

Članek 6/2018

## KLJUČNI DEJAVNIKI ZA IZBOLJŠANJE UČINKOVITOSTI PODJETJA (2. del)

### 3. Motivacija

Če motivacijo preučujemo v povezavi z organizacijo, sta za njo značilna najmanj dva pomena. Po prvem lahko motivacijo označimo kot eno izmed strategij managementa. Motivacija je pomembna aktivnost managementa, s kateri si managerji prizadevajo prepričati zaposlene, da bi s svojim delom dosegali rezultate, ki so pomembni za njihovo organizacijo. Zato ima vsak manager nalogo, da motivira zaposlene, da bodo opravljali svoje delo boljše in z večjo prizadevnostjo. Drugi pomen motivacije pa izhaja iz psihološkega koncepta in se nanaša na notranje, mentalno stanje posameznika (Treven, 1998, str. 106).

Ivanko in Stare (2007, povzeto po Uhan, 2000, str. 70) v svoji knjigi opisujeta, da je motiviranje proces spodbujanja zaposlenih z določenimi sredstvi, da bodo učinkovito in z lastnim pristankom opravili dane naloge ali delovali v smeri določenih ciljev. Zaposlene se lahko motivira z različnimi nagradami, priznanji ali drugimi oblikami spodbude, ki pozitivno motivirajo in zadovoljujejo osebne potrebe.

- pet temeljnih skupin potreb in
- temeljne potrebe so med seboj v hierarhičnem razmerju.



(Potrebe po Maslowu)

Projekt »SPOT svetovanje POMURJE 2018-2022« Projekt je sofinanciran s pomočjo Evropskega sklada za regionalni razvoj, Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo ter SPIRIT Slovenija, javna agencija

Potrebe po Maslowu kot si sledijo v hierarhičnem vrstnem redu (Treven, 1998, str. 114):

- potrebe po samouresničevanju,
- potrebe po spoštovanju,
- socialne potrebe,
- potrebe po varnosti in
- fiziološke potrebe.

Fiziološke potrebe po Maslow-u so potrebe najnižje vrste oz. najbolj osnovne in najbolj preproste človekove potrebe. Kadar te potrebe zadovoljimo, šele takrat se pojavi potreba prve višje stopnje. Pri tem je pomembno, da zadovoljene potrebe ne morejo več motivirati in spodbujati človekovega delovanja, pač pa ga začne spodbujati naslednja, višja vrsta potreb (Lipovec, 1987, str. 113).

#### **4. Komunikacija**

V organizacijskem komuniciranju obstajata v osnovi dve težišči komuniciranja. Eno težišče je, da se s pomočjo komuniciranja gradijo, ohranjajo in razvijajo pogoji, ki zagotavljajo funkcioniranje organizacije kot socialnega sistema. S pomočjo komuniciranja je tako mogoče navedene pogoje optimizirati, kar pomeni, da se posameznim postopkom v sistemu daje določen smisel in pomembnost. Po drugem težišču se pa komunikacija razume kot proces prenašanja informacij med nadrejenimi vodilnimi in njihovimi sodelavci z namenom medsebojnega vplivanja. Skoraj vse, kar nadrejeni naredi v odnosu z drugimi sodelavci, naj bo to navaden pozdrav, težavna odločitev ali pa če tudi nič ne sporoči, ima nek pomen, glede na to, kako to naredi (Ivanko in Stare, 2007, str. 280).

Če imamo v podjetju razvito delitev dela, omogoča poslovno komuniciranje, da to sploh funkcionira (Florajničič, 2000, str. 94). Poslovno komuniciranje se od drugih vrst komuniciranja razlikuje po tem, da se nanaša na opravila posameznika. Nanaša se predvsem na poslovne odnose. Poslovno komuniciranje je zelo konkretno, saj je prilagojeno prejemniku. Pri poslovnem komuniciranju, si moramo zadati cilj in ga upoštevati, da dobimo ugodne poslovne učinke oz. poslovne rezultate (Kavčič, B. 2000).

Poslovno komuniciranje lahko poteka (Možina in drugi, 1995):

- navzven, kar pomeni da poteka iz organizacije v zunanje okolje (komuniciranje z odjemalci, konkurenti),
- znotraj, kar pomeni komunikacijo med ravnmi v organizaciji, med funkcijami organizacije.

Vrste poslovnega komuniciranja najlažje pripišemo funkcijam procesa managementa (funkcija planiranja, organiziranja, kontroliranja, vodenja itd.).

- Poslovni razgovor – pri poslovnem razgovoru je pomembno da imamo cilj. Uspešen je, če doseže cilj organizacije. V širšem pomenu pa poslovni razgovor pomeni, dejavnosti organizacije in vsa razmerja z okoljem organizacije. Po navadi poteka tako, da se udeleženci zberejo na istem mestu in istem času. Običajno poslovni razgovor prinaša pomembne odločitve in se je potrebno nanj ustrezno pripraviti (Možina in drugi, 2000)
- Poslovni sestanek – na poslovnem sestanku se sreča večje število ljudi in ti morajo imeti skupne cilje. Pri neposrednem stiku, si udeleženci si med seboj izmenjujejo informacije. Na sestankih se običajno nekaj razpravlja, sklepajo se posli, se dogovarja in se izmenjujejo nove zamisli. Temeljito moramo razmisliti ali je sestanek sploh pomemben, ker njegova priprava zajema veliko časa in stroškov (Možina in drugi, 2000).
- Nastopi in predstavitve – so govorno komuniciranje z udeleženci. Poznamo predstavitve, ki so informativne narave in predstavitve, ki so namenjene vplivanju. Nastopi in predstavitve temeljijo na vnaprejšnjih pripravi govornika (Možina in drugi, 2000).
- Pisno komuniciranje – nosilec sporočil je pisava. Sporočila lahko posredujemo posredno ali neposredno. Pisno komuniciranje je dražje in zamudno z razliko od vseh ostalih. Vsako pisno komuniciranje mora imeti glaven cilj, lahko pa zraven tudi še dodatne cilje. Pri pisnem komuniciranju moramo natančno vedeti, kdo so prejemniki našega sporočila (Možina in drugi, 2000).

Tine Novak, svetovalec

SPOT svetovanje Pomurje (Razvojni center Murska Sobota)

---

Projekt »SPOT svetovanje POMURJE 2018-2022 «

Projekt je sofinanciran s pomočjo Evropskega sklada za regionalni razvoj, Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo ter SPIRIT Slovenija, javna agencija