МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
„ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН“
СВЕТИ НИКОЛЕ – БИТОЛА
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ФАКУЛТЕТ ЗА ЕКОНОМИЈА И ОРГАНИЗАЦИЈА НА ПРЕТПРИЕМНИШТВО

- ПОСТДИПЛОМСКИ СТУДИИ -

СТУДИСКА ПРОГРАМА: МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ВО МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПИЈАТИЈА

- МАГИСТЕРСКИ ТРУД -

“МОТИВАЦИЈА НА ВРАБОТЕНИТЕ ВО НОРМАЛНИ УСЛОВИ И ЗА ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЈА ВО ТЕКСТИЛНАТА ИНДУСТИЈА”

СТУДЕНТ: КОСТАДИНКА ТРАЈАНОВА
БРОЈ НА ИНДЕКС: М191007
МЕНТОР: ПРОФ. Д-Р ШЕКЕРИНКА ИВАНОВСКА

СВЕТИ НИКОЛЕ, 2020

АПСТРАКТ

Еден од најважните фактори за успешноста на организацијата се човечките ресурси односно вработените. За да овозможи остварување на своите стратегии организацијата треба да се грижи за своите вработени, да настојува да ги разбере нивните потреби и да ги мотивира. Со тоа тие ќе можат да изградат пријатна организациска клима и состојба во која вработените ќе ја чувствуваат организацијата како своја и како дел од неа.

Мотивацијата е движечка сила која ги поттикнува вработените, го зголемува задоволството во работата и создава однесувања на вработените со кои ќе придонесат кон остварување на повисоки резултати во работата. Менаџерите во организацијата неопходно е да се грижат за своите вработени, а мотивацијата е една од нивните главни задачи која придонесува во градење квалитетен менаџерски тим.

Денес, кога во светот е проглесана пандемија од Корона вирусот (Corona Virus KoVID -19/ Sars-KoV-2) улогата на менаџерот како мотиватор расте уште повеќе. Тој треба да придонесе во заштита на вработените на своите работни места и да покаже грижа во давање упатства, препораки во заштита на здравјето од овој невидлив убиец, од една страна и да успее да ја намали паниката, а да ја зголеми мотивацијата на вработените, од друга страна. Со тоа вработените ќе се чувствуваат заштитени и мотивирани во остварување на своите индивидуални цели, кои придонесуваат кон остварување на целите на компанијата.

Клучни зборови: мотивација, менаџер, вработени, резултати, пандемија Корона вирус (Corona Virus KoVID -19) (Sars-KoV-2).

ABSTRACT

One of the most important factors for the success of the organization are human resources or employees. In order to enable the realization of its strategies, the organization should take care of its employees, strive to understand their needs and motivate them. With that, they will be able to build a pleasant organizational climate and a situation in which employees will feel the organization as their own and as part of it. Motivation is a driving force that encourages employees, increases job satisfaction and creates employee behaviors that will contribute to achieving higher results in work. Managers in the organization need to take care of their employees, and motivation is one of their main tasks that contributes to building a quality management team. Today, when a corona virus pandemic (Corona Virus KoVID-19 / Sars-KoV-2) is seen in the world, the role of the manager as a motivator grows even more. He should contribute to the protection of employees in their workplaces and show care in giving instructions, recommendations in protecting the health of this invisible killer, on the one hand and succeed in reducing panic and increasing the motivation of employees, from the other side. This will make employees feel protected and motivated in achieving their individual goals, which contribute to achieving the company's goals.

Keywords: motivation, manager, employees, results, pandemic Corona Virus (Corona Virus KoVID -19) (Sars-KoV-2).

СОДРЖИНА:

Апстракт **2**

ABSTRACT **3**

Листа на графикони: **6**

Листа на табели: **7**

Листа на слики: **8**

Вовед **9**

а) Дефинирање на проблемот, цел и задача на истражувањето **13**

б) Структура на трудот **14**

1.Мотивација на вработените **16**

1.1. Поимот мотивација **16**

1.2. Дефинирање на мотивацијата **17**

1.3.Теории за мотивација **19**

1.4.Процес на мотивациаја **29**

1.5.Внатрешна и надворешна мотивација **30**

1.5.1.Внатрешна мотивација **31**

1.5.2.Надворешна Мотивација **33**

2. Што ги мотивира вработените во организацијата **34**

2.1. Стратегија на мотивација на работата **38**

2.2. Чекори за мотивација на вработените **40**

3.Мотивација на вработените во време на пандемија **42**

4.Методологија на истражувањето **44**

4.1 Предмет на истражување **45**

4.2 Примерок и локација **45**

4.3Истражувачки хипотези **45**

4.4Истражувачки Варијабли **46**

4.5 Инструменти **46**

4.6 Статистичка обработка на податоците 47

4.7 Резултати и дискусија 48

4.8 Демографски карактеристики 48

4.9 Мотивациски Фактори 57

4.10 Анализа на квалитативните прашања 83

5.Заклучоци 84

5.1Дискусија на резултатите 84

5.2 Ограничување на истражувањето 90

5.3. Заклучни согледувања и препораки 90

Литература 93

Прилог: 100

АНКЕТЕН Прашалник 100

ЛИСТА НА ГРАФИКОНИ:

Гарфикон бр.1: Структура на испитаниците според полот 49

Графикон бр 2: Структура на испитаниците според возраст..... .50

Графикон бр 3: Структура на испитаниците според степенот на образование.. 51

Графикон бр 4: Структура на испитаниците според работниот стаж..... .53

Графикон бр 5: Структура на исшитаниците според сопственоста на компанијата..... 54

Графикон бр 6 структура на испитаниците според работната позиција. 55

Графикон бр 7 Вкупне индекс на сите испитаницаи за сите 23 искази..... 57

Графикон бр 8 вклупен индекс на испитаниците поделени према полот 63

Графикон број 9 Вкупен индекс на испитаници поделени према возраста 66

Графикон бр10 вкупен индекс на испотаници поделени према обрзованието... 67

Графикон бр 11вкупен број на испитаници поделено према работниот стаж.... 68

Графикон бр 12 Вкупен број на испитаници подеклено према работниот стаж 69

Графикон бр 13Вкупне број на испитаници поделено према спопствнос 75

Графикон бр 14 Среден индекс на податоци помегу фактор надмест и работна позиција..... 76

Графикон бр 15 Среден индес помегу фактор Атрибут на работа и работна позиција..... 77

Графикон бр 16 Срден индекс помегу фактор соработници и работна позиција78

Графикон бр 17 Среден индекс помеѓу фактотр достигнување и работна позиција..... 79

Графикон бр 18 среден индекс помегу фактор пандемија и работна позиција. . 81

ЛИСТА НА ТАБЕЛИ:

Табела бр. 1: Структура на испитаниците според полот 48

Табела бр. 2 структура на испотаниците спрема возраста 50

Табела бр. 3 Структура на испитаниците според обрзовани 51

Табела бр. 4 структура на испитаниците според работниот стаж 52

Табела бр. 5 Структура на испитаниците според сопственост на компанијата . 53

Табела бр. 6 структура на испитаницте според работната позиција 54

Табела бр. 7 Анализа на демогравски карактеристики по групи кај испитаниците изразени во апсолутна и релевантна вредност 56

Табела бр. 8 Анализа на интерпертацијат на одговорите од прашалникот, заедно со индексот на средна вредност 58

Тавела бр. 9 статистички податоци добиени врз основа на исказите 59

Таела бр. 10 Анализа и интерпретација на одговорите од прашалникот изразена со средна вредности 61

Табела бр. 11 Статистички разлики кој што произлегуваат од односот на одредени демографси варијабилиба испитаниците и сите 23 искази (со црвено е презезентиран пирсоновиот коефициен на колерација rp<0.05) 71

Табела бр. 12 Среден идекс на петте фактори кај различните ггупи на испитаници 74

Табела бр. 13 Статистички разлики на одговорите помфу факторите на мотивација и различните групи на испитаници (сигнификатнтноср.....82

ЛИСТА НА СЛИКИ:

Слика бр. 1: Интеграција на мотивациски вештини **18**

Слика бр. 2: Хиерархијата на потребите според Маслов **22**

Слика бр. 3: Херзберг дво факторна теорија **25**

Слика бр. 4: Спроведување на мотивација **29**

ВОВЕД

Текатиланата идустија е трета по ред индустриска гранака во Република Северна Македонија (Економија на Македонија, 2020) и зафаќа 11,65% од вкупата индустрија. Во текстилнта индустрија се вработени околу 18,5% од вкупно вработените лица во Република Северна Магедонија (Министерство за труд и социјала, 2020). Компаниите од текстилната индустрија се претежно во македонска сопственост кои што се занимаавваат со лон производство, и многу мал дел се од странска сопственост.

Концетрацијата на текстилните фабрики е во источниот реон од кој само Штипскиот реон зафака само 34,6% од целокупното текстилно призводсто и вработуваат една третина од целокупниот број на текстилни вработувања. Втор регион каде што е концентрирана тектилната индустрија е југоисточниот регион со 16% а останатите текстилни компании и вработуваат околу 17,6% текстилни работници.

Во однос на родовата структура жените доминират во текстилната индустрија со 85% застапеност.

Во текстилната индустрија најчесто се вработени луѓе со ниска стручна спрема (завршено основно или средно образование). Во последно време во текстилната идустрија се вработуваат високо образован кадар кој што го знае и го следи производствниот процес, менаџери, дизајнери, маркетинг агенти кој што го презентираат производот.

Текстилната индустрија е ниско платена гранака, ова е резултат на малата продусктивност, малата афтоматизација (Training, 2020).

Со цел да се следат светските трендови македонските текстилни компании се орентираат кон изработка на свој бренд кој што ќе го пласираат на странските пазари а со тоа ќе бидат конкуренти на други познати брендови.

Поради ниската платеност на текстилното производство голем број од младите луѓе се орентираат кон другите сектори кои што се поплатени, од ден на ден бројот на текстилни работници опаѓа. Во понатамошниот текст од мојата магистерска работа

ова ќе биде разработено. Во текстилната гранка повеке ги нема малдите луѓе, туку е останата средната генерација од 35 години па нагоре.

Во праксата познати се поголем број на причини кои придонесуваат за тоа мотивацијата да биде една од поважните и потешките работи за менаџерите на малите и средни текстилни претпријатија. Една од причините е тоа што мотивацијата се смета како регулатор на насоката и придонесува за одржување на човековото однесување кон постигнување на некоја цел. Менаџерите на малите и средни текстилни претпријатија посакуваат да постигнат состојба во која преку процесот на мотивација ќе обезбедат подобрување на ефективноста и ефикасноста во работењето на претпријатијето како и подобрување на позицијата на претпријатието на пазарот во однос на конкурентите. Мотивацијата на вработените во текстилната индустрија ги содржи сите внатрешни фактори кои ги поттикнуваат и организираат активностите на вработените, го насочуваат однесувањето и го определуваат времето и интензитетот на дејствување. Однесувањето или акцијата која ја презема вработениот во претпријатието може да биде поттикната со одредени стимулатори или едноставно може да биде последица од самата акција. Вработените се разликуваат меѓусебно и поради тоа постојат разлики и во она што нив ги поттикнува и мотивира. Она што ги мотивира вработените во едно претпријатие, не значи дека ги мотивира вработените во друго претпријатие. Всушност, разбирањето на разликите во мотивирањето претставува најважна работа за успешно предвидување на индивидуалните разлики и однесувања кои се резултат на одредени потреби, желби, напнатост, задоволство и сл. Ако вработените се слични во некои аспекти, најверојатно тие се разликуваат во поголем број карактеристики. Тоа се однесува на нивните ставови и размислувања во однос на работата, наградувањето и останатите фактори кои влијаат на мотивацијата

Со цел да бидат по конкурентни на пазарот меанџерите наоѓаат начин како да ги мотивираат вработените и како да привлечат млада работна сила. Менаџерите ги следат иновациите во производствениот процес и машинскиот парк и во завиосност од финансиската способност некои од нив инвестираат во автоматизација на компанијата. Автоматизацијата значи намалување на времето на изработка на производот. Колку е помало времето на изработка толку е поголема продуктивноста. Со автоматизацијата на производсвените капацитети менаџерите полесно успеваат

да ги мотивираат вработените. Кај луѓето важи едно правило се што е ново е тешко прифатливо, но кога ќе почнеме да го работиме ќе видеме дека е многу полесно да се работи со тоа. Со автоматизацијата на производствените капацитетеи се добива производство кое што ги задоволува светските стандарди. Автоматите всушност се роботи кои што ја заменуваат човечката рака, се тоа што претходно човекот го вршеше сега е заменето со автоматот, кој што е програмиран да ги синхронизира човечките движења, и кај автоматското производство не постои простор за грешка во производството бидејќи неговото работење е претходно програмирано, додека кога човекот ги изршува работите тогаш има голем простор за грешка, бидејќи човекот е живо суштество со емоции, психички и физички проблеми кој што се рефлектираат на производстовото, и секој ден не е ист. При автоматизацијата на производствените процеси како што кажавме автоматот е тој што ја заменува работната рака и е комбинација од две до три работни опецации кој што претходно не било возможно да се изведат одеднаш, се намалува времто на изработка и човекот е тој што ја контролира работата на еден и повеќе автомати. Со цел лесно да ги прифата новите автомати менаџерите организираат тренинзи на вработените.

Мотивирањето на вработените во текстилната индустрија е доста тешко бидејќи секој ден меначерите се соочуваат со недостиг на кваликувана работна рака, со цел да ги задржат своите вработени мотивирании и задоволни на своето работно место.

Бидејии производствените хали се големи простории во кој што работат голем број на луѓе, една од најважните работи која што треба да се обезбеди е да има мир и хармонија за работа да нема конфликти помеѓу вработените и претпоставените. Секој да знае кога ќе дојде на работа да започне со работа онаму каде што е застана претходниот ден.

Следејќи ги производствените планови, менаџерите да ги мотивираат вработените организираат награди за групите кој што покажуваат најдобар резултат по квалитет и квантитет, но и казни за оние кои што имаат најслаб квалитет.

Менаџерите на текстилните претпијатија со цел да им покажат на вработените дека не е се поврзано со работата организираат забави со цел да покажат дека сите сме исти.

Во текстилната индустрија во една производствена хала работат голем број на луѓе и затоа треба менаџерите да обрнат големо внимание на хигиената, на производствените хали, на тоалетите, кантината. Треба да внимаваат на осветлувањето, провретрувањето и бучавата од машините, бидејќи ако ова не е исполнето луѓето нема да бидат задовлни да работат во таа организација.

Исто така одржувањето на хигиената во производствените хали е најголем двигател за да се зачува здравјето на вработените, бидејќи сега живееме во пандемија со Corona Virus KoVID -19 (Sars-KoV-2) вирус кој што го напаѓа респираторнит систем.

Мотивацијата во време на пандемија во текстилната индустрија е многу тешка бидејќи во производствените хали работат голем број на луѓе, менаџерите се тие кои што треба да им овозможат здрава и сигурна работна средина, да ги спроведат мерките за заштита од Ковид -19 што ги налага Светската здраствена организација.

1. Носење заштитни маски;

2. Држење на растојание од 2 мтр;

3. Поставување на дезифекциони сретства на секое работно место;

Менаџерите а со тоа и вработените се плашат да не се заболат од корона вируст, а со тоа да дојде до затварање на производствените хали и прекин на производствениот процес за 14 дена, менаџерите прават се што е во нивен домен да се заштитат самите себе и вработените.

Во време на пандемија менаџерите ги следат пропустите на вработените и им овозможуваат слобода се со цел да се спречи ширењето на вирусот, ги ослободуваат од работа сомнителните случаи, а организираат флексибилно работни време, работа од дома во зависност од тоа како налага работата, со цел а на крајот да се реализира планот. Текстилната индустрија е индустриска гранка која не дозволува работа од дома, работната задача се извршува на самото работно место во производствената хала и затоа менаџерите обрнуваат големо вниманиее да се запазат мерките на Светската здраствена организација. (Furtado.V,Kolaja.T,Mueller.C,Salguero.J, 2020).

А) ДЕФИНИРАЊЕ НА ПРОБЛЕМОТ, ЦЕЛ И ЗАДАЧА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Дефинирање на проблемот. Во овој труд ќе биде разработено како се мотивирани вработените во нормални услови и во време на пандемија. Мотивацјата на вработените во нормални услови е од посебна важност бидејќи добро мотивирани вработени занчи реализирање на целите, менаџерите треба да ги најдат најдобрите техники како да ги мотивираат своите вработени. Посебен проблем преставува мотивацијата на вработените во време на пандемија. Бидејќи пандемијата е состојба со која се бори целиот свет, и се бара начин како да се излезе од проблемите кои што доаѓаат со неа без разлика дали се здраствени или економски. Во пандемија животот не престанува, се продолжува да функционира но само под одредени протоколи. Тие протоколи доведуваат до пад на економската сила на целиот свет. Во секоја гранка од општеството се чуствува пад на економијата, така и на текстилната индустрија. Бидејќи еден од протоколите кој што ги донесе владата е да се ослободат од работа хронично болните луѓе и родителите на деца под 10 години, во некои од компаните овој протокол зафати 20-30% од вкупниот број на вработени, и поради ова работните организации не беа во можност 100% да ги реализираат плановите. Од друга страна оваа мерка на владата предизвика револт кај вработените кои што одат на работа бидејќи треба да ги заменат и оние што се ослободени од државата. Во поголем број од вработените кои што ги користеа мерките од државата не се придржуваа кон тоа да седат дома и да избегнат групирања појави голем револт кај оние што одат на работа бидејќи сето тоа се одвива пред нивни очи и покажуваат демотивираност кон извршување на работните задачи, а со тоа и реализација на целите на организацијата. Ова беше еден од најголемите проблеми со кој што се соочија менаџерите на работната организација. За да ја намалт тензичноста во компанијата и да ги мотивираат вработените во работната организација, менаџерите организираат состаноци со вработените дека кога ќе заврши кризата дека нивните работнети места се загарантирани, додека оние кои што не се придржуваа кон протоколите и ги злоуптербија не им се сигурни работните места. Ова до некаде доведе до смиреност во работната организација. Бидејќи неможноста да се реализира целта на компанијата менаџерите неможат да им ветуваат на вработените бонуси и зголемување на плати туку дека им се сигурни работните места.

Целта на овој труд е да ја претстави мотивацијата на вработените во текстилната индустрија. Трудот опфаќа теоретски и практичен дел со цел да даде придонес во областа на човечките ресурси.

Задачата на овој труд е да се обидеме да го објасниме поимот мотивација во специфичните услови во кои се наоѓаат компаниите, особено текстилната индустрија во услови на пандемијата Ковид 19. Затоа ќе дадеме објаснување за:

- Што претставува мотивацијата.
- Идентификација на внатрешни и надворешни фактори.
- Што ги мотивира вработените во организацијата.
- Стратегија на мотивација на работата.
- Чекори на мотивација на вработените.
- Како и колку во услови на пандемијата Ковид 19, вработените се мотивирани во работата и како таа влијае врз нивните извршувања во работата.

Всушност прашањата од практичнот дел се поврзани со главните точки кои што се набројани погоре и се фокусирани на вработените во текстилната индустрија.

Б) СТРУКТУРА НА ТРУДОТ

Поагајќи од тоа дека мотивацијата на вработените е онаа сила која што ги движи вработените за остварување на целите на компанијата во овој труд ќе биде разработено дали се мотивирани вработените во текстилните компнии во нормални услови и во услови на пандемија.

Основната цел на оваа истражување ќе биде да се осознае кои фактори влијаат на мотивацијата на вработените. Како факторите на мотивација влијат врз родовата структура, старосната граница, работната позиција и сопственоста на организацијата, дали е иста мотивираноста на вработените во нормални услови и во пандемија со корона вирусот. Што најмногу ги мотивира вработените и што е тоа што најмалку ги мотивира.

Трудот се состои од четири дела:

Првиот дел ќе даде вовед на темата и кој се целите и задачите на овој труд, кој што се разработува. Во одој дел ќе се даде посебно објаснување на текстилната индустрија во Република Северна Македонија, колкав процент зафаќа од целокупните индустрии, и колкав процент на луѓе вработува и како е застапена родовата структура, каков кадар вработува во однос на образованието. Во овој дел ќе се објасни со какви проблеми се сочува текстилната индустрија и кои се мерки треба да ги преземе за да може да биде интересна и за младата популација.

Вториот дел е научно теоретски дел и го објаснува тоа што претставува мотивација на вработените, односно, што е внатрешна а што надворешна мотивација, што ги мотивира вработените во работната организација, стратегија на мотивација на работата, чекори на мотивација на вработените, како пандемијата влијаае на мотивацијата на вработените., кои работи ги преземаат менаџерите за да ги заштитат своите вработени во услови на пандемија.

Во третиот дел откако ке го обработиме научно теоретскиот дел пристапуваме кон осознавање на факатичката состојба во некои од нашите оргнизации во однос на тоа како се мотивирани вработените. Истражувањето се вршеше преку писмена форма анонимно преку прашалници кои им беа доставнеи на вработените на различна работна позиција. Преку обработката на податоците кои што беа добиени ќе може да се види моменталната состојба и кој се фактори влијаат на мотивацијата на вработените, дали тие се мотивирани или пак не.

Во четвртиот дел ги содржи заклучоците и анализите од ова истражување. Во овој дел детално ќе се објасни дали текстилните работници се мотивирани и кои се мерки треба да се преземат за да вработените бидат мотивирани.

1.МОТИВАЦИЈА НА ВРАБОТЕНИТЕ

1.1.ПОИМОТ МОТИВАЦИЈА

Мотивацијата е чинител кој го потикнува, насочува и го одржува однесувањето на луѓето. Мотивацијата се однесува на динамичноот дел од личноста и се разликува од поимот како чувства и личност. Мотивацијата е желба или волја да се направи нешто. Мотивираната личност има цел која што се стреми да ја оствари.

Терминот: Мотивација movere -потекнува од латинскиот збор што значи движење.

Мотивацијата е процес што иницира, води и одржува однесувања насочени кон целите. Тоа е она што ве тера да дејствувате, без разлика дали станува збор за добивање чаша вода за да се намали жедта или за читање книга за да се добие знаење. (Мотивација, 2020). Мотивацијата е движечка сила која иницира движење. Мотивацијата вклучува биолошки, емоционални, социјални и когнитивни сили кои го активираат однесувањето. Во секојдневната употреба, терминот „мотивација“ често се користи за да се опише зошто некое лице прави нешто. Мотивацијата не се однесува само на факторите што го активираат однесувањето, тоа исто така вклучува фактори кои ги насочуваат и одржуваат овие активности насочени кон целите (иако таквите мотиви ретко се забележуваат директно). Како резултат, ние често мора да ги заклучиме причините зошто луѓето ги прават работите што ги прават врз основа на однесувањето (Cherry K., 2020).

Мотивацијата може да биде внатешна и надворешна. (м-р Кнежевиќ.К, 2020).

Внатешната мотивација е таа што доаѓа од внатре на личноста, да дејствуваме самите со себе, да го работиме она што не исполнува и нтересира и да уживаме во тоа што го работиме без награда, тогаш станува збор за самоиницијатива или внатешна мотивација. Внатешната мотивација е всушност хоби, Работете го она што го сакате каде и да сте со тоа што го имате – Теодор Рузавелт.

Надворешна мотивација е проследена. Мотиватори како што се добивање награди, признанија, избегнување на казни, извршување на наредби од други. Надворешната мотивцијата е поврзана со стравот за да се успее и да не се добие казна. Мотиваторите се чинители кои ја потикнуваат личноста на одредено дејствување и влијаат на однесувањето на поединецот. Мотиваторите се пофални зборови, награди, кои ја зголемуваат желбата за одредена цел.

1.2. ДЕФИНИРАЊЕ НА МОТИВАЦИЈАТА

Мотивацијата е онаа сила која што треба постојано да се одржува. Таа е еден од факторите, покрај знаењето, средствата и условите, влијае на однесувањето на вработените во организацијата и е алатка со која менаџерите ги уредуваат односите во организацијата. Преку мотивацијата менаџерите го насочуваат трудот на вработените за остварување на целите на организацијата.

