

МОТИВАТОРИ И ДЕМОТИВАТОРИ У ПОСЛОВАЊУ СРЕДЊИХ ПРЕДУЗЕЋА

MOTIVATORS AND DEMOTIVATORS IN BUSINESS OPERATIONS

Симона Совиљ, Факултет техничких наука, Нови Сад

Област: МЕНАЏМЕНТ ЉУДСКИХ РЕСУРСА

Кратак садржај – Како би компаније данас опстале и могле да се развијају у овом изразито турбулентном окружењу, поред велике конкуренције, морају истовремено да постижу високу учинковитост на разним пољима пословања. Један од главних извора конкурентске предности модерних и успешних организација састоји се у правилној комуникацији и мотивацији запослених. Комуникација је неопходна за успостављање и спровођење циљева предузећа, развој планова за њихово остварење, организовање људских и других ресурса на најуспешнији и најделотворнији начин, затим за избор, развој и оцењивање чланова организације, као и за вођење, усмеравање, мотивисање и креирање климе у којој су људи вољни да допринесе циљевима.

Кључне речи: мотивација, мотиватори и демотиватори, материјална и нематеријална компензација

Abstract – In order for companies to survive today and be able to develop in this extremely turbulent environment, in addition to strong competition, they must simultaneously achieve high efficiency in various fields of business. One of the main sources of competitive advantage of modern and successful organizations is proper communication and motivation of employees. Communication is necessary to establish and implement company goals, develop plans for their realization, organize human and other resources in the most successful and effective way, then to select, develop and evaluate members of the organization, as well as to lead, direct, motivate and create a climate in which people are willing to contribute to goals.

Keywords: motivation, motivators and demotivators, tangible and intangible compensation

1. УВОД

Менаџмент људских ресурса је у синергији са успехом који предузеће може да оствари. Најједноставнији начин да се исти постигне јесте усмеравање свих запослених ка постизању циљева јер је људски фактор незаменљив за успех организације.

Због тога се све више пажње усмерава на контролу и оцењивање ефикасности рада запослених, како би

НАПОМЕНА:

Овај рад проистекао је из мастер рада чији ментор је била др Лепосава Грубић-Нешић, ред.проф.

менаџери на време утврдили проблеме и благовремено их решавали [1].

Мотивација представља најзначајнији фактор за постизање циљева предузећа али и радних задатака запослених. Процент мотивисаности у једном предузећу је директно сразмеран квалитету остварених резултата и степену развоја организације [2]. Мотивациони фактори обухватају различите ситуације и стандарде који могу да имају позитивне или негативне ефекте на степен мотивисаности. Основни мотиватори су достигнуће, признање, лични рад, одговорност, напредовање и индивидуални развој. У циљу побољшања квалитета рада у предузећу, неопходно је познавање различитих приступа радној мотивацији што је и предуслов за ефективно управљање мотивацијом.

2. УЛОГА И ЗНАЧАЈ МОТИВАЦИЈЕ У ОРГАНИЗАЦИЈИ

Управљање и развој људских потенцијала постаје све значајније због новог места и улоге запосленог у свим друштвеним процесима као и у њиховом управљању. Мотивација и задовољство запослених постају веома битно и једно од главних занимања савременог менаџера. Запослени једино када су мотивисани могу да допринесу ефикасном пословању целокупне компаније [3].

Како би менаџери усмерили раднике за прави пут, потребно је да уоче проблеме и њихово понашање током обављања радних активности [4]. Уочавање се врши оцењивањем и контролисањем њиховог рада и периодичним излагањем резултата евиденције вршиће се тимско расправљање о ситуацијама које су уочене. На овај начин менаџер може да упозна раднике и усмери их на прави пут.

Глобална економија, развој нових технологија, информатизација са прецизном контролом целокупног радног процеса, различити облици међуорганизацијских пословних мрежа у циљу укрупњавања капитала и престижа на тржишту, само су још више наметнули значај мотивације како на нивоу организације тако и њених чланова [5]. Због тога се руковођење радном мотивацијом може вршити на макро (у центру пажње је организација) и на микро нивоу (у центру пажње је појединац).

