

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

STEPHEN P. ROBBINS

WWW.PRENHALL.COM/ROBBINS

T E N T H E D I T I O N

Vrijednosti, stavovi i zadovoljstvo poslom

Stavovi

stavovi

Evaluativne izjave ili prosudbe o objektima, ljudima ili događajima.

kognitivna komponenta stava

Dio stava koji se odnosi na mišljenje ili uvjerenje.

afektivna komponenta stava

Emocionalni ili osjećajni segment stava.

bihevioralna komponenta stava

Namjera ponašanja prema nekome ili nečemu na određeni način.

Tipovi stavova

posvećenost poslu

Stupanj do kojeg se osoba poistovjećuje sa svojim poslom, aktivno sudjeluje u njemu i smatra svoj učinak bitnim za vlastito poimanje svoje vrijednosti.



predanost organizaciji

Stupanj do kojeg se zaposlenik poistovjećuje s određenom organizacijom i njenim ciljevima te želi održati članstvo u organizaciji.



Teorija kognitivne disonance

kognitivna disonanca

Bilo kakva nekompatibilnost dva ili više stava ili ponašanja i stava.

Želja da se smanji/ukloni disonanca:

- Važnost elemenata koji stvaraju disonancu
- Stupanj individualnog utjecaja na elemente
- Nagrade uključene u disonancu

Mjerenje A-B veze

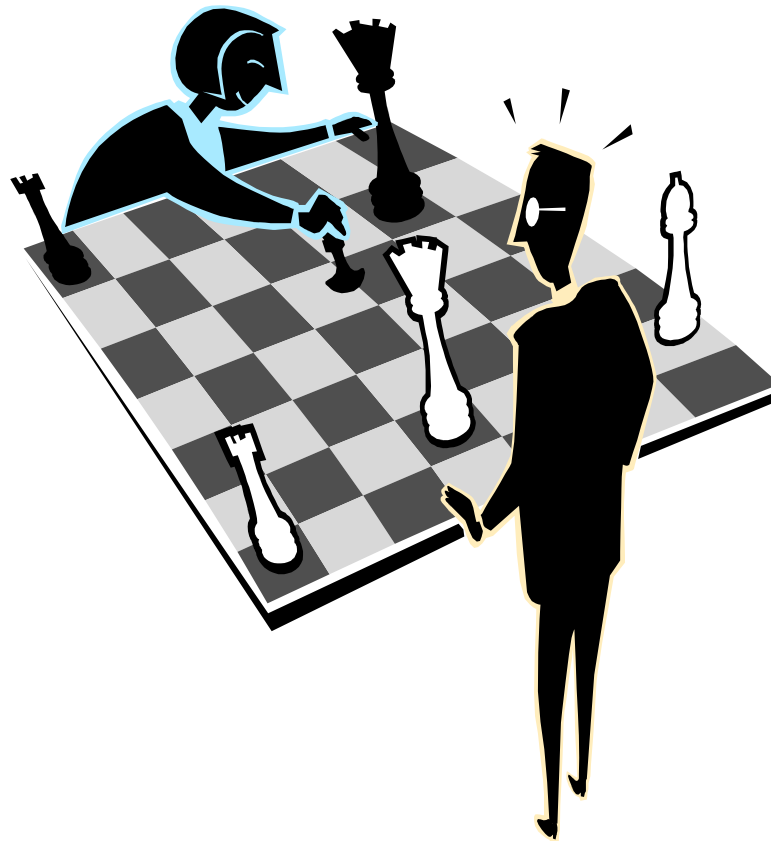
- Nedavna istraživanja pokazuju da stavovi (A) značajno predviđaju ponašanje (B) kada se u obzir uzmu moderirajuće varijable.

Moderirajuće varijable

- Važnost stava
- Specificiranost stava
- Dostupnost stava
- Socijalni pritisak na pojedinca
- Direktno iskustvo sa objektom stava

Teorija samoopažanja

Zaključivanje o stavovima nakon ponašanja, kako bi se dao smisao nekoj akciji koja se već dogodila.



Primjena: Istraživanja stavova

ispitivanje stavova

Izazivanje odgovora
zaposlenika kroz upitnike
o tome što misle o svome
poslu, o radnim grupama,
nadglednicima i
organizaciji.



