



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY

STUDIME PASDIPLOMIKE – CIKLI I DYTË

TEZA:

“ Ndikimi i motivimit në performancën e punonjësve në
NVM-ve në rajonin e Tetovës.”

Kandidati/ja:

Fatushe Ramani

Mentori:

Prof.Dr. Teuta Veseli-Kurtishi

Tetovë,2020

FALENDERIME DHE MIRËNJOHJE

Ky punim do të ishte i pamundur të realizohej pa ndihmën, këshillat dhe sugjerimet e disa individëve, për të cilët dëshiroj të shpreh mirënjohje të veçantë.

Fillimisht dëshiroj të shpreh mirënjohjen time të thellë për mentoren time Prof. Dr Teuta Veseli Kurtishi, që me profesionalizëm udhëhoqi çdo hap të kryerjes të këtij studimi.

Falenderoj profesoreshën për ndihmën dhe durimin e treguar gjatë gjithë procesit që nga krijimi i një strukture të qartë e deri në përfundimin e punimit. Udhëzimi i saj më ndihmoi gjatë gjithë kohës së hulumtimit dhe shkrimit të kësaj teze.

Përveç mentores time do të doja të falenderojë pjesen tjetër të komisionit timë të tezës : Prof. Dr Veland Ramadani dhe Prof. Dr Selajdin Abduli .

Dëshiroj të shpreh falenderime për të gjithë punëdhënësit dhe punëtorët e NVM-ve që u treguan të gatshëm në plotësimin e pyetësorëve duke më sjellë të dhëna, pa të cilat nuk do të ishte i mundur realizimi i këtij studimi.

Mirënjohje dhe falenderime pafund shkojnë për familjen time për mbështetjen emocionale që më kanë dhënë si dhe mirëkuptimin që kanë treguar gjatë gjithë kohës për angazhimet e mia.

Abstrakt

Qëllimi kryesor i studimit është të përshkruajë dhe të identifikojë nivelin e përgjithshëm të motivimit, dhe faktorëve motivues si dhe ndikimin e tyre në performancën e punonjësve në NVM-ve , si dhe të ndërtojë marrëdhëniet që ekzistojnë ndërmjet motivimit, kënaqësisë dhe angazhimit në punë të punonjësve në sektorin privat. Nga shqyrtimi i literaturës së huaj ekzistojnë më tepër studime që japin lidhje indirekte midis variablave motivim, kënaqësi, angazhim. Duke e studiuar nga aspekti i burimeve njerëzore, do të analizojmë ndikimin e motivimit tek punonjësit, si dhe nevojën për një pjesëmarrje më të gjerë dhe bashkëveprimi në proceset e vendimmarrjes. Kemi menduar që hulumtimin tonë ta fokusojmë në motivimin e burimeve njerëzore, vendimmarrjen dhe sjelljen organizative në NVM-ve .

Nga gjetjet e këtij studimi rezultoi se motivimi dhe faktorët motivues ndikojnë pozitivisht në performancën e punonjësve në ndërmarrje.

Për të përshkruar marrëdhëniet midis motivimit, faktorëve motivues, performancës si edhe marrëdhënien e tyre me variablat dytësorë është përdorur metoda sasiore. Instrumenti i përzgjedhur është pyetësori ,i cili është ndarë në dy sesione.

Si përfundim, mund të pohohet se duhet t'i kushtohet një rëndësi e madhe faktorëve motivues nisur nga fakti që ata kanë një ndikim të konsiderueshëm në motivimin dhe performance e punëtorëve.

Abstract

The main purpose of the study is to identify and describe the overall level of motivation, and motivational factors, and their impact on employee performance in SMEs, as well as to build the relationships that exist between employee motivation, satisfaction, and work engagement in the private sector.

From the review of foreign literature there are more studies that provide indirect links between the variables motivation, satisfaction, and commitment. Studying it from a human resources perspective, we will analyze the impact of motivation on employees as well as the need for wider participation and interaction in decision-making processes. We intended to focus our research on human resource motivation, decision making and organizational behavior in SMEs.

The findings of this study showed that motivation and motivational factors positively influence the performance of employees in the enterprises.

To describe the relationship between motivations, motivational factors, performance as well as their relationship with the secondary variables was used quantitative method. The instrument chosen was the questionnaire, which was divided into two sessions.

In conclusion, we can say that we should pay a great attention on motivational factors since they have a significant influence on workers motivation and performance.

Абстракт

Главната цел на студијата е да се опише и да се идентификува целокупното ниво на мотивација и мотивационите фактори и нивното влијание врз перформансите на вработените во малите и средни претпријатија и да се изградат врските што постојат помеѓу мотивацијата на вработените, задоволството и ангажирањето на работата во приватниот сектор. Од прегледот на странската литература, постојат повеќе студии кои обезбедуваат индиректни врски помеѓу мотивацијата на варијаблите, задоволството, посветеноста. Проучувајќи го од аспектот на човечки ресурси, ќе го анализираме влијанието на мотивацијата врз вработените, како и потребата за пошироко учество и интеракција во процесите на донесувањето одлуки. Имавме намера да го фокусираме нашето истражување на мотивација на човечки ресурси, донесувањето одлуки и организациско однесување во МСП.

За да ги опише односите помеѓу мотивацијата и мотивационите перформансите и односите помеѓу променливиот метод беше искористен квантитативниот метод . Избраниот инструмент е прашалникот, кој е поделен на две сесии.

Како заклучок, може да се тврди дека голема важност мора да се посвети на факторите мотиватори со оглед на фактот дека тие имаат значително влијание врз мотивацијата и перформансите на вработените.

Përmbajtja

FALENDERIME DHE MIRËNJOHJE	2
Abstrakt.....	3
Abstract.....	4
Абстракт.....	5
KAPITULLI I	9
Hyrje.....	10
1.1 Objekti i hulumtimit.....	11
1.2 Qëllimet e hulumtimit.....	12
1.3 Hipotezat.....	12
1.4 Metodologjia e hulumtimit.....	13
1.5 Rëndësia e punimit.....	13
1.6 Strukturimi i punimit.....	14
2.1 Koncepti i motivimit në punë.....	16
2.2 Teoritë e motivimit.....	18
2.2.1 Teoria e hierarkisë së nevojave sipas Maslow	19
2.2.2 Teoria e motivimit Hertzberg-ut	23
2.2.3 Teoria ‘X’ dhe ‘Y’ e Mc Gregory-t.....	26
2.3 Faktorët motivues dhe performanca në punë.....	27
2.3.1 Paga dhe përfitimet tjera	30
2.3.2 Kushtet e punës dhe performanca.....	32
2.3.3 Mardhëniet në punë dhe performanca	32
KAPITULLI 3	35
3.1 Qëllimi i hulumtimit	36
3.2 Instrumentet e hulumtimit	37
3.3 Zgjedhja e mostrës.....	38
4.1 Analiza dhe komentimi i rezultateve	40
KAPITULLI 5	57
5. Përfundimi.....	58
5.1 Konkluzione dhe rekomandime	58
5.2 Bibliografia	60
Pyetësorë	63

Lista e tabelave

Tabela 1: Teoria e pesë faktorëve.....	23
Tabela 2: Teoria e dy faktorëve të Herzbergut.....	25

Lista e grafikoneve

Grafikoni 1: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	41
Grafikoni 2: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	42
Grafikoni 3: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	42
Grafikoni 4: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	43
Grafikoni 5: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje.....	44
Grafikoni 6: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	44
Grafikoni 7: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	45
Grafikoni 8: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	46
Grafikoni 9: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	46
Grafikoni 10: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	47
Grafikoni 11: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	48
Grafikoni 12: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	48
Grafikoni 13: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	49
Grafikoni 14: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	50
Grafikoni 15: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	50
Grafikoni 16: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	51
Grafikoni 17: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	52
Grafikoni 18: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	52
Grafikoni 19: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	53
Grafikoni 20: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	54
Grafikoni 21: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	54
Grafikoni 22: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje	55
Grafikoni 23: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje.....	56
Grafikoni 24: Përgjigjet e pyetjes të shprehura në përqindje.....	56

KAPITULLI I

HYRJE

1.1 Objekti i hulumtimit

1.2 Qëllimet e hulumtimit

1.3 Hipotezat

1.4 Metodologjia e hulumtimit

1.5.Rëndësia e punimit

1.6.Strukturimi i punimit

Hyrje

Në ekonominë bashkëkohore bizneset e vogla dhe të mesme janë prezente pothuajse në të gjitha sektorët (industrinë) dhe prodhojnë lloje të ndryshme të mallrave.

Kështu kuptimi i fjalës motiv është dëshira, dëshirë dhe nevoja e popujve. Motivimi i punonjësve është procedurë në të cilën organizata duhet të motivojë punonjësit e tyre në formën e shpërblimit dhe disa stimuj të tjerë, vetëm për arsyen e arritjes së objektivave të organizatës. Individidi është një krijesë komplekse, pra çdo punonjës në një organizatë është frymëzuar nga një taktikë e ndryshme.

Sipas Luthans (1998) shpjegoi se motivimi është procedura që të jep energji, të stimulon, qëndron dhe drejton veprimet dhe performancën. Pra për performancën më të mirë ose për arritjen e objektivave organizative, organizata duhet të motivojë punëtorët e tyre. Për performancë më të mirë motivimi është instrumentet shumë i rëndësishëm në organizatë. Për menaxherët motivimi i punonjësve është një nga mjetet kryesore për të ngritur një menaxhim efikas dhe efektiv midis organizatës dhe punonjësit (Shadare et al, 2009). Sipas Chowdhury, motivimi i M.S (2006) është evolucioni i sjelljes mbështetëse dhe lëvizëse të qëllimeve të drejtuara. Motivimi është fuqia e brendshme që i shtyn punonjësit të arrijnë objektivat organizative dhe personale (Reena et al, 2009)

Në fushën e psikologjisë motivimet janë një nga elementët më domethënës dhe më së shumti mbikëqyrësit që duan prodhimin dhe rezultatin më të lartë. Motivimi është një mjet operativ që në formën e administrimit ndikon në motivimin e forcës së punës.

Entuziazmi për të ushtruar nivele të mëdha energjie për të arritur objektivat organizative nga aftësia e përpjekjes për të përmbushur disa dëshira individuale. Dhe është vetëm e mundur që menaxhmenti mund të motivojë punonjësit e tyre të punojnë për arritjen e këtyre qëllimeve dhe objektivat organizative (Robins, 1988).

Motivimi mbështet kënaqësinë në punë dhe rrit produktivitetin e punonjësve.

Taktikat e motivimit përfundimisht realizojnë dëshirat dhe nevojat e fuqisë punëtore, dhe në kthim punëtorët e paguajnë atë përmes punës së tyre të vështirë. Identifikimi i kërkesave dhe vërejtja është politika më e madhe e rëndësishme për secilën përkatësi për të fituar besnikërinë e të punësuarve (Chughtai, 2008).

1.1 Objekti i hulumtimit

Ky studim kërkimor do të vlerësojë faktorët motivues që mund të ndikojnë tek punonjësit performanca, vlerësimi i efekteve të motivimit në performancën e punonjësve dhe rekomandimi i mundshëm politikave motivuese dhe risitë për rritjen e nivelit të performancës së të punësuarve. Ky punim është fokusuar edhe në studimin e disa teorive të motivimit për të identifikuar se cila prej tyre shpjegon më tepër motivimin e punonjësve.

Objektivat specifike që kërkojmë të arrijmë në përpunimin tonë janë:

- Identifikimi i formave reale të motivimit të punonjësve .
- Identifikimi nëse këto faktorë si: pozicioni i punës, ngritja në detyrë, orari i punës, pagat dhe shpërblimet, trajnimet dhe autonomia ndikojnë në motivimin e punonjësve.

Në përputhje me qëllimet e studimit janë ngritur objektivat dhe pyetjet e mëposhtme kërkimore:

Objektivi 1: Të shqyrtohen diferencat në renditjen që punonjësit iu bëjnë faktorëve të motivimit sipas rëndësisë që kanë për ta.

Pyetja kërkimore 1: A ekzistojnë diferenca në renditjen e faktorëve motivues të këtij kërkimi me renditjen e tyre në kërkime të mëparshme?

Pyetja kërkimore 2: A ekzistojnë diferenca në renditjen e faktorëve motivues midis punonjësve?

Objektivi 2: Të matet marrëdhënia që ekziston midis angazhimit në punë të punonjësve, motivimit dhe kënaqësisë në punë.

Pyetja kërkimore 3: Cila është marrëdhënia midis angazhimit të punonjësve në punë, motivimit të brendshëm dhe atij të jashtëm?

Pyetja kërkimore 4: Cila është marrëdhënia midis angazhimit në punë, motivimit dhe kënaqësisë?

Pyetja kërkimore nr.5: Cili nga faktorët e motivimit ka peshë më të madhe te synimi për tu larguar nga puna?

1.2 Qëllimet e hulumtimit

Qëllimi kryesor i studimit është të përshkruaj dhe të identifikojë nivelin e përgjithshëm të motivimit dhe ndikimin e tij në performancën e punës.

Të analizojë ndikimin e motivimit në performancë të punonjësve dhe në efektivitetin dhe aritjen e qëllimeve në organizatë.

