

**Psihologija** – učenje, sposobnosti, inteligencija, motivacija, ličnost, emocije, stavovi, vrijednosti, percepcija, vođenje, donošenje odluka....

**Sociologija** – dinamika grupe, radni timovi, nagrađivanje, dizajn posla, stres na poslu

**Antropologija** – kroskulturalne analize. organizacijska struktura

**Političke znanosti** – konflikt, izvori moći, politika u RO

**Organizacija** – svjesno koordinirana socijalna jedinica, koja se sastoji od dvoje ili više ljudi, koji djeluju zbog ostvarivanja zajedničkog cilja

### **Pristupi u OP:**

**Intividualni** – čovjekovo ponašanje je konzistentno kroz situacije

**Situacijski** – situacija determinira čovjekovo ponašanje

**Interakcijski** – ponašanje je interakcija individualnih i situacijskih čimbenika, pri čemu su neki ljudi konzistentniji i neke situacija imaju snažniji utjecaj od drugih

**Menaderi** – pojedinci koji ostvaruju ciljeve putem drugih ljudi (donose odluke, određuju sredstva)

**Planiranje** – definiranje ciljeva, određivanje strategije, razvijanje planova za koordiniranje aktivnosti  
Organiziranje – koji su zadaci, tko će ih obaviti, kako se trebaju grupirati, tko kome odgovara, koje odluke treba donijeti

**Vođenje** – motiviranje zaposlenika, upravljanje zaposlenicima, izbor najboljih komunikacijskih kanala, rješavanje konflikata

**Kontroliranje** – Praćenje aktivnosti kako bi se osiguralo da su u skladu s postavljenim zadacima i ispravljanje mogućih značajijih devijacija

### **Mintzbergerove menaderske uloge:**

**Međuljudske** – predstavnik, vođa, osoba za vezu

**Informacijske** – prikupljanje, distribucija informacija, glasnogovornik

**Odlučivanje** – poduzetnik, rješavatelj problema, osiguravatelj sredstava, pregovarač

### **Menaderske vještine:**

**Tehničke vještine** – sposobnost primjene specifičnih znanja

**Međuljudske vještine** – sposobnost surađivanja, razumijevanja i motiviranja drugih ljudi, individualno ili u skupinama

**Konceptualne vještine** – sposobnost analiziranja i rješavanja kompleksnih situacija

**Izazovi organizacijskog ponašanja** – globalizacija, različitost radne snage, menadžment kvalitete, konflikt rada i života, etika u organizaciji

**Sposobnost** – kapacitet pojedinca da obavlja različite zadatke (na poslu)

**Intelektualna sposobnost** – Mogućnost izvođenja umnih aktivnosti

**Fizička sposobnost** – Potencijal za izvođenje zadataka koji zahtijevaju izdržljivost, spretnost, snagu i slične značajke

**9 fizičkih sposobnosti** – (čimbenici snage) dinamička snaga, snaga trupa, statička snaga, eksplozivna snaga, (čimbenici rastezljivosti) raspon rastezljivosti, dinamička rastezljivost, (ostali čimbenici) koordinacija tijela, ravnoteža, izdržljivost

**Inteligencija** – sposobnost snalaženja u novim situacijama

**Višestruke inteligencije** – Inteligencija sadrži 4 podkomponente – spoznajnu (kognitivnu), društvenu (socijalnu), emocionalnu i kulturnu

**Dimenzije intelektualne sposobnosti** – spretnost s brojevima, verbalno razumijevanje, brzina uočavanja, deduktivno zaključivanje, prostorna vizualizacija, pamćenje

**Tipične greške u mišljenju** (odsutnost kritičkog mišljenja) – non sequitur (ne slijedi), neosnovane generalizacije, Post hoc (ergo propter hoc), lančana reakcija, slaba analogija, pozivanje na autoritet, ad populum, ad hominem, tu quoque (ti također), apel na neznanje

**Učenje** – svaka relativno trajna promjena ponašanja koja se dogodi kao rezultat iskustva

**Klasično uvjetovanje** – pojedinac reagira na neki podražaj koji normalno nebi proizveo takvu reakciju

**Instrumentalno uvjetovanje** – željeno dobrovoljno ponašanje vodi do nagrade ili sprečava kaznu

**Teorija socijalnog učenja** – ljudi mogu učiti promatranjem i neposrednim iskustvom (pažnja, zadržavanje, motoričko oponašanje, potkrepljivanje)

**Oblikovanje ponašanja** – sustavno poticanje svakog sljedećeg koraka koji dovodi pojedinca bliže željenom ponašanju

**Kontinuirano potkrepljivanje** – željeno ponašanje se dodatno potkrepljuje svaki put kada se pojavi

**Povremeno potkrepljivanje** – željeno ponašanje se potiče dovoljno često da se isplati ponavljati ponašanje, ali se ne potiče svaki put kad se demonstrira

**Raspored s fiksnim intervalima** – nagrade u jednakim vremenskim intervalima (**fiksni interval** – prosječan i neuravnotežen radni učinak, brzo izumiranje; plaća)(**fiksni omjer** – visok i postojan učinak rada; plaćanje po učinku)