3. СИСТЕМ НАГРАЂИВАЊА У ПРЕДУЗЕЋУ

Поводом утицаја техника и механизма мотивације за рад, неопходно је нагласити да перфектан избор

инструментата не постоји [6]. Ризике у овом смислу је лако уочити али ради њиховог избегавања, задатак менаџера је да добро упозна своје сараднике и усклади концепт мотивисања са карактеристикама њихових личности и потреба. Менаџери треба да имају неопходно знање и искуство, посебно из области психологије менаџмента. Управо знање из поменуте области доприноси да се људи боље вреднују и цену у процесу свог рада [7].

Један од најбољих начина за укључивање и подстицање запослених је прикупљање њихових идеја и мишљења. Права мотивација долази изнутра. Запосленима је неопходно дати слободу да изнесу своје мишљење и дају предлоге [8].

Запослени требају бити свесни да се њихови предлози схватају озбиљно и да им послодавац поклања довољно пажње.

4. ИСТРАЖИВАЊЕ

Научни циљ овог мастер рада је доказивање тога колико је мотивација запослених од пресудне важности за целокупно пословање организације и постизање конкурентске предности. У складу са тим, овим дипломским радом се жели указати на потребу свеобухватног мотивисања сваког конкретног запосленог. Предмет рада јесте анализа и истраживање организационог понашања запослених у предузећима и начини на које се врши мотивација запослених.

4.1. Хипотезе рада

Основна хипотеза у раду гласи:

„Уколико предузеће посвећује пажњу на мотивацију запослених, њихов радни учинак ће бити на већем нивоу.“

Помоћне хипотезе рада гласе:

„Стрес на послу и недостатак времена је један од основних демотиватора у пословању анализираних предузећа.“

„Уколико предузећа пружају могућност запосленима да напредују на послу и остваре раст плата, њихова мотивација ће имати тенденцију раста.“

„Што су више запослени у предузећу укључени у доношење одлуке, то ће и степен њихове мотивације бити већи.“

4.2. Поступак истраживања

Истраживање у раду је извршено на узорку од 30 испитаника који су запослени у предузећу Sat-trakt из Суботице, и 36 испитаника из предузећа Превент-тро-с из Бачке Тополе. Анкетирање је спроведено у мају и јуну текуће године. Упитник обухвата 4 дела по 10 питања који су се односили на мотиваторе и демотиваторе у раду.

Анкета се састоји од низа тврдњи на скали Ликертовог типа где су испитаници давали своје оцене на скали од 1 (не смета ми/није ми важно) до 5 (изузетно ми смета/изузетно ми је важно). Добијени подаци су илустровани графички.

4.3. Компаративна анализа мотиватора и демотиватора анализираних предузећа

На графикону 1 је приказана компаративна анализа демотиватора - стрес на послу, односно одговора испитаника у предузећима Sat-trakt и Превент-тро-с. Може се уочити чињеница да стрес на послу, као демотиватор пословања у великој мери је присутан у предузећу Превент-тро-с док у другом предузећу ситуација није таква. Просечна оцена у предузећу Sat-trakt износи 2,6 док је у Превент-тро-с иста 4 из чега се може уочити да запосленима у предузећу Превент-тро-с стрес на послу је веома значајан демотиватор у процесу обављања радних обавеза.



Графикон 1. Стрес на послу као актуелни демотиватор

Графиконом 2 је приказан утицај лоше комуникације као демотиватора. Код предузећа Превент-тро-с просечна оцена износи 4,36 док је у предузећу Sat-trakt иста 3,13. Из овакве просечне оцене се може закључити да у предузећу Превент-тро-с лоша комуникација негативно утиче на запослене и њихову мотивацију.



Графикон 2. Лоша комуникација као актуелни демотиватор

Мотиватор за кога је такође извршена компаративна анализа је увећање знања и вештина, а резултати су приказани графиконом 3. Овај мотиватор се односи на подстицање и охрабривање запослених да располажу свим средствима које им предузеће нуди у циљу проширења знања и вештина.

