Motiviranje i nagrađivanje zaposlenika

Šuveljak, Bruno

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:720868

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

University North Digital Repository

Sveučilište Sjever

Završni rad br.

Naslov završnog rada

Motiviranje i nagrađivanje zaposlenika

Bruno Šuveljak

Koprivnica, lipanj 2021.

Sveučilište Sjever

Odjel za Poslovanje i menadžment

Završni rad br.

Motiviranje i nagrađivanje zaposlenika

Student

Bruno Šuveljak

Mentor

doc. dr. sc. Marina Gregorić

Koprivnica, lipanj 2021.

Predgovor

Pisanje završnog rada pod mentorstvom profesorice doc. dr. sc. Marine Gregorić kruna je mojeg studiranja na Sveučilištu Sjever u Koprivnici te mi predstavlja iznimnu čast. Zahvaljujem profesorici Gregorić što mi je pristala biti mentorica te mi je svojim savjetima, sugestijama i komentarima olakšala pisanje završnog rada i poticala me u izvrsnosti.

Zahvaljujem i svim profesorima koji su mi predavali za vrijeme studiranja i prenijeli mi svoje znanje. Iako sam dio studiranja proveo u specifičnoj situaciji zbog virusa COVID-19, zahvaljujući profesorima punim razumijevanja, studiranje na preddiplomskom studiju uspješno sam priveo kraju. Posebne zahvale dugujem svojoj obitelji koja mi je omogućila bezbrižne studentske dane, a na kraju zahvaljujem i svim svojim prijateljima koji su mi bili potpora.

Hvala vam svima!

Sažetak

Ljudski potencijali, to jest zaposlenici, odavno su prepoznati kao najvažniji resurs svakoga poduzeća. Uspješna poduzeća posvećuju veliku pažnju adekvatnom odnosu prema svojim zaposlenicima, stoga su osmislila različite načine motiviranja i nagrađivanja kojima zaposlenicima daju priznanje za trud i rad u poduzeću. Zaposlenici se danas motiviraju na različite načine, a brojna poduzeća imaju propisane načine nagrađivanja i motiviranja što zaposlenike potiče na kvalitnije obavljanje radnih zadataka. U ovome se radu proučavaju pojmovi ljudskih potencijala, motvacije i nagrađivanja zaposlenika kako bi se ukazalo na važnost motiviranja i nagrađivanja zaposlenika. U radu se prikazuju rezultati provedenog istraživanja koje se bavi ispitivanjem stavova stanovnika Koprivničko-križevačke županije o važnosti nagrada i motivaciji na radnome mjestu. Istraživanje je provedeno na uzorku od 120 zaposlenika, a objašnjava odnos poslodavaca prema motiviranju i nagrađivanju zaposlenika u Koprivničko-križevačkoj županiji. U radu se pokazuje da zaposleni stanovnici Koprivničko-križevačke županije uočavaju važnost nagrađivanja i motiviranja zaposlenika te daposlodavci nedovoljno koriste tehnike motivacije i nagrađivanja zaposlenika što je potrebno promijeniti ako se želi potaknuti zaposlenike na što bolje obavljanje radnih zadataka.

Ključne riječi: ljudski potencijali, motivacija, nagrađivanje, Koprivničko-križevačka županija

Summary

Human potentials, i.e. employees, are long recognized as the most important resource of every company. Successful companies dedicate great importance to an adequate relationship towards their employees, and because of that, they came up with different ways of motivating and rewarding to acknowledge their work and effort in the company. Today, employees are motivated in different ways, and many companies have regulated ways of rewarding and motivating which stimulates employees to do their work assignments more qualitatively. This paper studies the terms of human potentials, motivating and rewarding employees to point out the importance of motivating and rewarding employees. The paper shows the results of a conducted research which deals with questioning the attitudes of the residents of the Koprivnica Križevci County to the importance of rewarding and motivating in a workplace. The research is conducted on a sample of 120 employees, and it describes the relationship of the employers towards motivating and rewarding employees in Koprivnica Križevci County. The paper shows that working residents of Koprivnica Križevci County notice the importance of rewarding and motivating employees and that employers insufficiently use the techniques of motivating and rewarding employees which needs to change if they want to encourage employees to do their work assignments better.

Keywords: human potentials, motivating, rewarding, Koprivnica Križevci County

Sveučilište Sjever
Sveučilišni centar Koprivnica
Trg dr. Žarka Dolinara 1, HR-48000 Koprivnica

Prijava završnog rada

Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL: Odjel za ekonomiju

STUDIJ: preddiplomski stru ni studij Poslovanje i menadžment

PRISTUPNIK: Bruno Šuveljak | MATIČNI BROJ: 3514/336

DATUM: 01.07.2021 | KOLEGIJ: Menadžment ljudskih potencijala

NASLOV RADA: Motiviranje i nagrađivanje zaposlenika

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU: Motivating and rewarding employees

MENTOR: Doc. dr. sc. Marina Gregorić | ZVANJE: Docent

ČLANOVI POVJERENSTVA:
1. Izv. prof. dr. sc. Ante Rončević, predsjednik
2. Mr. sc. Ana Mutovac Trgovac, viši predava
3. Doc. dr. sc. Marina Gregorić, mentor
4. Doc. dr. sc. Mirko Smoljić, zamjenski lan
5.

Zadatak završnog rada

BROJ: 257/PIM/2021

OPIS:

Predmet istraživanja završnog rada je motiviranje i nagra ivanje zaposlenika od strane poslodavaca. Ciljevi rada su istražiti važnost motivacije i utvrditi kojim sredstvima i metodama poduze a nagra uju svoje zaposlenike. U teorijskom dijelu rada istražit e se stru na literatura iz podru ja upravljanja ljudskim resursima, motivacije i nagra ivanja. U radu e se koristiti povijesna metoda te istraživanje za stolom, metoda analize i sinteze. Tako er e se provesti empirijska metoda kvantitativnog istraživanja pomo u instrumenta anketog upitnika na slu ajnom uzorku. Cilj istraživanja je utvrditi stavove ispitanika na podru ju Koprivni ko-križeva ke županije o percepciji i zadovoljstvu sredstvima koja poduze a koriste kako bi ih motivirala na radnom mjestu te vrstama i važnosti nagra ivanja u poduze ima. Jedan od ciljeva empirijskog istraživanja je utvrditi motivaciju tijekom pandemije te istražiti jesu li zaposlenici bili dodatno motivirani ako su radili od ku e ili online.
Doprinos rada ogleda se u teorijskom i prakti nom dijelu koji se povezuje s aktualnim stanjem u Koprivni ko-križeva koj županiji te rezultatima istraživanja koji mogu biti korisni za poduze a ali i zaposlenike a naglašavaju važnost motivacije i nagra ivanja u okviru upravljanja ljudskim resursima.

ZADATAK URUČEN: 27.2021 | POTPIS MENTORA:

SVEUČILIŠTE SJEVER

Sadržaj

1. UVOD 1
1.1. Predmet rada i ciljevi rada 1
1.2. Metode rada 1
1.3. Struktura rada 2
2. VAŽNOST UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA 3
2.1. Pojam ljudskih resursa 3
2.2. Motivacija i nagrađivanje kao koraci u upravljanju ljudskim resursima 4
3. MOTIVACIJA ZAPOSLENIKA 6
3.1. Pojam motivacije 6
3.2. Pregled odabranih teorija motivacije 8
4. NAGRAĐIVANJE ZAPOSLENIKA 11
4.1. Svrha nagrađivanja zaposlenika 11
4.2. Vrste nagrađivanja zaposlenika 12
4.2.1. Materijalne nagrade 12
4.2.2. Nematerijalne nagrade 14
5. ISTRAŽIVANJE I REZULTATI ISTRAŽIVANJA 16
5.1. Metode i ciljevi istraživanja 16
5.2. Rezultati istraživanja 17
5.2.1. Osobni podaci o ispitaniku 17
5.2.2. Istraživanje stavova o nagrađivanju i motiviranju 22
5.3. Rasprava 32
6. ZAKLJUČAK 34
7. POPIS LITERATURE 37
8. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA 39
9. PRILOG 41

1. UVOD

U uvodnom poglavlju objašnjava se predmet rada, navode se ciljevi i metode rada te strukture rada.

1.1.Predmet rada i ciljevi rada

Imovina svakog poduzeća dijeli se na materijalnu i nematerijalnu, a u nematerijalnu imovinu, odnosno u nematerijalne resurse poduzeća spadaju ljudski potencijali koji su ujedno i najvažniji resurs svakoga poduzeća. Kako bi zaposlenici bili spremniji adekvatno obavljati svoje radne zadatke na radnome mjestu, potrebno ih je motivirati. Zaposlenici se mogu motivirati materijalnim nagradama i nematerijalnim nagradama, a način nagrađivanja zaposlenika razlikuje se od poduzeća do poduzeća. U ovome radu promatra se nagrađivanje zaposlenika kao način motivacije na radnome mjestu.

Ciljevi rada su:

- Uočiti važnost motivacije na radnome mjestu
- Predstaviti različite načine nagrađivanja zaposlenika
- Ispitati stavove zaposlenika s područja Koprivničko-križevačke županije o važnosti motiviranja i nagrađivanja
- Ispitati jesu li zaposlenici bili dodatno motivirani ako su radili od kuće u vrijeme epidemije koronavirusa

Kako bi se ostvarili ciljevi rada, provedeno je istraživanje literature te anketno istraživanje na uzorku od 120 ispitanika.

1.2.Metode rada

Iako se sastoji od šest poglavlja, rad se tematski može podijeliti u dva temeljna dijela. U prvome dijelu iznosi se pregled literature te se navode najvažnije spoznaje o ljudskim potencijalima i

motiviranju i nagađivanju zaposlenika. U ovome poglavlju korištene su metode analize i sinteze dostupnih podataka, a podaci su dobiveni iz knjiga, članaka te na internet stranicama.

U drugome dijelu prikazani su rezultati istraživanja na uzorku od 120 ispitanika. Istraživanje je provedeno s ispitanicima iz Koprivničko-križevačke županije, a provodilo se putem platforme Google Forms. Anketni upitnik plasiran je pretežito putem društvene mreže Facebook te se sastojao od 23 pitanja različitog tipa. Za obradu anketnog upitnika korištene su matematičke i statističke metode, a za interpretaciju podataka korištena je metoda indukcije.

1.3.Struktura rada

Rad je podijeljen u šest poglavlja. Prvo poglavlje, Uvod, uvodi čitatelja u predmet rada, ciljeve rada, metode rada te objašnjava strukturu rada. Drugo poglavlje nazvano je Važnost upravljanja ljudskim resursima, a proučava važnost ljudskih resursa u svakome poduzeću te govori o motivaciji i nagrađivanju ljudskih potencijala kao važnom koraku u procesu upravljanja ljudskim resursima. Treće poglavlje je Motivacija zaposlenika. Ovo se poglavlje bavi pojmom motivacije te objašnjava odabrane teorije motivacije. Četvrto poglavlje je Nagrađivanje zaposlenika. U ovome se poglavlju govori o vrstama nagrađivanja zaposlenika te svrsi nagrađivanja zaposlenika. Peto poglavlje je Istraživanje i rezultati istraživanja, a u ovome se poglavlju govori o metodama i ciljevima istraživanja te se interpretiraju rezultati dobiveni anketnim upitnikom. Šesto poglavlje je Zaključak rada, a slijede Popis literature, Popis slika, tablica i grafikona te Prilog.

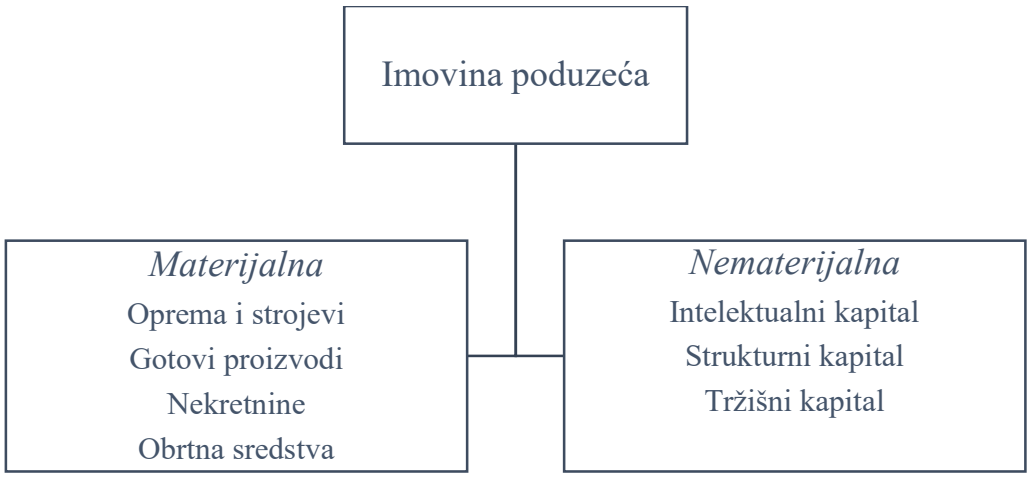
2. VAŽNOST UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA

Ljudski resursi su jedan od najvažnijih resursa poduzeća. U ovome poglavlju objašnjava se što su ljudski resursi te se motivacija i nagrađivanje promatraju kao koraci u procesu upravljanja ljudskim resursima.