- Hulumtimi në vete do të përmbajë shumë informata të rëndësishme për organizatat të cilat do të jenë cak i hulumtimit, dhe informatat që do të grumbullojmë nësi kërkues apo hulumtues do të jenë të një rëndësie të madhe edhe për organizatat dhe udhëheqësit e tyre, të cilët nuk kanë qenë shumë të sigurt dhe të bindur se motivimi është funksion shumë i rëndësishëm për zhvillimin e organizatave .
- Andaj qëllim primar i këtij hulumtimi do të jetë të vërtetohet se motivimi është mjet i sukseshëm për zhvillimin e organizatave në vendin tonë.

Ky punim është fokusuar edhe në studimin e disa teorive të motivimit për të identifikuar se cila prej tyre shpjegon më tepër për motivimin e punonjësve nëpër ndërmarje.

1.3 Hipotezat

1. Motivimi ndikon në ngritjen e performancës së punonjësve
2. Punonjësit e motivuar kontribuojnë në aritjen e qëllimeve të ndërmarrjes
3. Punonjësit e motivuar reflektojnë në imazhin e biznesit

Me këto hipoteza do të formoj një kornizë teorike bazuar në literaturën paraprake.

Pyetjet hulumtuese nga ky studim konsiderohen nga këndvështrimi i NVM-ve.

1.4 Metodologjia e hulumtimit

Në këtë kapitull përshkruhet metodologjia e përdorur për realizimin e këtij studimi në funksion të mbledhjes së informacionit rreth perceptimit të pjesëmarrësve në lidhje me motivimin, kënaqësinë dhe angazhimin e tyre në punë. Seksioni i metodologjisë së hulumtimit përshkruan të gjitha veprimet e nevojshme që duhet të ndërmerren për të hetuar një problem kërkimi .

Ky studim u fokusua në studimin e disa variablave si motivimi (i brendshëm , i jashtëm) kënaqësia në punë dhe angazhimi në punë.

Burime primare dhe sekondare do të përdoren si pjesë e metodologjisë së hulumtimit. Burime të ndryshme sekondare edhe atë si: libra, revista, teza dhe disertacione nga universitete të ndryshme. Poashtu do të mbahen diskutime me ekspertë të fushave relevante me studimin.

Burimet primare përfshijnë së bashku metodat kuantitative duke përdorur një formë të strukturuar pyetësori me pyetje të mbyllura si hulumtim cilësor duke përdorur teknika të tilla si fokus grupet .

Aplikimi i kësaj strukture metodologjike do të shërbejë për zbatim më të mirë të projektit ,duke e organizuar dhe kompletuar punimin në një rjedhë mjaft të kuptueshme dhe të avancuar .

1.5 Rëndësia e punimit

Ky studim ka rëndësi për këtë arsye:

Së pari ky hulumtim do të sjellë kontribut në fushën e menaxhimit të burimeve njerzore, duke qenë se studion mardhëniet ndërmjet angazhimit të punonjësve dhe motivimit të tyre në punë.

Së dyti hulumtimi shërben në njohjen dhe të kuptuarit e asaj që punonjësit në tregunë tonë të punës vlersojnë si më të rëndësishme për motivimin e tyre .

Punimi do të bazohet në një pjesë teorike dhe praktike me theks të vecantë ne hulumtimin e motivimit të punonjësve në ndërmarrje të ndryshme dhe ndikimi në realizimin e qëllimeve të organizatës.

Kuptimi i nevojave bazë të njerëzve dhe i rangut të tyre, është një moment i rëndësishëm për të spjeguar nga se motivohen ata, për të krijuar një vizion më të plotë mbi kompleksitetin e motivimit, menaxheret duhet të kuptojnë pse njerëz të ndryshëm kanë nevoja të ndryshme dhe cilat janë shkaqet që ata përpiqen që të kënaqin nevojat e tyre në rrugë të ndryshme.

Ky hulumtim do të na ndihmojë të gjejmë shkaqet dhe dallimin në mes puntorëve të motivuar dhe jo të motivuar.

Rëndësi të vecant gjatë këtij hulumtimi do ti jap mbledhjes së informatave sa më të besueshme që në fund të japim dhe konkluzat sa më të arsyeshme dhe të vërtetohen me një bindje shumë të fort se me të vërtet motivimi si funksion i menaxhimit, i cili ndikon në efikasitetin e ndërmarrjes.

1.6 Strukturimi i punimit

Punimi është i ndarë në pesë kapituj. Në kapitullin e parë paraqitet hyrja e cila përfshinë objektin e studimit, qëllimet e studimit, hipotezat e parashtruara, metodologjinë e hulumtimit si dhe rëndësinë e punimit. Në kapitullin e dytë parashtrohet rishikimi i literaturës e cila përmban temat vijuese si:

Koncepti i motivimit në punë, Teorit e motivimit në punë, Teorit e hierarkisë së nevojave sipas Maslow-t, Teoria e motivimit e Hertzberg-ut, Teoria “X” dhe “Y” e Mc Gregory-t, Faktorët motivues dhe performanca në punë, Paga dhe përfitimet tjera, Kushtet e punës dhe performanca, Mardhënjet në punë dhe performanca.

Në kapitullin e tretë përfshihet metodologjia e hulumtimit e cila përmban në vetvete pjesët më kryesore si: qëllimet e hulumtimit, instrumentet e hulumtimit dhe zgjedhja e mostres.

Kapitulli i katërt përmban analizën dhe komentimin e rezultateve të cilat janë të paraqitura në forma të ndryshme grafike dhe shkruese.

Kapitulli i pestë paraqet përfundimet e nxjerra nga rezultatet finale të fituara në projekt së bashku me rekomandimet

KAPITULLI 2

LITERATURA

2.1. Koncepti i motivimit në punë

2.2. Teorit e motivimit në punë

2.2.1. Teorit e hierarkisë së nevojave sipas Maslow-t

2.2.2. Teoria e motivimit e Hertzberg-ut

2.2.3. Teoria “X” dhe “Y” e Mc Gregory-t

2.3. Faktorët motivues dhe performanca në punë

2.3.1. Paga dhe përfitimet tjera

2.3.2. Kushtet e punës dhe performanca

2.3.3. Marëdhëniet në punë dhe performanca

2.1 Koncepti i motivimit në punë

Si qenie njerzore me natyrë komplekse njeriu ka dëshira dhe aspirata që i mbart edhe në vendin e punës. Motivimi si funksion ndikon në sjelljen, moralin e punës dhe suksesin fitimprurës në ndërmarje. Sot vështirë mund të gjendet teori ose praktik menaxhimi që tregon se motivimi nuk është i rëndësishëm .

Së bashku me perceptimin, personalitetin, qëndrimin dhe të mësuarit, motivimi është një pjesë e rëndësishme e të kuptuarit të sjelljes. Motivimi mund të përkufizohet si, "një proces që fillon me një mangësi fiziologjike ose nevojë që aktivizon një sjellje ose lëvizje që ka për qëllim një stimulim qëllimi". Motivimi përbëhet nga këta tre elementë ndërveprues dhe të ndërvarur, d.m.th., nevoja, drejtime dhe stimuj. Është një besim i fortë i studiuesve të menaxhimit që qëllimet organizative janë të paarrtshme pa një përkushtim të qëndrueshëm të anëtarëve të organizatës. Motivimi është një karakteristikë psikologjike e njeriut që kontribuon në shkallën e angazhimit të një personi.

Motivimi është shumë domethënës për organizatën ose menaxhmentin një metodë për të motivuar punëtorët e tyre. Kur punëtorët kuptojnë se mendimi i tyre konsiderohet të jetë vlerësuar se u siguron atyre një intelekt të përkatësisë që mund të motivojë punonjësit, nxitja realizon gjithnjë kërkesat e punëtorëve dhe në kthim individët e paguajnë atë përmes punës së palodhur dhe ndershmërisë.

Me motivim kuptojmë tërësin e faktorëve, të cilët ndikojnë te njerzëzit, në sjelljet e tyre të caktuara, përkatësisht në intensitetin dhe mënyrën e arritjes së qëllimeve efektive të caktuara.(Ramosaj 2002.f.218)

Motivimi mundë të definohet si funksion i tre faktorëve :

- a) Valencës (vlerave te cilave individi i çmon më së shumti);
- b) pritjes (ajo qe e bënë të shpreh kërkesat të dëshiruara);
- c) forcat motivuese që krijohen si rezultat i pritjes dhe valencës. (Ramosaj 2002.f.218)

Motivimi i referohet forcave që drejtojnë dhe mbështesin përpjekjet e një personi për rritjen efektive të përpjekjeve dhe performacës së njerzëve. Një person me shumë motivim do

të punojë shumë për arritjen e qëllimeve të caktuara, me aftësi dhe kuptueshmëri adekuate një person i tillë do të jetë shumë produktiv.

Motivimi është një shtytës i brendshëm për të arritur një qëllim të caktuar në punë. Fjala motivim rrjedh nga fjala latine “ movere “ që do të thotë lëviz. Motivimi është forca kryesore që i shtyn njerëzit të marrin aktivitete të rëndësishme për nevojat e tyre.

Motivimi ka të bëjë me mënyrën se si shtytjet, aspiratat, nxitjet dhe nevojat e qenieve njerëzore drejtojnë, kontrollojnë apo shpjegojnë sjelljen njerëzore. Një menaxher, thuhet se i motivon vartësit e tij, atëherë kur ai kryen ato gjera të cilat beson se do të kënaqin nevojat, dëshirat dhe kërkesat e tyre dhe i nxit ata që të veprojnë në një mënyrë të dëshirueshme prej tij. (Llaci 2010.f.313)

Termi motivim është përcaktuar në mënyrë tipike si një emocion, dëshirë, nevojë ose impuls që vepron për të nxitur veprimet. Ai është diçka që vjen nga brenda organizmit, por njëkohësisht njerëzit janë të motivuar edhe nga nxitjet e jashtme (Locke, 2008).

Per nevojat tona motivimin mund ta perkufizojme si aktivitet për të nxitur dhe drejtuar sjelljen e punëtorëve kah aritja e qëllimeve të organizatës. Se sa do të jetë menaxheri i suksesshëm në këtë, do të varet nga aftësitë e tij, si dhe nga stili i të menaxhuarit që ai e zbaton. Ndikim shumë të madh do të ketë fakti se sa është në gjendje menaxheri të bëjë baraspeshimin midis teknikave të ndryshme, të cilat do ti zbatojë për ti shtyrë punëtorët të angazhohen më shumë në kryerjen e detyrave të tyre të punës (Zeqiri 2006,f .329).

Motivimi është një proces në të cilin një person nxitet të punojë për arritjen e qëllimeve të caktuara në organizatë. Në jetën e përditshme termi motivim përdoret shpesh për të përshkruar se si një person bën diçka. “Termi motivim i referohet faktorëve që aktivizojnë, drejtojnë dhe mbajnë sjelljen e drejtuar nga qëllimi. Motivimet janë "të metat" e sjelljes - nevojat ose dëshirat që e shtyjnë sjelljen dhe shpjegojnë atë që ne bëjmë. Ne në fakt nuk vëzhgojmë një motiv; përkundrazi, konstatojmë se motivimi ekziston bazuar në sjelljen që vëzhgojmë”. (Nevid, 2013).

“Katër treguesit më të rëndësishëm janë faktorët që janë disi të përshtatshëm për tu ndryshuar psh rritja e mundësive të tranjnitimit, përmisimi i kushteve fizike të punës dhe mjedisi përmes strukturave fizike, pajisjeve dhe materialeve të përmisuara mund të ndihmojnë në përmisimin e këtyre kushteve të rëndësishme të punës .Faktor të tjerë shumë mosperputhës (më shumë se 40% mospërputhje) përfshinin mundësit për avancim, përfitime të mira punësimi kohë për

jetën familjare, të ardhura të mira dhe duke u bazuar në një lokacion të mire” (Peters et al,2010).

Këta faktorë janë shumë dinamik në natyrë dhe efekti i tyre është i ndryshëm në motivimin e punonjësve. Prandaj mund të themi se motivimi si faktor është shumë i rëndësishëm për rritjen efikasitetit dhe për të mundësuar përballjen e konkurrencës.

2.2 Teoritë e motivimit

Motivimi si funksion paraqet njërin nga aspektet më të rëndësishme të punës menaxheriale. Ai ka të bëjë me mënyra se si ti nxisim punonjësit drejt arritjes së qëllimeve të organizatës. Shumë teoricient, shkencëtar të menaxhimit janë munduar të shpjegojnë motivimin e njerëzve nëpërmjet teorive. Gjatë viteve shumë njerëz janë përpjekur të zhvillojnë teori për të përshkruar se si motivimi ndikon në sjelljen e punës .

Dimensionet themelore të motivimit janë: drejtimi, intensiteti dhe qendrueshmëria. Deri më tani, mund të konkludohet se motivimi është një proces përmes të cilit vendosim "pse" duhet të veprojmë dhe çfarë mënyre veprimi të zgjedhim ndër shumë mundësi. Si rezultat të shumë përpjekjeve për të hetuar motivimin ekzistojnë një numër i madhë teorish. Teoritë e motivimit kërkojnë të shpjegojnë faktorët që ndikojnë në përpjekjen që bëjnë njerëzit në punën e tyre, nivelin e tyre të angazhimit dhe kontributin e tyre në punë.