Мотивацијата е насочена кон охрабрување и потикнување на индивидуите за превземање на активности за остварување на целите.

Најголемо влијание за успешност на некоја организација имаат луѓето. Човекот е тој кој што и дава смисла на една организација, без луѓе не би постоела организацијата. Бидејќи луѓето се живи суштества кои што имаат свои цели, сопствен живот кој што се одвива надвор од организацијата и може да кажеме дека луѓето се покомплексни ресурси. Човековиот работен потенцијал не може сурово да се експлоатира како работната машина, бидејќи човекот е сусштество со емоции кој што го дава својот максимален учинок на работното место, мора да му се укаже почит и да се респектира неговата личност.

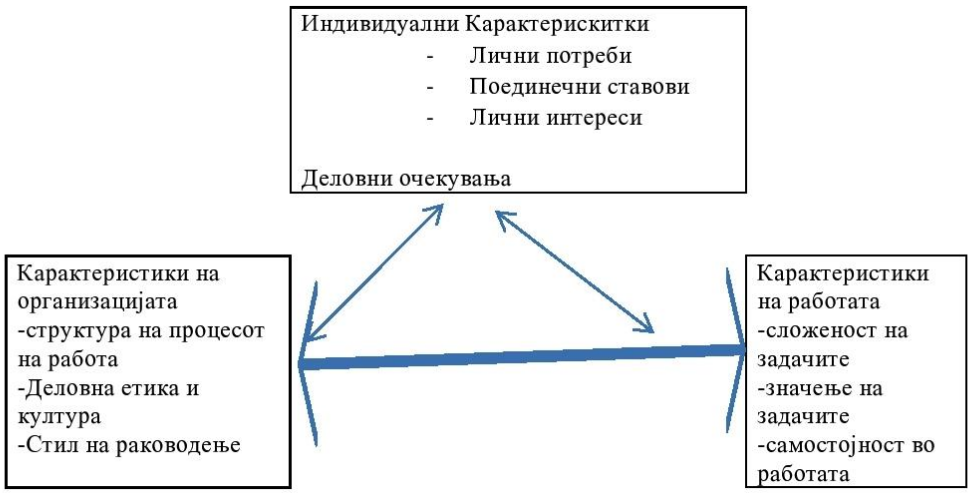
Човекот во една организација, најпрвин сака да ги задоволи своите потреби, тој во самата организација не ја вложува само својата стручна квалификација туку и своите ставови, ароганција, омраза, радост, несигурност и сето тоа може да се претвори во негативна деструктивна енергија и да ги уништи организационите цели. Затоа човечката енергија треба да се насочи и да се концентрира во еден правец во кој ќе има моќ да ја прескокне секоја препрека. Човечкиот ресурс има неограничена внатешна способност за развој и тоа е единствено ресурс кој што не се намалува туку се зголемува. Предуслов за добро мотивирање на вработените во една

организација е познавањето на човекот и човечката психа, а од тие причини менаџерот треба да поминува подолго време со своите вработени за да ги открие најдобрите начини за потикнување и подобрување на работните перформанси на вработените.

Мотивацијата може да се објасни како потикнување на луѓето за остварување на целите на организацијата и личните цели. Според Бубл на мотивацијата влијаат; (Buble.M, 2000):

- Индивидуалните карактеристики;
- Карактеристиките на организацијата;
- Карактеристиките на работа;

Слика бр.1: *Интеграција на мотивациски вештини*



Извор: .(Buble, 2000) стр. 494.

Мотивацијата може да се дефинира како вантрешна состојба која активира или движи, или процес на донесување на одлуки за избор на однесување кој што ќе доведе до остварување на целта. Мотивацијата е збирен концепт кој што се користи да се објаснат причините за човековото однесување и логиката преку која луѓето ги избираат своите активности.

Според некои автори, односно според Шермерхон (J.R, 1993), мотивацијата преставува: оној што ја гледа како концепт кој усмерува како менаџерите да го применуваат раководството, односно како да ги потикнуваат другите членови на организацијата да може најадекватно да обезбедуваат извршување на своите должности. Друг автор мотивацијата ја гледа како концепт кој утврдува како менаџерите најадекватно да ги применат своите лидерски способности да ги охрабрат вработените да ја достигнат својата моќ за да ги остварат целите на организацијата (Corno, 1994).

Мотивацијата е еден од главните фактори кој што ја детерминират ефикасноста на работата на вработените, а високо мотивираните вработени се од клучно значење за успехот на организацијата.

1.3. ТЕОРИИ ЗА МОТИВАЦИЈА

Теориите за мотивација имаат за цел да одговорат на прашањето кои фактори влијаат на луѓето во нивната работна ефикасност. Ако се знае она што ги води луѓето, тогаш ние сме во состојба да направиме тие да го прават она ние што сакаме (Owens, 2004).

Мотивираните врабитони на работните места се потребни затоа што само таквите вработени се попродуктивни и им овозможуваат на оранизациите да преживеат. Според Кука (Kuka, 2011) личноста која поседува знаење, вештини, мотивација и способност претставува капитален ресурс со потенцијал за организацијата или институцијата, а со тоа ќе ја обезбеди и својата конкурентна предност.

Според Хигинс, потребата луѓето да работат заедно во остварувањето на целта на организацијата и реализацијата на нивните лични интереси е многу сложен проблем, а мотивацијата е многу поефективна кога луѓето ги усогласуваат личните со организациските цели. Тој ја дефинира мотивацијата како внатрешен диск кој што е неопходен за задоволување на незадоволните потреби. (Higgins, 1994).

Погоре изнесените дефиниции покажуваат дека мотивацијата е главна во секоја област имајќи ги во предвид и јавните и приватните организации. За да се објасни и проучи повеќе за човековата природа во однос на желбите за достигнувањата на луѓето, емоции, моќ, како однос на стравот и бесот, неопходно е да ги разработиме теориите на мотивација.

Постојат различни теории кој што ја објаснуваат мотивацијата.

Мотивацијата е процес преку кој ние решаваме зошто ние треба да дејствуваме и на кој начин треба да дејствуваме и да се избере преку многуте можности.

Посотојат голем број на теории кој што даваат одговор на прашањето што ги мотивира луѓето, односно кои се потребите кои што го одредуваат човековото однесување, овие теории се нарекуваат содржински теории. Други теории се обидуваат да дадат објаснување како точно човекот го избира своето однесување и каква е неговата логика за едениот или другиот начин на однесување, тие теории се нарекуваат процесни теории. Теорите се групирани во два вида: содржински теории и процесни теории

А) Содржински теории

Содржинските теории ги оправдуваат мотивациските фактори кои што ги потикнуваат луѓето кон одредено однесување. Основни содржински теории за мотивација се:

Теорија на Абрахам Маслов- за хиерархија на потребите;

- Теорија Х и теорија У на Далас Мек Грегор;
- Теорија на Клејтон Алдерфлер Постоење –Поврзаност- Раст;
- Двофакторна теорија на Фредриг Херзберг;
- Теорија на Дејвид Мек Клеленд- Вклучување- власт- постигнување;
- Теорија на Гест-Вклучување – власт- автономија –постигнување;
- Теорија на Амстронг- Постоење вклучивање- власт афтономија-постигнување;
- Теорија на Адамс –праведност.

Теорија на Маслов за хиерархија на потребите. Прв кој што започнал да ги изучува потребите на луѓето како влијаат на мотивацијата на работното место е Маслов (A.H., 1943). Според неговата теорија луѓето преземаат дејствија за да ги задоволат своите потреби. Тој вели дека луѓето кога не функционираат добро е затоа што неможат да ги задоволат своите потреби преку конструктивно и социјално прифатливо однесување.

Својата теорија ја развил врз база на следниве нивоа на потреби:

- **Примарни потреби:**
  1. *Физиолошки потреби:* ги вклучуваат потребите за воздух, вода, храна, сон.
  2. *Сигурносни потреби*: потреби за безбедност, ред, стабилност, ослободеност од страв и закани, осигурување за време на работниот век, здраствено осигурување, осигурување за време на болест и пензионирање.
- **Секундарни потреби:**
  1. *Потреби за почитување*: ги вклучува потребата за самопочит, почитување од другите членови во групата во која припаѓаме.
  2. *Социјални потреби:* ја вклучува потребата некаде да се припаѓа и да се биде прифатен, потребата да се биде сакан, да се има доверба во поединецот, да се дава помош и да се смета на туѓата помош.
  3. *Потреби за самоактуелизација*: ги вклучува потребите за развој и реализација на потенцијалот на поединецот, со чувство на задоволство и самоисполнување, овде влегува моралот, креативноста, предрасудите, прифаќањето, чуството на правење добро и искреност кон самиот себе.

Секоја од овие потреби мора да биде задоволена пред да се отиде на следното ниво, тоа е прикажано на слика бр.2.

Слика 2. Хиерахијата на потребите според Маслов



Извор: (A.H., 1943). (maslows-theory-of-motivation-hierarchy-of-needs, 2020)

Хиерархијата на потребите според Маслов, менаџерите мора да сватат дека вработените работат ефективно и продуктивно само ако чуствуваат дека ги задоволуваат своите лични потреби.

Тој ги идентификува другите принципи кои што се широко прифатени за истражување на мотивацијата:

1. Луѓето се како животни. Тие се трудат да ги задоволат своите потреби по одреден редослед, штом една потреба е задоволена на нејзино место ќе се појави нова. Ова е процес кој што нема крај, почува од раѓање па се до смрта.
2. Задоволување на потребата. Не го мотивира и не преставува причина за негово однесување – Само потребата која што не е задоволена преставува причина за мотивација.
3. Потребите може да се сватат како потреби подредени по хиерархија на важност.

Треба да се истакне дека теоријата на Маслов е голем чекор напред во развојот на менаџментот. Основната вредност на оваа теорија е дека Маслов бара причина во човечката активност а ја наоѓа во потребите. Практичниот заклучок од концептот е дека мотиваторот на човековото оденсување се незадоволените потреби , односно во процесот на нивното задоволување потребите исцрпуваат мотивациски потенцијал. Токму затоа потребите на менаџерите треба да бидат свртени кон новите или

незадоволни потреби на поединци - потребите од повисоко ниво кои биле запоставувани.

Тоа што треба менаџерите да го научат од Маслов, е дека првата потреба на вработените е да заработат доволно пари, за да се прехранат, живеат и да го постигнат саканит стандард на живеење како во моменетот така и во иднина. Очекувањето на вработените за зголемена плата ги рефлектира нивните потреби за сигурност, социјални потреби и потреби за почитување.

Предизвик на менаџерите е како да им помогнат да ги задоволат секундарните потреби.

Теорија која што настанала врз основа на теоријата на Масловата хиерархија на потребите е **теорија на тростепенска хиерархија** која ја разработил Алдерфел (Alderfel, 1972), всушност оваа теорија е модификација на Масловата теорија и се состои од три основни елемнти и е иминувана како ЕРГ теорија односно ERG (Exsistence-Relatedness-Growth) таа ги влкучува следниве елементи:

- Егзистенцијални - (плата, работни услови и исхрана);
- Потреба за поврзаност - (пријателство, другарување, припагање на групата);
- Потреба за раст и развој - (работа, кереативност, кариера).

Алдерфен смета дека потребите може самостојно да се активираат и да не важи Масловата теорија, со што може да се активираат потребите за раст и развој ако не се активирани потребите за поврзансот. Ако потребите од повисоко ниво не се задоволени тогаш потребите од пониско ниво добиваат на значење.

Херзберг (Hezberg, 1966) ја развил својата теорија врз база на теоријата на Маслов, тоа е **тоерија на двофакторна мотивација** која се базира на две клучни претпоставки:

- Првата е дека задоволството и незадоволството не се спротивни краеви на еден континуитет, но на спротивниот крај е отсуството на задоволство.
- Втората претпоставка е дека постојат две различни категории на мотивациски фактори.

Надворешни- екстинзицни или хиерархиски фактори кои што се поврзани со ситуацијата во која човекот дејствува каде што го намалуваат или спречуваат незадоволството.

Внатрешни – интризични или мотивациски фактори кои се поврзани со активноста за задоволување на вродените потреби која личноста ја врши, а тие го зголемуваат задоволството односно мотивацијата за работа.

Се претпоставило дека ако на луѓето им се даде поголема плата тие ќе бидат мотивирани и ќе дадат најдобри резултати но до одреден степен, но ако се појави незадоволство пак ќе им се покачила платата за да се надмине проблемот и тие пак ке бидат задоволни и така се до недоглед. Но во пракса ова се покажало како неисправно .

Херзберг во своите истражувања заклучил дека постојат две групи на фактори кои што влијаат на различен начин на вработените. Според него работната мотивација ја зголемуваат условите кои што дозволуваат да се задоволат повисоките потреби, потребата за почитување и самоактуелизација. Теоријата на Херзберг опфаќа две групи на фактори, едната група ја нарекол хигиенски фактори, дгугата група ја нарекол мотивирачки фактори.

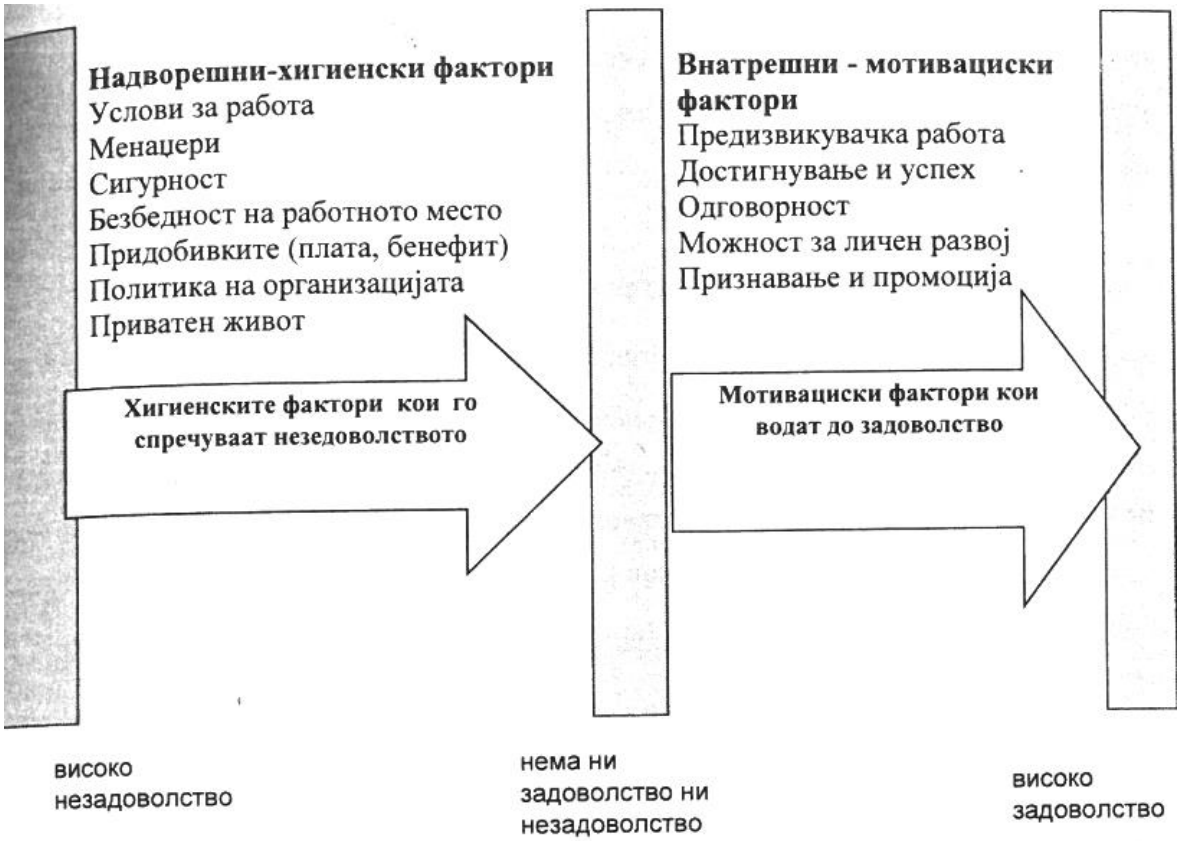
Хигиенските фактори не придонесуваат за зголемување на задоволството но задоволството се намалува ако тие не се присутни. Во оваа група спаѓаат политиката на организаијата, платата, работните услови, контролата и меѓучовековите услови.

Мотивирачките фактори се поврзани со поголемо работно задоволство и волја да се работи поефективно. Во оваа група спаѓаат достигнување, признание, одоговорност, напредување.

Оваа теорија има влијание врз практиката на управување зошто во некои случаи и покрај задоволувањто на двата факрои луѓето не покажуваат добра работа. Бидејќи некој од факторите, за еден вработен спаѓаат во хигиенски а за друг вработен спаѓаат во мотивирачки и менаџерите неможат да го предвидат човековото однесување.

Тоа е објаснето на слика бр. 3.

Слика 3. Херзберг двофакторна теорија



Извор: (Hezberg, 1966) (reading-two-factor-theory, 2020).

Друга **теорија е теорија на праведност**

Оваа теорија е позата како теорија на размена, затоа што се темели врз традиционална размена вработен – работдавач: Вработениот дава нешто (влог) а добива нешто (добивка) од работодавачот во процесот на размена. Работникот психолошки ја оценува неговата добивка врз основа на неговиот влог. Ако добивката е преголема, работникот е препатен и ако влогот е преголем работникот не е доволно платен. Праведност постои кога влогот е еднаков на добивката. Дали ќе има чувство на неправедност зависи од вработениот како тој ке ги перципира добивката и влогот на вработениот и како тој се споредува како што вели Адамс (Adams, 1965) со -значајниот друг-. Оваа теорија се базира на споредување на еден со друг во околината и ако се верува дека другите добиваат повеќе за помалку вложен труд се

појавува тензија помеѓу вработените, тие бараат надомест, награди или пак помалку да работат.

Поглед кон придонес на теоријата за праведност.

Теоријата на правичност дала голем придонес во полето на менаџментот, а тоа е нагласокот кој го става согледувањето и верувањето на луѓето. Менаџерите може да предвидат награди за добро завршена работа, за добар квалитет, и може да се очекува дека сите вработени се исто третирани. Но ако вработените не го делат истото мислење мала е веројатноста дека ке бидат мотивирани да работат онака како што сака менаџерот.

Менџерите треба да имаат во предвид дека вработените не се од железо дека тоа се живи суштества, дека тие се присутни и се дел од организацијата со телото и духот.

Менаџерите треба да научат дека главно раководно правило е концептот на мотивација во организацијата да не се заснова на стравопочит на вработените од менаџерите или губење на работата од неможноста за извршување. Треба да се има во предвид колку поединецот се поистоветува со организацијата и со нејзиното функционирање толку повеќе се бори за нејзино остварување на целите.

Според процесните теории на мотивација, објаснувањата на работната мотивација поаѓаат од тоа дека луѓето не се деловен фактор за да се добие целосна слика за мотивацијата, тие сметаат дека мора да се вклучат во анализа на другите фактори како што се перцепција, очекување, вредности на нивните интеракции. На тој начин тие успешно го елиминираат главниот недостаток на содржинските теории, и на тоа дека неможат да одговорат на прашањето зошто луѓето често во животот прават работи кои што не им се мили односно не се во согласност со нивните интереси и мотиви (Bahtijarević Š, 1991).

Најважни процесни теории за мотивација се:

1. Врумов конгитивен модел на мотивација;
2. Адамсова теорија на нееднаквост во социјалната размена;
3. Потер –Лоулеров модел на очекување;
4. Лоулеров модел на очекување.

Заедничко на овие теории е што се фокусирани на очекувањето на луѓето дека остранувањето на нивните зададени цели ќе резултира со остварување на одредени посакувани ефекти и затоа овие теории често се нарекуваат и како теории на очекувања.

1. Теорија на когнитивен модел на мотивација е разработена од Вром (Vroom, 1964), а потоа развиена од страна на Портер и Лоулер (Porter. W,Lawler E. E., 1964). Оваа теорија се базира на тоа што најголем дел од однесувањето на вработените е плод на нивниот слободен избор. Со цел да се разбере концептот, мора да се дефинираат три концепти кои што Врум ги користи:

Мотивацијата = Инструменталност х Валентост х Очекување

Според него мотивацијата на вработените зависи од три видови на односи:

- Напор – перформанси (надминување норми);
- Перформанси – Награди;
- Награда – Лични цели на вработениот.

2. Теорија на Адамас за нееднаквост во социјалните размени започнува од концептот на разгледување на односот на поединецот и организацијата како специфичен однос на размена. На една страна поединецот инвестира во своето знаење. Искуство, енергија, а од друга страна за тоа организацијата добива различни надоместоци. Во оваа размена секогаш се можни нееднаквости кои што може да се чуствуваат само од едната или двете страни и тоа чувство на нееднаквост го смета за основна движечка сила - социјална ситуација (Bahtijarević Š, 1991).

3. Потер –Лоулеров (Porter. W,Lawler E. E., 1964) модел на очекувања ги воведува компетенцијата и перцепцијата како особено важни варијабили во мотивацијата. Иако овој модел има голема практична примена во изучувањето на работата на менаџерите. Како и повеќе варијабилен модел тој ја објаснува врската помеѓу ставовите за работа и перформанисте на работата (Scott.D, 1971).

4, Според Лоулеровиот модел на очекувања важни се три фактори:

- ***Очекување*** дека напорот и поголемата посветеност за задачата ќе придонесе повисоки перформанси;

- ***Веројатноста*** за успешно извршување на задачите следува награда;
- ***Валентноста*** или атрактивноста на наградите за поединецот.

Овој модел во споредба со претходниот е проширен со очекувања од страна на личноста како и валентноста и повратните информации (Lawler, 1973).

Бидејќи живееме во време каде имаме брз технолошки развој, каде што интернетот стана доминатно сретство за комуникација, теоритичарите од новиот милениум како што може да ги наречеме се трудат ја објаснат мотивацијата на вработените во нова работна средина.

Бидејќи во денешно време со компијутерите и паметните телефони ние нашите канцеларии може да ги имаме во било кој крај на светот, новиот начин на комуникација го замени класичното одење на работа, тоа е сега заменето со ново современо каде што глвано орудие за работа е интернетот и компјутерот. Овај начин на работа е најмогу применлив за адмистративните вработени, но инженерите сакаат да навлезат во секој сегмент на животот. Приота научниците се повикуваат на различните промени кој што го обликуваат сегашното и идното време на работење. Овие промени спаѓаат главно во три категории: Технолошки, Генерациски, Организациски. (Korzynski.P, 2013).

1. **Технолошки промени**: Комуникациската технологија ја менува денешната организација. Интернетот и социјалните платформи стануваат главна алатка за комуникација не само за поединци туку и за организации, пребарувањето на информациите е многу побрза од кога и да било. Со оваа технолошка промена се очекува да вработените бидат по мотивирани.
2. **Генерациски промени**: Помладите генерации on –line начинот на работа го сметаат за помотивиран од класичниот начин , бидејки сите информации што им требаат ги имаат on-line.
3. **Организациски промни**: Компаниите во иднина ќе мора да се адаптираат на овој начин на работа on –line. Да ја нема класичната канцеларија и состаноците да се одвиваат on –line.