2.1.Pojam ljudskih resursa

Svako poduzeće raspolaže određenim oblicima kapitala, a taj kapital dijeli se na materijalne resurse te na nematerijalne resurse. Materijalni kapital predstavljaju novac, zemljište, strojevi, zgrade, oprema i drugi predmeti koji se mogu posuditi, kupiti na kredit ili držati u pričuvi, a nematerijalni kapital ima u potpunosti drugačiji karakter. Brojna suvremena poduzeća uvidjela su važnost nematerijalnog kapitala te mu daju veću važnost nego materijalnom kapitalu (Vujić, 2008: 194). Na sljedećoj slici grafički je prikazana struktura imovine poduzeća.

Slika 1. Struktura imovine poduzeća



Izvor: izrada autora prema Vujić, 2008: 194

Imovina poduzeća tako se dijeli na materijalnu – opremu i strojeve, gotove proizvode, nekretnine i obrtna sredstva te nematerijalnu – intelektualni kapital, strukturni kapital i tržišnji kapital. O važnosti zaposlenika za poduzeće počelo se promišljati u 19. stoljeću, iako je već u 18. stoljeću postojala svijest o važnosti čovjeka sa svim znanjima i vještinama. Theodore Schultz investicije u ljudske resurse smatra alternativom investicijama u materijalne čimbenike proizvodnje, a

krajem 80-ih godina prošloga stoljeća krenulo se značajnije govoriti o važnosti upravljanja ljudskim potencijalima na uspjeh poslovanja poduzeća (Singer, Šandrk Nukić, 2013: 190). Danas se zaposlenici konstantno ističu kao najvažniji resurs zahvaljujući kojemu je uopće moguće cijelo poslovanje.

Današnja gospodarstva temeljena su na znanju, a gospodarstvo temeljeno na znanju je ono gospodarstvo koje učinkovito koristi znanje i intelektualni kapital, odnosno ljudske resurse kako bi potaknulo rast i razvoj. Osnovni pokretač razvoja u gospodarstvima temeljnima na znanju je invativnost, a najvažnije konkurentske prednosti gospodarstva postaju znanje, inovacije i kvaliteta (Karaman Aksentijević i sur., 2008: 46).

2.2.Motivacija i nagrađivanje kao koraci u upravljanju ljudskim resursima

Upravljanjem ljudskim potencijalima bavi se menadžment ljudskih potencijala čija je glavna zadaća obavljati različite aktivnosti koje su povezane sa zaposlenicima. Tako menadžment ljudskih potencijala upravlja produktivnošću zaposlenika, bavi se izražavanjem mišljenja zaposlenika te svakodnevnim poslovima za koje su ti zaposlenici zaduženi (Obradović i sur., 2005: 15).

Menadžment ljudskih potencijala ima tri funkcije, odnosno usmjeren je na tri odnosa, a to su odnos menadžmenta ljudskih potencijala i organizacije, odnos menadžmenta ljudskih potencijala i zaposlenika te odnos organizacije i zaposlenika. Ove su tri funkcije međusobno povezane, a usmjerene su adekvatnom upravljanju ljudskim potencijalima (Obradović i sur., 2005: 20). Poduzeća, kada upravljaju ljudskih potencijalima, moraju brinuti o tome da (Jambrek, Penić, 2008: 1188):

a) Zadovolje potrebe svakog zaposlenika
b) Poboljšaju socijalni i ekonomski položaja svakog zaposlenika
c) Osiguraju prihvatljive uvjete rada i kvalitete radnog života
d) Osiguraju dobru atmosferu na radnome mjestu te inzistiraju na kvalitetnim međuljudskim odnosima koji imaju utjecaj na zadovoljstvo zaposlenika te potiču njihov osobni razvoj i angažman
e) Osiguraju zdravlje zaposlenika

Jedan od važnijih zadataka menadžmenta ljudskih potencijala je i motiviranje i nagrađivanje zaposlenika.Motiviranjem i nagrađivanjem potiče se zadovoljstvo radnika na poslu. „Najjednostavnije rečeno, zadovoljstvo na radu pokazuje koliko radnik voli svoj posao“ (Marušić, 2006: 327). Đokić i suradnici (2015: 54, prema Porter i Miles, 1974) navode da postoje tri skupine čimbenika koji utječu na zadovoljstvo poslom. Prva skupina su individualne karakteristike; to su potrebe, stavovi, vrijednosti i interesi pojedinaca koji se razlikuju kod svakoga čovjeka, a zbog tih individualnih karakteristika ljudi imaju i različite motive za obavljanje svojih radnih zadataka. Druga skupina su karakteristike posla; to su obilježja posla, primjerice složenost posla, autonomija i slično. Menadžment ljudskih potencijala zadužen je za uspostavljanje ravnoteže između individualnih karakteristika te karakteristika posla. Treća skupina su organizacijske karakteristike; pravila, procedure, personalna politika, prakse menadžmenta te sustav nagrađivanja kojima se poduzeće usmjerava prema postizanju uspjeha. Cilj ovih čimbenika je privući nove i zadržati postojeće zaposlenike.

Poduzeća moraju biti usmjerena na kvalitetno upravljanje nagrađivanjem zaposlenika zato što se u prosjeku oko 60 % troškova poduzeća odnosi na troškove nagrađivanja zaposlenika te zato što dobar sustav nagrađivanja zaposlenika motivira zaposlenike, privlači ih i zadržava. Stoga se poslodavci moraju pobrinuti, kroz sustav upravljanja ljudskim resursima, da je nagrađivanje zaposlenika etično (Richards i sur., 2009: 523).

Suvremena poduzeća u svojem odnosu prema zaposlenicima vode se spoznajama psihologije, komunikologije i drugih znanosti koje im daju novi pogled na sustav učinkovitog upravljanja ljudskim potencijalima te organizaciju ljudi. Zadatak je menadžera dobro se upoznati s načelima psihologije te iz svakog zaposlenika izvući ono najbolje, no pritom mu ne stvarati stres. Zadatak je današnjih menadžera sročen u jednostavnu formulu: „naći najbolje ljude, dobro ih motivirati i pustiti da rade svoj posao na vlastiti način“ (Jambrek, Penić, 2008: 1196).

Jedan od najvažnijih zadataka upravljanja ljudskim resursima stoga je svakako motiviranje i nagrađivanje zaposlenika, a u iduća će se dva poglavlja objasniti što je to motiviranje, a što nagrađivanje zaposlenika.

3. MOTIVACIJA ZAPOSLENIKA

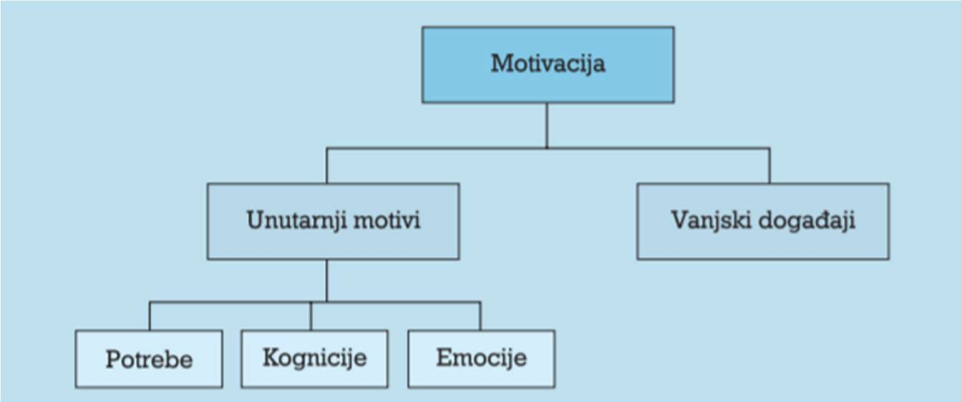
Čovjekovi postupci potaknuti su različitim čimbenicima, a zašto se čovjek ponaša onako kako se ponaša proučavaju psiholozi koji istražuju motivaciju. U ovome se poglavlju govori o pojmu motivacije te o važnosti motivacije, a donosi se i pregled nekih od najpoznatijih teorija motivacije.

3.1.Pojam motivacije

Pitanje motivacije vrlo je složeno, a psiholozi koji se bave istraživanjem motivacije navode da se proučavanjem motivacije želi odgovoriti na dva temeljna pitanja: Što uzrokuje ponašanje? Zašto se intenzitet ponašanja mijenja? Kada se odgovara na prvo pitanje, nastoji se utvrditi zašto je neka osoba učinila upravo to što je učinila, a ne nešto drugo. Pri odgovoru na drugo pitanje, nastoji se utvrditi zašto ljudi nekada imaju snažnu želju da rade određene stvari ili se ponašaju na određeni način, a nekada ta želja u potpunosti izostaje(Reeve, 2010: 5). Govor o motivaciji uvijek je govor o onome što pokreće pojedinca, o takozvanim pokretačkim silama koje mogu biti pozitivne ili negativne, ali potiču pojedinca na djelovanje u određenom smjeru (Jambrek, Penić, 2008: 1195).

Različite ljude motiviraju različiti motivi. Iako su osnovni motivi isti kod svih ljudi (npr. glad), no svi drugi motivi razlikuju se od osobe do osobe pa motiv koji je kod jedne osobe vrlo važan i snažan kod druge može biti u potpunosti nevažan. „Važno je uočiti dase pojedinci međusobno razlikuju u tome što ih motivira i objasniti zašto se neka osoba uodređenoj situaciji intenzivno angažira oko nečega, dok neka druga osoba ne pokazuje takvoponašanje“ (Reeve, 2010: 5). Stoga je važno zaključiti da su motivi unutrašnji doživljaji (potrebe, kognicije i emocije) koji energiziraju i usmjeravaju ponašanje (Reeve, 2010: 6). Osim motiva, postoje i vanjski događaji koji čovjeka mogu potaknuti da se uključi u neko zbivanje ili da ga izbjegava, kao što je grafički prikazano na sljedećoj slici.

Slika 2. Temeljna podjela motiva



Izvor: Reeve, 2010: 6

Motivacija se tako dijeli na unutrašnju i vanjsku. Unutarnja motivacija (intrinzična motivacija) je čovjekova želja da nešto učini ili postigne jer to zaista želi i uživa u tome ili smatra da je to vrijedno. Ekstrinzična motivacija je želja da se učini ili postigne nešto zato što se želi postići određeni rezultat. Ova se dva oblika motivacije obično javljaju zajedno (Usher i sur., 2012: 3). Primjerice, intrinzična motivacija za obavljanje nekoga posla je ljubav prema tome poslu, a ekstrinzična motivacija je kada čovjek obavlja posao zato što želi postati uspješan, dobiti novac i slično.