Teori të ndryshme, duke filluar nga ato klasiket e deri tek ato të kohëve të fundit kërkojnë të kuptojnë nga motivohen njerëzit dhe punonjësit në vendet e punës. Teoritë klasike e shohin punën të disenjuar në shkallë dhe në sfida të ndryshme ose në nivelin e kërkesave të punës, e cila ka qenë prej kohësh e njohur si një mendim kritik në motivimin e punës së punonjësve, ku motivimi është në thelb një forcë lëvizëse për sjelljen e individit. (Parker dhe Ohly 2008).

Teorit e motivimit të punëtorëve përqipen të shpjegojnë punën e brendëshme të njerëzve, nismat dhe aspiratat. Renditja e teorive kryesore të motivimit përshkruan thelbin e tyre dhe lidhja që autorët u japin me motivimin e jashtëm dhe të brendshëm. Disa prej teorive sipas literatures së studjuar lidhen më tepër me motivimin e jashtëm dhe disa me atë të brendshëm.

Teorit e ngritura në lidhje me motivimin në punë janë kategorizuar në mënyra të ndryshme dhe në bazë të metodave të tyre të përafërta janë ndarë në teori (si teori me përmbajtje), ku principet themelore të tyre bazohen në atë që individët përpiqen të plotësojnë nevojat e tyre dhe në (teori me bazë procesi) e cila bazohet në iden se sa zhvillohet procesi aktual i motivimit në vendin e punës.(Mills, Forshaw dhe Bratton 2007)

Motivimi, në shumicën e trajtimeve, është parë si një forcë e brendshme nxitëse që ndihmon në realizimin e qëllimeve dhe të objektivave. Në lidhje me këtë, Anoloui pohon se motivimi mund të shihet si një nevojë e brendshme për të udhëzuar veprimet dhe sjelljet e njerëzve në arritjen e disa qëllimeve (Anoloui, 2000).

2.2.1 Teoria e hierarkisë së nevojave sipas Maslow

A.Maslow me profesion psikolog, e paraqiti këtë teori për her të parë në mesin e viteve 40 – të të këtij shekulli dhe deri në fundin e viteve 50-të teoria e tijë u përdorë kryesisht në klinikat psikologjike. Rritja e vëmendjes për motivimin në vendin e punës bëri që në vitet 60-të, kjo teori të prezantohej si një model i sjelljes njerëzore në organizatë (Llaci 2010 f.319).

Teoria e motivimit të Abraham Maslow që zakonisht quhet hierarkia e nevojave bazohet në dy supozime kryesore. Së pari ,nevoja të ndryshme janë aktive në periudha të ndryshme, dhe vetëm ato që nuk plotësohen mund të ndikojnë në sjelljen. Së dyti ,nevojat janë rregulluar në një rend të caktuar të rëndësisë që quhet një hierarki. Sipas teorisë Maslow, sjellja shkaktohet nga një deficit i nevojës që drejton individin për të ulur tensionin që krijon. Tensioni çon në sjellje që potencialisht do të plotësojnë nevojën. Për shembull; një fëmijë i ri në familje do të thotë një ngarkesë më e madhe financiare për ta. Si rezultat, puntori rrit përpjekjen e punës për të siguruar një promovim dhe ngritje.

Në teorinë e Maslow, ideja se një nevojë e kënaqur nuk mund të ndikojë në sjelljen quhet mbizotërim i nevojës. Kjo aftësi ndikon në sjelljen, në shembullin tonë nevoja akoma e pa plotësuar për një promovim dhe ngritje ka një aftësi të lartë.

Hierarkia e nevojave është një nga teorit më e përhapura sot jo vetëm ndër psikologët por edhe midis menaxherëve për shkakë të popullaritetit të teorisë (Y) të D.McGregory – t sipas kësaj teorie (të përshkruar në librin e Maslow-t “Motivation and Personality” v.1970)

presupozohet se njerëzit kanë një sërë nevojash, të cilat mund të klasifikohen në pesë grupe të vecanta dhe të renditura në mënyre hierarkike (Llaci 2010 f.319).

Maslow identifikoi pesë kategori të nevojave :

- 1.Nevoja fiziologjike;
- 2.Nevoja për siguri ;
- 3.Nevoja sociale;
- 4.Nevoja e vlerësimit ;
5. Nevoja e vetaktualizimit.

1 .Nevoja fiziologjike

Këtu përfshihen: nevoja për ushqim, ujë, oksigjen. Gjithashtu ne kemi nevoje për të qenë aktiv në jetën e përditëshme, për të pushuar, për të fjetur dhe lehtësim të dhimbjeve.

2 .Nevoja për siguri.

Kur të jenë përmbushur nevojat fiziologjike në një shkallë të konsiderueshme atëherë lind nevoja për siguri. Për mbrojtjen nga reziqet fizike, sigurin ekonomike (një rogë të arsyeshme, sigurim shëndetësorë), funksionimin e ligjit, stabilitetin, preferencën për familje, një punë të sigurt,dhe dëshirën për të jetuar në një vend të sigurtë.

3.Nevoja sociale.

Faza e tretë në hierarkinë e nevojave të Maslow është faza sociale (e njohur edhe si faza e dashurisë dhe përkatësisë), e cila përfshin marrëdhënie ndërnjerëzore. Faza sociale nuk bazohet në nevojat themelore, por përkundrazi në nevojat psikologjike ose emocionale.

Nevoja për mardhënie ndërnjerëzore motivon sjelljen, burimi kryesor i sjelljes në këtë fazë të zhvillimit është nevoja për lidhje emocionale siç janë miqësia, familja, organizatat shoqërore, lidhjet romantike ose situatat e tjera që përfshijnë bashkveprime me të tjerët.

4. Nevoja e vlersimit.

Nevojat për vlerësim - të cilat Maslow i klasifikoi në dy kategori: (vlerësim për veten (dinjitetin, arritjen, mjeshtërinë, pavarësinë) dhe dëshirën për reputacion ose respekt nga të tjerët (psh. Statusi, prestigjë).

Maslow tregoi se nevoja për respekt ose reputacion është më e rëndësishmja për fëmijët dhe adoleshentët dhe i paraprin vetëbesimit ose dinjitetit të vërtetë.

5. Nevoja për vetaktualizim.

Nevojat e vetaktualizimit - realizimi i potencialit personal, vetë-përmbushja, kërkimi i rritjes personale dhe përvojat kulmore. Një dëshirë "për t'u bërë gjithçka që është e aftë të bëhet" (Maslow, 1987, f. 64).

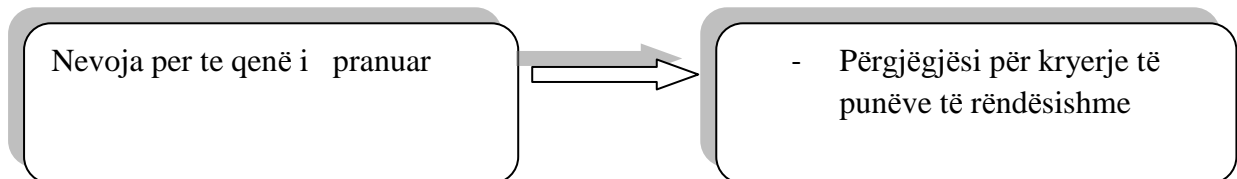
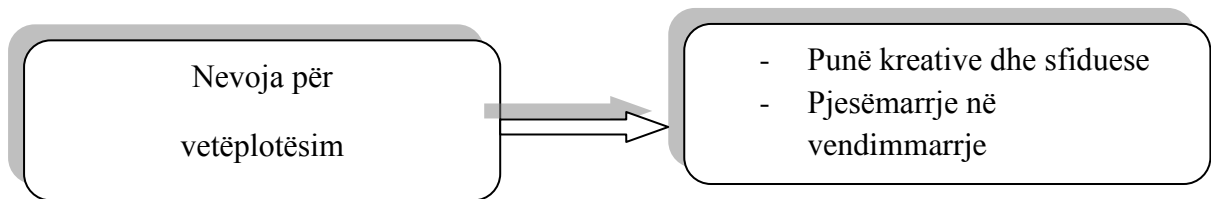
Njerzit sipas kësaj teorie mundohen ti plotësojnë nevojat e niveleve më të ulëta deri tek nivelet më larta.

Maslow ka dhënë tri kontribute të rëndësishme :

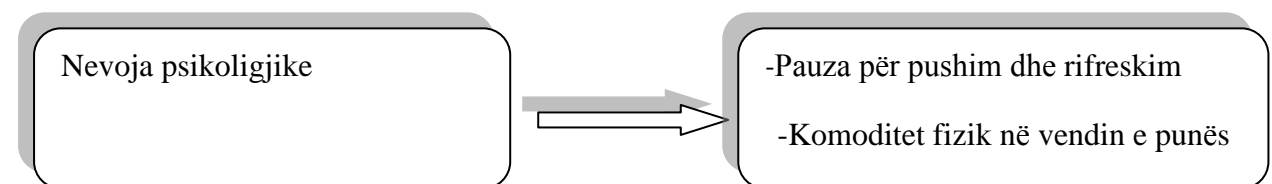
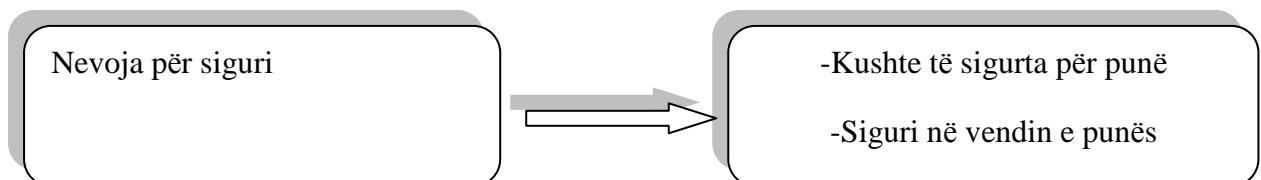
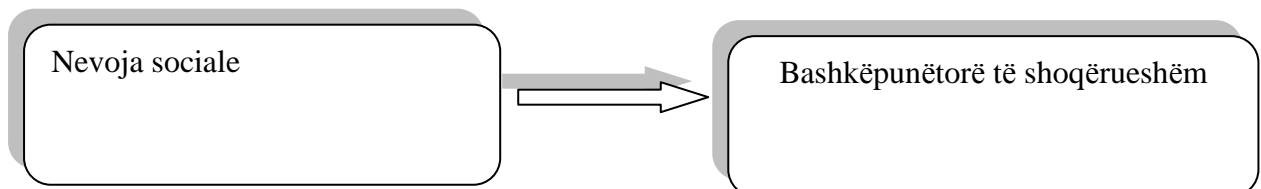
- a) Ai identifikoji kategori të nevojave, të cilat mundë tu ndihmojnë menaxherëve në krijimin e nxitësve pozitiv të rëndësishëm.
- b) Është e dobishme të mendohet në suaza të dy nevojave të përgjithshme, me çrast nevojat e nivelit të dytë bëhen të rëndësishme, patjetër duhet plotësuar nevojat e nivelit të parë.
- c) Maslow i paraqiti menaxherët si njerëz që janë shumë të ndjeshëm kur është në pyetje ngritja personale dhe vetëplotësimi. (Bateman, Thomas S and Snell, Scott A; Management, Building Competitive Advantage; Fourth edition; Irëin McGreë Hill; Boston 1999; fq.446).

Ilustrimi 2.1 Teoria e pesë faktorëve

Si kënaqen nevojat e niveleve më të larta ?



Si kënaqen nevojat e niveleve më të ulëta ?



Burimi: John R. Schermerhorn; Management for productivity; Fourth Edition; John

Wiley&Sons; New York;1993;f.445

2.2.2 Teoria e motivimit Hertzberg-ut

TEORIA E DY-FAKTORËVE SIPAS HERZBERG- si prioritet i kërkimeve të Herzberg ,kënaqësitë dhe paknaqësitë e punës ishin shpesh të parapara si opozitë (kundërshtim) i një përfundimi të vetëm të vazhdueshmërisë. Kështu, shumë menaxherë besuan se sa më e madhe të jetë sasia e çdo gjendje të mirë, aq më e madhe është sasia e kënaqësisë së punëtorëve. Menaxherët më tej besuan se eliminimi i kushteve të këqija do të rezultojë kënaqësi në punë.

Por Herzberg zbuloi se të qenurit i kënaqur është ndryshe nga të qenurit i pakënaqur. Herzberg dhe kolegët e tij ishin të interesuar të identifikonin ato faktorë që bënin që punëtorët të ishin të kënaqur me punën e tyre. Për të hetuar këtë ide, Herzberg hartoi një studim në të cilin ishin mbledhur të dhëna nga llogaritarë dhe inxhinierë. Herzberg u kërkoi pjesëmarrësve në studim që të mendojnë për raste kur ata ndjeheshin mirë dhe keq në punët e tyre. Më pas secilit pjesëmarrës iu kërkua të përshkruaj kushtet ose ngjarjet që shkaktuan ato ndjenja të mira ose të këqija.

Me interes të veçantë ishte konstatimi që pjesëmarrësi identifikoi kushte të ndryshme pune për secilën nga dy ndjenjat. Kjo do të thotë, prania e një kushti (p.sh., kryerja e punës) i bëri pjesëmarrësit të ndjehen mirë, mungesa e asaj gjendje (përmbushja e punës) nuk i bëri ata të ndjehen keq. Si rrjedhim, Herzberg vendosi se motivuesit çojnë në kënaqësi, por mungesa e tyre nuk çon domosdoshmërisht në pakënaqësi.