На овај начин се може уочити да оба предузећа пружају шансу запосленима да јачају своје компетенције и активности користе способности које им нуди њихово радно место у циљу раста продуктивности.



Графикон 3. Увећавање знања и вештина као мотиватор пословања

Наредни мотиватор за кога је рађена компаративна анализа је могућност планирања будућности, а резултати су приказани графиконом 4. Просечна оцена код предузећа Sat-trakt износи 2,5 док је иста у предузећу Prevent-tro-c чак 4,5. Из овакве анализе се уочава значајна контрадикторност односно да у предузећу Sat-trakt запослени не цене могућност да планирају будућност као мотиватор пословања, док у предузећу Prevent-tro-c то није случај.



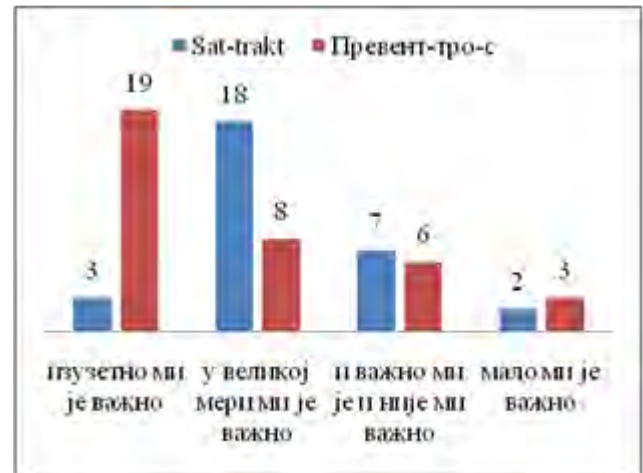
Графикон 4. Могућност планирања будућности као мотиватор пословања

На графикону 5 је приказана компарација мотиватора поверења у анализираним предузећима. Уочавају се слични резултати из чега се може закључити да запосленима у оба предузећа је веома важно да буду поштовани од стране својих надређених и колега у предузећу.



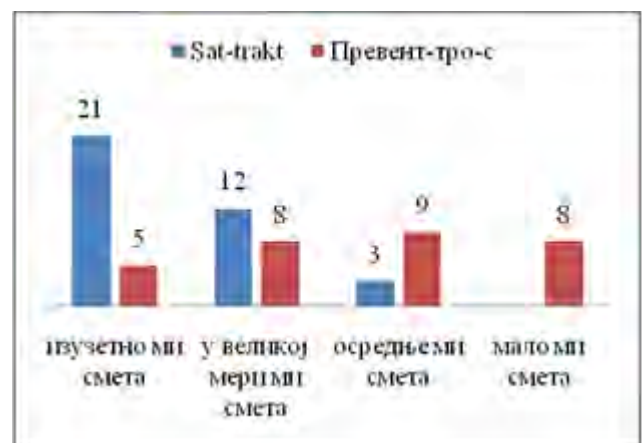
Графикон 5. Компаративна анализа мотиватора поверења које је указано запосленима

Из графикона број 6 се може закључити да је запосленима у оба предузећа веома важно да имају учешће и иницирају у промена пословања. Добијени одговори показују да су запослени у предузећима спремни на промене и да заједно, тимски могу решавати проблеме и прилагођавати се окружењу.



Графикон 6. Компаративна анализа могућности иницирања промена вредности организације

Успешно пословање би требало да буде темељено на пословној стратегији, где се ствара култура иновација што ће бити водећи пут у иновативном размишљању и креативном решавању проблема. Креативност и иновативност према својој природи претпостављају стално трагање за променама а из одговора испитаника може се уочити да у предузећу Prevent-tro-c је ово знатно израженији демотиватор у односу на предузеће Sat-trakt. Резултати компаративне анализе немогућности испољавања креативности као демотиватора су приказани графиконом 7.



