МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН - СВЕТИ НИКОЛЕ - БИТОЛА - Р.МАКЕДОНИЈА
СВЕТИ НИКОЛЕ: ул. Маршал Тито 77; 032 440 330; 032 440 202; e-mail: info@slavinst.edu.mk;
БИТОЛА: ул. Новачки Пат бб; 047 238 077; 047 222 503; e-mail: info@slavinst.edu.mk;
www.msu.edu.mk

Факултет за економија и организација на претприемништво
Менаџмент на човечки ресурси на мали и средни претпријатија
(последипломски студии)

МАГИСТЕРСКИ ТРУД

На тема:

ПРЕТПРИЕМНИЧКАТА МОТИВАЦИЈА КАКО НЕОПХОДНОСТ И КАКО МОЖНОСТ ЗА РАЗВОЈ НА МАЛИТЕ БИЗНИСИ

ENTREPRENEURSHIP MOTIVATION AS A NECESSITY AND AS AN OPPORTUNITY FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESSES

Ментор:
Проф д-р Шеќеринка Ивановска

Кандидат:
Златко Мажевски

Битола, Мај 2022

АПСТРАКТ

Мотивацијата претставува битна работа во секоја доба во животот. Во текот на образованието поединецот мора да најди мотивација за да ги изработи задачите од предметите кои не се во негов интерес, подоцна при вработувањето, поединецот мора да се мотивира да работи одредени работни активности кои не се во негов интерес и сè така во круг. Претприемачите, храбри поединци кои излегле од својата зона на комфор и одлучиле да преземат голема одговорност и ризик, имаат голема потреба од мотивација. Иако самовработувањето и започнувањето на бизнис звучат многу лесно, каде поединецот сам себе е шеф и сам себе ја креира работата и текот на работата, во најголем дел од целокупното делување на претприемачот, тоа е далеку од идеална ситуација. Многу претприемачи се борат со голем број на проблеми истовремено, тргнувајќи од администрација, основање на компанијата па се до квалитетна работа за да се прилагоди на пазарот. Како резултат на тоа, претприемачите имаат многу одговорности, ризици и проблеми па се наметнува потребата од висок степен на мотивација за да ја реализира својата идеја на дело и да остане упорен.

Мотивација се оние фактори кои го предизвикуваат, го насочуваат и го поддржуваат човечкото однесување и секогаш биле важни за претприемачите. Претприемачите, по дефиниција работат со луѓе со цел да создадат вредност за купувачите. Бидејќи луѓето се комплексни личности, нивната мотивираност не секогаш е лесно да се открие. Во однос на мотивацијата постојат бројни теории. Се поставува прашањето како може претприемачите да го искористат своето познавање за да го подобрат разбирањето за бизнисот. Системскиот пристап на мотивирањето би бил најкорисен за претприемачите. Под системски пристап се смета дека претставува систем од три варијабли: индивидуалните карактеристики, карактеристиките на работата и карактеристиките на работната средина.

Магистерскиот труд обработува актуелна проблематика која вклучува аспекти на мотивација на претприемачот при основањето и водењето на бизнисот, преку обработка на различните теории на мотвација, како и личноста на претприемачот.

Клучни зборови: мотивација, претприемач, бизнис, опкружување, организација, можности.

ABSTRACT

Motivation is an important thing in every age of life. During the education the individual must find the motivation to do the tasks from the subjects that are not in his interest, later in the employment, the individual must be motivated to do certain work activities that are not in his interest and also in a circle. Entrepreneurs, brave individuals who have stepped out of their comfort zone and decided to take great responsibility and risk, have a great need for motivation. Although self-employment and starting a business sound very easy, where the individual is the boss himself and creates the work and the course of the work, for the most part, the overall action of the entrepreneur, is far from an ideal situation. Many entrepreneurs struggle with several problems at the same time, from administration, and founding a company to quality work to adapt to the market. As a result, entrepreneurs have many responsibilities, risks, and problems, so there is a need for a high degree of motivation to realize their idea in action and stay persistent.

Motivation is those factors that cause, direct and support human behavior and have always been important to entrepreneurs. Entrepreneurs, by definition, work with people to create value for customers. Because people are complex individuals, their motivation is not always easy to detect. There are several theories regarding motivation. The question is how entrepreneurs can use their knowledge to improve their understanding of business. A systemic approach to motivation would be most beneficial for entrepreneurs. A system approach is considered to be a system of three variables: individual characteristics, work characteristics, and work environment characteristics.

The master's thesis deals with current issues that include aspects of motivation of the entrepreneur in starting and running a business, by processing the various theories of motivation, as well as the personality of the entrepreneur.

Keywords: ***motivation, entrepreneur, business, environment, organization, opportunities.***

СОДРЖИНА

ВОВЕД.....5
I. ТЕОРЕТСКА ЕЛАБОРАЦИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО
1. Личноста на претприемачот 7
1.1. Претприемачки особини.....13
1.2. Претприемачки вештини.....16
1.3. Претприемачка мотивација 20
1.4. Претприемачко однесување 25
1.5. Мотивација во претприемништвото.....28
2. Поим и дефинирање на мотивацијата.....31
2.1. Теории на мотивација 36
2.2. Стратегии на мотивација 45
3. Конкурентска предност.....53
II. МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО
4. Дизајн на истражувањето.....60
4.1. Проблем на истражувањето.....60
4.2. Предмет на истражување.....69
4.3. Оправданост на истражувањето.....73
4.4. Цели и задачи на научното истражување.....74
4.5. Хипотетска рамка.....75
5. Методи, техники и инструменти на истражувањето.....76
5.1. Примерок на истражувањето.....77
5.2. Постапка на истражување.....78
5.3. Статистичка анализа.....78
III. ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ
6. Статистичка обработка на податоците.....79
6.1. Анализа и тестирање на посебната хипотеза 1 со Chi Square (x^2) тестот.....80
6.2. Анализа и тестирање на посебната хипотеза 2 со Chi Square (x^2) тестот.....86
6.3. Анализа и тестирање на посебната хипотеза 1 со корелациона анализа.....93
6.4. Анализа и тестирање на посебната хипотеза со 2 корелациона анализа.....98
7. Потврдување на хипотезите.....103
ЗАКЛУЧОЦИ.....107
Користена литература.....109
Прилози кон магистерскиот труд.....113

ВОВЕД

Ако се земе предвид фактот дека претприемништвото се дефинира како вкупност на организациски, иновациски и менаџерски способности, во практиката претприемништвото би било процес на создавање на нови вредности преку искористување на можностите со одредени ресурси на располагање. Претприемништвото е сериозен потфат кој со себе повлекува низа од ризици и можности. Претприемачите т.е. основачите на компаниите мора да бидат свесни дека се што се вложува може да пропадне ако со својата компања не би менаџирале свесно и правилно. Најчесто поединците кои би сакале да отворат своја сопствена компанија имаат страв од пропаѓање, поради недоволно искуство и пазарот кој постојано се менува. Некои од недостатоците за влез во претприемништвото се недостаток на сигурни приходи, работното време кое не е дефинирано, висок степен на стрес во самите почетоци, неискуство, биркратија итн. Бројните претприемачи ќе бидат мотивација сама за себе, сами ќе се поттикнуваат и ќе укажуваат на позитивни работи и исходи кои ќе следат после напорната работа и труд кој го вложуваат. Мотивацијата доаѓа и од страна на нивните семејства и пријатели, бидејќи самиот претприемач се мотивира себе си и ќе си укажува на позитивни работи и исходи кои ќе следат после напорната работа и труд кој го вложуваат. Со цел претприемачите да ги постигнат организациските цели и пазарна позиција, потребно е да бидат мотивирани на континуирана основа. Токму, мотивацијата претставува двигател за реализација на задачите. Постојат голем број на мотиватори кои се истакнуваат и кои се често застапени и препознатливи кога станува збор за претприемачите. Тоа се личното задоволство, признанија, парични награди итн. Мотивацијата е процес во кој претприемачите ги идентификуваат незадоволените потреби на купувачите, организираат, покренуваат иницијативи и го насочуваат своето однесување кон оставрувањето на поставените цели. Бројните теории ја објаснуваат мотивацијата која се однесува на процесот, на целите, на содржината на мотивацијата. Сепак, мотивацијата почнува и завршува со една незадоволена потреба, односно крајно остварена цел.

Токму магистерски труд опфаќа обработување на актуелна проблематика денес, која се однесува на претприемничката мотивација за основање на сопствен бизнис. Добиените резултати, во голема мера ќе придонесат за продлабочување на научната мисла во ова поле на делување. Магистерскиот труд е поделен на две целини и тоа: теоретска и емпириска целина, кои претставуваат основа за заклучни согледувања и препораки за

идни истражувања. Теоретскиот дел детално ја обработува личноста на претприемачот, мотивациските теории, однесувањето, компетенциите на претприемачот, како и факторите на мотивација, додека емпириската целина дава преглед на дизајнот на истражување, како и обработката на податоците. Процесот на идентификување на деловните можености првенствено се поврзуваат со скенирање на опкружувањето и пратење на трендовите, но, подеднакво е важна и самата личност на претприемачот, односно, вештините, мотивацијата и однесувањето во процесот на идентификување на деловните можности. Целта на овој магистерски труд е да се прикажи важноста на наведените особини и вештини кај претприемачите. Претприемачките вештини (особини) опфаќаат страст спрема работата, фокус на производот и купувачите, упорност и имплементација. Претприемачката мотивација опфаќа самоефикасност, когнитивна мотивација и толеранција спрема двосмисленото, а претприемачкото однесување вклучува самодоверба, однос спрема ризикот, интерперсонални вештини и социјален капитал. Согласно ваквиот пристап во магистерскиот труд, ќе се добие јасна целина за личноста на претприемачот и факторите на мотивација за основање на сопствен бизнис.

I. ТЕОРЕТСКА ЕЛАБОРАЦИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Концептот на претприемништво ги вклучува професионалните и карактерните карактеристики на личноста. Професионалната димензија го вклучува функционирањето на поединците кои работат со бизнис, додека карактерната димензија го вклучува специфичното однесување на претприемачите. Имајќи ги во предвид различните претприемачки улоги како сопственик на бизнис, независен претприемач или интрапретприемачи може да се дефинира личноста на претприемачот, претприемачките особини, вештини и компетенции.

1. Личноста на претприемачот

Најфреквентно поставуваните прашања што е претприемаштвото? Што е претприемачка кариерна патека? Резултираат со зголемен интерес за претприемачите. Но, за да може да се дефинира претприемачот, добро би било да се започне од дефинирање на поимот претприемништво. Постојат различни дефиниции за претприемништвото, меѓу кои ќе се споменат:[1]

- ❒ Нов влез.
- ❒ Креација на нова фирма.
- ❒ Креација на нова организација.
- ❒ Намерна активност за да се иницира, води и зголемува бизнисот ориентиран кон профит.

David McClelland го опишува претприемачот како примарно мотивиран од големата потреба за успех и цврстата потреба да гради. Кога станува збор за претприемаштвото важно е да се истакнат повеќе нивни карактеристики:[2]

- Претприемачот има ентузијастична визија.
- Претприемачката визија е поддржана од специфични идеи за пазарот.

[1] Проф. д-р Моника Марковска, Организациско претприемништво (интерна скрипта за студенти), Универзитет „Св. Климент Охридски“- Битола, Факултет за информатички и комуникациски технологии-Битола

[2] Идентично на забелешка 1

- Планот за реализација на визијата е јасен, но, деталите можат да бидат некомплетни, флексибилни и разработени.
- Претприемачот ја промовира визијата со страст и ентузијазам.
- Претприемачот развива стратегии за промена на визијата во реалност со истрајност и детерминираност.
- Претприемачот презема одговорност за да овозможи визијата да стане успех.
- Претприемачите преземаат разумен и пресметан ризик.

Успешниот претприемач донесува бенефиции не само за себе туку и за општината, регионот или државата како целина. По дефиниција, претприемачите секогаш се високо мотивирани личности. Нивната мотивација за успех често е толку голема што високите нивоа на мотивација на претприемачот претставуваат гаранција дека вработените во неговата компанија ќе ја делат истата перспектива. Претприемачите се мотивирани да добијат финансии од неговите внатрешни фактори, неговите сопствени цели и желби.[3]

За економистот, претприемач е оној што комбинира ресурси, работна сила, материјали и други средства во комбинации кои ја прават нивната вредност поголема отколку претходно, како и оној што воведува промени, иновации и нов поредок. За психологот, таквата личност е водена од одредени сили- потребата да се добие или постигне нешто, да експериментира, да постигне или можеби да го избегне авторитетот на другите. За еден бизнисмен, претприемачот се појавува како закана, агресивен конкурент, додека за друг бизнисмен истиот претприемач може да биде сојузник, извор на средства, потрошувач или некој што создава богатство за други, како и да наоѓа подобри начини за искористување на ресурсите, го намалува отпадот и овозможува создавање на толку потребни работни места за други. Иако да се биде претприемач значи различни нешта за различни луѓе, постои согласност дека се зборува за одреден вид на однесување кое опфаќа:[4]

1. Преземање на иницијатива;
2. Организирање и реорганизирање општествени и економски механизми за здружување ресурси на иновативни начини; и
3. Прифаќање ризик, неизвесност и/или потенцијален неуспех.

[3] Роберт А. Барон, Скот А. Шејн, Претприемништво, процес со перспектива, Генекс, Кочани, 2011, стр. 326-340

[4] Роберт Д. Хисрич, Мајкл П. Питерс, Дин А. Шеферд, Претприемаштво, Арс Ламина ДОО, 2012, 3-56

Претприемништвото претставува динамичен процес за создавање на инкрементално богатство. Богатството се создава од поединец кој ги претпоставува главните ризици во однос на капиталот, времето и посветеноста на кариера за да обезбеди вредност за некој производ и/или услуга. Производот и/или услугата можат или не мора да бидат нови или единствени, но претприемачот мора на некој начин да додаде вредност со добивање или здружување на неопходните вештини и ресурси.

Претприемништвото е процес на создавање на нешто ново и вредно, со посветување на неопходното време и напор; придружен со финансиски, физички и општествени ризици и неизвесности; и на крајот добивање на награди во форма на парично и лично задоволство.

Оваа дефиниција ги истакнува четирите основни аспекти да се биде претприемач. Прво, претприемништвото опфаќа ***процес на создавање- создавање нешто ново со вредност***. Создавањето треба да има вредност за претприемачот и вредност за аудиториумот за кој е развиена. Второ, претприемништвото ***бара посветување на неопходното време и напор***. Само оние што минуваат низ претприемачкиот процес го разбираат количеството на време и напор потребни да се создаде нешто ново и да се направи оперативно. Третиот дел ги ***опфаќа наградите да се биде претприемач***. Најважна од тие награди е независноста, следена со лично задоволство, но исто така е важна и паричната награда. За некои претприемачи наградите стануваат показател за степенот на постигнат успех. Претпоставувањето на неопходните ризици и неизвесности е последниот аспект на претприемништвото. Бидејќи со тек на време се случува дејство, а иднината е непозната, дејството е недвосмислено неизвесно. Оваа неизвесност е засилена со новините суштински за претприемачки акции како што се создавањето на нови производи, нови услуги и нови потфати. Претприемачите мора да решат да дејствуваат дури и во услови на неизвесност за резултатот од тоа дејствување. Според тоа, претприемачите одговараат и креираат промена преку своите претприемачки акции, при што претприемачката акција се однесува на однесување како одговор на одлуката во услови на неизвесност за можноста за профит.[5]

[5] Роберт Д. Хисрич, Мајкл П. Питерс, Дин А. Шеферд, Претприемаштво, Арс Ламина ДОО, 2012, 3-56

Портер и Милс (Porter& Mils) сугерираат дека системскиот пристап на мотивирањето би бил најкорисен за претприемачите. Под системски пристап се смета дека претставува систем од 3 варијабли: индивидуалните карактеристики, карактеристиките на работата и карактеристиките на работната средина.

Индивидуалните карактеристики се интересите, ставовите и потребите што индивидуата ги презентира при работата. Очигледно, луѓето се разликуваат по овие карактеристики, па така и нивната мотивација ќе биде различна. На пример, едно лице можеби ќе посакува престиж, па ќе биде мотивирано со работа што има импресивен наслов; друг, кој сака многу пари ќе биде мотивиран да заработува многу и сл.

Карактеристиките на работата се атрибути на зададените задачи на вработените и ги вклучува одговорноста, разноликоста на задачите и широчината. Работата што е право задоволство за вработените сигурно ќе биде помотивирачка за многу луѓе, отколку работата што не е.

Карактеристиките на работната средина се фактори од работната средина на индивидуата. Дали колегите ја охрабруваат индивидуата за постигнување на високи резултати или не? Дали организацијата се грижи за нејзините членови или има ладен или рамнодушен однос?

Претприемачкото однесување се карактеризира со:[6]

1. Способност да се забележи можност и подготвеност перманентно да се бараат нови можности.

Можноста треба да се гледа во секој проблем. На пазарот има неограничен број на можности. Тие треба да се препознаат и операционализираат. Треба да се задоволат потребите кои не се задоволени или кои не се соодветно задоволени. Треба да се креира нова потреба и да се забележи можноста којашто другите не можат да ја видат.

2. Доверба во идејата и во сопствените квалитети.

Претприемачот слободно и самостојно размислува, при што идеите во почетокот се претприемачки сон. Претприемачот мора да верува дека идејата има пазарна оправданост. Пазарните потреби треба да се проценат реално, а претприемачот треба да биде исполнет со самодоверба.

[6] Група автори, Центар за развој на нови бизниси, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“- Скопје, Како до сопствен бизнис, Скопје 2007

3. Ориентираност кон иднината.

Ретроспективата треба да се користи само ако и користи за перспективата, според проф. д-р Тодор Кралев, што значи дека не треба да се губи време со минатото. Претприемачите живеат во сегашноста, но со мислите се во иднината. Претприемачите треба да размислуваат барем неколку години напред.

4. Креативност.

Креативноста треба да биде присутна во сите фази, а не само во почетната. Треба да се размислува на неконвенционален и нетрадиционален начин. Треба да се има аверзија спрема статус кво.

5. Пазарна активност и желба за натпреварување.

Успехот зависи од способноста да се задржат постојните и да се добијат нови купувачи. Притоа треба да се поседува натпреварувачки дух и перманентно да се докажува и да се потврдува на пазарот. Постојано треба да се поставува прашањето: што можам да направам за купувачите, бидејќи од купувачите зависи се. Конкуренцијата претставува значаен ориентир. Му покажува на претприемачот каде се наоѓа на пазарот, кои се неговите предности и недостатоци, па затоа со неа треба постојано да се споредуваат резултатите.

6. Флексибилност и адаптивност.

Мора да постои деловен (бизнис) план, на кој постојано се врши корекција. Треба да се биде флексибилен и да се располага со резервни деловни стратегии.

7. Реален оптимизам.

Оптимизмот е реален поглед на светот, животот и бизнисот и овозможува да се прескокнат пречките. Притоа во секоја ситуација (прилика) се гледа можност. Претприемачот- оптимист не гледа многу лошо на пропаѓањето на некој бизнис, бидејќи тоа може да биде едно искуство. Постојат два вида на оптимизам:

1. реален оптимизам, кој промовира успех.
2. слеп оптимизам, кој води кон неуспех.

Успехот не значи само 100% остварување на целите. Треба да се оперира со реални претпоставки и перспективи, при што целите и роковите се поставуваат реално.

8. Способност за комуницирање.

Претприемачите треба да бидат добри комуникатори во сите фази од работата. Тие треба квалитетно да комуницираат со финансиерите, со потенцијалните купувачи, со потенцијалните партнери, со снабдувачите, со вработените. Треба да се научат квалитетно да ги презентираат своите идеи за да го задржат вниманието на слушателите.

9. Подготвеност за големи откажувања и целосна посветеност на работата.

Претприемништвото подразбира многу тешка работа. Треба и со телото и со духот да се биде посветен на работата. Да се заборави категоријата работно време, кое изнесува повеќе од 8 часа дневно. Има малку успеси преку ноќ, а семејството и пријателите се во втор план, како и забавата, одморот, рекреацијата и сл.

10. Прифаќање на ризик.

Ризикот постои во секое одлучување и треба адекватно да биде управуван. Секој има толерантно ниво на ризик за тоа што се добива, а што се губи во одредена ситуација. Дури и најуспешните претприемачи имале сериозни промашувања и притоа се учеле на грешките.

11. Истрајност и упорност.

Истрајност и упорност се бара во сите фази: во концепциската фаза- за да не се отфрла добрата идеја; во реализацијата- за да се задржи континуитетот, да се решаваат бројните проблеми и предизвици. Ако е во прашање тврдоглавост и удирање со глава во sид, тогаш истрајноста и упорноста немаат смисла.

12. Акциска ориентираност.

Клучен момент претставува реализирањето на идејата во практиката. Многу луѓе имаат идеи, но нема многу луѓе кои тие идеи можат да ги реализираат. Бизнисот станува стварност кога претприемачот почнува со акција. Деловните одлуки понекогаш треба да се донесуваат брзо, за да не се случи некој друг да ја „позајми“ идејата за замисленият бизнис.

1.1. Претприемачки особини

Најголем дел од луѓето сметаат дека претприемачите се мотивирани исклучиво од парите, но, нив ги поттикнува одлучноста, страста спрема она што го работат, креативноста и снаодливоста. Остварувањето на финансиска корист е само една од причините за започнување на деловен потфат. Претприемачите се најнапред, мотивирани од желбата за реализација на својата идеија, потоа од желбата за самостојно управување со деловниот потфат. Претприемачките активности се карактеризираат со висока стапка на неизвесност и несигурност, сложеност поради законските прописи и даночни политики кои се склони на чести промени, тешкиот пристап до изворите на финансирање, ресурсите и сл. Во таквото опкружување се истакнуваат претприемачите бидејќи тие успеваат да ги идентификуваат можностите кои другите не успеале да ги идентификуваат, подготвени се да преземат ризик и да креираат иновативни решенија за проблемите и препреките, а во тоа успеваат затоа што поседуваат развиени особини и вештини за разлика од другите луѓе. Некои од претприемачките вештини и особини се уверување, преговарање, водење, донесување на одлуки, вмрежување, страст спрема работата, самоувереност, креативност, амбициозност, упорност, иновативност итн. Поголемиот број на претприемачи не ги поседуваат баш сите вештини и особини, но, скоро сите ја поседуваат карактеристиката страст спрема работата, фокус на производот, услугата или купувачите, упорност и способност да ги трансформираат идеите во деловен потфат. Претприемачките вештини и особини ја зголемуваат веројатноста за успех во создавањето и одржливоста на деловниот потфат.

Од аспект на профилот на претприемачките квалитети, Тодор Кралев, ги наведува 10- те претприемачки квалитети на W. D. Bygrave. Тоа се следните:[7]

1. Склон кон сонување.
2. Уверливост.
3. Творец.
4. Одлучност.
5. Посветеност.

[7] Тодор Кралев, Илија Чубровиќ, Менаџмент на претприемачкиот бизнис, ЦИМ, Скопје, 2003, 16

6. Преданост.
7. Детален .
8. Господар на судбина.
9. Пари.
10. Дистрибутер.

Претприемачот е личност кој ги забележува бизнис можностите и истите ги искористува со цел да реализира нов бизнис потфат. Претприемачот треба да поседува компетенции за изведување на претприемачките компетенции. Табелата 1 дава преглед на таквите компетенции.

Табела 1. Лични претприемачки карактеристики

СУШТИНСКИ КОМПЕТЕНЦИИ	ПРЕТПРИЕМАЧКИ АКТИВНОСТИ
1. Иницијатива	Правење на работите пред истите да се побараат или да се принудени од настаните. Делуваат во ширење на бизнисот во нови области, производи/услуги.
2. Забележување на можностите	Идентификување на бизнис можностите и мобилизирање на неопходните ресурси за да се искористи и препознае добра можност.
3. Упорност	Преземање повторливи или различни акции за да се надминат пречките.
4. Собирање на информации	Консултира различни експерти за деловни и технички совети. Бара информации за потребите на купувачите и добавувачите. Прави пазарни истражувања и користи лични контакти и/или информации за да обезбеди корисни информации.
5. Фокус кон квалитет на работата	Ја одржува желбата да произведува или продава производи и/или услуги со подобар квалитет. Го споредува неговиот успех со другите.
6. Посветеност кон договорните обврски	Прави напори за комплетирање на работата, прифаќа комплетна одговорност за комплетирање на договорот за работа согласно распоредот, работи со работниците за да се заврши работата и покажува голема грижа за задоволување на потребите на купувачите.
7. Ориентација кон ефикасност	Пронаоѓање начини да се направат работите побрзо, подобро и поекономично.
8. Планирање	Различни внатрешно- поврзани работи се синхронизираат според планот.
9. Решавање на проблеми	Генерирање нови идеи и наоѓање иновативни

	решенија.
10. Самодоверба	Донесување одлуки самостојно и покрај препреките.
11. Искуство	Поседување на техничка експертиза во областа на бизнисот, финансиите, маркетингот и сл.
12. Самокритичност	Свесност за личните ограничувања но, се обидува да ги подобри преку учење од минатите искуства на другите.
13. Убедување	Ги убедува купувачите и финансиерите да го поддржат бизнисот.
14. Употреба на стратегии на влијание	Развива деловни контакти, задржува влијателни луѓе и го ограничува ширењето на информации што ги поседува.
15. Уверливост	Критики, пофалби и/или дисциплина за неизвршување на задачите.
16. Мониторинг	Развива систем за известување за да се осигура дека работата е завршена.
17. Кредибилитет	Демонстрира чесност во работата со вработените, добавувачите и купувачите дури и во случај кога доаѓа до губење на бизнисот.
18. Фокус кон благосостојба на вработените	Изразува загриженост за вработените преку брз одговор на нивните поплаки.
19. Објективни релации	Долгорочна благосостојба наместо краткорочна добивка во бизнис релациите.
20. Проширување на базата на капиталот	Реинвестирање на поголем дел од профитот за проширување на капиталот на организацијата.
21. Градење на имиџ на производот	Фокус кон имиџот на производот меѓу купувачите и правење на се што е можно да се воспостави ниша на производот на пазарот.