Herzberg zbuloi dy faktorë që shpjeguan veçmas kënaqësinë dhe pakënaqësinë. Faktorët prania e të cilëve parandalon pakënaqësinë quhen faktorë higjiene ose faktorë kryesor. Faktorët e higjienës ose të mirëmbajtjes i referohen aspekteve të punës që janë periferike të vetë detyrës dhe më shumë të lidhura me mjedisin e jashtëm (konteksti i punës).

Termi faktor të higjienik është i lidhur me konstatimin se mungesa e dhomave të pushimit të gatshme çoi në pakënaqësi të punëtorëve.

Faktorët higjienikë përfshijnë:

- Politika e ndërmarrjeve dhe praktikat administrative.
- Mbikëqyrja teknike nga menaxheri.
- Marrëdhëniet ndërnjerëzore me mbikëqyrësit.
- Statusi i punës së pagës së punëtorit dhe siguria e punës.

- Jeta personale e punëtorit.

- Kushtet fizike të mjedisit të punës (p.sh., ajri i kondicionuar).

Faktorët prania e të cilëve çon në kënaqësi quhen të kënaqshëm ose, thjesht, faktorë motivues. Këta faktorë mund të prodhojnë nivele të larta motivimi kur ato paraqiten. Faktorët motivues lidhen drejtpërdrejt me përmbajtjen e punës (aspektet specifike të një pune).

Ato përfshijnë:

- Arritjet.

- Njohja.

- Avancim.

- Detyra ose puna vetë.

-Potenciali i punëtorit për mësim personal ose rritje.

- Përgjegjësia e punëtorit për rezultatet. (Frederic Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara Bloch Snyderman, (The Motivation to work)New York : John Wiley 1959).

Ilustrimi 2.2 Teoria e dy faktorëve të Herzbergut



Faktorët motivues dhe të mirëmbajtjes shpesh dallohen nga fakti se faktorët motivues janë të brendshëm, ndërsa faktorët e mirëmbajtjes janë të jashtëm.

Në kohën e studimit të Herzberg, idetë e tija u konsideruan thelbësore. Herzberg dhe kolegët e tij sfiduan idetë e pranura tradicionalisht në lidhje me shkaqet dhe natyrën e kënaqësisë në punë. Por kur teoria e dy faktorëve u testua në organizata të tjera, kërkuesit e ri gjetën pak mbështetje për teorinë.

Polemika mbi qendrat e gjetjeve të Herzberg-ut në tre fusha:

-Metoda e mbledhjes së të dhënave: Informacioni u mblodh përmes një formati të intervistimit të njëanshëm potencial të strukturuar.

Dallimet individuale :

Dallimet individuale u zbuluan që të ndikojnë në dy faktorët. Për shembull, disa punëtorë shmangin përparimin.

Mostër e kufizuar:

Përfundimet bazoheshin kryesisht në studimet e profesionistëve (d.m.th., inxhinierë dhe llogaritarë), detyrat e të cilëve ndryshojnë ndjeshëm nga llojet e tjera të punëtorëve. (See Robert J. House and Lawrence A. Wigdor , "Herzbergs Dual factor Theory of Job Satisfaction and Motivation: A Review of the Empirical Evidence and a Criticism "Personnel Psychology 20 (Winter 1967), pp.369-89. Also , Joseph Schneider and Edwin A. Locke, "A Critique of Herzbergs Classification System and a Suggested Revision," Organizational Behavior and Human Performance 6 (1971), pp.441-58) .

2.2.3 Teoria ‘X’ dhe ‘Y’ e Mc Gregory-t

Sipas Mc Gregory-t mënyra se si menaxheri do të ndërtojë marrëdhëniet e tij me vartësit, se si do ti menaxhoj apo udhëheq ata varet nga përfytyrimi që ai krijon për ta.

Kështu kur menaxheri mendon se punonjësit janë dembela ai do të përdori më shumë masë shtërnguese, dhe kurdoherë që ai mendon se ata punojnë shumë, do të përdor një mënyrë tjetër menaxhimi dhe udhëheqje .(Llaci 2010 f.314.)

Supozimet e teoris X janë :

Punonjësit në përgjithësi nuk i pëlqejnë përgjegjësitë.

Punonjësit i rezistojnë ndryshimit.

Një person mesatar nuk i pëlqen puna dhe do ta shmangë nëse mundet.

Prandaj shumica e njerëzve duhet të detyrohen me kërcënimin e ndëshkimit të punojnë drejt objektivave organizative.

Personi mesatar preferon të drejtohet; për të shmangur përgjegjësinë; është relativisht e paqartë dhe dëshiron siguri mbi të gjitha.

Sipas Mc Gregory-t mos pëlqimi i njerëzve për punën është sa vetëm shpërblimi është i pamjaftueshëm “ Njerëzit do ti pranojnë shpërblimet dhe do të kërkojnë vazhdimisht shpërblime më të mëdha, por vetëm kjo nuk do të nxis përpjekje të mjaftueshme prej tyre. Vetëm kërcënimin për dënime mund të arrijë këtë gjë “. (D.Mc Gregory,1960)

Teoria Y

Teoria Y nënkupton që menaxherët duhet të krijojnë dhe inkurajojnë një mjedis pune, i cili ofron mundësi për punonjësit që të marrin iniciativë dhe vetë-drejtim. Punonjësve duhet t'u jepet mundësi të kontribuojnë në mirëqenien organizative. Teoria Y inkurajon decentralizimin e autoritetit, punën në ekip dhe vendimmarrjen pjesëmarrëse në një organizatë.

Teoria Y kërkon dhe zbulon mënyrat me të cilat një punonjës mund të japë kontribute të rëndësishme në një organizatë. Ai harmonizon dhe përputhet me nevojat dhe aspiratat e punonjësve me nevojat dhe aspiratat organizative.

Supozimet e teoris Y janë:

1. Harxhimi i energjis fizike ose mendore në punë është diçka e natyrshme ashtu sikurse është të luajturit apo pushimi.
2. Kontrolli i jashtëm dhe kërcënimi për të dënuar nuk janë të vetmet mënyra për ti bërë njerzitë që të punojnë për arritjen e objektivave. Njerëzit do të ushtrojnë vetëdrejtim dhe vetkontroll për objektivat për të cilat ata janë të përkushtuar.
3. Angazhimi i tyre për arritjen e objektivave varet nga shpërblimet që do të përdoren.
4. Në kushte të përshtatshme, njerëzit jo vetëm që do të pranojnë përgjegjësi por do ta kërkojnë edhe vetë atë.
5. Imagjinata dhe kreativiteti për zgjidhjen e problemeve organizative është shpërndar në një tërësi punonjësish të organizatës.
6. Në kushtet e industrisë moderne, potenciali intelektual i njerëzve është shfrytëzuar vetëm pjesërisht. (Llaci 2010 f.316)

Kështu, mund të themi se Teoria X paraqet një pamje pesimiste të natyrës dhe sjelljes së punonjësve në punë, ndërsa Teoria Y paraqet një pamje optimiste të natyrës dhe sjelljes së punonjësve në punë. Nëse e lidhin atë me teorinë e Maslow, mund të themi se Teoria X bazohet në supozimin që punonjësit theksojnë në nevojat fiziologjike dhe nevojat e sigurisë; ndërsa Teoria Y bazohet në supozimin se nevojat shoqërore, nevojat për nderim dhe nevojat e vetë-aktualizimit mbizotërojnë mbi të punësuarit. McGregor mendon se Teoria Y është më e vlefshme dhe e arsyeshme sesa Teoria X. Kështu ai inkurajoi marrëdhëniet e ekipit të përzemërt, punë të përgjegjshme dhe stimuluese dhe pjesëmarrjen e të gjithëve në procesin e vendimmarrjes.

2.3 Faktorët motivues dhe performanca në punë.

Meqenëse performanca e punonjësve është e rëndësishme për organizatat, menaxhmenti duhet të konsiderojë përmirësimin e performancës së punëtorëve në kompanitë e tyre duke i inkurajuar ata të kryejnë detyrat e tyre sa më efikase dhe efektive të jetë e mundur. Prandaj, motivimi në firma është absolutisht i rëndësishëm dhe i domosdoshëm sepse mund të ndryshojë sjelljen e punonjësve në mënyra pozitive.

Motivimi është një faktor që katalizon suksesin e një organizate. Ato organizata janë të bekuara që kanë motivuar punonjës, punonjës që punojnë shumë në vendin e punës për të arritur qëllimin dhe objektivat e organizatave. Njerëzit mendojnë se pagesa është mjeti i vetëm motivues që ndikon në performancën e një punonjësi, por mjedisi i vendit të punës është gjithashtu një faktor që ndikon në punën e një punonjësi. Motivimi në punë jo vetëm që siguron që puna të bëhet me kohë, por gjithashtu siguron që cilësia e punës të mos rrezikohet. Për motivimin në vendin e punës, mjedisi është shumë i rëndësishëm. Studiuesit Brehm dhe Self në lidhje me faktorët motivues kanë argumentuar rëndësinë që ata kanë në madhësinë dhe intensitetin e motivimit.

Motivimi është i ndarë në dy lloje kryesore, motivimi i brendshëm dhe i jashtëm. Objektivat e një punonjësi janë të lidhur me qëllimin e tij ose të saj për tërheqës me detyrë. Objektivi mund të ndahet në objektivi i zotërimit i cili mund të krahasohet me vlerën e brendshme dhe objektivin e performancës i cili mund të krahasohet me motivimin e jashtëm (Broussard & Garrison, 2004)

Motivimi i brendshëm është i lidhur me përmbajtjen e punës që ndodhë kur punonjësi ekzekuton një veprim nga i cili ata krijojnë kënaqësi për thjesht tërheqës në vetë përpjekjen. Shumë studiues e përcaktuan motivimin e brendshëm si kryerjen e një veprimi për lumturinë e tij të lindur relativisht sesa për ndonjë domethënie të dallueshme. Motivimi i brendshëm tregon për të lindurit veçoritë e punës dhe dallimi i lidhur me vetë punën, për ilustrim aftësinë të diskutojë për personelin një intelekt interesi, arritje, arritje dhe përgjegjësie (Kalleberg, 1977).

Sipas tyre faktorët e brendshëm ose të jashtëm ndikojnë në rritjen e nivelit të motivimi i brendshëm është prirja e lindur dhe natyrale për të angazhuar interesat e një individi dhe ushtruar aftësitë dhe njohuritë e tij, dhe duke bërë këtë, të kërkojmë të arrijmë mundësitë dhe sfidat optimale (Deci dhe Ryan, 1985).

Kjo është arsyeja pse, të qenit në gjendje të identifikoni faktorët kryesorë që e shtojnë një punonjës është një hap i parë dhe më i rëndësishëm në rrugën drejt rritjes së performancës.

Motivimi i brendshëm

Motivimi i brendshëm është i dukshëm kur njerëzit përfshihen në një aktivitet për hir të vet, pa ndonjë prezencë të dukshme të jashtme. Një hobi është një shembull tipik.

Më parë mendohej se të dy llojet e motivimit (të brendshëm dhe të jashtëm) ishin shtesë, dhe mund të kombinohen për të prodhuar nivelin më të lartë të motivimit. Disa autorë bëjnë dallimin midis dy formave të motivimit të brendshëm: njëri i bazuar në kënaqësi, tjetri në detyrim. Në këtë kontekst, detyrimi i referohet motivimit bazuar në atë që një individ mendon se duhet të bëhet. Për shembull, ndjenja e përgjegjësisë për një mision mund të çojë në ndihmën e të tjerëve përtej asaj që është lehtësisht e shikueshme, e shpërblyer ose argëtuese.

Motivimi i brendshëm përfshin të bësh një sjellje sepse aktiviteti në vetvete është interesant dhe spontanisht i kënaqshëm. Kur me motivim të brendshëm, njerëzit kryejnë veprimtari për shkak të kësaj ndjenja pozitive që vijnë nga vetë aktivitetet. Njerëz janë të interesuar për atë që po bëjnë, dhe shfaqin kureshtje, eksploron stimujt e rinj dhe punoni për të zotëruar sfidat optimale (Deci, 1975; White, 1959). Motivimi ekstern, përkundrazi, përfshin përfshirjen në një aktivitet sepse çon në disa të veçantë pasojë. Shembujt më të qartë të motivuar jashtëzakonisht sjelljet janë ato që kryhen për të marrë një shpërblim të prekshëm ose për të shmang një ndëshkim. Motivimi i brendshëm është motivimi për të bërë ose vepruar në interesin e vet ose thjesht për kënaqësinë e vet (Hennessey dhe Amabile, 2005). Robbins (2003) përshkruan se dëshira për të punuar për diçka është interesante, sfiduese, e kënaqshme, ose përfshirëse. Motivimi i brendshëm është prirja e lindur dhe natyrale për të angazhuar interesat e një individi dhe ushtruar aftësitë dhe njohuritë e tij, dhe duke bërë këtë, të kërkojmë të arrijmë mundësitë dhe sfidat optimale (Deci dhe Ryan, 1985). Ky motivim vjen nga tendencat e brendshme dhe mund të drejtojë dhe motivojë sjelljen pa praninë e kufizimeve ose shpërblimeve (Deci dhe Ryan, 1985). Nëse motivimi i brendshëm përkthehet në mjedisin e punës, do të thotë se punonjësit kujdesen për punën e tyre, se ata kërkojnë mënyrat më të mira për ta bërë punën dhe se janë entuziastë dhe të angazhuar për ta kryer mirë atë (Thomas, 2000). Sipas Amabile (1993), motivuesit e brendshëm janë të lidhur me vetë punën. Faktorët motivues të brendshëm janë: Ndjenja e të qenit i përfshir në organizatë, avancimi në karierr, ndjenja e kënaqësis, vlersimi për punën e kryer, besnikëria ndaj punonjësit, kushtet e mira të punës.