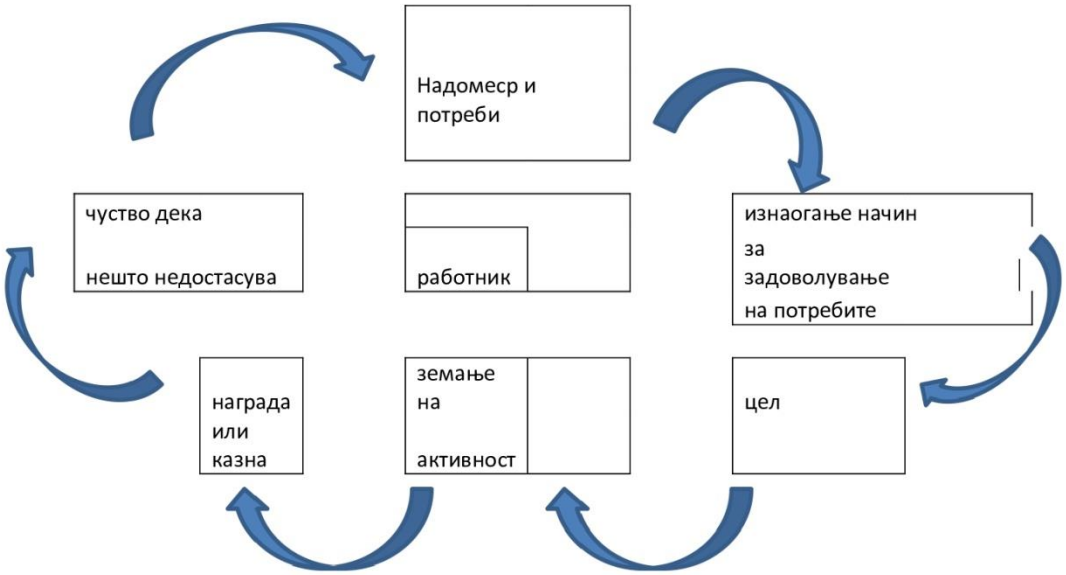
Пандемијата со Корона вирусот допринесе да овој нов метод на комуникација се одвива забрзано.

1.4. ПРОЦЕС НА МОТИВАЦИАЈА

Процесот на мотивација е доста коплекесн и неможе во целост да се објасни и разбере бидејќи неговиот епицентар се вработените со нивните потреби, желби и различни сваќања.

Џон и Роберта (J. M. Ivanchevic, R Konopaske , M.T. Matteson, New York) процесот на мотивација го претставиле шематски како долу на сликата

Слика бр.4: Спроведување на мотивацијата



Извор: (J. M. Ivanchevic, R Konopaske , M.T. Matteson, New York) стр. 235.

Според сликата може да се утврди дека суштината на мотивација е вработените да ги задоволат своите потреби. Потребите може да бидат од физиолошки (потреба за храна, вода, воздух), психолошки (потреба за признанија и награди) и социјален карактер (потреба за дружење).

Вработените ќе се обидат да ги задоволат незадоволените потреби, при што барајќи начин и средсва како да го остварат тоа.

Клучен принцип на мотивацијата се перформансите кои што се базираат на нивото на способноста и мотивираноста на личностите. Според тоа, ниедна задача неможе успешно да се реализира доколку личноста нема способност за тоа. Способноста е талент на личноста за да изврши задача поврзана со целта. Ова се нарекува талент кој што вклучува интелектуални и физички способности и да се потикне високо ниво на перформанси.

1.5. ВНАТРЕШНА И НАДВОРЕШНА МОТИВАЦИЈА

Внатрешната мотивација е важна конструкција и е одраз на човековото однесување, додека надворешната мотивација преставува спектар на оденсување со постоење на различна релативна автономија која се изведува по очекуван исход не по волја и задоволство, и се одраз на надворешнаата контрола или вистинска саморегулација. Двата вида на мотивација ги обработва основите човекови потреби за автоматизација, способност и поврзаност (Rayan R.M., Stiller. J., 1991).

Мотивите доаѓаат инстинктивнио поттикнати од самиот себе или пак од околината. Да бидеш мотивиран занчи да поттикенеш нешто да направиш, односно да ја постигнеш целта и да ги задоволиш своите потреби. Човек кој чувствува дека нема потик и инспирација за дејствување се смета за немотивиран, додека мотивиран е оној човек кој што чувствува потреба да ги задоволи своите потреби, полн е со енергија и активност (Rayan. M. R, Deci E.L, 2000).

Во своите истражувања дојдено е до заклучок дека мотивацијата преставува уникатен феномен. Луѓето не само што имаат различен капацитет туку имаат и

различен пристап кон мотивацијата. Тие се разликуваат не само по видот на мотивацијата (многу мотивиран, малку мотивиран,) туку и на начинот на кој што се мотивираат. Мотивацијата се однесува на основните ставови и цели кои што доведуваат до акција, односно се доведува прашањето зошто има акција (Rayan. M. R, Deci E.L, 2000).

Внатешната мотивација се појавува како важен феномен, природен извор на учење и достигнување кој може да биде систематски катализиран од страна на родителските или образовните практики (Rayan R.M., Stiller. J., 1991). Внатешната мотивација резултира со висок квалитет на учење и креативност, внатрешната мотивација е таа што потикнува.

Многу теоритичари ја карактеризираат **надворешната мотивација** како ослабнат вид на мотивација и е спротивна на внатешната мотивација. Дешарм (DeCharms, 1968) во своето излгање објаснува дека мотивацијата со текот на времемто се менува, може да се намали а може и да се зголеми. Исто така, да се идентификуваат факторите кои што влијаат на внатрешната и на надворешната мотивација, како и психолошките процеси кои што допринесуваат за таквите ефекти (Gillet N, Vallerand R. J, Lafrenière M.A.K, 2012).

1.5.1. ВНАТРЕШНА МОТИВАЦИЈА

Внатешната мотивација е дефинирана како вршење на активност за задоволување на вродените потреби. Мотивираните лица се активираат да направат нешто од забава, нешто поврзно со предизвик, како и да ја изведат задачата фокусирано и посветено, но не заради некое влијание на надворешни казни, било притисоци или награди. Внатрешната мотивација е типичен пример за хоби.

Поимот внатешна мотивација за прв пат бил употребен во рамките на експерименталната студија кај однесувањето на животните каде што било откиено

дека моногу од животните се вклучуваат во управувано однесување, дури и без присуство на награда (White, 1959).

Внатешната мотивација кај луѓето е присутна од самото раѓање, тие се љубопитни, подготвени се да учат нешто ново, да истражуваат без да бараат мотивација да го сторат тоа. Оваа природна мотиваciска тенденција е критичен елемент во конгитивниот, социјалниот и физичкиот развој, бидејќи преку тоа луѓето ги прикажуваат своите интереси како растење во знаење и вештини.

Луѓето се природно мотивирани за некои активности, но не сите и не секој е мотивиран за некоја посеба задача. Внатешната мотивација некои автори ја дефинираат како однос колку некоја задача ќе биде интерсна, додека други автори го дефинираат задоволството на лицето кое што има добивка од суштински мотивирани аранжмани во задачата.

Оперативната теорија (SKINNER, 1953) тврди дека сите однесувања се мотивирани од награди (на пример храна, пари). Спротивно на тоа теоријата на учење (Hull, 1943) дека однесувањата се мотивирани од физиолошки дискови (и нивните деривати). Суштински мотивирани активности биле оние кои предвидуваат задоволство на вродени психолошки потреби, од ова произлегува дека основните потреби се задоволени од суштински мотивирани однесувања.

Од друга страна истражувањата покажуваат дека надворешните награди може да ја нарушат внатрешната мотивација (Deci & Cascio, 1972) што се толкува во смисла дека наградата ги менува луѓето. Притоа не само материјалните награди туку и заканите, роквите, (Amabile, T. M., DeJong, W., Lepper, M. R., 1976) директивите, (Koestner R, 1984) како и притисоците на конкуренцијата (Reeve & Deci, 1996) ја намалуваат внатешната мотивација бидејќи спред конгитивните евалуациони теории, луѓето ги доживуваат како контролори на нивното однесување.

Менаџерите веруваат дека потребно е да се користи валидна теорија како водич заради комплексноста на внатешните содржини и структури на мотивацијата (Facer D.C.Jr., 2014).

1.5.2. НАДВОРЕШНА МОТИВАЦИЈА

Иако внатешната мотивација е онаа што го мотивира човекот по своја волја, најголем број од луѓето не се суштински мотивирани.

Надворешната мотивација за разлика од внатешната мотивација претставува спектар на однесување, не по своја војла и однесување, туку според очекуваниот исход. Постојат три катгории на надворешна мотивација (Connell, J. P., & Wellborn, J. G., 1991) а тоа се :

1. **Надворешна регулација**- личностите ги изведуваат активностите не заради лично задоволство, туку нивното однесување е резултат на надворешната околина.
2. **Надворешна интроспекција** – личностите учествуваат поради чувството на внатешен притисок за учество, со цел да избегнат чувство на вина и аксиозност.
3. **Надворешна идентификација** – фокусот е на надворешниот резултат, целата е да се постигне раст и развој на личноста, но сепак да биде внатрешно контролиеран.

Надворешната мотивација најдобро е опишана во теориите за самоопределување каде акцентот е ставен на потикнувањето на интернационализацијата и интегрирањето на вредностите и актуелните прописи (Deci.E.L, 1975). Концептот на интернационализација се опишува како една мотивација која што се движи од амотивација или неподготвеност до активен личен аранжман. (Ryan, 1995).

Во поголеми студии е утврдена поавтономна надворешна мотивација поврзна со поголем број на аранжмани, подобри перформанси, повисок квалитет на учење и поголема психолошка благосостојба (Sheldon K.M, KasserT., 1995).

Од горе наведените студии можеме да заклучиме дека големо влијание за надворешната мотивација имаат психолошките потреби, социјалните услови кои што ги подржуваат чуствата за компетентност на автономија и поврзаност.

2.ШТО ГИ МОТИВИРА ВРАБОТЕНИТЕ ВО ОРГАНИЗАЦИЈАТА

Мотивацијата на вработените го опишува вродениот ентузијазам на вработениот за да се постигне работа. Секој вработен е мотивиран за нешто во неговиот или нејзиниот живот. Целта на менаџерот е да им помогнете на вработените да најдат фактори за работа и работна средина што ќе помогнат да се мотивираат вработените да работат понапорно и да придонесат повеќе на работното место.

Незадоволните вработени, без поттик, не се доволно продуктивни, а во тие случаи голема штета трпи работата.

Мотивацијата на вработените се однесува на целокупното организациско однесување во извршување на работните задачи каде во најголем дел зависи од начинот на менаџментот. Во секоја организација постои прикриена или континуирана напнатост помеѓу вработените која секогаш доведува до незадоволство и конфликт. Секое незадоволство незначи дека нема мотивација за работа но тоа значи дека не е извршена целосно работната задача. (McClelland, 1987). Мек-Клелалнд во својата книга **Мотивација на човекот** се осврнува кон потребите чие задоволување резултира задоволство од работата и мотивирање. Според него постојат три типа на мотивациски потреби за работа чие задоволување резултира со задоволство од работа.

1. Потреба за постигнување желба за раст - напредок.
2. Потреба за припаѓање и поврзување што подразбира желба за пријателски однос во организацијата и тимска работа.
3. Моќ изразена на два начина:
    - Персонализирана моќ-желба за влијание самопичит.
    - Социјална моќ-желба да ги овласти другите да имаат влијание и почит.

Тој смета, да им се даде на луѓето да се унапредат да се здружат и влијаат за да на некој начин се мотивираат и ангажираат.

Некои од вработените нема да се пронајдат и сами ќе се откажат а со тоа ќе ја изгубат мотивацијата, во самата група некои ќе се пронајдат и ќе продолжат да работат.

Многу е важно прашањето за човековите интереси и мотивацијата за работа. Постојат три причини за големиот интерес за мотивација:

- Подобрување на продуктивноста, ефикасноста и креативноста.
- Подобрување на работниот живот на организацијата.
- Подобрување на конкурентните способности и усовршување на организацијата.

Како да се мотивираат произвотсвените работници е дискусија на голем број менаџери, бидејќи со доброто мотивирање на вработените тие ги остварувват своите цели.

Мотивирањето на тимот вработени повеќе е уметност отколку знаење. Сите луѓе не ги мотивираат истите работи и на различни личности треба различно да им се пристапи. Некого го мотивираат критики, друг награди. Некои сакаат да дадат се од себе, додека некои, пак, одат на работа само за да земат плата. (Хитфилд, 2020).

Честопати, кога зборуваме за мотивација некако во главата ни се појавува сликата на парите, така сметаме дека парите се најважниот мотивациски фактор за вработените. Парите иако се важни, и врвен мотивациски фактор, сепак понекогаш постојат и други можности кои може да се искомбинираат за да се добијат посакуваните резултати.

Мора да бидете свесни дека парите не се единствената мотивација за вашите вработени (Шутевски, 2020).

Пофалете ги најдобрите. Оние кои се залагаат, кои ги извршуваат навремено и квалитетно работните обврски, оние на кои едноставно можете да им се доверите како еден претприемач, а со еден збор најдобрите, сакаат да бидат пофалени. Сакаат да се покаже дека не заради ништо друго, туку заради нивното залагање и резултати вие се потпирате на нив. Овие пофалби, ќе имаат позитивно влијание и на останатите вработени кои ќе сакаат да го постигнат тоа ниво.

Поттикнете конкуренција. Еден можен начин да ги мотивирате вработените е преку програми за поттикнување на конкуренција меѓу нив. Ако станува збор за

продажното одделение, овие програми ќе поттикнуваат конкурентност заради поголема индивидуална продажба преку непарични награди, пофалби, избор на продавач на неделата, месецот, годината… Подгответе вакви програми со прецизно дефинирани "правила на игра" како би ја поттикнале конкурентноста, а со тоа и резултатите. Сепак, мора да напоменам дека ќе треба да се внимава, конкурентноста да не се одрази на нарушување на меѓучовечките односи во организационата единица во која се применува оваа можност.

Промовирајте ги најдобрите. Секој сака да биде промовиран како најдобар во нешто. Таквите промоции не само што му обезбедуваат на вработениот углед и авторитет во организационата единица во која се наоѓа, туку едноставно и му обезбедуваа одлична референца во своето CV.

Унапредете ги. Напредувањето низ хиерархијата во една организација може да одигра клучна улога во севкупната мотивираност на вработените. Добро е да има дизајнирана програма за тоа како ќе се изведуваат унапредувањата и кои ќе бидат условите кои мора да се постигнат за да се постигне едно такво напредување.

Зголемете им ја слободата во одлучување. Понекогаш некој може да биде платен со одлична сума на пари, но доколку се чувствува ограничен во донесување одлуки за кои сметаат дека можат да ги донесат без да бараат одобрение од вас ќе претставува навистина демотивирачки фактор. Мора да се внимава на овој вид на демотивација, бидејќи едноставно со правилно постапување ќе се успее да се мотивирате вработените но и да се зголеми продуктивноста во претпријатието.

Наградете ги со специјални производи. Иако најбараните награди се парите, сепак награди во непарични форми може да одиграат добра улога во зголемување на мотивацијата. Тоа може да биде некој производ, или едноставно некои производи кои можат да се набават, а вработениот ќе се чувствува навистина почестен со добивање на истиот. На пример, подарок слика со која вработениот ќе се пофали пред своето семејство и сите посетители на неговиот дом, може да одигра клучна улога во мотивација на истиот, но истовремено и градење на едно позитивно јавно мислење на поширокаата заедница.

Поканете ги со семејствата на некој настан. Менаџерите треба да га ди поканат вработените да присуствуваат на настани организирани од организацијата но заедно

со семејството. Тоа ќе направи да се чувствуваат важни и ќе обезбеди чувство на солидна припадност во бизнис-заедницата.

Изградете пријателски односи. Вашиот бизнис претставува ваше второ семејство. Понекогаш повеќе време поминувате со вашите вработени отколку со вашето семејство. Менаџерите треба да обезбедат пријателски однос со вработените.

Фокусирајте се на "поголемата слика" (Eftimov, 2020).

Една од најдобрите мотивирачки техники е да го поврзете вработениот со "поголемата слика". Кога сте започнале да работите најверојатно сте имале некоја друга мотивација покрај работата како таква. Можеби сте сакале да изградите подобар живот за себе и својата фамилија или сте сакале на било кој начин да го направите светот подобро место. Иста е ситуацијата и со вашите вработени. Ако воочите намалување на продуктивноста и мотивираноста, тоа е најверојатно затоа што сте ја изгубиле врската меѓу тоа што го работите и причината зошто тоа го работите. Потрудете се преку разговор да ги дознаете причините на вработените за да можете да ги потсетите на "поголемата слика".

Потенцирајте ја важноста на процесот

Понекогаш вработените не ги извршуваат работните задачи, бидејќи мислат дека нема да има штета ако го одложат нивното извршување. Тоа што ним им се чини небитно, всушност може да е камен темелник на некој следен чекор во работата. Можеби треба да им го објасните синџирот на настани што се неопходни да се случат за да може да се оствари некоја цел. Сите чекори во процесот се важни.

Обрнете внимание на задачите што им се допаѓаат

Најдобрата мотивација доаѓа од самите вработени. Кога разговарате со некој, обрнете внимание на тоа што го говорат и начинот на којшто зборуваат. Така ќе можете да откриете како најдобро да ги мотивирате. Тоа може да се наречат клучни зборови. Нив можете да ги препознаете зошто обично се нагласени, или со тон, или со невербална комуникација.

Наградете го успехот

Еден од најдобрите начини за создавање основа за идна мотивираност во работењето е да им одадете признание и да го наградите успехот. Ако вработените ги мотивирате да бидат активни, а не ги наградувате, тогаш нема да има ентузијазам следниот пат кога ќе им пристапите. Признавање на успехот е мотивација за постигнување на успех во иднина.

2.1. СТРАТЕГИЈА НА МОТИВАЦИЈА НА РАБОТАТА

Една од главните задачи за мотивирање на работата на вработените е дефинирање на целите на политиката и системот на наградување. Сиситемот на нагрдување и мотивирање неможе да зависи од поединечното однесување и став на менаџерот, туку мора да биде дел од развојната деловна политика од дефинирани правила и норми. Мотивационит план на организацијата мора да обезбеди три видови на однесување важни за функционирање и развој на организацијата.

1. Мора да се привлечат луѓето кон системот и да останат во него.
2. Вработените мора да ги извршуваат задачите и обврските на задоволителен начин.
3. Мора да се развива иновативна и креативна активност заради остварување на целите и развој на претпијатието.

Постојат пет стратегии на мотивирање на вработените (Motivate and Dominate – 5 Motivation Strategies to Increase Productivity).

1. **Комуникација**- Добрата комуникација на менаџерите со вработените и запознавање на нивните проблеми обезбедува вработените да се чувствуваат посигурно и да имаат чуство на припадност во организацијата.
2. **Став на менаџерите кон вработените** - Оваа статегија се заснова на **Мекгрегоровата теорија** X и У, односно на негативното (X) и позитивното (У). Прикажано на слика бр 3. Под негативно се подразбира претпоставка на индолентност нивната незаинтересираност ако во тој случај се делува врз нив репресивно, не е сигурно дека тој став ќе делува немотивирачки. Позитивниот став на менаџерот во смисла вработените да се вредни сигурно

ќе делува мотивирачки на нив. Мотивацијата на вработените во една организација е една од главните задачи, затоа што со мотивирани работници се постигнуваат подобри резултати и се зголемува ефикасноста на организацијата. Организацијата има потреба да ги мотивира вработените заради извршување на нејзината стратегија. (Juneja, 2015).

Сликабр. 5: Теорија на Мекгрегори Х и У

Теорија Х	Теорија У
Избегнување работа	Работата е природна
Мора да се контролира	Способни за само контрола
Избегнува одговорност	Преземаат одговорност
Нема сигурност во работа	Може да направат добра одлука

Извор: (McClelland, 1987). (douglas-mcgregor-theory-x-theory-y-pdf-creato, 2020)

3. **Осмислување и обогатување на работата**- Има за цел да ја намали досадноста на работното место, со тоа што врши ротација на вработените од едно работно место на друго, со цел да се зголеми мотивацијата кај вработените. Ова значи вработениот да премине на одредено време на друга задача тоа да било доброволно или задолжително. Проширување на работата е кога две или повеќе работи се спојуваат. Проширениот метод на работа обезбедува интерсна работа за вработениот тој има повеќе слобода во планирањето на работата и од него ќе зависи самиот тек на работата, таа не е строго конторлирана и има фидбек за неговата работа со што вработениот ќе го види резултатот од неговата работа.

4. **Стратегија на планирање на кариерата на вработените и менаџерите-** што значи долгорочно планирање на нивниот развој преку програми за стручно усовршување за потребите на организацијата.
5. **Стратегија на забрзана промоција на вработените на нови работни места-** подразбира постоење на планови за развој на човековиот потенцијал во организацијата со инструменти и мерки кои овоовозможуваат напредување и промоција на вработените до менаџерски функции.

Во современите услови менаџерите имаат низа теориски и во пракса потврдени истражувања за стратегија на мотивирање на човековиот потенцијал како што се флексибилно работно време, финасиски стимулации, учество на вработените во донесување на одлуки, признанија, пофалби, усовршување развој на кариерата. Мотивирањето и адекватното наградување станаа приоритети за управување со човечкиот потенцијал, а клучен фактор во мотивирањето се всушност менаџерите. Ако тие се мотивирани тоа ќе го пренесат и на вработните. Менаџерот за да може добро да функционира треба да не биде под влијание на работодавачот. Треба да биде независен за да може да ги реализира целите на орагнизацијата. Мотивираниот вработен се идентификува со работната организациаја, заинтересирани се за пронаоѓање на решенија за организациските проблеми, заинтересирани се за квалитетот на производот за навремената испорака, заинтересеани се за производстото и успешната работа (Bahtijarević- Šiber.F, 1999).

2.2. ЧЕКОРИ ЗА МОТИВАЦИЈА НА ВРАБОТЕНИТЕ

Од досегашните искуства во компаниите покажале дека дека никој неможе да ги натера вработените да работат нешто без тоа сами да го посакат. Затоа менаџерите на комапаниите развиваат техники како да можат да го разбудат внатрешниот потенцијал и личната мотивација на вработените. Менаџерите го знаат правилото мотивирани вработени значи успешна комапнија. Затоа менаџерите се главни двигатели за мотивацијата на вработените и затоа се разработени селдниве чекори како менаџерите ги мотивираат своите вработени: (Саздовска.С,Чичева.В,Димовска.В,, 2018).

1. Менаџерот ги мотивира вработните со тоа што им обезбедува јасно разбирање за нивните одговорности.
2. Менаџерот ги мотивира со тоа што им дава авторитет со нивото на одговорноста.
3. Менаџерот ги поттикнува дугите со поставување на стандарди на одличност кој ги потикнува да го остварат својот целосен потенцијал.
4. Менаџерот ги мотивира другите со тоа што ги развива нивните вештини и самодоверба кои им се потребни да ги остварат зададените цели.
5. Менаџерот ги поттикнува другите со тоа што им обезбедува знаење и информации кои им се потребни за донесување на одлука.
6. Менаџерот ги мотивира вработените со тоа што им дава повратна информација за нивниот учинок.
7. Менаџерот ги мотивира вработените со тоа што им дава признание со кое ја јакне нивната самодоверба и ги отивира да продолжат да работат и дадаваат подобри резултати.
8. Менаџерот ги мотивира вработените со тоа што верува во нив и им помага и тие смите да веруваат во себе.
9. Менаџерот ги мотивира вработените со тоа што им дозволува да згрешат.
10. Менаџерот ги мотивира вработените со тоа што кон нив се однесува со достоинство и почитување.

Од горе наведеното може да заклучиме дека вработените се мотивирани ако кон нив ги покажеме следниве карактеристики:

1.) разбирање,
2.) афторитет,
3.) стандарди,
4.) вештини,
5.) знаење,
6.) повратна информација,
7.) признание,
8.) доверба,
9.) дозвола за грешка,
10.) почит.

3. МОТИВАЦИЈА НА ВРАБОТЕНИТЕ ВО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЈА

Денес во светот се појави невидлив убиец кој што всее страв кај многу луѓе. Овој невидлив убиец е всушност Corona Virus KoVID -19 (Sars-KoV-2) кој што за прв пат се појави во Вухан, Република Кина во Ноември 2019. Овој вирус е нов вирус кој што претходно не бил регистриран кај луѓето и затоа не постои вакцина или третман за негово лечење. Корона вирусот главно се шири од лице на лице по капков пад. Капките што се создаваат кога заразеното лице кива или кашла и може да слетаат во устата, носот, очите на лугето кој што се во непосредна близина. Овој вирус може да се шири при контакт со заразени површини. Овој вирус го напаѓа респираторниот систем и е многу опасен за хронично болните лица и постарите лица. Поради брзината на ширење и распространетотста низ целиот свет Светската Здраствена Организација во Март 2020 прогласи Пандемија на CoronaVirus Kovid -19 (SARS-KoV-2) (Coronavirus disease (COVID-19) advice for the public, 2020)

Бројот на заболени лица од корона вирусот секојдневно се зголемува и бројот на смртни случаи во државите постојано расте, а тоа доведе да владите на државите да донесат брзи драстични мерки со цел да се спречи ширењето на Коронавиросот Ковид – 19, а сето тоа доведе и до пад на економијата во државите.