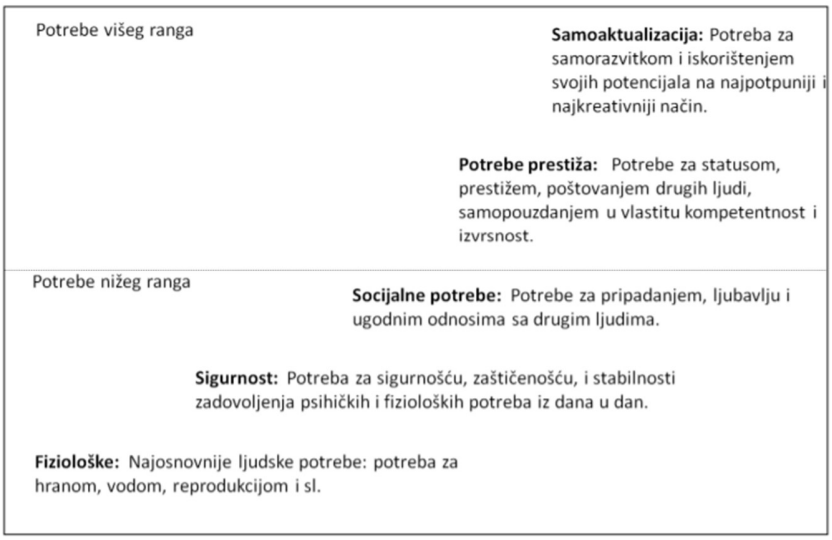
Motivacija je povezana s ciljevima. Ciljevi su posljedice djelovanja, poželjna stanja, predmeti ili aktivnosti koje čovjek želi, a na koje ih motiv usmjerava. Svaka se motivacijska situacija sastoji od tri čimbenika: motiva, instrumentalnog ponašanja i cilja. Kod čovjeka se prvo javlja motiv, a do njega dolazi zbog neke želje, interesa, potrebe i sličnih čimbenika. Nakon što se javi motiv, javlja se instrumentalno ponašanje, a to je ponašanje koje će čovjeka dovesti do zadovoljenja motiva. Svako instrumentalno ponašanje usmjereno je zadovoljavanju određenog cilja. Cilj je završno stanje koje, kada se ostvari, prekida instrumentalno ponašanje. No nakon što se zadovolji jedan cilj, kod čovjeka se javljaju novi motivi koji ga potiču na nova djelovanja, stoga se motivacijski ciklus kod čovjeka nikada ne prekida(Jakšić, 2003: 10).

Najveći dio čovjekovih motiva proizlazi iz njegovih potreba koje mogu biti prirođene ili stečene. Prirođene potrebe su stečene potrebe, a obično se javljaju kada u čovjekovom organizmu dođe do određenog deficita. Primarna je potreba tako glad, a u primarne se potrebe ubrajaju i žeđ, potreba za spavanjem, seksualni nagoni i druge potrebe. Stečene potrebe su sve one potrebe koje je čovjek stekao životom u određenoj zajednici. Ove se potrebe razlikuju, od osobe do osobe i od zajednice do zajednice. Primarne potrebe zajedničke su čovjeku i životinjama, dok su stečene potrebe svojstvene isključivo čovjeku (Jakšić, 2003: 11).

3.2.Pregled odabranih teorija motivacije

Da bi lakše objasnili čovjekovo ponašanje, različiti su autori osmislili različite teorije motivacije. U literaturi se može pronaći mnoštvo teorija, a u ovome se radu prikazuju tri teorije motivacije. Jedna od najpoznatijih teorija motivacije je teorija koju je osmislio Abraham Maslow. Maslow je svoju teoriju bazirao na čovjekovim potrebama, a čovjekovo ponašanje usmjereno je željom da zadovolji neku od svojih potreba. Potrebe se dijele na potrebe nižeg ranga koje je potrebno što prije zadovoljiti, a nužne su da bi čovjek preživio te na potrebe višeg ranga koje se mogu zadovoljiti tek kada su zadovoljene potrebe nižeg ranga (Varga, 2011: 155). Maslow je svoju teoriju grafički prikazao u obliku stuba ili piramide, kao na sljedećoj slici.

Slika 3. Maslowljeva hijerarhija potreba

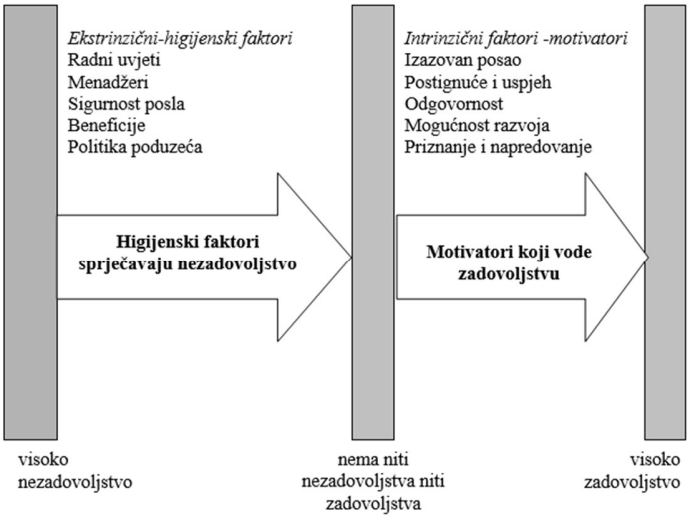


Izvor: Pfeifer, 2012: 6

Potrebe se dijele na potrebe nižeg ranga i potrebe višeg ranga. U potrebe nižeg ranga spadaju tri skupine potreba. Prva skupina potreba su fiziološke potrebe, to su najosnovnije čovjekove potrebe za hranom, vodom, snom, reprodukcijom i drugim nužnostima koje se moraju zadovoljiti da čovjek preživi. Druga skupina potreba su potrebe za sigurnošću; to su potrebe da je čovjek siguran i da živi u stabilnom okruženju. Treća skupina potreba su socijalne potrebe, potrebe za ljubavlju i bliskim odnosima s drugim ljudima. U potrebe višeg ranga spadaju dvije skupine potreba – potrebe prestiža te samoaktualizacija. Potrebe prestiža su potrebe da se dobije poštovanje drugih ljudi, a samoaktualizacija je stanje u kojemu je čovjek želi ostvariti sve svoje potencijale.

Iduća teorija motivacije je Herzbergova dvofaktorska teorija motivacije. Krenuo je od pretpostavke „da zadovoljstvo i nezadovoljstvo nisu suprotni krajevi jednakog kontinuuma, nego dva odvojena kontinuuma povezana s različitim faktorima. Prema tome, suprotni kraj na kontinuumu zadovoljstva s poslom nije nezadovoljstvo, nego odsutnost zadovoljstva, dok je kod nezadovoljstva suprotni kraj kontinuuma odsutnost nezadovoljstva“ (Varga, 2011: 156). Stoga je Herzberg smatrao da na čovjekovo ponašanje utječu dvije skupine faktora – ekstrinzični (higijenski) faktori te intrinzični (motivacijski) faktori. Higijenski faktori sprečavaju nezadovoljstvo zaposlenika, a motivacijski faktori vode zadovoljstvu (Varga, 2011: 156). Grafički se ove dvije skupine faktora mogu prikazati kao na sljedećoj slici.

Slika 4. Herzbergova dvofaktorska teorija motivacije



Izvor: Varga, 2011: 156 prema Bahtijarević-Šiber Fikreta, 1999: 575

Herzberg u svojoj teoriji motivacije povezuje zadovoljstvo zaposlenika s uspješnošću na radnome mjestu, to jest naglašava da je potrebno preoblikovati radno mjesto tako da pojedincu omogući individualni razvoj unutar poduzeća (Varga, 2011: 156).

Treća, posljednja teorija motivacije o kojoj je riječ u ovome radu je teorija pravednosti J. Stacyja Adamsa. Prema ovoj teoriji, naglasak je na percepciji čovjeka. Ako pojedinac ima dojam da se s njime postupa nepravedno ili pravedno, to će utjecati na njegovo ponašanje. Pod utjecajem svoje percepcije, čovjek se može početi ponašati na jedan od sljedećih načina (Varga, 2011: 159).

1) Dio radnika promijenit će svoj način rada ovisno o nagradama kojima su nagrađeni za obavljeni posao
2) Dio radnika pokušat će utjecati na nagradu koju dobiva za rad – tražit će povišicu, bonuse
3) Ako propadnu svi pokušaji da se nanesena nepravda isptavi, zaposlenici mogu biti spremni promijeniti svoju percepciju nepravednosti
4) Dio ljudi neće reagirati na nepravdu i nezadovoljstvo nego će dati otkaz te otići iz poduzeća

Ova je teorija važna jer upozorava menadžere o važnosti percepcije zaposlenika o pravednosti nagrađivanja. Svaki menadžer treba pratiti zadovoljstvo zaposlenika te u svakome trenu spremno obrazložiti zašto su određeni zaposlenici dobili određene nagrade, a drugi ne (Varga, 2011: 159).

Sve tri nabrojane teorije pokušavaju objasniti zašto se ljudi ponašaju na određene načine, a značajne su poslodavcima koji žele razumjeti svoje zaposlenike te bolje upravljati ljudskim resursima u vlastitom poduzeću.

4. NAGRAĐIVANJE ZAPOSLENIKA

U ovome poglavlju govori se o svrsi nagrađivanja zaposlenika te o vrstama nagrađivanja zaposlenika i povezanosti motiviranja i nagrađivanja zaposlenika.

4.1.Svrha nagrađivanja zaposlenika

Nagrađivanje zaposlenika važan je dio motivacije. „Nagrađivanje zaposlenika važan je motivacijski instrument kojimmenadžeri utječu na zadovoljstvo i učinkovitost pojedinaca i timova“ (Šandrk Nukić, 2017: 638). Motivacija je najvažniji čimbenik koji uvjetuje učinkovitost zaposlenika, a zato i uspjeh poduzeća pa je najvažniji zadatak menadžera koji se bavljaju ljudskim potencijalima izgraditi i održavati adekvatni sustav nagrađivanja u poduzeću (Šandrk Nukić, 2017: 638).

Zaposlenici su skloni uspoređivati svoje plaće i druge nagrade koje dobivaju za svoj rad pa je jedan od temeljnih zahtjeva sustava nagrađivanja zaposlenika u poduzeću etičnost, to jest pravednost u nagrađivanju. Tri su etička načela kojim se poduzeće, odnosno menadžment ljudskih potencijala mora voditi pri nagrađivanju zaposlenika (Richards i sur., 2009: 524):

1) Potrebno je jasno priopćiti pravila i očekivanja u sustavu nagrađivanja

Poslodavac treba osmisliti način na koji će precizno priopćiti zaposlenicima kako se u poduzeću nagrađuje. Primjerice, poduzeće mora jasno zaposlenicima prezentirati kako se određuje u koji platni razred spada koji zaposlenik. Zaposlenicima sve informacije o pravilima u sustavu nagrađivanja moraju biti priopćene jasno i razumljivo, a zaposlenici koji su dobro informirani o sustavu nagrađivanja bit će i zadovoljniji na radnome mjestu.

2) Sustav nagrađivanja mora biti transparentno proveden

Transparentno proveden sustav nagrađivanja, koji je k tome i javno obznanjen, povećat će kvalitetu rada zaposlenika zato što kod tajnih sustava nagrađivanja može doći do širenja dezinformacija, a samim time i do većeg nezadovoljstva zaposlenika. Kod provođenja sustava nagrađivanja također treba biti prisutna i potpuna dosljednost pa tako poduzeće koje u svojem pravilniku o nagrađivanju ima navedeno da će za bolje poslovne rezultate zaposlenicima dati bonus ne smije taj bonus zamijeniti davanjem slobodnih dana.

3) Sustav nagrađivanja mora biti nepristran, a pravila i politika nagrađivanja moraju biti jednaki za sve zaposlenike

Sustav nagrađivanja trebao bi osigurati da zaposlenici koji obavljaju slične poslove te imaju slična znanja i vještine, uvjete na radu i druge predispozicije, dobivaju i sličnu nagradu za svoj rad. Primjerice, ako u poduzeću rade dvije osobe koje postižu gotovo identične rezultate i imaju identičnu plaću, ne smije se dogoditi da jedna od tih dviju osoba dobije neki drugi oblik motivacije (službeni automobil, službeno putovanje, plaćenu edukaciju i slično), a druga ne.

4.2.Vrste nagrađivanja zaposlenika

Nagrade se dijele na dvije velike skupine; materijalne nagrade i nematerijalne nagrade.

4.2.1. Materijalne nagrade

Zaposlenici se zapošljavaju prvenstveno kako bi dobili materijalnu nagradu za svoj rad – plaću, koja će im pomoći da podmire svoje životne potrebe. Novac je najočigledniji, a vjerojatno i

najstariji poticaj za rad. Materijalne nagrade su financijske kompenzacije koje se daju zaposlenicima kako bi se poboljšao njihov imovinski, to jest materijalni status. Postoje dva temeljna oblika financijskih kompenzacija (Buntak i sur., 2013: 60):

1) Izravne financijske nagrade koje zaposlenik dobiva u novcu
2) Neizravne materijalne nagrade koje zaposlenik dobiva u nekom drugom obliku, a ne u obliku novca, a kojima mu se poboljšava materijalni standard

Materijalne kompenzacije mogu se klasificirati kao što je prikazano na sljedećoj slici.

