



МОТИВАЦИЈА - ПРЕТПОСТАВКА НА УСПЕШНОСТА НА РАБОТЕЊЕТО

Еленица Софијанова¹, Мануела Трајковиќ² Економски факултет,
Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
elenica.sofijanovaa@ugd.edu.mk² Економски факултет,
Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
manuela.208666@student.ugd.edu.mk

Апстракт

Овој труд е посветен на анализа на една од актуелните теми во модерната економија и менаџментот на човечките ресурси. Тој го истражува значењето и улогата на мотивацијата како и важноста на мотивациските фактори во овој процес. Трудот го прикажува начинот на кој мотивацискиот систем се развил во тек на еволуцијата на економската мисла и пракса. Исто така, претставено е што тој претставува денеска на ниво на претпријатие, со што се константира дека тој е стратечки значаен за неговиот конечен успех и развој. Мотивацијата е комплексен процес, за кој не постои унифициран концепт на успешно спроведување. Препораки се да се истражат потребите, желбите и можностите на работниците, за да им се пристапи на оптимален начин во рамките на овој процес. На самиот квалитет на мотивација влијае претпријатието и работниците со своите ставови и прифаќања.

Клучни зборови: модерно време, работници, менаџер, задоволство, работа, мотивирање



MOTIVATION - ASSUMPTION OF SUCCESS IN WORK

Elenica Sofijanov¹, Manuela Trajkovikj²¹ Faculty of Economics, Goce Delcev Univer, Stip, Macedonia
elenica.sofijanov@ugd.edu.mk² Faculty of Economics,
GoceDelcevUniver, Stip, Macedonia
manuela.208666@student.ugd.edu.mk

Summary

This paper analyses one of the current topics in the contemporary economy and human resource management. It explores the importance and role of motivation and of some motivational factors in this process. The paper presents the way in which the motivation system has been evolved during the evolution of economic thought and practice. It is also presented what it presents at company level today, concluding that it is strategically important for its ultimate success and development. Motivation is a complex process and there is no unified concept of its successful implementation. Some advices for its success include identifying the desires and opportunities of employees and optimally approaching them in this process. The quality of motivation process is generated by the company and employees, their means and acceptance.

Key words: contemporary time, employees, manager, satisfaction, work, motivate

1. Вовед

Економската мисла и пракса избилуваат со истражувањето и дискусиите во врска со успешноста со управувањето со човечките ресурси. Овој процес во современото време се смета за еден од стратешки значајните процеси во контекст со успешноста на работењето и конкурентноста на претпријатијата. При тоа посебно се истакнува улогата на мотивацијата врз вработените, со оглед на тоа што го максимизира задоволството на вработените, успешноста врз нивната работа, предност на работните обврски, како и деловната успешност на самото претпријатие.

Во текот на историскиот развој на науката, како и денес, со поимот мотивација се занимаваат многу теоретичари и научници. Мотивацијата најчесто се презентира како позитивно делување, односно како поим за позитивна конотација. Често неоправдано се поистоветува со поимот манипулација. Мотивирање како процес на мотивација, наједноставно се дефинира како поттикнување на луѓето да ги остварат своите цели како и целите на претпријатието. Треба да се нагласи како тие цели меѓусебно



се испреплетуваат и надополнуваат, што значи во пракса тие споредбено се реализираат. Пратење и оценување на работната успешност е претпоставка за извршување на цела низа на работни задачи на менаџерот на човечките ресурси. Тоа е континуиран процес на вреднување и усмерување на однесувањето и резултатите од работата на работата во работната атмосфера. Претставува развој на системот, показателите и методите на пратење на работната успешност на секој поединец. Составен дел е на управување со успешноста (performance management) како нова и сè поважна задача на менаџментот. Пратење на успешноста на работниците е значајно од причина што го открива степенот на успешноста на работниците во извршувањето на работата, како и нивото на нивната мотивираност. Мотивација е процес која ги максимизира способностите и компетенциите на работниците, кои ги сочинуваат клучните ресурси на секое претпријатие. Мотивацијата има директни и индиректно влијание. Често во пракса се наведува како таа битно влијае на успешноста на извршувањето на работните обврски, подобрување на работниот ефект на работниците, продуктивноста и ефикасноста во работењето. Очигледно е дека тоа се фактори на успехот и конкурентноста на секое претпријатие.