Светската Здравствена организација ги кажа препораките на кои што треба да се придржуваме за да се заштитиме од овој смртоносн вирус: (Coronavirus disease (COVID-19) advice for the public, 2020).

1. Темелно миење на рацете со сапун за раце во рок од 20 сек.

2. Темелно чистење на рацете со антибактериски сретства,

3. Носење на заштитни маски кој што ќе го покријат носот и устата,

4. Редовно проветрување на работните простории,

5. Одржување на растојание од 1,5 метри,

6. Дезинфекцирање на работните простории.

Мерките кои што ги донесе владата на РСМ за спечување на ширењето на Корона Вирусот Ковид -19 се:

1. Затварање на градинките, образовните институции а со тоа и ослободување на родителите од работа кои имаат деца помали од 10 години (vlada. mk, 2020).
2. Затварање на спортско рекреативните центри (vlada.mk, 2020).
3. Затварање на угостителските објекти (vlada. mk, 2020).
4. Затварање на границите и затварање на Аеродромите, затварање на туризмот (vlada.mk, 2020).
5. Ограничување на јавниот транспорт и јавни собири (vlada.mk, 2020).

Овие мерки доведоа до намалување или затварање на работата во работните организации.

Обемот на работа се намалува поради намалената побарувачка поради пандемијата, некои од компаниите се приморани да го намалат и бројот на вработени.

Памндемијата предизвика страв и паника кај вработените бидејќи при секојдневното доаѓање на работа тие се во ризик до заболување од овој смртоносен вирус.

Некои од компаниите со цел да ги заштитат своите вработени а тоа го дозволува типот на работа ги пратија своите вработени да работат од дома, (Caligiuri .P, Cieri.D.H). За да ја задржат мотивацијата кај вработените кој што работат од дома менаџерите организираат on-line состаноци со цел да се провери до каде се со работните задачи вработените и да и се даде до знаење дека компанијата е со нив во овие тешки денови. Работењето од дома може да се организира само за административната работа. Додека работењето од дома не е возможно за производството, овде настанува најголемиот проблем, бидејќи луѓето со доагање на работа се соочуваат со опасноста да се заболат со корона вирусот, некој од нив одлучуваат да не доаѓаат на работа бидејќи се со кревко здравје. Но менаџерите треба да најдат начин да ги заштитат и мотивираат вработените кој што доаѓаат на работа, да ги ослободат од работа болните, да ги ослободат од работа оние кој што имале контакт со заболено лице, да ги ослободат од работа лицата кој што ги имаат симптомите на корона вирусот, со тоа ќе покажат пред вработените дека се грижат

за здравјето и сигурност (Bernard J. Bobber, Ogletree, Deakins, Nash, Smoak & Stewart, 2020).

Во оваа врме еден од најважните фактори е мотивацијата на вработените за време на пандемија. Мотивирањето на вработените не треба да биде успешно само кога имаме соодветни услови за работа, туку и за време на пандемија. Мотивацијата преставува важен фактор во одржување на континуитетот на производство. Мотивацијата при пандемија треба да се подели на неколку фази. Некои од приоритетните фактори за успешна мотивација на вработените при пандемија е да се обезбеди здрава работна средина (вработените да се чуствуваат здраво и сигурно). Намалување на паниката на вработените – разговор со нив и да им се објасни дека нивните работни места се сигурни за време на пандемијата. Да се укаже на вработените дека од нивната посветеност зависи успешноста и иднината на компанијата, а воедно и нивната иднина а воедно и да се укаже дека пандемијата е временска и дека по завршувањена истата работите во компанијата ке се вратат во нормала, доколку се одржи контитнуитетот на произвоството, бенефитот не само што ке го осети компанијата туку и самите вработени. (Hopkins, 2020).

Вработените се мотивирани да даваат повеќе од себе ако се цени нивниот труд, ако се наградуваат, ако се истите почитуваат ако се прашуваат за мислење и се дава на важност. Бидејки менаџерот е само посматрач во работната организација ако не разговара со вработените тој нема да може да го осознае проблемот за незадоволството на вработените.

4.МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

4.1. ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

Предмет на оваа истражување е мотивација на вработените во текстилната индустрија во приватна и во странсака соспственост, со цел да се утврдат најзначајните фактори на мотивацијата.

4.2. ПРИМЕРОК И ЛОКАЦИЈА

Истражувањето беше спроведено во Јули и Август 2020 година. Истажувањето се одвиваше во пет организаци кои што имаат од 100-300 вработени. Две од компаниите се во странска сопственост три се во домашна соспственост. Во секоја од овие пет копании беа вклучени по 30 испитаница вкупно 150. Прашалниците се аномимни и им беа поделени лично.

Поглем дел од испитаниците се производствени работници а само мал дел се менаџери. Испитаниците се со разлчна возраст, работно искуство, работен стаж работна позиција и различен пол.

4.3. ИСТРАЖУВАЧКИ ХИПОТЕЗИ

Во рамки на истражувањето се користени една генерална истражувачка хипотеза и четири посебни хипотези.

Генералната хипотеза е:

Мотивацијата на вработните влијае на остварување на зададената цел на компанијата, а менаџерите успеваат да ги мотивираат вработените за време на пандемијата, и во нормални услови.

Во посебните хипотези се опфатени повеќе аспекти на генералната хипотеза кои ја дообјаснуваат истата.

Посебна Хипотеза А:

- Мотивацијата на вработените влијаае на квалитетот и квантитетот на производите.

Посебна Хипотеза Б:

- Одредени алатки за мотивација на вработените (во новмални услови и во услови на пандемија) треба да ги преземат менаџерите за да ги остварат целите на компанијата.

Посебна Хипотеза В:

- Позитивното влијание врз чувството на вработените за време на пандемија ја зголемува мотивацијата за остварување на резултатите во работата.

Посебна Хипотеза Г:

- Висината на платата (минималната плата) влијае врз мотивацијата на вработените.

4.4. ИСТРАЖУВАЧКИ ВАРИЈАБЛИ

1. Како надворешните фактори влијаат на мотивацијата на вработените.

2. Како внатешните фактори влијаат на мотивацијата на вработените.

3. Како пандемијата влијаае на мотивацијата на вработените.

4. Како Менаџерот ги мотивира вработените.

4.5. ИНСТРУМЕНТИ

За целта на истражувањето како инструмент се користи Анкетен прашалник. Прашалникот содржи 10 прашања од кој првите шест се однесуваат на демографските карактеристики: пол, возраст, образование, работно место и работен стаж, останатите четири се поврзани со мотивацијата. Целиот прашалник се наоѓа во прилог 1.

Во прашањето бр. 7 е искористена табела со 23 прашања- искази кој што се однесуваат на мотивацијата и се групрани во 4 категории. Прашалник за мотивација на вработените во нормални услови (Avanthika, 2019).

1. Надворешна, односно екстринзична мотивација

- Исказ од 1-4 фактор надомест
- Исказ од 20-23 фактор пандемија

2, Внатешна, односно интризична мотивација

- Исказ од 5-11 фактор атрибути на работа
- Исказ од 12-16 фактор соработници
- Исказ од 17-19 фактор достигнувања

Овие искази се мерат со степен на мотивација со пет степена скала (1-5), која од апсолутно негативен степен 1 (воопшто не ми е важно) води континуирано до апсолутно поитивен став степен 5 (екстремно ми е важно).

Последните три прашања вклучуваат слободен избор на дополнителен одговор, а се однесуваат на задоволството и незадоволството на вработените од условите на соодветното работно место, како и нивното размислување во однос на нивната мотивација, бидејќи комбинацијата од квалитативни квантитативни податоци често се неопходни поради комплексноста и големината на проблематиката.

4.6. СТАТИСТИЧКА ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ

Статистичкаката обработка на податоците се врши преку користење на софтерски пакер SPSS. Овој софтвер опфаќа дескрептивна анлиза на податоците, релациска и корелациска анализа на податоците, анализа на варијанси и коефициент на колерација пирсонов коефициент на колерација.

4.7. РЕЗУЛТАТИ И ДИСКУСИЈА

Анализата на податоците е добиена врз основа на податоците добиена од испитаниците.

4.8. ДЕМОГРАФСКИ КАРАКТЕРИСТИКИ

Во истражувањето беа вклучени 150 испитаници. Спрема половата стуктура може да забележиме дека преовладуваат жени 111 (74%) а машки се 39 (26%). Ова е прикажано во графикон 1. Од ова може да се заклучи дека жените претежно работат во текстилниот сектор. Ова е прикажано во табела 1.

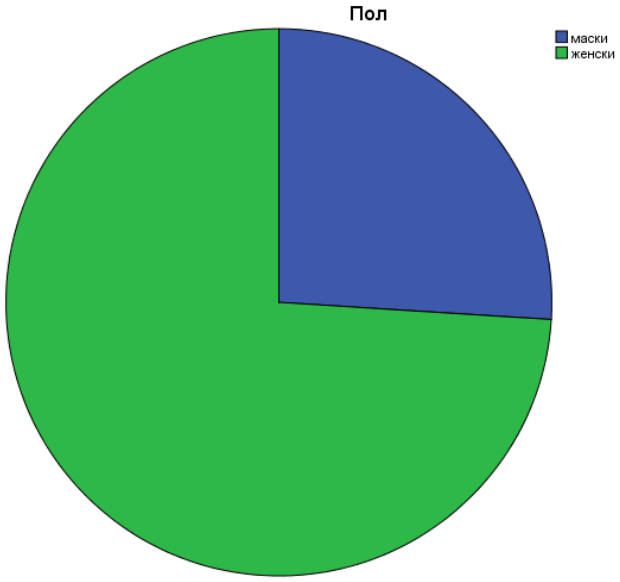
ТАБЕЛА БРОЈ 1: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД ПОЛОТ

Пол

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Маски	39	26,0	26,0	26,0
	женски	111	74,0	74,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Извор: Сопствени испражувања

ГРАФИКОН БРОЈ 1- СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД ПОЛОТ



Извор: Сопствени истражувања

Анализата на возрасната структура покажува дека преовладуваат возрасни луѓе од 18 до 62 години. Ова е прикажано во табела бр.2. Групата од 18-29 ја сочинуваат 18 испитаници или 12%. Групата од 30-49 ја сочинуваат 66 испитаници или 44%. Групата од 50-62 ја сочинуваат 66 испитаници или 44%. Ова најдобро може да се види во графикон бр 2.

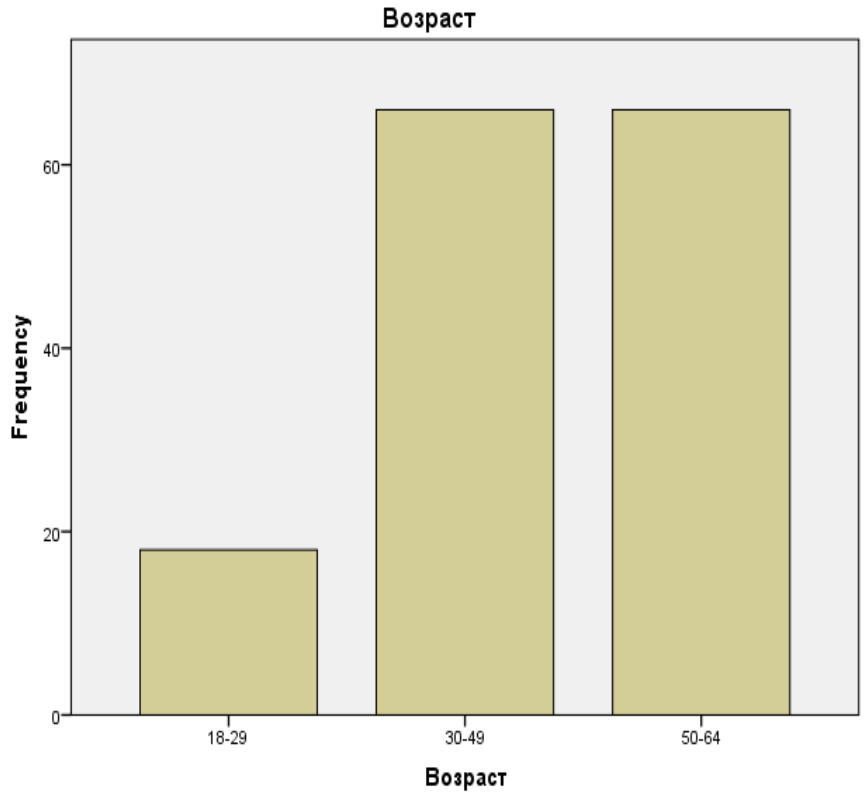
ТАБЕЛА БРОЈ 2 СТРУКТУРА НА ИСПОТАНИЦИТЕ СПРЕМА ВОЗРАСТА

Возраст

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-29	18	12,0	12,0	12,0
	30-49	66	44,0	44,0	56,0
	50-64	66	44,0	44,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Извор: Сопствени истражувања

ГРАФИКОН БРОЈ 2: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД ВОЗРАСТ



Извор: Сопствени истражувања

Според стручната подготовка образовани ги имаме следниве податоци. Ова е прикажано во табела бр.3. Основно образование 25 испитаници односно 16%, средна

стручна спрема средно образование 115 испитаници односно 76% и високо образование 10 испитаници односно 8%. Ова е прикажано во графикон бр.3 од кој се гледа дека најмогу има вработени испитаници со средно образование.

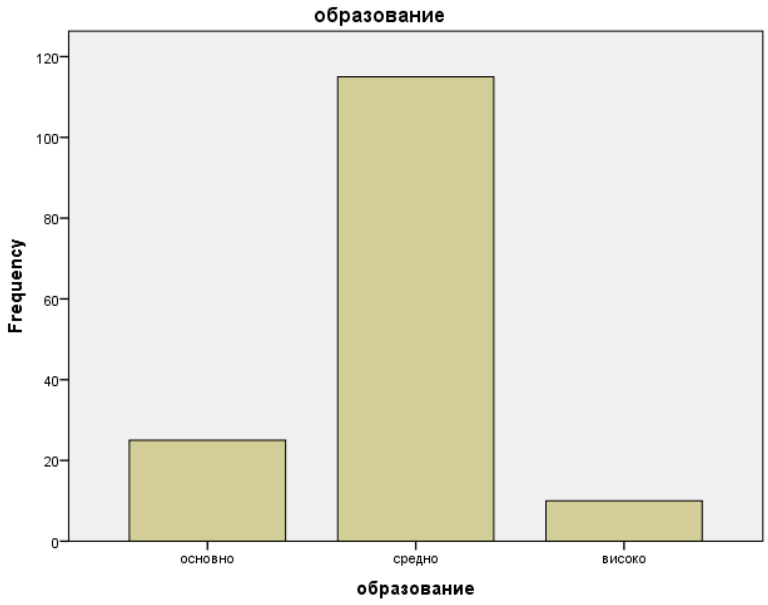
ТАБЕЛА БРОЈ 3: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД ОБРЗОВАНИЕ

Образование

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Основно	25	16,0	16,0	16,0
	средно	115	76,0	76,0	93,0
	високо	10	6,0	6,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Извор: Сопствени истражувања

ГРАФИКОН БРОЈ 3: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД СТЕПЕНОТ НА ОБРАЗОВАНИЕ



Извор: Сопствени истражувања

Кога ќе го разгледаме графикон бр.4 може да забележиме дека најголем работен стаж имаат од 1-10 години – 58 испитаници односно 39%, потоа следува 11-20 години имаат 47 испитаници односно 31%, од 21-30 години имаат 28 испитаници односно 19% , и повеке од 31 години работен стаж имаат 17 испитаници или 11%.

Ова може да го погледнеме исто така во табела бр. 4.

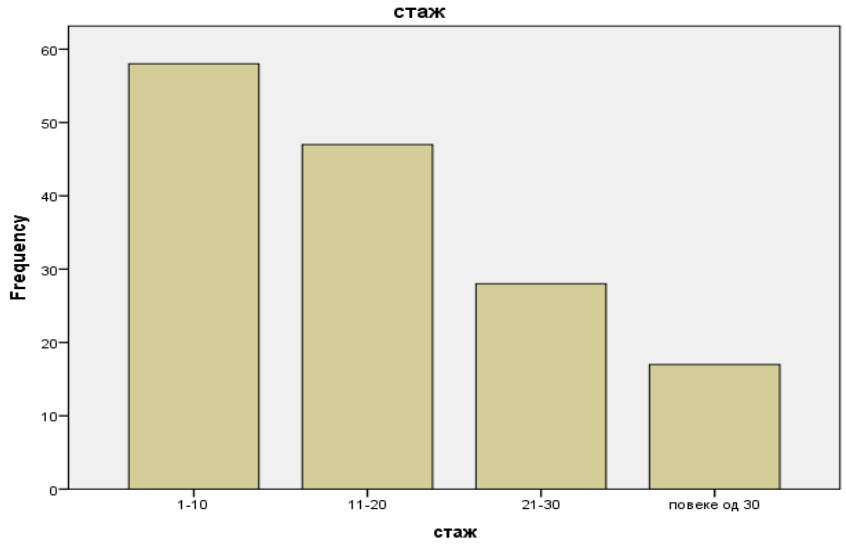
ТАБЕЛА БРОЈ 4: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД РАБОТНИОТ СТАЖ

Стаж

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10	58	38,0	38,0	38,0
	11-20	47	31,0	31,0	70,0
	21-30	28	18,0	18,0	88,0
	повеке од 30	17	11,0	11,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Извор: Сопствени истражувања

ГРАФИКОН БРОЈ 4: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД РАБОТНИОТ СТАЖ



Извор: Сопствени истражувања

Исто така може да приметиме од графикон број 5 дека 90 испитанци работат во фирми кои што се домашна сопственост односно 60% само 60 испитаници работа во компании кои што се странска сопственост или 40%. Истото ова е прикажано во табела бр.5.

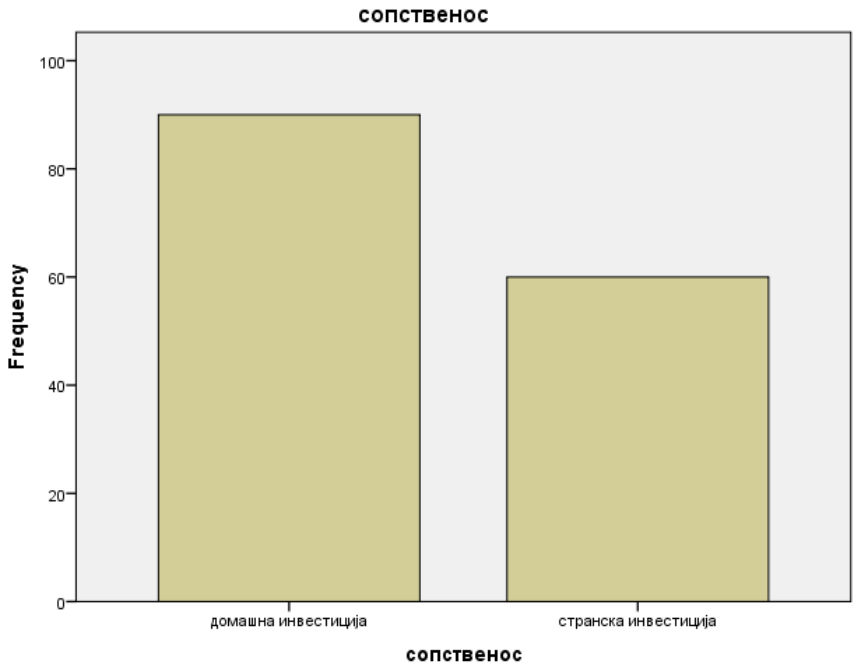
ТАБЕЛА БРОЈ 5: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД СОПСТВЕНОСТ НА КОМПАНИЈАТА

Сопственос

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	домашна инвестиција	90	60,0	60,0	60,0
	странска инвестиција	60	40,0	40,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Извор: Сопствени истражувања

ГРАФИКОН БРОЈ 5: СТРУКТУРА НА ИСШИТАНИЦИТЕ СПОРЕД СОПСТВЕНОСТА НА КОМПАНИЈАТА



Извор: Сопствени истражувања

Во табела број 6 се гледа како се застапени испатиниците според работното место. Според позицијата на која што работат може да видиме дека 32 испитаници работат рачна работа или 21%. Машински работник 107 испитаници или 72%, раководител на оделение 5 испираници или 3%,Менаџер 6 или 4%, Ова е прикажано на графикон бр.6.

ТАБЕЛА БРОЈ 6: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦТЕ СПОРЕД РАБОТНАТА ПОЗИЦИЈА

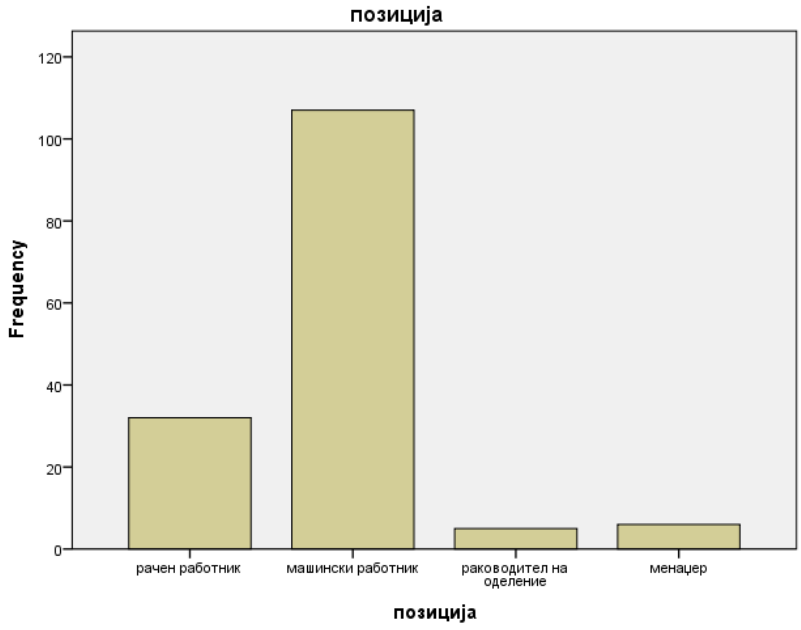
Позиција

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	рачен работник	32	21,0	21,0	21,0

	машински работник	107	71,0	71,0	92,0
	раководител на оделение	5	3,0	3,0	96,0
	Менаџер	6	4,0	4,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Извор: Сопствени истражувања

ГРАФИКОН БРОЈ 6: СТРУКТУРА НА ИСПИТАНИЦИТЕ СПОРЕД РАБОТНАТА ПОЗИЦИЈА



Извор: Сопствени истражувања

Подолу во табелата бр. 7 се прикажани вкупните демогравските карактеристики на испитаниците, сетоа она што беше прикажано погоре со дијаграми

ТАБЕЛА БРОЈ 7АНАЛИЗА НА ДЕМОГРАВСКИ КАРАКТЕРИСТИКИ ПО ГРУПИ КАЈ ИСПИТАНИЦИТЕ ИЗРАЗЕНИ ВО АПСОЛУТНА И РЕЛЕВАНТНА ВРЕДНОСТ

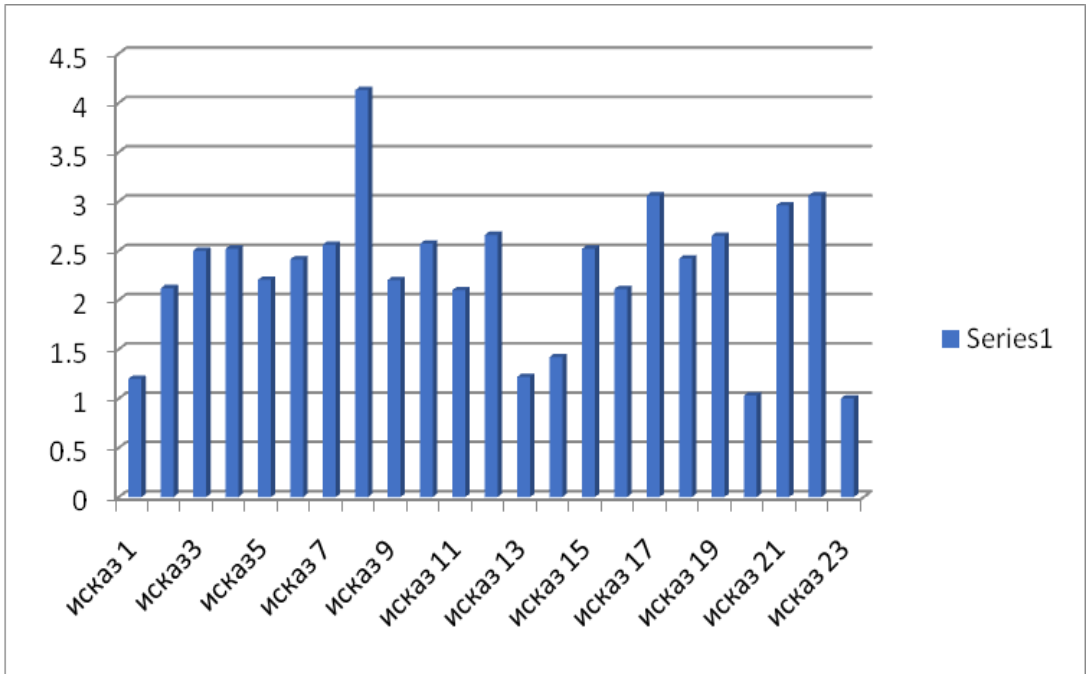
Демогравски варијабили		вкупно N-150 100%	домашна соп N=90 60%	станска соспственост N=60 40%	рачен работник N=32 21%	машински работник N=107 71%	раководител на оделение N=5 3%	менаџер N=6 4%
Пол	машки	39 -26%	30 20%	9 6%	9 6%	24 16%	3 2%	3 2%
	женски	111 74%	60 40%	51 34%	23 15%	83 55%	2 2%	3 2%
Возраст	18-29 год	18 12%	11 7%	7 5%	2 1%	14 9%	1 1%	0 0%
	30-49 год	66 44%	40 27%	26 17%	14 9%	45 30%	3 2%	4 3%
	50-64 год	66 44%	39 26%	27 17%	15 10%	48 3%	1 1%	2 1%
образование	основно	25 16%	10 7%	15 10%	5 3%	19 13%	0 0%	0 0%
	средно	115 76%	74 49%	41 27%	27 39%	87 58%	2 1%	0 0%
	високо	10 6%	3 2%	4 3%	0 0%	1 1%	3 2%	6 4%
Работен стаж	01-10 години	58 38%	29 19%	29 19%	12 8%	41 27%	3 2%	2 1%
	11-20 години	47 31%	29 19%	18 12%	11 7%	33 22%	1 1%	2 1%
	21-30 години	28 18%	21 14%	7 5%	8 5%	18 12%	1 1%	1 1%
	повеке од 30год	17 11%	11 7%	6 4%	1 1%	15 10%	0 0%	1 1%

4.9. МОТИВАЦИСКИ ФАКТОРИ

Во следново излагање се разработени мотивациските фактори и притоа е даден јасен преглед за сите искази со цел да се добие подетални податоци и карактеристики за важните мотивациски фактори.