Primjer ispitivanja stavova

Molimo odgovoriti na svaku od sljedećih izjava koristeći sljedeću ljestvicu ocjena:

- 5 = jako se slažem
- 4 = slažem se
- 3 = neodlučan sam
- 2 = ne slažem se
- 1 = jako se ne slažem

EXHIBIT

3-5

Izjava

Ova kompanija je prilično dobro mjesto za rad.

Mogu napredovati u ovoj kompaniji ako se potrudim.

Visine plaća ove kompanije su kompetitivne s plaćama u drugim kompanijama.

Odluke o promoviranju zaposlenika se donose pravedno.

Razumijem razne povlastice koje nudi kompanija.

Moj posao najbolje iskorištava moje sposobnosti.

Moj rad je izazovan ali ne opterećavajući.

Imam povjerenje i pouzdanost u svog šefa.

Osjećam se da sam slobodan reći svom šefu što mislim.

Znam što moj šef očekuje od mene.

Ocjena

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
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Zadovoljstvo poslom

- Mjerenje zadovoljstva poslom
 - Globalno procjenjivanje
 - Zbrojni rezultat
- Koliko su zadovoljni ljudi svojim poslom
 - Zadovoljstvo poslom je sa 59% (1990) palo na 51% (2000)
 - Pad zadovoljstva se pripisuje:
 - Pritiscima da se poveća produktivn
 - Manjoj kontroli nad poslom



Efekt zadovoljstva poslom na performansu radnika

- Zadovoljstvo i produktivnost
 - Zadovoljni radnici nisu neophodno i produktivniji;
 - Produktivnost je veća u organizacijama sa više zadovoljnih radnika.
- Zadovoljstvo i absentizam
 - Zadovoljni radnici manje izostaju s posla.
- Zadovoljstvo i otkazi
 - Manje je vjerojatno da će zadovoljni radnici dati otkaz
 - Organizacije se trude zadržati radnike s dobrim performansama i riješiti se onih sa slabim.

Odgovori na nezadovoljstvo u poslu



Kako radnici izražavaju nezadovoljstvo?

odlazak

Nezadovoljstvo izraženo kroz ponašanje usmjereno ka napuštanju organizacije.

odanost

Nezadovoljstvo izraženo pasivnim čekanjem da se uvjeti poboljšaju.

glas

Nezadovoljstvo izraženo kroz aktivne i konstruktivne pokušaje poboljšanja uvjeta.

nemar

Nezadovoljstvo izraženo dopuštanjem da se uvjeti pogoršaju.

Zadovoljstvo poslom i OCB

- *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
(organizacijsko građansko ponašanje)
 - Zadovoljni radnici koji osjećaju da se prema njima pošteno postupa u radnoj organizaciji i koji joj vjeruju, spremniji su uložiti dodatne napore i raditi više od onog što se od njih očekuje.