2. Современа перцепција на мотивација на работниците

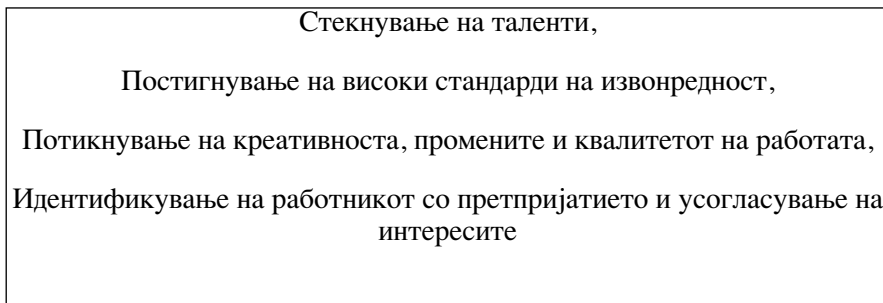
Модерното време донесе многу динамични промени во меѓународното работење. Сите тие промени делувале во системот на управување на менаџментот воопшто, па така и на менаџментот на човечки ресурси. Со овие промени биле погодени и процеси на мотивација на работниците. Иако денес во пракса се применуваат и некои традиционални теории на мотивација, во пракса се почесто е нивното интегрирање и комбинирање. Освен традиционален се јавува и современ аспект на теорија на мотивација, на кој се гледа како на еден вид на систем. Во современите деловни услови менаџерите имаат поголеми предизвици, но и располагаат со цел низ на стратегии на мотивација, како на пример:

- Финансиска стимулација,
- Поттикнување на креативност и збогатување на работењето,
- Флексибилно работно време и работа од дома,
- Признанија и јавни пофалби,
- Усовршување и
- Развој на кариера и сл.

Во модерното време мотивирањето примарно се врзува со адекватно наградување на работникот. Средишна улога во тој процес имаат менаџерите на човечки ресурси, но сè почесто се интегрираат и останатите



работници. Мотивацискиот систем на работниците може да се прикаже на следен начин:



Слика 1. Модерен мотивациски систем
Figure 1. Modern motivational system

Од дадениот приказ може да се заклучи дека современиот мотивациски систем треба да ги задоволи начините на однесувањата на интегрираните учесници. На тој начин се допринесува и во разбирањето на мотивацијата во максимизирање на квалитетите на работењето на претпријатијата. Мотивацискиот систем при тоа е ускладен со современите предизвици и промени во деловното опкружување.

Некои од примери кои мотивацискиот систем треба оптимално да ги задоволи се:

Привлекување на најдобрите работници на конкурентниот пазар на труд;

- Редуцирање на негативните влијанија на помалку способните работници;
- Задржување на работниците;
- Поттикнување на нивната креативност и иновативност во работењето;
- Максимизирање на нивниот деловен ангажман;
- Интегрирање со организацијата и сл.

Треба да се наведе дека системот поаѓа од хипотеза дека продуктивноста и впечатливоста на претпријатијата е резултат на поеднаков ангажман на работниците и менаџерите на човечките ресурси. Задоволството на работниците влијае на успешноста на работењето на претпријатието, кое во денешно време е поттикнуто од директни и индиректни односи помеѓу менаџерите и нив самите. Спречување или ублажување на незадоволството на работниците се постигнува со правилно избрани мотивациски техники,



а изборот на техниките зависи од работниците, нивните досегашни постигнувања, амбициите, лојалност према претпријатието и од самите потреби на работници индивидуално.

3. Грешки во процесот на мотивација на работниците

Како што е веќе истакнато мотивацијата е комплексен процес кој бара подеднакво ангажирање од претпријатието, посебно од менаџерот, така и од работниците. Со оглед на комплексноста, при неговата примена во пракса можни се и одредени грешки. При мотивацијата менаџерите, свесно или несвесно, понекогаш донесуваат и погрешки одлуки кои делуваат сосем контрадикторно на работниците. Со тоа се јавува и ефект на демотивација, што може да предизвика низа на последици, како што е лошо извршување на работните задачи, лоша работна средина или пак откази. Во пракса често се истакнува дека создавање на конкурентна средина е една од најголемите грешки во овој процес. Конкуренцијата, понекогаш може да има позитивни ефекти врз работниците, при што тие се мотивирани и охрабрени да го дадат својот максимум. Од друга страна, оваа ситуација може да предизвика и негативни ефекти. На пример, во конкурентното опкружување работниците може да делуваат борбено спрема другите работници, што освен што ги нарушува можностите на останатите, делува и деструктивно на соработката и тимската работа кои се значајни во модерните работење. Ваквата ситуација може да доведе и до конфликт помеѓу работниците, ама и спрема работниците и претпоставените.³² Ibidem.