Slika 5. Podjela materijalnih kompenzacija

		IZRAVNE MATERIJALNE KOMPENZACIJE	NEIZRAVNE MATERIJALNE KOMPENZACIJE
RAZINA	POJEDINAC	- plaća - bonusi i poticaji - naknade za inovacije i poboljšanja - naknade za širenje znanja i fleksibilnost - bonusi	- stipendije - studijska putovanja - specijalizacije - plaćene odsutnosti i slobodni dani - automobil kompanije - menadžerske beneficije
	PODUZEĆE	- bonusi vezani uz rezultate i dobitak - udio u profit - udio u vlasništvo	- mirovinsko osiguranje - zdravstvena zaštita - životna i druga osiguranja - naknade za nezaposlenost - obrazovanje - godišnji odmori - skrb o djeci

Izvor: Buntak i sur., 2013: 60

Materijalne se kompenzacije tako dijele na izravne materijalne kompenzacije i neizravne materijalne kompenzacije, kao što se vidi na Slici 5. Materijalne naknade koje zaposlenici dobivaju za svoj rad dijele se na (Buntak i sur., 2013: 61):

a) Plaće

b) Nagrade
c) Beneficije

Plaća je „svota novca koju je poslodavac dužanisplatiti osobi u radnom odnosu za rad što ga je ona zaodređeno vrijeme obavila za njega“ (Buntak i sur., 2013: 61). Zaposlenici mogu dobivati i dodatke na plaću, takozvani stimulativni dio koji se sastoji od raznovrsnih dodataka (npr. dodatak za dvosmjenski rad, dodatak za povećanu prodaju, dodatak za prekovremeni rad itd.). Osim plaća, nagrada i beneficija, zaposlenici mogu biti uključeni i u dobit poduzeća i to na jedan od četiri načina: indirektno sudjelovanje u dobiti, direktno sudjelovanje u dobiti, dionicama te štednjom (Buntak i sur., 2013: 61-62).

4.2.2. Nematerijalne nagrade

Nematerijalne nagrade mnogo je teže klasificirati nego materijalne budući da se gotovo svaka aktivnost koja pozitivno utječe na intelektualno, emocionalno i fizičko stanje pojedinca može smatrati nematerijalnim nagrađivanjem. Postoji sedam dimenzija nematerijalnog nagrađivanja zaposlenika (Šandrk Nukić, 2017: 638):

1) Zaposlenicima se povećava zadovoljstvo i dostojanstvo jer su obavili posao
2) Utječe se na poboljšanje zdravlja, intelektualnog razvoja te emotivne zrelosti zaposlenika
3) Potiču se konstruktivne socijalne veze među zaposlenicima
4) Lakše se oblikuje posao koji zahtijeva adekvatnu pozornost i napor
5) Zaposlenicima se daje dovoljno resursa za obavljanje zadataka
6) Zaposlenicima je omogućeno dovoljno kontrole nad poslom kako bi mogli zadovoljiti osobne potrebe
7) Zaposlenici imaju poticajno vodstvo i menadžment

Budući da sam posao koji pojedinac obavlja utječe na njegovo zadovoljstvo poslom, oblikovanje posla prva je strategija motivacije/nagrađivanja zaposlenika za kojom nadređeni mogu posegnuti. Programi preoblikovanja posla postoje kako bi se posao učinio zanimljivijim, raznolikijim i

izazovnijim jer zanimljiv posao zaposlenika drži motiviranim. Primjerice, moguće je rotirati zaposlenike po različitim radnim mjestima kako bi im se posao učinio dinamičnijim i zanimljivijim (Buntak i sur., 2013: 214).

Postoje i tehnike obogaćivanja posla kojima se vertikalno širi posao te se u njega uključuje više različitih znanja i vještina, a povećava se i odgovornost i autonomija zaposlenika. Ovim pristupom zaposlenici se motiviraju da koriste sve svoje sposobnosti i potencijale (Buntak i sur., 2013: 215).

Zaposlenike se nematerijalno može nagraditi kroz participaciju u odlučivanju, to jest kroz dozvolu da sudjeluje u donođenju odluka u poduzeću. Ciljevi participacije su raznoliki, a obično se navode podizanje motivacije i zainteresiranosti zaposlenih, poticanje i korištenje kreativnih potencijala zaposlenika, poboljšanje kvalitete odluka, zaposlenici se više identificiraju s poduzećem, poboljšava se kvaliteta radnoga života te se povećava uspješnost poduzeća (Buntak i sur., 2013: 216).

Radno vrijeme zaposlenicima je iznimno važno, stoga je dobra strategija nematerijalnog nagrađivanja i dopuštanje fleksibilnog radnog vremena te alternativnih oblika radnog vremena. Fleksibilno radno vrijeme je strategija koja zaposlenicima dozvoljava da sami, unutar određenog vremenskog razdoblja, određuju kada će obaviti svoje radne zadatke. Alternativni oblici radnoga vremena su oblici rada koji zaposlenicima omogućuju da u skraćenom ili sažetom radnom tjednu odrade sve svoje radne obveze pa tako zaposlenici mogu raditi četiri dana po deset sati(Buntak i sur., 2013: 217).

Što se tiče ostalih nematerijalnih strategija nagrađivanja, jedna od najvažnijih je priznavanje uspjeha što znači da se zaposleniku priznaje da je dobro i kvalitetno obavio svoj posao. Važan motivacijski faktor je i povratna informacija, neovisno je li riječ o pozitivnoj ili negativnoj povratnoj informaciji, zato što zaposlenici vole znati kako obavljaju svoj posao. No da bi povratna informacija bila korisna, ona mora biti točna, objektivna, pravodobna, konkretno usmjerena na ponašanje, a ne na zaposlenika, pozitivnu treba istaknuti javno, a negativno na samo sa zaposlenikom te treba biti tako oblikovana da potiče zaposlenike da bolje obavljaju posao. Organizacijska klima također ima velik utjecaj na motivaciju zaposlenika zato što se kroz

nju zaposlenicima šalje informacija o poželjnom i nepoželjnom načinu ponašanja na radnome mjestu (Buntak i sur., 2013: 218).

5. ISTRAŽIVANJE I REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U ovome poglavlju prikazuju se rezultati anketnog istraživanja koje se je bavilo ispitivanjem stavova stanovnika Koprivničko-križevačke županije o važnosti nagrada i motivaciji na radnome mjestu.

5.1.Metode i ciljevi istraživanja

Za potrebe prikupljanja informacija o stavovima stanovnika Koprivničko-križevačke županije o važnosti nagrada i motivaciji na radnome mjestu, osmišljen je anketni upitnik koji se sastoji od 23 pitanja. Prvih osam pitanja ispitivalo je osobne, demografske informacije o ispitanicima, a ostalih 15 bilo je usmjereno na ispitivanje stavova o važnosti nagrađivanja i motivacije na radnome mjestu ispitanika. Anketni upitnik bio je u potpunosti anoniman i dobrovoljan, a bio je ponuđen za ispunjavanje u formi Google Forms obrasca. Ispitanici su ispunjavanju anketnog upitnika mogli pristupiti u razdoblju od 25. svibnja do 15. lipnja 2021. godine, a dijeljen je putem društvene mreže Facebook, odaslan je elektroničkom poštom na adrese prijatelja, poznanika i članova obitelji koji su ga zatim dalje dijelili te mu je pristupilo 120 ispitanika.

Ispitanici nisu morali odgovoriti na sva pitanja, što znači da su neka pitanja dobila više, a neka manje odgovora, a za ispunjavanje je bilo potrebno između 5 i 10 minuta.

Ciljevi ispitivanja bili su odgovoriti na sljedeća pitanja:

a) Nagrađuju li poslodavci u Koprivničko-križevačkoj županiji svoje zaposlenike?
b) Ako ih nagrađuju, koje metode nagrađivanja najčešće izabiru?
c) Motiviraju li poslodavci u Koprivničko-križevačkoj županiji svoje zaposlenike?
d) Ako ih motiviraju, koje načine motiviranja najčešće izabiru?
e) Koje vrste nagrada zaposlenici preferiraju te jesu li ikada za vrijeme svojeg radnog staža dobili neku od nagrada od nadređenih?
f) Je li epidemija koronavirusa utjecala na rad zaposlenika te je li utjecala na motivaciju zaposlenika za rad u promijenjenim radnim uvjetima?
g) Postoje li, i ako postoje koji su, načini motiviranja i nagrađivanja koji bi zadovoljili zaposlene osobe s područja Koprivničko-križevačke županije?

Istraživanje je ispitivalo dvije hipoteze.

H1: Zaposleni stanovnici Koprivničko-križevačke županije uočavaju važnost nagrađivanja i motiviranja zaposlenika.

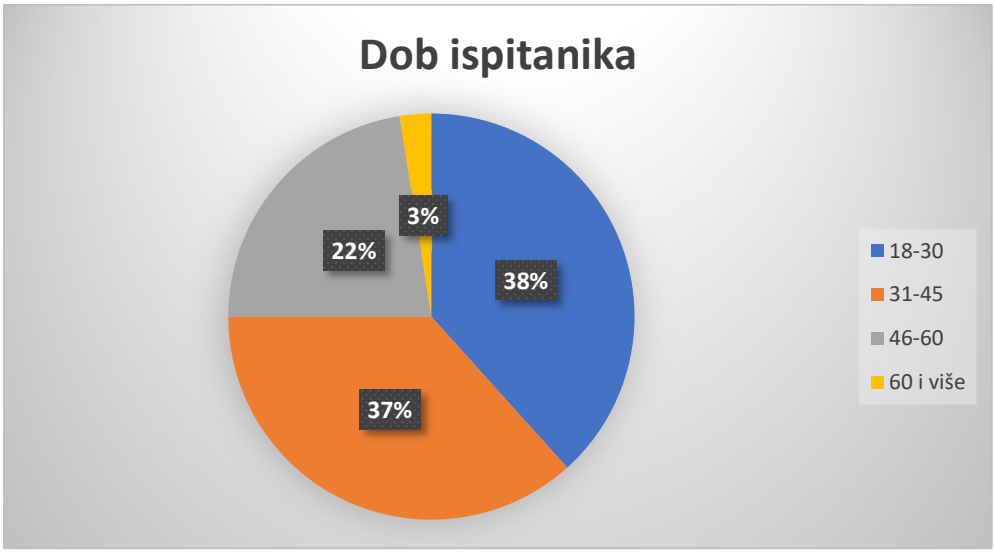
H2: Poslodavci s područja Koprivničko-križevačke županije nedovoljno koriste tehnike motivacije i nagrađivanja zaposlenika što je potrebno promijeniti ako se želi potaknuti zaposlenike na što bolje obavljanje radnih zadataka.

5.2.Rezultati istraživanja

5.2.1. Osobni podaci o ispitaniku

Prvih osam pitanja ispitivalo je osobne podatke o ispitaniku. U prvome pitanju prikupljale su se informacije o godinama života ispitanika. Rezultati su prikazani Grafikonom 1.

Grafikon 1. Dob ispitanika

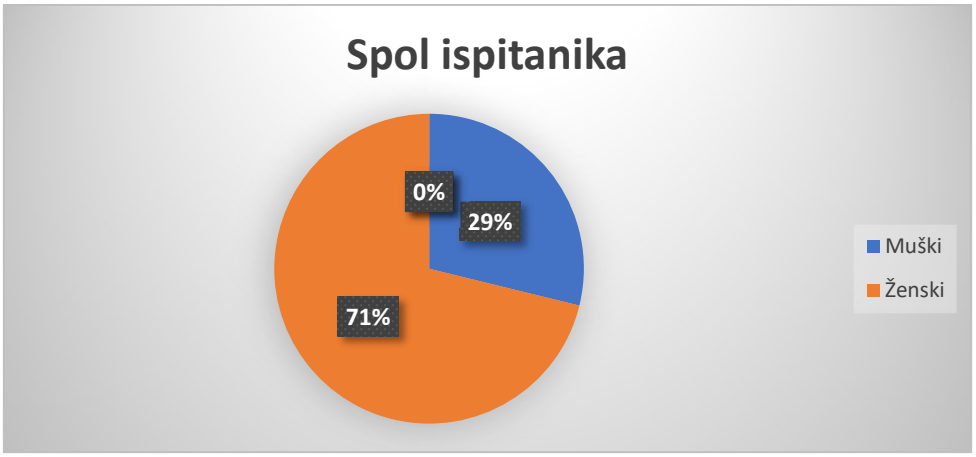


Izvor: izrada autora

Najveći postotak ispitanika nalazi se u dvije dobne skupine, u dobi od 18 do 30 (38 %) te u dobi od 31 do 45 godina (37 %). Ukupno tim dvjema dobnim skupinama pripada 75 % ispitanika. U dobnoj skupini od 46 do 60 godina je 22 % ispitanika, a 3 % ispitanika ima 60 i više godina.