Од изнесените податици и од добиените вредноси може да заклучиме дека најважен мотивациски фактор според средната вредност на индексот е исказ од 8 јасни задачи и цели кои што имаат средна вредност на исказот 4,13, потоа следува исказ 17 почитување на вашата личност кој што е со средна вредност 3,06, како и исказ 22 дали вашиот работодавач дозволи да ги користат вработените мерките од државата кој што има средна вредност 3,06, потоа следува исказ 21 дали работната организација ги презеде сите мерки да ги заштити своите вработени кој што има средна вредност 2,96. Додека исказ 23 дали е мотивирачки тоа што некој од вработените ги злоупотребија мерките од државата има најмал индекс на средна вредност 1, сите испитаници 150 односно 100% одговориле со индекс 1. Сето ова може да се види во графикон бр.7 и во табела бр.2.

ГРАФИКОН БРОЈ 7: ВКУПЕН ИНДЕКС НА СИТЕ ИСПИТАНИЦАИ ЗА СИТЕ 23 ИСКАЗИ



Извор: Сопствени истражувања

ТАБЕЛА БРОЈ 8: АНАЛИЗА НА ИНТЕРПЕРТАЦИЈАТ НА ОДГОВОРИТЕ ОД ПРАШАЛНИКОТ, ЗАЕДНО СО ИНДЕКСОТ НА СРЕДНА ВРЕДНОСТ

		Воопшто не ми е важно Индекс 1	Малку ми е важно индекс 2	умерено ми е важно индекс 3	многу ми е важно индекс 4	екстремно ми е важно индекс 5	1 вреднос на индексот
исказ 1	Плата и бенифиции	118 (78.7%)	31 (20.7%)	1 (0.7%)	0	0	1.2
исказ 2	Работни услови	30 (20%)	73 (48.7%)	46 (30.7%)	1 (0.7%)	0	2.12
исказ3	Пензиско и инвалидско осигурување	18 (12%)	64 (42.7%)	45 (30%)	16 (10.7%	7 (4.7%)	2.5
исказ4	Право за отсуство од работа	11 (7.3%)	71 (47.3%)	51 (34%)	12 (8%)	5 (3.3%)	2.52
исказ5	Можност за покажување авторитет	18 (12%)	84 (56%)	47 (31.3%)	1 (0.7%)	0	2.206
исказ6	Остварување на значајно цели	11 (7.3%)	66 (44%)	57 (38%)	12 (8%)	4 (2.7%)	2.413
исказ 7	Можност за креативност	10 (6.7%)	67 (44.7%)	54 (36%)	16 (10.7 %)	3 (2%)	2.56
исказ 8	Јасни задачи и цели	2 (1.3%)	7 (4.7%)	39 (26%)	63 (42%)	39 (26%)	4.13
исказ 9	Контрола врз одлуките поврзани со работата	18 (12%)	84 (56%)	47 (31.3%)	1 (0.7%)	0	2.202
исказ 10	Искорисување на вештините	15 (10%)	65 (43.3%)	39 (26%)	31 (20.7%)	0	2.57
исказ 11	Вклученост во донесување одлуки	30 (20%)	73 (48.7%)	46 (30.2%)	1 (0.7%)	0	2.1
исказ 12	Успешна тимска работа	7 (4.7%)	50 (33.3%)	76 (50.7%)	16 (10.7%)	1 (0.7%)	2.66
исказ 13	Работно место кое нуди почит и гордос	118 (78.7%)	31 (20.7%)	1 (0.7)	0	0	1.22
исказ 14	Ценета позиција	81 (56%)	66 (44%)		0	0	1.42
исказ 15	Подршка од надредениот	11 (7.3%)	71 (47.3%)	51 (34%)	12 (8 %)	5 (3.3%)	2.52
исказ 16	Преведен третман	30 (20%)	73 (48.7%)	46 (30.7%)	1 (0.7%)	0	2.11
исказ 17	Потчит на вашата личност	10 (6.7%)	57 (38%)	23 (15.3%)	34 (22.7%)	26 (17.3%)	3.06
исказ 18	Извршување значајна работа	18 (12%)	81 (54%)	31 (20.7%)	10 (6.7%)	10 (6.7%)	2.42
исказ 19	Добри меѓучовечки пдноси	6 (4%)	87 (58%)	20 (13.3%)	27 (18)	10 (6.7%)	2.65
исказ 20	Дали минималната плата ве мотивира	20 (13.3%)	130 (86.7%)	0			1.03
исказ 21	дали работната организација ги презеде сите мерки за заштита од корона вирусот	12 (8%)	57 (38%)	32 (21.%)	23 (15.3%)	26 (17.3%)	2.96
исказ 22	Дали работодавецот дозволи да вработени кој што ги следува ги користат мерките од државата	4 (2.7%)	26 (17.3%)	38(25.6%)	40 (26.7%)	42 (28%)	3.06
исказ 23	Дали емотивирачки е тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата	5 (100%)	0	0	0	0	1

Извор: Сопствени истражувања

ТАБЕЛА БРОЈ 9: СТАТИСТИЧКИ ПОДАТОЦИ ДОБИЕНИ ВРЗ ОСНОВА НА ИСКАЗИТЕ

		Исказ 1	исказ 2	исказ 3	исказ 4	исказ 5	исказ6	исказ 7	исказ8	исказ9	исказ 10	исказ 11	исказ 12
N	Valid	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		1.22	2.12	2.53	2.53	2.21	2.55	2.57	3.87	2.69	2.57	2.12	2.21
Std. Error of Mean		0.035	0.059	0.081	0.071	0.053	0.069	0.069	0.074	0.061	0.076	0.059	0.053
Median		1	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2
Mode		1	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2
Std. Deviation		0.431	0.723	0.994	0.872	0.648	0.848	0.847	0.902	0.75	0.929	0.723	0.648
Variance		0.186	0.522	0.989	0.761	0.42	0.719	0.717	0.814	0.563	0.864	0.522	0.42
Skewness		1.617	-0.077	0.592	0.716	-0.078	0.555	0.494	-0.566	-0.008	0.19	-0.077	-0.078
Std. Error of Skewness		0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198
Kurtosis		1.331	-0.826	0.083	0.696	-0.398	0.581	0.225	0.167	0.129	-0.92	-0.826	-0.398
Std. Error of Kurtosis		0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394
Range		2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
Minimum		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Maximum		3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4

		исказ 13	исказ14	исказ15	исказ16	исказ17	исказ18	исказ19	исказ20	исказ21	иска22	исказ 23
N	Valid	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		1.22	1.44	2.53	2.12	3.06	2.42	2.65	1.12	2.96	3.6	1
Std. Error of Mean		0.035	0.041	0.071	0.059	0.102	0.083	0.085	0.027	0.102	0.094	0
Median		1	1	2	2	3	2	2	1	3	4	1
Mode		1	1	2	2	2	2	2	1	2	5	1
Std. Deviation		0.431	0.498	0.872	0.723	1.254	1.012	1.036	0.326	1.247	1.147	0
Variance		0.186	0.248	0.761	0.522	1.574	1.024	1.074	0.106	1.555	1.315	0
Skewness		1.617	0.244	0.716	-0.077	0.216	1.049	0.884	2.362	0.371	-0.303	
Std. Error of Skewness		0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198	0.198
Kurtosis		1.331	-1.967	0.696	-0.826	-1.236	0.836	-0.315	3.629	-1.032	-0.96	
Std. Error of Kurtosis		0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394	0.394
Range		2	1	4	3	4	4	4	1	4	4	0
Minimum		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Maximum		3	2	5	4	5	5	5	2	5	5	1

Извор: Сопствени истражувања

Во понатомпшната обработка на исказите поделени спрема демогравските карактеристики ги имаме добиено следниве податоци кој што се прикажани во табела бр.10. Податоците во табелата се поделени спрема половата структура, возраста, работниот стаж, работната позиција, сопственоста на копанијата.

Потоа врз основа на добиените податоци од табелата за секоја демогравска стапака е прикажан графикон, од каде се гледа во кои искази испитаниците се најмогу мотивирани односно имаат највисок степен на индескс и во кој исказ се со најмала мотивација, односно најниска вредност на индексот. Притоа од графиконот може да се забележи како се мотивирани испитаниците за секој исказ.

ТАЕЛА БРОЈ 10: АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА ОДГОВОРИТЕ ОД ПРАШАЛНИКОТ ИЗРАЗЕНА СО СРЕДНА ВРЕДНОСТИ

	вреднос на индексот	Пол		Возраст			образование			работен стаж				работна позиција				сопственост	
		М	Ж	18-29	30-49	50-64	О О	С О	В О	1-10 г	20-30г	21-30	<30	Р-Р	М-Р	Р-С	М	Д-С	С-С
	N=150	39	111	18	66	66	25	115	10	58л	47л	28л	17	32	107	5	6	90	60
исказ 1	1,22	1.13	1.25	1.28	1.18	1.4	1.24	1.22	1.2	1.14	1.28	1.29	1.2	1.25	1.21	1	1.33	1.27	1.15
исказ 2	2,12	1.9	2.2	2.17	2.18	2.05	2.04	2.13	2.2	2.21	2.32	1.79	1.8	2.16	2.1	2.4	2	1.98	2.33
исказ3	2,53	2.2	2.65	2.61	2.5	2.55	2.8	2.48	2.5	2.6	2.49	2.54	2.4	2.38	2.58	2.8	2.33	2.47	2.63
исказ4	2,53	2.44	2.56	2.67	2.53	2.48	2.56	2.51	2.6	2.52	2.64	2.43	2.4	2.34	2.58	2	3	2.32	2.83
исказ5	2,21	2.38	2.14	2.44	2.18	2.17	2.12	2.24	2	2.22	2.28	2	2.3	2.28	2.21	1.6	2.17	2.27	2.12
исказ6	2,55	2.69	2.5	2.61	2.44	2.64	2.36	2.832	3	2.6	2.45	2.5	2.2	2.47	2.53	3	2.83	2.49	2.63
исказ 7	2,57	2.44	2.61	2.44	2.68	2.48	2.76	2.53	2.5	2.59	2.6	2.54	2.5	2.53	2.56	2.6	2.83	2.4	2.82
исказ 8	3,87	3.92	3.85	4.17	3.83	3.82	3.76	3.9	3.8	3.81	3.94	3.86	3.9	4	3.85	3.6	3.67	3.99	3.68
исказ 9	2,69	2.62	2.72	2.67	2.73	2.67	2.72	2.67	2.9	2.79	2.74	2.43	2.7	2.5	2.72	3	3	2.63	2.78
исказ 10	2,57	2.62	2.56	2.83	2.5	2.58	2.28	2.64	2.5	2.76	2.43	2.46	2.5	2.47	2.64	2.2	2.33	2.36	2.9
исказ 11	2,12	1.9	2.2	2.17	2.18	2.05	2.04	2.13	2.2	2.21	2.32	1.79	1.8	1.9	2.1	2.4	2	1.98	2.33
исказ 12	2,21	2.47	2.17	2.44	2.18	2.17	2.12	2.24	2	2.22	2.28	2	2.3	2.28	2.21	1.6	2.17	2.27	2.12
исказ 13	1,22	1.17	1.32	1.28	1.18	1.24	1.24	1.22	1.2	1.14	1.28	1.29	1.2	1.25	1.21	1	1.33	1.27	1.15
исказ 14	1,44	1.64	1.37	1.22	1.41	1.53	1.64	1.42	1.2	1.28	1.51	1.64	1.5	1.44	1.47	1.2	1.17	1.44	1.43
исказ	2,53	2.44	2.56	2.67	2.83	2.48	2.56	2.51	2.6	2.52	2.64	2.43	2.4	2.34	2.58	2	3	2.32	2.83

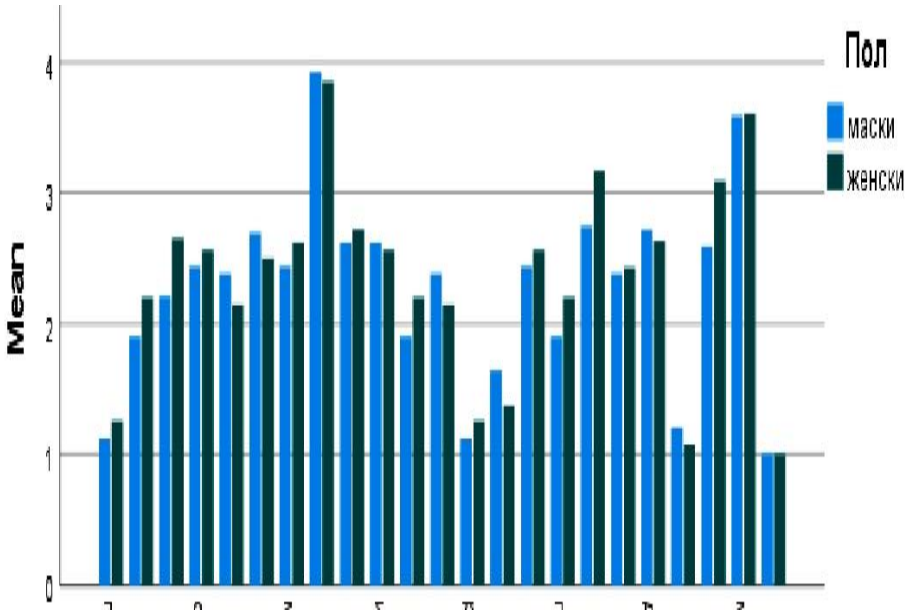
15																		
исказ 16	2,12	1.9	2.2	2.17	2.18	1.86	2.04	2.13	2.2	2.21	2.32	1.79	1.8	2.16	2.1	2.4	2	1.98	2.33
исказ 17	3,06	2.74	3.17	3.39	3.2	2.83	2.96	3.02	3.8	3.26	3.02	2.86	2.8	3	2.97	4.6	3.67	3.02	3.12
исказ 18	2,42	2.38	2.43	2.33	2.45	2.41	2.52	2.39	2.5	2.5	2.3	2.36	2.6	2.19	2.47	3.2	2.17	2.29	2.62
исказ 19	2,65	2.72	2.65	2.17	2.61	2.83	2.4	2.7	2.5	2.45	2.77	2.61	3.1	2.63	2.7	2	2.5	2.68	2.62
исказ 20	1,12	1.2	1.08	4.89	4.89	4.83	1.2	1.1	1.1	1.12	1.13	1.14	1	1.16	1.1	1	1.17	1.13	1.08
исказ 21	2,96	2.59	3.09	3	2.95	2.95	2.84	3.03	2.5	2.97	3.09	2.82	2.8	3.25	2.92	2.8	2.33	2.94	2.98
исказ 22	3,60	3.59	3.6	4.11	3.53	3.53	3.04	3.72	3.6	3.64	3.49	3.71	3.6	3.63	3.6	4	3.17	3.76	3.37
исказ 23	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Извор: Сопствени истражувања

Анализа на податоците спрема половата структура

Кога ќе направиме анализа на податоците спрема машкиот и женскиот пол ние може да заклучиме дека машкиот пол во исказ 6 (остварување на значајни цели) каде има индекс 2,69 а женскиот пол има 2,50 и во исказ 8 (јасни задачи и цели) е помотивиран од женскиот пол каде машките имаат вредност на исказот 3,92, а женските 3,82. Додека во сите други искази женските се помотививирани од машките. Од графикот бр.6 кој што е прикажан подолу може да видеме дека во исаказ бр.3 (пензиско инвалидско осигурурување) вредноста на машките 2,20 а додека на женските е 2,65 и во исказ број 17 (почит на вашата личност) вредноста на индексот на машките е 2,74 додека на женските е 3,12 има големо отскокување на вредностите што може да заклучиме дека женските во овие два искази се многу повеке задоволни додека исказ 1 (палта и бенифици) имаат индекс на вредноста 1,13 за машките и 1,5 за женските исказ 20 (Како минималната плата ве мотивира) вредноста на исказот е 1,20 за машки и 1,08 за женски. Најниска вредност на индекс 1 има исказ 23 (дали е мотивирачки тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата).

ГРАФИКОН БРОЈ 8: ВКУПЕН ИНДЕКС НА ИСПИТАНИЦИТЕ ПОДЕЛЕНИ СПРЕМА ПОЛОТ



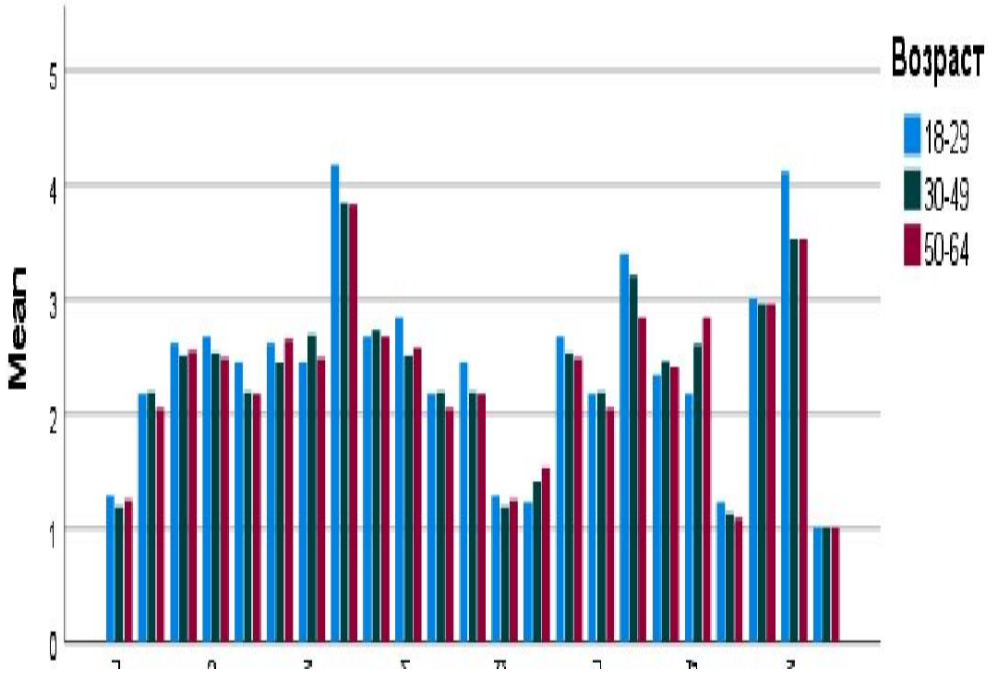
Извор: Сопствени истражувања

Анализа на податоците према возраста

Од обработката на податоците спрема возраста можеме да заклучиме дека испитаниците кои што се на возраст од 18-19 години се најмотивирани па потоа следуваат испитаниците на возраст од 30-49 годони а на крај се испитаництие кои што се на возраст од 50-64. Од графикон бр.7 може да забележиме дека во исказите број 8 (јасни задачи и цели) покажуваат голем скок на вредноста на индексот од останатите две возрасни групи, нивниот индекс од 18-29 е 4,18 а додека на другите две возрасни групи е 3,83. Во исказ 17 (почит на вашата личност) имаат голема разлика во вредноста на индексот кај оваа група е 3,39, кај втората старосна група е 3,20, додека кај трета е 2,89. Најголема разлика на вредноста на индексот е во исказ 22 (дали работодавачот дозволи да вработените ги користат мерките од државата) групата на возраст 18-29 имаат индекс 4,11, додека двугите две групи имаат индекс 3,55. Оваа е затоа што во оваа група има полно родители со мали деца до 10 години кој што беа ослободени од работа.

Од графионот може да забележиме дека спрема вредноста на исказите најмотивирани за работа се испитаниците на возраст од 18-29 години, па потоа испитаниците на возраст од 30-49, па на крај испитаниците на возраст 50-64 години додека во исказ 13 (Работно место кое нуди почит) има доста ниска вредност на исндексот за сите испитаници од оваа група и се движи во интерлвал 1,14 до 1,28 и во исказ 20 (како минималната плата ве мотивира) вредноста на индескот е 1,1 до 1,20. Најниска вредност на индекс 1 има исказ 23 (дали е мотивирачки тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата).

