Motivacija - ključni aspekti

Motivacija igra ključnu ulogu u procesu analize i projektovanja informacionih sistema. Motivisani timovi i pojedinci obično ostvaruju bolje rezultate, angažuju se više i donose kvalitetnije odluke.

Evo nekoliko ključnih aspekata motivacije u kontekstu analize i projektovanja informacionih sistema:

**1. Postizanje Ciljeva:** Motivacija pomaže u postizanju ciljeva i ispunjenju zahteva projekta. Kada su članovi tima motivisani, verovatnije je da će raditi sa većom predanošću kako bi postigli zadate ciljeve i dostavili kvalitetan softver.

**2. Kreativnost i Inovacija:** Motivisani pojedinci su skloniji kreativnosti i pronalaze inovativne rešenja za probleme u analizi i projektovanju informacionih sistema. Motivacija podstiče razmišljanje "izvan kutije" i donošenje novih ideja.

**3. Angažovanje i Produktivnost:** Visok nivo motivacije doprinosi većem angažovanju i produktivnosti. Timovi koji su motivisani obično rade sa manje odlaganja i efikasnije koriste svoje resurse.



# Motivacija - ključni aspekti

**4. Rešavanje Izazova:** U procesu analize i projektovanja informacionih sistema mogu se pojaviti razni izazovi. Motivacija pomaže timovima da se suoče sa izazovima, traže rešenja i prevaziđu prepreke.

**5. Kvalitetna Komunikacija:** Motivisani pojedinci obično su bolji u komunikaciji i saradnji sa kolegama. Otvorena komunikacija je ključna za uspeh u analizi i projektovanju informacionih sistema.

**6. Zadovoljstvo i Zadržavanje Zaposlenih:** Motivacija doprinosi povećanju zadovoljstva zaposlenih, što može smanjiti fluktuaciju i pomoći organizacijama da zadrže kvalitetne članove tima.

**7. Lični Razvoj:** Motivacija za rad na analizi i projektovanju informacionih sistema može biti motivisana željom za ličnim razvojem i sticanjem novih veština. Ovo može biti izuzetno inspirativno za pojedince.



# Motivacija – različiti metodi

**Motivacija - “Mrkva i štap”**

**Motivacija - McGregorova Teorija X i Teorija Y**

**Motivacija - Teorija hijerarhije potreba**

**Motivacija - Herzbergova teorija motivacije**

**Motivacija - Motivacijska teorija očekivanja**

**Motivacija – Teorija pravednosti**

**Motivacija – Teorija pojačavanja**

**Motivacija – McClellandova teorija potreba**

**Posebne motivacijske tehnike**



# Motivacija - “Mrkva i štap”

- Ova se metafora odnosi na upotrebu nagrada i kazni u cilju poticanja željenog ponašanja.
- Metafora dolazi od stare priče koja govori o tome da ako želimo natjerati magarca da se pokrene moramo ispred njega staviti mrkvu ili ga odozada potjerati štapom.
- Unatoč svim istraživanjima i teorijama motivacije koje su se pojavile posljednjih godina, nagrada i kazna se još uvijek smatraju snažnim motivatorom. Stoljećima su nagrada i kazna često smatrane jedinom silom koja može motivirati ljude.

CARROT  
AND  
STICK THEORY

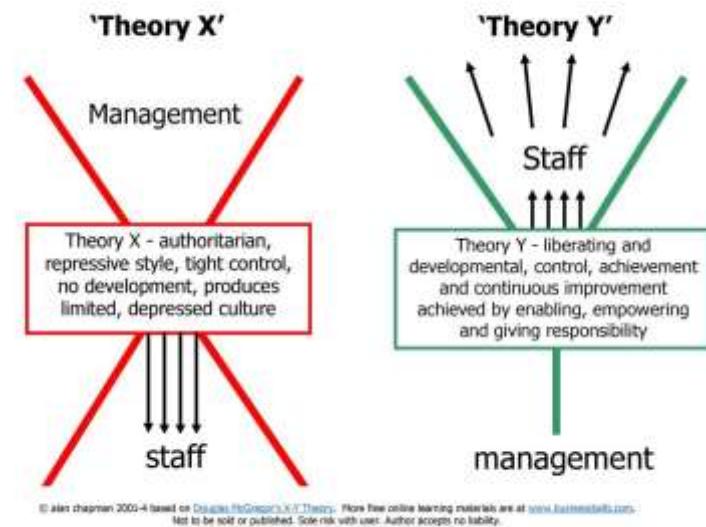
[IN HINDI]