Istraživanju su pristupile osobe oba spola, a omjer muških i ženskih ispitanika prikazan je Grafikonom 2.

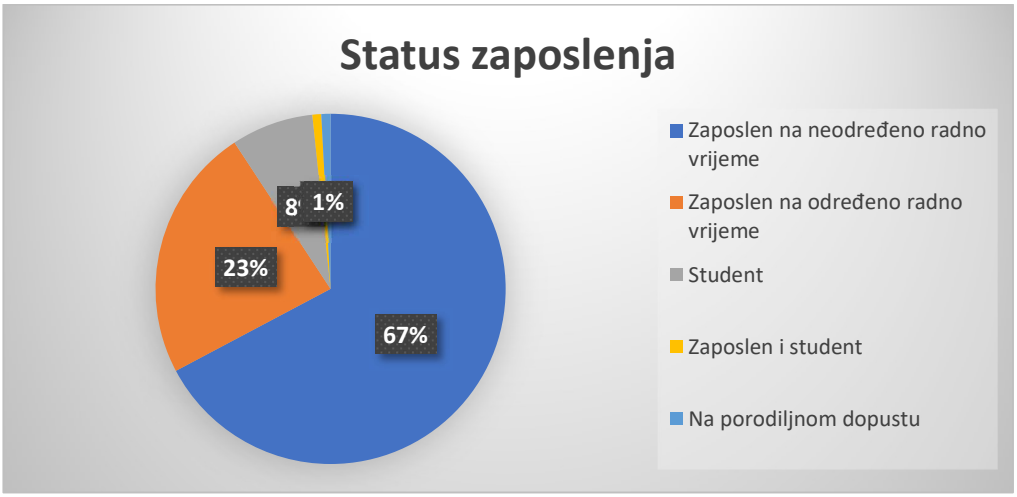
Grafikon 2. Spol ispitanika



Izvor: izrada autora

Istraživanju je pristupilo dvostruko više žena (71 %) nego muškaraca (29 %). Idućim pitanjem ispitivao se status zaposlenja ispitanika, a rezultati su prikazani Grafikonom 3.

Grafikon 3. Status zaposlenja ispitanika



Izvor: izrada autora

Najveći broj ispitanika zaposlen je na neodređeno radno vrijeme, 67 %, slijede ispitanici zaposleni na određeno radno vrijeme, 23 % ispitanika. Ispitivanju je pristupilo 9 % studenata te po 1 % ispitanika koji su i zaposleni i studenti te na porodiljnom dopustu. U istraživanju su sudjelovale osobe različitog najvišeg završenog stupnja obrazovanja, kao što je prikazano u Grafikonu 4.

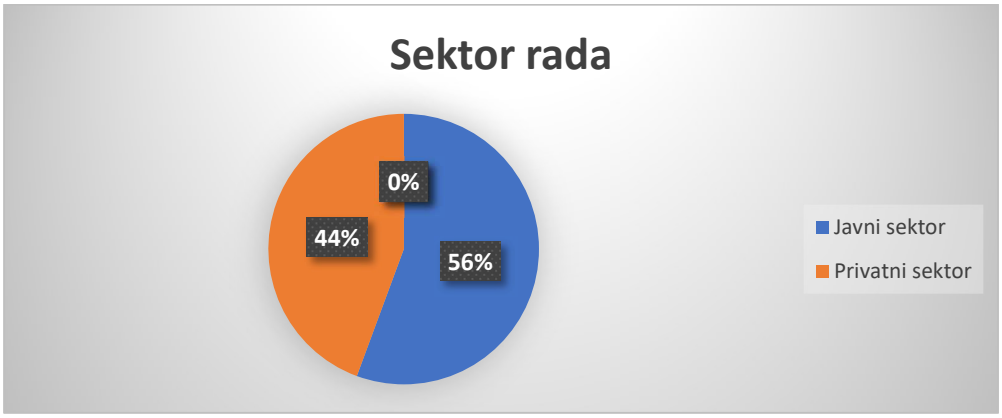
Grafikon 4. Najviši završeni stupanj obrazovanja



Izvor: izrada autora

Najviše ispitanika, više od polovice (58 %) ima završenu srednju školu, neovisno o vrsti škole. Slijede, u podjednakom omjeru, ispitanici sa završenim preddiplomskim i diplomskim studijem, po 17 % ispitanika. Završen viši stupanj obrazovanja (magisterij, doktorski studij) ima 7 % ispitanika, a 1 % ispitanika ima završenu samo osnovnu školu. U petom pitanju ispitivalo se jesu li ispitanici zaposleni u privatnom ili javnom sektoru, a odgovori su prikazani u Grafikonu 5.

Grafikon 5. Sektor rada



Izvor: izrada autora

Nešto više ispitanika zaposleno je u javnom sektoru (56 %) nego u privatnom sektoru (44 %). U idućem pitanju ispitanici su pokazivali rade li za nekoga ili su zaposleni u vlastitom poduzeću, što je prikazano u Grafikonu 6.

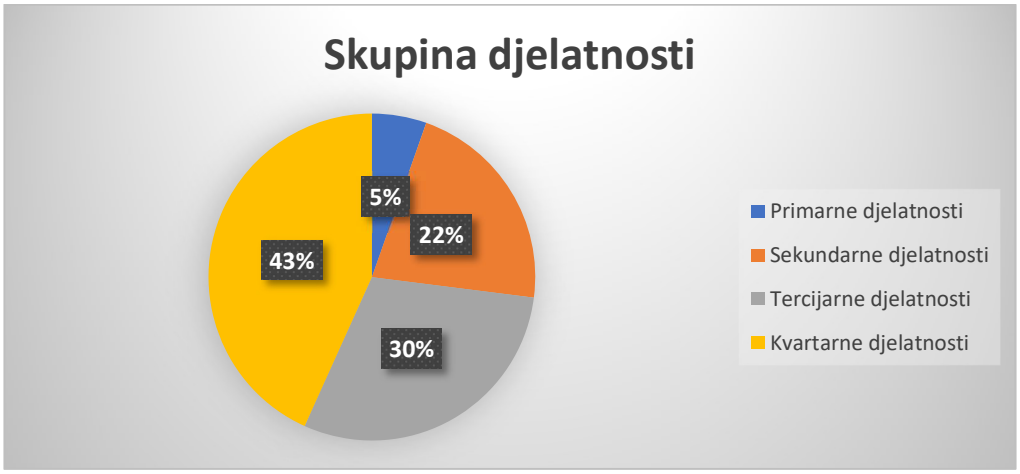
Grafikon 6. Rad za nekoga ili rad u vlastitom poduzeću



Izvor: izrada autora

Velika većina ispitanika (96 %) radi za drugog poslodavca, a 4 % zaposlenika radi u vlastitom poduzeću. Grafikonom 7 prikazuje se kojoj skupini djelatnosti pripada djelatnost u kojoj rade ispitanici.

Grafikon 7. Skupina djelatnosti



Izvor: izrada autora

U primarnim djelatnostima (poljoprivreda, stočarstvo, ribarstvo, šumarstvo) zaposlen je najmanji broj ispitanika, samo 5 %. U sekundarnim djelatnostima (industrija, građevinarstvo, rudarstvo, energetika, brodogradnja, proizvodno obrtništvo) radi 22 % ispitanika, dok u tercijarnim djelatnostima (trgovina, promet, turizam, ugostiteljstvo, bankarstvo) radi 30 % ispitanika.

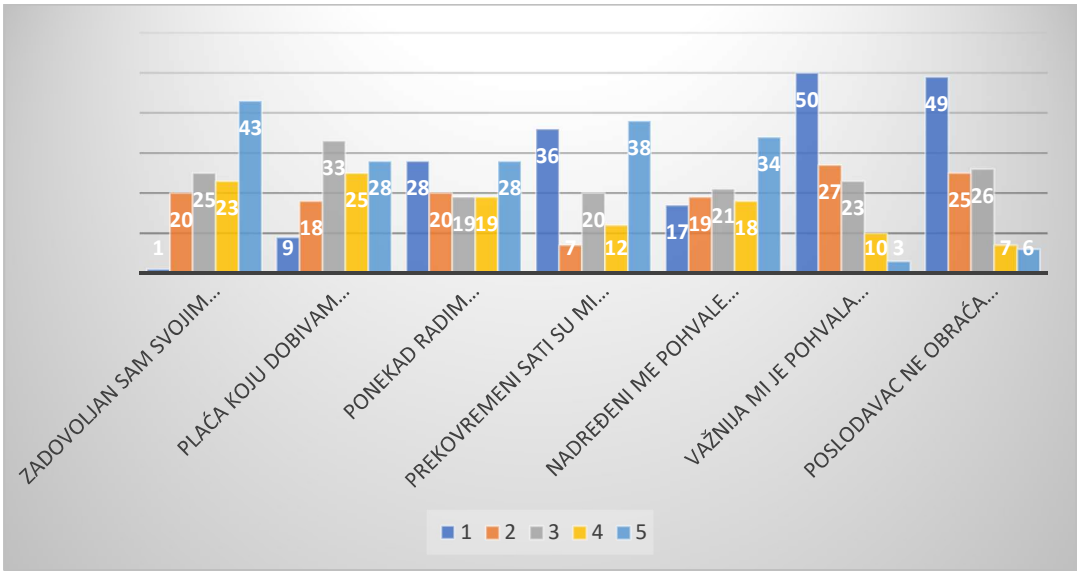
Najveći broj ispitanika, 43 % radi u kvartarnim djelatnostima (obrazovanje, znanost, kultura, zdravstvo).

Posljednje pitanje u skupini pitanja namijenjenih prikupljanju osobnih informacija o ispitanicima ispitivalo je naziv organizacije u kojoj ispitanici rade. Dio ispitanika odlučio se napisati puni naziv poslodavca, a dio je naveo samo neko od obilježja (primjerice, osnovna škola). Navedeni poslodavci, a za koje se može precizno detektirati ime, su: Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje (5), Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje (5), Ljekarna Štefanić, Rasco d.o.o. (5), Podravka d.d. (2), Labor d.o.o. (2), Zagrebačka banka d.d., Osnovna škola Legrad, Activ, Media promo plus, Silens, Virtuoz usluge d.o.o, Gimnazija dr. Ivana Kranjčeva Đurđevac, Internacionalni transport Gregur d.o.o., OPG Lacković Mladen, Opća bolnica Koprivnica (5), Zagrebačka banka d.d., Cammeo taxi, Spar Hrvatska, Dergez d.o.o., Hrvatska pošta, Gimnazija „Fran Galović“ Koprivnica, Ina, Erste banka, Odvjetnički ured Mađarić, Hilding Anders Prelog, Lonia trgovina d.o.o., Policija (MUP), Print i dizajn d.o.o., Apos (2), Podravska banka d.d. Koprivnica, Zavod za hitnu medicinu, Strukovna škola Đurđevac. Ljekarna Škunca, Komunalno poduzeće, Fun Station, Hrvatska poštanska banka d.d., Dom zdravlja Koprivničko-križevačke županije, Srednja škola Koprivnica (2), Hrvatske šume d.o.o. (3), Atwood, Silens Koprivnica, Osnovna škola Petra Preradovića Pitomača, Vedriš d.o.o., Elektromontage EM d.o.o., Visoko gospodarsko učilište u Križevcima te Hartman (2).

5.2.2. Istraživanje stavova o nagrađivanju i motiviranju

Istraživanje stavova o nagrađivanju i motiviranju započelo je ocjenjivanjem tvrdnji o vlastitom radnom mjestu. Ispitanici su ocjenom od 1 do 5 mogli ocijeniti koliko se slažu sa sedam tvrdnji o nagrađivanju i motiviranju na radnome mjestu. Rezultati su prikazani u Grafikonu 8.

Grafikon 8. Stavovi ispitanika o vlastitom radnom mjestu (1)



Izvor: izrada autora

Grafikonom 8 prikazane su ocjene koje su ispitanici dodijelili pojedinim tvrdnjama, a u sljedećoj tablici prikazane su prosječne ocjene kojima su ispitanici ocijenili te tvrdnje.