**Raspored s promjenjivim intervalima** – nakon nepromjenjenog ili stalnog broja (**varijabilni interval** – umjereno visok i postojan radni učinak, sporo izumiranje; neočekivani ispiti)(**varijabilni omjer** – vrlo visok radni učinak, sporo izumiranje; prodaja s provizijom)

**Plaćanje zdravlja nasuprot plaćanja bolesti** – smanjiti izostanke nagrađivanjem prisustvovanja, a ne izostajanja

**Disciplina zaposlenika** – upotreba kazne može biti kontraproduktivna

**Razvijanje programa treninga** – OB MOD metode poboljšavaju efektivnost treninga

**Samoupravljanje** – smanjuje potrebu za vanjskom menadžerskom kontrolom

**Ličnost** – ukupan zbroj svih načina na koje pojedinac reagira i u interakciji je s drugima

**Osobine ličnosti** – trajne osobine koje opisuju ponašanje pojedinca (naslijeđe, okolina, situacija)

### **Big FIVE model**

**Ekstravertiranost** – dimenzija ličnosti koja opisuje nekoga tko je otvoren, društven i asertivan

**Ugodnost** – dimenzija ličnosti koja opisuje nekoga tko je dobar po prirodi, kooperativan i povjerljiv

**Savjestnost** – dimenzija ličnosti koja opisuje nekoga tko je odgovoran, organiziran, pouzdan i uporan

**Otvorenost iskustvu** – dimenzija ličnosti koja karakterizira nekoga po njegovoj maštovitosti, osjetljivosti i radoznalosti

**Emocionalna stabilnost** – dimenzija ličnosti koja karakterizira nekoga tko je obično miran, samopouzdan i siguran naspram nervozan, depresivan i nesiguran

**Ispitivanje osobina ličnosti** – klasični upitnici (MMPI, EPQ), nadopunjavanje, asocijacije, projektivne tehnike, situacijski testovi, psihoanaliza

### **Glavni atributi ličnosti koji utječu na OP**

**Lokus kontrole** – stupanj do kojeg ljudi vjeruju da su oni gospodari svoje sudbine

**Internalci** – pojedinci koji vjeruju da kontroliraju svoju sudbinu

**Eksternalci** – pojedinci koji vjeruju da je ono što im se dogodi pod kontrolom vanjskih sila kao što su sreća ili slučajnost

**Makiavelizam** – stupanj do kojeg je pojedinac pragmatičan, emocionalno udaljen i vjeruje da ciljevi opravdavaju sredstva (direktna interakcija, minimalna pravila i odredbe, distraktivne emocije)

**Smopoštovanje** – stupanj u kojem se pojedinac (ne) sviđa samom sebi

**Samomotrenje** – osobina ličnosti koja mjeri sposobnost pojedinca da prilagođava svoje ponašanje vanjskim čimbenicima u danoj situaciji

**Menaderi visoki na preuzimanju rizika** – brže odlučuju, odlučuju na temelju manje informacija, češći su u manjim organizacijama i onima u razvoju

**Menaderi niski na preuzimanju rizika** – sporije odlučuju, potrebno im je više informacija za donošenje odluke, češći u stabilnim i većim organizacijama

**Emocije** – širok raspon osjećaja koje ljudi doživljavaju

**Afekt** – intenzivni osjećaji usmjereni na nekoga ili nešto

**Raspoloženja** – osjećaji koji su slabiji od emocija i nedostaje im situacijski podražaj

**Emocionalni rad** – okolnost u kojoj zaposlenik izražava organizacijski poželjne emocije tijekom interpersonalnih transakcija

**Doživljene emocije** – stvarne emocije pojedinca

**Iskazane emocije** – Emocije koje osoba pokazuje jer to organizacija zahtjeva i koje se smatraju prikladnima na danom poslu

### **Dimenzije emocija**

**Smjer** – pozitivne; negativne

**Intenzitet** – jake/slabe; ličnost, zahtjevi posla

**Frekvencija i trajanje emocija** – kako često i koliko dugo se iskazuju emocije

### **Primjene u OP**

**Sposobnost i odabir** – emocije utječu na efikasnost zaposlenika

**Donošenje odluka** – emocije su važan dio procesa donošenja odluka u organizaciji

**Motivacija** – emocionalna predanost poslu i visoka motivacija su usko povezane

**Vodenje** – emocije su važne za prihvaćanje poruka vođa organizacije

**Interpersonalni sukob** – sukobi na radnom jestu i individualne emocije su snažno povezani

**Devijantna ponašanja na radnom mjestu** – negativne emocije mogu dovesti do devijantnih ponašanja koja ugrožavaju etablirane norme i prijete organizaciji i njezinim članovima (krađa i uništavanje vlasništva, političke aktivnosti, osobna agresija)

**Teorija slaganja ličnosti i posla** – identificira 6 tipova ličnosti i predlaže da slaganje tipa ličnosti i radne okoline određuje zadovoljstvo na poslu i stopu otkaza (**realistični, istražujući, društveni, konvencionalni, poduzetnički, umjetnički**)