Извор: Veerabhadrappa Havinal, Management and Entrepreneurship, New Age International (P) Limitet, 2009, 96-98

Прашањето на кое што треба да се даде одговор е кои се карактеристиките на претприемачот од различните аспекти на бизнисот (табела 2).

Табела 2. Карактеристики на претприемачот

АСПЕКТ	ПРЕТПРИЕМАЧ
Мотив	Главниот мотив на претприемачот е да започне деловен потфат за лично задоволство.
Статус	Сопственик.
Ризик	Го предвидува ризикот и несигурноста.
Награди	Профит, кој не е многу сигурен и фиксен.
Иновација	Претприемачот самиот размислува за тоа што и како треба да се произведат производи/услуги за да се задоволат променливите потреби на купувачите. Оттука тој дејствува како иноватор и агент на промени.
Квалификација	Претприемачот треба да поседува квалитети и квалификации како високи постигнувања, мотиви, оригиналност во размислувањата, предвидливост, способност за преземање ризик и сл.

Извор: Veerabhadrappa Havinal, Management and Entrepreneurship, New Age International (P) Limitet, 2009, 96-98

1.2. Претприемачки вештини

Најголем дел од луѓето сметаат дека претприемачите се мотивирани исклучиво од финансискара добивка, но нив првенствено ги поттикнува одлучноста, страста спрема она што го прават, креативноста и големиот степен на снаодливост. Остварувањето на финансиска корист е само една од причините за започнување на деловен потфат. Претприемачите се пред сè од желбата за реализација на својата идеја, потоа од желбата за самостојно управување со деловниот потфат. Претприемачките активности се карактеризираат со висок степен на неизвесност и несигурност, сложеност поради законските прописи и даночни политики кои се склони на чести промени, тежок пристап до финансирање, ресурси и сл. Во таквото опкружување се истакнуваат оние претприемачи кои успеваат да ги идентификуваат можностите кои другите не можат да ги видат, кои се подготвени да преземат ризик и да креираат иновативни решенија за проблемите и пречките, а во тоа успеваат затоа што имаат развиени особини и вештини за разлика од другите луѓе. Некои од претприемачките вештини и особини се преговарање, лобирање, водење, донесување на одлуки, вмрежување, страст спрема работата,

самоувереност, креативност, амбициозност, упорност, иновативност итн. Големиот дел од претприемачите не ги поседуваат сите вештини и особини, но скоро сите претприемачи ги поседуваат карактетистиките страст спрема работата, фокус на производот, услугата или купувачите, упорност и способност да ја реализираат идејата во деловен потфат. Претприемачките вештини и особини ја зголемуваат веројатноста за успех во создавањето и одржливост на деловниот потфат.

Претприемачката мотивација овозможува да се открие што го поттикнува претприемачот, односно, што го мотивира да започне деловен потфат. Особено е важно да се надоградуваат претприемачките вештини за да напредуваат како во работата така и во приватниот живот, па претприемачот треба да биде свесен за себе и за своите вештини и способности. Самото поседување на претприемачките вештини не е доволно, на нив треба да се работи за да се усовршуваат, а исто така треба да се усовршуваат и оние особини кои ги поседува претприеемачот за да може да бидат управувани и користени на вистински начин. Претприемачкото однесување е насочено кон идентификување на можностите и искористување на истите за да добијат можност за остварување на поставените цели. Таквото однесување го сочинуваат способностите за брзо донесување на адекватни одлуки, брзи реакции на промените т.е. брзо прилагодување на промените, искористување на можностите односно иновирање со кое се постигнува поволен раст и развој.[8]

Претприемачите за да може да постигнат успех во работењето мора да поседуваат одредени вештини. Претприемачите се дефинираат како личности кои поседуваат висок степен на оптимизам, се стремат кон успех и на сите можни начини се обидуваат да постигнат успех. Според Берингер и Ирланд (Barringer& Ireland) претприемачките вештини може да се поделат во 4 групи:[9]

- Страст спрема работата;
- Фокус на производот или купувачите;
- Упорност;
- Имплементација.

[8] Alpeza, M., Delić, A., Oberman Peterka, S., Krstić, D., Marković, N., Osmislite i provjerite svoju poduzetničku ideju: Vodič za sve one koji razmišljaju o ulasku u poduzetničke vode, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2018

[9] Идентично на забелешка 8

СТРАСТ СПРЕМА РАБОТАТА. Страста спрема работата треба да претставува главна особина на успешниот претприемач. Секој може добро да ја работи својата работа и да биде успешен во тоа што го работи, но не може секој да работи работа со страст и притоа потполно да биде посветен на таа работа. Берингер и Ирланд (Barringer& Ireland) сметаат дека страста спрема работата е поврзана со уверувањето на претприемачот дека неговата работа позитивно ќе влијае врз човечките животи.[10] Страста спрема работата објаснува зошто претприемачите иако имаат достигнато определена финансиска сигурност, продолжуваат со работа- уверени се дека нивните производи/ услуги ги менуваат човечките животи на начин што светот го прават подобро место за живеење. Страста спрема работата исто така, претставува важен аспект кај тешкото и зафтевното градење на компаниите, бидејќи тоа им овозможува на претприемачите успешно да го пребродат. Исто така, особено е важно претприемачите да не гледаат на светот низ „розеви очила“ кое делува дека личноста го гледа само најдоброто, и не е во можност да ги воочи недостатоците, опасностите и сл. Треба да биде во можност да ги види и разбере и можните ризици и пропусти. Успехот на претприемачот е остварлив сами ако се инкорпорираат страста спрема работата, претприемачкото знаење и вештини, како и квалитетната идеја и добрата можност. Страста спрема работата го поттикнува претприемачот на континуирано учење и усовршување себе си, производите или услугите, како и давање на купувачите квалитетна услуга. Постојат два видови на страст спрема работата: склада или хармонична страст во која личноста е способна да ги контролира своите најдраги активности и опсесивна страср во која омилената активност ги контролира претприемачите и на тој начин таквите личности со опсесивна страст стануваат робови на истата страст.

ФОКУС НА ПРОИЗВОДОТ/ КУПУВАЧИТЕ. Фокусот на производот/купувачите се однесуваат на изградување на лојалност помеѓу купувачите и продавачите. Берингер и Ирланд (Barringer& Ireland) фокусот на производот/купувачите е исто така значајна особина на претприемачите. Од самото име на особината може да се заклучи дека истата е заснована на два елементи: производот и купувачите. Купувачите се најважна ставка во таа продажба, па поради тоа е потребно да се оствари добар однос со нив, испитувајќи ги и активно слушајќи ги, за да може да се идентификуваат нивните желби и потреби, со цел

[10] Идентично на забелешка 9

да се препознае кој производ или услуга треба да им се понуди. Претприемачите иновираат, креираат нови вредности, а фокусот на производот или услугата докажуваат како се земаат во предвид склоностите, ставовите, желбите и потребите на купувачите. Доколку производите на компанијата не ги задоволуваат желбите и потребите на купувачите останатите елементи на работењето стануваат неважни. Најчест извор на деловните можности се купувачите, па затоа е потребно добро да се анализираат нивните желби и потреби за да се креира производ/ услуга кои ќе ги задоволи истите. Доаѓа до проблем кога иноваторите нема да ги уважат потребите на купувачите или нивните желби, при креирањето на нови, иновативни производи/ услуги. Тие сметаат дека нивната иновација им е потребна на сите затоа што производот е иновативен. Најчесто таквите идеи не се реализираат бидејќи не ги задоволуваат потребите на купувачите бидејќи сметаат дека тоа е непотребно. Тоа е причината зошто идејата не мора да биде иновативна за да биде можност.

УПОРНОСТ. Упорноста претставува особина која овозможува претприемачот да истрае во своите неуспеси. Постои согласност меѓу научниците, практичарите и стручњаците дека секој претприемачки труд за остварување на успех мора да помине низ процес на изградување на способностите, при што не е сигурно кои од тие способности се неопходни за успех, како и кога да се користат. Сирополис (Siropolis) истакнува: „Многу малку луѓе во нашето општество работат поупорно од претприемачите. Многу менаџери на големите компании исто така работат до доцни часови, но се чини дека претприемачите многу повеќе од тоа работат, водени од желбата да ги надминат останатите“. Претприемачите ја сметаат промената и развојот како своја обврска и „ѕвезда водилка“. А создавањето на промените не е можно без упорна и макотрпна работа која не мора секогаш да резултира со плод. Имено, претприемачот секогаш е во потрага по промени, реагира на нив и ги користи како поволни можности во претприемачките активности. Упорноста е особено важна особина на успешните претприемачи, тие ги вложуваат сите свои ресурси во развојот на работата и во себе, најчесто водени од желбата за постигнување и потребата да бидат најдобри.[11]

[11] Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J. (2014.), Želim postati poduzetnik / Osijek : Ekonomski fakultet

ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА. Добрата идеја не гарантира и добри резултати. Многу млади компании пропаѓаат точно поради тоа што претприемачот не успеал да ги реализира своите планови. Пред имплементацијата претприемачот треба да провери:[12]

- Дали има добри извори и средства?
- Колку е јако претпријатието?
- Какви се неговите властити можности и афинитети?

Имплементацијата најчесто се спроведува тогаш кога претприемачот ќе одлучи да воведе некоја промена благодарение на која компанијата ќе опстане на пазарот или ќе се истакне од конкуренцијата. Но, постојат одредени пречки кои ја комплицираат имплементацијата:

- Спознајна пречка, моменталната ситуација со вработените е задоволувачка бидејќи тие сметаат дека промените не се потребни;
- Мотивациска пречка, вработените не покажуваат доволна заинтересираност бидејќи тие не се подготвени да вложат дополнителен напор како промената би се реализирала на дело;
- Политичка пречка, акционерите го спречуваат реализирањето на промените.

Поединечно вештините не може да гарантираат успех, но заеднички овозможуваат голема веројатност деловниот потфат да успее и да биде одржлив.

1.3. Претприемачка мотивација

Процесот на барање на нов потфат е вграден во претприемачкиот процес кој опфаќа решавање на повеќе од еден проблем на типична менаџмент- позиција. Претприемачот мора да најде, оцени и развие можност за совладување на силите кои се спротивставуваатна создавањето на нешто ново. Процесот има 4 фази:[13]

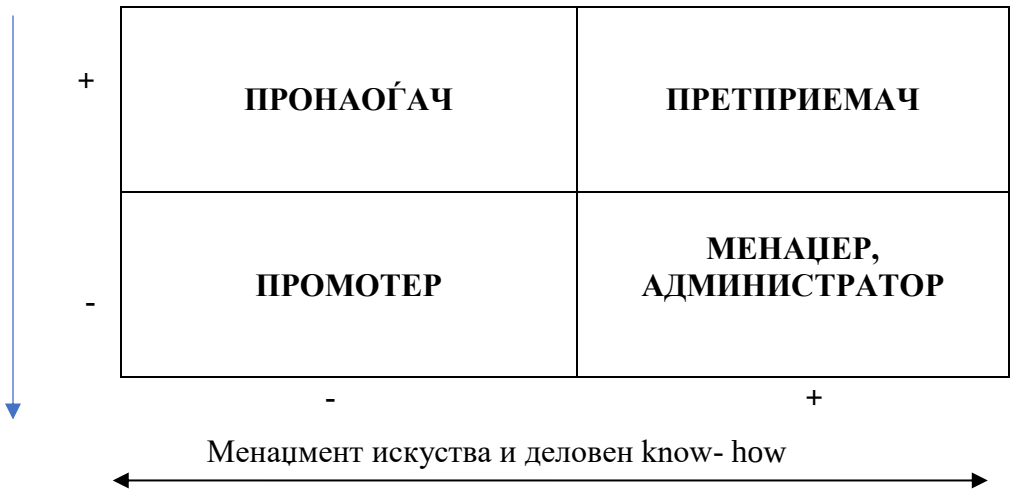
1. Идентификување и оценување на можноста;
2. Развивање на бизнис план;
3. Определување на потребните ресурси;

[12] Pfeifer, Stanić, 2017/2018; 3-6, Достапно на: http://www.efos.unios.hr/strateskimenadzment/wpcontent/uploads/sites/170/2018/05/SM_8_Implementacija-strategije.pdf)
[13] Роберт Д. Хисрич, Мајкл П. Питерс, Дин А. Шеферд, 2012, стр. 3-56

4. Управување со претпријатието кое настанува како последица;

Иако овие фази следат една по друга, ниту една фаза не се одвива изолирано или е целосно завршена пред да настапат другите фази.

Претприемачот во својата работа мора да има добри менаџерски знаења, како и деловни знаења и креативност. Затоа дефинирањето меѓу претприемачот и менаџерот донекаде претставува проблем. На сликата 1 се дадени разликите меѓу претприемачот, пронаоѓачот, менаџерот и администраторот.



Слика 1. Креативност и менаџмент искуства како основа за дефинирање на одделни профили на менаџери

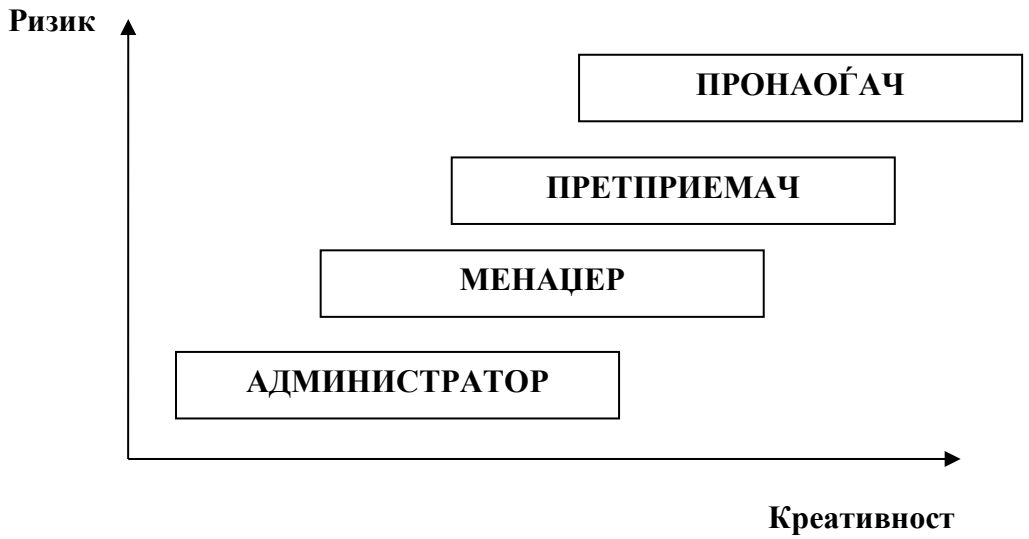
Извор: Тодор Кралев, Илија Чубровиќ, Менаџмент на претприемачкиот бизнис, ЦИМ, Скопје, 2003, 11

Областа на претприемништвото се обидува да даде одговор на прашањата од каде произлегуваат можностите или бизнис идеите и/или како одредени личности откриваат и создаваат можности за нешто ново (нови производи/услуги, процеси). Претприемништвото се препознава како активност со која се занимаваат индивидуалци и ги вклучува клучните активности: препознавање на можноста, односно потенцијалната вредност да биде искористена за бизнис цели и препознавање на активностите потребни за

развивање на можноста.[14]Тодор Кралев претприемништвото го дефинира со следната тростепеност (Кралев, 2003, стр. 11):[15]

1. Идентификација на пазарните потреби;
2. Определување и пронаоѓање на потребните ресурси со чие ангажирање би можеле да се задоволат пазарните потреби;
3. Ангажирање на претприемачот во активирање на ресурсите.

На сликата 2 е прикажано местото на пронаоѓачот, претприемачот, менаџерот и администраторот во зависност од преземениот ризик и креативноста.



Слика 2. Креативност и ризик како основа за дефинирање на одделни профили на менаџери

Извор: Тодор Кралев, Илија Чубровиќ, Менаџмент на претприемачкиот бизнис, ЦИМ, Скопје, 2003, 12

Пронаоѓачот е креативен гениј кој има многу идеи од кои дел нема никогаш да се реализираат ниту комерцијализираат. Има креативност, но нема деловни и менаџерски знаења. Максимални се и ризикот и креативноста.

[14] Барон, Р. А., Шејн, С. А., (2011): П*претприемништво процес со перспектива*, Генекс: Кочани, стр.7
[15] Кралев, Т., Чубровиќ, И., и Кралева, Н., (2010): *Претприемаштво и мал бизнис*, (четврто издание), изд. Универзитет за туризам и менаџмент - Скопје, стр. 12

Промотерите се збогатуваат со еден удар. Немаат долгорочна деловна ориентација, немаат аналитичност, не го разбираат бизнисот интегрално, немаат креативност, но немаат ниту деловни менаџерски знаења.

Менаџерите поседуваат менаџерски способности и деловни знаења, не се креативни и инвентивни, а нивната цел е ефикасност и ефективност.

Администраторот одржува статус- кво и е сконцентриран на ефикасноста, не му требаат иновациите, дури тие не се пожелни во неговиот бирократски систем на вредности.

Претприемачот е креативен, а поседува и менаџерски и деловни знаења. Тој креира, конципира и лансира некој бизнис, но со него управува и остварува пораст на организацијата.

Грин (Green) претприемачката мотивација ја смета за важна карика во процесите на воочување на деловните можности и покренување на деловните потфати. Спрема авторот, претприемачката мотивација се препознава во:[16]

1. Самоефикасноста;
2. Когнитивната мотивација;
3. Толеранција спрема двосмисленото;

САМОЕФИКАСНОСТ. Самоефикасноста на луѓето произлегува од знаењето на луѓето на кој начин ќе ги реализираат своите соништа и цели. Наспроти тоа, ќе пронајдат илјадници изговори зошто не можат да ги реализираат своите цели. Некои од тие причини може да бидат недостаток на вештини, трпение, финансиски средства, време, храброст и сл. Самомотивацијата претставува внатрешен двигател, односно, една од вештините за мотивација со чија помош поединците ќе истраат во реализирањето на своите цели, наспроти различните препреки и проблеми. Доколку се верува дека нешто може да се направи и реализира, голема е веројатноста да се успее. Токму тоа ја опишува самоефикасноста со чија помош се зголемуваат шансите за успешно водење на работењето.

[16] Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J. (2014.), Želim postati poduzetnik / Osijek: Ekonomski fakultet http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovneprilike/wpcontent/uploads/sites/439/2013/04/UPP_5_Motivacija-zapoduzetni%C5%A1tvo.pdf

КОГНИТИВНА МОТИВАЦИЈА. Самиот поим когнитивно се однесува на процесот на размислување. Когнитивната мотивација претставува темел на внатрешната мотивација и желба да се задоволат одредени потреби или пак да се оствари успех на посакуваното подрачје. Луѓето најповеќе ги мотивира она што ги интересира, нешто за кое сакаат да постигнат повеќе или за што сметаат дека ќе добијат најдобар повратен резултати за остварување на поставените цели. Спрема Берингер и Ирланд (Barringer& Ireland) претприемачите имаат способност да ги препознаваат можностите како резултат на когнитивните процеси или пак, тоа може да биде вродена особина. Претприемачите многу често се сметаат за луѓе кои имаат т.н. „шесто сетило“ а тоа е претприемачката свест која им овозможува воочување на можностите со малку вложен напор. Но, кај најголемиот дел на претприемачите тоа е научена односно истренирана вештина. Секој од нас, лесно може да идентификува можности во подрачјата кои се предмет на негов интерес, за разлика од другите кои не се во тие области. Луѓето кои имаат низок степен на когнитивна мотивација воглавно се потпираат на среќата, претпоставки и интуиција. Додека поединците кои имаат високо развиена когнитивна мотивација се потипираат на истражувања, собирање и анализа на податоците, и носат одлуки во деловниот свет врз основа на нив. Многу се снаодливи, лесно ги поврзуваат работите и сл. Когнитивните вештини помагаат да се откријат начините за успешна реализација на личните и деловните цели.

ТОЛЕРАНЦИЈА СПРЕМА ДВОСМИСЛЕНОТО. Претприемачите се среќаваат со многу динамични предизвици. Толерантноста спрема двосмисленоста претставува тенденција кон запазување на двосмисленоста или нејасните ситуации како прифатливи па и пожелни. Претприемачите делуваат во променливо опкружување, па спрема тоа мора да бидат подготвени на соочување со непредвидливи ситуации. Одлуките мора да се донесуваат брзо со лимитирани информации. Ако престанат да иновираат и се задоволат со статус кво, може многу брзо и лесно да изгубат и до 80% од вредноста на компанијата. Толерантноста спрема двосмисленото претставува способност за донесување на комплексни одлуки брзо низ користење на лимитирани количества на информации.

1.4. Претприемачко однесување

Претприемачките особини и мотивација можат да го покренат процесот на започнување на деловен потфат само тогаш кога постои и е изразено претприемачкото однесување. Претприемачкото однесување настанува како резултат на акциите и реакциите на поединците кои даваат одговор на надворешните и внатрешните поттикнувачи. Тие се потребни за да создаваат и откриваат можности, внесуваат промени и создаваат организации за да можат да креираат дополнителна вредност. Претприемачкото однесуввање се препознава во самодовербата, односот спрема ризикот, интерперсоналните вештини и социјалниот капитал.[17]

САМОДОВЕРБА. Самодовербата претставува внатрешно чувство за одреденост, кога претприемачот знае кој е и што м.оже да му понуди на светот, кога е сигурен во себе и верува во себе и во своите способности, кога е свесен дека се вредни и драгоцени тие способности за да се справи со сите предизвици во текот на животот. Самодовербата е добро чувство за себе и своите способности. Претприемачите имаат верба во себе, ретко прифаќаат статус кво, и поради таа верба во себе настојуваат да ги променат работите на подобро, создадат нови можности, привлечат нови купувачи или да освојат нови пазари. Најголем извор на самодоверба е вербата во самиот себе, своите знаења и вештини т.е континуирано образование и позитивните исходи во различните активности. За претприемачот потребна е самодовербата затоа што е присилен да донесува непрограмирани одлуки, кои најчесто, не се едноставни да се донесат.

ОДНОС СПРЕМА РИЗИКОТ. Кога ќе се спомене поимот претприемништво, веднаш тоа асоцира на неизвесност и ризик.[18] Таквите изрази обично асоцираат на опасност и потенцијален влез во неизвесна ситуација. Таа опасност ја прави работата ризична, посебно е ризично за претприемачите бидејќи тие влегуваат во моменти кога нема да знаат каква ќе биде состојбата во иднина и кога ќе се стигне до посакуваната цел. Според тоа, претприемништвото е облик на вложување за да може да се ужива во остварените успеси во иднина. Претприемачот не поседува податоци релевантни за идно време кога на пазарот би требало да се вреднуваат вложените активности и средства. Пожелно е

[17] R. Barringer, B. (2010.), Poduzetništvo : uspješno pokretanje novih poduhvata / [preveli na bosanski jezik Dijana Husković ... et al.]; 3. izd.; Tuzla : Off-set

[18] Deželjin, J., Deželjin, J., Dujanić,M., Tadin, H., i Vujić, V.(2002), Poduzetnički menadžment- Izazov, rizik , zadovoljstvo. Zagreb: M.E.P. CONSULT.

компанијата да биде што е можно повеќе запозната со трендовите и движењето на пазарот за да биде поверојатно постигнувањето на очекуваните резултати. Наведената веројатност го олеснува влегувањето во работењето, дава оправдување за преземање на ризикот и наоѓа рационално однесување за користењето на ресурсите. Кај таквото однесување ризикот се појавува како влог во остварување на подобри деловни резултати, односно, добивка. Ризикот има 4 основни значења:[19]

1. Општо значење каде упатува на опасност од делување на некое случување, најчесто неочекувано кое предизвикало некоја штета.
2. Во деловното живеење е предизвикан од лоши одлуки или непредвидени случувања.
3. Во подрачјето на деловните финансии ризикот е опасност работата да тргне во погрешна насока која ќе предизвика штета и губиток во финансиска смисла на зборот.
4. Обезбедување од опасности кои ги извршуваат професионални компании за осигурување.

ИНТЕРПЕРСОНАЛНИ ВЕШТИНИ. Покренувањето деловен потфат не е индивидуална, туку тимска работа. Интерперсоналните вештини се вештини на градење, обновување, одржување на односите т.е. развој на постојните односи со луѓето. Најважните интерперсонални особини се:[20]

- Комуникациски вештини;
- Активно слушање;
- Способност за решавање на конфликтите;
- Управување со лутината- емоционална интелигенција;
- Квалитет и квантитет на односите и пријателства;
- Можност за пристап при претприемачките можности- ефектуација;

Интерперсоналната комуникација се состои од вербално и невербално однесување кога се работи со други луѓе. Со таквиот начин на комуницирање може да се делат мислења, ставови и чувства со другите што значајно ја олеснува тимската работа која е неопходна за

[19] Deželjin, J., Deželjin, J., Dujanić,M., Tadin, H., i Vujić, V.(2002), Poduzetnički menadžment- Izazov, rizik , zadovoljstvo. Zagreb: M.E.P. CONSULT.опш
[20] Идентично на забелешка 19

започнување на деловен потфат. Интерперсоналната комуникација се развива со интеракција т.е. што повеќе луѓе се запознаваат, интерперсоналните вештини стануваат се подобри.

СОЦИЈАЛЕН КАПИТАЛ. Социјалниот капитал дава можност за создавање врски меѓу делумно поврзаните мрежи. Личностите со голем социјален капитал, големиот број на познанства, подобро се информирани, креативни, ефикасни, брзо и подобро ги решаваат проблемите, штедат на време, финансии и подобро соработуваат. Социјалниот капитал се однесува првенствено на ресурсите кои се наоѓаат во личните и деловните мрежи. Тие ресурси најчесто се информации, идеи, моќ, деловни можности, влијание, соработка, доверба и емоционална поддршка. Терминот „социјален“ зборува дека тие ресурси не се личен имот, т.е. не може да се поседува ниту една личност. Другиот термин „капитал“ значи дека социјалниот капитал, како што е човечкиот или финансискиот капитал е продуктивен. Овозможува создавање на вредност, извршување на задачите, постигнување на поставените цели, исполнување на животните цели.

