MENADŽERSKO OPAŽANJE MOTIVACIJE I OPAŽANJE MOTIVACIJE MENADŽERA

MANAGERIAL PERCEPTION OF MOTIVATION AND PERCEPTION OF MOTIVATION OF MANAGERS

Miraš Čukić, dipl. psiholog[1]

Rezime: Cilj anketnog istraživanja je bio utvrđivanje strukture motivacije koju imaju lekari u jednoj zdravstvenoj ustanovi i to prema opažanju samih lekara nerukovodilaca i prema opažanju njihovih kolega rukovodilaca.
Pošlo se od pretpostavke da dve kategorije anketiranih ispitanika lekara nerukovodilaca i lekara rukovodilaca uzajamno pogrešno opažaju radnu motivaciju. Obema kategorijama anketiranih ponuđeno je dvadeset izvora motivacije, a za svaki od njih trebalo je da na sedmostepenoj numeričkoj skali iskažu koliko im je svaki od tih izvora motivacije važan.
Najpre je trebalo da odgovore koliko je koji od tih motivatora važan za njih lično, a zatim da procene koliko su ti isti motivatori važni većini lekara nerukovodilaca, a koliko većini lekara rukovodilaca. Skupina ispitanika je imala elemente prigodnog uzorka jer je u periodu kada je istraživanje sprovedeno (januar 2010.), od očekivanih 67 lekara, dostupno bilo njih 57, od čega validno36 upitnika. Od 36 validnih primeraka ankete (upitnika) registrovano je 4 rukovodioca sektora i 32 lekara na nerukovodećim mestima.

Ključne reči: motivacija, opažanje, menadžer

Abstract: The aim of survey research was to determine the structure of motivation of doctors in a health institution, from the perception of physicians in non managerial positions and the perception of their fellow managers.
It was presumed that two categories of respondents both have incorrect perception of work motivation. Both categories of respondents were offered twenty sources of motivation, and thez were supposed to indicate how much each of these sources of motivation is important to them.
First was to answer how many of those motivators were important for them personally, then assess how these same motivators are important to doctors non managers and to managers. Groups of subjects was appropriate sample because in the period when the survey was conducted (in January 2010.), from the 67 doctors expected, 57 of them were available, of which 36 questionnaires were valid. Of 36 valid copies of the survey (questionnaire) 4 sector managers and 32 doctors in non managerial positions were registered.

Key words: motivation, perception, manager

[1] Zavod za zdravstvenu zaštitu radnika d.o.o. u restruktuiranju, Kragujevac

1. TEORIJSKA OSNOVA I METOD

Kao teorijska osnova za ovo istraživanje je izabran Alderferov (Alderfer, C.P.1996.) ERG (Existence – Relatedness – Growth), model koji obuhvata tri nivoa potreba: Egzistencija – Povezanost – Rast. Po njemu ***egzistencijalne (Existence needs)*** potrebe obuhvataju materijalne objekte, kao i one koji se odnose na psihološke težnje i osnovne životne elemente neophodne za opstanak. Aspekt ***povezanosti (Relatedness)*** uključuje potrebe koje se podudaraju sa socijalnim potrebama iz Maslovljevog petofaktorskog modela, a odnose se na vezu čoveka i neposrednog ali bitnog okruženja koje sačinjavaju porodica, prijatelji, saradnici i eventualno nadređeni u radnoj organizaciji. U domenu ***rasta (Growth)*** se nalaze lična kreativnost i produktivnost, kao i što bolja primena postojećih sposobnosti i veština i njihovo oplemenjivanje. Uobičajeno je da se ove potrebe označavaju kao egzistencijalne, socijalne i ego potrebe, i da se za njih vezuje ***egzistencijalna, socijalna i ego motivacija.*** Motivaciona struktura je u ovom istrazivanju posmatrana kao relativna vaznost svakog od tih oblika motivacije za naše ispitanike. Motivaciona struktura je ispitivana ***anketnim upitnikom*** na osnovu 20 indikatora koje navodimo u pregledu 1. Ti indikatori su različiti izvori motivacije ili motivatori u medicinskom radu. Neki od njih pokrivaju ego motivaciju.