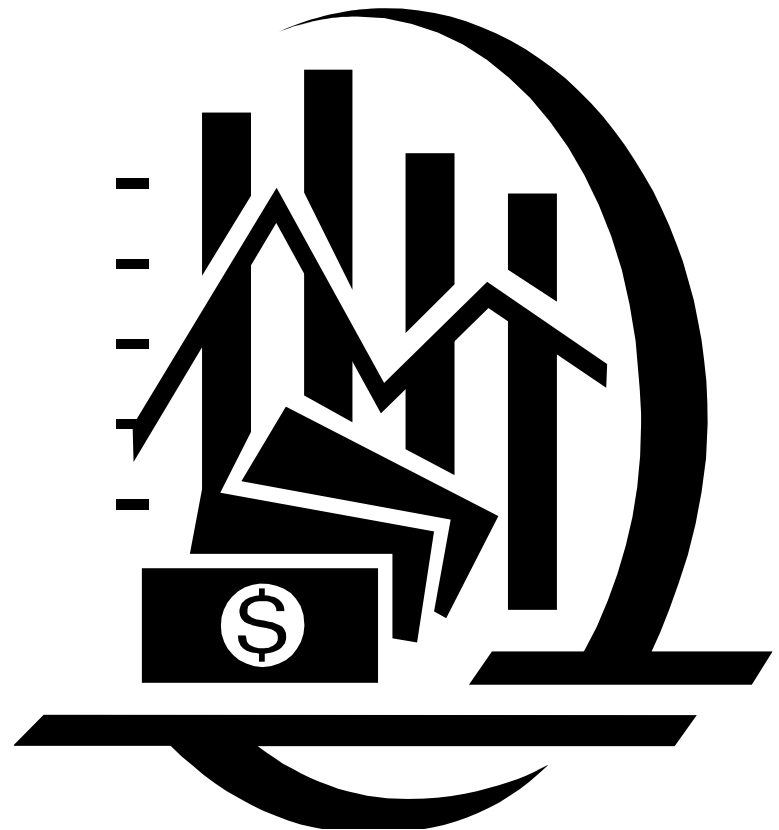
Vrijednosti

Vrijednosti

Osnovna uvjerenja da je određeni način ponašanja ili krajnje stanje postojanja osobno ili društveno poželjnije od nekog suprotnog ili obratnog načina ponašanja ili krajnjeg stanja postojanja.

Vrijednosni sustav

Hijerarhija na temelju rangiranja osobnih vrijednosti s obzirom na njihov intenzitet.



Vrste vrijednosti – Rokeach-evo istraživanje

Terminalne (konačne) vrijednosti

Željena krajnja stanja postojanja;
ciljevi koje bi osoba željela postići
tijekom svog života.

Instrumentalne vrijednosti

Poželjni načini ponašanja ili
sredstava za postizanje
terminalnih vrijednosti.



Terminalne vrijednosti

- Ugodan život (prosperitet)
- Uzbudljiv život (stimulirajući, aktivan život)
- Osjećaj postignuća (vlastiti trajni doprinos)
- Mir u svijetu (bez rata i konflikata)
- Ljepota u svijetu (priroda i umjetnost)
- Jednakost (jednake mogućnosti za sve)
- Sigurnost obitelji (briga za voljene)
- Sloboda (nezavisnost, sloboda izbora)
- Sreća (ugodnost, zadovoljstvo)
- Unutarnja harmonija (bez unutarnjih konflikata)
- Zrela ljubav (seksualna i duhovna intimnost)
- Nacionalna sigurnost (obrana od napada)
- Zadovoljstvo (uživanje, dokoličarenje)
- Spasenje (vječni život)
- Samopoštovanje, samopouzdanje
- Socijalno prepoznavanje (poštovanje, divljenje drugih)
- Pravo prijateljstvo
- Mudrost (sposobnost razumijevanja života)

**Vrijednosti u
Rokeach-
evom
Istraživanju**

Source: M. Rokeach, *The Nature of Human Values* (New York: The Free Press, 1973).

Instrumentalne vrijednosti

- Ambicioznost (radišnost, upornost)
- Otvorenost (širina pogleda, prihvaćanje novih stvari)
- Sposobnost (kompetentnost, efektivnost)
- Veselost (živahnost)
- Čistoća (urednost)
- Hrabrost (zastupanje vlastitih vjerovanja i spremnost da ih se brani)
- Opraštanje (spremnost da se oprostí drugome)
- Pomaganje (rad za dobrobit drugih)
- Iskrenost
- Maštovitost (kreativnost)
- Neovisnost
- Intelpekt (ineligencija)
- Logičnost (racionalnost, konzistentnost)
- Spremnost na ljubav (nježnost, emocionalnost)
- Poslušnost (poštovanje, izvršavanje dužnosti)
- Ljubaznost
- Odgovornost (pouzdanost)
- Samokontrola (samodisciplina)

**Vrijednosti u
Rokeach-evom
istraživanju
(cont'd)**

EXHIBIT

3-1b

Source: M. Rokeach, *The Nature of Human Values* (New York: The Free Press, 1973).

© 2003 Prentice Hall Inc. All rights reserved.