Претприемачките вештини, мотивација и однесување се развиваат со текот на времето, вложувањето во себе, па според тоа претприемачите не се раѓаат со развиени вештини и однесување. Личноста мора да ги гради и развива своите вештини за да може да се реализира како претприемач, а при тоа најмногу му помага мотивацијата и желбата за успех. Она што нас не мотивира, се разликува од личност до личност, но што и да е изворот на мотивација, не поттикнува да ги решаваме проблемите, прескокнуваме пречките и да се бориме за реализација на своите цели. Претприемачите мора да покажуваат страст спрема тоа што го работат и да бидат целосно посветени на работата. Исто така, треба да бидат фокусирани на обликување на производите спрема желбите и потребите на купувачите, бидејќи тие се клучен чинител за секое работење. Упорноста ги тера претприемачите да истраат во најтешките моменти, ситуации и неуспеси. Претприемачите цврсто веруваат дека можат да ги реализираат своите идеи во успешни деловни процеси, нивната способност за препознавање на можностите може да се развие во текот на когнитивните процеси. Тие делуваат во променливо опкружување, па според тоа, мора да бидат подготвени за соочување со непредвидливи ситуации каде одлуките мора да се донесуваат брзо со лимитирани информации. Високото ниво на самодоверба и интерперсонални вештини исто така, е неопходно за успешните претприемачи, односно,

високиот социјален капитал кој може значајно да го олесни решавањето на одредени проблеми или донесување на одлуки. Тие преземаат пресметан ризик, нема да ја реализираат идејата се додека не ги анализираат сите можни предности и недостатоци. Успешните претприемачи треба да ги имаат сите наведени елементи бидејќи тие се и причина за нивниот успех. Тие се сите дел од моделот на Green (Грин) кои се насочени на самата личност, односно претприемачите и укажуваат на карактеристиките на кои треба да се работи за да се стане претприемач, за да може лесно да се препознаваат можностите на пазарот за реализација на сопствените идеи во успешен деловен потфат.

1.5. Мотивација во претприемништвото

Според Шипич и Најдановиќ (Šipić & Najdanović) претприемништвото се дефинира како севкупност на организациски, иновациски т.е. управувачки способности. Во практиката тоа би било процес на создавање на нови вредности преку искористување на можностите со одредени ресурси на располагање. Претприемништвото е сериозен потфат кој со себе носи низа на ризици но, и можности. Претприемачите т.е. покренувачите и основачите на компанија мора да бидат свесни за се што вложуваат може да пропадне ако компанијата не се управува свесно и правилно. Најчесто поединците кои сакаат да отворат сопствена компанија имаат страв од пропаѓање, поради недоволното искуство и пазарот што постојано се менува. Бројните претприемачи ќе бидат мотивација сама за себе, себе ќе се мотивираат и ќе укажуваат на позитивни работи и исходи кои ќе следат после напорната работа и труд кој го вложуваат. Мотивацијата доаѓа од страна на нивните семејства и пријатели, бидејќи самиот претприемач во стресни ситуации не ќе може сам да се носи со сите работи. Голем дел од мотивацијата доаѓа и од самото работење, гледајќи како компанијата расте и се развива. Претприемачите мора сами да наоѓаат различни методи и теории за мотивација, како и мора да научат како сами да се мотивираат а потоа да ги мотивираат и вработените, доколку ги имаат во компанијата. Теоријата која е претставена од страна на Гилад и Левин (Gilad & Levine) се теориите на „туркање“ (Push) и теоријата на „привлекување“ (Pull).

Теоријата „туркање“ (Push) смета дека поединците се впуштаат во претприемништво поради негативниот притисок од околината, како што е незадоволството на работа,

потешкотии при барањето на работа, недоволна плата итн. Од друга страна пак, теоријата на „привлекување“ (Pull) опишува дека поединците ги привлекува претприемништвото поради самостојноста, самоисполнувањето, приходите и сл.[21]

Мотивацијата исто така доаѓа и од други извори како што се можностите кои претприемачот може да ги има и искористи. Со оглед на тоа дека претприемачите можат да искористат можности од која било индустрија во било кое време, то ги прави слободни за разлика од луѓето кои се вработени во компаниите. Претприемачот може, да се проба во било која индустрија, па така може да биде зачетник на една потполно нова индустрија и да биде прв, или да избери сигурна и стабилна индустрија. Меѓутоа, и самите можности кои се нудат немаат иста вредност и иста понуда во сите индустрии. Затоа, достапноста на можностите и нивната економска вредност претставуваат битни чинители во претприемачката мотивација. Мотивациските фактори може да се сведат на неколку најважни и тоа:[22]

- Потребата за постигнување;
- Прифаќање на ризикот;
- Домет на контрола;
- Самостојна ефикасност;
- Поставување на сопствени цели;
- Нагон;
- Контрола на можностите;

Потребата за постигнување. Секоја личност чувствува потреба за одредено постигнување во животот. Некои личности се чувствуваат исполнето ако работат за други и од истата причина фокусот кон претприемништвото на претприемачите му овозможува да се чувствуваат добро кога работат сами за себе на начин на кој што тие сакаат. Таквите поединци најчесто се лидери во групи и немаат проблем со преземање на одговорност бидејќи се желни за докажување и постигнување на резултати. Многу научници се согласуваат дека мотивот за постигнување или потребата за постигнување претставува

[21] Reeve J., Ur. hrv. izdanja.: Knezović Z, (2010.): Knezović Z., Razumijevanje motivacije i emocija, Vol. 1.
[22] Идентично на забелешка 21

клучен фактор за разликување на поединците кои ќе формираат своја сопствена компанија и оние кои во таа компанија ќе бидат вработени.[23]

Прифаќање на ризикот. Поединците кои имаат потреба за постигнување, исто така, мора да имаат и изразена карактеристика за прифаќање на неизвесноста и ризикот кои ги носи претприемништвото. Со оглед на тоа дека поединците кои влегуваат во претприемништвото мора да знаат дека претприемништвото претставува процес полн со неизвесности, оваа особина се смета за особено пожелна. Голем дел од претприемачите сметаат дека тоа претставува и голем мотивациски фактор. Таквите поединци преферираат активности кои се „надвор од комфорната зона“ и таквата неизвесност ги мотивира да го преземат тој чекор. Исто така, кога поединецот ќе стане претприемач, постојано ќе се среќава со неизвесност во секоја ситуација но, тоа ќе го мотивира за понатамошна работа.

Локус на контрола. Локусот на контрола претставува еден од битните мотивациски фактори. Поединците кои веруваат дека нивните активности и особини може да влијаат на исходот најчесто се фокусираат кон претприемништво од причини што како претприемач ќе имаат апсолутна контрола над сите активности кои се случуваат во нивната компанија. Поимот апсолутна контрола ги мотивира поединците да станат претприемачи затоа што не се чувствуваат пријатно кога исходот од ситуацијата не биде онаков како што го имаат замислено, а тоа најчесто се случува во ситуации кога поединецот е вработен во компанија која не е негова. Поединците кои сакаат да го обликуваат работењето по своја мера и идеи не можат да работат како вработени, туку тие се мотивираат да основаат своја компанија.

Самоефикасност. Самоефикасноста или самостојната ефикасност е поим кој ја одредува способноста на поединците сопствените ресурси, вештини и можности да може да ги спроведат на дело, за да може да се задржи определено ниво на постигнување кај определени задачи. Тој поим може да се дефинира како самодоверба во сопствените можности. Со тоа, поединецот кој има високо ниво на самоефикасност кој е способен да вложи поголем напор во подолг временски период за да постави и реализира високи цели за развој на подобри планови и стратегии. Таквиот мотивациски фактор на поединците се одразува така што истите тие поединци може да останат долго време мотивирани поради издржливоста и самодовербата во своите работни способности.

[23] Идентично на забелешка 22

Поставување на сопствени цели. Поединците кои се занимаваат со претприемништво, како мотивациски фактор, мора да биде поставувањето на цели. На тој начин претприемачот ќе знае во која насока ќе се движи за да може неговата компанија да расте и да се развива. Поставувањето на сопствени цели е фактор кој поединецот не може да го оствари ако е вработен во компанија, туку само тогаш кога компанијата е негова- тогаш претприемачот создава своја стратегија на раст и самиот тој поставува цели кои сака да ги постигне. Од друга страна, целите кои се поставени превисоко може да бидат демотивирачки фактор, поготово ако се краткотрајни и ако компанијата е во тек на раст. Важно е тие цели да бидат реални и постигливи.

Самостојност. Станува збор за еден од најважните мотивациски фактори во претприемништвото. Голем број на луѓе чувствуваат потреба да "ги земат работите во свои раце" и "да биде сам свој газда". Кај некои поединци тој мотивациски фактор е изразен во голема мера додека кај други не е толку изразен. Тие поединци кои неможат да замислат да работат за некој друг, голема е веројатноста да станат претприемачи. Самостојноста донесува многу бенефиции кои поединците не можат да ги добијат доколку се вработени во компанија. Кога поединецот ќе стане претприемач тој има потполна автономија да одлучува во секој процес, секоја стратегија, вработени и токму тоа, се чини дека претставува најпривлечен фактор во претприемништвото.

2. Поим и дефинирање на мотивацијата

Терминот мотивација е изведен од латинскиот збор movere, што значи „да се движи". Мотивацијата може да се нарече комбинација на мотив и акција. Мотивацијата е акционен збор кој влијае на секој аспект од нашиот секојдневен живот. Таа е исто така фундаментална во нивото на успех што поединецот го постигнува. Мотивацијата е лично и внатрешно чувство. Ова чувство произлегува од потребите и сака. Мотивацијата е континуиран процес, бидејќи како што ја исполнува нашата единствена потреба, таа дава се зголемат и многу други потреби. Постои општа согласност дека луѓето се мотивирани во ситуации во кои можат да учествуваат, тие можат да почувствуваат достигнување и да

добијат признание за нивната работа, каде што комуникацијата е честа и постојат можности за кариера и раст на знаењето.[24]

Мотивот е причина да се направи нешто. Мотивацијата се занимава со силата и насока на однесување и факторите кои влијаат на луѓето да се однесуваат на одредени начини. Терминот „мотивација“ може различно да се однесува на целите што ги имаат поединците, начините на кои поединците ги избираат своите цели и начините на кои другите се обидуваат да го променат своето однесување.

Мотивација е внатрешен двигател за остварување на одредена цел. Во работна средина, мотивација е тоа што ги тера луѓето да сакаат да работат. Мотивацијата се однесува на „причините на однесувањето“. Гредлер, Брусард и Гарисон (2004) нашироко ја дефинираат мотивацијата како „атрибут што нè поттикнува да правиме или да не направиме нешто“.[25]

Според Стипек (1996), раните пристапи кон проучувањето на мотивацијата биле вкоренети литературата за надворешно засилување. Во рамките на оваа литература, целото однесување, вклучително и достигнување, се верувало дека е управувано од непредвидени засилувања.Постојат два типа на засулувачи. Позитивни засилувачи, или награди, се последици кои ја зголемуваат веројатноста за дадено, додека негативните засилувачи се последици кои ја зголемуваат веројатност за дадено однесување со отстранување или намалување на некој негативен надворешен стимул. Казната, пак, се однесува на непријатни последици кои ја намалуваат веројатноста за појава на дадено однесување. Според оваа рамка,да ја земеме во обзир работата на наставникот : да користи добри оценки и пофалби и да го награди посакуваното однесување на учениците или лошите оценки и губењето на привилегиите како казна. Како што забележува Стипек, овој пристап е ограничен до степен до кој наградите и казните не се подеднакво ефективни сите ученици, а посакуваните однесувања (како обрнувањето внимание) тешко се зајакнуваат. Згора на тоа, придобивките од надворешните награди имаат тенденција да се распаѓаат со текот на времето.

Мотивацијата вклучува констелација од верувања, перцепции, вредности, интереси и акции кои се тесно поврзани. Како резултат на тоа, различните пристапи кон мотивацијата

[24]https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/20200416061428757 9babita__Lib_sc_Concept_of_Motivation.pdf

[25] Emily R. Lai, Motivation: A Literature Review, 2001 стр.5

можат да се фокусираат на когнитивнате однесувања (како што се следење и употреба на стратегии), некогнитивни аспекти (како перцепции, верувања и ставови), или и двете. На пример, Готфрид (1990) ја дефинира академската мотивација како „уживање во училишното учење кое се карактеризира со мајсторска ориентација; љубопитност; упорност; задача-ендогенеза; и учење на предизвикувачки, тешки и нови задачи“). Од друга рака, Тарнер (1995) смета дека мотивацијата е синоним за когнитивниот ангажман, кој тој го дефинира како „доброволна употреба на саморегулирани стратегии за учење на високо ниво, како што е обрнувањето на внимание, поврзаност, планирање и следење“. Никогаш нема да го имате она за кое не сте спремни да вложите напор да го добиете - Mike Murdock. Тие можат, бидејќи мислат дека можат- Virgil. Неуспехот е само шанса да се почне уште еднаш, но овој пат поинтелигентно - Henry Ford. Луѓето често говорат дека мотивацијата не трае. Е па, не трае ни туширањето, затоа се препорачува на дневна основа.- Zig Ziglar



Слика 3. Циклус на мотивација[26]

Извор: Лидија Таскова Попова, Мотивација, МБА ЕСП – Развој и управување на човечки ресурси ИОРРМ, Струга, 30 Јуни 2018,

[26] Лидија Таскова Попова, Мотивација, МБА ЕСП – Развој и управување на човечки ресурси, ИОРРМ, Струга, 30 Јуни 2018

Ако задоволиме потреби на едно ниво тогаш ќе можеме да се фокусираме на задоволување потреби од следното повисоко ниво.

Мотивирањето претставува процес преку кој ќе се предизвика раздвижување на поединците во насока на подобрување на сопствените капацитети, со цел да се задоволат потребите, интерсите и целите на организацијата, како и на купувачите. Кога сезборува за мотивацијата, особено е важно да се истакне дека станува збор за многу комплексен феномен. Мотивацијата е менаџерска активност која ги поттикнува другите да постапуваат на начин, корисен за организацијата. Авторот Teodosievik истакнува дека мотивацијата влијае врз однесувањето на човекот, а со таквото влијание, активно се делува во насока на задоволување на потребите.[27]

Постигнувањето на конкурентска предност и опстанокот во глобалната економија значи мотивација на претприемачите, како и мотивација на вработените. Во основата на секое однесување се наоѓа потребата, за која човекот е свесен и тежнее кон задоволување на истата. Мотивот односно, мотивацијата е нешто што наведува на акција. Тоа може да биде потреба, желба или чувство, но во секој случај за резултат има одредена акција или однесување коешто, задоволувајќи ги нивните потреби придонесува за остварување на поставените цели.[28]

Во наоѓањето одговор на прашањето, зошто луѓето се однесуваат на определен начин, зошто донесуваат определени одлуки, зошто изразуваат омраза, а не љубов, зошто некои се подготвени да се жртвуваат за други, а некои пак се раководат само со лични интереси, и секако на безброј "**зошто**", всушност, се навлегува во **подрачјето на мотивацијата.** Мотивацијата е многу комплексен и променлив феномен. Анализата на сопственото однесување упатува на фактот дека желбите, интересите, уверувањата се менуваат во текот на животниот век. Поединците не можат да се разберат ниту самите себе, ниту другите, додека не се открие **мотивот** или **мотивите** кои делуваат на поединците.

Мотивација се факторите кои го предизвикуваат, го насочуваат и го поддржуваат човечкото однесување. Претприемачите и менаџерите, по дефиниција работат со и преку

[27] Nancy H. Shanks, Managemet and motivation, (2002) Jones and Bartled Publishers

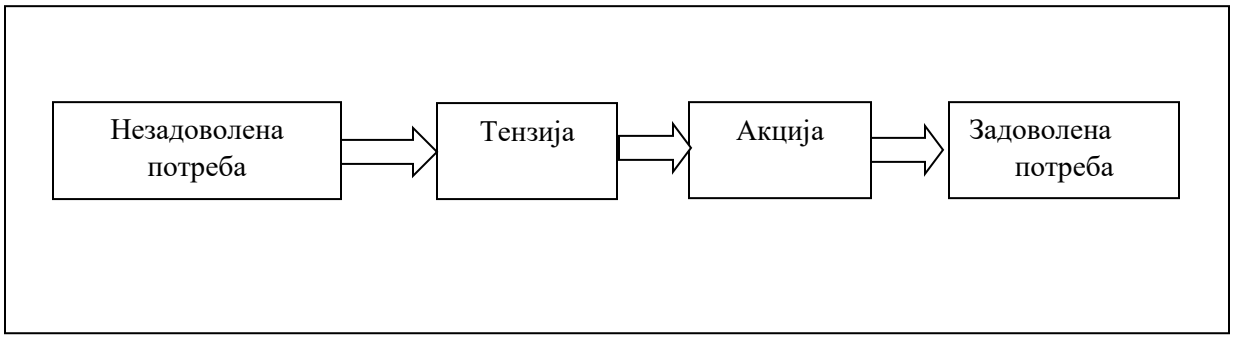
[28] Петковски Константин и Стоилковска Александра (2009), Менаџмент на човечки ресурси, УТМС, Скопје

луѓето. Бидејќи луѓето се комплексни личности, нивната мотивираност не секогаш е лесно да се открие.[29] Во современата литература за менаџментот, најмногу внимание им се посветува на мотивационите теории на Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Daglas MecGregir, Vicor Vroom. Повеќе се пишува за нив, но не се заборават ниту поранешните истражувачи на човековиот фактор во организацијата, а со тоа посредно или непосредно, и проблематиката на мотивацијата (Henry Fayol, Frederick Vinskov Tayolr, MaxVeber, Elton Mayo, Chris Arguiris, Rensis Lickert, Peter Drucker и други) како и авторите на фундаменталните теории на мотивацијата (Sigmund Freud, Gordon Vilpard Olport, Henry Murras, David C. Meclilland, J.B. Atkinson и други).

Мотивацијата може да се дефинира и како процес на движење, усмерување и одржување на човечкото однесување кон одредена цел. Основниот процес на мотивација се базира на три основни елементи и тоа:[30]

- потреба,
- движење,
- награда.

Потребата претставува состојба на недостаток или психолошки или физиолошки дисбаланс. Тој недостаток создава одредена тензија која е непријатна и која поединецот настојува да ја отстрани. ***Движењето,*** всушност е акција која човекот ја презема за да го отстрани недостатокот. На крај, ***наградата*** претставува достигнување на она што може да го отстрани недостатокот или да ја неутрализира тензијата (види слика 2).



[29] Robbins S. (2003), Organizational Behavior, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.

[30] Петковски Константин и Стоилковска Александра (2009), Менаџмент на човечки ресурси, УТМС, Скопје

Слика 4. Процес на мотивација

Извор: Ivanicevih J., Konopaske P., Metterson M., (2005); Organizational Behavior and Management, Boston: McGraw Hill, стр.137

2.1. Теории на мотивација

Постојат бројни теории за мотивација. Во овој труд ќе се разгледаат следните теории:

Теорија на два фактора на Фредерик Херзберг (Frederick Herzberg)

Внатрешни (фактори на задоволство, мотиватори) –потврда на постигнување, одговорности, можности за напредување, работата и друго. Кога ги нема не секогаш се јавува незадоволство, а кога ги има тогаш се крајно мотивирачки.

Надворешни (фактори на незадоволство, хигиена) –плата, сигурна работа, услови за работа и друго. Кога не се присутни се причина за незадоволсво а кога ги има не мотивираат.

Двата типа на мотивација се внатрешна мотивација и надворешна мотивација.

Внатрешна мотивација

Внатрешната мотивација може да произлезе од самите генерирани фактори кои влијаат на однесувањето на луѓето. Тоа не е создадено од надворешни стимулации. Може да има форма на мотивација од работата, кога поединците чувствуваат дека нивната работа е важна, интересна и предизвикувачка и им обезбедува разумен степен на автономија (слобода на дејствување), можности за постигнување и да напредуваат, и да имаат можност да ги користат и развиваат нивните вештини и способности. Деци и Рајан сугерираат дека внатрешната мотивација се заснова на потребите да се биде компетентен и да се самоопределува (односно да има избор).

Внатрешната мотивација може да се засили со дизајнирање на работа или улоги. Според раниот писател на Значењето на мотивациското влијание на дизајнот на работата (Катц, 1964): „Самата работа мора да обезбеди доволна разновидност, доволна сложеност, доволен предизвик и доволна вештина за ангажирање на способности на работникот.“ Во моделот на нивните работни карактеристики, Хакман и Олдам ја нагласија важноста на

основните димензии на работата како мотиватори, односно тоа се разновидноста на вештините, идентитетот на задачите, значење на задачите, автономија и повратна информација.

Надворешна мотивација

Надворешната мотивација се јавува кога работите се прават за луѓето да се мотивираат. Овие типови на мотивација вклучуваат награди, како што се стимулации, зголемена плата, пофалби или унапредување; и казни, како што се дисциплински мерки, задржување на платата или критика. Надворешните мотиватори можат да имаат непосреден и моќен ефект, но нема да мора да траат долго.

Внатрешните мотиватори, кои се занимаваат со „квалитетот на работниот живот“, најверојатно ќе имаат подлабок и подолг рок и ефект бидејќи тие се својствени за поединците и нивната работа и не се наметнати однадвор во такви форми како стимулативна плата.

Теорија на инструменталност

„Инструменталноста“ е верувањето дека ако правиме едно, тоа ќе доведе до друго. Во својата најсурова форма, теоријата на инструменталност вели дека луѓето работат само за пари. Теоријата се појави во втората половина на 19 век со нејзиниот акцент на потребата да рационализирање на работата и на економските резултати. Тоа претпоставува дека луѓето ќе бидат мотивирани да работат ако наградите и казните се директно поврзани со нивното извршување; со што наградите се контингентни по ефективно извршување. Теоријата на инструменталност има свои корени во научното управување методите на Тејлор, кој напишал: „Невозможно е, низ кој било долг временски период, работниците да работат многу понапорно од просечните мажи околу нив освен ако не се уверени во големо и трајно зголемување на нивната плата“. Оваа теорија дава образложение за стимулативната плата, иако е сомнителна. Се заснова на принципот на засилување. Мотивацијата со користење на овој пристап е и сè уште е широко прифатена и може да биде успешен во некои околности. Но, тоа се базира исклучиво на систем на надворешни контроли и не успева да препознае низа други човечки потреби. Исто така, не успева да го цени фактот дека формалниот контролен систем може сериозно да биде засегнат од неформалниот однос што постои меѓу работниците.

Теорија на засилување

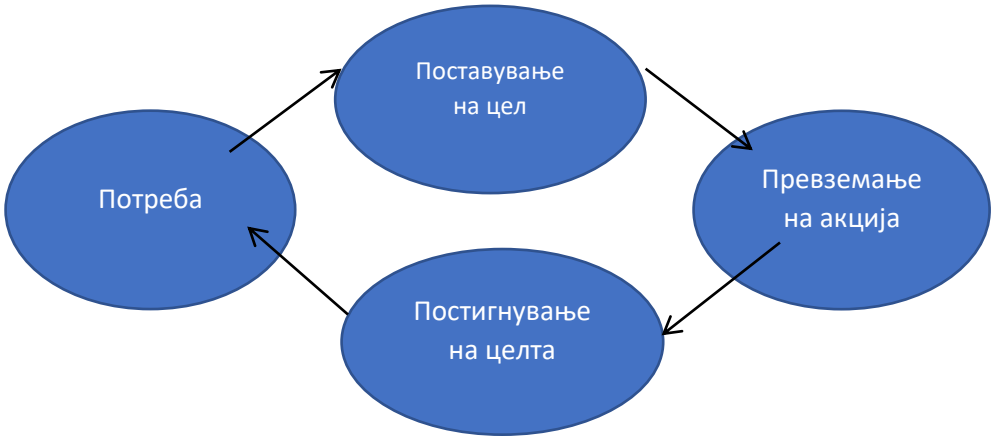
Како што се стекнува искуство во преземање активности за задоволување на потребите; луѓето сфаќаат дека одредени дејствија помагаат да ги постигнат своите цели додека другите се помалку резултирачки. Некои активности носат награди; други резултираат со неуспех или дури и казна. Теоријата за зајакнување, развиена од Хал сугерира дека успесите во постигнувањето на целите и наградите делуваат како позитивни стимулации и го зајакнуваат успешно однесување, кое се повторува следниот пат кога ќе се појави слична потреба. Колку е помоќно, очигледно и почесто засилувањето, толку е поголема веројатноста дека однесувањето ќе биде се повторува, додека на крајот, може да стане повеќе или помалку несвесна реакција на некој настан.

Спротивно на тоа, неуспесите или казните даваат негативно засилување, што сугерира дека е неопходно да се бараат алтернативни средства за постигнување на целите. Овој процес е наречен „закон за ефект“. Поврзаниот концепт на оперантно условување (Скинер) објаснува дека новите однесувања или одговорите се воспоставуваат преку одредени стимули, па оттука условување – добивање луѓето да го повторат однесувањето со позитивно засилување во форма на повратни информации и знаење на резултатите. Концептот сугерира дека луѓето се однесуваат на начин на кој очекуваат дека ќе произведат позитивни исходи. Тоа е поврзано со теоријата на очекување, и исто така придонесува за теоријата на учење. Степенот до кој искуството го обликува идното однесување, се разбира, зависи, прво, од тоа степенот до кој поединците правилно ја согледуваат врската помеѓу однесувањето и исходот и, второ, на степенот до кој тие се способни да ја препознаат сличноста помеѓу претходната ситуација и онаа што сега се соочува со нив. Перцептивната способност варира меѓу луѓето како и способноста да се идентификуваат корелации помеѓу настаните. Од овие причини, некои луѓе се подобри во учењето од искуство од другите, исто како што некои луѓе се повеќе лесно мотивирани од другите. Се сугерираше дека бихејвиоралните теории засновани на принципот на засилување или на законот на ефектот се ограничени бидејќи тие имплицираат, во фразата на Олпорт, „хедонизам од минатото“. Тие претпоставуваат дека објаснувањето за сегашните избори на поединци може да се најде во испитување на последиците од нивните минати избори. Во теориите не се посветува доволно внимание на влијанието на

очекувањата и не е дадена индикација за какви било средства за однапред да се разликуваат класата на исходи кои би ги зајакнале одговорите и оние кои би ги ослабнале.