Pregled 1

Indikatori (motivatori)	Aspekti mootivacije
1 Redovno isplaćivanje plata	egzistencijalna
2 Korektni odnosi sa ljudima u ustanovi	socijalna
3 Mogućnosti napredovanja u poslu	ego
4 Iznos plate na sadašnjem poslu	egzistencijalna
5 Da imam svoj krug prijatelja na poslu	socijalna
6 Da se ceni moje zalaganje na poslu	socijalna
7 Mogućnost dopunske zarade	egzistencijalna
8 Dobri odnosi sa pretpostavljenjima	socijalna
9 Mogućnosti usavršavanja u poslu	ego
10 Uplaćivanje penzionog osiguranja	egzistencijalna
11 Dobri odnosi sa pacijentima	socijalna
12 Ispoljavanje ličnih kvaliteta u poslu	ego
13 Da u poslu ne budem preopterećen	egzistencijalna
14 Pravedna raspodela plata u ustanovi	egzistencijalna
15 Zanimljivost i raznovrsnost posla	ego
16 Da mi u poslu nije ugroženo zdravlje	egzistencijalna
17 Sticanje ugleda kroz rad i ponašanje	ego
18 Da obavljam odgovoran i važan posao	ego
19 Da ne izgubim sadašnji posao	egzistencijalna
20 Da kroz svoj posao pomažem ljudima	socijalna

Anketa je sprovedena među svim prisutnim i dostupnim lekarima ujednoj medicinskoj ustanovi, I zaključci važe samo za tu sredinu. Kao posebne grupe su ispitani lekari nerukovodioci i lekari rukovodioci. Osnovna ***istrzivačka hipoteza*** bila je da rukovodioci pogrešno opažaju motivaciju nerukovodilaca iobrnuto.Ideja za ovu pretpostavku preuzeta je iz jednog klasičnog istraživanja Roberta Kana (Kahn, R. po Čukić, B. 2003.).

Radi provere te pretpostavke od anketiranih lekara u obe grupe je traženo da procene važnost svakog od 20 motivatora za sebe lično, zatim za lekare iz grupe nerukovodilaca, i za lekare iz grupe rukovodilaca.

U obradi dobijenih odgovora korišćeno je uglavnom izračunavanje deskriptivno statističkih parametara (aritmetičkih sredina etc.) i Pirsonovih (r) koeficijenata korelacije u odgovarajućem statističkom paketu SPSS verz.13.0.

2. REZULTATI

Važniji delovi korelacione analize su pokazali da:

Lekari nerukovodioci prilično tačno opažaju tj. procenjuju motivaciju većine svojih kolega koji kao i oni sami nisu rukovodioci (r=0,650**-stat. značajno na nivou p = 0,01);

- Lekari nerukovodioci veoma netačno opažaju tj. procenjuju motivaciju većine svojih rukovodilaca (r = -0,283 - ispod nivoa stat. značajnosti);
- Lekari rukovodioci netačno opažaju tj. procenjuju motivaciju većine svojih saradnika lekara nerukovodilaca (r = 0,130 – ispod nivoa stat. značajnosti);

Rezultati pokazuju da su i lekari nerukovodioci i lekari rukovodioci kao najvažnije motivatore za sebe lično isticali socijalno poželjne izvore motivisanja u smislu dobrih ljudskih odnosa, dok su drugima pripisivali veću važnost ego motivacije tj. motiva rasta i materijalne tj. egzistencijalne motivacije.

Kao prvih 5 motivatora po redosledu važnosti za njih same lekari nerukovodioci su odabrali sledeće: *Da kroz svoj posao pomažem ljudima, Redovno isplaćivanje plata, Dobri odnosi sa pacijentima, Korektni odnosi sa ljudima u ustanovi* i *Da ne izgubim sadašnji posao*.