При мотивирање на работниците, менаџерите мораат континуирано да го контролираат овој процес, да предвидат и редуцираат како и да ги спречат можните грешки. Важно е тие да ги охрабруваат и ценат вработените врз основа на нивното знаење и труд, како и за постигнатите резултати адекватно да ги наградат. Посебно внимание треба да се посвети на контрола на дискриминација во претпријатието, а и во спречување на конфликтите на сите хиерархиски нивоа. Со цел на минимизирање на грешки во овој процес и остварување на оптимални ефекти важно е да се пратат и почитуваат општите концепти кои се темелат на претпоставките на успешното спроведување на мотивацијата. Даден е како синтеза на стекнатото знаење во однос на предметната проблематика, а се однесува на следниве претпоставки:

- Квалитетен избор на кандидати - прецизен договор на стратешкиот развоен план на претпријатието, поставување на цели, утврдување на профилот на вработените кои се потребни и избор на соодветни кандидати за мотивација и развој;



- Достапност на информации - обезбедување на достапност на релевантни информации во врска со процесот. Елиминирање на чувство на изолација на вработените;
- Обезбедување на фиксна организација на работата - прилагодување на работните места спрема вработените, следење на успешноста на работата на вработените и идентификување на оние најуспешни, распределба на работните места на кои најмногу ќе се истакнат;
- Вклучување на работниците во сите фази на работата - учеството ја подобрува самовербата и задоволството, а тоа ја максимизира нивната иницијатива, креативност, мотивираност и продуктивност;
- Спроведување на рационализација на работните места-со постојано следење на работата, потребно е да се утврди кои активности и задачи непотребно се повторуваат во различни делови на претпријатието, или станале непотребни и застарени со текот на времето;
- Правично распоредување на работните задачи;
- Претпоставениот да биде пример;
- Континуирана контрола и проверка на извршените задачи;
- Постојана стручна обука на персоналот.

Споменатиот концепт е земен како општа рамка и препорака за спроведување на мотивацијата. За неговиот тек и специфичности одлучуваат претпријатијата, особено менаџерите, зависно од потребите, можностите и целите на организацијата.

4. Емпириско истражување

Истражувањето е спроведено од страна на авторот на овој труд, во тек на август 2022 година. Во истражувањето се анкетирани работниците на приватно книговодствено биро, кои се вкупно 12. Претпријатието бараше да не се открива неговиот идентитет. За спроведување на истражувањето е користена анкета на анкетен прашалник од затворен тип. На работниците им се поставени прашања, на кои тие дадоа одговори спрема понудените. На тој начин е осигурана јасност на прашањата и одговорите.

Првиот дел од истражувањето се однесува на утврдување на социо-демографските карактеристики на испитаниците. Од вкупниот број на испитаници 75%, односно 9 се жени, а 15% или 3 работника се мажи. Спрема возраста најмногу работници има помеѓу 40-50 години, дури 6 работника или 50%, па потоа на возраст од 30-40 години 3 работника или 25%, па следат од 50-60 години 2 работника или 17%, и од 60-64 години 1 работник или 8%. Инаку на ниво на целата Република просечната возраст на книговодителите е 53 години, а само 24% од нив се на возраст до 35

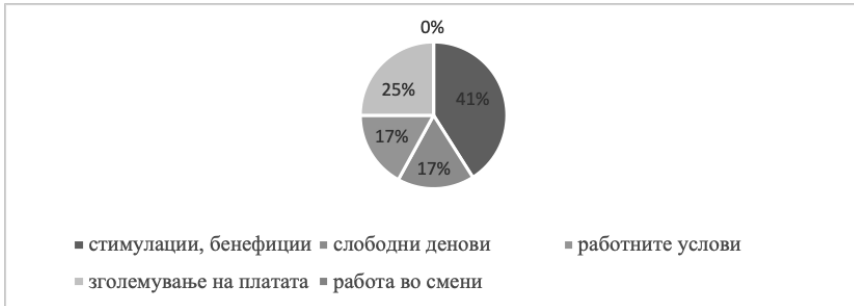
години. Спрема возраста доминираат работници со висока стручна спрема и тоа 58%, а 42% се со средна стручна спрема. Ниско квалификувани работници нема, бидејќи тие не ги исполнуваат условите за лиценци за сметководители и овластени сметководители. Од анкетираниите испитаници преовладуваат работници со работен стаж во оваа претпријатие од 15-20 години и тоа 33% од нив, потоа со работен стаж од 10-15 години 25 % како и од 1-5 години 25 %, и на крај со работен стаж од 5-10 години 8,5% и од 20-25 години работен стаж 8,5%. Со тоа се констатира дека се работи за долгогодишни вработени во ова претпријатие и дека компанијата обезбедува стабилен работен однос.

Втор дел од прашалникот се однесува за мотивацијата на работниците. Према дадените одговори дури 75% беа задоволни од својата работа, а само 25% од нив не беа задоволни. После тоа се сметаше дека е важно да се утврди причината поради што беа задоволни работниците. Најголем број од испитаниците се изјаснија дека основна причина на нивното задоволство е стабилноста на работното место и тоа 45% од нив, па потоа платата што е и соодветно со досегашните теоретски сознанија и хипотези на трудот. За платата како мотивациски фактор се изјаснија 25% од нив, а за работната атмосфера и условите за работа 20% од работниците, додека за работното време 15% од работниците.