ГРАФИКОН БРОЈ 9: ВКУПЕН ИНДЕКС НА ИСПИТАНИЦИ ПОДЕЛЕНИ ПРЕМА ВОЗРАСТА



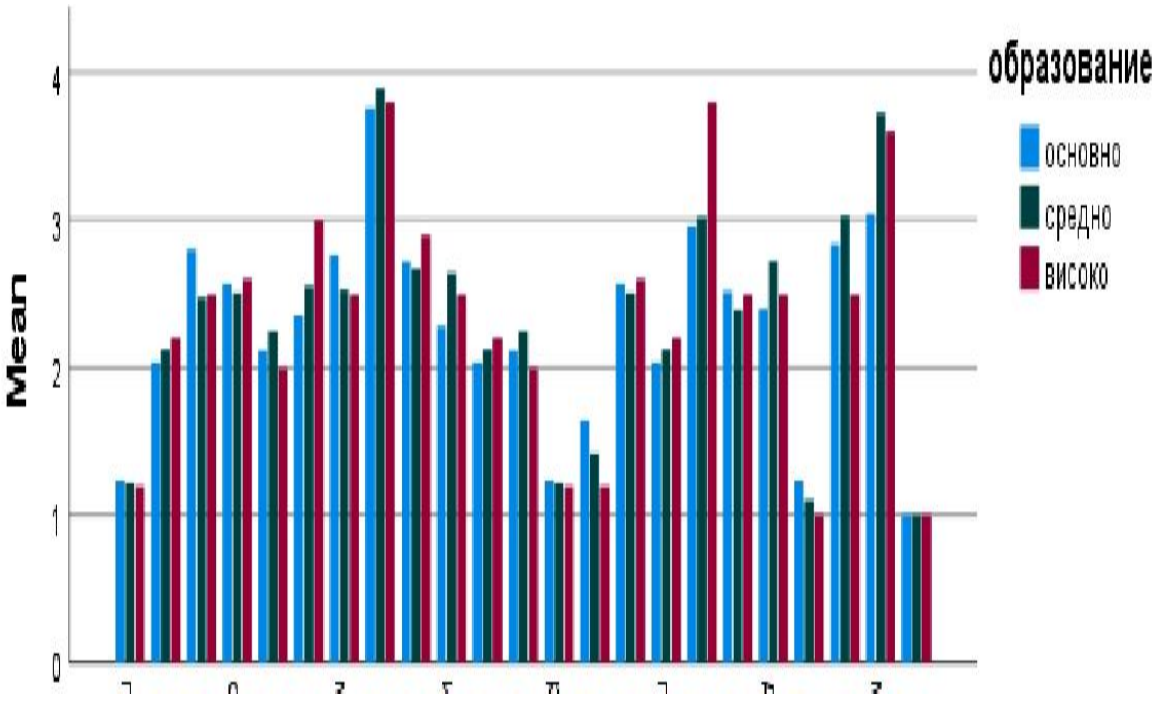
Извор: Сопствени истражувања

Анализа на податоците према образованието

Во анализата на податоците кај групирани спрема образованието може да заклучиме дека испитаниците со различен степен на образование покажуваат различна мотивираност, што не беше случај за другите групи. Од граффиконт бр.8 може да видиме дека испитаниците со завршено основно образование се со погема вредност на индексот во исказ 3 (пензиско и инвалидно осугурување) нивната вредност е 2,80, додека на овие со средно образование 2,45 а додека со високо образование е 2,5. Во исказ 22 (дали работодавачот дозволи да вработените да ги користат мерките од државата) испитаницте со завршено средно образование имаат најголема вредност на индексот 3,72, додека со високо образивание имаат 3,60 додека со основно образование имаат 3,04. Друго што може да забележеме од графиконот е тоа што во исказ број 17 (почит на вашата личност) испитаниците со

виско образование имаат највисока вредност на исказот 3,80 а додека соредно образование имаат 3,02 а со основно имаат 2,96, додека во исказ 13 (работно место кое нуди почит) има доста ниска вредност на исндексот за сите испитаници од оваа група и се движи во интерлвал 1,14 до 1,24 и во исказ 20 (како минималаната плата ве мотивира) вредноста на индескот е 1,1 до 1,20. Најниска вредност на индекс 1 има исказ 23 (Дали е мотивирачки е тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата).

ГРАФИКОН БРОЈ 9: ВКУПЕН ИНДЕКС НА ИСПИТАНИЦИ ПОДЕЛЕНИ ПРЕМА ОБРАЗОВАНИЕ



Извор: Сопствени истражувања

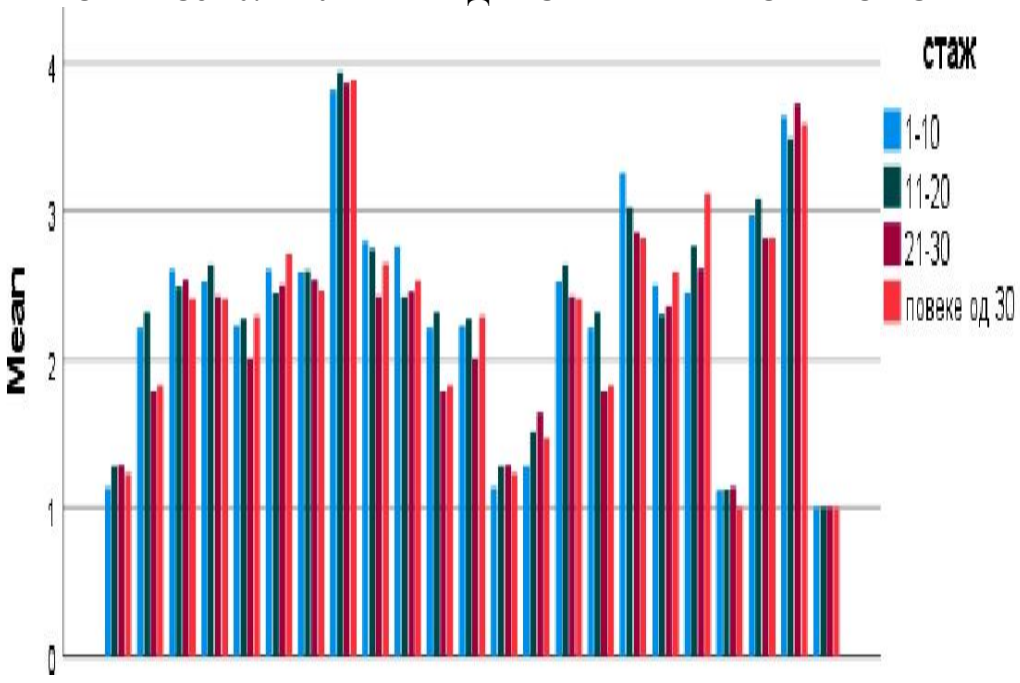
Анализа на податоците према работниот стаж

Од анализата на податоците добиени спрема работниот стаж тие ја имаат следнава слика: Испитанците највисок индекс имаат во исказ број 8 (Јасни задачи и цели) вредноста на индексот за сите четири групи на испитаници се движи во

интервал од 3,81 до 3,94 и во исказ 22 (дали работодавачот дозволи да вработените ги користат мерките од државата) вредноста на групата со работен стаж од 1-10 години е 3,64, на втората група со работен стаж е 3,49, на третата група со работен стаж е 3,71, на четвртата група со работен стаж над 30 години е 3,60. Додека исказот 20 (како минималната плата ве мотивира) вредноста на исказот е од 1-1,14 во исказ број 1 (палта и бенифиции) вредноста на исказот за сите четири групи се движи во интервал од 1,14-1,29. Најниска вредност на индекс 1 има исказ 23 (Дали е мотивирачки тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата).

Од дијаграмот може да забележиме дека нема големи остапувања во вредностите на исказите за сите 4 групи освен во исказ 19 (добри меѓучовечки односи) каде што групата со стаж повеќе од 30 години има највисок индекс.

ГРАФИКОН БРОЈ 10: ВКУПЕН ИНДЕКС ПРЕМА РАБОТНИОТ СТАЖ



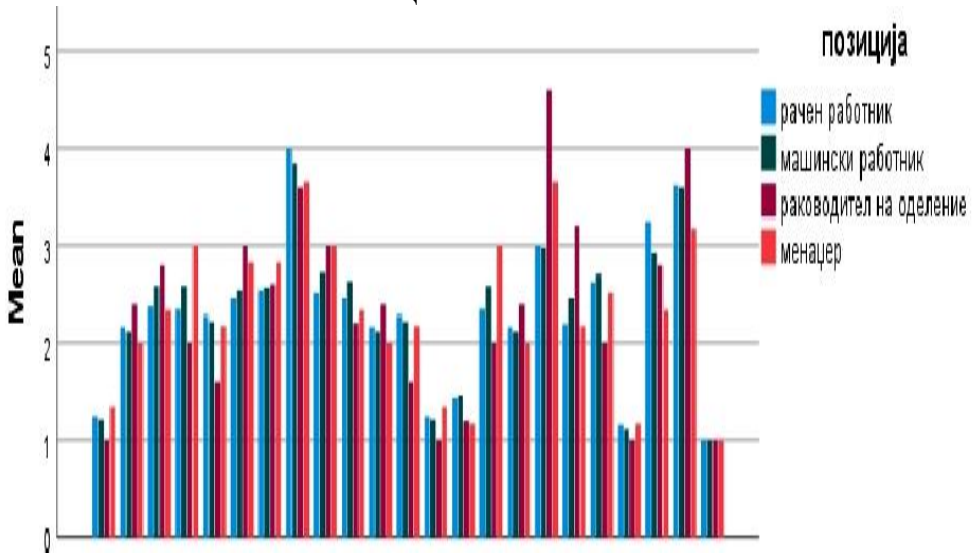
Извор: Сопствени истражувања

Анализа на податоците спрема работната позиција

Во разработените податоци на исказите од групата работна позиција може да заклучиме дека најголема мотивираност покажува раководителот на сектор со најголема вредност на исказот 17 (почит на вашата личност) каде вредноста на индексот е 4,6 додека најанискиот индекс во овој исказ има машинскиот работник 2,97 потоа рачниот работник 3 и накрајот менаџерот 3,65, потоа следува исказ бр 8 (јасни задачи и цели) каде што вреднсот на индексот се движи за рачен работник е 4, па потоа е машинскиот работник 3,85, потоа е индексот на менаџерот со 3,67 и на крај на раководителот на сектор 3,6. Додека најниска вредност има исказот 20 (дали минамалната плата ве мотивира) каде индексот се движи од 1-1,16 Најниска вредност на индекс 1 има исказ 23 (дали е мотивирачки е тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата).

Од изнесените податоци може да се заклучи дека најмотивирани се раководителите на сектор бидејќи тие во поголем дел од исказите имаат најголема ведност на индексот. По него доаѓа машинскиот работник па менаџерот и на крај рачниот работник.

ГРАФИКОН БРОЈ 11: ВКУПЕН БРОЈ НА ИСПИТАНИЦИ ПОДЕЛЕНО ПРЕМА РАБОТНАТА ПОЗИЦИЈА

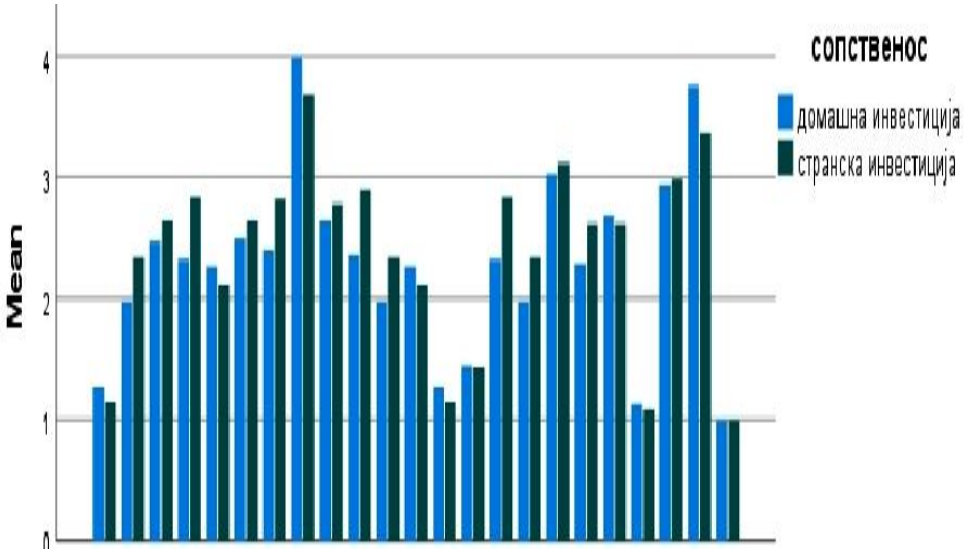


Извор: Сопствени истражувања

Анализа на податоците према сопственоста на компанијата

Од Анализа на податоците според сопственоста на комапнијата кој што се прикажани во следниов дијаграм бр.11 спрема сопственост на организацијата може да се забележи дека во исказ 8 (јасни задачи и цели) за домашна компанија е 3,98 а за странаска е 3,68, во исказ 22 (дали работодавачот дозволил да вработените ги користат мерките од државата) вредноста на исказот 3,76 за приватна соспственост и 3,37 за странска сопственост, во овие два искази испитаниците се помотивирани во компаниите во домашна сопственост, додека до сите други искази вредноста на индексот е поголем кај компанииете во странска сопственост. Најниска вредност на индеск 1 има исказ 23 (дали е мотивирачки е тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата).

ГРАФИКОН БРОЈ 12: ВКУПЕН БРОЈ НА ИСПИТАНИЦИ ПОДЕЛЕНО ПРЕМА СОПСТВНОСТ



Извор: Сопствени истражувања

Од горе изнасените резултати може да се заклучи дека испитаниците се најмотивирани во исказ 3 (пензиско и инвалидно осугурување) 8 (јасни задачи и задачи) 17 (почит на вашата личност) 22 (дали работодавачот дозволи да вработените ги користат мерките од државата) овие искази имаа највисок индекс, Додека нај незадоволни 23 (дали е мотивирачки тоа што некој од вработените ги

злоупотребуваат мерките од државата) 20 (дали минималната плата ве мотивира) овие два исказа имаат најмала вредност на индексот.

Во понатамошнотата анализа на мотивациските фактотри ќе разгредамае дали постои колерациска поврзансот во однос на демогравските дактори и мотивациските искази, притоа ќе се согледа пирсоновиот коефициент на колерација r<0.05 кој што покажува специфични разлики не поврзаност помеѓs мотивациските фактори и демогравските фактори, ова може да се види во табела бр.11.

ТАБЕЛА БРОЈ 11: СТАТИСТИЧКИ РАЗЛИКИ СПОРЕД ОДНОСОТ НА ОДРЕДЕНИ ДЕМОГРАФСКИ ВАРИЈАБИЛИ И 23 ИСКАЗИ (СО ЦРВЕНО Е ПИРСОНОВИОТ КОЕФИЦИЕН НА КОЛЕРАЦИЈА P<0.05)

Искази	Демографски варијабили				
	пол	возраст	образование	работен стаж	Сопственост
(1)Плата и бенифиции	0.127	0.1	-0.23	0.109	-0.133
(2) Работни услови	0.0183	-0.79	0.55	0.00224	0.00242
(3)Пензиско и инвалидско осигурување	0.0196	-0.06	-1	-0.54	0.15
(4)Право за отсуство од работа	0.62	-0.06	-0.02	-0.46	0.00288
(5)Можност за покажување авторитет	0.0163	-0.106	0.02	-0.039	-0.114
(6) Остварување на значајно цели	-0.102	0.55	0.154	0.06	0.84
(7)Можност за креативност	0.92	-0.37	-0.92	-0.41	-0.00242
(8)Јасни задачи и цели	-0.37	-0.94	0.31	0.26	-0.0166
(9)Контрола врз одлуките поврзани со работата	-0.94	0.31	0.26	-0.166	0.142
(10) Искорисување на вештините	0.062	-0.017	0.06	0.13	0.232
(11) Вклученост во донесување одлуки	-0.027	-0.048	0.101	-0.109	0.00288
(12) Успешна тимска работа	0.0183	-0.079	0.55	-0.0024	-0.0024
(13) Работно место кое нуди почит и гордос	0.0163	-0.106	0.002	-0.039	-0.114
(14) Ценета позиција	0.121	0.01	-0.023	0.109	-0.133
(15) Подршка од надредениот	0.0024	0.0196	0.0021	0.00215	-0.011
(16) Преведен третман	0.062	-0.6	-0.02	-0.45	0.00288
(17) Потчит на вашата личност	0.0183	-0.079	0.055	0.00224	0.00242
(18) Извршување значајна работа	0.15	0.0165	0.112	-0.133	0.037
(19) Добри мегучовечки пдноси	0.021	0.008	-0.024	-0.004	0.159
(20) Како минималната плата ве мотивира	-0.037	0.0197	0.066	0.0168	-0.029
(21) дали работната организација ги презеде сите мерки за заштита од корона вирусот	-0.109	0.068	0.0182	0.051	-0.008
(22) Дали работодавецот дозволи да вработени кој што ги следува ги користат мерките од државата	0.0177	-0.009	-0.018	-0.047	0.015
(23) Дали е мотивирачкие тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата					

Извор: Сопствени истражувања

Во табела бр. 11 превземени се резултатите во однос на разликите што произлегуваат од одедерни демогравски варијабили на испитаниците и главните фактори кој што влијаат на мотивацијата (сигнификатнтноср r<0.05).

Постојат специфични разлики во однос на полот и следниве фактори на мотивација: Исказ 2 (работни услови), Исказ 5 (пензиско инвалидско осигурување), Исказ 11 (можност за покажување афторитет), Исказ 13 (вклученост во донесување одлуки), Исказ 15 (успешна тимска работа), Исказ 15 (работно место кое нуди почит и гордост), Исказ 17 (подршка од надредениот, почит на вашата личност), Исказ 19 (добри меѓучовечки односи), Исказ 20 (како минималната плата ве мотивира),Исказ 22 (дали работодавачот дозволил да вработените кој што ги следува да ги користат мерките од државата).

Сигнификантни разлики се забелжуваат и во однос на групата возраст и тоа во следниве мотивациски фактори: Исказ 10 (скористување на вештини), Исказ 11 (вклученост во донесување одлуки), Исказ 14 (ценета позиција), Исказ 19 (добри меѓучовечки односи), Исказ 20 (минималната плата ве мотивира), Исказ 22 (дали работодавачот дозволил да вработените кој што ги следува да ги користат мерките од државата).

Сигнификатни разлики се забележани и во групата образование: Исказ 4 (Право на отсуство од работа), Исказ 5 (можноста за покажување афторитет),Исказ 13 (работно место кое нуди почит и гордост), Исказ 14 (ценета позиција), Исказ 15 (подршка од надредениот), Исказ 16 (Праведен третман), Исказ 19 (праведен третман, добри меѓучовечи односи), Исказ 21 (дали работната организација ги презеде сите мерки за заштита од корона вирусот), Исказ 22 (дали работодавачот дозволил да вработените кој што ги следува да ги користат мерките од државата).

Постојат сигнификантни разлики и во однос на работниот стаж, во следниве мотивациски фактори: Исказ 2 (работни услови), Исказ 13 (можност за покажување афторитет), Исказ 15 (успешна тимска работа), Исказ 17 (работно место кое нуди почит и гордост), Исказ 19 (почит на вашата личност), Исказ 20 (добри меѓучовечки

односи), Исказ 22 (дали работодавачот дозволил да вработените кој што ги следува да ги користат мерките од државата).

Постојат сигнификантни разлики и во спостветоста на комапнијата и тоа во следниве мотивациски фактори: Исказ 2 (работни услови), Исказ 4 (право за отсуство од работа), Исказ 7 (можност за креативност), Исказ 8 (јасни задачи и цели), Исказ 11 (вклученост во донесување на одлуки), Исказ 12 (успешна тимска работа), Исказ 15 (подршка од надредениот), Исказ 16 (праведен третман), Исказ 17 (почит на вашата личност), Исказ 18 (извршување на значајна работа), Исказ 20 (како минималната плата ве мотивира), Исказ 21 (дали работната организација ги презеде сите мерки за заштита од корона вирусот), Исказ 22 (дали работодавачот дозволил да вработените кој што ги следува да ги користат мерките од државата).

Во табела бр. 11 може да забележиме дека мотивацискиот фактор е празен затоа што таму за сите демократски варијабили индексот е непромент.

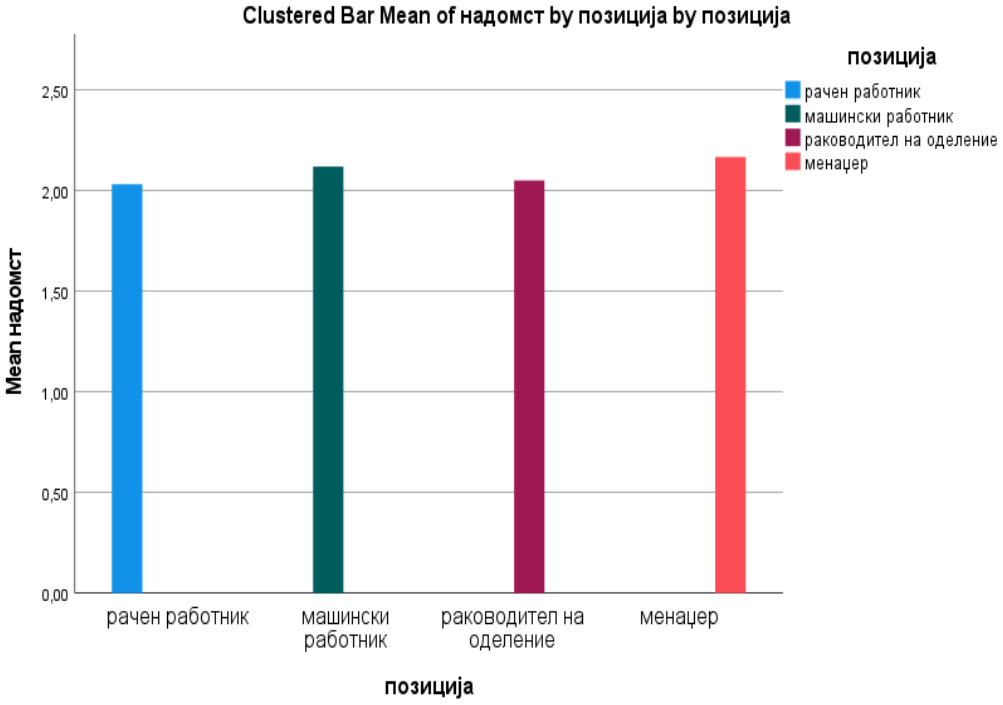
Водејќи се со релевантните теоретски рамки исказите се поделени во пет фактори, со цел да се компарираат различните нивоа на хиерархиските потреби според Маслов со современите искуства.

ТАБЕЛА БРОЈ 12: СРЕДЕН ИДЕКС НА ПЕТТЕ ФАКТОРИ КАЈ РАЗЛИЧНИТЕ ГРУПИ НА ИСПИТАНИЦИ

	фактор 1 Надомест	фактор 2 Атрибут на работата	фактор 3 соработници	фактор 4 достигнувања	фактор 5 Пандемија	вкупен индекс
Вкупно Н-150	2.1	2.597	1.968	2.71	2.012	2.27
приватна сосптвеност Н=90	2	2.588	1.856	2.66	2.2	2.26
странска сопственост Н60	2.23	2.751	1.972	2.76	2.1	2.36
Работна позиција Н=150	2.75	2.6425	1.845	2.84	2.133	2.44
Рачна работа Н=32	2.03	2.62	1.894	2.606	2.26	2.276
Машински работник Н=107	2.11	2.658	1.914	2.71	2.155	2.304
Раководител на смена Н=5	2.05	2.62	1.64	3.266	2.2	2.35
Манаџер Н=6	2.165	2.69	1.9	2.78	1.91	2.295

Од податоците кои што се изнесени во табела 12 може да заклучиме дека пости разлика во вредноста на индексот во искзите во фактор надомест помеѓу рачен работник и менаџер. Највисок индекс има менаџерот 2,165 а најнизок индекс има рачниот работник 2,03. Тоа може да го видиме во графикон бр 13.