Direktori

<u>Terminalne</u>	<u>Instrumentalne</u>
1. Samopoštovanje	1. Poštenje
2. Sigurnost obitelji	2. Odgovornost
3. Sloboda	3. Sposobnost
4. Osjećaj postignuća	4. Ambicioznost
5. Sreća	5. Nezavisnost

Članovi sindikata

<u>Terminalne</u>	<u>Instrumentalne</u>
1. Sigurnost obitelji	1. Odgovornost
2. Sloboda	2. Poštenje
3. Sreća	3. Hrabrost
4. Samopoštovanje	4. Nezavisnost
5. Zrela ljubav	5. Sposobnost

Aktivisti

<u>Terminalne</u>	<u>Instrumentalne</u>
1. Jednakost	1. Poštenje
2. Mir u svijetu	2. Pomaganje
3. Sigurnost obitelji	3. Hrabrost
4. Samopoštovanje	4. Odgovornost
5. Sloboda	5. Sposobnost

Rangirane srednje
vrijednosti za direktore,
članove sindikata i aktiviste.

Dominantne radne vrijednosti

<u>Kohorta</u>	<u>Zaposleni</u>	<u>Dob</u>	<u>Dominantne radne vrijednosti</u>
Veterani	'50-'60	60+	radišnost, konzervativnost, udoban život, sigurnost obitelji, lojalnost organizaciji
“Boomers”	'65-'85	40-60	uspjeh, postignuće, ambicija, nepovjerenje u autoritete, karijerizam
“Xers”	'85-'00	25-40	ravnoteža posao/privatni život, timski orijentirani, slobodno vrijeme, ne vole pravila, lojalnost u odnosima
“Nexters”	2000+	25-	samopouzdana, financijski uspjeh, oslanjaju se na sebe, ali vole timski rad, sloboda, udobnost, lojalnost sebi i odnosima s drugima

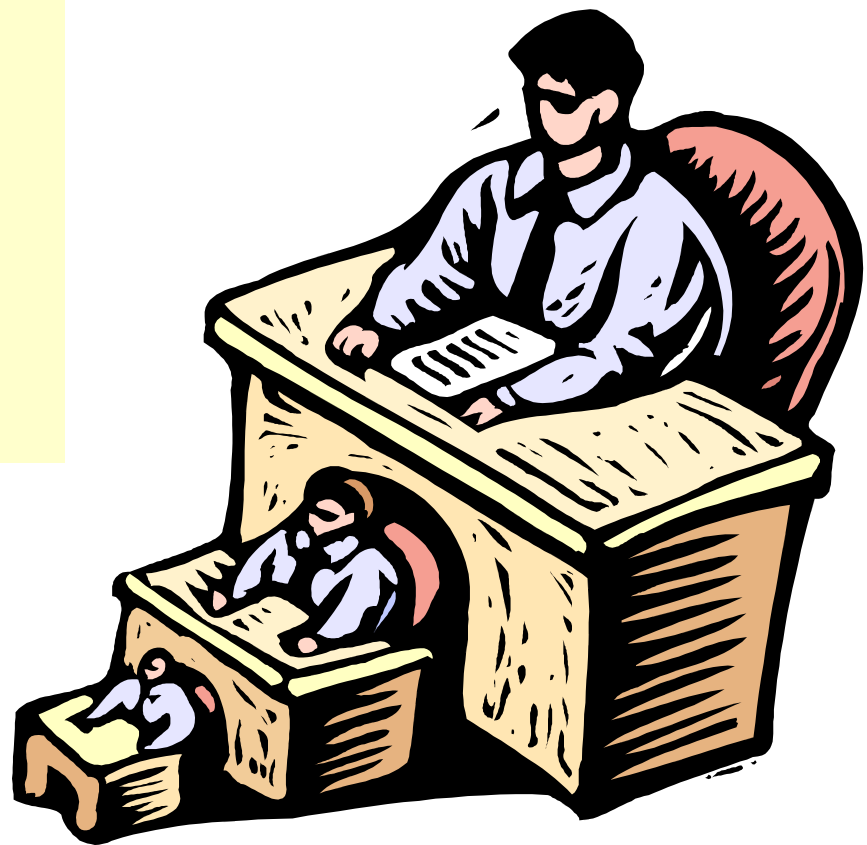
Vrijednosti, lojalnost i etičko ponašanje



Hofstede-ov okvir za proučavanje kultura

udaljenost moći

Obilježje nacionalne kulture koje opisuje doseg do kojeg društvo prihvaća da je moć neravnomjerno raspoređena u institucijama i organizacijama