Motivimi i jashtëm

Motivimi i jashtëm i referohet kryerjes së një aktiviteti me ndjenjën e të qenit nën trysni, tension ose stres për të siguruar se dikush do të arrijë rezultatet që dëshiron (Lindenberg,

2001). Hennessey and Amabile nxjerrin në pah se motivimi i jashtëm është motivimi për të bërë diçka për të qenë të sigurt se disa qëllime të jashtme janë arritur ose janë përmbushur disa kufizime të jashtme të imponuara. Sjelljet e motivuara së jashtmi janë veprime që shkaktojnë arritjen e shpërblimeve që vendosen nga jashtë, duke përfshirë zotërimet materiale, pagën, bonuset shtesë feedback-un pozitiv dhe vlerësimet nga të tjerët, prestigjin etj. (Ryan dhe Deci, 2000). Ka dy përcaktime kryesore të disponueshme për motivimin e jashtëm (Sansone dhe Harackiewicz, 2000). I pari është kur motivimi vjen nga diçka e jashtme për individin dhe i dyti është kur motivimi vjen nga diçka e jashtme për aktivitetin. Ryan dhe Deci (2000a) bien dakord me përkufizimin e dytë se motivimi i jashtëm bazohet në diçka të jashtme për aktivitetin.

2.3.1 Paga dhe përfitimet tjera

Sipas Ballentine et al. (2009), menaxherët kërkojnë vazhdimisht mënyra për krijimin e një ambienti motivues ku punonjësit të punojnë në nivelet e tyre optimale për tu realizuar objektivat e kompanisë. Motivuesit e vendit të punës përfshihen si stimujt monetarë ashtu dhe jo monetarë dhe qëllimi i stimujve monetarë është të shpërblehen punonjësit për punë dhe performancë të shkëlqyer përmes parave. Punonjësit duan të fitojnë paga të arsyeshme, pasi paratë përfaqësojnë nxitjen më të rëndësishme, kur duke folur për vlerën e tij ndikuese (Sara et al, 2004). Shpërblimet financiare kanë aftësinë për të ruajtur dhe motivuar individët drejt performancës më të lartë, posaçërisht punëtorëve të kompanive prodhuese, si individë mund të përdorë paratë për të kënaqur nevojat e tyre. Prandaj, pagesa ka një ndikim të rëndësishëm në vendosjen dhe angazhimin e punonjësve, duke qenë një motivues kryesor për punonjësit. Sidoqoftë, studimet kanë treguar se pagesa nuk rrit produktivitetin për një afat të gjatë dhe paratë nuk përmirësojnë performancën në mënyrë të konsiderueshme (Whitley, 2002).

Stimujt monetarë përfshijnë ndarjen e fitimit, shpërblimet e projektit, opsionet e aksioneve dhe garancitë, shpërblimet e planifikuara dhe koha shtesë e paguar e pushimeve. Tradicionalisht, këto kanë ndihmuar në ruajtjen e një mjedisi pozitiv motivues për punonjësit (Kepner, 2001). Qëllimi i stimujve jo-monetarë është të shpërblehen punonjësit për punë të shkëlqyera performanca përmes mundësive dhe stimujve jo-monetarë përfshijnë orë fleksibel pune, trajnim, ambient i këndshëm për punë. Ishte Herzberg (1968), i cili avancoi doktrinën

se paratë nuk janë faktorë motivues: rritja e pagave mund të prodhonte më shumë angazhim për prodhimin por efekti i tyre ishte deklaruar të jetë jetëshkurtër por angazhimi dhe përfshirja duhej të vinin nga faktorë të tjerë- faktorët motivues, siç është mundësia për rritje personale, sfidojnë në punë dhe së fundmi, mundësi për t'u bashkuar në procesin e vendimmarrjes.

Studiuesit Paalan dhe Hyypia pohojnë se paga shpesh është një motivues i zakonshëm i motivimit të jashtëm që në të shumtën e rasteve i bën punonjësit të ndihen të korruptuar dhe të kontrolluar. Nëse puna për individët bëhet monotone apo rutinë punonjësit punojnë më shumë për të marrë shpërblime të jashtme, siç është paraja. Pasi nëse përdoret vetëm një motivues i jashtëm kjo mund të ulë edhe nivelin inovator të punonjësve dhe zgjidhjen e problemeve të organizatës dhe kjo çon në mungesën e motivimit, e cila reflektohet në cilësinë e punës (Paalan dhe Hyypia, 2008).

Përderisa flitet për faktorë të ndryshëm që rrisin motivimin e punonjësve, paratë konsiderohen si më të fortat pasi punonjësit duhet të fitojnë një pagë të respektuar për të jetuar një jetë cilësore dhe të respektueshme (Mumford, E. 1970). Shpërblimet financiare i shtyjnë individët, të cilët dëshirojnë të plotësojnë domosdoshmërinë e tyre për të mbajtur një jetë të mirë dhe të motivohen drejt performancës më të lartë. Por në planin afatgjatë, paga e mirë nuk mund të ndihmojë në rritjen e produktivitetit dhe vetëm paraja nuk mund të rritin efikasitetin (Aung, 2008). Duke u ndalur vetëm në kënaqësinë e nevojave monetare nga udhëheqësi organizativ mund të dobësojë mentalitetin e punëdhënësit në planin afatgjatë pasi ato kërkojnë vetëm përfitim financiar. Pra është e rëndësishme të mendoni për një përbërës tjetër jo-monetar në planin afatgjatë si shpërblime, reagime të performancës, lëvdata, njohje sociale etj. (Furnham & Argyle, 1998).

Pagat dhe kënaqësia e punonjësve janë faktorë që lidhen me njëri-tjetrin. Niveli i kënaqësisë së punonjësve rritet kur organizatat rritin përfitimet monetare për punonjësit e tyre (Miller, 1980). Sipas Marginson (1991), një raport i dhënë nga Departamenti i Punësimit dhe Trajnimit, Universiteti Australian Flinders ka identifikuar probleme të largimit të personelit të kualifikuar. Shkurtimi i tyre ishte për shkak të pagave të uëlta (Marginson, 1991).

Pagat e mira do të angazhonin fuqinë punëtore të bënte një lidhje efikase drejt operacioneve që lidhen me punën duke e konsideruar veten të aftë për të menaxhuar kërkesat e punës në mënyrë të saktë (Selmer, 2013).

Punëdhënësit gjithashtu mund të përdorin stimujt monetarë si një nxitës të jashtëm se sa një motivues i brendshëm. Stimujt monetarë gjithashtu mund të motivojnë puntorët për të investuar përpjekje për të përvetësuar aftësitë e nevojshme për të kryer një detyrë në mënyrë që performanca e ardhshme dhe shpërblimet do të jenë më të larta.

2.3.2 Kushtet e punës dhe performanca

Kushtet e mira të punës krijohen nga ndërmarrjet ku punonjësit komunikojnë në mënyrë pozitive dhe të hapur, ku menaxheri pret më të mirën nga fuqia punëtore dhe ku vlerësimi jepet. Mjedisi i mirë i punës rrit aftësinë dhe efikasitetin e kompanisë. Në mënyrë që të krijoni një mjedis pozitiv të punës, duhet që çdo anëtar të jetë i vlerësuar. Punëdhënësi duke bërë këtë demonstroi se bashkëpunon dhe respekton çdo punëtor. Një karakteristikë kryesore e komunikimit të hapur është të takohet me forcën e punës dhe të flasni për bindjet, standardet, misionin dhe qëllimet e organizatës. Punëdhënësit dhe punonjësit kanë ndarë përgjegjësi për ndërtimin e vendeve të punës të balancuara dhe respektuese. Kompania dëshiron një forcë punëtore të zellshme që menaxhon performancën e saj dhe të marrë rezultate. Burimet njerëzore duan të bëjnë punë në një vend ku:

- ata e dinë se çfarë pritet prej tyre
- vendi i punës mbrohet dhe ato trajtohen në mënyrë të drejtë
- aftësitë dhe kontributi i tyre njihen dhe vlerësohen
- trajnimi dhe zhvillimi mbështesin përparimin e karrierës
- ata mund të performojnë përzemërsisht me të tjerët

Kushtet në mjedisin e punës, në përgjithësi janë përkufizuar si perceptimi i individit në lidhje me mjedisin e përditshëm të punës (Deer, 1980). Kushtet në mjedisin e punës si ato fizike, psikologjike dhe sociale janë kombinim i kërkesave të situatës së punës, përmes faktorëve të shumtë dhe kontrolli i punonjësit për t'u përballur me këto kërkesa (Karasek, 1979). Kushtet e punës luajnë një rol jetik në përmirësimin dhe efikasitetin e fuqisë punëtore ku përmirësimi i organizimit të punës është një nga mënyrat më të mira për të rritur produktivitetin Swathi, (2013).

2.3.3 Mardhëniet në punë dhe performanca

Studimi i marrëdhënies midis kënaqësisë në punë dhe punës, performanca është një nga traditat më të nderuara kërkimore në psikologjinë industriale-organizative. Në të vërtetë, interesi për lidhjen midis qëndrimeve të vendit të punës dhe produktivitetit shkon prapa së paku aq sa studimet Hawthorne (Roethlisberger & Dickson, 1939), dhe tema vazhdon të mbetet shkruar për sot e kësaj dite. Miqësitë e përziera janë miqësi që zhvillohen në vendin e punës dhe mund të kenë një ndikim pozitiv në produktivitetin e një punonjësi. Bridge, Kennan; Baxter, Leslie A. (1 September 1992). Miqësitë në vendin e punës çojnë në grupe më kohezive të punës, punonjës më të kënaqur dhe të përkushtuar, produktivitet më të madh, arritje më të madhe të synimeve dhe rritje të ndjenjave pozitive për organizatën; ata mund të bëjnë detyra më të këndshme dhe janë një faktor në parandalimin e qarkullimit të punonjësve. Gordon, Jason; Hartman, Rosanne L. (7 August 2009). Miqësitë në vendin e punës kanë tendencë të kenë një ndikim pozitiv në produktivitetin e përgjithshëm të punonjësve dhe qëndrimin ndaj punës së tyre. Sidoqoftë, ato gjithashtu mund të jenë të dëmshme për produktivitetin për shkak të konkurrencës së natyrshme, zilisë, thashethemeve dhe shpërqendrimit nga aktivitetet që lidhen me punën që shoqërojnë miqësi të ngushtë. Morrison, Rachel L.; Cooper-Thomas, Helena D. (17 December 2016).

Një formë tjetër e miqësisë në vendin e punës është miqësia e shumfishtë. Këto miqësi përfshijnë miqësi brenda dhe jashtë vendit të punës. Një përfitim i marrëdhënieve të shumfishta është se secila palë merr mbështetje brenda dhe jashtë vendit të punës. Këto miqësi gjithashtu i bëjnë palët e përfshira të ndjehen të sigurt dhe të përfshirë në mjedisin e tyre të punës. Methot, Jessica R.; Lepine, Jeffery A.; Podsakoff, Nathan P.; Christian, Jessica Siegel (1 May 2016). Studimet tregojnë se të kesh rrjete më të mëdha relacionale të shumfishta brenda vendit të punës rezulton në ndjenja më pozitive që lidhen me vendin e tyre të punës. Këto ndjenja të përfshirjes dhe përkatësisë çojnë në efekte të tilla si rritja e produktivitetit dhe zvogëlimi i raskapitjes. Methot, Jessica R.; Lepine, Jeffery A.; Podsakoff, Nathan P.; Christian, Jessica Siegel (1 May 2016).

Në vendin e punës, individët nuk mund të zgjedhin bashkëpunorët e tyre. Sidoqoftë, ata mund të zgjedhin se me kë duan të kenë një marrëdhënie profesionale dhe me kë duan të krijojnë një miqësi dhe jashtë punës. Këto miqësi dallohen nga marrëdhëniet e rregullta në vendin e punës pasi ato shtrihen gjatë roleve dhe detyrave të vendit të punës. Sias, Patricia M.; Gallagher, Erin B.; Kopaneva, Irina; Pedersen, Hannah (13 January 2011.)Miqësitë në

vendin e punës ndikohen nga faktorë individualë dhe kontekstualë, siç janë ngjarjet e jetës, shoqërimi organizativ, detyrat e përbashkëta, afërsia fizike dhe problemet e punës.

KAPITULLI 3

METODOLOGJIA

3.1 Qëllimi i hulumtimit

3.2 Instrumentet e hulumtimit

3.3 Zgjedhja e mostrës

Metodologjia e hulumtimit

Në këtë kapitull përshkruhet metodologjia e përdorur për realizimin e këtij studimi në funksion të mbledhjes së informacionit rreth perceptimit të pjesëmarrësve në lidhje me motivimin ,kënaqësinë dhe angazhimin e tyre në punë.Seksioni i metodologjis së hulumtimit pershkruan te gjitha veprimet e nevojshme që duhet të ndërmerren për të hetuar një problem kërkimi .