Кога беа прашани дали напредувале во оваа претпријатие 60% одговорија потврдно, а 40% од нив не напредувале. Работниците напредувале од сметководители во овластени сметководители, бидејќи само тие две работни места постојат во оваа претпријатие со исклучок на управителот кој исто така е и овластен сметководител. Унапредувањето во ова претпријатие се должи на исполнување на законски услови за стекнување лиценца за овластен сметководител. Со тоа и унапредувањето не може да се рече дека е мотивациски фактор.

Дали добиваат пофалби за работните резултати и работниот ангажман 75% одговорија потврдо, а 25% од нив со негативен одговор. На ова прашање се надоврзува следното, а тоа е дали мотивирањето од страна на надредените ги поттикнува работниците да остварат подобри работни резултати и го максимизира нивното задоволство 80% од нив одговорија со да, а 20% со не.

Графикон 1 На кој начин вашите претпоставени ве мотивираат
Chart 1 How do your superiors motivate you



Од одговорите на испитаниците може да се види дека водечки мотивациони фактор кој се применува во ова претпријатие се стимулации и бенефициите, па потоа зголемување на платата. За работните услови како мотивациони фактор одговорија 17% од нив, како и за слободните денови како мотивациони фактор, а за работа во смени не одговори ниту еден од вработените бидејќи во оваа дејност во сите претпријатија се работи само 1 смена.

Графикон 2 Што ве мотивира најмногу за подобри работни резултати
Chart 2 What motivates you the most for better work results



Достапноста на закони во секој момент е битно за успешноста на оваа претпријатие бидејќи се занимава со книговодствена дејност каде мора да се почитуваат одредени закони. И работната средина е доста битен мотивациони фактор, а не можат да се запостават и условите за работа. Од наведените мотивациони фактори најмалку, односно 1 работник се изјаснил за работното време .



Графикон 3 Дали мислите дека со сегашно покачување на платата би постигнале подобри работни резултати

Chart 3 Do you think that with the current salary increase you would achieve better work results

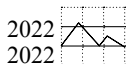


Од вкупниот број испитаници 67% верува дека со покачување на платата би ја максимизирале својата успешност на работата, додека останатите не мислат така. Тие без оглед колку и да им се зголеми платата не можат да постигнат подобри резултати бидејќи толкави им се можностите.

Заклучок

Во спроведеното истражување доминираат средовечни и постари вработени, претежно жени со високо образование, кои имаат постојано вработување и подолго работно искуство во истражуваното претпријатие. Тоа подразбира нивно задоволство од работата, на што најмногу укажуваат со своите одговори. Врз основа на спроведеното истражување може да се истакне како системот на мотивација позитивно влијае на вработените. Ова делумно може да биде резултат на нивното задоволство од работата и работното место. Тоа е очекувано со оглед на тоа што се работи за долгогодишни вработени, кои се мотивирани на начин кои ги задоволуваат нивните желби, што автоматски доведува до успешно работење на претпријатието.

Може да се заклучи дека претпријатието имплементира систем за мотивација, а главно се работи за пофалби на вработените, бенефициите и стимулациите, условите за работа и слично. И зголемување на платата не е запоставена како значаен фактор на мотивација.



Користена литература

1. Bahtijarevic-Siber, F.(1999.) Menadzmentjudskihpotencijala. Zagreb:Golden marketing.
2. Beck, R.C.(2003.) Motivacijateorija i nacela.Jastrebarsko: Naknada Slap.
3. Buble, M. (2011.) Poslovnovođenje. Zagreb: StegaTisak.
4. .Gjokić, T., Pepur, M. i Arnerić, J. (2015). Utjecaj zadovoljstva zaposlenika na zadovoljstvo korisnika na trzistu finansijskih usluga. Sveuciliste u Dubrovniku, Ekonomska misao i praksa.
5. Marušić, S. (2006.) Upravljanje ljudskim potencijalima. Zagreb: Adeco.
6. Richard,D.(2000) Motivirani za uspjeh, Menadzrske tehnije zaveca dostignuca, Zagreb> M.E.P. Consut.
7. Sikavica, P., Hernaus, T. (2011.) Dizajniranje organizacije. Zagreb: Novi informator.
8. Tafra, J. (2017.) Povezanost motivacije i sustava nagragivanja zaposlenika s uspješnosti upravljanja ljudskim resursima u malim i srednjim poduzećima, Europska poslovna Skola Zagreb, Obrazovanje zapoduzetništvo.
9. Weihrich, H., Koontz, H. (1998) Menedžment, 10. izd., Zagreb: Mate d. o. o.