Графикон 7. Компаративна анализа немогућности испољавања креативности

На самом крају, графиконом 8 је приказана компаративна анализа непризнавања посебних залагања као демотиватора. Значај непризнања посебног залагања запослених у оба предузећа је велики и има просечну оцену изнад 3, из чега се уочава да скоро свим запосленима овај демотиватор смета у мањој или већој мери обзиром да ни један запослени, у оба предузећа, није рекао да му овај демотиватор не смета.



Графикон 8. Компаративна анализа непризнавања посебних залагања као демотиватора

На основу приказаних резултата, може се извести закључак да је постављена основна хипотеза истраживања „Уколико предузеће посвећује пажњу на мотивацију запослених, њихов радни учинак ће бити на већем нивоу“ **потврђена**.

5. ЗАКЉУЧАК

Да би савремени систем и организација успешно носили са све већом кокуренцијом и сталним промена, потребно је омогућити ослобађање креативног потенцијала запослених применом нових принципа. Неопходно је развијати и задржавати људске ресурсе који су обучени, мотивисани и предани свом раду.

Како би подстицаји за запослене били успешни, потребно је да укључују активности мотивације, креативности и оцењивања успешности рада. Да би менаџери били успешни у спровођењу мотивације за раднике, треба да имају јасне критеријуме којима се мере резултати запослених и да имају јасан план мотивације који обухвата материјалне и нематеријалне подстицаје.

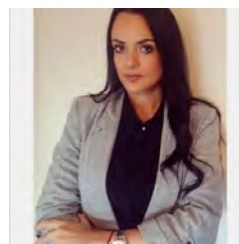
На основу анализираних података може се закључити да су запослени већином ослоњени на успех као доминантан мотив по свим облицима анализе. Посебно се може истаћи мотив успеха као доминантан мотив, којим су запослени највише мотивисани у предузећу Превент-тро-с из Бачке Тополе обзиром да је већина запослених заинтересована за унапређење и додатну едукацију у циљу унапређења радне позиције и висине плате.

Ипак, јасан сигнал упозорења кадровском менаџменту не постоји јер успех као мотив има већи удео што нам говори да сама организација и запослени у њој желе нешто учинити боље или ефикасније, него што је било учињено пре. На основу анкетирања које је извршено у предузећима дошло се до закључка да су помоћне хипотезе доказане, а самим тим и основна хипотеза.

6. ЛИТЕРАТУРА

- [1] Мартиновић М., Танасковић З., *Менаџмент људских ресурса*, ВПТШ, Ужице, стр. 96., 2014.
- [2] Бунтак К., Дрожђек И., Ковачић Р., Материјална мотивација у функцији управљања људским потенцијалима, *Технички гласник 7*, Вараждин, стр 9., 2013.
- [3] Богдановић Ј., *Мотивација запослених у организацији кроз стратешки кадровски менаџмент*, Comtrade System Integration, Београд, стр. 5., 2011.
- [4] Јанићевић Н., *Управљање организационим променама*, Центар за издавачку делатност Економског факултета, Београд, стр. 1., 2007.
- [5] Вујић Д., *Мотивација за квалитет*, Центар за примењену психологију, Београд, стр. 37., 2004.
- [6] Миљковић С., *Мотивација запослених и модификовање понашања у здравственим организацијама*, Acta Medica Mediane, Ниш, стр. 56., 2007.
- [7] Пржуљ Ж., *Менаџмент људских ресурса*, Институт за развој малих и средњих фирма, Београд, стр. 155., 2002.
- [8] Nelson B., *Making Employee Suggestions Count*, *ABA Banking Journal*, Washington, стр. 1., 2002.

Кратка биографија:



Тајана Симона Совиљ рођена је у Бачкој Тополи, 1994. године. Дипломирала је на Факултету Техничких Наука у Новом Саду 2018. године, на смеру Инжењерски менаџмент. Мастер рад на Факултету Техничких Наука из области Менаџмента Људских Ресурса - Мотиватори и Демотиватори у пословању средњих предузећа.