# Motivacija - McGregorova Teorija X i Teorija Y

- Šezdesetih godina prošlog stoljeća psiholog Douglas McGregor razvio je dvije kontrastne teorije koje su objašnjavale kako uvjerenja menadžera o tome što motivira njihove ljudе mogu utjecati na njihov stil upravljanja. Označio ih je kao teoriju X i teoriju Y.
- Upravljanje, smatrao je McGregor, treba početi s osnovnim pitanjem o tome kako menadžeri vide sebe u odnosu na druge osobe. Teorija X i Teorija Y jesu dva skupa prepostavki o ljudskoj prirodi, McGregor je izabrao ove termine jer je želio neutralnu terminologiju bez konotacija s "dobri" ili "loši".
- Teorija X je pesimistička, statična i rigidna. Kontrola je primarno eksterna, tj. nametnuta od nadređenih. Nasuprot tome, Teorija Y je optimistična, dinamična i fleksibilna, sa naglaskom na samousmjeravanje i integraciju individualnih potreba s organizacijskim zahtjevima.





# Motivacija - McGregorova Teorija X i Teorija Y

- Ako vjerujete da se članovi vašeg tima ne vole svoj posao i imaju malo motivacije, tada ćete, prema McGregoru, vjerojatno koristiti autoritarni stil upravljanja. (X)
- S druge strane, ako vjerujete da se vaši ljudi ponose svojim radom i smatraju ga izazovom, tada ćete vjerojatnije usvojiti participativni stil upravljanja. (Y)
- Pristup koji zauzmete imat će značajan utjecaj na vašu sposobnost da motivirate članove svog tima.
- Teorija X: Tradicionalno gledište radne snage drži da su radnici u biti lijeni, samoživi i nemaju ambicije. Stoga je prikladan stil upravljanja jaka kontrola odozgo prema dolje.
- Teorija Y: Ovo gledište prepostavlja da su radnici inherentno motivirani i željni prihvatanja odgovornosti. Prikladan stil upravljanja je usredotočiti se na stvaranje produktivnog radnog okruženja, zajedno s pozitivnim nagradama i pojačanjem.



# Motivacija - Teorija hijerarhije potreba

- Hijerarhija potreba prema Abrahamu Maslowu temelji se na teoriji da se one mogu zadovoljavati samo postupno, i to često određenim redoslijedom.
- Izjavio je da potrebe niže u hijerarhiji moraju biti zadovoljene prije nego što pojedinci mogu udovoljiti potrebama više hijerarhije.
- Kada gradimo elitne timove, usredotočujemo se na to da se svi ti elementi pojedinačno zadovoljavaju i da ljudi postanu najbolji što mogu.
- Moramo stvoriti mjesto na kojem će svi nastojati biti najbolji što mogu. Njihove su fiziološke potrebe zadovoljene, osjećaju se sigurno, voljeno, pripadaju nečemu posebnom, ponosni su, samopouzdani i visoko su cijenjeni. Mjesto gdje tim ima svrhu, ciljevi su jasni i vrijednosti uskladene. Mjesto gdje se duh, vještine, procesi i zdravlje kombiniraju kako bi se osiguralo da se magija dogodi.





# Motivacija - Herzbergova teorija motivacije

- Herzbergov model teorije motivacije ili teorija dva faktora tvrdi da postoje dva faktora koja organizacija može prilagoditi kako bi utjecala na motivaciju na radnom mjestu.
- Ti faktori su:
  - Motivatori: koji zaposlenike mogu potaknuti na veći rad.
  - Higijenski faktori: To neće potaknuti zaposlenike na veći rad, ali će uzrokovati da postanu nemotivirani ako nisu prisutni.