Теорија потреби

Теоријата се фокусира на содржината на мотивацијата во облик на потреби. Нејзината основа е верувањето дека незадоволната потреба создава напнатост и состојба на нерамнотежа. За да се врати рамнотежата а се идентификува целта што ќе ја задоволи потребата и се избира патека на однесување што ќе води до постигнувањето на целта и задоволувањето на потребата. Затоа, целото однесување е мотивирано од незадоволни потреби. Овој процес е моделиран на сликата 5 подолу:



Слика 5. Процес на мотивација[31]

Извор: https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/ARMSTRONGS%20HANDBOOK%20OF%20HUMAN%20RESOURCE%20MANAGEMENT%20PRACTICE/19%20-%20Motivation.pdf, стр.323

Има три точки кои произлегуваат од овој модел. Прво, луѓето имаат мноштво потреби во зависност од себе и ситуацијата во која се наоѓаат . Второ, тие можат да изберат цели и активности за да ги задоволат тие потреби. Трето, додека го набљудуваме нивното однесување, не можеме да бидеме сигурни за потребите и целите кои ги мотивирале. Не е

[31] https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/ARMSTRONGS%20HANDBOOK%20OF%20HUMAN%20RESOURCE%20MANAGEMENT%20PRACTICE/19%20-%20Motivation.pdf, стр.323

паметно да се претпоставува дека нечиј пристап кон мотивацијата ќе им се допадне на сите засегнати. Мора да се препознаат политиките и практиките за мотивација од причина што луѓето се различни.

Теоријата на потреби е развиена од Маслов, Алдерфер и МекКлеланд.

Хиерархија на потреби на Маслов

Најпознатата класификација на потребите е онаа формулирана од Маслов (1954). Тој предложи дека постојат пет главни категории на потреби кои се однесуваат на луѓето воопшто, почнувајќи од основните физиолошки потреби,потоа водејќи низ хиерархија на безбедност, потреба за припадност, потреба за само-исполнување и потреба за почит се најголеми потреба од сите останати. Кога е задоволена помала потреба следниот степен е задоволување на поголема потреба и тоа станува највисоко и доминантно вниманието на поединецот е насочно кон задоволување на тоа поголема потреба. Потребата за самоисполнување, сепак, никогаш не може да се задоволи. Само незадоволната потреба може да го мотивира однесувањето, а доминантната потреба е главниот мотиватор на однесување. Психолошкиот развој се одвива додека луѓето се движат нагоре по хиерархијата на потребите, но тоа не е нужно јасна прогресија. Пониските потреби сè уште постојат, дури и ако привремено мируваат како мотиватори, а поединците постојано се враќаат на претходно задоволните потреби. Хиерархијата на потребите на Маслов има интуитивна привлечност и е многу популарна. Но, тоа не е потврдено со емпириско истражување како што е она спроведено од Вахба и Бридвел (1979), и беше критикуван поради неговата очигледна ригидност (различни луѓе може да имаат различни приоритети и тешко е да се прифати дека треба стабилен напредок нагоре во хиерархијата) и за грешните гледишта кон едноставноста на концептуалниот јазик на Маслов. Всушност, самиот Маслов изрази сомнеж за валидноста на строго подредената хиерархија.

Теорија на ЕРГ (Алдерфер)

Алдерфер (1972) смислил теорија за човековите потреби која претпоставува три основни категории:

1. Потреби за егзистенција како што се глад и жед – плата, дополнителни бенефиции и работни услови како и сите други видови потреби за егзистенција.
2. Потреби за поврзаност, кои признаваат дека луѓето не се самостојни единици, туку мора се вклучат во трансакции со нивната човечка околина . Прифаќањето, разбирањето, потврдата и влијанието се елементи на процесот на поврзаност.
3. Потреби за раст, кои ги вклучуваат луѓето да најдат можности „да бидат она што се и да станат тоа што можат".

Потребите за достигнување – припадност – моќ на МекКлеланд

Алтернативен начин на класификација на потребите беше развиен од МекКлеланд (1961), кој го базираше главно на студии на менаџери. Тој идентификуваше три потреби како најважни:

1. Потребата за постигнување, дефинирана како потреба за натпреварувачки успех мерена според личен стандард на извонредност.
2. Потребата за припадност, се дефинира како потреба за топли, пријателски, сочувствителни односи со други.
3. Потребата за моќ, се дефинира како потреба да се контролира или да се влијае на другите.

Различни поединци имаат различни нивоа на овие потреби. Некои имаат поголема потреба за достигнување, други посилна потреба за припадност, а трети посилна потреба за моќ.

Иако една потреба може да биде доминантна, сепак, тоа не значи дека другите не постојат. На трите потреби може да им се дадат различни приоритети на различни нивоа на управување. Потребите за постигнување се особено важни за успех на многу помлади и средни менаџерски работни места каде што е можно да се почувствува директна одговорност за извршување на задачата. Но, во високото раководство, личната моќ станува се повеќе важна. Силната потреба за припадност не е толку значајна на ниту едно ниво.

Теорија на процеси

Во теоријата на процесите, акцентот е на психолошките процеси или сили кои влијаат на мотивацијата, како и за основните потреби. Таа е исто така позната како „когнитивна

теорија“ бидејќи се занимава со перцепциите на луѓето за нивната работна средина и начините на кои тие ја толкуваат и разбераат. Според Guest (1992), теоријата на процеси обезбедува многу порелевантен пристап кон мотивацијата што ги заменува теориите на Маслов и Херцберг кои, тој тврди, се покажаа дека се погрешни.

Теоријата на процеси или когнитивната теорија секако може да биде покорисна за менаџерите отколку теоријата на потребите, бидејќи дава пореалистични насоки за техниките на мотивација. Главните процеси се очекувањата, постигнување на целта и чувства за правичност.

Теорија на очекувања

Теоријата на очекувања вели дека мотивацијата ќе биде висока кога луѓето знаат што треба да направат за да добијат награда, очекуваат дека тие ќе можат да ја добијат наградата и очекуваат дека наградаштo би ја добиле ќе биде исплатлива и вредна.

Силата на очекувањата може да се заснова на минатите искуства (засилување), но поединци често се претставени со нови ситуации - промена на работното место, системот на плаќање или работата услови наметнати од менаџментот – каде што минатото искуство е несоодветен водич за импликациите на промената. Во овие околности, мотивацијата може да се намали.

Мотивацијата е веројатна само кога постои јасно воочена и употреблива врска помеѓу перформансите, а исходот се гледа како средство за задоволување на потребите. Ова објаснува зошто надворешната финансиска мотивација - на пример, шема за поттик или бонус - функционира само ако врската (линијата на видот) помеѓу трудот и наградата е јасна и вредноста на наградата која покажува дали вреди напорот. Исто така, објаснува зошто внатрешната мотивација што произлегува од самата работа може да биде поголема и помоќна од надворешната мотивација. Исходите од внатрешната мотивација се повеќе под контрола на поединци, кои можат да се потпрат повеќе на нивните минати искуства за да укажат дека најверојатно ќе се добијат позитивни и поволни резултати со нивното однесување.

Оваа теорија беше развиена од Портер и Лолер (1968) во модел кој го следи оној на Врум со идеи и со сугерирање дека постојат два фактори кои го одредуваат напорот што луѓето

го вложуваат на нивните работни места: прво, вредноста на наградите за поединците доколку тие ги задоволуваат нивните потреби за безбедност, општествената почит, автономијата и самоактуелизацијата и второ, веројатноста што наградува зависи од напорот, како што го перципираат поединците – со други зборови, нивните очекувања за односи меѓу трудот и наградата. Така, колку е поголема вредноста на збирот на награди и што поголема е веројатноста дека добивањето на секоја од овие награди зависи од напорот, толку е поголем напорот што ќе се потроши во дадена ситуација. Но, како што нагласуваат Портер и Лолер, само трудот не е доволен. Тоа треба да биде ефективен напор, ако целта е да се произведе посакуваната изведба. Двете променливи дополнително на напорот што влијаат на задачата достигнувања се:

1) способност – индивидуални карактеристики како што се интелигенција, знаење, вештини, и 2) перцепции за улоги – што поединците сакаат да прават или мислат дека од нив се бара. Овие се важни фактори од гледна точка на организацијата доколку кореспондираат со она што таа го мисли дека поединецот треба да прави. Тие се сиромашни ако ставовите на поединецот и организацијата не се совпаѓаат. Модел на нивната теорија е прикажан подолу.



Слика 6. Модел за мотивација (Портер и Лолер)[32]

Извор:

https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/ARMSTRONGS%20HANDBOOK%20OF%20HUMAN%20RESOURCE%20MANAGEMENT%20PRACTICE/19%20-%20Motivation.pdf, стр.326

[32] https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/ARMSTRONGS%20HANDBOOK%20OF%20HUMAN%20RESOURCE%20MANAGEMENT%20PRACTICE/19%20-%20Motivation.pdf, стр.326

Теорија на цели

Теоријата на цели развиена од Латам и Лок (1979), наведува дека мотивацијата и перформансите се повисоки кога на поединците им се поставени конкретни цели, кога целите се тешки, но прифатени и кога има повратни информации за перформансите. Учеството во поставувањето на цели е важно како средство за добивање договор за поставување повисоки цели. Мора да се договорат тешките цели и нивното постигнување засилено со насоки и совети. Конечно, повратните информации се од витално значење за одржување на мотивацијата, особено кон постигнување на уште повисоки цели. Теоријата на цели е во согласност со концептот од 1960-тите за управување по цели (процес на управување, мотивирање и оценување на луѓето преку поставување на цели и мерење на перформансите за постигнување тие цели). Но, управувањето со цели или МБО падна во лоша репутација затоа што беше решено бирократски без да се добие вистинска поддршка од вклучените и што е важно, без да се осигура дека менаџерите биле свесни за значењето на процесите на договор, засилувањето и повратните информации и дали биле вешти во нивното практикување. Теоријата на цели, сепак, игра клучна улога во управувањето со перформансите.

Мотивацијата и парите

Парите, во форма на плата или некој друг вид на наградување, се најочигледната надворешна награда. Се чини дека парите го обезбедуваат „морковот“ што повеќето луѓе го сакаат. Херцберг и сор. (1957) се сомневаа во ефективноста на парите бидејќи, тие тврдеа, додека недостатокот од нив може да предизвика незадоволство,а нивното обезбедување не резултира со трајно задоволство. Има нешто во ова, особено за луѓето со фиксни плати или стапки на плата кои немаат корист директно од шемата за поттикнување. Тие може да се чувствуваат добро кога ќе добијат зголемување; освен од дополнителните пари, тоа е многу опиплива форма на признавање и ефективно средство за помагање на луѓето да почувствуваат дека се ценети. Но, ова чувство на еуфорија може брзо да изумре. Други незадоволства од листата на хигиенски фактори на Херцберг, како што се работните услови или квалитетот на менаџментот може да изгледа поголем во главите на некои луѓе кога не успеваат да го добијат задоволство што им е потребно од самата работа. Сепак, мора повторно да се нагласи дека луѓето имаат различни потреби и

желби. Некои ќе бидат многу повеќе мотивирани од пари отколку други. Она што не може да се претпостави е дека парите ги мотивираат сите на ист начин и во иста мера. Така, наивно е да се мисли дека воведувањето на плата поврзана со учинок шемата за чудо ќе ги трансформира сите преку ноќ во добро мотивирани индивидуи со високи перформанси. Сепак, парите се моќна сила бидејќи директно или индиректно се поврзани со задоволување на многу потреби. Парите можеби сами по себе немаат внатрешно значење, но добиваат значајност да мотивираат моќ затоа што симболизираат толку многу нематеријални цели. Делуваат како симбол на различни начини за различни луѓе и за иста личност во различно време. Но, дали финансиските стимулации ги мотивираат луѓето? Одговорот е да, за оние луѓе кои се силно мотивирани од пари и чии очекувања дека ќе добијат финансиска награда се високи. Но, помалку самоуверените вработени можеби нема да одговорат на стимулации што не ги очекуваат да постигне. Исто така, може да се тврди дека надворешните награди може да го нарушат внатрешниот интерес , односно луѓето кои работат само за пари би можеле да ги сметаат своите задачи помалку пријатни и затоа можеби не ги прават и толку добро. Она што го знаеме е дека мноштво фактори се вклучени во перформансите и подобрувањата и многу од тие фактори се меѓусебно зависни. Затоа, парите можат да обезбедат позитивна мотивација во вистинските околности не само затоа што луѓето имаат потреба и сакаат пари, но и затоа што тие служат како високо опипливо средство за препознавање. Но, лошо дизајнираните и управувани системи за плаќање може да демотивираат. Друг истражувач во ова област беше Jaques (1961), кој ја нагласи потребата таквите системи да се перципираат како фер и правични. Со други зборови, наградата треба да биде јасно поврзана со трудот или нивото на одговорност и луѓето не треба да добиваат помалку пари отколку што заслужуваат во споредба со нивните колеги работници. Жак ова го нарече принцип на „ фер чувство “.

2.2. Стратегии за мотивација

Стратегиите за мотивација имаат за цел да создадат работна средина и да развијат политики и практики што ќе обезбедат повисоки нивоа на перформанси од вработените. Факторите кои влијаат на мотивацијата и придонесот на човечки ресурси се сумирани во следната табелата 3.

Табела 3. Факторите кои влијаат на мотивацијата и придонесот на човечки ресурси[33]

Фактори кои влијаат на мотивацијата	Придонес на човечки ресурси
Комплексноста на процесот на мотивација значи дека симплистичките пристапи врз основа на теоријата на инструменталност најверојатно нема да биде успешни.	Избегнувајте ја замката на развој и поддршка на стратегии кои нудат рецепти за мотивација засновани на симплистички поглед на процесот или неуспехот да се препознае поединецот разлики.
Луѓето имаат поголема веројатност да бидат мотивирани ако работат во средина во која тие се ценети за тоа што се и она што го прават. Ова значи да се обрне внимание до основната потреба за признавање	Да се поттикнете развојот на перформансите и процесите на управување кои обезбедуваат можности да се договорат за очекувањата и да се дадат позитивни повратни информации за достигнувања. Да се развие систем за наградување кој обезбедува можности и за финансиски и нефинансиски награди за признавања и за достигнувања. Исто така да се внимава, сепак, дека системите за финансиски награди не се нужни и соодветни и лекциите на потреба од очекување, цел и теорија на еднаквост да се земат предвид.
Потребата за работа која обезбедува луѓе со средства за постигнување на нивните цели, разумен степен на автономија и опсегот за користење на вештините и компетенциите треба да се препознае	Советувајте ги процесите за дизајнирање на работни места кои ги земаат во предвид факторите кои влијаат мотивацијата за работа, обезбедување и збогатување на работното место во форма на разновидност, да имаат одговорност за одлучување и колку што е можно поголема контрола во извршувањето работата
Потребата за можност да расте во развивање способности и кариери	Обезбедете капацитети и можности за учење преку средства како лични процеси на развојно планирање, исто така учење преку поформална обука. Развијте процеси за планирање на кариерата.
Културната средина на организацијата во облик на нејзините вредности и норми ќе	Совети за развој на култура кој поддржува процеси на вреднување и

33 https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/ARMSTRONGS%20HANDBOOK%20OF%20HUMAN%20RESOURCE%20MANAGEMENT%20PRACTICE/19%20-%20Motivation.pdf, стр.330

влијае на кои било обиди за мотивирање.	наградување на вработените.
Мотивацијата ќе биде засилена со лидерство што ја поставува насоката, поттикнува и го стимулира постигнувањето, обезбедува поддршка на вработените во нивните напори за постигнување на целите и генерално подобрување на нивните перформанси.	Да се осмислат рамки за компетенции кои се фокусираат се на лидерските квалитети и на однесувањата кои се очекуваат од менаџерите и лидерите на тимовите Осигурете се дека постои лидерски потенцијал идентификуван преку управувањето со перформансите и центрите за оценување. Обезбедете насоки и обуки за развој на лидерски квалитети.

Комплексноста на мотивацијата ги остава практичарите и теоретичарите во постојана потрага по различни методи и интегрирани елементи кои влијаат на мотивацијата на поединците. Додека од една страна, вработените задржуваат значајна дискреција во однос на придонесот кој се спремни да го дадат и нивната посветеност кон компанијата, од друга страна, менаџментот континуирано се обидува да влијае на овој процес за цели на компанијата. Но, мотивацијата не е универзална и константна варијабла. Прво, секој поединец има различни цели кои сака да ги исполни како и единствени лични карактеристики кои го поттикнуваат да вложи повеќе. Второ, еднаш мотивиран вработен не е по дефиниција секогаш мотивиран. Токму заради тоа, методите на мотивација кои фирмите ги практикуваат треба да се конзистентни, континуирани и разновидни. Исто така, севкупните политики на фирмата кои се однесуваат на управувањето со човечките ресурси треба да бидат дизајнирани на начин кој не само што ќе овозможи постигнување на организациските цели и активности, туку ќе даде и можност за задоволување на индивидуалните потреби и цели на поединците.

Само на тој начин фирмата може да постигне зголемување на посветеноста и на перформансите на вработените. Токму овој дуален однос помеѓу работодавачот и вработениот е во фокусот на интересот на истражувачите, особено бидејќи истиот не може да се предвиди при склучување на вработувањето, и тоа од двете страни. Според Boxall, за компаниите да создадат мотивирачка средина мора да постои високо ниво на заемност во односот помеѓу целите и потребите на двете засегнати страни, работодавачот и вработениот. Соодветно ниво на усогласеност се постигнува кога вработените ги

исполнуваат организациските цели, како продуктивност, флексибилност, посветеност и слично, а компанијата ги задоволува потребите на вработените. Различниот степен до којшто овој однос ги исполнува потребите на двете страни креира и различни импликации за компаниите. Така, фирмите кои имаат слаба усогласеност најчесто се соочуваат со хронични проблеми во управувањето со човечките ресурси (како висока флуктуација и ниска продуктивност) и со поголема веројатност да не можат да одговорат на промените на пазарот на долг рок. Од друга страна, компаниите кои имаат висока усогласеност, не само што постигнуваат супериорна продуктивност на краток рок, туку и создаваат база за конкурентска предност на долг рок. Постигнување на баланс помеѓу задоволување на организациските потреби и потребите на вработените е особено важно во услови на мал пазар на трудот и/или за вработени чии знаења и вештини се ретки на пазарот на трудот, а се значајни за развој на компанијата. Нивото на мотивација, покрај знаењата и вештините на вработените, го диктира однесувањето, односно перформансите на поединецот. Токму поради тоа, компаниите кои креираат и спроведуваат успешни политики на управување со човечките ресурси посветуваат големо внимание на управувањето со перформанси и методите за мотивација на вработените. Системи на надоместоци и награди (како на пример: надоместоци според перформанси, бонуси, учество во профит и сл.), тимско работење, директно учество на вработените во работењето на фирмата (преку механизми за сугестии, учество во одлучувањето), двонасочна комуникација и информирање, кариерно унапредување, дизајн на работно место (како ротација на работно место, ширина на работно место), сигурност на работно место, автономија во работењето и самоуправување (преку самоуправувачки тимови) се едни од најприменуваните методи за мотивација на фирмите. И навистина, научните сознанија од спроведени истражувања, особено во последниве две децении, ја покажуваат тесната поврзаност помеѓу овие методи и организациските перформанси. Всушност, фирмите кои покажуваат високи организациски и пазарни перформанси ги имаат инкорпорирано овие методи во својата стратегија за управување со човечките ресурси.[34]

Комплексноста на процесот на мотивација е рефлектирана во потребата компаниите да имаат развиен систем од различни методи кои позитивно влијаат на нивото на мотивација

[34] д-р Ирина Пиперкова д-р Александра Лозаноска, Вештини на вработените за конкурентност на мали и средни претпријатија, Економски институт-Скопје, 2020

кај вработените. Ова се должи пред сè на фактот дека поединецот очекува како надворешни, така и внатрешни награди кои се конзистентни со перцепцијата за неговиот придонес и перформанси. Поединците се мотивирани, како од финансиски награди, дополнителни бенефиции, статус, сигурност на работно место, така и од задоволство од работата, можност за професионален развој, автономија во одлучувањето на работно место, признанија, придонес кон целокупните цели на компанијата, можност за балансирање на приватниот со професионалниот живот и слично. Како резултат на личните и демографските карактеристики на поединците, овие аспекти имаат различен удел во севкупната нивна мотивација. Финансиските награди и нивното влијание врз задоволството на вработените и нивните перформанси е една од поинтензивно истражуваните теми. Помеѓу истражувачите сè уште постојат спротивставени мислења околу степенот на влијанието на надоместоците и наградите врз задоволството на вработените, а особено врз нивните перформанси. Иако интензитетот на влијанието е сè уште дискутабилен, сепак, никој не го доведува во прашање нивното позитивно влијание. Фирмите се стремат да развијат системи на надоместоци и награди кои ќе ги поттикнуваат вработените да придонесуваат за постигнување на организациските цели. Една од суштинските аспекти во овие системи е постигнувањето на баланс помеѓу целите на компаниите и целите на вработените. Механизмите за одредување на основните надоместоци имаат огромно влијание врз формулирањето на системите за надоместоци и награди во компаниите. Покрај законите за минимални примања одредени на национално ниво, карактеристиките на конкретната индустрија, видот на производот и/или услугата кои се нудат, пазарот на трудот, нивоата на надоместоци на конкурентите и стратегијата на фирмата, се само дел од факторите кои го диктираат дизајнот на системите за надоместоци. Двете суштински прашања во креирање на системот на надоместоци се однесуваат на нивото и видот на надоместоци. Според Gerhart, компаниите имаат поголема слобода во одлуката околу видот на надоместоци отколку околу нивото. Покрај горенаведените фактори, потребата за да се понудат конкурентни надоместоци со цел да се привлечат, да се задржат и да се мотивираат вработени со потребни знаења и вештини, како и потребата да се контролираат трошоците во компаниите ги одредуваат горната и долната граница на нивото на надоместоци за конкретни работни места. Од друга страна, видот на надоместоците (варијабилни наспрема фиксни) и критериумите врз основа на кои

се одредуваат надоместоците (севкупни индивидуални перформанси, севкупни тимски перформанси, продуктивност, однесување, и слично) можат значително да се разликуваат во компаниите. Системот на надоместоци, односно нивото и видот на надоместоци, критериумите врз основа на кои се одредуваат надоместоците, како и начинот на дистрибуција на истите, влијаат, како на профилот на вработените, така и на нивниот придонес во перформансите на компанијата. Всушност, системот на надоместоци има 'сортирачки' и 'поттикнувачки' ефект во фирмите, односно влијае на профилот на вработени и на мотивацијата да придонесат за организациските цели. Истражувањата во оваа област покажуваат дека апликантите во процесот на регрутирање се интересираат за оние фирми кои имаат систем на надоместоци кој одговара на нивните индивидуални карактеристики. Исто така, голем број на истражувања покажуваат позитивна поврзаност помеѓу надоместоците и наградите и различни организациски варијабли како продуктивност, квалитет и слично. Така, на пример, истражувањето на Levine покажува позитивно влијание на нивото на надоместоци врз задоволството на вработените, зголемената мотивација за подобрување на перформансите, како и намалена флуктуација кај вработените. Мета-анализата на научни студии објавени во периодот од 1960 до 1996 година, која анализира 47 одделни истражувања, укажува на значајна поврзаност помеѓу системите за надоместоци и награди и перформансите на фирмата од аспект на квантитет. Исто така, учеството во добивката и во профитот, како развиени системи на награди во фирмите, покажуваат позитивни ефекти. На пример, 112 производствени фирми, кои користат програми за учество во добивката според кој вработените добиваат бонуси еднакви на половина од зголемувањето на продуктивноста, покажале намалување од 23% на дефектни производи во првата година и 15% зголемување на продуктивноста во наредните три години.[35]

Различните системи на надоместоци и награди сè повеќе се применуваат од фирмите. Така, трендот на зголемена примена на практиките на надоместоци според перформансите се забележува кај фирмите од Fortune 1000, при што во 1987 година само 5% од овие фирми применувале надоместоци според перформанси на индивидуална основа кај повеќе од 60% од своите вработени, во 2002 година дури 33% од овие фирми го користеле овој

[35] д-р Ирина Пиперкова д-р Александра Лозаноска, Вештини на вработените за конкурентност на мали и средни претпријатија, Економски институт-Скопје, 2020

вид на надоместоци за поголем дел од вработените. Истовремено, нагорен тренд покажуваат и програмите за учество во добивката, во профитот и програми за акционерски удел, кои се спроведуваат кај повеќе од 70% од корпорациите во САД и ги опфаќаат речиси сите вработени во компанијата. Земајќи ги предвид сè поголемите притисоци за подобрување на перформансите на фирмите, а со тоа и на вработените, може да се очекува дека системите на надоместоци и награди ќе продолжат да се користат и да се развиваат поинтензивно од страна на фирмите, како важна практика која влијае на однесувањето и перформансите на вработените. Сепак, системот на надоместоци и награди треба да биде соодветно дизајниран и имплементиран за да има позитивни ефекти. Во тој контекст, Gerhart посочува на одредено внимание во однос на овие системи, а особено надоместоците според перформанси, пред сè поради тоа што фирмите имаат повеќекратни цели, а системот за надоместоци не може сите организациски цели истовремено да ги максимизира. Од тие причини, за да биде ефикасен, системот мора да биде соодветно избалансиран, односно да не се однесува само на една цел занемарувајќи ги притоа останатите организациски цели. Иако надворешните награди играат важна улога во мотивацијата на вработените, сепак, изолирани од внатрешните награди не може да го дадат својот целосен потенцијал. Фирмите мора да понудат кохерентен систем од надворешни и внатрешни награди креирани согласно општествениот, секторскиот, пазарниот и организацискиот контекст. Токму затоа, сметаме дека посебно внимание треба да се посвети и на задоволството од работа, дизајнот на работно место, како и системите за вклучување на вработените во процесот на одлучување во фирмите. Задоволството од работа на вработените е тесно поврзано со мотивација на вработениот, односно претставува еден од условите за мотивираност на вработените. Општо прифатена дефиниција за задоволство од работата помеѓу истражувачите е таа од Locke, според кој задоволството од работата е „..позитивна емоционална состојба како резултат на нечија работа или работно искуство.“ Задоволството се однесува на ставовите и чувствата коишто поединците ги имаат за нивната работа, а кои произлегуваат од нивната перцепција за тоа колку добро нивната работа им ги обезбедува оние аспекти кои се сметаат за важни. Тоа се однесува на ставовите кои поединците ги имаат за нивната работа и аспектите поврзани со истата, како работната средина, работните услови, правични награди, односи со претпоставени и колеги и слично. Спроведените

истражувања на задоволство од работата покажуваат позитивна корелација со многу организациски фактори како зголемени перформанси на вработените, високо ниво на мотивираност, пониски стапки на отсуство од работа, помала флуктуација и слично. Исто така, задоволството од работата има силна позитивна корелација со организациската посветеност, додека пак, овие два концепта учествуваат во предвидувањето на идното однесување на вработениот и се тесно поврзани со продуктивноста. Неколку внатрешни и надворешни фактори влијаат на задоволството од работа кај вработените. Но, влијанието на овие фактори во голема мера зависи од индустријата, профилот на работно место и индивидуалните карактеристики на поединецот. Сепак, независно од горенаведеното, едно од најзначајните влијанија на задоволството од работа се препишува на природата на работата, односно на дизајнот на работното место, кое вклучува поголема разновидност на работата и предизвик во спроведување на активностите и поголема автономија во одлучувањето на работното место.