Tabela 1

Važnost motivatora za lekare nerukovodioce PO LIČNOM ISKAZU	RANG
20 Da kroz svoj posao pomažem ljudima	1,0
1 Redovno isplaćivanje plata	2,0
11 Dobri odnosi sa pacijentima	3,0
2 Korektni odnosi sa ljudima u ustanovi	4,0
19 Da ne izgubim sadašnji posao	5,0

Umesto tih motivatora u prvih 5 po redosledu važnosti koje su im pripisali njihovi rukovodioci, stoje:

Da se ceni moje zalaganje na poslu, Pravedna raspodela plata u ustanovi, Sticanje ugleda kroz rad i ponašanje, Ispoljavanje ličnih kvaliteta u poslu i *Zanimljivost i raznovrsnost posla.*

Tabela 2

Važnosti motivatora za lekare nerukovodioce po RUK PROCENI	RANG Rukovodioci O LEKARIMA
6 Da se ceni moje zalaganje na poslu	1,0
14 Pravedna raspodela plata u ustanovi	2,5
17 Sticanje ugleda kroz rad i ponašanje	2,5
12 Ispoljavanje ličnih kvaliteta u poslu	4,0
15 Zanimljivost i raznovrsnost posla	5,0

Rukovodioci – lekari su u prvih 5 motivatora po redosledu važnosti za sebe odabrali sledeće: *Korektni odnosi sa ljudima u ustanovi, Da se cenim moje zalaganje na poslu, Zanimljivost i raznovrsnost posla, Sticanje ugleda kroz rad i ponašanje* i *Da kroz posao pomažem ljudima*.

Tabela 3

Važnosti motivatora za lekare RUKOVODIOCE po SOPSTVENOJ proceni	Rang
2 Korektni odnosi sa ljudima u ustanovi	1,0
6 Da se ceni moje zalaganje na poslu	3,5
15 Zanimljivost i raznovrsnost posla	3,5
17 Sticanje ugleda kroz rad i ponašanje	3,5
20 Da kroz svoj posao pomažem ljudima	3,5

Samo jedan od tih motivatora je u prvih 5 po redosledu važnosti koje su im pripisali njihovi saradnici lekari nerukovodioci. Naime, pripisani su im motivatori: Da se ceni moje zalaganje na poslu, Ispoljavanje ličnih kvaliteta u poslu, Mogućnost napredovanja u poslu, Mogućnost dopunske zarade i Da obavljam odgovoran i važan posao.

Tabela 4

Važnosti motivatora za lekare RUKOVODIOCE po proceni LEKARA NERUKOVORILACA	Rang
6 Da se ceni moje zalaganje na poslu	1,0
12 Ispoljavanje ličnih kvaliteta u poslu	2,0
3 Mogućnosti napredovanja u poslu	3,0
7 Mogućnost dopunske zarade	4,0
18 Da obavljam odgovoran i važan posao	5,0

3. ZAKLJUČAK

Analizom odgovora obe grupe anketiranih lekara (rukovodilaca i nerukovodilaca) utvrđeno je pogrešno pripisivanje izvora motivacije onoj drugoj grupi. Kod opažanja svoje motivacije istaknuto mesto imaju socijalni motivi uključujuči altruizam, a kod pripisivanja motiva drugima u prvom planu su ego motivi i egzistencijalni motivi. Upoznavanje sa ovim rezultatima može biti osnova za bolju praksu motivisanja u posmatranoj ustanovi, kao i za poboljšavanje komunikacije menadžmenta i zaposlenih.

LITERATURA

[1] Kahn, R.L. prema Likert, R. (1961) : New patterns of management, McGraw-Hill, New York, p.50.

[2] Spector, P.E. (1996) : Industrial and Organizational Psychology – Research an Practice, John Wiley & Sons, INC., New York, p.196.

[3] Čukić B. (2003) : Psihologija rada – usklađivanje čoveka i posla, Icim+, (Fakultet za industrijskimenadžment) Kruševac