**Motivacija** – proces koji je odgovoran za jačinu, usmjerenje i upornost nastojanja pojedinca za postizanjem cilja (intenzitet, smjer, trajanje)

**Teorija hijerarhije potreba** – samoaktualizacija, poštovanje, socijalne, sigurnost, fiziološke (Maslovljeva hijerarhija)

**Potrebe nižeg reda** – fiziološke potrebe i sigurnost

**Potrebe višeg reda** – društvene, poštovanje i samoaktualizacija

**Teorija X** – pretpostavka da zaposlenici ne vole raditi, ne vole odgovornost, lijeni su i mora ih se tjerati da rade

**Teorija Y** – pretpostavka da zaposlenici vole raditi, kreativni su, traže odgovornost, pokazuju samousmjerenje i samokontrolu

**2-faktorska teorija** – intrinzični faktori povezani su sa zadovoljstvom, a ekstrinzični sa nezadovoljstvom

**Higijeni** – faktori (kao politika organizacije i administracija, supervizija), plaća (koji kada su odgovarajući ne čine ljude zadovoljnim, ako su neodgovarajući ljudi su nezadovoljni)

**ERG teorija** – 3 grupe središnjih potreba: **postojanje** (materijalni zahtjevi), **povezanost** (međuljudske veze), **rast** (osobni razvoj); istodobno mogu djelovati više od jedne potrebe, kao se zadovoljenje potrebe višeg reda uguši, povećava se želja za zadovoljenjem potrebe nižeg reda

**David McClelland-ova teorija potreba** – **potreba za postignućem** (poriv za uzdizanjem, postignuti nešto u odnosu na skup standarda, težiti za uspjehom), **potreba za pripadanjem** (čežnja za prijateljskim i bliskim interpersonalnim odnosima), **potreba za moći** (potreba činiti druge da se ponašaju na način na koji se inače nebi ponašali)

**Teorija kognitivne evaluacije** – Davanje ekstrinzičnih nagrada za ponašanje koje je prije bilo intrinzično nagrađivano smanjit će cjelokupni nivo motivacije

**Teorija postavljanja ciljeva** (Edwin Locke) – postulira da postavljanje teških ciljeva, sa feedbackom, vodi do boljeg uspjeha

**Samoeфикаsnost** – vjerovanje pojedinca da je u stanju obaviti neki zadatak

**Teorija potkrepljenja** – ponašanje je funkcija svojih posljedica (ponašanje je uzrokovano izvana, može biti promjenjeno ako uvedemo određene posljedice)

**Tok i teorija intrinzične motivacije** – iskustvo „toka“ češće se javlja na poslu nego u slobodnom vremenu, ponekad ga nazivamo „u zoni“, karakterizira ga intenzivna koncentracija i motivacija koja se orijentira na proces, više nego na cilj

**Ken Thomas-ov model intrinzične motivacije** – zaposlenici intrinzično motivirani kada iskuse osjećaj

**Izbor** – prilika mogućnosti izbora aktivnosti zadataka koji vam imaju smisla i njihovog izvođenja na način koji izgleda prikladnim

**Kompetencija** – postignuće koje osjećate kad vješto izvodite aktivnosti zadatka kojeg ste odabrali

**Smislenost** – prilika težiti za dostojnom svrhom zadatka; svrhu koja znači nešto u većoj shemi stvari

**Napredovanje** – osjećaj da činite značajno napredovanje u postizanju svrhe zadatka

**Teorija jednakosti** – osobe uspoređuju svoje uložene resurse u posao i ishode sa drugim zaposlenicima i ponašaju se tako da bi uklonili nejednakost (borba protiv nejednakosti – promijeniti svoje ulaze, promijeniti svoje ishode, iskriviti percepciju samog sebe, iskriviti percepciju drugih, odabrati drugog referenta, napustiti polje)

**Propozicije vezane uz nejednako plaćanje** – 1. uz plaćanje po vremenu, previše nagrađeni zaposlenici prozvesti će više od jednako plaćenih zaposlenika; 2. uz plaćanje po količini proizvodnje, previše nagrađeni zaposlenici proizvest će manje jedinica, ali s boljom kvalitetom nego jednako plaćeni zaposlenici; 3. uz plaću po vremenu, nedovoljno nagrađeni radnici proizvodit će manje ili izlaze lošije kvalitete; 4. uz plaćanje po količini proizvodnje, dovoljno nagrađeni radnici proizvodit će velik broj jedinica niske kvalitete u usporedbi s jednako plaćenim zaposlenicima

**Distribuirana pravda** – zapažena pravednost količine i raspodjele nagrada među pojedincima

**Proceduralna pravda** – doživljena pravednost procesa korištenog za određivanje raspoređivanja nagrada

**Teorija očekivanja** – snaga tendencije da se reagira na određeni način ovisi o snazi očekivanja da će ponašanje biti praćeno određenim ishodom i poželjnošću tog ishoda pojedinca