Всушност, дизајнот на работно место е еден од најважните фактори, покрај односот со претпоставените, надоместоците и можностите за кариерен развој. Основните димензии на дизајнот на работното место овозможуваат зголемување на ингеренциите на вработените во извршување на нивната работа, а со тоа го зголемуваат и нивниот предизвик, а следствено на тоа и задоволството од работата. Збогатувањето и проширувањето на работата поттикнуваат поголема можност за примена на знаењата и вештините на вработените и овозможуваат поголема слобода во спроведувањето на активностите и задачите на работното место. Ваквите 'мотивациони' работни системи произлегуваат уште од делата на McGregor и Herzberg, кои протежираат работни системи кои ќе овозможат поголема искористеност на човечкиот потенцијал, особено во делот на креативноста и иновативноста во надминување на организациските предизвици. Во таа, насока, Parker & Wall развиваат насоки за 'мотивационен' дизајн на работно место каде централно место зазема потребата од создавање на индивидуални работни задачи кои содржат соодветно збогатување на работата и значително ниво на автономија во нивното извршување. Поконкретно, работното место, меѓу другото, треба да овозможува повеќе разновидни активности кои нема да бидат само рутински, поголема одговорност од страна на вработениот, поголема примена на знаењата и способностите на вработениот при извршување на активностите, повеќе слобода во начинот на извршување на активностите

и поголема можност вработениот да ја види ‘целата слика’, односно неговиот индивидуален придонес во крајниот производ/услуга. Оттука, кај повеќето мотивациони теории, покрај разновидноста на работните активности посебно внимание се дава и на поголемата вклученост на вработените во процесот на одлучување на работното место.

3. Конкурентска предност

Конкурентската предност се дефинира како одредена супериорност на една компанија или производ во однос на другите учесници на пазарот, која што се користи за зајакнување на својата позиција при достигнување на планираното ниво на профит. Конкурентската предност се постигнува со обезбедување на клиентот со повеќе услуги, поквалитетни производи, релативно ефтина стока и други квалитети.[36]

Конкурентската предност претставува нешто што мора да биде одржливо, нешто кое што овозможува опстојување подолг временски период. Конкурентската предност мора да биде препознатлива на дело, а не само на хартија.

Постојат два видови на конкурентски предности. Самиот производ може да обезбеди конкурентска предност.[37]

Првата конкурентска предност е **цената на производот**, каде што купувачите често преферираат да купуваат производ само поради неговата ефтина цена во однос на другите понуди со слични својства. Поради ниската цена, производот може да се набави дури и ако не претставува некоја посебна потрошувачка вредност за купувачите.

Втората конкурентска предност е **диференцијација.** На пример, кога некој производ има карактеристични карактеристики што го прават производот попривлечен за потрошувачот. Диференцијацијата може да се постигне поради карактеристики кои не се поврзани со потрошувачките својства, на сметка на брендот.

Постојат 4 основни критериуми за проценка на конкурентските предности, а тие се:

[36] https://domsireni.ru/mk/otopitelnye-sistemy/k-resursam-organizacii-predostavlyayushchim-konkurentnoe-preimushchestvo/) превземено на 25.04.2022

[37] Идентично на забелешка 35

- **Алатка** - Предложената конкурентска предност треба да биде од корист за работењето на компанијата, а исто така треба да ја зголеми профитабилноста и развојот на стратегијата.
- **Единственост** - Конкурентската предност треба да го издвои производот од конкурентите, а не да ги удвојува.
- **Безбедност** - Важно е законски да ја заштитите вашата конкурентска предност, да го отежнете копирањето што е можно повеќе.
- **Вредност за целната деловна публика.**

Постојат повеќе тактики за обезбедување на конкурентска предност кои што треба да се практикуваат. Секој бизнис продава некаков вида на вредност за своите потрошувачи, па затоа таа мора да се дистрибуира на најдобар начин. Пример за најчестите тактики:[38]

- обезбедување пониска цена на вредноста
- обезбедување побрза испорака
- обезбедување подобар квалитет
- обезбедување подобра услуга.

Кога станува збор за градење на конкурентска предност се зема во предвид и конкуренцијата која ни претставува репер во градење на една таква предност.

Најпрво треба да се направи опширно истражување на конкуренцијата и треба да се пронајдат одговорите на следните прашања:

- Кои се клучните конкуренти?
- Каква е вредноста која ја нудат?
- Како се однесуваат?
- Што прават?
- Како го прават тоа што го прават?
- Како е прифатена нивната понуда на вредност од страна на купувачите?
- Има ли некои недостатоци во нивната понуда на вредност?
- Можете ли вие да ги надополните тие недостатоци?
- Каква е споредбата меѓу нас и нив?

Стратегијата претставува план на акции за остварување на поставените цели. За имплементација на една стратегија потребно е да се поседуваат повеќе тактики. Значи

[38] https://core.ac.uk/download/pdf/328024363.pdf

мора да се има подготвена стратеггија за остварување на конкурентската предност и тактики кои што ќе се користат заради тоа и сите потребни акции кои треба да се превземат.

На пример, секој бизнис продава вид на вредност за своите потрошувачи, па ќе треба да се открие како таа вредност ќе биде подобра од конкурентската и како ќе се дистрибутира вредноста на подобар начин од сопствената конкуренција.

Како прва стратегија е претставена „**Лидерство во трошоци**“, па благодарение на оваа стратегија, компанијата заработува приходи над просекот на индустријата заради ниската цена на своето производство и покрај големата конкуренција. Кога компанијата добива поголема стапка на поврат може да ги реинвестира овие средства за поддршка на производот и да информира за тоа или да ги надмине конкурентите за сметск на пониски цени. Ниските трошоци ја обезбедуваат заштитата од конкурентите затоа што приходот се одржува во услови кои што не им се достапни на другите учесници во пазарот.

Оваа стратегија е избрана од компании кои не можат да се натпреваруваат во индустријата на ниво на производ и да работат сопристап на диференцијација за обезбедување карактеристични карактеристики за производот. Оваа стратегија ќе биде ефективна кога ќе има голем процент потрошувачи кои се чувствителни на цените.

Втората стратегија е „**Диференцијација**“. Кога се работи со оваа стратегија, компанијата обезбедува единствени својства за своите производи кои што се важни за целата публика. Следствено, тие дозволуваат да се постави поголема вредност на производот во споредба со конкурентите.

Стратегијата за лидерство треба да ги поседува следните карактеристики:

- производот мора да има уникатни својства
- можност за создавање репутација на високо квалитетен производ
- висока квалификација на вработените
- можност за заштита на конкурентската предност

Диференцираната стратегија исто така има и ризици или недостатоци во маркетингот. Ризиците или недостатоците се следите:

- можна е значителна разлика во цената, поради што дури и уникатните квалитети на производот нема да привлечат доволен број купувачи

- производот може да ја изгуби својата единственост кога копира предности со поевтини производи

Третата стратегија е „**Нише лидерство или фокус**“. Оваа стратегија вклучува заштита од големи конкуренти и замена на добра. Можно е да се постигне висока стапка на принос заради поефикасно задоволување на потребите на тесната публика на потрошувачи. Со оваа стратегија може да се изгради на конкурентни предности од било кој вид на ширината на понудениот асортиман или пониската цена на производот.

Стратегијата „**Нише лидерство или фокус**“ исто така има и ризици или недостатоци во маркетингот. Ризиците или недостатоците се следите:

- постои голема веројатност за големи разлики во цените на стоките во споредба со водечките брендови на пазарот, што може да ја исплаши нејзината целна публика.
- вниманието на големите учесници на пазарот се префрла на нишките сегменти во кои работи компанијата.
- сериозна опасност од намалување на јазот помеѓу потребите на индустријата и пазарот на ниши.

Постојат неколку стратегии за остварување конкурентска предност како што се:[39]

- Капацитетот на компанијата да обезбедува призводи и услуги на клиентите со повисок квалитет од другите конкуренти на светскиот пазар. Исто така се мисли на капацитетот на производство на нов продукт со висок квалитет, препорачана цена и поволно време.
- Капацитетот треба да иновира нови производи со цел да биде поконкурентен преку квалитетот, високи техники, совршениот маркетинг и така натаму.

Повеќето стратегии за остварување на конкурентската предност се директно поврзани со производите како **стратегија за ниски трошоци (cost advantage), стратегија за диференцијација (differentiation strategy) и стратегија за фокусирање (focus strategy)**.

Првата стратегија т.е. **стратегијата за ниски трошоци** се мисли на капацитетот на компанијата да произведува или да продава ист производ за пониска цена од конкурентите.

Втората стратегија т.е. **стратегијата за диференцијација** значи производот да се разликува од другите производи со цел да се создаде новата вредност за клиентите да го

[39] http://www.pretpriemac.com/konkurentska-prednost-dali-e-dovolno-silna

гледаат на подобар налин. Оваа стратегија има цел да ги развие производите на компанијата и да го подобри квалитетот за одржување на напредна конкурентна позиција преку иновациите на производи кои создаваат нова вредност.

Во третата стратегија т.е. **стратегијата на фокусирање** компанијата се фокусира и концентрира на одбран дел во пазарот и се обидува да ги реализира своите потреби преку диференцијација на производите или цените или пак и двете.

За да биде истакната компанијата, треба да следи неколку чекори како што се:[40]

- На купувачите им се потребни анализи, главната цел да се разликуваат производите е да се прикаже додадена вредност на производот за да се реализираат потребите на купувачите, во овој случај клиентот може да ги купи производите со повисоки цени. Така, потребно е да се анализираат потребите на купувачите кои не се реализираат од постојните производи и да се проучува вредноста или износот што може да го платат купувачите.
- Имање повисоки капацитети и компетенции за развој на производи.
- Развивање на маркетиншките капацитети затоа што за анализа на потребите на купувачите и за развој на производи се потребни напредни маркетинг компетенции. Исто така, за да продаваат диференцирани производи, компаниите треба да ги убедат купувачите да ги купат нивните производи. За заштита на компаниите за комерцијални брендови треба да применуваат ефикасни стратегии особено кога усвојуваат стратегија за диференцијација бидејќи познатиот комерцијален бренд и повисоките перформанси ги поттикнуваат клиентите да платат повеќе.
- Фокусирање на развојот и креативноста.
- Усвојување на програми за истражување и развој.
- Користење на високи технологии за намалување на трошоците и управување со активности за развој на производи.

За да се создаде и развие една конкурентска предност потребни се следните осум критериуми за успешно функционирање, а тие се:[41]

1. Уникатност;

[40] Идентично на забелешка 38
[41] Идентично на забелешка 39

2. Долгорочност – конкурентската предност треба да биде од интерес најмалку три години;

3. Веродостојност;

4. Привлечност;

5. Reasons to Believe (Основи за доверба) - тоа се специфични причини што ќе ги наведат купувачите да веруваат;

6. Производот да биде подобар – да разберат купувачите зошто овој производ е подобар од другите;

7. Спротивност – мора да постои потполна спротивност на пазарот, затоа што ако нема, тоа не ќе биде конкурентска предност;

8. Краткост – вклопување во реченица од 30 секунди;

На следниот начин се бараат предностите на производот:

- Се прашуваат купувачите кои конкурентски предности се надеваат дека ќе ги добијат од вашиот производ.
- правење детален список на сите својства што ги има производот, врз основа на карактеристиките од моделот „маркетинг микс“:
    1. **Производ** – да биде функционален со симболи на брендот како што се лого, име. Да има изглед односно да биде спакуван и дизајниран. Треба да го поседува потребниот квалитет исто така да има услуга, поддешка.
    2. **Цена** – направена стратегија на цени за влез на пазарот. Продажната цена на производот да биде во корелација со посакуваната малопродажна цена. Да има ценовно пакување со истовремена продажба на неколку производи на компанијата по специјални цени. Политика во врска со спроведување на промотивни настани, достапност на сезонски промоции или попусти и можност за дискриминација во цената.
    3. **Место на продажба** – производот на пазарот треба да биде на вистинското место за да може купувачот да го забележи и да го купи во соодветно време за себе.
    4. **Промоција** – во овој случај промоцијата ги вклучува сите маркетинг комуникации за да се привлечи вниманието на целата публика кон

производот со формирање на потреба за набавка на стоки и повторување на набавките.

5. **Луѓе –** продажниот персонал е во контакт со целните потрошувачи на производот, тука се и потрошувачите кои се „водачи на мислење“ во нивната категорија и производителите од кои може да зависи квалитетот, квантитетот и цената на производот.
6. **Процес –** се однесува на пазарот на услуги и подразбира интеракција на компанијата и потрошувачите. Токму оваа интеракција претставува основа за купување на пазарот со формирање на лојалност на потрошувачите.
7. **Физичка средина –** важи за пазарот на услуги, а овој термин опишува што го опкружува купувачот за време на купувањето на услугата.

Конкурентското однесување на пазарот може да се состои од три вида:[42]

Креативно. Спроведување на мерки за создавање нови компоненти на пазарните односи за да се добие конкурентска предност на пазарот.

Адаптивно. Земајќи ги предвид иновативните промени во производството, надминувајќи ги конкурентите во однос на модернизацијата на производството.

Обезбедување-гарантирање. Основата е желбата да се одржат и стабилизираат добиените конкурентни предности и позиции на пазарот на долг рок како резултат на додавање на асортиманот, подобрување на квалитетот, дополнителни услуги на потрошувачите.

[42] https://core.ac.uk/download/pdf/328024363.pdf

II. МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

4. Дизајн на истражувањето

Истражувачкиот дизајн претставува збир на техники и методи што истражувачот ги избира при спроведувањето на магистерскиот труд. Имено, станува збор за низа на чекори кои на истражувачот му служат како водич за истражувањето. Така, со други зборови, дизајнот на истражувањето е структуиран и специфичен план за акција, насочен кон дизајнирање и реализација на магистерскиот труд. Вклучува збир на правила и конкретни чекори кои на истражувачот им овозможуваат постигнување на целта, во овој случај, да се разработи претприемничката мотивација како фактор за развој на малите бизниси. Дизајнот на истражувањето овозможува да се креира истражувачки проект, воспоставувајќи ги потребните чекори.

Во контекст на тоа, овој дел се разработува предметно- проблемската рамка на истражувањето, како и целите и задачите на истражувањето. Исто така, се дава образложение за актуелноста и оправданоста на истражувањето. Врз основа на предметно-проблемската рамка се поставува хипотетската рамка, за чие проверување се дизајнирани и избрани соодветни методи, техеники и инструменти за истражувањето. Истражувањето вклучува целно избран примерок, чии ставови и мислења даваат значајни показатели и основа за примена на статистичка анализа, која понатаму ќе служи како основа за добивање на релевантни заклучни согледувања.

4.1. Проблем на истражувањето

Истражувањето за особините на личноста на претприемачите започнало во средината на 20-тиот век, обединувајќи пристапи од економија, психологија, социологија и бизнис менаџмент, па се до одговор прашањата: Кој е претприемач? Што ги тера? Кои особини ги дефинираат? Во првите неколку децении се соочија со многу концептуални предизвици, додека истражувачите се бореа да развијат солидна теоретска рамка и соодветни мерни алатки. Сепак, од почетокот на 21 век и со забележителниот пораст на јавните и

интелектуални фасцинации со стартап културата, литературата за претприемачката личност се доведува до оживување и конвергенција кон сè поконзистентен сет на теоретски рамки, со значајни увиди кон иновациската политика и деловното образование. Најголемиот дел од неодамнешната литература се обидува да одговори на две главни прашања:

(1) Дали одредени особини го предвидуваат поединецот и веројатноста да стане претприемач и

(2) Дали одредени особини го предвидуваат претприемачот и веројатноста за постигнување „успешни“ резултати? [43]

Овие одговори се следат со истражување на распространетоста на карактеристиките на личноста кај претприемачите наспроти другите популации, како и од анализирајќи ја корелацијата на овие карактеристики со факторите на претприемнички перформанси како што се опстанок и раст на бизнисот (Барон, 2004). Додека теоријата на личноста останува преполна со свои спорови, истражувачите во последните неколку децении првенствено гравитираат кон моделот на личноста на факторот Big-5. Неколку дополнителни особини се споени во Големата 5 за претприемничка работа, вклучително и самоефикасност, иновативноста, местото на контрола и ставовите за ризик. Истражувачите често ги мешаат и одговараат овие особини за да ги опишат мултидимензионална „претприемничка ориентација“.

Индивидуалниот претприемач игра централна улога во формирањето на бизнис потфатот. Најпрвин, битно е да се разбере врската помеѓу индивидуите и поволните можности. Претприемачите можат да бидат разбрани само во релација со нивниот проект и дека индивидуалните разлики се важни за пронаоѓање и искористување на поволните можности. Како второ, улогите и карактеристиките на претприемачите се испитувани од економска и психолошка перспектива. Како трето, ги поистоветува социјалните содржини кои влијаат врз ситуацијата во која претприемничките можности се појавуваат и се следени. Три карактеристики на личната социјална содржина ќе бидат разгледани: фазата на живот, улогата и важноста на социјалните мрежи и етничката група. Постојат четири вида ризик кои треба да бидат земени предвид пред започнување на кариера во

[43] Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature, Sari Pekkala Kerr, William R. Kerr, Tina Xu, November 2017, стр.7

претприемништвото: финансиски ризици, ризици на кариера, социјални ризици и здравствени ризици. Сите потенцијални претприемачи мора да се запрашат себеси дали се подготвени да живеат со овие ризици и тие би требало да подготват стратегии за да ги минимизираат истите.[44]

Претприемачот е главниот актер во создавањето на новиот потфат. Економските околности, социјалните мрежи, маркетингот, планирањето, финансиите и дури помошта од агенцијата за објавување се многу значајни. Но, ниедна од овие околности сама не може да создаде нов потфат (Suklev, 2008). За тоа е потребен некој кој ќе ги склопи сите овие можности заедно, кој ќе ги изедначи и формира бизнис можностите и кој има мотивација да опстане додека да ја заврши работата. Претприемачот е одговорен за создавање нови потфати (новитети и/или организации). Овој сектор покажува како претприемачите се сложено поврзани со нивниот проект. Дадено е објаснение зошто некои можности се откриени и искористени од некои индивидуи, а не од други. Потоа следува краток преглед како искористеноста на можностите е организирана во економијата.

Иницијално, можноста обично е препознаена од една индивидуа која може да одлучи дали да продолжи сама или со други. Таа можност станува претприемачки проект и започнува процес на креирање на нова вредност. Во оваа фаза, претприемачите кои се почетници јасно ги искажуваат своите претприемачки намери. Како што се развива проектот, тој постепено поставува ограничувања за претприемачот. Честопати проектот исто така има влијание на претприемачите, кога се дефинираат себеси во зависност од нивниот релативен успех на потфатот. Проектот окупира голем дел од животот на човекот (активности, цели, интереси) и вообичаено влијае на човековите социјални мрежи. На пример, претприемачите кои се појавуваат се секогаш внимателни на изворите (информации, финансии, контакти) кои можат да им помогнат при проценката и формата на проектот кои го водат. Бизнис – семинари, состаноци, па дури и одмори можат да придонесат за добивање на корисни информации и контакти за претприемачите. На кратко, од многу аспекти на животот, вообичаено виден како независен од бизнис ризикот

[44] Доц. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Универзитет „Гоце Делчев" – Штип, Економски факултет, Годишен зборник, Штип 2012 година, стр.127

ќе бидат видени од претприемачот како друга арена во која може да го унапредува своето претпријатие.

Претприемништвото се смета во главно како процес на промени, појавување и креација, а за индивидуата и како бизнис можност. Збирот на вредност може многу да варира. Всушност, многу претприемачи создаваат мали вредности – тие поставуваат бизнис ризици кои едноставно се приспособуваат или го подобруваат веќе постоечкиот бизнис концепт и како последица тргуваат продукти и услуги кои се во голем обем идентични на тоа што е веќе достапно на пазарот. Важноста на промените на индивидуата исто така може да варира. Промените можат да влијаат на знаењето на претприемачот, врските или социјалниот статус и бараат од личноста да напредува во учењето на новите вештини (Suklev, 2006). Како последица, да се стане претприемач може да предизвика некои длабоки промени и за претприемачот и за околината или индустријата во којашто тој или таа се развива.

❒ **Претприемничка репродукција**. Овој претприемачки исход имплицира многу малку вредносни креации (иновации) и многу малку промени за индивидуата. На пример, да претпоставиме дека шефот на вработен во ресторан одлучува да отвори негов сопствен ресторан на добра локација. Конкурентска предност на овој ресторан може да биде локацијата, специфичната кујна или понудените услуги (високостандардизирана услуга, музика во живо, достава до дома или сл.). Претприемачот шеф станува сам вработен така што ќе изведе активност во којашто тој е добар. Така, во случај на претприемачка репродукција, претприемачот често ги концентрира неговите активности од аспект на операционата ефикасност – правејќи ги работите подобри или поефикасни и на тој начин ги додава на продуктот или услугата.

❒ **Претприемачка имитација**. Во овој исход, претприемачот прави одлични промени во нивното знаење, врските и навиките, но овде постои мал степен на креирање на нова вредност. Во повеќето проекти постои вообичаено голема несигурност, долг процес на учење и може да предизвика грешки. Урбаните професионалци кои прават или купуваат „бизнис за стил на живеење“ во провинција се типични примери за претприемачки имитации. Овие луѓе можат да имаат разновидни позадини и ризици во тотално нови индустрии, за кои тие треба да научат нови вештини. Како и да е, нивото на иновации во новите потфати често е маргинален.

- **Претприемачко вреднување**. Во овој исход, претприемачот поставува иновативен бизнис на полето на кое е експерт, на тој начин искористувајќи го големото знаење и можеби неколкугодишното искуство во индустријата. Иако претприемничкото вреднување (доделување вредност на претприемничките специфични квалитети) е најверојатно дека ќе биде присутно во високотехнолошките индустрии, како што е развојот на софтвер и биотехнологија, може исто така да се најде и во потрадиционалните индустрии. – Претприемнички потфат. Претприемничките потфати се помалку вообичаени, но доколку се успешни тие креираат важни промени во околината и понекогаш креираат нови индустрии; примери се Microsoft, eBay, Google и Creative Technology. Претприемничките потфати повлекуваат голема неизвесност, бидејќи тие резултираат од значајни промени за претприемачот, вклучувајќи радикални промени. Бидејќи резултатите на процесот зависат од способноста на претприемачот да ги искористи вештините брзо и брзината со која пазарот ја прифаќа иновацијата, резултатите од овие проекти се помалку предвидливи. Претприемачот може, на пример, да започне бизнис како претприемничка репродукција и подоцна да воведе значајна иновација на пазарот, на тој начин движејќи се кон претприемничко вреднување. Во некои случаи, претприемничката фаза може да биде уништена од престанокот на креирањето нова вредност кога веќе еднаш бизнисот е оформен. Ова често се случува со претприемничката репродукција и претприемничката имитација. Во некои случаи, претприемачот може да воведе иновација во време кога бизнис потфатот е лансиран. Но кога веќе еднаш бизнисот е успешно оформен на пазарот, постои ретко каква било иновација или раст кој би зазел соодветно место.

Предизвици и бариери за почетниците (start-ups)

Досега, истражувањето беше фокусирано на идните претприемачи и факторите кои би влијаеле на нивната одлука да преземаат нов потфат. Како и да е, неколку предизвици и бариери често играат улога во одлуката да се искористи можноста. На пример, идентификувани се следниве предизвици:

Материјални награди. Многу претприемачи преземаат свој сопствен бизнис потфат, бидејќи сакаат да бидат наградени според нивниот напор, а исто така и поради антиципираните финансиски добивки. Започнувањето или купувањето на бизнис може, исто така, да презентира интересна инвестирачка опција за оние кои имаат заштеди. –

Креативност. Кога биле запрашани за варијаблите кои ги мотивираат при започнувањето нов бизнис, многу претприемачи одговориле: „Да креирам нешто ново", „Да ги искористам моите таленти" и „Да ги реализирам моите соништа". Заедно, овие варијабли ја преведуваат желбата и способноста да донесат нешто ново во постоење.

Желба за автономија. Претприемачите сакаат да бидат независни и тие ја искажуваат желбата да работат на локација што сами ја избираат, сами да си одредат работни часови и да си бидат свои шефови. Преземањето на нов бизнис потфат може да биде долг и тежок процес и претприемачите можат да се соочат со сите видови препреки додека се обидуваат да ги реализираат нивните соништа. Доколку овие бариери се премногу високи, претприемачите можат евентуално да се откажат од можноста.

Следниве бариери може да играат важна улога во процесот на започнување на бизнис:

Недостиг на ресурси. Идните претприемачи често мислат дека не поседуваат неопходни маркетинг и менаџмент вештини.[45] Овие персонални разлики често се надополнети со недостиг на информации и тешкотија во наоѓањето на потребните финансии.

Трошоци на исполнување. Високите даноци и трошоците на исполнување на владината легислатива се сметаат за главна препрека. Ваквите трошоци на исполнување често се нарекуваат „црвена лента".