Tablica 1. Stavovi ispitanika o vlastitom radnom mjestu prikazani prosječnom ocjenom

Tvrdnja	Prosječna ocjena
Nadređeni me pohvale kada nešto dobro napravim.	3,30
Plaća koju dobivam usklađena je s radnim zadacima koji su mi dodijeljeni.	3,39
Ponekad radim prekovremene sate.	2,99
Prekovremeni sati su mi plaćeni.	3,07
Važnija mi je pohvala nego povećanje plaće.	2,01
Zadovoljan sam svojim radnim mjestom.	3,77
Poslodavac ne obraća pažnju na moj uspjeh.	2,07

Izvor: izrada autora

Najveću ocjenu dobila je tvrdnja *Plaća koju dobivam usklađena je s radnim zadacima koji su mi dodijeljeni* (3,39) što znači da su zaposlenici osrednje zadovoljni odnosom novca koji dobivaju

za uloženi trud na poslu. Nadređeni ponekad pohvaljuju zaposlenike za dobar rad, što je moguće zaključiti iz ocjene 3,30 koju je dobila tvrdnja *Nadređeni me pohvale kada nešto dobro napravim*. Tvrdnja *Ponekad radim prekovremene sate* ocijenjena je ocjenom 2,99 što znači da oko trećine ispitanika radi prekovremene sate, a nešto više ispitanika za prekovremeni rad dobiva plaću (prosječna ocjena tvrdnje *Prekovremeni sati su mi plaćeni* je 3,07). Ispitanici ne smatraju da je pohvala važnija od povećanja plaće pa je tako tvrdnja *Važnija mi je pohvala nego povećanje plaće* ocijenjena prosječnom ocjenom 2,01. Zadovoljstvo radnim mjestom zaposlenici su ocijenili prosječnom ocjenom 3,77. Može se također zaključiti da poslodavci uglavnom obraćaju pažnju na uspjeh zaposlenika, što se vidi iz činjenice da je tvrdnja *Poslodavac ne obraća pažnju na moj uspjeh* ocijenjena prosječnom ocjenom 2,07.

Idućim pitanje ispitivalo se nagrađuju li nadređeni (poslodavci) ispitanika ikada svoje zaposlenike. Odgovori su prikazani Grafikonom 9.

Grafikon 9. Nagrađuju li vaši nadređeni svoje zaposlenike



Izvor: izrada autora

Nadređeni više od polovice zaposlenika (54 %) nagrađuju svoje zaposlenike, a kod 46 % ispitanika nagrade izostaju. U sljedećem pitanju ispitanici čiji poslodavci nagrađuju svoje zaposlenike mogli su napisati o kojoj se vrsti nagrade radi. Ispitanici su naveli da se radi o sljedećim nagradama:

- Novčano, dodatkom na plaću, povećanjem plaće, financijski, stimulacijom za bolju prodaju (38)
- Izletima (2)
- Božićnicama, uskrsnicama (2)
- Slobodnim danima (4)
- Domjencima
- Priznanjima
- Plaćenim edukacijama (5)
- Boljom ocjenom
- Nagradama (2)
- Sistematskim pregledima

Ispitanici prepoznaju nagrade kojima ih nadređeni nagrađuju za dobro obavljanje radnih zadataka, a način nagrađivanja razlikuje se od poslodavca do poslodavca. U sljedećem pitanju ispitanici su ispitivani pohvaljuju li njihovi nadređeni ikada svoje zaposlenike. Odgovori su prikazani u Grafikonu 10.

Grafikon 10. Pohvaljuju li vaši nadređeni ikada svoje zaposlenike



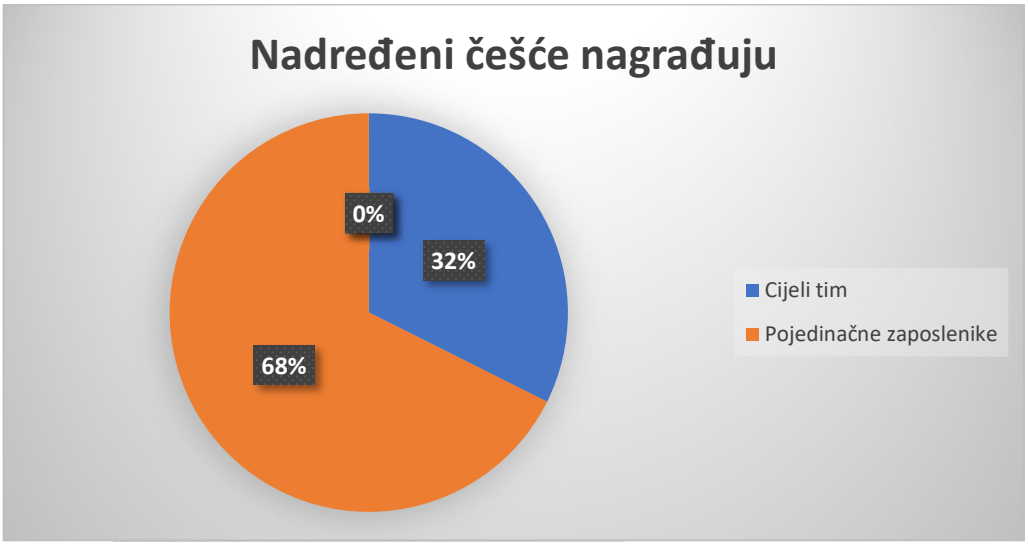
Izvor: izrada autora

Većina ispitanika, 57 % istaknula je da njihovi nadređeni pohvaljuju svoje zaposlenike, dok kod 43 % ispitanika nadređeni ne pohvaljuju zaposlenike. Radi se o različitim vrstama pohvala, a ispitanici su istaknuli:

- Usmene pohvale (30)
- Usmene pohvale na sjednicama Vijeća učitelja
- Usmenom pohvalom ispred cijelog kolektiva
- Javnom usmenom pohvalom
- Pohvalom mailom (2) i u internom glasilu
- Motivacijskim govorom

Ispitanici su, kao što se vidi iz rezultata istraživanja, najviše pohvaljeni usmenim pohvalama, a vrlo rijetko pisanim putem. Sljedeće pitanje bavilo se učestalosti pojedinačnog nagrađivanja te nagradama koje su namijenjene cijelome timu. Rezultati su prikazani na Grafikonu 11.

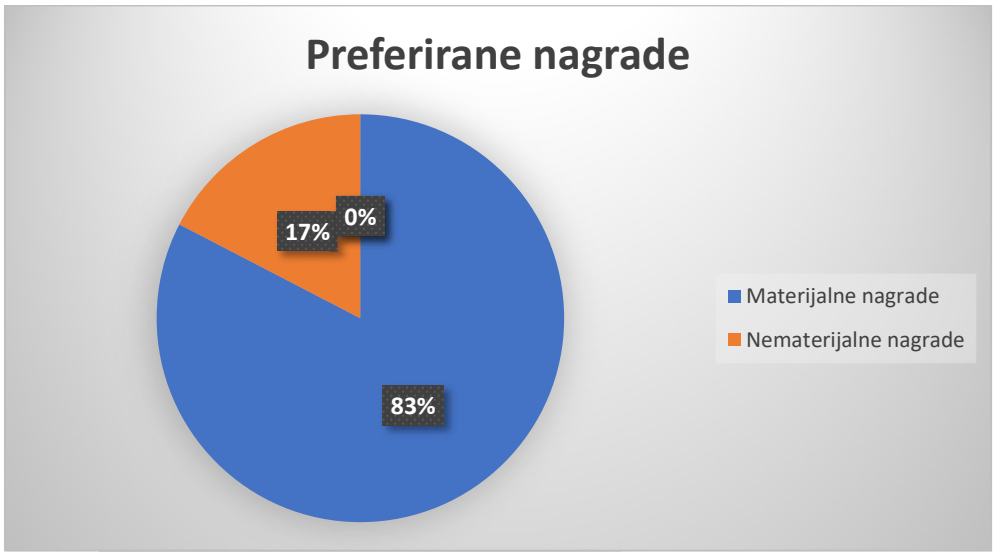
Grafikon 11. Učestalost nagrađivanja cijeloga tima i pojedinačnih zaposlenika



Izvor: izrada autora

Nadređeni u većem postotku nagrađuju pojedinačne zaposlenike (68 % slučajeva) nego cijeli tim (32 % slučajeva). Ispitivanjem se također htjelo saznati i koji oblik nagrada ispitanici preferiraju; vole li više materijalne ili nematerijalne nagrade. Rezultati su prikazani na Grafikonu 12.

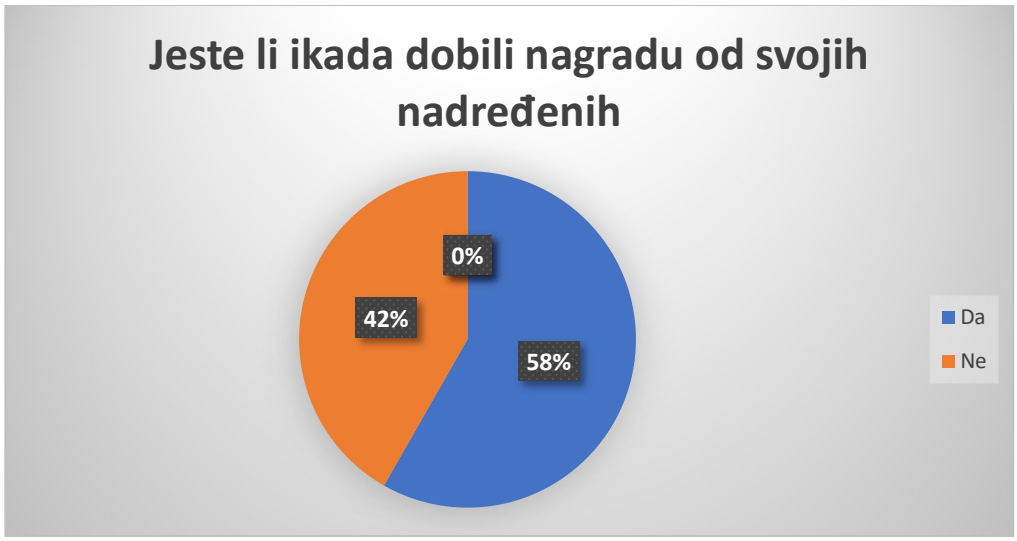
Grafikon 12. Preferirane nagrade



Izvor: izrada autora

Ispitanici preferiraju materijalne nagrade u mnogo većem postotku nego nematerijalne nagrade. Tako materijalne nagrade preferira 83 % ispitanika, a nematerijalne nagrade 17 % ispitanika. U idućem pitanju ispitivalo se koliki je postotak ispitanika dobio nagradu od svojih nadređenih. Rezultati su prikazani u Grafikonu 13.

Grafikon 13. Jeste li ikada dobili nagradu od svojih nadređenih?



Izvor: izrada autora

Nešto više od polovice ispitanika, 58 %, dobilo je nagradu od svojih nadređenih, dok 42 % ispitanika nikada nije dobilo nagradu. Ispitanici su istaknuli da se radi o sljedećim nagradama:

- Povećanje plaće (28)
- Slobodni dan (12)
- Plaćena edukacija (8)
- Službeno računalo, tablet ili mobilni uređaj (3)
- Usmena pohvala (14)
- Unaprijeđenje (7)
- Poklon, nakit (1)
- Plaćeni bonus (1)
- Nagrada radnicima za radne rezultate (1)
- Novčana nagrada (1)

Ispitanici su, dakle, najviše dobivali materijalne nagrade. S obzirom na to da je protekli period obilježila pojava koronavirusa, došlo je do promjena načina rada. Stoga se u idućem pitanju ispitivalo jesu li ispitanici zbog epidemije radili od kuće. Rezultati su prikazani Grafikonom 14.