Burime primare dhe sekondare do të përdoren si pjesë e metodologjisë së hulumtimit. Burime të ndryshme sekondare edhe atë si: libra, revista, teza dhe disertacione nga universitete të ndryshme.

Në këtë punim përvec rishikimit se cfarë është bërë në këtë drejtim dhe aspektit teorik ,janë përdorur edhe pyetësor gjegjësisht anketim me punëtorët të ndërmarjeve të vogla dhe të mesme, me anë të së cilave kemi arritur tek rezultatet e duhura .

3.1 Qëllimi i hulumtimit

Qëllimi kryesor i studimit është të përshkruaj dhe të identifikojë nivelin e përgjithshëm të motivimit dhe ndikimin e tij në performancën e punës.

Të analizojë ndikimin e motivimit në performancë të punonjësve dhe në efektivitetin dhe aritjen e qëllimeve në organizatë. Qëllimi i studimit arrihet nëpërmjet realizimit të disa objektivave që ka studimi.

Realizimi i këtyre objektivave arrihet nëpërmjet matjeve të disa pyetjeve kërkimore që analizojnë rezultatet e mbledhura nga të dhënat e punimit. Studimi në tërësinë e tij paraqet disa objektiva që realizohen nëpërmjet plotësimit të disa pyetjeve kërkimore.

- Hulumtimi në vete do të përmbajë shumë informata të rëndësishme për organizatat të cilat do të jen cak i hulumtimit,dhe informatat që do ti grumbullojmë ne si kërkues apo hulumtues do të jenë të një rëndësie të madhe edhe për organizatat dhe udhëheqësit e tyre, të cilët nuk kanë qenë shumë të sigurt dhe të bindur se motivimi është funksion shumë i rëndësishëm për zhvillimin e organizatave .

- Andaj qëllim primar i këtij hulumtimi do të jetë të vërtetohet se motivimi është mjet i sukseshëm për zhvillimin e organizatave në vendin tonë.

Ky punim është fokusuar edhe në studimin e disa teorive të motivimit për të identifikuar se cila prej tyre shpjegon më tepër për motivimin e punonjësve nëpër ndërmarje.

3.2 Instrumentet e hulumtimit

Motivimi si faktorë shumë i rëndësishëm ka një rol në angazhimin në punë të punonjësve në organizatë. Faktoret motivues ndahen në faktorë të brendshëm dhe të jashtëm. Punonjësit mund të ndjehen të kënaqur ose jo nga puna e tyre. Faktorët e motivimit nuk kanë të njëjtën vlerë (rëndësi) për punonjës të ndryshëm brenda një sektori apo edhe punonjës të sektorëve të ndryshëm.

Për të matur rëndësinë e këtyre faktorëve motivues të brendshëm dhe të jashtëm për punonjësit si dhe për të përcaktuar marrëdhëniet që motivimi dhe kënaqësia në punë kanë me angazhimin e punonjësve është hartuar një pyetësor.

Ky pyetësor është i përshtatshëm në shumë mënyra. Së pari, të anketuarit përgjigjen në lehtësinë e tyre. Së dyti, nuk ka nevojë të caktoni emërin . Për më tepër, asnjë anketues nuk është i pranishëm të injektojë paragjykime në mënyrën e pyetjeve të bëra. Për më tepër, kostoja e ulët për përfundim e bën atë një metodë ekonomike të anketimit .

Ky pyetësor është i ndarë në dy seksione :

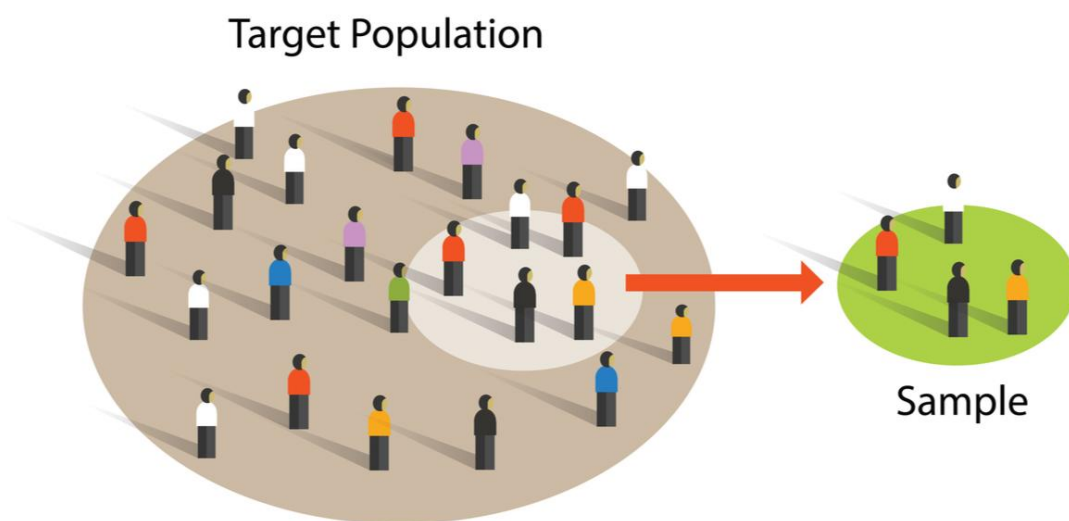
Në seksionin e parë synohet të mblidhet informacion mbi karakteristikat demografike të pjesëmarrësve në studim. Konkretisht variablat demografikë të përfshirë në këtë studim janë: gjinia, mosha, arsimimi dhe eksperiencia në punë .

Në seksionin e dytë synohet të mblidhet informacion mbi faktorët e motivimit. Shkalla që është përdorur për matjen e kënaqësisë në punë është shkalla Likert me pesë nivele, ku 1- i korrespondon aspak nuk pajtohem, 2 – deri diku nuk pajtohem, 3 - neutral, 4 – deri diku pajtohem, 5 – plotësisht pajtohem.

3.3 Zgjedhja e mostrës

Një popullatë i referohet agregatit të të gjitha rasteve që përputhen me disa specifikime të përcaktuara, ai është tërësia e njësive përkatëse të analizës ose të dhënave. Për këtë studim, punonjësit me përcaktim dhe nivel përvoje të ndryshme morën pjesë në studim.

Përgjigjet e tyre u mblodhën si të dhëna parësore. Më pas, këto të dhëna u analizuan për të marrë një ide të përgjithshme në lidhje me ndikimin e motivimit në faza të ndryshme.



Burimi: <https://towardsdatascience.com/data-samples-and-error-visualization-techniques-832c4a7fbc2>

KAPITULLI 4

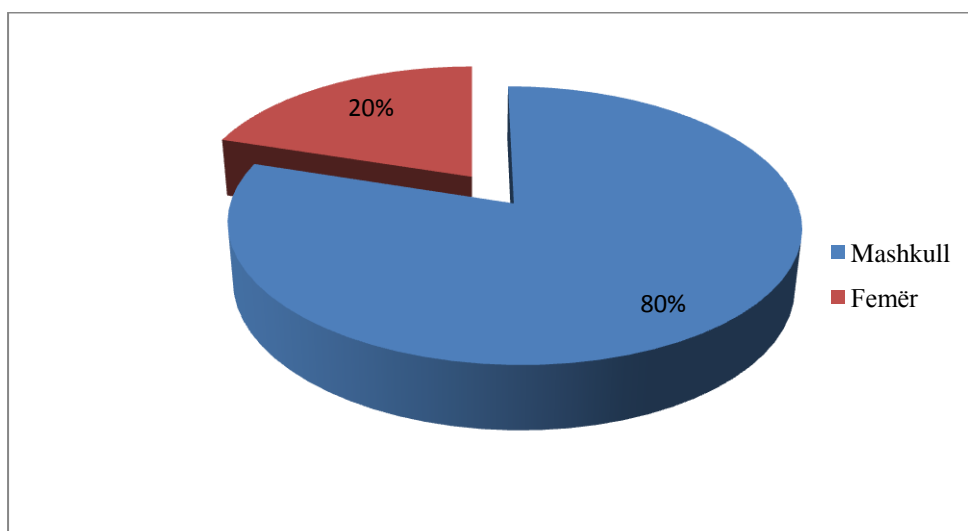
ANALIZA DHE KOMENTIMI I REZULTATEVE

4.1 Analiza dhe komentimi i rezultateve

4.1 Analiza dhe komentimi i rezultateve

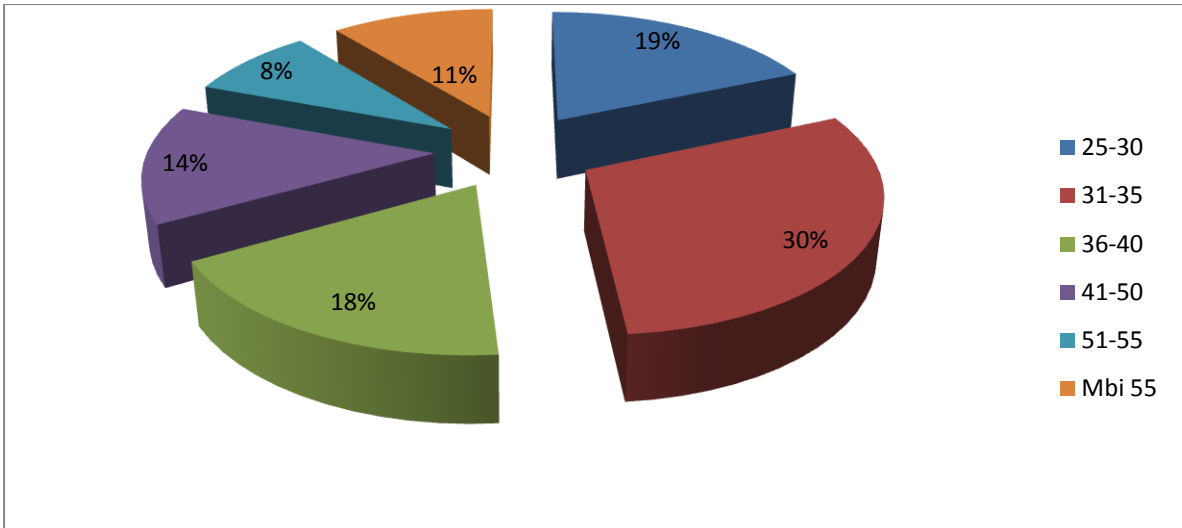
Në këtë kapitull do të analizohen rezultatet përfundimtare të cilat janë nxjerë nga anketimi si rezultat i pergjigjeve të dhëna nga anketuesit .Sic kemi cekur edhe në kapitullin më lartë të anketuarit në mënyrë vullnetare kanë participuar në këtë hulumti ,gjithashtu secili individ është informuar së këto të dhëna të mbledhura si pjesë e këtij pyetësi do të trajtohen si anonime dhe do të shfrytëzohen vetëm për përgatitjen e raportit të sublimuar përfundimtarë.

Në vijim janë të paraqitur të gjitha të dhënat empirike me analiza dhe komente nga të anketuarit.



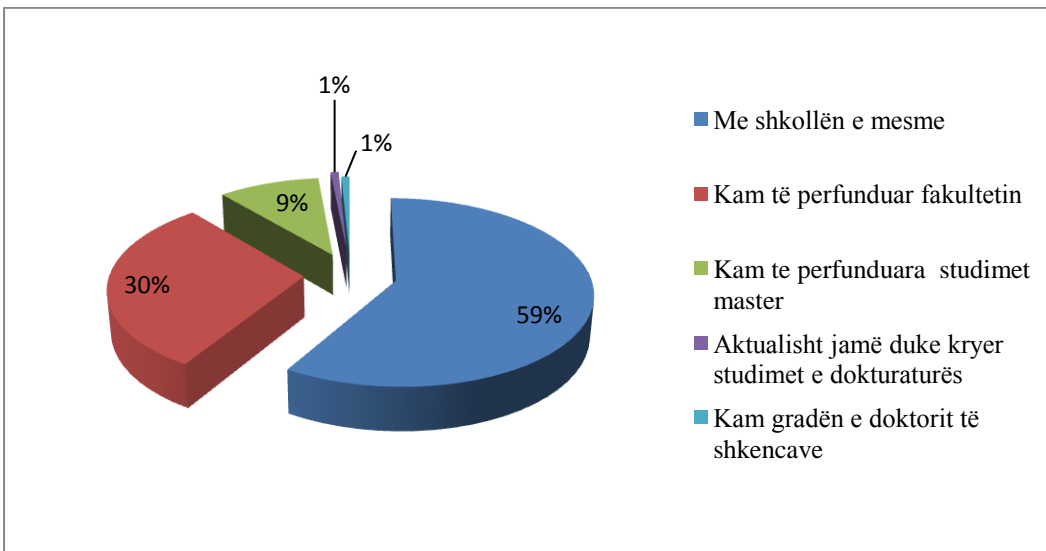
Grafiku 1.Gjinija

Në këtë projekt hulumtues participuan gjithsej 259 punonjës.Kjo shumë rezulton nga totali I mbledhur nga anketimi i drejtpërdrejtë .Rreth 80% apo 207 punonjës ishin të gjinisë mashkullore ndërsa 20 % apo 52 të gjinisë femrore.