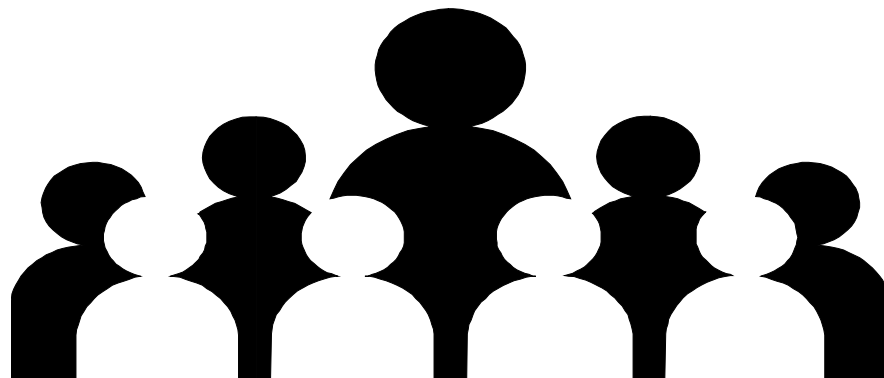
Hofstede-ov okvir

kolektivizam

Obilježje nacionalne kulture koje opisuje čvrsti društveni okvir u kojem ljudi očekuju da se grupe kojima pripadaju brinu o njima i da ih štite.

individualizam

Obilježje nacionalne kulture koje opisuje stupanj do kojeg ljudi radije djeluju kao pojedinci nego članovi grupe.



Hofstede-ov okvir

kvantiteta života

Obilježje nacionalne kulture koje opisuje doseg do kojeg su društvene vrijednosti označene probitkom i materijalizmom

kvaliteta života

Obilježje nacionalne kulture koje naglašava odnose i brigu za druge.



Hofstede-ov okvir

izbjegavanje nesigurnosti

Obilježje nacionalne kulture koje opisuje stupanj do kojeg se društvo osjeća ugroženim nesigurnim i dvosmislenim okolnostima i pokušava ih izbjeći.



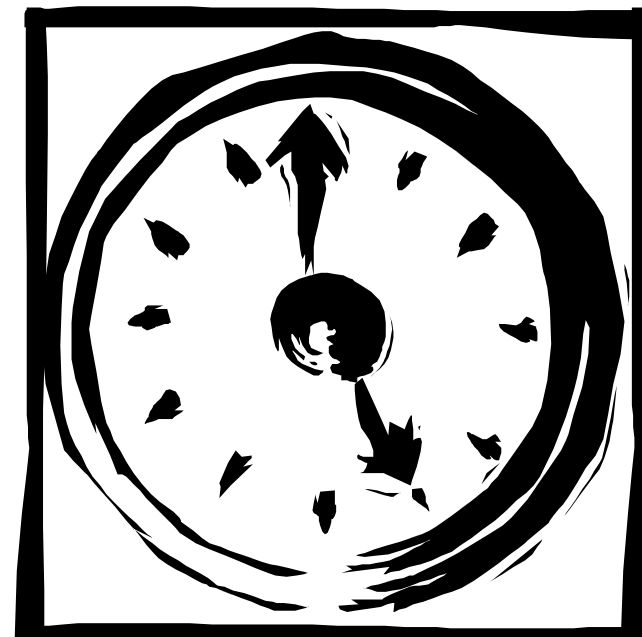
Hofstede-ov okvir

orijentacija na duži period

Obilježje nacionalne kulture koje naglašava budućnost, štednju i izdržljivost.

orijentacija na kraći period

Obilježje nacionalne kulture koje naglašava prošlost i sadašnjost, poštovanje tradicije i ispunjenje društvenih obveza.



GLOBE-ov okvir za kulturalna istraživanja

- **Asertivnost**
- **Orijentacija na budućnost**
- **Razlikovanje spolova**
- **Izbjegavanje nesigurnosti**
- **Power distance**
- **Individualizam/kolektivizam**
- **Unutar-grupni kolektivizam**
- **Orijentacija radnom učinku**
- **Orijentacija ljudima**

EXHIBIT

3-4