Grafikon 14. Rad od kuće za vrijeme koronavirusa

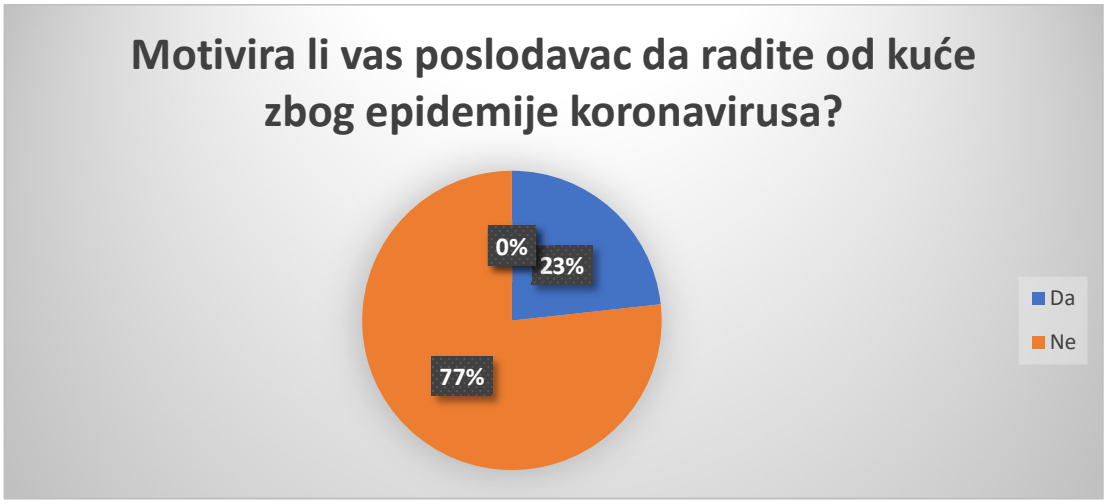


Izvor: izrada autora

Više ispitanika nije radilo od kuće (56 %), no ipak je značajan postotak od 44 % ispitanika radio od kuće. Budući da je velik postotak ispitanika radio od kuće, idućim se pitanjem ispitivalo je li

ih poslodavac motivirao za rad od kuće u vrijeme epidemije koronavirusa. Rezultati su prikazani u Grafikonu 15.

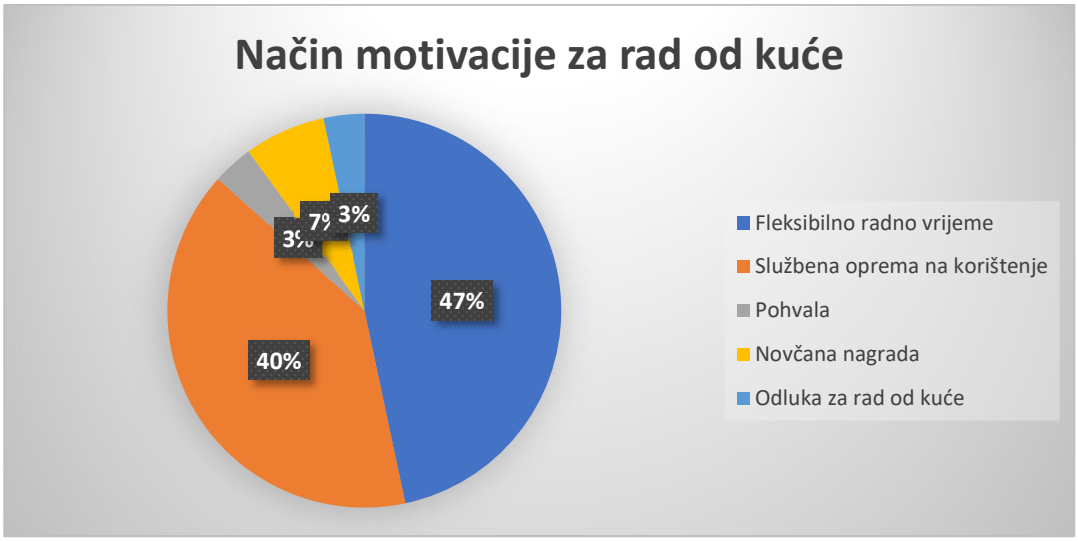
Grafikon 15. Motivacija za rad od kuće u vrijeme epidemije koronavirusa



Izvor: izrada autora

Samo 23 % ispitanika bilo je motivirano za rad od kuće, a 77 % ispitanika nije bilo motivirano za rad od kuće. U Grafikonu 16. prikazan je način motivacije za rad od kuće u vrijeme epidemije koronavirusa.

Grafikon 16. Način motivacije za rad od kuće



Izvor: izrada autora

Fleksibilno radno vrijeme (47 % ispitanika) i službena oprema na korištenje (40 % ispitanika) bili su najveći motivatori za rad od kuće. Motivatori su bili i pohvala (3 %), novčana nagrada (7 %) te odluka za rad od kuće (3 %). U sljedećem pitanju istraživalo je postoji li nešto što ispitanike demotivira za rad, a rezultati su prikazani u Grafikonu 17.

Grafikon 17. Postojanje demotivacije za rad



Izvor: izrada autora

Kod većine ispitanika ne postoji demotivacija za rad (54 %), no kod nešto manje od pola ispitanika dolazi do demotivacije za rad (46 %). Ispitanici su naveli sljedeće razloge demotivacije za rad:

- Nepravda
- Kolege (4) i loši međuljudski odnosi (4)
- Pritisak na poslu,
- Obavljanje poslova drugog zaposlenika, previše obveza (2), nerad drugih ljudi, dvostruki standardi (3)
- Mobbing na radnom mjestu (2)
- Mala plaća (8) i ne cijeni se rad radnika (3)
- Radno okruženje
- Loše radno vrijeme (3)
- Prekratki rokovi

- Nervozne stranke, naporni ljudi
- Nezainteresiranost nadređenih za rješavanje problema, a isto tako i nedostatak pohvale za uspješno obavljen posao
- Loše društvene vrijednosti i ravnodušnost
- Neuspjeh
- Loše upravljanje
- Loša organizacija posla, kruta struktura
- Nedovoljno se cijeni rad pojedinca (3), poslodavac nedovoljno cijeni radnika (3), a u timovima vlada loša atmosfera (2)

Ispitanici, kao što je vidljivo, znaju što ih demotivira za obavljanje radnih zadataka. U posljednjem pitanju ispitanici su mogli napisati svoje savjete u kojima savjetuju poduzeće u kojemu rade kako da se ponašaju kako bi više motivirali vlastite zaposlenike. Ukupno je dano 90 savjeta, a neki od konstruktivnih savjeta su:

- Povećati materijalna primanja / povećati plaću
- Pravilno rasporediti posao na svakog zaposlenog prema sistematiziciji radnih mjesta i imati više sluha za radnika
- Dati više slobode radniku u organizaciji posla
- Češće pohvaljivati i nagrađivati radnika
- Radni sastanci kolektiva trebali bi se redovno održavati
- Hvaliti za dobro odrađen posao, nakon određenog perioda nagraditi novčano zaposlenike ako su odradili sve zadane norme i iznad
- Poboljšati uvjete rada, cjelokupnu radnu atmosferu i okruženje
- Više pozornosti treba obratiti na radnike u odnosu na klijente/kupce
- Uvesti neki dugi način nagrađivanja osim materijalnog
- Organizirati bolje raspodjelu posla da svi podjednako radimo. Ne da neki ne dižu glavu od računala i spisa, a neki tipkaju na mobitel i telefoniraju jer nemaju što raditi ili im se posao izmišlja
- Početi cijeniti rad i trud i najmanjeg kotačića, prije donošenja odluka čuti mišljenje ljudi koji direktno rade na nečem jer teorija često nema veze s praksom

- Odnos jednih prema drugima trebao bi biti bolji
- Obratiti više pozornosti na ravnomjerno raspoređivanje radnih obveza
- Javno napisati tko je stimuliran i zašto
- Poslodavac treba više pažnje davati znanstvenim radovima zaposlenika
- Uvesti fleksibilno radno vrijeme
- Realno nagrađivati, a ne uvijek samo najveće grupe
- Nadređeni trebaju promijeniti način šefovanja
- Više motivirati za rad od kuće
- Uvesti bolji odnos i komunikaciju prema zaposlenicima
- Uvesti sustav nagrađivanja na temelju radnog učinka
- Neovisno o vrsti motivacije (materijalna ili nematerijalna), povećati broj nagrada za zaposlenike
- Omogućiti više stručnih edukacija

Ispitanici uočavaju probleme s kojima se suočavaju na radnome mjestu te predlažu logične savjete za poboljšanje uvjeta na radnome mjestu, a većina savjeta je, suprotno očekivanjima, nevezana za materijalne nagrade zaposlenicima.

5.3.Rasprava

U istraživanju je sudjelovalo 120 ispitanika pretežito ženskog spola, a najveći broj ispitanika ima između 18 i 45 godina. Ovaj podatak moguće je tumačiti i kao ograničenje istraživanja budući da je anketni upitnik bio najviše plasiran putem društvene mreže Facebook te su se stoga na ispunjavanje najčešće odlučivali korisnici društvenim mreža, to jest mlađe osobe. Većina ispitanika je zaposlena na neodređeno radno vrijeme, a većina ih ima završenu srednju školu. Zadovoljava i podatak da samo jedan ispitanik ima završenu samo osnovnu školu.

Gotovo podjednak broj ispitanika zaposlen je u javnom i privatnom sektoru, no većina ispitanika radi za nekoga, a vrlo mali postotak odlučuje se za otvaranje vlastitog poduzeća. U strukturi ispitanika prevladavaju zaposlenici u kvartarnim djelatnostima, dok je najmanje ispitanika koji su zaposleni u primarnim djelatnostima. Dio zaposlenih osoba s područja Koprivničko-

križevačke županije, a koje su uključene u ovo istraživanje, odlazi na rad u susjedne županije, no radi se o vrlo malom postotku.

Ispitanicima koji su sudjelovali u ovome istraživanju važnija je materijalna motivacija, primjerice novac nego nematerijalna nagrada, odnosno pohvala, što su jasno dali do znanja u dva postavljena pitanja. Zadovoljstvo radnim mjestom je na prolaznoj razini budući da je prosječna ocjena kojom su ispitanici ocijenili svoje zadovoljstvo na radnome mjestu 3,77. Postoji još dosta mjesta za poboljšanje ove ocjene, no ona i nije toliko niska.

S pohvalama i nagradama susrelo se nešto više od polovice ispitanika, a značajno je spomenuti i da se mnogo češće nagrađuju pojedinačni zaposlenici, što se kasnije pokazalo kao ono što ispitanici i žele, nego cijeli timovi. Najčešće nagrade koje dobivaju zaposlenici na području Koprivničko-križevačke županije su slobodan dan, povećanje plaće i usmena pohvala.

Pojava koronavirusa utjecala je na organizaciju rada i u Koprivničko-križevačkoj županiji pa je tako nešto manje od polovice ispitanika radilo od kuće u nekom razdoblju od pojave koronavirusa do kraja istraživanja. Iako ispitanici uglavnom nisu bili motivirani za rad od kuće, oni koji jesu, kao motivaciju su naveli fleksibilno radno vrijeme i mogućnost korištenja službene opreme kod kuće.

Zaposlenici su često demotivirani za rad, a najviše ih demotiviraju mala plaća, loši međuljudski odnosi te odnos nadređenih prema njima. Smatraju da bi se situacija na njihovom radnom mjestu mogla promijeniti, a poslodavcima savjetuju da povećaju plaće, poboljšaju uvjete rada, drugačije organiziraju poslovanje te općenito više skušaju zaposlenike.

6. ZAKLJUČAK

Kako bi uredno obavljala svoje poslovanje, poduzeća moraju raspolagati materijalnim i nematerijalnim kapitalom potrebnim za uspostavu uobičajenih poslovnih aktivnosti i procesa. No iako materijalni kapital, kao što su zgrade, oprema, zalihe i novac, predstavljaju nužno potrebne resurse za redovno poslovanje, nematerijalni kapital, a prvenstveno ljudski resursi, mnogo je važniji. Zaposlenici su prepoznati kao najvažniji resurs poduzeća bez kojega je nemoguće organizirati uobičajeno poslovanje, stoga im se i pridaje sve više važnost.

Danas su u većim poduzećima za upravljanje zaposlenicima zaduženi posebni odjeli ljudskih potencijala koji imaju niz zadaća, a jedna od njih je i motiviranje i nagrađivanje zaposlenika. Različiti su psiholozi kroz povijest pokušali odgonetnuti što to čovjeka potiče na obavljanje različitih zadataka te zašto su neki ljudi spremniji obavljati te zadatke nego drugi te su osmislili brojne teorije motivacije. Zaposlenici u poduzećima motiviraju se nagradama, a sve se nagrade mogu podijeliti u dvije temeljne skupine – materijalne i nematerijalne nagrade.

U ovome se radu proučava važnost motiviranja i nagrađivanja zaposlenika s posebnim osvrtom na stavove stanovnika Koprivničko-križevačke županije o motiviranju i nagrađivanju u njihovim poduzećima. Budući da je na poslovanje svih poduzeća na svijetu u razdoblju od početka 2020. godine pa sve do razdoblja pisanja rada utjecala pojava koronavirusa, u radu se vrlo kratko osvrće i na rad zaposlenika od kuće te način motiviranja zaposlenika za rad od kuće u vrijeme epidemije koronavirusa.