Grafiku 2. Moshë

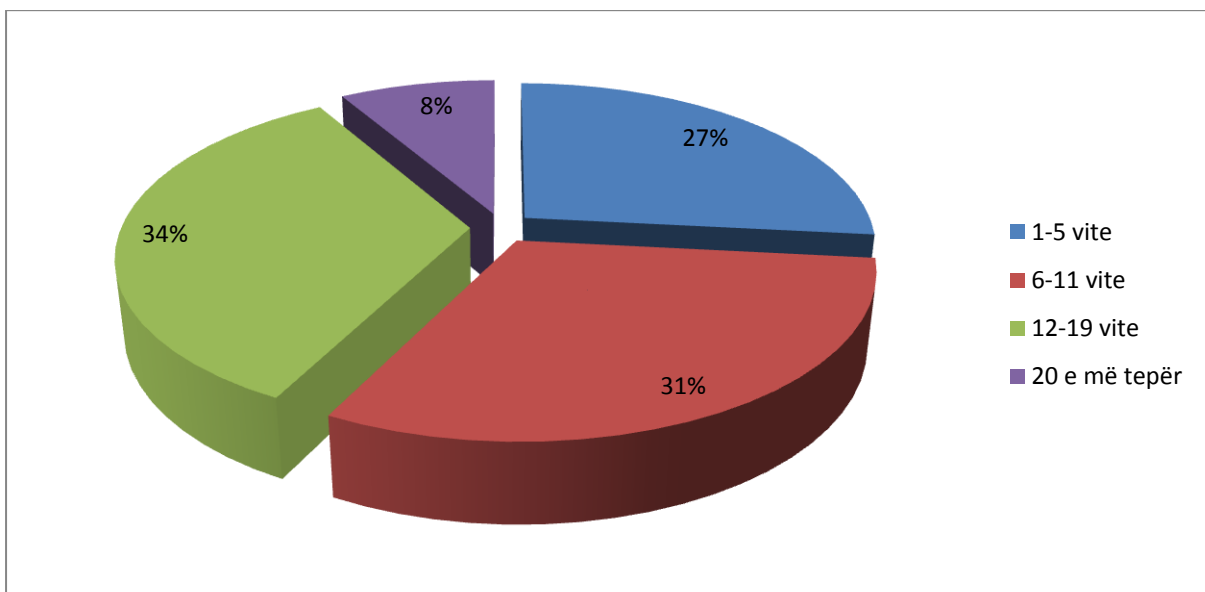
Në fakt grup-moshat e të anketuarve janë renditur në gjashtë ndarje ,sic është e paraqitur edhe në grafikun e mësipërm. Duke u bazuar në rezultatet përfundimtare rreth 19 % apo 48 prej të anketuarve ishin të moshës 25-30, afër 30 % apo 78 ishin të moshës 31-35 , 18 % apo 47 punonjës rezultuan të jenë të moshës 36-40 , 14 % apo 36 punonjës të moshës 41-50 ,8 % apo 22 punonjës të moshës 51-55 ,ndërsa 11 % apo 28 punonjës të moshës mbi 55 vjec .



Grafiku 3. Niveli arsimorë

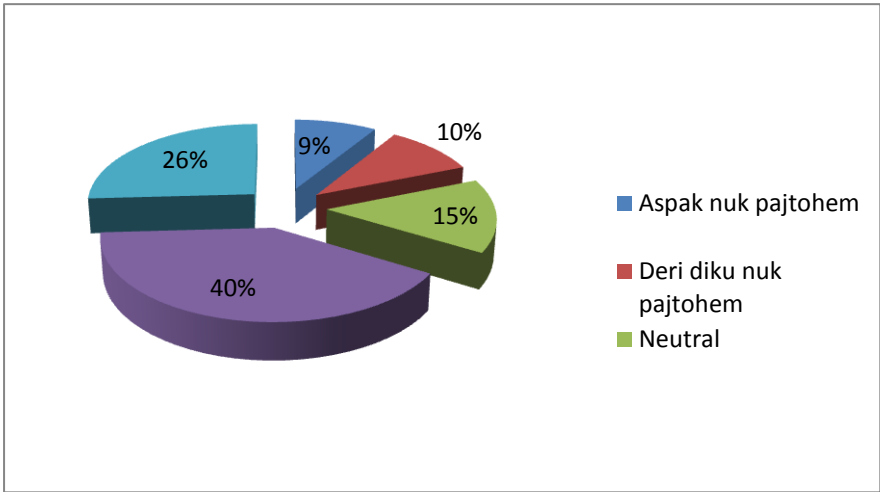
Nëse i referohemi klasifikimit të pjesëmarrësve në studim lidhur me arsimimin e tyre pjesa më e madhe kanë qenë me shkollë të mesme kurse një përqindje tepër e ulët me gradën e doktorit të shkencave.

Në pyetësorë janë kyqur punëtorë me nivel të ndryshëm arsimorë, siç mund të shihet në grafikun .Me shkollën e mesme kanë qenë 59% apo 152 punonjës, me fakultet të përfunduar 30% apo 78 punonjës, me studimet master 9% apo 25 punonjës , ata të cilët aktualisht janë duke kryer studimet e doktoraturës 1% apo 2 punëtorë gjithashtu edhe me gradën e doktorit të shkencave 1 % apo 2 punëtorë.



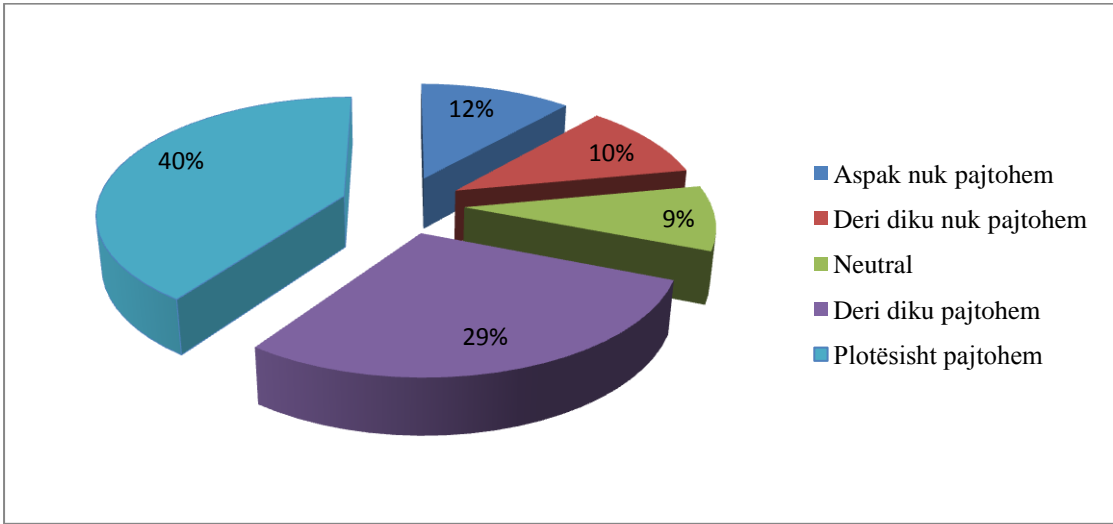
Grafiku 4. Eksperienca në punë

Përsa u takon viteve të punësimit në organizatë nga punonjësit pjesëmarrës rreth 27% apo 69 e të anketuarve janë me eksperiencë në punë prej 1-5 vite ,31 % apo 80 punonjës janë me eksperiencë në punë 6-11 vite , 34 % apo 88 punonjës janë 12-19 vite eksperiencë në punë dhe vetëm 8 % apo 22 punonjës 20 e më tepër vite eksperiencë në punë .



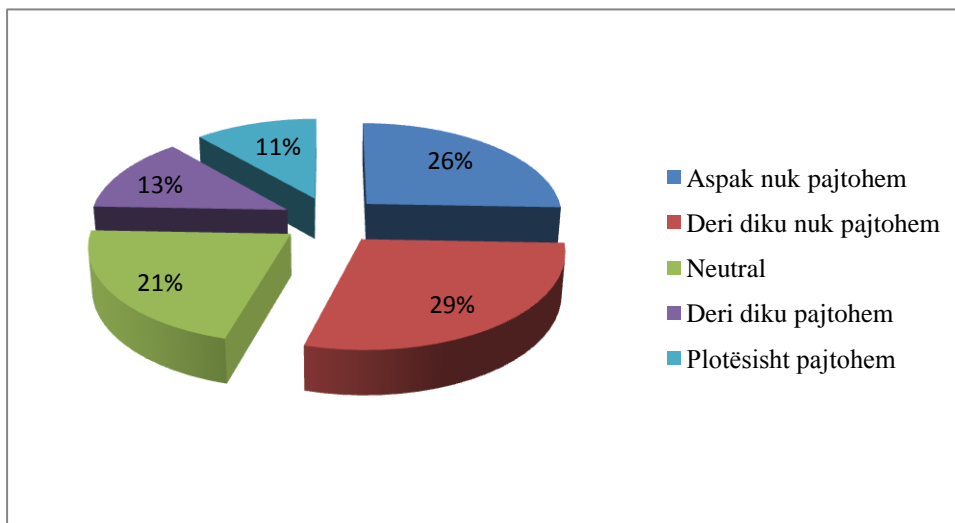
Grafiku 5 . Një punë të sigurt

Friga e papunësisë dhe pasiguria tek njerëzit është një problem jetësor prandaj nga punëtorë të anketuar kemi marrë këto përgjigj 26% apo 23 të anketuar aspak nuk ndjehen të sigurtë me punën e tyre, 10 % apo 26 punonjës deri diku nuk pajtohen ,15 % apo 38 punonjës kanë hezituar të përgjigjen dhe kanë zgjedhur opsionin neutral, 40 % apo 105 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 26 % apo 67 prej tyre plotësisht pajtohen, nga kjo kuptojmë se janë të sigurt në punën e tyre.



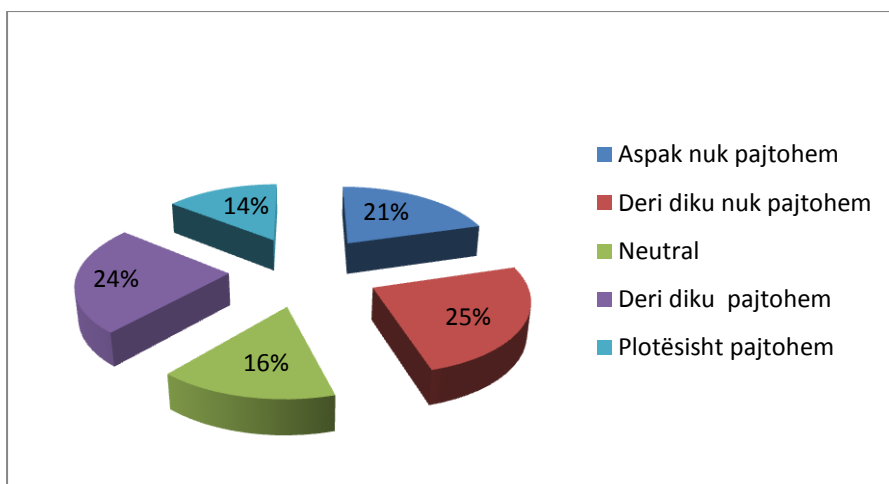
Grafiku 6 : Siguracion shëndetësorë dhe shoqërorë në punë

Duke marrë parasysh se sa e rëndësishme është siguracioni shëndetësorë dhe shoqërorë ne ndërmarrje 12 % apo 30 të anketuar janë përgjigjur se aspak nuk pajtohen ,10 % apo 27 prej tyre deri diku nuk pajtohem ,9 % apo 23 punonjës kanë zgjedhur opsionin neutral , 29 % apo 75 punonjës deri diku nuk pajtohen me pyetjen e parashtruar dhe pjesa më e madhe e të anketuarve rreth 40 % apo 104 punonjës plotësisht pajtohen.



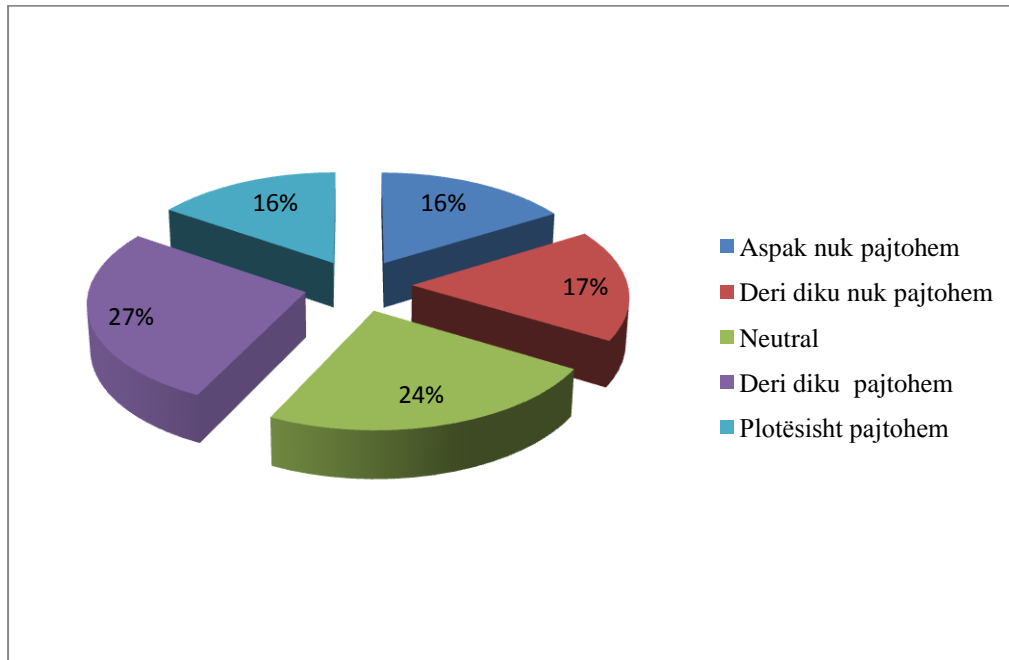
Grafiku 7 :Rritja e pagës në mënyrë periodike

Studime të ndryshme kanë treguar rëndësinë që ka paga në nivelin motivues të punonjësve në vendin e punës ku ata punojnë. Nga hulumtimi që kemi bërë kemi pyetur punonjësit se a ka rritje të pagës në mënyrë periodike dhe kemi aritur në këto rezultate 26% apo 65 punonjës aspak nuk pajtohen sepse paga e tyre nuk ka ndryshuar, 29% apo 73 punonjës deri diku nuk pajtohen, 21% apo 54 punonjës neutral, 13% apo 33 punonjës deri diku pajtohen dhe 11% apo 29 prej tyre plotësisht pajtohen.