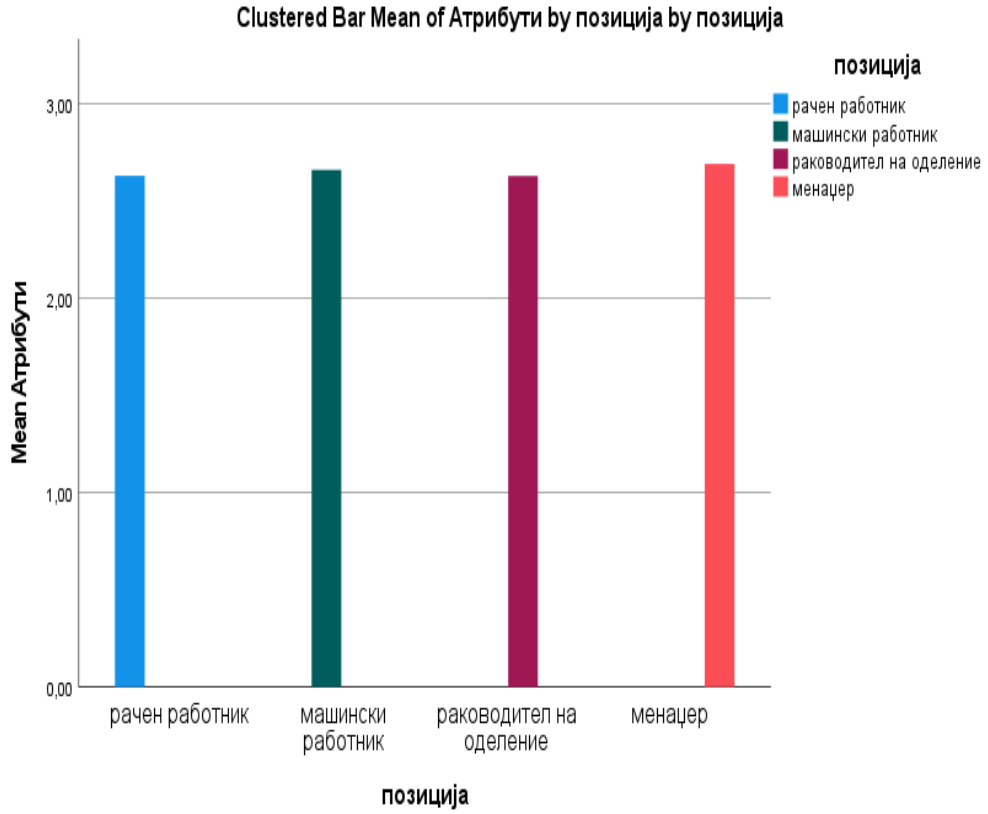
ГРАФИКОН БРОЈ 13: СРЕДЕН ИНДЕКС НА ПОДАТОЦИ ПОМЕЃУ ФАКТОР НАДОМЕСТ И РАБОТНА ПОЗИЦИЈА



Извор: Сопствено истражување

Од графикн бр. 13 исто така може да забележиме дека не постеи голема разлика на средната верност на индексот помеѓу исказите кој што се наоѓаат во фактор Атрибут на работа и работната позиција.

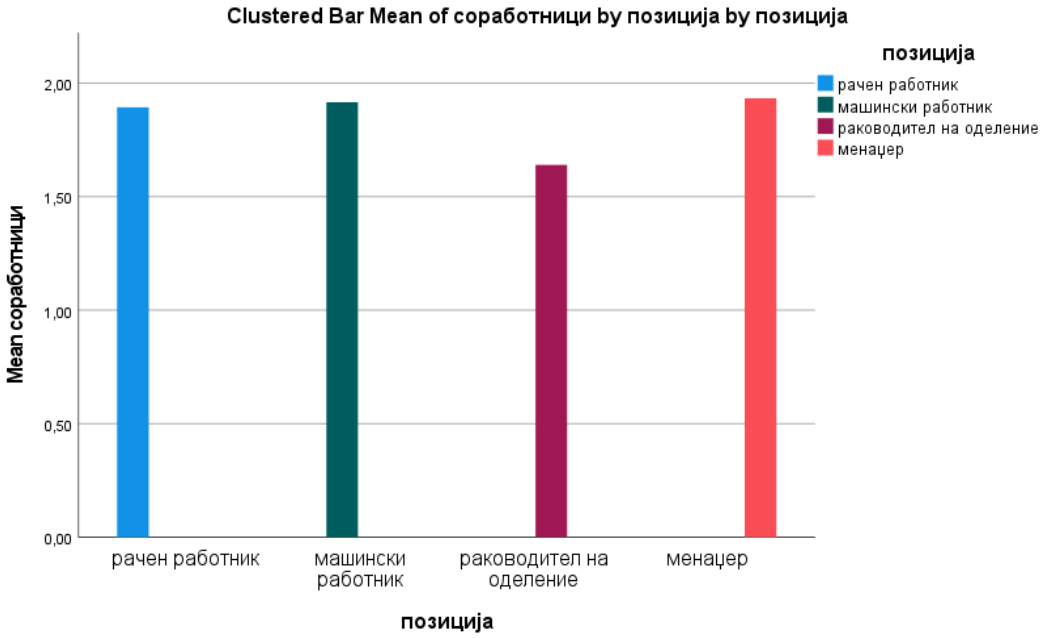
ГРАФИКОН БРОЈ 14: СРЕДЕН ИНДЕКС ПОМЕЃУ АТРИБУТ И РАБОТНА ПОЗИЦИЈА



Извор: Сопствено истражување

Од графикон бр.14 кон што е прикажан може да забележиме дека најниска врдност на индексот има во гупа на фактори соработници спрема гупа на испитании групирана спрема работната позиција има раководител на сектор има најниска вредност на индексот 1,64 а додека највисока вренсот има машинскиот работник 1,94.

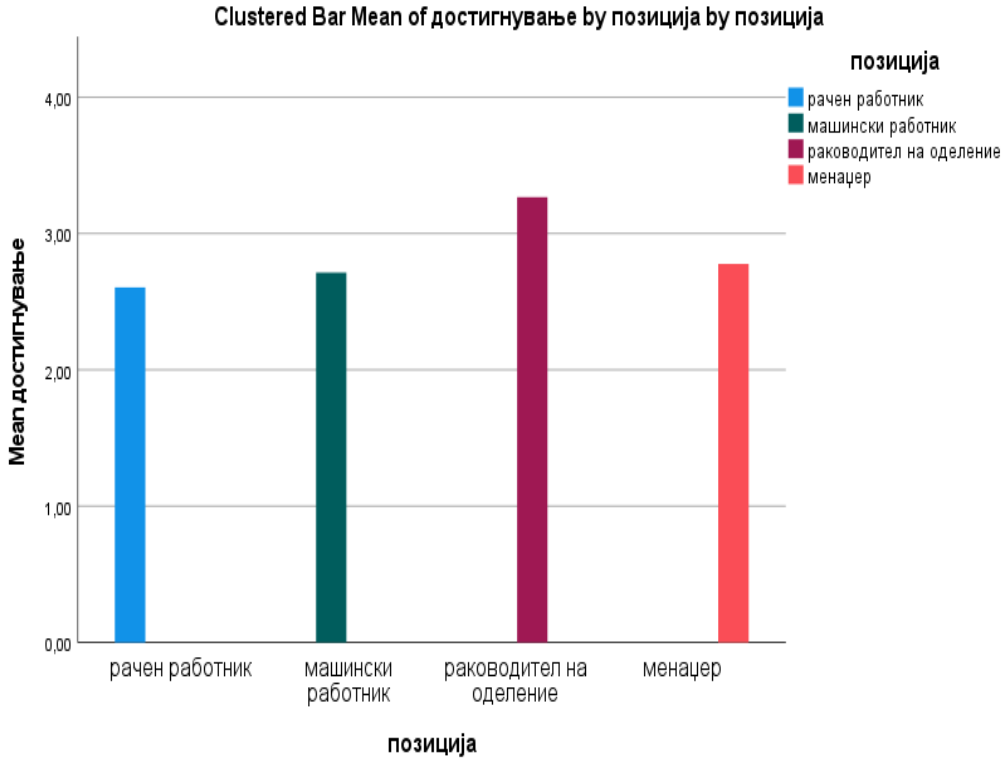
ГРАФИКОН БРОЈ 15: СРДЕН ИНДЕКС ПОМЕГУ ФАКТОР СОРАБОТНИЦИ И РАБОТНА ПОЗИЦИЈА



Извор: Сопствено истражување

Во следнава анализа на податоци помеѓу групата на искази групирани во фактор достигнување може да забележиме дека раководителот на сектор има највосок 3,266 индекс што значи тој е најмотивран во оваа група, додека најнизок индекс има рачниот рабтник 2,606.

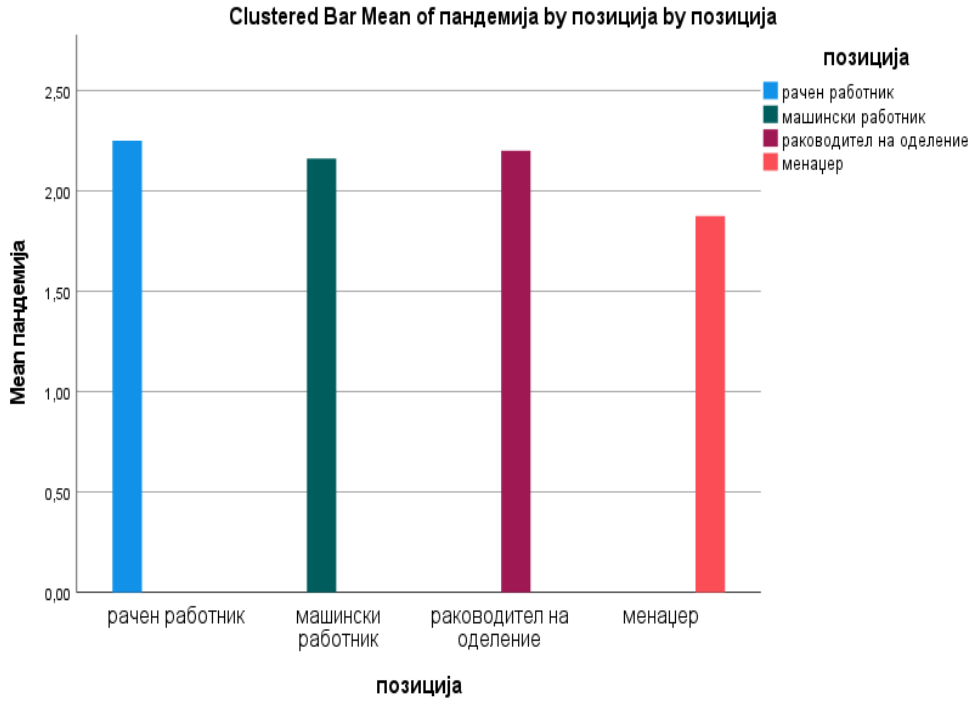
ГРАФИКОН БРОЈ 16: СРЕДЕН ИНДЕКС ПОМЕЃУ ФАКТОТР ДОСТИГНУВАЊЕ И РАБОТНА ПОЗИЦИЈА



Извор: Сопствено истражување

Во однос на фактор пандемија рачниот работник покажува најголема мотивираност со средна вредност на индексот 2,26 а додека менаџерот има средна вредност на индескот 1,66 ова е прикажано во табрла бр. 18.

ГРАФИНКОН БРОЈ 17: СРЕДЕН ИНДЕКС ПОМЕЃУ ФАКТОР ПАНДЕМИЈА И РАБОТНА ПОЗИЦИЈА



Извор: Сопствено истажување

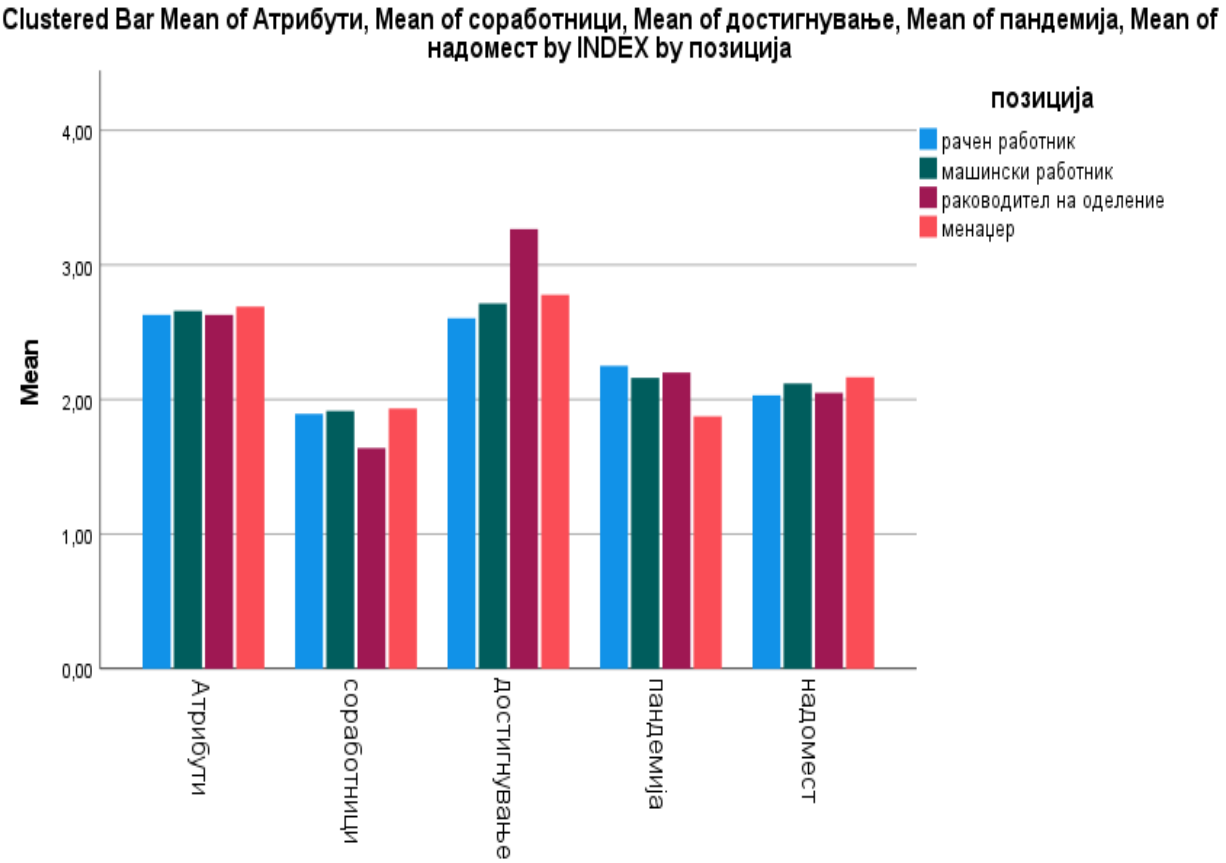
Од податоците кој што ги имаме во табела 12 можеме да заклучиме дека во групата фактор достигнувања имаме највоска вредност на индексот во оваа гупа спаѓаат почитување на вашата личност, извршување на значајна работа, добри меѓучовечки односи оваа гурпа има средна вредност на индексот од 2,71. Потоа следи атрибут на работата во оваа група спаѓаат можност за покажување на авторите, остварување на значајни цели, контрола на одлуките поврзани со работа и вклученост во донесување одлуки, оваа група има среден индекс 2,597, потоа следува групата надомест со средна вредност на индексот 2,1, па фактор пандемија 2,012, и на крај соработка 1,968.

Од оваа табела може да заклучиме дека и покрај еден од исказите во најмала вредност 1 факторот 5 не се наоѓа на последно место. Што може да согледаме дека и во време на пандемија вработените покажуваат мотивираност.

Исто така може да видиме дека фактор 3, соработка во кој што спаѓаат следниве искази: тимска работа, работно место кое нуди почит и гордост, ценета позција, подршка од надредениот имаат најниска вредност на индексто 1,968.

Од сите пет фактори како што се поделени исказите можеме да заклучиме дека надоместокот не е пичина за слабата мотивираност на вработените, туку причина е за малата вработеност во една организација е како се почитува личноста на вработениот, како спрема него се однесува надрдениот, каква работна атмоствера, сето ова е прикажзано во графикон број 19.

ГРАФИКОН БРОЈ 18: СРЕДЕН ИДЕКС НА ПЕТТЕ ФАКТОРИ КАЈ РАЗЛИЧНИТЕ ГРУПИ НА ИСПИТАНИЦИ



Извор: Сопствени истражувања

Статистичка разлика на одговорите помеѓу групата на фактори за мотивација и работната позиција може да заклучиме дека разлика во одговорите има .

Кај сопственост на копманија има во фактор 1 надомест, и фактор 2 атрибути на работа, додека кај работната позиција имаме статистичка разлика на одговорите во фактор 2 атрибут на работата, фактор 2 во соработници, и во фактор 5 пандемија.

Ова е прикажано во табела бр. 13

ТАБЕЛА БРОЈ 13: СТАТИСТИЧКИ РАЗЛИКИ НА ОДГОВОРИТЕ ПОМГУ ФАКТОРИТЕ НА МОТИВАЦИЈА И РАЗЛИЧНИТЕ ГРУПИ НА ИСПИТАНИЦИ (СИГНИФИКАТНТНОСТ R<0.05)

	Сопственост	работна позиција
Фактор 1 Надомест	0.003	0.078
фактор 2 Атрибути на работа	0.00238	0.034
Фактор 3 Соработници	0.078	-0.022
Факотр 4 Достигнувања	0.1	0.125
Фактор 5 Пандемија	-0.113	-0.0164

4.10. АНАЛИЗА НА КВАЛИТАТИВНИТЕ ПРАШАЊА

Анализирани се најчестите одговори на квалитативните прашања, кој што вклучуваат слободен избор на дополнителен одговор, се однесува на задоволството и незадоволството на вработените во работната организација, како и нивното размислување во однос на мотивацијата

Притоа е констатирано дека вработените во домашна соспственост најмногу им се допага комуникацијата со колегите, работната атмосфера, а не им се допага тоа што работат многу прекувремени часови и дека не се задоволни од односот на сопственикот на компанијата и не се задоволни од платата.

Додека вработените во компанија во странска сопственост најмногу им се допаѓа работната атмосфера, почитувањето на работното време, ретко работење на прекувремени часови, комуникација со колегите. Но не им се допаѓа односот на надреденит кон нив.

Од ова може да заклучиме во компаниите во домашна и во странска сопственост на вработените не им се допаѓа односот на надредениот. Како што имаат кажано, секој сака да работи во мирна и хармонична атмосфера, да дојде да сработи и да биде платен за сработеното. Никој не сака да доаѓа на работа со страв и да ја чувствува тензијата на претпоставените или пак да се плаши за работното место.

5. ЗАКЛУЧОЦИ

5.1. ДИСКУСИЈА ЗА РЕЗУЛТАТИТЕ

Во истражувањето кое беше спроведено за да се испита реакцијата на испитаниците за нивната мотивација во услови на пандемија и во нормални услови учествуваа 150 испитаници и преовладуваа жени 111 и машки 39. Застапеноста на жените го има во сите групи што го потврдува фактот дека жените повеќе се одлучуваат за работа во текстилниот сектор.

Во однос на образованието може да кажеме дека во текстилниот сектор најчесто се вработени луѓе со завршено средно образование 115 испитаници, потоа со завршено оносвно образование 25 испитаника и на крај со високо образование 10 испитаници.

Од обработените податоци може да заклучиме дека во текстилната индустрија е вработени повозрасни луѓе од 30-49 години 66 испитаници а од 50-64години 66 испитаници а од 18-29 години се 18 испитаници.

Исто така може да заклучиме дека се вработува луѓе кој што се со завршено средно образование, додека мал е бројот на лица со високо образование.

При анализа на интерпретацијата на одговрите на прашалникот кај сите испитаници е констатирано следново:

Најзначајни мотивациски фактори е:

1. Јасни задачи и цели - Исказ 8, кој има средена вредност 4,12, потоа
2. Почит на вашата личност - Исказ 17, која има средена вредност 3,06
3. Дали работодавачот дозволи да вработените ги користат мерките од државата- Исказ 22, средна вредност на исказот 3,06.

Најниска средна вредност на инексот се следниве:

1. Плата и бенифиции - Исказ 1 - имаат средна вредност 1,2;

2. Работно место кое нуди почит и гордост- (Исказ 13) средна вредност на индексот 1,22;
3. Дали минамалната плата ве мотивира- Исказ 20, со средна вредност 1,03;
4. Дали е мотивирачки тоа што некои од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата- (Исказ 23,) врдност на индекс 1;

Од исказите може да заклучиме дека женските се помотивирани од машките, тие имаат поголем индекс на средна вредност во поголем број на исказите.

Додека во однос на возраста вработените од 18-29 години се помотивирани од другите две групи тие имаат поголем средн индекс.

Во однос на образованието таму не можеме да кажеме дека луѓето кои се со завршено средно образование или пак со високото образование се помотивирани едни од други, може да заклучиме дека некои искази се мотивирачки за тие што се со завршено основно образование, а за другите не се толку мотивирачки.

Во однос на работниот стаж мотивираноста е иста за сите четири групи и нема некоја голема разлика.

Во однос на работната позиција најмотивирани се раководителите на сектор, потоа машинските работници, рачните работници и на крај менаџерите. Причината за малата мотивираност на менаџерите во тексилната индустија е тоа што тие се под директно влијание на работдвачот ги реализираат неговите наредби идеи, неможат да го изразт својот талент, своето знаење, своите идеи.

Во однос на сопственоста повисок индекс има кај компаниите во странска сопственост отколку кај компниите во домашна соспственост.

Во однос како работодавците ги мотивираат вработените од прашалникот може да забележиме дека вработените се задоволни како претпоставените се грижат за нив во време на пандемија со корина вирусот. Но едно кое што не се задоволни бидејки некои од вработените ги злоупотребиле мерките од државата со тоа што беа ослободени од работа, наместо да седат дома да се заштитат себе и своите деца тие со не доагањето на работа го злоупотребиле со тоа што одат на одмор, на групни собири и работат свои приватни работи, кој што влева големо незадоволство и револт кај луѓето од истата организација кои што одат на работа. Оваа препорака во

иднина владата на Република Северна Македонија треба подобро да ја организира и реализира.

Од изнесеното може да се заклучи дека во текстилната индустирија, работат претежно возрасни луѓе, што значи дека ако не се преземе нешто за да работата стане по интересна за младата популација оваа гранка ќе почне да исчезнува, бидејќи не е атрактивна за младата популација. Како што можевме да забележиме според вресноста на индексот кој има најмал индекс е исказ 1 плата и бенефициии тие не се задоволни од истото.

Исто така може да забележиме дека и менаџерите не покажуваат некое големо задоволство од работа и не се мотивирани, бидејќи не се цени нивиот потенцијал, не се задоволни од плата и бенифици, и дека минималната плата не ги мотивира лугето да го дадат најдоброто од нив.

Минималаната плата преставува голем демотиватор за добрите работници, бидејќи тие го даваат својот максимален учинок во реализирање на работните задачи, додека некој од вработените не го даваат максималниот учинок, бидејќи на крајот од месецот знаат дека за редовна посетеност на работа тие ќе ја добијат минималната плата, која не е многу различна од онаа на тој што го вложил својот максимален учинок за реализирање на работните задачи. Ова е една од најголемите препреки за демотивиранње на добрите работници, бидејќи со минималната плата не се цени нивниот труд,

Луѓето кој што не се залагаат што не го даваат својот максимален учинок во реализација на работнаите задачи не се 100% зависни од работа, имаат други работни активности надвор од работната организација и дека доаѓаат претежно за да имаат пензиско и инвалидно осигурување, ова е многу често во текстилната индустирја.

Потврдување на генералната и посебните хипотези

Врв основа на спроведеното истражување и анализата на податоците од добиените резултати ке ги анализираме и објасниме нашите хипотези кои ги дадовме претходно уште на почетокот во истражувањето.

Тргнуваме во објаснување на резултатите преку посебните хипотези во кои се опфатени повеќе аспекти на генералната хипотеза кои ја дообјаснуваат истата.

Посебна Хипотеза А:

- Мотивацијата на вработените влијаае на квалитетот и квантитетот на производите.

Од анализа на 23- те мотивациски искази може да се види дека мотивација влијаае врз канатитетот и квалитиетот на производите, ако вработените се задоволни од работната средина ако им се дадени јасни цели и задачи, ако се искористи нивната креативност, и нивните вештини и ако се влучат во донесување на одлуки ке се зголемми продуктивноста на вработените, бидејќи сите луѓе имаат идеи некои прифатливи некој неприфатливи на крајот кога ќе се сумираат и ке се изберат најдобрите идеи секогаш ќе има позитивен резултат и затоа е добро да се слушаат повеке мислења за да на крај се избере најдоброто. Секое работно место треба да се контролира бидјќи ако не постои контрола тогаш ќе мислиме дека сме непогрешливи. Затоа добро секоја работа да се контролираат одлуките поврзани со работата бидејќи со контролата добиваме на квалитет, бидејќи кога знаеме дека некој ја контролира нашата работа тогаш се трудиме да го дадеме најдоброто од нас а со тоа го подобруваме квалитетот на производите.