Сурова реалност. Преземањето на бизнис потфат често е потежок и поризичен отколку што иницијално се очекува. Иднината се смета за многу неизвесна и како резултат на тоа, одреден страв од пропаѓање се појавува кога претприемачите собираат ресурси и информации за процесите при започнување на бизнис. Некои избрзани настани (како што се фрустрација на работата, дипломирање и наследство) можат исто така да влијаат на лансирањето на бизнис потфат.

Друго критично прашање е како искористувањето на претприемничките можности е организирано во економијата. Две главни институционални решенија постојат - креирање на нови фирми (хиерархии) и продажба на можностите на постоечки фирми (пазари) - но вообичаена претпоставка е дека повеќето претприемнички активности се појавуваат преку нови независни фирми. Како и да е, луѓето во организациите кои откриваат можности

[45] Доц. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Универзитет „Гоце Делчев" – Штип, Економски факултет, Годишен зборник, Штип 2012 година, стр.127

понекогаш ги искористуваат овие можности исто како и нивните тековни работодавци. Спротивно на ова, независните актери понекогаш ги продаваат нивните можности на постоечки претпријатија или понекогаш основаат нови бизниси со цел да ги искористат овие можности. Други институционални форми, како што се заеднички вложувања или франшизи се исто така можни.

Мотивација се оние фактори кои го предизвикуваат, го насочуваат и го поддржуваат човечкото однесување и секогаш биле важни за претприемачите. Претприемачите, по дефиниција работат со луѓе со цел да создадат вредност за купувачите. Бидејќи луѓето се комплексни личности, нивната мотивираност не секогаш е лесно да се открие. Во однос на мотивацијата постојат бројни теории. Се поставува прашањето како може претприемачите да го искористат своето познавање за да го подобрат разбирањето за бизнисот. Портер и Милс сугерираат дека системскиот пристап на мотивирањето би бил најкорисен за претприемачите. Под системски пристап се смета дека претставува систем од 3 варијабли: индивидуалните карактеристики, карактеристиките на работата и карактеристиките на работната средина.

Индивидуалните карактеристики се интересите, ставовите и потребите што индивидуата ги презентира при работата. Очигледно, луѓето се разликуваат по овие карактеристики, па така и нивната мотивација ќе биде различна. На пример, едно лице можеби ќе посакува престиж, па ќе биде мотивирано со работа што има импресивен наслов; друг, кој сака многу пари ќе биде мотивиран да заработува многу и сл.

Карактеристиките на работата се атрибути на зададените задачи на вработените и ги вклучува одговорноста, разноликоста на задачите и широчината. Работата што е право задоволство за вработените сигурно ќе биде помотивирачка за многу луѓе, отколку работата што не е.

Карактеристиките на работната средина се фактори од работната средина на индивидуата. Дали колегите ја охрабруваат индивидуата за постигнување на високи резултати или не? Дали организацијата се грижи за нејзините членови или има ладен или рамнодушен однос?

Претприемачкото однесување се карактеризира со:[46]

[46] Група автори, Центар за развој на нови бизниси, Универзитет „Св. Кирил и Методиј"- Скопје, Како до сопствен бизнис, Скопје 2007

1. Способност да се забележи можност и подготвеност перманентно да се бараат нови можности.

Можноста треба да се гледа во секој проблем. На пазарот има неограничен број на можности. Тие треба да се препознаат и операционализираат. Треба да се задоволат потребите кои не се задоволени или кои не се соодветно задоволени. Треба да се креира нова потреба и да се забележи можноста којашто другите не можат да ја видат.

2. Доверба во идејата и во сопствените квалитети.

Претприемачот слободно и самостојно размислува, при што идеите во почетокот се претприемачки сон. Претприемачот мора да верува дека идејата има пазарна оправданост. Пазарните потреби треба да се проценат реално, а претприемачот треба да биде исполнет со самодоверба.

3. Ориентираност кон иднината.

Ретроспективата треба да се користи само ако и користи за перспективата, според проф. д-р Тодор Кралев, што значи дека не треба да се губи време со минатото. Претприемачите живеат во сегашноста, но со мислите се во иднината. Претприемачите треба да размислуваат барем неколку години напред.

4. Креативност.

Креативноста треба да биде присутна во сите фази, а не само во почетната. Треба да се размислува на неконвенционален и нетрадиционален начин. Треба да се има аверзија спрема статус кво.

5. Пазарна активност и желба за натпреварување.

Успехот зависи од способноста да се задржат постојните и да се добијат нови купувачи. Притоа треба да се поседува натпреварувачки дух и перманентно да се докажува и да се потврдува на пазарот. Постојано треба да се поставува прашањето: што можам да направам за купувачите, бидејќи од купувачите зависи се. Конкуренцијата претставува значаен ориентир. Му покажува на претприемачот каде се наоѓа на пазарот, кои се неговите предности и недостатоци, па затоа со неа треба постојано да се споредуваат резултатите.

6. Флексибилност и адаптивност.

Мора да постои деловен (бизнис) план, на кој постојано се врши корекција. Треба да се биде флексибилен и да се располага со резервни деловни стратегии.

7. Реален оптимизам.

Оптимизмот е реален поглед на светот, животот и бизнисот и овозможува да се прескокнат пречките. Притоа во секоја ситуација (прилика) се гледа можност. Претприемачот- оптимист не гледа многу лошо на пропаѓањето на некој бизнис, бидејќи тоа може да биде едно искуство. Постојат два вида на оптимизам:

1. реален оптимизам, кој промовира успех.
2. слеп оптимизам, кој води кон неуспех.

Успехот не значи само 100% остварување на целите. Треба да се оперира со реални претпоставки и перспективи, при што целите и роковите се поставуваат реално.

8. Способност за комуницирање.

Претприемачите треба да бидат добри комуникатори во сите фази од работата. Тие треба квалитетно да комуницираат со финансиерите, со потенцијалните купувачи, со потенцијалните партнери, со снабдувачите, со вработените. Треба да се научат квалитетно да ги презентираат своите идеи за да го задржат вниманието на слушателите.

9. Подготвеност за големи откажувања и целосна посветеност на работата.

Претприемништвото подразбира многу тешка работа. Треба и со телото и со духот да се биде посветен на работата. Да се заборави категоријата работно време, кое изнесува повеќе од 8 часа дневно. Има малку успеси преку ноќ, а семејството и пријателите се во втор план, како и забавата, одморот, рекреацијата и сл.

10. Прифаќање на ризик.

Ризикот постои во секое одлучување и треба адекватно да биде управуван. Секој има толерантно ниво на ризик за тоа што се добива, а што се губи во одредена ситуација. Дури и најуспешните претприемачи имале сериозни промашувања и притоа се учеле на грешките.

11. Истрајност и упорност.

Истрајност и упорност се бара во сите фази: во концепциската фаза- за да не се отфрла добрата идеја; во реализацијата- за да се задржи континуитетот, да се решаваат бројните проблеми и предизвици. Ако е во прашање тврдоглавост и удирање со глава во sид, тогаш истрајноста и упорноста немаат смисла.

12. Акциска ориентираност.

Клучен момент претставува реализирањето на идејата во практиката. Многу луѓе имаат идеи, но нема многу луѓе кои тие идеи можат да ги реализираат. Бизнисот станува стварност кога претприемачот почнува со акција. Деловните одлуки понекогаш треба да се донесуваат брзо, за да не се случи некој друг да ја „позајми“ идејата за замисленият бизнис.

Проблемот на истражување е: **идентификување на факторите за мотивација кај претприемачите и начини на подобрување на претприемачката самоефикасност при започнување и водење на бизнисот.**

4.2. Предмет на истражување

Во насока на утврдување факторите кои влијаат врз мотивацијата на претприемачите се наметнува потребата од одговори на следниве истражувачки прашања:

1. Како истражувачите во академска литература дискутираат и вршат анализи на претприемничката мотивација – кои од нив и кога се потребни?
2. Кои се размислувањата на претприемачите во организации за тоа кои се факторите што ги мотивираат претприемачите да постигнуваат успех и резултати во работењето?
3. Како анализата на податоците од истражувањето го финализира концептот на претприемничка мотивација кој му е потребен во работењето?

Одговорите на овие прашања би можеле да поттикнат проширување на оваа област на истражување, стручните лица дополнително да ги развијат своите компетенции, а претприемачите да ја зголемат својата ефективност.

David McClelland го опишува претприемачот како примарно мотивиран од големата потреба за успех и цврстата потреба да гради. Кога станува збор за претприемаштвото важно е да се истакнат повеќе нивни карактеристики. Станува збор за следните (Марковска 2009):

- ❒ Претприемачот има ентузијастична визија, која претставува движечката сила на фирмата.
- ❒ Претприемачката визија вообичаено е поддржана од внатрешна колекција на специфични идеи несоодветни за пазарот.

❒ Целосниот план за реализација на визијата е јасен, како и секогаш деталите можат да бидат некомплетни, флексибилни и разработени.

❒ Претприемачот ја промовира визијата со страст и ентузијазам.

❒ Со истрајност и детерминираност, претприемачот развива стратегии за проемна на визијата во реалност.

❒ Претприемачот презема иницијална одговорност за да овозможи визијата да стане успех.

❒ Претприемачите преземаат разумен и претпазлив ризик. Тие ги претпоставуваат трошоците, потребите на пазарот/купувачите и ги убедуваат другите да се поврзат и да помогнат.

❒ Претприемачот вообичаено е позитивен размислувач и донесувач на одлуки.

❒ Што се однесува до учеството на препприемачите, станува збор за следното:[5)]

❒ Развиваат нови пазари.

❒ Откриваат нови рерсурси за материјали.

❒ Ги мобилизираат капиталот и ресурсите.

❒ Воведуваат нова технологија, нови индустрии и нови продукти.

❒ Креираат вработувања.

Секој успешен претприемач донесува бенефиции не само за себе туку и за општината, регионот или државата како целина. Бидејќи терминот претприемаштво е многу користен за сите оние кои започнуваат бизнис, често пати тешко е да се разбере зошто некои организации стануваат многу големи додека другите остануваат на исто ниво и не можат да обезбедат повеќе од скромни примања за нивните сопственици и вработени. Реалноста е таа што формирањето на бизнисот започнува во полето на претприемаштвото со врвни менаџери обучени за иновативност, раст и создавање на вредност. Практично секоја организација започнува како релативно мала, но не значи дека секоја организација мора да остане и мала.

По дефиниција, претприемачите секогаш се високо мотивирани личности: Всушност, нивната мотивација за успех често е толку голема што тоа ги изложува на исклучително високи нивоа на стрес кои можат да го загрозат нивното лично здравје. Но, високите

нивоа на мотивација на претприемачот претставуваат гаранција дека кој ќе биде вработен во новата компанија ќе ја дели истата перспектива. Сепак, пред да се премине на „поттикнувачите на мотивацијата“, треба да се образложи поимот мотивација. Во областите поврзани со управувањето на човечките ресурси и организациското однесување, двете гранки од менаџментот кои посветуваат внимание на оваа тема, мотивацијата обично се дефинира како процес кој го поттикнува, насочува и задржува човечкото однесување кон остварување на некоја цел. Со други зборови, мотивацијата се однесува на однесувањето кое добива енергија и се насочува кон постигнување на некои посакувани цели. За да може целосно да се разбере мотивацијата, неопходни се сите 4 компоненти: енергија, насочување, истрајност и јасна визија/цел или намера што ја покажуваат основната природа на мотивацијата. Претприемачите се мотивирани да добијат финансии од неговите внатрешни фактори, неговите сопствени цели и желби (Роберт А. Барон, Скот А. Шејн, 2011, стр. 326-340).

Тешко е да се идентификуваат и најдат претприемачи и да се детерминира што тие работат. Дали претприемачот е механичар, сопственик на мал бизнис-менаџер или пак менаџер на голема корпорација? Дали претприемачите можат да се најдат само во приватните бизниси или можат да бидат во владини и непрофитни организации? Овој дел ги разгледува двете гледишта за профилот на претприемачот: економистите кои го разгледуваат претприемачот како агент кој специјализира во одредена улога и бихевиористи кои се концентрираат на креативните и интуитивни карактеристики на претприемачите. Подоцнежните делови ги презентираат различните ризици поврзани со кариерата на претприемачот.

Од економска гледна точка, претприемништвото се подразбира како функција. Микроекономијата им дава почесно место на цените. Водени од платите и каматните стапки кои мора да ги платат, бизнисмените избираат помеѓу различните техники за производство (трудо-интензивни кога работниците се евтини, капитално-интензивни кога тие се ретки). но тие не ги револуционираат нив. Водени од цената што нивната стока ќе ја достигне, тие одлучуваат да произведуваат повеќе производи. Со други зборови, како што забележува Casson, „Претприемачот е она што претприемачот работи”. Статусот на претприемачот може подоцна да се анализира во смисла на поделба на трудот, што ја објаснува оваа функција базирана на одредени улоги, како што се преземач на ризик,

арбитрар, иноватор и координатор на ограничени ресурси. Преземач на ризик. Cantillon го опишува претприемачот како личност кој плаќа извесна цена за производот да го препродава по неизвесна цена, на тој начин донесувајќи одлуки за обезбедување и користење на ресурси и истовремено проценувајќи го ризикот на претпријатието. Производителите можат исто така да бидат преземачи на ризик со тоа што тие го купуваат трудот на работниците пред продуктот од тој труд да биде продаден. Според тоа, претприемачите треба да бидат разгледувани како пресметани преземачи на ризик. Посредници. Според други економисти, претприемачот е клучна фигура во пазарната економија. Во континуирано променлива околина, претприемачите ја придвижуваат економијата кон рамнотежа преку шпекулации и посредништво. Главната функција на претприемачот во овој контекст е развој на цената. Мотивацијата за откривање на цената е очекувањето за привремен монопол кој би бил придобиен доколку претприемачот може да бенефицира од тоа што ќе биде прв кој ќе ги искористи разликите во цената. Профитот е наградата за препознавање на пазарна можност и обезбедување на навремена функција. Слободата на влегување осигурува дека претприемачот добива само нормален профит кога еднаш трошоците на откривање го дозволуваат тоа. Иноватор. Shumpeter се спротивставува на класичната економија, која се обидува да изврши оптимизација на ресурсите во стабилна околина. Тој сугерира дека динамичната нерамнотежа предизвикана од иновативниот претприемач, наместо рамнотежа и оптимизација, претставува норма за здрава економија (Volery, 2007). Според оваа перспектива, претприемачот е иноватор кој воведува нови комбинации: претставува нова технологија или производ, открива нов извозен пазар и развива нови бизнис организации. Иновациите, според него, се по правило составен дел на новите фирми. Понатаму, агент за промена е претприемачот, кој искористувајќи ја потенцијалната профитабилност на некоја незабележана комерцијална примена, започнува нов бизнис потфат преку имплементација на иновативна идеја. Координатор на дефицитарни ресурси. Друг економист, Say, го опишува претприемачот како координатор и супервизор на производство.[47]

[47] Доц. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Универзитет „Гоце Делчев" – Штип, Економски факултет, Годишен зборник, Штип 2012 година, стр.129

Повеќето претприемачи имаат почетна интуиција за можноста и знаат како да ја опишат и објаснат. Како и да е, тие може да ги немаат сите ресурси (на пр. пари, труд, технологија) неопходни за започнување на бизнис потфат. Критичната улога на претприемачот, според тоа, се состои во убедување на сопствениците на ресурси да вложат дел од своите ресурси во новиот бизнис и во координирање на тие ретки ресурси. За да го постигне ова, претприемачот мора да има способност за проценка, упорност и знаење за светот на бизнисот.

Предмет на истражување во овој магистерски труд е: **идентификување на мотивациските фактори кај претприемачите во функција на подобрување на претприемачката самоефикасност.**

Претприемничка самоефикасност го опфаќа капацитетот за извршување на работните задачи или справување со предизвици во работењето. Претприемачката самоефикасност е тесно поврзана со претприемничка намера. Претприемачите кои веруваат дека се способни да реализираат определени активности, остваруваат своите претприемнички желби. Претприемничката самоефикасност се развива со текот на искуството бидејќи овозможува развој на комплексни технички, концептуални, социјални вештини, како организациски, стратегиски и компетенции за градење на односи. На тој начин, ќе се создаваат претприемачи-лидери кои ќе формираат деловни потфати и организации кои учат.

4.3. Оправданост на истражувањето

За мотивацијата особено важни се: претприемачот и окружувањето во кое работи. Сепак, претприемачот е оној кој што треба да биде стимулиран за влез во претприемачките води. Само-мотивираниот претприемач може да ги мотивира своите соработници. Само-мотивираниот претприемач кој е исполнет со ентузијазам може да стекне доверба кај соработниците. Треба да се истакне фактот дека можат да се мотивираат само оние кои ја сакаат работата, и го сакаат она што го работат. Продуктивноста на работата зависи од степенот на мотивираноста на претприемачот. Во процесот на мотивација важни се три

димензии за разбирање на претприемничката самоефикасност: правец, интензитет и постојаност. За да може претприемачот да биде мотивиран на вистински начин, мотивацијата мора да има ***одредена насока или правец.***

Интензитетот на мотивацијата ја одредува количината на напорот кој некој може да го вложи во единица време за га ги задоволи своите потреби. ***Постојаноста на мотивација*** покажува време на вложување на одредено ниво на напор во одреден правец. Вавките појдовни основи, претставуваат насоки за реализација на истражувањето кое ќе даде јасни насоки за идентификување на мотивациските фактори кај претприемачите кои ќе бидат во функција на зголемување на претприемачката самоефикасност и влегување во претприемачките води.

4.4. Цели и задачи на научното истражување

Основна цел на истражувањето е разгледување на определени научни сознанија и достигнувања за проблемот на истражување. Целта на истражувањето е идентификување на клучните фактори на мотивација на претприемачите за започнување и водење на бизнис.

Исто така, истражувањето има и:

Теоретска цел е да се проверат теоретските претпоставки за мотивацијата на претприемачите што ќе овозможи да се направи теоретска анализа за оваа проблематика.

Методолошката цел на истражувањето е фокусирана кон развој и прифаќање на веќе позната истражувачка техника при истражувањето на мотивацијата на претприемачите што ќе овозможи обезбедување на основи за претприемачкиот процес во однос на мотиваторите.

Практична цел **е** очекуваните резултати да создадат појасна слика за претприемачката мотивација и резултатите од истражувањето треба да претставуваат појдовна основа за поинаков пристап и третман на овие процеси во самите организации, заради важноста која ја имаат во функционирањето на истите.

Задачи на истражувањето се:

- ✓ Анализа на теоретски аспекти на мотивацијата и личноста на претприемачот;

- ✓ Идентификување на мотивациските фактори кај претприемачите;
- ✓ Креирање на методологија на истражување и дизајн на истражувањето;
- ✓ Реализација на процесот на истражување;
- ✓ Анализа на ставовите и мислењата на претприемачите;
- ✓ Формирање на заклучни согледувања од истражувањето;
- ✓ Збогатување на научните сознанија од областа на личноста на претприемачот;

4.5. Хипотетска рамка

Генерална хипотеза

Врз основа на овој аргумент се предлага следната генерална хипотеза:

Претприемачите поседуваат високо ниво на мотивација која е резултат на влијанието на екстерни и интерни фактори на мотивација. Претприемничката мотивација може да се димензионира и расте преку: мотивот за постигнување резултати, предизвици, учење, независност, автономија, финансиска добивка, статус.

Посебна хипотеза 1

Х1. Претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите.

Посебна хипотеза 2

Х2. Претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење.

Независни варијабли во истражувањето:

1. Висок степен на сатисфакција на претприемачите;
2. Зголемена продуктивност во работењето на претприемачите;

3. Постигнување на резултати кај претприемачите;

4. Преземање на иницијативи од страна на претприемачите;

Зависна варијабла:

1. Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Индикатори за мерење на варијаблите:

1. Од прва до 5 група на прашања во анкетениот лист наменет за претприемачи (дадени во прилог 1 на крајот од магистерскиот труд).

Прва група на прашања: *Ајтеми од 1-5 Висок степен на сатисфакција на претприемачите;*

Втора група на прашања: *Ајтеми од 6-10 за зголемена продуктивност кај претприемачите;*

Трета група на прашања: *Ајтеми од 11-15 за постигнување на резултати кај претприемачите;*

Четврта група на прашања: *Ајтеми од 16-20 за преземање иницијативи од страна на претприемачите;*

Петта група на прашања: *Ајтеми од 21-25 за претприемачка самоефикасност во работните компетенции и лична ефикасност;*

5. Методи, техники и инструменти на истражувањето

Истражувањето користи повеќе извори со податоци и определени техники за анализа. И квалитативниот и квантитативниот метод се користат за одговор за истражувачките прашања. Стратегијата која што е специфично присвоена во тезата е условена од литературата како комбиниран метод за истражувачкиот пристап. Од истражувачки инструменти се применети анкетен прашалник наменет за претприемачи.

Во истражувањето ќе се користи:

1. Прашалник за собирање на квантитативни податоци за определена група од интерес и квантитативно анализирање на тие податоци со помош на описна и инферијална статистика, наменети за менаџери и претприемачи.

Анкетниот прашалник применува Ликертова скала од 1- 4 од каде:

1- Секогаш;
2- Често;
3- Ретко;
4- Никогаш;

Овој прашалник ќе биде директно поврзан со целите на истражувањето. Прашалникот е наменет за претприемачи и истиот се состои од 5 групи на прашања (точка за поединечни хипотези). Анкетните прашалници се најпопуларни во собирањето на квантитативни податоци од целната група на испитаници, и исто така, претставува инструмент чии добиени податоци чесно може да се анализираат со користење на софтверот SPSS.

5.1. Примерок на истражувањето

Имајќи ја во предвид проблемско-предметната рамка во истражувањето популацијата е органичена на подрачјето на Р. Северна Македонија. Според тоа, магистерскиот труд вклучува **целен примерок**, избирајќи ги испитаниците врз основа на целта на истражувањето. Рамка на примерокот се мали и средни претпријатија (сопственици) на подрачјето на Р. Северна Македонија. При изборот на примерокот особено се внимава на:

- Националната структура,
- Половата структура,
- Вработени и менаџери.

Популацијата на истражувањето ги опфаќа организациите од приватниот сектор во Р. Северна Македонија. Примерокот на истражување е целен и вклучува претприемачи. Истражувањето вклучува 50 претприемачи од Р. Северна Македонија.

5.2. Постапка на истражувањето

Изработувањето на магистерскиот труд ја наметна потребата од примена на методологија, заснована на партиципативно- консултативен процес. При изработката на магистерскиот труд методологијата ќе се состои од следните фази:

1. Теоретска елаборација на проблемот на истражување која детално ќе го ја обработува претприемачката мотивација, факторите на мотивација, претприемништвото засновано на можности и претприемништво засновано на потреба, како и профил на претприемачот;

2. Дизјан на истражување каде што ќе бидат образложени карактеристиките на истражувањето;

3. Теренско истражување, спроведено на целен примерок од 50 претприемачи на ниво на Р. Северна Македонија, со цел да се видат нивните мислења и ставови за претприемништвото.

4. Заклучни согледувања и препораки за идни истражувања каде ќе бидат формулирани заклучоците кои ќе се добијат врз основа на анализираните податоци.

Магистерскиот труд се состои од јасно дефинирани задачи, цели, специфични цели и активности, извори на информации. Овој магистерски труд ќе биде заснован врз основа на детално истражување, анкетирање на примерокот.

5.3. Статистичкна анализа

Добиените податоци од прашалникот ќе бидат внесени во SPSS статистички софтвер за анализа. За создавањето на променливи и внесување на квантитетот на прашања (нумеричките податоци), нивните вистински нумерички вредности ќе се кодираат. Понатаму, ќе се користат одредени параметарски статистики, како процентуална обработка на податоците и независен т- тест со цел да се утврди дали постои статистички значајна разлика помеѓу одговорите на испитаниците претприемачи. Исто така, ќе се користи и анализа на корелација беше изведена да се испита дали зависните варијабли имаат значителна врска со претприемачката самоефикасност кај претприемачите.

III. ОБРАБОТКА, АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

6. Статистичка обработка на податоците

Истражувањето во овој магистерски труд вклучува реализација на истражување, чии добиени податоци ќе се обработат статистички. Статистичката анализа вклучува примена на непараметарски техники на корелација меѓу независните варијабли и зависната варијабла. Исто така, истражувањето вклучува идентификување на зависност меѓу независните и зависната варијабла.

Истражувањето вклучува тестирање на 50 сопственици на мали и средни претпријатија со цел да се измерат **независните варијабли**:

1. Висок степен на сатисфакција на претприемачите;
2. Зголемена продуктивност во работењето на претприемачите;
3. Постигнување на резултати кај претприемачите;
4. Преземање на иницијативи од страна на претприемачите;

и **зависната варијабла:** Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Табела 4. Ниво на мерливост на варијабилите во истражувањето

Ниво на мерливост/Варијабли	**Номинално**	**Ординално**	**Интервално**
Висок степен на сатисфакција на претприемачите.		X	
Зголемена продуктивност во работењето на претприемачите.		X	
Постигнување на резултати кај претприемачите.		X	
Преземање на иницијативи од страна на претприемачите.		X	
Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.		X	

Извор: податоци од сопствено истражување

6.1. Анализа и тестирање на посебната хипотеза 1 со Chi Square (x^2) тестот

Chi Square (X^2) или т.н. хи- квадрат тестот спаѓа во непараметарските тестови. Тестот е применлив кога се работи за квалитативни податоци или ако појавата значајно отстапува од нормалата. Chi Square (X^2) се применува кога постои потреба да се утврди дали забележаната фреквенција отстапува од очекуваната фреквенција со одредена хипотеза. Со овој тест се истражува дали постои поврзаност и статистичка значајност меѓу две варијабли кои се предмет на анализа.

Првата посебна хипотеза која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите,** вклучува анализа на 2 независни варијаби и тоа:

1. Висок степен на сатисфакција на претприемачите;
2. Зголемена продуктивност во работењето на претприемачите;

со **зависната варијабла:** Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Посебната хипотеза 1 ја истражува поврзаноста меѓу 2 аспекти на зголемување на претприемачката мотивација и тоа: **високиот степен на сатисфакција и зголемената продуктивност во работењето на претприемачите**. Се претпоставува дека тоа позитивно влијае врз претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Првиот аспект на поврзаноста на високиот степен на сатисфакција кај претприемачите и поврзаноста со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност се гледа во размислувањето дека претприемачите во текот на своето работење покажуваат страст и желба во работењето. Токму страста и желбата во работењето претставуваат основа за успех на претприемачите. Но, сепак значајно е да се спомене дека претприемачите работат во променливо и динамично опкружување и нивната подготвеност да се справат со непредвидени ситуации е на високо ниво.