# Motivacija - Herzbergova teorija motivacije

Motivacijski faktori uključuju:

- **Postignuće:** Posao zaposleniku mora pružiti osjećaj postignuća. To će pružiti ponosan osjećaj da ste učinili nešto teško, ali vrijedno.
- **Priznanje:** Posao zaposleniku mora pružiti pohvalu i priznanje za njegov uspjeh. Ovo priznanje trebali bi dobiti i njihovi nadređeni i njihovi vršnjaci.
- **Sam posao:** Sam posao mora biti zanimljiv, raznolik i pružati dovoljno izazova da motivira zaposlenike.
- **Odgovornost:** Zaposlenici bi trebali "posjedovati" svoj rad. Trebali bi se smatrati odgovornima za isti.
- **Napredak:** Zaposlenik treba imati mogućnosti napredovanja.
- **Rast:** Posao bi zaposlenicima trebao pružiti priliku da nauče nove vještine. To se može dogoditi na poslu ili kroz formalnije osposobljavanje.



# Motivacija - Herzbergova teorija motivacije

Higijenski čimbenici uključuju:

- **Politika tvrtke:** Trebala bi biti poštena i jasna prema svakom zaposleniku.
- **Nadzor:** Nadzor mora biti pošten i primjeren. Zaposleniku treba pružiti onoliko autonomije koliko je to razumno.
- **Odnosi:** Ne bi trebalo postojati tolerancija prema nasilju. Između vršnjaka, nadređenih i podređenih trebao bi postojati zdrav, ljubazan i primjeren odnos.
- **Uvjeti rada:** Oprema i radno okruženje trebaju biti sigurni, primjereni i higijenski.
- **Plaća:** Struktura plaća trebala bi biti poštena i razumna. Također bi trebao biti konkurentan ostalim organizacijama u istoj industriji.
- **Status:** Organizacija treba zadržati status svih zaposlenika u organizaciji. Obavljanje smislenog posla može pružiti osjećaj statusa.
- **Sigurnost:** Važno je da zaposlenici osjećaju da je njihov posao siguran i da nisu pod stalnom prijetnjom otpuštanja.



# Motivacija - Motivacijska teorija očekivanja

- Jedna od vodećih osoba u razvitu i objašnjenju ove teorije je psiholog Victor H. Vroom.
- On smatra da će ljudi biti motivirani na akcije za ostvarenje cilja ako vjeruju u vrijednost cilja i ako mogu vidjeti da ono što čine pomaže u njegovom ostvarenju.
- Preciznije rečeno, Vroomova teorija kaže da je motivacija ljudi određena vrijednošću koju pridaju rezultatu svojih napora pomnoženoj s pouzdanošću s kojom smatraju da će njihovi napori pomoći u ostvarenju ciljeva.



# Motivacija – Teorija pravednosti

- Važan faktor motivacije je doživljavaju li pojedinci strukturu nagrađivanja kao pravednu.
- Jedan od načina pristupa ovom problemu je teorija pravednosti koja se odnosi na subjektivan sud pojedinca o pravednosti nagrade koju on ili ona prima u odnosu na uložene inpute, a u usporedbi s nagradama koje primaju drugi.
- J. Stacy Adams je u velikoj mjeri zaslužan za formuliranje teorije pravednosti.



# Motivacija – Teorija pojačavanja

- Psiholog B. F. Skinner s Harvarda razvio je zanimljivu – ali kontroverznu – tehniku motivacije.
- Ovaj pristup nazvan pozitivno pojačanje ili modificiranje ponašanja drži da pojedinci mogu biti motivirani pravilnim oblikovanjem radnog okruženja i nagradama za ostvarenje, te da kazne daju negativne rezultate.
- Oni analiziraju radnu situaciju da bi utvrdili što uzrokuje da se radnici ponašaju na način kako se ponašaju te iniciraju promjene kako bi uklonili problematična područja i prepreke ostvarenju. Zatim se, uz pomoć i participaciju radnika, postavljaju specifični ciljevi, osigurava trenutačna i kontinuirana povratna veza te se poboljšanje ostvarenja nagrađuje priznanjem i nagradom
- Čak i kada ostvarenje nije jednako ciljevima pronalaze se načini da se pomogne ljudima i da ih se nagradi za ono što su dobro učinili.
- Ova tehnika izgleda gotovo suviše jednostavna da bi bila djelotvorna i zato su mnogi znanstvenici koji se bave ponašanjem i menedžeri sumnjičavi prema njezinoj uspješnosti.