Посебна Хипотеза Б:

- Преку одредени алатки кои треба да ги преземат менаџерите за да ги остварат целите на компанијата.

Менаџерите преку вработените ги остваруваат целите на компанијата. Менаџерите треба во работната организација да обезбедат на вработените работно место кое нуди почит и гордост, ценета работна позиција, да вработениот да има подршка од надредениот, да има праведен третман кон сите вработени, да им се укаже на вработените дека извешуваат значајна работа, да се воспостават добри меѓучовечки односи во самата работна организација, да се воспостави успешна тимака работа. Ако сите ови фактори менаџерите успејат да ги воспостават во компанијата тогаш треба да треба да имамт во предвид дека ги остариле целите на компанијата.

Бидејќи со овие фактори тие всушност обезбедуваат пријатна работна средина без напнатост, тензија помегу вработените, бидејќи сите човечки суштества се со емоции, ако некој од овие факотри не е исполнет тогаш се појавува немир во компанијата, а ако се појави конфликт во компанијата тогаш тешко ќе се реализираат целите на компанијата. Затоа менаџерите во работната организација мора да одржуваат баланс помегу самите вработенени, бидејки сите имаат различни желби, потреби кој што бараат да им се исполнат,

Посебна Хипотеза В:

- Влијанието на чувството на вработените за време на пандемија влијае на мотивацијата за остварување на резултатите во работата.

Обезбедувањето на здрава работна средина во време на пандемија е една од најтешките задачи со кој што се соочуваат менаџерите. Тие требаат да ги преземат сите мерки на заштита кој што ги препорачува светската здраствена организација се со цел да спречат ширење на корона вирусот Ковид -19. Вработените гледајќи кои мерки се преземаат за заштита на нивното здравје појавуваат задоволство да одат на работа и да покажуваат резултати, бидејќи и самите вработени се свесни дека со пандемијата живото не застанува декоа тој продолжува и понатаму само со нови правила мерки. Бидејќи сите ние сме загрижени за нашето здравје и за здравјето на нашето семејство со одење на работа ни е ставаме во ризик бидејќи во затворен простор има голема маса на луѓе, ама организацијата што ги презема мерките за да не заштити сите нас ни дава некоја сигурност и да останеме мотивирани да ги извршуваме работните задчи. Дозволувањето на отсуствуваат од работа на вработените за да ги користат мерките кој што ги предложи државата даде некој сигурност на вработените дека менаџерите се грижат за здравјето на своите вработени. Но една работа која што предизвика револт и демотивираност кај вработените кој што одеа на работа е дека тие што беа ослободени од работа не се придржуваа кон препораките да седат дома.

Посебна Хипотеза Г:

- Влијание на висината на платата (минималната плата) врз мотивацијата на вработените.

Од излагањата на сите 150 испитаници можеме да заклучиме дека минималната плата влијаае демотивирачки врз вработените. Може да се каже дека со минималната плата го нема оној натпревар помегу вработените, бидејќи и оној кој што се залага и оној кој што не се загала за остварување на нормиранит учинок на крај ке земаат слична плата. Маладите вработени имаат едергија за докажување и даваат се од себе за да добијат поголема плата на крај се разочараат од некој вработен кој што не е фокусиран на работната задача не го дава својот максимален учинок, а со закон е одредено колку мора да земе, а всушност тој не го изработи тоа. Меанџерите се соочуваат со големи проблеми во врска со минималната плата, бидејќи меожат правилно да ги наградат добрите рабтници кој го даваат својот максимум за исполнување на целите на организацијата.

Потврдување на генералната (главна) хипотеза:

Врз основа на претходните дискусии за посебните хипотези: А, Б, В, Г може да констатираме дека ја потврдуваме генералната хипотеза која гласи:

Мотивацијата на вработните влијае на остварување на зададената цел на компанијата, а менаџерите успеваат да ги мотивираат вработените за време на пандемијата и во нормални услови.

Со тоа што се грижат за своте вработени има добри работни услови, менаџерите ги ценат нивните идеи, ги вклучуваат во донесување на одлуки, менаџерите имаат праведен третман кон сите вработени во работната организација се одржуваат добри меѓучовечки односи помеѓу вработените, имаат подршка од надредените, имаат јасни задачи и цели, се почитува нивната личност, менаџерите ги следат препораките од Светската здраствена организација за да ги заштитат своите вработени од Корона вирусот Ковид -19.

5.2. ОГРАНИЧУВАЊЕ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Постои ограничување во оваа студија бидејќи тестирани се целокупните психометриски својства на комбинирани примероци од рачни работници 32, машински работници 107, раководители на оделение 5, менаџери 6. Со оглед на огромните разлики во условите на работа, притисоците и платите почнувајќи од понизок статус на вработен рачен работник завршувајќи со највисок статус менаџер би било нереално да се тврди дека ова е доволно. За подршка на ова тврдење, потребен е поголем примерок на тестирање, во рамките на групите и помеѓу нив.

5.3. ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА И ПРЕПОРАКИ

Проблемите и решенијата за мотивација може да бидат комплексни и вон временски теории на Маслов, Херцберг и други, иако со нив не секогаш ја добваме емпириската поддшка од истражувањата да понуди успешни идеи и решенија за мотивациските проблеми. Тие ги следат работните услови од сите аспекти, работниот притисок и платите, односот на надредениот, почита на личноста, би било нереално да се тврди дека ова е иструментот кој би се употребил како општ инструмент за истражување на сите текстилни компании.

Теориите на Маслов и Херзберг како и другите теории, иако со нивните емпириски докази не се потврдуваат секогаш, но тие во секое време нудат идеи и решенија за мотивациските проблеми. Сепак во управувањето со мотивацијата и индивидуалниот мотивацики профили се корисини алатки за самоанализа и открива како да се мотивираат одредени поединци или групи. Менаџерите кои што ги користаат овие алатки може да станат успешни мотиватори. Подобрување на мотивацијата обично започнува со поставување на високи организациски очекувања и знаејќи ги профилите на сите поединци, вработени менаџерот може да се прилагоди на начинот на мотивација на вработените.

Според тврдењата на Маслов и Херзберг, нивните едноставни теории се применливи за сите, додека модерните истражувачи ги признаваат широките спектари на

индивидулани разлики, наместо еден универзален пристап (Richer S.F.,Vallerand R.J,, 1995).

Теоретските и емпиреските анализи укажуваат на потребата и можноста на дефинирање и спроведување на пристапни програми како основна стратегија за подобрување на мотивацијата во работата на текстилните работниц во нормални услови и во услови на пандемија.

- Оваа истражување овозможи да се одреди типот на мотивациските фактори кои влијаат на задоволството и ефикаснотста на вработените во текстилната индустрија, како и од што се задоволни и од што не се задоволни. Се препорачува да на текстилните работници им се подобри платата за да имаат добар и солиден живот, добри услови за работа, искористување на нивните вештини, обезбедување на добри услови за работа, слобода на изразување, добри меѓучовечки особини, организирање на тимска работа, еднаква почит на сите вработени.

- Искуството покажува дека за подобра работа на организацијата менаџментот треба да се фокусира на најважните мотивациски фактори и да се фокусираат на приоритетите на организацијата.

- Многу е важно да се применуваат награди, бонуси за квалитет со кој што уште повеќе ќе ги мотивираат вработените, а со тоа и да има казнување за настанатите грешки, за оние кои што не го почитуваат редот и дисциплината на организацијата,

- Менаџментот на компаниите треба да одржува состанок со преставници на вработените од различни сектори се со цел да ги разгледа нивните потреби, што е она што им смета на вработените во процесот на работа, што е она што ги мотивира бидејќи на крај сите имаме една иста цел да го реализираме произоството, а со тоа и да ја остариме целта.

- Текстилните компании ако се во можност би требало во иднида да размислуваат за автоматизација на машинскиот парк, бидејќи со автоматизацијата се добива стандардизиран поквалитетен производ, се

намалува работната рака бидејќи со автоматизацијата еден работник може да работи на два автомати.

Текстилните компании треба да размислуваат доколку се во финансиска можност за брендирање на своите производи, и да се пласираат во странство заедно со другите производи кој што ги работат.

Со лансирање на свој и препознатлив производ текстилните компании ке можат да вработат млади креативни луѓе кои што имаат завршено високо образование кои што ќе работат на тој производ.

Во однос на мотивирање и работа во услови на пандемијата предизвкана од Корона вирусот, покрај залагањата на менаџерите во зголемување и подобрување на мтивираноста на вработените и мерките на владината политика треба подобро и навремено да бидат осмислени и подготвени во стратегија со која во иднина ќе бидат попродуктивни во работата како на вработените така и во однос на економските резултати на компаниите:

- Во донесувањето и спроведувањето на рестриктивните мерки како на организацијата и мерките од политиката на државата за работа и мотивација на вработените во услови на пандемија треба да се води сметка за тоа како тие мерки треба да се реализираат и спроведуваат преку однапред палнирана стратегија и програма.

- Со цел да се избегне незадоволството помеѓу вработените во услови на пандемија. Да се преземаат навремени мерки и програми преку кои ќе се работи на зачувување на психичкото здравје на вработените, за оние кои што ќе одат на работа и тие кој што се ослободени од работа, да се води контрола за тоа колку и дали се почитуваат мерките, во време на изолација или други мерки. Да се води грижа за континуирано мотивирање и контрола за следење на мотивираноста преку психолошки програми.

- Да се надеваме дека оваа пнадемија нема да доведе до енормно зголемување и појава на нови болести и заболувања и продлабочување на здраствените криза преку економската криза.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Porter. W,Lawler E. E. (1964). *Managerial Attitudes and Performance.* Dorsey: Homewood.

2. *Coronavirus disease (COVID-19) advice for the public*. (2020, april 2020). Преземено june 20, 2020 од who.int: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public

3. *douglas-mcgregor-theory-x-theory-y-pdf-creato*. (2020). Повратено од www.dugoodsite.weebly.com: https://dugoodsite.weebly.com/blog/douglas-mcgregor-theory-x-theory-y-pdf-creator

4. *maslows-theory-of-motivation-hierarchy-of-needs*. (2020). Повратено од www.davidhuerta.typepad.com: https://davidhuerta.typepad.com/blog/2010/05/maslows-theory-of-motivation-hierarchy-of-needs.html

5. *reading-two-factor-theory*. (2020). Повратено од www.courses.lumenlearning.com/wmintrobusiness: https://courses.lumenlearning.com/wmintrobusiness/chapter/reading-two-factor-theory/

6. *Економија на Македонија*. (2020). Повратено од wikipedia.org: https://mk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%98%D0%B0_%D0%BD%D0%B0_%D0%9C%D0%B0%D0%BA%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%98%D0%B0

7. *Мотивација*. (2020, novembar). Повратено од mk.wikipedia.org: https://mk.wikipedia.org/wiki/

8. A.H., M. (1943). *A Theory of human motivation.* Повратено од https://pdf.zlibcdn.com/dtoken/642cb7ade9a104f5ec486e306924a748/A_Theory_of_Human_Motivation_by_A._H._Maslow)_1204119_(z-lib.org).pdf

9. Adams, J. S. (1965). *advances in experimental social psychology.*

10. Alderfel, C. (1972). *Existence, relatedness and growth: Human needs in organizational settings. New York: Free Press.*

11. Amabile, T. M., DeJong, W., Lepper, M. R. (1976). Effects of externally imposed deadlines on subsequent intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology, 34,* 34:92-98.

12. Avanthika, C. (2019). *Questionnaire On Employee Motivation.* Преземено june 21, 2020 од idoc.pub: https://idoc.pub/documents/questionnaire-on-employee-motivation-vlr0kov7zplz

13. Bahtijarević Š, F. (1991). *Menadžment ljudskih potencijala.* Zagreb: Golden Marketing.

14. Bahtijarević- Šiber.F. (1999). *Management ljudskih potencijala / Fikreta Bahtijarević-Šiber.* Zagreb: Golden marketing,.

15. Bernard J. Bobber, Ogletree, Deakins, Nash, Smoak & Stewart. (2020, april 13). 3 Ways Manufacturers Can Continue Production During the COVID-19 Pandemic. *AEM*. Преземено august 25, 2020 од https://www.aem.org/news/3-ways-manufacturers-can-continue-production-during-the-covid19-pandemic/

16. Buble, M. (2000). *Meangment.* Split: Ekonomski fakultet.

17. Buble.M. (2000). *Menagment, Faculty of economics.* Split.

18. Caligiuri .P, Cieri.D.H. (н.д.). 4 ways companies can support their workers during the coronavirus crisis. *the conversation*. Преземено august 25, 2020 од https://theconversation.com/4-ways-companies-can-support-their-workers-during-the-coronavirus-crisis-134732

19. Cherry K. (2020). *what-is-motivation*. Повратено од www.verywellmind.com: https://www.verywellmind.com/what-is-motivation-2795378

20. Connell, J. P., & Wellborn, J. G. (1991). *Competence, autonomy, and relatedness: A motivational analysis of self-system processes. In M. R. Gunnar & L. A. Sroufe*

(Eds.), The Minnesota symposia on child psychology,. Minnesota Symposia on Child Psychology.

21. Corno, L. (1994). *Student volition and education: Outcomes, influences, and practices. In D. H. Schunk & B. J. Zimmerman (Eds.), Self-regulation of learning and performance: Issues and educational applications (p. 229–251). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.*

22. DeCharms, R. C. (1968). *Personal causation: The internal affective determinants of behavior*. New york: Academic press.

23. Deci, E. L., & Cascio, W. F. (1972). *Changes in Intrinsic Motivation as a Function of Negative Feedback and Threats.* Massachusetts: Paper presented at the Eastern Psychological Association Meeting in Boston.

24. Deci.E.L. (1975). *Plenum Press.* new york: Plenum Press.

25. drema, T. A. (2020). *maslows-hierarchy-of-needs*. Повратено од www.mandreozzifinal.weebly.com: https://mandreozzifinal.weebly.com/maslows-hierarchy-of-needs.html

26. Eftimov. (2020). *Водич за успешно управување со вработените*. Повратено од www.mojbiznis.mk: https://https://mojbiznis.mk/%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87-%D0%B7%D0%B0-%D1%83%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%88%D0%BD%D0%BE-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%9A%D0%B5-%D1%81%D0%BE-%D0%B2%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82//

27. Facer D.C.Jr., G. F. (2014). Creation and Initial Validation of the Motivation Beliefs Inventory Measuring Leaders' Beliefs about Employee Motivation Using Four Motivation Theories. *Journal of Business Administration Research*.

28. Furtado.V,Kolaja.T,Mueller.C,Salguero.J. (2020). *Managing a manufacturing plant through the coronavirus crisis* . Повратено од www.mckinsey.com:

https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/managing-a-manufacturing-plant-through-the-coronavirus-crisis#

29. Gillet N, Vallerand R. J, Lafrenière M.A.K. (2012). *Intrinsic and extrinsic school motivation as a function of age: the mediating role of autonomy support.* Soc Psychol Educ.

30. Hezberg, F. (1966). *Work and the naure of man.* Повратено од https://archive.org/details/worknatureofman0000unse_t8s4/page/n5/mode/2up

31. Higgins, J. M. (1994). *The Management Challenge.* Macmillan.

32. Hopkins, M. (2020). Five Ways to Protect and Motivate Your Employees During the COVID 19 Pandemic. *concentra*. Преземено august 25, 2020 од https://www.concentra.com/resource-center/articles/five-ways-to-protect-and-motivate-your-employees-during-the-covid-19-pandemic/

33. Hull, C. L. (1943). *Principles of behavior: an introduction to behavior theory.* New york: Appleton-Century.

34. J. M. Ivanchevic, R Konopaske , M.T. Matteson. (New York). *Organizational Behavior and Management.* 2025: McGraw-Hill, Irvin.

35. J.R, S. (1993). *Menagment for productiviry.* Повратено од https://books.google.mk/books/about/Management_for_productivity.html?id=Vr--ShOFP4MC&redir_esc=y

36. Juneja, P. (2015). Theory X and Theory Y. *Menagment stady guide*. Преземено august 25, 2020 од https://www.managementstudyguide.com/erg-theory-motivation.htm

37. Koestner R, R. R. (1984). Setting limits on children's behavior: The differential effects of controlling vs. informational styles on intrinsic motivation and creativity. *journal of personality, 52*, 233-248.

38. Korzynski.P. (2013). EMPLOYEE MOTIVATION IN NEW WORKING ENVIRONMENT. *INTERNATIONAL JOURNAL*.

39. Kuka, E. (2011). *MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSAPraktični menadžment : stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta.*

40. Lawler, E. (1973). *Expectancy theory and job behavior. Organizational Behavior And Human Performance.*

41. McClelland, D. C. (1987). *Human motivation.* Cambridge University Press.

42. Motivate and Dominate – 5 Motivation Strategies to Increase Productivity. (н.д.). *LMA*. Преземено august 25, 2020 од https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&sxsrf=ALeKk00vYzC6EGsyUm8ZsgYOWdkKGXMBSw%3A1598369889525&ei=YTBFX9_GH7CPlwST3K6wCg&q=how+to+write+references&oq=how+to+write+re&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQARgAMgUIABCRAjICCAAyAggAMgIIADIHCAAQFBCHAjICCAAyAggAMgIIADI

43. Owens, R. G. (2004). *Organizational Behavior in Education- pearson education.*

44. Rayan R.M., Stiller. J. (1991). *The social contecs of internalization: Partner and ticher influences on autonomy, motivation and learning.*

45. Rayan. M. R, Deci E.L. (2000). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being.*

46. Reeve, J., & Deci, E. (1996). Elements of the Competitive Situation That Affect Intrinsic Motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin, 22*, 24-33.

47. Richer S.F.,Vallerand R.J,. (1995). *Supervisors' Interactional Styles and Subordinates' Intrinsic and Extrinsic Motivation.* J Soc Psycol.

48. Ryan, R. (1995). Psychological needs and the facilitation of integrative processes. *Journal of Personality*, 63:397-427.

49. Scott.D. (1971). *The Application of porter and lawler's attitude-performance model to a Population of disadvantaged Trainnees.* PhD diss: University of Tennessee.

50. Sheldon K.M, KasserT. (1995). Coherence and congruence: Two aspects of personality integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68:531–543.

51. SKINNER, B. F. (1953). Science and Human Behavior. *The Macmillan* .

52. Training, U. M.-F. (2020). *ГРАДЕЊЕ НА ИНТЕРНАЦИОНАЛНА КОНКУРЕНТНОСТ НА ТЕКСТИЛНИТЕ КОМПАНИИ ВО*. Повратено од tta.org.mk: https://tta.org.mk/wp-content/uploads/2019/06/Strategija%20na%20pozicioniranje.pdf

53. vlada. mk. (2020). *извадок од записник на 16-тат седница на владата*. Преземено June 20, 2020 од vlada.mk: https://vlada.mk/node/20463

54. vlada.mk. (2020). *od 14 sednica na vladata*. Преземено june 20, 2020 од vlada.mk: https://vlada.mk/node/20424

55. vlada.mk. (2020). *дел од заклучоците на 20 седница на владата*. Преземено june 20, 2020 од vlada.mk: https://vlada.mk/node/20544

56. vlada.mk. (2020). *од 19 седница на владата*. Преземено june 20, 2020 од vlada.mk: https://vlada.mk/node/20516

57. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation.* New York: Wiley.

58. White, R. W. (1959). *Motivation reconsidered: The concept of competence.*

59. Министерство за труд и социјала. (2020). *Стратегија за формализирање на неформалната економија во Република Македонија, 2018-2022*. Повратено од mtsp.gov.mk: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UP14rpJtxfsJ:www.mtsp.gov.mk/content/word/dokumenti/dokumenti%25202018/%25D0%25A1%25D1%2582%25D1%2580%25D0%25B0%25D1%2582%25D0%25B5%25D0%25B3%25D0%25B8%25D1%2598%25D0%25B0%2520%25D0%25B7%25D0%25B0%2520%

60. м-р Кнежевиќ.К. (2020). *МОТИВАЦИЈА*. Повратено од www.betty.mk: https://betty.mk/motivatsija/

61. Саздовска.С,Чичева.В,Димовска.В,. (2018). *МЕНАЏМЕНТ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ.* Повратено од www.deso.mk: http://www.deso.mk/GetFile.ashx?f=3&pd=1290&pdf=3

62. Хитфилд, С. М. (2020). *Најдобри начини да се поттикне мотивацијата на вработените*. Повратено од www.mk.chalized.com: https://mk.chalized.com/%D0%BD%D0%B0%D1%98%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B8-%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B8-%D0%B4%D0%B0-%D1%81%D0%B5-%D0%BF%D0%BE%D1%82%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%BD%D0%B5/

63. Цхерpѕ К. (2020). *What Is Motivation?* Повратено од www.verywellmind.com: https://www.verywellmind.com/what-is-motivation

64. Шутевски, Ш. (2020). *8 Можни начини да ги мотивирате вработените без пари*. Повратено од www.pretpriemac.com: http://www.pretpriemac.com/8-mozhni-nachini-da-gi-motivirate-vrabotenite-bez-pari/

ПРИЛОГ:

АНКЕТЕН ПРАШАЛНИК

Ова е прашалник за испитување на мотивираноста на вработените во нормални услови и во време на пандемија во текстилниот сектор на Република Северна Македонија. Податоците кои што се добиени ќе бидат искористени во изработка на магистерски труд. Истите се анонимни и доверливи.

Прашањата ги поставува Костадинка Трајанова- Дипломмиран конфекциски инженер –Технолог.

Наведете ја институцијата во која сте вработени

Пол? 1) Машки 2) женски

Години? А)18-29 Б)30-49 В)50-64

Завршено образовнаие

1) Основно 2) Средно 3) Високо

Работно Место?

Работен стаж

1) до 10 години 2) 11-20 3)21-30 4)повеке од 30 години

Работен стаж на истото работно место?

1) До 10 години 2) од 11-20 3)21-30 4) повеке од 30 години

Во следнава табела се дадени фактори кои имаат мотивациски потенцијал и во зависност од тоа како тие влијаат врз вашата мотивираност заокужете го полето:

Реден број		Воопшто не	Малку	Умерено	Многу	екстремно
1	Плата и бенифиции	1	2	3	4	5
2	Работни услови	1	2	3	4	5
3	Пензиско и инвалидско осигурување	1	2	3	4	5
4	Право за отсуство од работа	1	2	3	4	5
5	Можност за покажување авторитет	1	2	3	4	5
6	Остварување на значајно цели	1	2	3	4	5
7	Можност за креативност	1	2	3	4	5
8	Јасни задачи и цели	1	2	3	4	5
9	Контрола врз одлуките поврзани со работата	1	2	3	4	5
10	Искорисување на вештините	1	2	3	4	5
11	Вклученост во донесување одлуки	1	2	3	4	5
12	Успешна тимска работа	1	2	3	4	5
13	Работно место кое нуди почит и гордос	1	2	3	4	5
14	Ценета позиција	1	2	3	4	5
15	Подршка од надредениот	1	2	3	4	5
16	Преведен третман	1	2	3	4	5
17	Потчит на вашата личност	1	2	3	4	5
18	Извршување значајна работа	1	2	3	4	5
19	Добри мегучовечки пдноси	1	2	3	4	5
20	Како минималната плата ве мотивира	1	2	3	4	5
21	дали работната организација ги презеде сите мерки	1	2	3	4	5

	за заштита од корона вирусот					
22	Дали работодавецот дозволи да вработени кој што ги следува ги користат мерките од државата	1	2	3	4	5
23	Дали е мотивирачкие тоа што некој од вработените ги злоупотребуваат мерките од државата	1	2	3	4	5

Наведете што ви се допага на работното место

_____

_____

_____

-Наведете што не ви се допага на работното место

_____

Напишето што е тоа што најмогу Ве мотивира, а не е наведено во прашалникот

_____

Ви благодарам на соработката

_____