Табела 5. Резултати од Chi Square (X^2) за независната и зависната варијабла

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Visok stepen na satisfakcija	50	10	25	19.73	2.982
Pretpriemacka samoefikasnost	50	20	50	40.23	6.722
Valid N (listwise)	50				

Претприемачката ефикасност го претставува збирот на особини на личноста на претприемачот, вештини и компетенции при реализација на сите активности во деловниот потфат со цел да се постигне успех. Ваквата појдовна претпоставка, дава преглед на поврзаноста меѓу независната и зависната варијаба (табела 5).

Табела 6. Резултати од Chi Square (X^2) за варијаблите: висок степен на сатисфакција и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност

Test Statistics

	Visok stepen na satisfakcija	Pretpriemacka samoefikasnost
Chi-Square	73.600[a]	52.800[b]
Df	14	24
Asymp. Sig.	.000	.001

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.3.

b. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 5.0.

Извор: податоци од сопствено истражување

Табела 7. Очекувана и забележана фреквенција за варијаблите

Visok stepen na satisfakcija

	Observed N	Expected N	Residual
10	1	8.3	-7.3
12	1	8.3	-7.3
13	1	8.3	-7.3
14	4	8.3	-4.3
15	6	8.3	-2.3
16	4	8.3	-4.3
17	7	8.3	-1.3
18	11	8.3	2.7
19	25	8.3	16.7
Total	50		

Pretpriemacka samoefikasnost

	Observed N	Expected N	Residual
20	3	5.0	-2.0
22	1	5.0	-4.0
25	1	5.0	-4.0
27	1	5.0	-4.0
11	4	5.0	-1.0
13	2	5.0	-3.0
22	3	5.0	-2.0
1	5	5.0	.0
5	5	5.0	.0
7	4	5.0	-1.0
36	4	5.0	-1.0
Total	50		

Извор: податоци од сопствено истражување

Основен критериум за статистичка значајност е вредноста на добиениот χ^2 да е помал од граничната вредност α односно $p < \alpha$. Од табелата 5. може да се види дека граничната вредност α изнесува 005 што значи дека граничната вредност е помала од вредноста на χ^2 која изнесува 001.

Тоа покажува на **постоење на статистичка значајност** меѓу независната и зависната варијабла мерени во истражувањето. Оттука може да се заклучи дека првиот аспект на претприемачката мотивација се ***страста и желбата кон работењето***. Значи, претприемачите се мотивирани ако нивната страст спрема работата и желба спрема работата се на високо ниво. Во текот на работењето, кога претприемачите постигнуваат определена финансиска сигурност, тие продолжуваат со работата. Тоа го поттикнува претприемачот на континуирано учење и усовршување себе си, континуирано усовршување на производите или услугите, како и давање на купувачите квалитетна услуга. Претприемачите покажуваат подготвеност да работат во променливо опкружување и пред се, ги мотивира работата во насока на задоволување на потребите на купувачите.

Вториот аспект од претприемачката мотивација се однесува **зголемената продуктивност во работењето на претприемачите**. Основната претпоставка е дека постои тесна поврзаност помеѓу продуктивноста и претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. На ваков начин, претприемачот ќе ја зголемува претприемачката самоефикасност во деловното работење. Добиените резултати од анализата на податоците се прикажани во табелата 8.

Табела 8. Групирани податоци за независната и зависната варијабла

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zgolemena produktivnost	50	11	24	17.54	2.844
Pretpriemacka samoefikasnost	50	20	50	40.23	6.722
Valid N (listwise)	50				

Извор: податоци од сопствено истражување

Табела 9. Резултати од Chi Square (X^2) за варијаблите: зголемена продуктивност во работењето на претприемачот и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Test Statistics

	Zgolemena produktivnost	Pretpriemacka samoefikasnost
Chi-Square	50.952[a]	52.800[b]
Df	13	24
Asymp. Sig.	.000	.001

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.9.

b. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 5.0.

Извор: податоци од сопствено истражување

Табела 10. Фреквенција на варијаблите: зголемена продуктивност во работењето на претприемачот и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Zgolemena produktivnost

	Observed N	Expected N	Residual
11	2	8.9	-6.9
12	3	8.9	-5.9
13	6	8.9	-2.9
14	7	8.9	-1.9
15	11	8.9	2.1
16	15	8.9	6.1
17	19	8.9	10.1
Total	50		

Pretpriemacka samoefikasnost

	Observed N	Expected N	Residual
20	3	5.0	-2.0
22	1	5.0	-4.0
25	1	5.0	-4.0
27	1	5.0	-4.0
30	4	5.0	-1.0
31	2	5.0	-3.0
32	3	5.0	-2.0
33	5	5.0	.0
Total	50		

Извор: податоци од сопствено истражување

Табелите 9 и 10 даваат преглед на резултатите добиени со обработка на податоците со статистичкиот метод хи-квадрат. Табелата 10 ја покажува фреквенцијата од независната и зависната варијабла: **зголемена продуктивност во работењето на претприемачот и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.**

Тестот хи- квадрат се однесува на описна статистика, поточно описна статистика применета на проучување на две варијабли. Од своја страна, описната статистика се фокусира на извлекување информации за примерокот на истражување. Овој тест е еден од најпознатите тестови кој се користи за анализа на квалитативните променливи, односно, за утврдување на постоење или не постоење зависност меѓу две варијабли. Во случај, кога двете варијабли се независни значи дека тие немаат никаква врска, и дека едната не зависи од другата и обратно. Така, со проучувањето на независноста, се применува и метод за да се потврди дали забележаните фреквенции во секоја категорија се компатибилни со независноста меѓу двете варијабли. За да се оцени независноста меѓу варијаблите, се пресметуваат вредностите што би ја означиле апсолутната независност, што се нарекува „очекувани фреквенции“, споредувајќи ги со фреквенциите на примерокот.

Добиените резултати од табелата 9 покажуваат на тоа граничната вредност која изнесува 005 е поголема од вредноста на χ^2. Вредноста на χ^2 изнесува 001, што значи дека е вредност која е помала од граничната вредност α. Согласно статистичкиот критериум, кога вредноста на добиениот χ^2 е помала од граничната вредност α односно $p < \alpha$, тогаш варијаблите се статистички значајни, може да се заклучи дека **постои статистичка значајност** меѓу дадените варијабли: зголемена продуктивност во работењето на претприемачите и претприемачка самоефикасност. Заклучок е дека продуктивноста претставува вредност поделена со време. Продуктивноста покажува колкава вредност постигнал претприемачот за определено потрошено време. Времето може да се мери во вид на пари или некој друг облик. Продуктивноста на претприемачите може да се зголемува или намалува во зависност од работењето на претприемачот. Тоа зависи од претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. Претприемачот е онолку продуктивен колку што вреди неговиот бизнис. Продуктивноста на претприемачот зависи од тоа, колку претприемачот вложува во менаџерските и деловните знаења и колку се фокусира на производот/ услугата наменети за купувачите. Значи, три основни димензии на продуктивноста што ја зголемуваат претприемачката мотивација се: ***знаењата (менаџерски и деловни), ризикот и фокус на производот/ услугата***.

Анализата на двата аспекти на претприемачката мотивација: степенот на сатисфакција на претприемачите и продуктивноста во работењето на претприемачите се тесно поврзани со претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. Основни димензии на степенот на сатисфакција на претприемачот се страста кон работата и желбата за работа. Додека основни димензии на продуктивноста во работењето на претприемачот се: фокусот на производите/ услугите, ризикот и знаењата (менаџерски и деловни). Особено е важно да се напомене дека мотивот на постигнување кај претприемачот се мери преку претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност. Поседувањето на овие карактеристики и особини на личноста резултираат со зголемување на претприемачката самоефикасност во текот на работењето. Оттука следи дека **посебната хипотеза 1 која гласи: претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите, -се прифаќа-.**

6.2. Анализа и тестирање на посебната хипотеза 2 со Chi Square (x^2) тестот

Втората посебна хипотеза која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење,** вклучува анализа на 2 независни варијаби и тоа:

3. Постигнување на резултати кај претприемачите;
4. Преземање на иницијативи од страна на претприемачите;

со **зависната варијабла:** Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Оваа посебна хипотеза 2 ќе се анализира исто како и претходната посебна хипотеза, со примена на непараметарски тест за статистичка значајност меѓу варијаблите, Chi Square (x^2) тестот. Резултатите добиени од тестот, ќе покажат дали посебната хипотеза 2 се прифаќа или се отфрла.

Посебната хипотеза 2 вклучува анализа на два клучни аспекти на претприемничката мотивација и тоа: **постигнување на резултати кај претприемачите и преземање на иницијативи од страна на претприемачите**. Овие аспекти на мотивацијата имаат позитивно влијание врз мотивот на постигнување кај претприемачите кој се мери преку претприемачката самоефикасност. Основната претпоставка е дека овие два аспекти се во тесна релација со претприемачката ефикасност, која може да резултира со идентификување на клучните фактори на претприемачката мотивација.

Третиот аспект на **претприемачката мотивација** се однесува на постигнувањето на резултати кај претприемачите. Се претпоставува дека постигнувањето на резултати кај претприемачите е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. Резултатите добиени од истражувањето во однос на дадените варијабли се прикажани во табелите 11, 12 и 13.

Табела 11. Групирани податоци за независната и зависната варијабла

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Postignuvanjeto rezultati vo rabotenjeto na pretpriemacite	50	10	25	18.76	3.264
Pretpriemacka samoefikasnost	50	20	50	40.23	6.722
Valid N (listwise)	50				

Извор: податоци од сопствено истражување

Табела 12. Фреквенција на варијаблите: постигнување резултати во работењето и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Postignuvanjeto rezultati vo rabotenjeto na pretpriemacite

	Observed N	Expected N	Residual
10	2	8.3	-6.3
12	1	8.3	-7.3
13	3	8.3	-5.3
14	1	8.3	-7.3
15	15	8.3	6.7
16	8	8.3	-.3
17	16	8.3	7.7
18	13	8.3	4.7
19	19	8.3	10.7
20	8	8.3	-.3
21	15	8.3	6.7
22	5	8.3	-3.3
23	9	8.3	.7
24	2	8.3	-6.3
25	8	8.3	-.3
Total	50		

Pretpriemacka samoefikasnost

	Observed N	Expected N	Residual
20	3	5.0	-2.0
22	1	5.0	-4.0
25	1	5.0	-4.0
27	1	5.0	-4.0
30	4	5.0	-1.0
31	2	5.0	-3.0
32	3	5.0	-2.0
33	5	5.0	.0
34	5	5.0	.0
35	4	5.0	-1.0
36	4	5.0	-1.0
37	3	5.0	-2.0
38	5	5.0	.0
39	9	5.0	4.0
40	9	5.0	4.0
41	9	5.0	4.0
Total	50		

Извор: податоци од сопствено истражување

Табелите 11 и 12, исто така даваат преглед на резултатите добиени со обработка на податоците со статистичкиот метод хи-квадрат. Табелата 12 ја покажува фреквенцијата од

независната и зависната варијабла: постигнување резултати во работењето и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Табела 13. Резултати од Chi Square (X^2) за варијаблите: постигнување резултати во работењето и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Test Statistics

	Postignuvanjeto rezultati vo rabotenjeto na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Chi-Square	41.360[a]	42.800[b]
Df	24	24
Asymp. Sig.	.001	.001

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.3.

b. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 5.0.

Извор: податоци од сопствено истражување

Табелата 13 покажува дека вредноста на X^2 изнесува .001. Тоа е помала вредност од α-вредноста (005). Со тоа се исполнува статистичкиот критериум за помала вредност на X^2 од α-вредноста (.001 < 005 односно p < α). Заклучок е дека постои статистички значајна позитивна поврзаност помеѓу независната и зависната варијабла. Поврзаноста меѓу варијаблите укажува на тоа дека **независната варијабла:** *постигнување на резултати во работењето на претприемачот* и **зависната варијабла:** *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност* се **статистички значајни.**

Во контекст на претприемачката мотивација важно е да се истакне дека претприемачот е подготвен но, и способен да вложува напор на континуирана основа со цел да ги реализира организациските стратегии и да ги постигне организациските цели. Тоа го прави преку претприемачка визија за деловниот потфат и знаење во која насока ќе се движи компанијата за нејзин раст и развој. Претприемачот постигнува резултати со тоа што има потполна автономија во сите процеси и активности, како и контрола на целокупното работење.

Оттука може да се идентификуваат уште три димензии на претприемачката мотивација и тоа: ***визија за раст и развој на компанијата, автономија во работењето и вложување на напор***. Тоа претставуваат основни фактори во претприемачката мотивација што ќе резултираат со мотив за постигнување на претприемачите што значи зголемување на претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Четвртиот аспект на **претприемачката мотивација** се однесува на преземањето на иницијативи од страна на претприемачите. Се претпоставува дека преземањето на иницијативи од страна на претприемачите е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. Резултатите добиени од истражувањето во однос на дадените варијабли се прикажани во табелите 14, 15 и 16.

Табела 14. Групирани податоци за независната и зависната варијабла

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacot	50	11	25	19.21	2.737
Pretpriemacka samoefikasnost	50	20	50	40.23	6.722
Valid N (listwise)	50				

Извор: податоци од сопствено истражување

Табела 15. Фреквенција на варијаблите: преземањето на иницијативи од страна на претприемачите и претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacot

	Observed N	Expected N	Residual
11	1	9.6	-8.6
14	4	9.6	-5.6
15	9	9.6	-.6
16	7	9.6	-2.6
17	6	9.6	-3.6
18	23	9.6	13.4
19	22	9.6	12.4
20	13	9.6	3.4
21	14	9.6	4.4
22	9	9.6	-.6
23	9	9.6	-.6
24	6	9.6	-3.6
25	2	9.6	-7.6
Total	50		

Pretpriemacka samoefikasnost

	Observed N	Expected N	Residual
20	3	5.0	-2.0
22	1	5.0	-4.0
25	1	5.0	-4.0
27	1	5.0	-4.0
30	4	5.0	-1.0
31	2	5.0	-3.0
32	3	5.0	-2.0
33	5	5.0	.0
34	5	5.0	.0
35	4	5.0	-1.0
36	4	5.0	-1.0
37	3	5.0	-2.0
38	5	5.0	.0
39	9	5.0	4.0
40	9	5.0	4.0
41	9	5.0	4.0
Total	50		

Извор: податоци од сопствено истражување

Табелите 14 и 15 даваат преглед на резултатите добиени со обработка на податоците со статистичкиот метод хи-квадрат. Табелата 15 ја покажува фреквенцијата од независната и зависната варијабла: преземањето на иницијативи од страна на претприемачите и претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Табела 16. Резултати од Chi Square (X^2) за варијаблите: преземањето на иницијативи од страна на претприемачите и претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Test Statistics

	Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacot	Pretpriemacka samoefikasnost
Chi-Square	48.352[a]	42.800[b]
Df	22	24
Asymp. Sig.	.001	.001

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 9.6.

b. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 5.0.

Извор: податоци од сопствено истражување

Табелата 16 покажува дека вредноста на X^2 изнесува .001. Тоа е помала вредност од α-вредноста (005). Со тоа се исполнува статистичкиот критериум за помала вредност на X^2 од α-вредноста (.001 < 005 односно p < α). Заклучок е дека постои статистички значајна позитивна поврзаност помеѓу независната и зависната варијабла. Поврзаноста меѓу варијаблите укажува на тоа дека **независната варијабла:** *преземање иницијативи од страна на претприемачите* и **зависната варијабла:** *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност* се **статистички значајни.**

Основни димензии на претприемачката мотивација се: ***можностите, стравот од неуспех, развиени интерперсонални вештини***. Тоа претставуваат основни фактори во претприемачката мотивација што ќе резултираат со мотив за постигнување на претприемачите што значи зголемување на претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Иницијативите кои се преземаат од страна на претприемачите подразбираат идентификување на можностите во опкружувањето. Тоа се прави преку следење на трендовите во надворешното опкружување, решавање на проблемите на купувачите и препознавање на пазарни пропусти. Но, исто така, претприемачите ги анализираат и јаките, слабите страни на компанијата, како и можностите и заканите во опкружувањето. Во основа, претприемачите не се плашат од неуспех. Тие покажуваат високо ниво на самодоверба во своите способности и имаат добро развиени интерперсонални вештини.

Анализата на посебната хипотеза 2 која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење,** ги анализира следните **независни варијабли**:

3. Постигнување на резултати кај претприемачите;
4. Преземање на иницијативи од страна на претприемачите;

и **зависната варијабла:** Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Анализата на двата аспекти на претприемачката мотивација: **постигнувањето на резултати кај претприемачите** и **преземање на иницијативи од страна на претприемачите** се во корелација со **претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност**. Основните димензии на постигнувањето резултати кај претприемачите се: **визија за раст и развој на компанијата, автономија во работењето и вложување на напор**. Основните димензии на преземање на иницијативи од страна на претприемачите се: **можностите, стравот од неуспех, развиени интерперсонални вештини.**

Мотивот на постигнување кај претприемачот се изразува преку претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност. Поседувањето на овие карактеристики и особини на личноста како фактори за претприемачка мотивација резултираат со зголемување на претприемачката самоефикасност во текот на работењето. Претприемничката самоефикасност го изразува капацитетот на претприемачот за извршување на работните задачи во деловниот потфат. Тоа значи справување со сите предизвици кои излегуваат во текот на работењето. Претприемачите мотивот на постигнување го изразуваат преку претприемачката самоефикасност што покажува дека тие веруваат во себе и своите способност за реализирање на претприемачките активности и на таков начин постигнуваат успех, што се мери преку раст и развој на бизнисот. Особено е важно да се спомене, дека претприемачката самоефикасност се развива со текот на работното искуство. Претприемачката самоефикасност овозможува развој на технички, концептуални, социјални вештини, како организациски, стратегиски и компетенции за градење на односи.

Овие димензии може да се научат и развиваат на континуирана основа преку претприемачкото учење. Врз основа на добиените податоци може да се заклучи дека **посебната хипотеза 2 која гласи: претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење, -се прифаќа-.**

6.3. Анализа и тестирање на посебната хипотеза 1 со корелациона анализа

Пресметувањето на поврзаноста помеѓу варијаблите во истражувањето ја наметна потребата од примена на тестот на корелација со пресметување на Пирсонов коефициент на корелација. SPSS програмата дава можност за тестирање на хипотезите преку пресметка на корелациониот коефициент. Литературата покажува вредности на корелација, според интензитетот, и се групира во три групи и тоа: **ниска, умерена и висока** (види табела 5.34).

Табела 17. Интерпретација на вредноста на коефициентот на корелација

Корелација	Негативна	Позитивна
Ниска	−0.3 до −0.1	0.1 до 0.3
Умерена	−0.5 до −0.3	0.3 до 0.5
Висока	−1.0 до −0.5	0.5 до 1.0

Извор: податоци од сопствено истражување

Ставот за посебната хипотеза 1 е дека постои позитивна корелација меѓу претприемачката мотивација и мотивот за постигнување кај претприемачите. **Претприемачката мотивација** се изразува преку *степенот на сатисфакција на претприемачите и продуктивноста во работењето на претприемачите*. Основната претпроставка е дека **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите.**

Првиот аспект на претприемачката мотивација кој се изразува преку степенот на сатисфакција на претприемачите се претпоставува дека е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност.
Се поставува прашањето зошто? Одговорот лежи во фактот дека претприемачката мотивација произлегува од високата сатисфакција на претприемачите која се содржи во мотивот за постигнување. Добиените сознанија покажуваат на таквата поврзаност. Во однос на ставот содржан во посебната хипотеза 1. дека постои позитивна поврзаност

помеѓу **независната варијабла**: *висок степен на сатисфакција на претприемачите* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, табеларно тоа е прикажано во табелите 18. и 19 дадени во текстот.

Табела 18. Податоци за корелацијата помеѓу дадените варијабли

Correlations

		Stepen na satisfakcija kaj pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Stepen na satisfakcija kaj pretpriemacite	Pearson Correlation	1	,435**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	50	50
Pretpriemacka samoefikasnost	Pearson Correlation	,435**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Вредноста на Пирсоновиот коефициент на корелација изнесува 0.435. Тоа покажува на позитивен и линеарен растечки тренд на корелација. Поврзаноста може да се види и од p-вредноста за статистичка значајност на резултатот чија вредност изнесува .001. Со тоа, се исполнува статистичкиот критериум за помала вредност од т.н. α-вредност (005) или, .000 < 0.05 ($p < \alpha$).

Покрај Пирсоновата корелација, SPSS ги пресметува и симетричните корелации на Kendall’s tau-b и Spearman's rho (Спирманов коефициент), прикажани во табелата19.

Табела 19. Податоци за Kendall's tau-b и Spearman's rho

Correlations

			Stepen na satisfakcija kaj pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Kendall's tau_b	Stepen na satisfakcija kaj pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,468**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	50	50
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,468**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	50	50
Spearman's rho	Stepen na satisfakcija kaj pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,437**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	50	50
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,437**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Од прикажаниот резултат може да се забележи дека вредноста на корелациониот коефициент изнесува .468 (Kendall's tau-b) и .437 (Spearman's rho). Симетричните корелации укажуваат на фактот дека меѓу варијаблите постои позитивна и висока корелација. Што се наметнува како заклучок?

Помеѓу **независната варијабла**: *висок степен на сатисфакција на претприемачите* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, содржани во посебната хипотеза 1 која гласи: претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите, постои високо позитивна корелација.

Вториот аспект на претприемачката мотивација кој се изразува преку зголемената продуктивност во работењето на претприемачите се претпоставува дека е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност.

Ставот содржан во посебната хипотеза 1. дека постои позитивна поврзаност помеѓу **независната варијабла**: *зголемена продуктивност во работењето на претприемачот* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, табеларно е прикажано во табелите 20 и 21.

Табела 20. Податоци за корелацијата помеѓу варијаблите: зголемена продуктивност во работењето на претприемачот и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Correlations

		Zgolemena produktivnost vo rabotenjeto na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Zgolemena produktivnost vo rabotenjeto na pretpriemacite	Pearson Correlation	1	,421**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	50	50
Pretpriemacka samoefikasnost	Pearson Correlation	,421**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Вредноста на Пирсоновиот коефициент на корелација, прикажан во табелата 20 изнесува .421 и тоа покажува високо позитивен линеарен растечки тренд на корелација. Поврзаноста може да се види и од p- вредноста за статистичка значајност на резултатот чија вредност изнесува .001. Исто така, значајно е да се заклучи дека статистичкиот критериум за помала вредност од т.н. α-вредност (005), или, $.001 < 0.05$ ($p < \alpha$), се исполнува. Покрај Пирсоновата корелација, SPSS ги пресметува и симетрични корелации на Kendall's tau-b и Spearman's rho (Спирманов коефициент), прикажани во табелата 21.

Табела 21. Податоци за Kendall's tau-b и Spearman's rho помеѓу варијаблите: зголемена продуктивност во работењето на претприемачот и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Correlations

			Zgolemena produktivnost vo rabotenjeto na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Kendall's tau_b	Zgolemena produktivnost vo rabotenjeto na pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,422**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	50	50
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,422**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	50	50
Spearman's rho	Zgolemena produktivnost vo rabotenjeto na pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,481**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	50	50
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,481**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Резултатите добиени во табелата 21 покажуваат дека вредноста на t- тестот за статистичка значајност изнесува исто како кај Пирсоновата корелација (p= 000). Корелациониот коефициент изнесува 0.422 (Kendall's tau-b) и 0.481 (Spearman's rho). Исто и симетричните корелации покажуваат на постоење на високо позитивна корелација.

Ставот содржан во посебната хипотеза 1. дека постои позитивна поврзаност помеѓу **независната варијабла**: *зголемена продуктивност во работењето на претприемачот* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, **се потврдува со постоењето на високо позитивна корелација.**

Оттука може да се заклучи дека согласно високо- позитивниот тренд на линеарно растечката тенденција забележана во посебната хипотеза 1, посебната хипотеза 1 која

гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите – се прифаќа-**

6.4. Анализа и тестирање на посебната хипотеза со 2 корелациона анализа

Ставот за посебната хипотеза 2 е дека постои позитивна корелација меѓу претприемачката мотивација и мотивот за постигнување кај претприемачите преку поттикнување на претприемачкото учење. Основниот став во посебната хипотеза 2 се состои во тврдењето дека: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење.**

Претприемачката мотивација се изразува преку: *постигнување на резултати кај претприемачите* и *преземање на иницијативи од страна на претприемачите*. Основната претпроставка е дека **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење.**

Третиот аспект на претприемачката мотивација кој се изразува преку постигнување на резултати кај претприемачите се претпоставува дека е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност.

Се поставува прашањето зошто? Одговорот лежи во фактот дека претприемачката мотивација произлегува од постигнување на резултати кај претприемачите кој се поттикнува преку претприемачкото учење. Во однос на ставот содржан во посебната хипотеза 2. дека постои позитивна поврзаност помеѓу **независната варијабла**: *постигнување на резултати кај претприемачите* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, табеларно тоа е прикажано во табелите 22 и 23 дадени во текстот.

Табела 22. Податоци за корелацијата помеѓу варијаблите: постигнување на резултати кај претприемачите и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Correlations

		Postignuvanje na rezultati na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Postignuvanje na rezultati na pretpriemacite	Pearson Correlation	1	,512**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	50	50
Pretpriemacka samoefikasnost	Pearson Correlation	,512**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Резултатите прикажани во табелата 22 покажуваат дека вредноста на Пирсоновиот коефициент на корелација изнесува .512. Тоа покажува на високо позитивен линеарен и растечки тренд на корелација. Покрај Пирсоновата корелација, SPSS ги пресметува и симетричните корелации на Kendall's tau-b и Spearman's rho (Спирманов коефициент), прикажани во табелата 23.