U radu su se ispitivale dvije hipoteze. Prva hipoteza tvrdila je dazaposleni stanovnici Koprivničko-križevačke županije uočavaju važnost nagrađivanja i motiviranja zaposlenika. Ova se hipoteza potvrđuje budući da ispitanici donose savjete za poboljšanje uvjeta na radnome mjestu te uočavaju da ih poslodavci motiviraju, pohvaljuju i nagrađuju za rad. Također, skoro polovica ispitanika smatra da na njihovom radnom mjestu postoji nešto što ih demotivira za rad, a poslodavci bi trebali pronaći način kako da se suoče s demotivirajućim čimbenicima koji negativno utječu na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom.

Druga hipoteza tvrdila je da poslodavci s područja Koprivničko-križevačke županije nedovoljno koriste tehnike motivacije i nagrađivanja zaposlenika što je potrebno promijeniti ako se želi potaknuti zaposlenike na što bolje obavljanje radnih zadataka. Ispitanici su u ocjenjivanju tvrdnji koje se tiču njihovog radnog mjesta tvrdnju *Nadređeni me pohvale kada nešto dobro napravim* ocijenili prosječnom ocjenom 3,30 što znači da nadređeni nisu svjesni važnosti pohvale za motiviranje zaposlenika. Osim toga, 46 % nadređenih ne nagrađuje svoje zaposlenike, a 43 % ih ne pohvaljuje. Čak 42 % ispitanika nikada nije dobilo nagradu od svojih nadređenih. Iz svega navedenog može se zaključiti da je i ova hipoteza potvrđena i da poslodavci s područja Koprivničko-križevačke županije nedovoljno koriste tehnike motivacije i nagrađivanja. Budući da će motiviraniji zaposlenici bolje obavljati svoje radne zadatke, poslodavci bi trebali početi razmišljati kako da nagrade i motiviraju svoje zaposlenike.

Poduzeća s područja Koprivničko-križevačke županije nisu u dovoljnoj mjeri prepoznala važnost motiviranja i nagrađivanja zaposlenika, a u daljnjim istraživanjima trebalo bi uspoređivati motiviranost stanovnika na razini cijele Republike Hrvatske zato što se prema općenitim promišljanjima u društvu može zaključiti da hrvatska poduzeća još uvijek nemaju dovoljno sluha za svoje zaposlenike. Veliki odljev radne snage s kojim je društvo suočeno od 90-ih godina, a posebice nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju svjedoči u prilog ovoj hipotezi za daljnja istraživanja.

Sveučilište
Sjever

IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, BRUNO ŠUVALJAK (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom MOTIVIRANJE I UNAPREĐENJE ZAPOSLENIKA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)
Bruno Šuvaljak
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, BRUNO ŠUVALJAK (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom MOTIVIRANJE I UNAPREĐENJE ZAPOSLENIKA (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)
Bruno Šuvaljak
(vlastoručni potpis)

7. POPIS LITERATURE

Knjige

1. Marušić, S. (2006), Upravljanje ljudskim potencijalima, Adeco, Zagreb
2. Obradović V., Samardžija J., Jandrić J. (2014), Menadžment ljudskih potencijala u poslovnoj praksi, Plejada, Zagreb
3. Reeve, J. (2010), Razumijevanje motivacije i emocija, Naklada Slap, Jastrebarsko

Časopisi

1. Buntak, K., Drožđek, I., i Kovačić, R. (2013), Nematerijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima', Tehnički glasnik, 7(2), str. 213-219. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/105610(Datum pristupa: 13.06.2021.)
2. Buntak, K., Drožđek, I., i Kovačić, R. (2013), Materijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima, Tehnički glasnik, 7(1), str. 56-63. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/101178(Datum pristupa: 13.06.2021.)
3. Đokić, T., Pepur, M., i Arnerić, J. (2015), Utjecaj zadovoljstva zaposlenika na zadovoljstvo korisnika na tržištu financijskih usluga, Ekonomska misao i praksa, (1), str. 49-79. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/140281(Datum pristupa: 20.05.2021.)
4. Jakšić, J. (2003), Motivacija. Psihopedagoški pristup', Kateheza, 25(1), str. 5-16. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/113877(Datum pristupa: 08.06.2021.)
5. Jambrek, I., i Penić, I.I. (2008), Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor, motivacija zaposlenika kao najvažniji čimbenici uspješnosti poslovanja poduzeća, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, 29(2), str. 1181-1206. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/40704(Datum pristupa: 17.05.2021.)
6. Karaman Aksentijević, N., Ježić, Z., i Đurić, K. (2008), Upravljanje ljudskim potencijalima kao pretpostavka inovativnosti i uspješnosti poslovanja, Informatologia, 41(1), str. 46-50. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/21829 (Datum pristupa: 24.05.2021.)

7. Richards, R., Škreblin Kirbiš, I., i Koričan, M. (2009), Načela etičnosti u upravljanju ljudskim potencijalima, Obnovljeni Život, 64.(4.), str. 513-528.Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/44014(Datum pristupa: 24.05.2021.)
8. Singer, S., i Šandrk Nukić, I. (2013), Povećanje konkurentnosti poduzeća kroz upravljanje ljudskim potencijalima, Ekonomski vjesnik, XXVI(1), str. 189-197. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/108138(Datum pristupa: 01.06.2021.)
9. Šandrk Nukić, I. (2017), Nematerijalno nagrađivanje zaposlenika: očekivanja i preferencije pripadnika generacije y, Ekonomska misao i praksa, (2), str. 637-654. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/191299(Datum pristupa: 12.06.2021.)
10. Varga, M. (2011), Upravljanje ljudskim potencijalima kroz motivaciju, Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 2(1), str. 152-169. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/71338(Datum pristupa: 11.06.2021.)
11. Vujić, V. (2008), Promjene u funkciji upravljanja ljudskim potencijalom, Informatologia, 41(3), str. 189-195. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/34330(Datum pristupa: 29.05.2021.)

Internet stranice

1. Pfeifer, S. (2012), Interna skripta za kolegij Menadžment, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Preuzeto s: http://www.efos.unios.hr/menadzment/wp-content/uploads/sites/205/2019/01/Interna-skripta-9.pdf (Datum pristupa: 11.06.2021.)
2. Usher, A. (2012), What is motivation and why does it matter?, Center on Education Policy. Preuzeto s: https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED532670.pdf (Datum pristupa: 03.06.2021.)

8. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

Popis slika

Slika 1. Struktura imovine poduzeća 3
Slika 2. Temeljna podjela motiva 7
Slika 3. Maslowljeva hijerarhija potreba 8
Slika 4. Herzbergova dvofaktorska teorija motivacije 9
Slika 5. Podjela materijalnih kompenzacija 13

Popis tablica

Tablica 1. Stavovi ispitanika o vlastitom radnom mjestu prikazani prosječnom ocjenom 23

Popis grafikona

Grafikon 1. Dob ispitanika 17
Grafikon 2. Spol ispitanika 18
Grafikon 3. Status zaposlenja ispitanika 19
Grafikon 4. Najviši završeni stupanj obrazovanja 19
Grafikon 5. Sektor rada 20
Grafikon 6. Rad za nekoga ili rad u vlastitom poduzeću 20
Grafikon 7. Skupina djelatnosti 21
Grafikon 8. Stavovi ispitanika o vlastitom radnom mjestu (1) 22
Grafikon 9. Nagrađuju li vaši nadređeni svoje zaposlenike 24

Grafikon 10. Pohvaljuju li vaši nadređeni ikada svoje zaposlenike 25
Grafikon 11. Učestalost nagrađivanja cijeloga tima i pojedinačnih zaposlenika 26
Grafikon 12. Preferirane nagrade..... 27
Grafikon 13. Jeste li ikada dobili nagradu od svojih nadređenih?..... 27
Grafikon 14. Rad od kuće za vrijeme koronavirusa 28
Grafikon 15. Motivacija za rad od kuće u vrijeme epidemije koronavirusa..... 29
Grafikon 16. Način motivacije za rad od kuće 29
Grafikon 17. Postojanje demotivacije za rad 30

9. PRILOG

Anketni upitnik

Ovim anketnim upitnikom ispituju se stavovi stanovnika Koprivničko-križevačke županije o važnosti nagrada i motivaciji na radnome mjestu. Anketni upitnik je anoniman i dobrovoljan, a rezultati istraživanja koristit će se za pisanje završnog rada na Sveučilištu Sjever u Koprivnici. Ispunjavanje anketnog upitnika traje između 5 i 10 minuta. Molim Vas da pažljivo pročitate pitanja te odaberete iskren odgovor. Hvala Vam što ste izdvojili svoje vrijeme.

Osobni podaci o ispitaniku

1. U koju dobnu skupinu pripadate?

a) 18 – 30

b) 31 – 45

c) 46 – 60

d) Više od 60

2. Spol

a) Muški

b) Ženski

3. Status zaposlenja

a) Učenik

b) Student

c) Zaposlen na određeno radno vrijeme

d) Zaposlen na neodređeno radno vrijeme

e) Nezaposlen

f) U mirovini

g) Nešto drugo _____ (upišite što)

4. Najviši završeni status obrazovanja

a) Nezavršena osnovna škola

b) Završena osnovna škola

c) Završena srednja škola bilo koje vrste

d) Završen preddiplomski studij

e) Završen diplomski studij

f) Završeni viši stupnjevi obrazovanja (magisterij, doktorski studij)

5. Zaposlen sam u:

a) Javnom sektoru

b) Privatnom sektoru

6. Zaposlen sam u:

a) Vlastitom poduzeću

b) Radim za nekoga

7. Zaposlen sam u:

a) Primarnim djelatnostima (poljoprivreda, stočarstvo, ribarstvo, šumarstvo)

b) Sekundarnim djelatnostima (industrija, građevinarstvo, rudarstvo, energetika, brodogradnja, proizvodno obrtništvo)
c) Tercijarnim djelatnostima (trgovina, promet, turizam, ugostiteljstvo, bankarstvo)
d) Kvartarnim djelatnostima (obrazovanje, znanost, kultura, zdravstvo)

8. Naziv organizacije u kojoj ste zaposleni?

_____

Istraživanje

9. Ocijenite ocjenama od 1 do 5 sljedeće tvrdnje. Ocjena 1 znači uopće se ne odnosi na mene, a 5 znači u potpunosti se odnosi na mene.

Zadovoljan sam svojim radnim mjestom.

1 2 3 4 5

Plaća koju dobivam usklađena je s radnim zadacima koji su mi dodijeljeni.

1 2 3 4 5

Ponekad radim prekovremene sate.

1 2 3 4 5

Prekovremeni sati su mi plaćeni.

1 2 3 4 5

Nadređeni me pohvale kada nešto dobro napravim.

1 2 3 4 5

Važnija mi je pohvala nego povećanje plaće.

1 2 3 4 5

Poslodavac ne obraća pažnju na moj uspjeh.

1 2 3 4 5

10. Nagrađuju li Vaši nadređeni ikada svoje zaposlenike?

a) Da
b) Ne

11. Ako ste na prethodno pitanje odgovorili DA, napišite kako.

12. Pohvaljuju li Vaši nadređeni ikada svoje zaposlenike?

a) Da
b) Ne

13. Ako ste na prethodno pitanje odgovorili DA, napišite kako.

14. Vaši nadređeni češće nagrađuju:

a) Cijeli tim
b) Pojedinačne zaposlenike

15. Kakve nagrade preferirate?

a) Materijalne nagrade
b) Nematerijalne nagrade

16. Jeste li ikada dobili nagradu od svojih nadređenih?

a) Da
b) Ne

17. Ako ste odgovorili na prethodno pitanje, o kakvoj se nagradi radi?

a) Povećanje plaće
b) Slobodni dani
c) Plaćena edukacija
d) Službeni automobil
e) Službeno računalo, tablet ili mobilni uređaj
f) Usmena pohvala
g) Unaprijeđenje
h) Nešto drugo (upišite što) _____

18. Jeste li zbog koronavirusa radili od kuće?

Da

Ne

19. Motivira li Vas poslodavac da radite od kuće zbog epidemije koronavirusa?

Da

Ne

20. Ako ste na prethodno pitanje odgovorili pozitivno, kako?

a) Daje mi novčanu naknadu
b) Daje mi službenu opremu na korištenje
c) Pohvaljuje me
d) Imam pravo na fleksibilno radno vrijeme
e) Nešto drugo _____ (Upišite što)

21. Postoji li nešto što Vas demotivira za rad?

Da

Ne

22. Ako ste na prethodno pitanje odgovorili pozitivno, što?

23. Što poduzeće u kojemu radite treba promijeniti što se tiče motiviranja zaposlenika?