# Motivacija – McClellandova teorija potreba

- David C. McClelland pridonio je razumijevanju motivacije identificirajući tri tipa osnovnih motivirajućih potreba. Klasificirao ih je kao potrebu za moći, potrebu za povezanošću i potrebu za postignućem.
- Potreba za moći. McClelland i drugi istraživači ustanovili su da ljudi s visokom potrebom za moći pridaju veliku pažnju utjecanju i kontroli. Ovakve osobe, općenito, teže pozicijama vođe, često su dobri govornici, često skloni raspravljanju.
- Potreba za povezivanjem. Ljudi s velikom potrebom za povezivanjem, osjećaju se zadovoljni ako su voljeni, gdje nastaje izbjegći bol koji uzrokuje odbačenost iz skupine. Kao pojedinci, vjerojatno su zaokupljeni održavanjem ugodnih društvenih veza, uživaju u osjećaju intimnosti i razumijevanjem ugodnih društvenih veza.
- Potreba za postignućem. Ljudi s velikom potrebom za postignućem imaju intenzivnu želju za uspjehom i jednako intenzivan strah od neuspjeha. Žele biti izazvani i postavljaju poprilično teške ciljeve.
- Po McClellandu svaki pojedinac iskazivat će jednu vrstu potreba više nego drugu, odnosno osobe će se međusobno razlikovati po stupnju izraženosti potreba za postignućem, moći i povezivanjem. Uslijed toga, neke osobe bit će visoko motivirane za postignućem, nisko prema moći te neutralno (srednje) prema povezivanju, druge će imati visoku potrebu za moći i postignućem, a nisku prema povezivanju, itd.



# Posebne motivacijske tehnike

- Novac Novac je važan bilo u obliku nadnica, rada po komadu ili kojeg drugog oblika poticajnog plaćanja, premija, dionica, osiguranja koje plaća kompanija ili bilo koje druge stvari koja se ljudima može dati za njihov obavljeni posao.
- Participacija Rijetki su ljudi koji ne osjećaju motiviranost ako ih se konzultira o zbivanjima koja na njih utječe. Participacija je također sredstvo priznanja. Ona utječe na potrebu za povezivanjem i prihvaćanjem. Iznad svega, daje ljudima osjećaj postignuća.
- Obogaćivanje posla Obogaćivanje posla treba razlikovati od proširenja opsega posla. Proširivanje opsega posla nastoji posao učiniti varijabilnijim uklanjanjem dosade koja proizlazi iz obavljanja repetitivnih operacija. Pri obogaćivanju posla nastoji se ugraditi u posao veći osjećaj izazovnosti i postignuća.



# Dobra motivacija

**Dobijte povratne informacije od početka.** Nemojte provoditi sesije pregleda na pola projekta. Umjesto toga, pripremite povratne informacije od prvog dana da ih izbjegavate nakon što nešto pođe po zlu.

**Navedite poticaje.** Iako to nije uvijek moguće, sve veći poticaji poput kompenzacije rijetko uspijevaju nadahnuti motivaciju.

**Označite prednosti rada.** Izdvajanje prednosti projekta generira dublju zahvalnost i predanost radu. Također, kada članovi razumiju namjere koje stoje iza projekta, lakše se povezuju s njim.

**Pronađite načine za njegovanje snažnih odnosa među svim članovima.** Imati tim koji može dobro funkcionirati izvan ureda je nezamjenjiv. Kad se brinu jedni o drugima na nivou dubljem od suradnika, oni će biti spremni uložiti više napora u svoje uloge. Dajte im svaku priliku da zasjaju. Znate da vaš uspjeh ovisi i o uspjehu vašeg tima.



# Loša motivacija

**Dati nerealan rok završetka** - Članovi neće ni pokušati raditi task koji je nemoguće završiti u roku

**Ignorisati napore članova** - Članovi će se više truditi ako vide da se njihovi napori cijene

**Kreiranje proizvoda loše kvalitete** - Malo će ko pristati da radi na kreiranju lošeg proizvoda

**Dati svima povišicu** - Ako svi članovi dobiju istu povišicu, kvalitetni članovi će imati utisak da se nerad nagrađuje, te će biti uvrijeđeni

**Donošenje važnih odluka bez konsultacije sa timom** - Prilikom donošenja odluke, koja ima značajan utjecaj na čitav tim, projekt menadžer mora uključiti čitav tim u proces odlučivanja

**Loši uslovi rada** - Loši uslovi rada imaju negativan utjecaj na motivaciju. Stoga je neophodno obezbjediti osvjetljenje, radni stol, privatnost, reference, itd.