Табела 23. Податоци за Kendall's tau-b и Spearman's rho

Correlations

			Postignuvanje na rezultati na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Kendall's tau_b	Postignuvanje na rezultati na pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,493**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	125	125
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,493**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	125	125
Spearman's rho	Postignuvanje na rezultati na pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,489**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	125	125
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,489**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.

	N	125	125

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Од резултатите во табелата 23. може да се забележи дека вредноста на t- тестот за статистичка значајност изнесува исто како кај Пирсоновата корелација (p= .000). Коефициентот на корелација кај симетричните корелации изнесува 0.493 (Kendall's tau-b) и .489 (Spearman's rho). Исто и симетричните корелации укажуваат на фактот дека меѓу варијаблите постои високо позитивна корелација.

Помеѓу **независната варијабла**: *постигнување на резултати кај претприемачите* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, содржани во посебната хипотеза 2 која гласи: претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење, постои високо позитивна корелација.

Четвртиот аспект на претприемачката мотивација кој се изразува преку преземање иницијативи од страна на претприемачите се претпоставува дека е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната самоефикасност.

Се поставува прашањето зошто? Одговорот лежи во фактот дека претприемачката мотивација произлегува од преземањето иницијативи од страна на претприемачите кој се поттикнува преку претприемачкото учење. Во однос на ставот содржан во посебната хипотеза 2. дека постои позитивна поврзаност помеѓу **независната варијабла**: *преземање на иницијативи од страна претприемачите* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, табеларно тоа е прикажано во табелите 24 и 25 дадени во текстот.

Табела 24. Податоци за корелацијата помеѓу варијаблите: преземање на иницијативи од страна претприемачите и претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност

Correlations

		Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacite	Pearson Correlation	1	,583**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	50	50
Pretpriemacka samoefikasnost	Pearson Correlation	,583**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Добиените резултати прикажани во табелата 24 покажуваат дека вредноста на Пирсоновиот коефициент на корелација изнесува .583 и покажува високо позитивен линеарен растечки тренд на корелација. Исто така, се исполнува статистичкиот критериум за помала вредност од т.н. α-вредност (0.05), или, $.001 < 0.05$ ($p < \alpha$). Покрај Пирсоновата корелација, SPSS ги пресметува и симетричните корелации на Kendall’s tau-b и Spearman's rho (Спирманов коефициент), прикажани во табелата 25.

Табела 25. Податоци за Kendall's tau-b и Spearman's rho

Correlations

			Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacite	Pretpriemacka samoefikasnost
Kendall's tau_b	Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,483**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	50	50
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,483**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	50	50
Spearman's rho	Prezemanje inicijativi od strana na pretpriemacite	Correlation Coefficient	1,000	,454**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	50	50
	Pretpriemacka samoefikasnost	Correlation Coefficient	,454**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Извор: податоци од сопствено истражување

Од прикажаниот резултат добиен во табелата 25 може да се забележи дека вредноста на t-тестот за статистичка значајност изнесува исто како кај Пирсоновата корелација (p= 000). Симетричниот корелационен коефициент изнесува .483 (Kendall's tau-b) и .454 (Spearman's rho). Исто и симетричните корелации укажуваат на фактот дека меѓу варијаблите постои високо позитивна корелација.

Ставот содржан во посебната хипотеза 2. дека постои позитивна поврзаност помеѓу **независната варијабла**: *преземање иницијативи од страна на претприемачот* и **зависната варијабла**: *претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*, **се потврдува со постоењето на високо позитивна корелација.**

Ставот за посебната хипотеза 2 е дека постои позитивна корелација меѓу претприемачката мотивација и претприемачкото учење. **Претприемачката мотивација** се изразува преку:

постигнување на резултати кај претприемачите и преземање на иницијативи од страна на претприемачите.

Оттука може да се заклучи дека согласно високо- позитивниот тренд на линеарно растечката тенденција забележана во посебната хипотеза 2, посебната хипотеза 2 која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење – се прифаќа-**

7. Потврдување на хипотезите

Истражувањето со цел да се идентификуваат мотивациските фактори во претприемничката мотивација беше спроведено во 50 мали и средни претпријатија на територијата на Р. Северна Македонија. Податоците беа обработени со помош на непараметарските тестови на Chi Square (x^2) тестот и Пирсоновиот коефициент на корелација, како и беа дадени вредностите на симетричните корелации според Kendall's tau-b и Spearman's rho. Предмет на анализа беше да се докаже дека постојат определни поврзаности во претприемничката мотивација, за кои се претпоставуваше дека постојат.

Истражувањето на можната поврзаност или неповрзаност на **независните варијабли** (*висок степен на сатисфакција на претприемачите, зголемена продуктивност во работењето на претприемачите, постигнување на резултати кај претприемачите* и *преземање иницијативи од страна на претприемачот*) со **зависната варијабла** (*претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност*) во истражувањето резултираше со сознанија дека генералната хипотеза се прифаќа од емпириска гледна точка.

Емпириските тестови укажуваат на следните добиени сознанија:

Посебната хипотеза 1 која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку развој на мотивот за постигнување кај претприемачите,** анализираше поврзаност и статистичка значајност на 2 **независни варијаби** и тоа:

1. Висок степен на сатисфакција на претприемачите.
2. Зголемена продуктивност во работењето на претприемачите.

со **зависната варијабла:** Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Резултатите покажаа дека посебната хипотеза 1 – **се прифаќа**-.

Се истражува поврзаноста меѓу 2 аспекти на зголемување на претприемачката мотивација и тоа: **високиот степен на сатисфакција и зголемената продуктивност во работењето на претприемачите**. Заклучок е дека постои позитивно влијае врз претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Првиот аспект на претприемничката мотивација се однесува на **високиот степен на сатисфакција на претприемачите.** Основни димензии на овој аспект на претприемачката мотивација се ***страста и желбата кон работењето***. Значи, претприемачите се мотивирани ако нивната страст спрема работата и желба спрема работата се на високо ниво. Во текот на работењето, кога претприемачите постигнуваат определена финансиска сигурност, тие продолжуваат со работата. Тоа го поттикнува претприемачот на континуирано учење и усовршување себе си, континуирано усовршување на производите или услугите, како и давање на купувачите квалитетна услуга. Претприемачите покажуваат подготвеност да работат во променливо опкружување и пред се, ги мотивира работата во насока на задоволување на потребите на купувачите.

Вториот аспект од претприемачката мотивација се однесува **зголемената продуктивност во работењето на претприемачите**. Заклучок е дека постои тесна поврзаност помеѓу продуктивноста и претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. На ваков начин, претприемачот ќе ја зголемува претприемачката самоефикасност во деловното работење. Продуктивноста претставува вредност поделена со време. Продуктивноста покажува колкава вредност постигнал претприемачот за определено потрошено време. Времето може да се мери во вид на пари или некој друг облик. Продуктивноста на претприемачите може да се зголемува или намалува во зависност од работењето на претприемачот. Тоа зависи од претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност. Претприемачот е онолку продуктивен колку што вреди неговиот бизнис. Продуктивноста на претприемачот зависи од тоа, колку претприемачот вложува во менаџерските и деловните знаења и колку се фокусира на производот/ услугата наменети за купувачите. Значи, три основни

димензии на продуктивноста што ја зголемуваат претприемачката мотивација се: ***знаењата (менаџерски и деловни), ризикот и фокус на производот/ услугата***.

Посебната хипотеза 2 која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење,** анализираше 2 поврзаност и статистичка значајност на **независните варијабли**:

3. Постигнување на резултати кај претприемачите.
4. Преземање на иницијативи од страна на претприемачите.

со **зависната варијабла:** претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Резултатите покажаа дека посебната хипотеза 2 – **се прифаќа**-.

Втората посебна хипотеза која гласи: **претприемачката мотивација ќе се зголемува преку поттикнување на претприемачкото учење,** анализираше 2 аспекти на претприемничката мотивација и тоа: постигнување на резултати кај претприемачите и преземање на иницијативи од страна на претприемачите.

Заклучок е дека овие аспекти на мотивацијата имаат позитивно влијание врз претприемачкото учење кој се мери преку претприемачката самоефикасност.

Третиот аспект на претприемачката мотивација се однесува на постигнувањето на резултати кај претприемачите. Се заклучува дека постигнувањето на резултати кај претприемачите е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Претприемачот е подготвен но, и способен да вложува напор на континуирана основа со цел да ги реализира организациските стратегии и да ги постигне организациските цели. Тоа го прави преку претприемачка визија за деловниот потфат и знаење во која насока ќе се движи компанијата за нејзин раст и развој. Претприемачот постигнува резултати со тоа што има потполна автономија во сите процеси и активности, како и контрола на целокупното работење.

Оттука може да се идентификуваат уште три димензии на претприемачката мотивација и тоа: ***визија за раст и развој на компанијата, автономија во работењето и вложување на напор***. Тоа претставуваат основни фактори во претприемачката мотивација што ќе

резултираат со мотив за постигнување на претприемачите што значи зголемување на претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Четвртиот аспект на претприемачката мотивација се однесува на преземањето на иницијативи од страна на претприемачите. Се заклучува дека преземањето на иницијативи од страна на претприемачите е тесно поврзан со претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Основни димензии на претприемачката мотивација се: ***можностите, стравот од неуспех, развиени интерперсонални вештини***. Тоа претставуваат основни фактори во претприемачката мотивација што ќе резултираат со мотив за постигнување на претприемачите што значи зголемување на претприемачката самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност.

Иницијативите кои се преземаат од страна на претприемачите подразбираат идентификување на можностите во опкружувањето. Тоа се прави преку следење на трендовите во надворешното опкружување, решавање на проблемите на купувачите и препознавање на пазарни пропусти. Но, исто така, претприемачите ги анализираат и јаките, слабите страни на компанијата, како и можностите и заканите во опкружувањето. Во основа, претприемачите не се плашат од неуспех. Тие покажуваат високо ниво на самодоверба во своите способности и имаат добро развиени интерперсонални вештини.

Сумираните резултати добиени од посебните хипотези води кон интерпретација на генералната хипотеза која гласи:

Претприемачите поседуваат високо ниво на мотивација која е резултат на влијанието на екстерни и интерни фактори на мотивација. Претприемничката мотивација може да се димензионира и расте преку: мотивот за постигнување резултати, предизвици, учење, независност, автономија, финансиска добивка, статус – се прифаќа- .

ЗАКЛУЧОЦИ

Од прикажаните и обработените податоци во овој магистерски труд можеме да заклучиме дека основни фактори на претприемачката мотивација, кои произлегуваат како особини и карактеристики на личноста се:

1. Страста и желбата кон работењето на претприемачот;
2. Знаењата (менаџерски и деловни), ризикот и фокус на производот/ услугата.
3. Визија за раст и развој на компанијата, автономија во работењето и вложување на напор.
4. Можностите, стравот од неуспех, развиени интерперсонални вештини.

Секоја од наведените особини и карактеристики на личноста на претприемачот, претставуваат мотивациски фактори кои ја одразуваат претприемачката самоефикасност во однос на претприемачките работни компетенции и личната ефикасност, кои го покажуваат мотивот за постигнување и претприемачкото учење.

Тоа сликовито може да се види на сликата 7, дадена во текстот:



Слика 7. Фактори на претприемничка мотивација за успех на бизнисот во Р. С. Македонија

Од сликата 7 може да се заклучи, дека влегувањето на претприемачките води во основа ја прави претприемачот. Основен двигател на претприемачот да постигне успех во бизнисот се мотивациските фактори кои го обликууваат мотивот за постигнување и потребата од претприемачко учење. Претприемничките мотивациски фактори за успех на бизнисот се:

- ✓ Страст кон работата;
- ✓ Желба за работа;
- ✓ Знаења (менаџерски и деловни);
- ✓ Преземање пресметан ризик;
- ✓ Фокус кон производи/ услуги и купувачите;
- ✓ Визија;
- ✓ Автономија во работата;
- ✓ Вложување на напор;
- ✓ Идентификување на можности;
- ✓ Надминување на стравот од неуспех;
- ✓ Развивање на интерперсонални вештини;

Денес, постојат луѓе кои имаат храброст и визија да бидат носители на промени. Сите овие карактеристики и особини на личноста може да бидат претприемнички мотивациски фактори кои ќе овозможат претприемачите да постигнуваат успех на континуирана основа што значи раст и развој на бизнисот.

Користена литература

1. Alpeza, M., Delić, A., Oberman Peterka, S., Krstić, D., Marković, N., Osmislite i provjerite svoju poduzetničku ideju: Vodič za sve one koji razmišljaju o ulasku u poduzetničke vode, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2018

2. Adeyinka Tella, C.O. Ayeni, S. O. Popoola, Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment, (2007), Library Philosophy and Practice.

3. Aldrich, H. (2000). Organizations evolving. Beverly Hills: Sage.

4. Aitken, P.Higgs.M., Developing Change Leadesr The Principles and Practicies of Change Leadership Development, Butterworth-Heinemann, Oxford 2010.

5. Бранко Аслимоски, Организациско учење и менаџмент на знаење, Центар за научно истражувачка работа, Охрид, 2006

6. Барон, Р. А., и Шејн, С. А., Претприемништво процес со перспектива, Генекс: Кочани, 2011

7. Gareth R. J., Jennifer M. G., Современ менаџмент, Глобал Комуникации (превод), Скопје, 2008

8. Група автори, Центар за развој на нови бизниси, Универзитет „Св. Кирил и Методиј"-Скопје, Како до сопствен бизнис, Скопје 2007

9. Драган Груевски, Моника Марковска, Организациско однесување, прво издание, Центар за интернационален менаџмент, Скопје, 2009, 372

10. Emily R. Lai, Motivation: A Literature Review, 2001 стр.5

11. Damjanovic, M., Menadžerska revolucija, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1990.

12. John P. Kotter, Dan S. Cohen, The heart of change, (Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2002

13. Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J. Želim postati poduzetnik / Osijek : Ekonomski fakultet, 2014

14. Deželjin, J., Deželjin, J., Dujanić,M., Tadin, H., i Vujić, V.(2002), Poduzetnički menadžment- Izazov, rizik , zadovoljstvo. Zagreb: M.E.P. CONSULT.

15. Ivanicevih J., Konopaske P., Metterson M., (2005); Organizational Behavior and Management, Boston: McGraw Hill, стр.137

16. д-р Ирина Пиперкова д-р Александра Лозаноска, Вештини на вработените за конкурентност на мали и средни претпријатија, Економски институт-Скопје, 2020

17. Доц. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Универзитет „Гоце Делчев" – Штип, Економски факултет, Годишен зборник, Штип 2012 година, стр.127

18. James A. F. Stoner and Charles Wankel, Management: Skills and Application, sixth edition**,** Illinois: Irwin, Burr Ridge, 2002

19. Julie Pallant, SPSS prirucnik za prezivljavanje, postupni vodic kroz analizu podatka pomoci SPSS-a, Greenfield Studio, Beograd, 2009

20. J. M. George & G.R. Jones, Understanding and Managing Organizational Behavior (3rd), New York: Pearson Education, Inc., 2002

21. J. M. George & G. R. Jones, Understanding and Managing Organizational Behavior (5rd), New York: Pearson Education, Inc., 2007

22. Константин Петковски, М. Алексова, Водење на динамично училиште, Скопје, Биро за развој на образованието, 2010

23. Кралев, Т., Чубровиќ, И., и Кралева, Н., Претприемаштво и мал бизнис, (четврто издание), изд. Универзитет за туризам и менаџмент – Скопје, 2010

24. Locke, E. A.. The prime movers: traits of the great wealth creators. New York: AMACOM, 2000

25. Luthans F., Organizational Behaviour, Boston: McGraw Hill, 2005

26. Лидија Таскова Попова, Мотивација, МБА ЕСП – Развој и управување на човечки ресурси, ИОРРМ, Струга, 30 Јуни 2018

27. Maslow A., (1943), A Teory of Human Motivation, Psychological revew

28. Matt Levenhagen, 5 Secrets of Motivation, 2005

29. McClelland, D., (1966) That Urge to Achieve, THINK Magazine

30. Министерство за образование и наука на Република Македонија со поддршка на Европската фондација за обука, Стратегијата за претприемачко учење во Република Македонија 2014-2020, Скопје, ноември 2014

31. M. Buble, "Management", Ekonomski fakultet, Split, 1993.

32. Michael Armstrong, Kompletna menadzerska znanja, 2, Upravljanje poslovima I aktivnostima, MEO Consult, 2001.

33. Malhotra,Y. Organizational Learning and Learning 23. Organizations,http://www.brint.com/papers/orglrng.htmhttp://www.brint.com/papers/orglrng.htm

34. Моника Марковска, Организациско претприемништво (предавања), Универзитет Св. Климент Охридски, Факултет за информатички и комуникациски технологии- Битола, 2019

35. Milan Martinovic, Zorica Tanaskovic, "Uticaj promene menadzmenta u preduzece zaposlene", (Srbija: Medzunarodna naucna konferencija menadzment, 2010

36. Nancy H. Shanks, Managemet and motivation, (2002) Jones and Bartled Publishers

37. Pfeifer, Stanić, 2017/2018; Достапно на:

38. http://www.efos.unios.hr/strateskimenadzment/wpcontent/uploads/sites/170/2018/05/SM_8_Implementacija-strategije.pdf)

39. Петковски Константин и Стоилковска Александра, Менаџмент на човечки ресурси, УТМС, Скопје, 2009

40. Peter Drucker, Management: Task, Responsibilities, Practices 1974

41. Петер Ф. Дракер, Иновацијата и претприемништвото, Скопје: Просветно дело, 2009

42. Радмил Поленаковиќ, Моника Марковска, Иновациски менаџмент, основи за конкуретска предност, НЦРИПУ, Скопје, 2009

43. Robert Kreitner, Angelo Kinicki, Organizational Behavior, second edition, IRWIN, USA, 2002

44. Radoslav Avlijas, Goran Avlijas, Preduzetnistvo, prvo izdanje, Beograd: Univerzitet Singidunum, 2013

45. Radoslav Avlijas, Preduzetnistvo, (Beograd: Univerzitet Singidunum, 2010

46. Robbins S. (2003), Organizational Behavior, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.

47. Ричард Луек, Алфред Е. Озборн, Претприемачки алатки, алатки и техники за почнување и раст на нов бизнис, Кочани: Европа, 2004

48. Роберт Д. Хисрич, Мајкл П. Питерс, Дин А. Шеферд, Претприемаштво, Арс Ламина ДОО, 2012

49. Robbins S. (2003), Organizational Behavior, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.

50. Роберт Димитровски, Менаџмент на промени, (Скопје: Институт за менаџмент на знаење, 2012

51. Роберт А. Барон, Скот А. Шејн, Претприемништво, процес со перспектива, Генекс, Кочани, 2011

52. R. Barringer, B. (2010.), Poduzetništvo : uspješno pokretanje novih poduhvata / [preveli na bosanski jezik Dijana Husković ... et al.]; 3. izd.; Tuzla : Off-set

53. Reeve J., Ur. hrv. izdanja.: Knezović Z, (2010.): Knezović Z., Razumijevanje motivacije i emocija, Vol. 1

54. S. Džubur, Uloga ljudskih resursa u suvremenom poslovanju, "Naše more", 2003

55. Senge P.: The fifth discipline:The art and practice of the learning organization. Doubleday, Currency, New York, 2002

56. Тодор кралев, Основи на менаџментот, трето издание, Центар за Интернационален менаџмент, Скопје, 2001

57. Тодор Кралев, Илија Чубровиќ, Менаџмент на претприемачкиот бизнис, ЦИМ, Скопје, 2003

58. Yael Niv, Daphna Joel, and Peter Dayan, A normative perspective on motivation, TRENDS in Cognitive Sciences Vol.10 No.8, 2006

59. Veerabhadrappa Havinal, Management and Entrepreneurship, New Age International (P) Limitet, 2009

60. Цветко Смилевски, Предизвикот и мајсторството на организациските промени, Скопје: ДЕТРА Центар, 2000

61. W. Warner Burke, Organizational change, theory and practice, London: SAGE Publications, 2002

62. Филип Котлер, Гери Армстронг, Џон Саундерс, Вероника Вонг, Принципи на маркетинг, трето европско издание, (Prentice Hall, Financial Times, www.booksites.net/kotler)

Прилози кон магистерскиот труд

ПРЕТПРИЕМНИЧКА МОТИВАЦИЈА

Почитувани,

Одговорите на овој прашалник ќе послужат како дел од истражувачки проект за магистерски труд на Факултет за економија и организација на претпријатијата при Меѓународен Славјански Универзитет- Битола. Одоговорите ќе бидат користени само за истражувањата во магистерскиот труд.

Ве молиме комплетирајте го даденият анкетен прашалник преку заокружување на соодветниот број. Одберете ЕДЕН одговор за кој верувате дека најдобро ја опишува Вашата моментална работна средина/ работни услови според следната скала:

1- секогаш;
2- често;
3- ретко;
4- никогаш;

1. Висок степен на сатисфакција на претприемачите.

1.	Претприемачите покажуваат висок степен на страст спрема работата.	1 2 3 4
2.	Страста спрема работата покажуба зошто претприемачите и покрај финансиската сигурност, продолжуваат со работа.	1 2 3 4
3.	Страста спрема работата го поттикнува претприемачот на континуирано учење и усовршување себе си, производите или услугите, како и давање на купувачите квалитетна услуга.	1 2 3 4
4.	Претприемачите покажуваат желба да се задоволат одредени потреби или пак да се оствари успех на посакуваното подрачје.	1 2 3 4
5.	Претприемачите делуваат во променливо опкружување, се подготвени за соочување со непредвидливи ситуации.	1 2 3 4

2. Зголемена продуктивност кај претприемачите.

6.	Продуктивноста во работењето е резултат на фокусот на производот/купувачите.	1 2 3 4
7.	Претприемачите иновираат, креираат нови вредности, а фокусот на производот или услугата покажуваат дека се	1 2 3 4

	земаат во предвид склоностите, ставовите, желбите и потребите на купувачите.	
8.	Претприемачот поседува и менаџерски и деловни знаења. Тој креира, конципира и лансира некој бизнис, но со него управува и остварува пораст на организацијата.	1 2 3 4
9.	Претприемачите ги алоцираат потребните ресурси на ефикасен и ефективен начин.	1 2 3 4
10.	Претприемачот во деловниот потфат презема разумен и внимателно пресметан ризик.	1 2 3 4

3. Постигнување на резултати кај претприемачите.

11.	Претприемачот е способен да вложи поголем напор во подолг временски период за да постави и реализира високи цели за развој на подобри планови и стратегии.	1 2 3 4
12.	Претприемачот има визија и цели во реализацијата на идејата во деловен потфат.	1 2 3 4
13.	Претприемачот знае во која насока се движи за да може неговата компанија да расте и да се развива.	1 2 3 4
14.	Претприемачот има потполна автономија да одлучува во секој процес и стратегија.	1 2 3 4
15.	Претприемачот има целосна контрола на работењето.	1 2 3 4

4. Преземање иницијативи од страна на претприемачите.

16.	Претприемачот знае да ги препознае можностите во опкружувањето.	1 2 3 4
17.	Претприемачот ги следи трендовите во надворешната средина (пазарот, технологијата, социјалните трендови и сл.)	1 2 3 4
18.	Претприемачот ги анализира јаките, слабите страни на компанијата.	1 2 3 4
19.	Претприемачот не се плаши од неуспех во деловниот потфат.	1 2 3 4
20.	Претприемачот има високо ниво на самодоверба и високо развиени интерперсонални вештини.	1 2 3 4

5. Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и лична ефикасност;

21.	Претприемничката самоефикасност го изразува капацитетот за извршување на работните задачи.	1 2 3 4
22.	Претприемничката самоефикасност значи справување со предизвиците во работењето.	1 2 3 4
23.	Претприемачите веруваат дека се способни да реализираат определени активности и на тој начин постигнуваат успех.	1 2 3 4

24.	Претприемничката самоефикасност се развива со текот на искуството.	1 2 3 4
25.	Претприемачката самоефикасност овозможува развој на технички, концептуални, социјални вештини, како организациски, стратегиски и компетенции за градење на односи.	1 2 3 4

Ви благодарам на соработката!

СИРОВИ ПОДАТОЦИ ЗА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Обработката на податоците вклучува креирање на индекс за кодирање на секоја од варијаблите.

ИНДЕКС:

Независни варијабли:

Висок степен на сатисфакција на претприемачите- ВССП

Зголемена продуктивност во работењето на претприемачите- ЗПРП

Постигнување на резултати кај претприемачите- ПРП

Преземање на иницијативи од страна на претприемачите- ПИСП

Зависна варијабла:

Претприемачка самоефикасност во работните компетенции и личната ефикасност- ПСРКЛЕ

Број	ВССП	ЗПРП	ПРП	ПИСП	ПСРКЛЕ
1.	18	12	15	14	13
2.	21	13	21	25	23
3.	23	19	17	20	21
4.	19	16	18	16	19
5.	18	16	24	21	20
6.	21	21	22	25	23

7.	21	22	22	25	21
8.	20	18	19	16	21
9.	22	19	20	17	15
10.	22	19	20	17	15
11.	17	13	14	15	13
12.	21	20	24	22	25
13.	19	18	21	20	19
14.	22	19	24	17	21
15.	14	16	18	17	17
16.	19	14	19	14	24
17.	19	18	18	15	12
18.	20	23	21	19	23
19.	20	21	22	18	20
20.	24	24	25	22	22
21.	17	19	19	14	17
22.	19	17	18	20	15
23.	21	16	18	15	17
24.	18	19	18	18	17
25.	19	19	18	18	18
26.	24	17	19	18	16
27.	22	14	19	13	18
28.	22	17	23	21	25
29.	21	16	20	25	21
30.	25	19	19	25	25
31.	23	23	19	25	25
32.	24	19	19	25	23
33.	25	17	19	24	24
34.	14	15	20	15	19
35.	10	11	11	17	10
36.	13	21	18	15	16
37.	18	22	22	15	23
38.	22	19	24	25	19
39.	23	20	24	22	23
40.	19	19	21	18	17
41.	22	21	18	18	20
42.	19	14	19	20	16
43.	22	13	18	16	15
44.	17	20	23	18	17
45.	24	20	17	25	21
46.	24	22	22	22	22
47.	25	22	21	20	22

48.	22	19	22	22	18
49.	22	24	23	21	25
50.	24	18	23	25	25