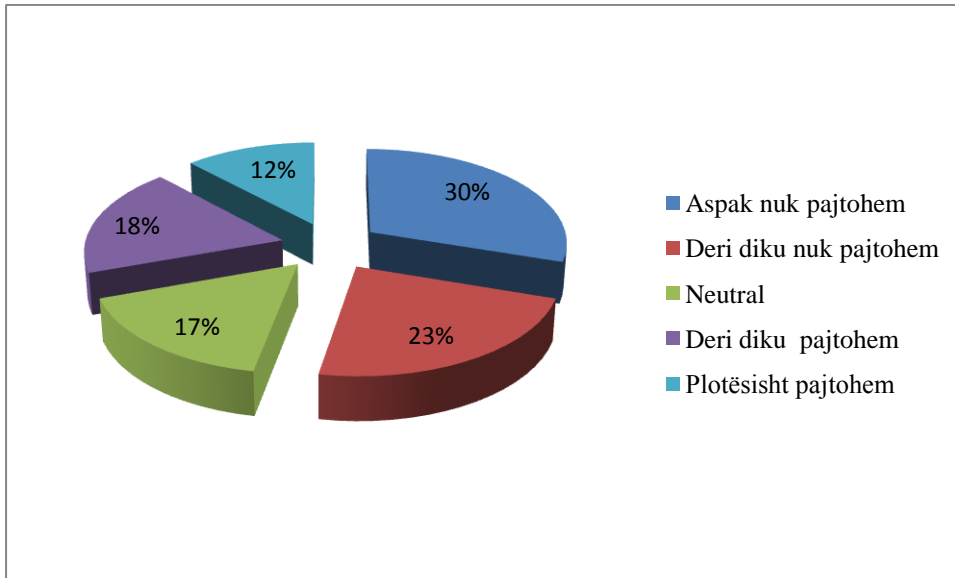
Grafiku 8. Siguria dhe kushtet e punës

Në këtë pyetje se sa ndjehen të sigurt ato me kushtet që ofron institucioni ku punojnë kemi këto rezultate :21% apo 53 punonjës kanë deklaruar se aspak nuk pajtohen, 25% apo 65 punonjës deri diku nuk pajtohen, 16% apo 41 punonjës neutral, 24% apo 63 punonjës deri diku pajtohen dhe 14% apo 37 punonjës plotësisht pajtohen.



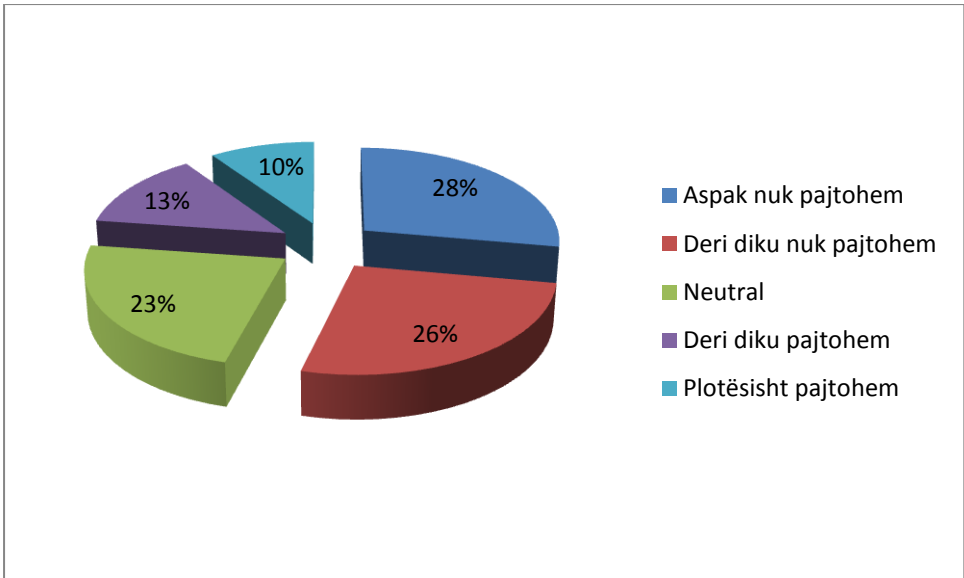
Grafiku 9 : Mbështetja nga punëdhënësi

Duke u nisur nga fakti se mbështetja e punëdhënësit ndaj punonjësve ndikon në efikasitetin e organizatës dhe performancën e punonjësve nga punonjësit e anketuar kemi marrë këto përgjigje 16% apo 42 punonjës aspak nuk pajtohen, 17% apo 45 të anketuar deri diku nuk pajtohen, 24% apo 61 punonjës kanë zgjedhur opsionin neutral, 27% apo 71 punonjës deri diku pajtohen ndersa 40 prej tyre apo 16% plotësisht pajtohen.



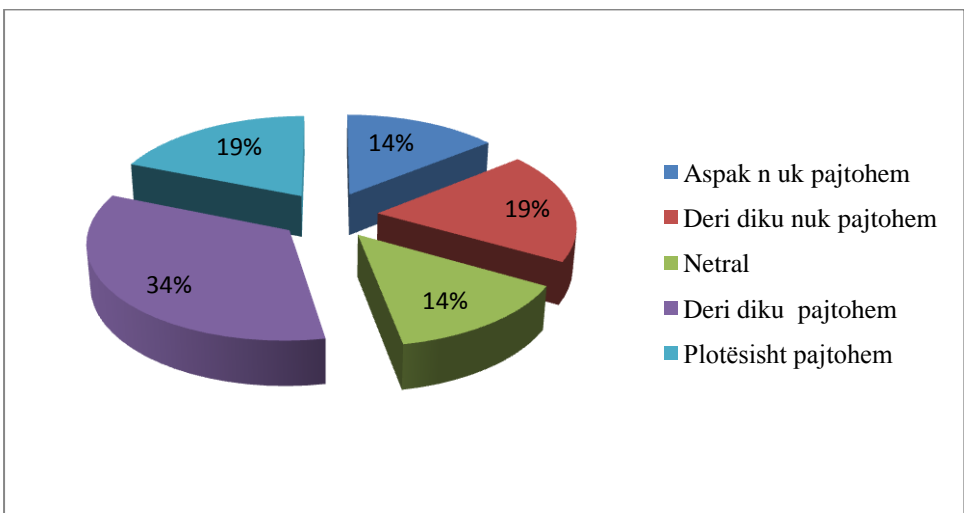
Grafiku 10 : Marja e mirënjohjeve dhe vlerësimit nga ana e drejtuesve

Në pyetjen se sa prej punëtorëve marin mirënjohje dhe vleresim nga ana e drejtuesve në vendin ku ato punojnë kemi këto rezultate : 30% apo 78 punonjës aspak nuk pajtohen, 23% apo 59 punonjës deri diku nuk pajtohen, 17% apo 43 prej tyre kanë zgjedhur neutral, 18% apo 48 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 12% apo 31 punonjës plotësisht pajtohen.



Grafiku 11 :Puna më ofron mundësi për të arritur potencial te plotë

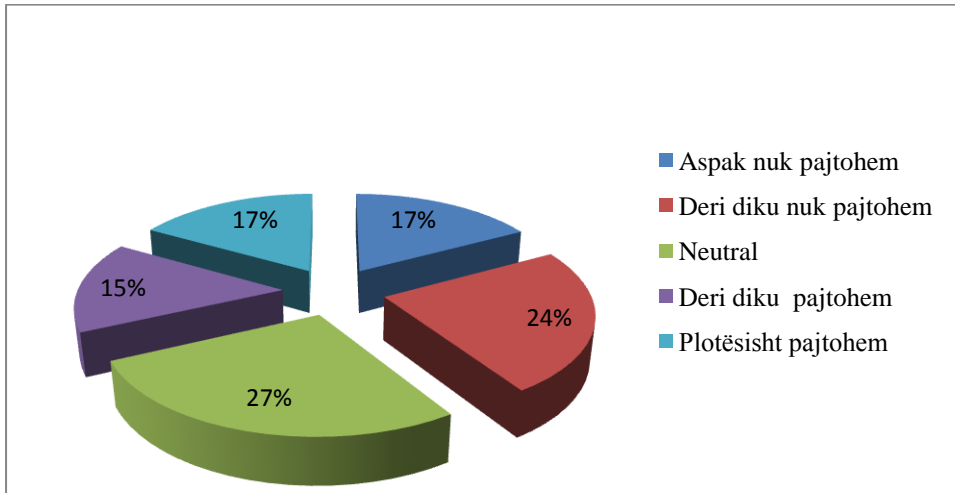
Sa i përket pyetjes se sa puna ku ato punojnë u ofron mundësi për të arritur potencial të plotë kemi këto përgjigje: 28% apo 72 punonjës aspak nuk pajtohen, 26% apo 68 prej tyre deri diku nuk pajtohen, 23% apo 60 punonjës neutral, 13% apo 34 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 10% apo 25 punëtorë plotësisht pajtohen dhe deshmojnë se puna ku ato punojnë u ofron mundësi për të aritur potencial.



Grafiku 12: Në punë ndihem plot energji

Të ndihesh plot energji në vendin e punës është shumë e rëndësishme sepse energjia ndikon në efikasitet dhe efektivitet në organizatë. Sa i përket kësaj pyetje nga punëtorët e anketuar

kemi marë këto përgjigje: 14% apo 37 punonjës aspak nuk pajtohen, 19% apo 49 punonjës deri diku nuk pajtohen, 14% apo 36 punonjës kanë zgjedhur opsionin neutral, 34% apo 88 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 19% apo 49 prej tyre plotësisht pajtohen se ndjehen plot energji në vendin e punës ku ato npunojnë.

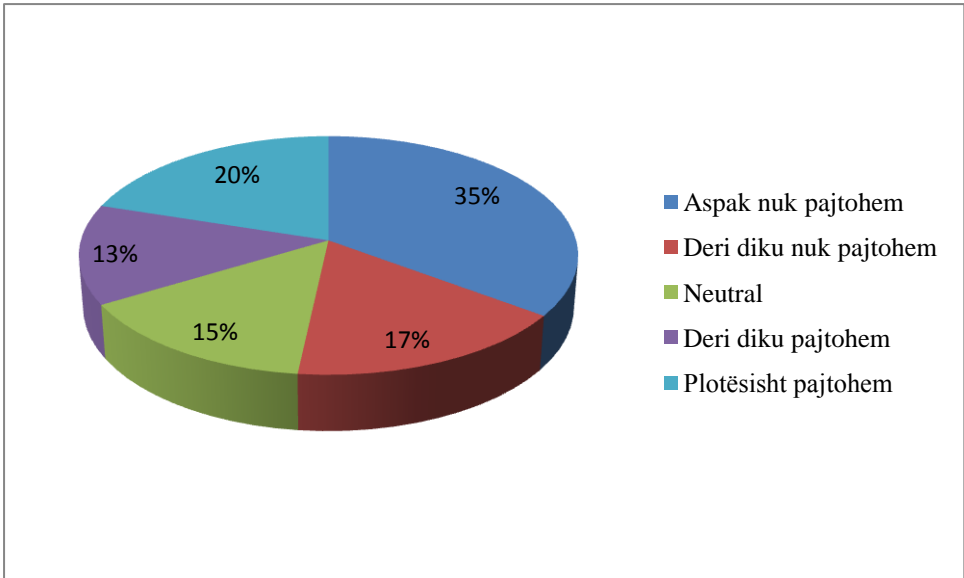


Grafiku 13. Informacioni mbi sistemin e shpërblimit në vendet e punës

Motivimi në firma është absolutisht i rëndësishëm dhe i domosdoshëm sepse mund të ndryshojë sjelljen e punonjësve në mënyra pozitive.

Motivimi është një faktor që katalizon suksesin e një organizate. Ato organizata janë të bekuara që kanë motivuar punonjës, punonjës që punojnë shumë në vendin e punës për të arritur qëllimin dhe objektivat e organizatave. Njerëzit mendojnë se pagesa është mjete i vetëm motivues që ndikon në performancën e një punonjësi, por edhe shpërblimet tjera janë një faktor shumë rëndësishëm cili ndikon në performancën e punonjësve. Duke marrë parasysh rëndësinë e shpërblimeve në vendin e punës kemi këto rezultate:

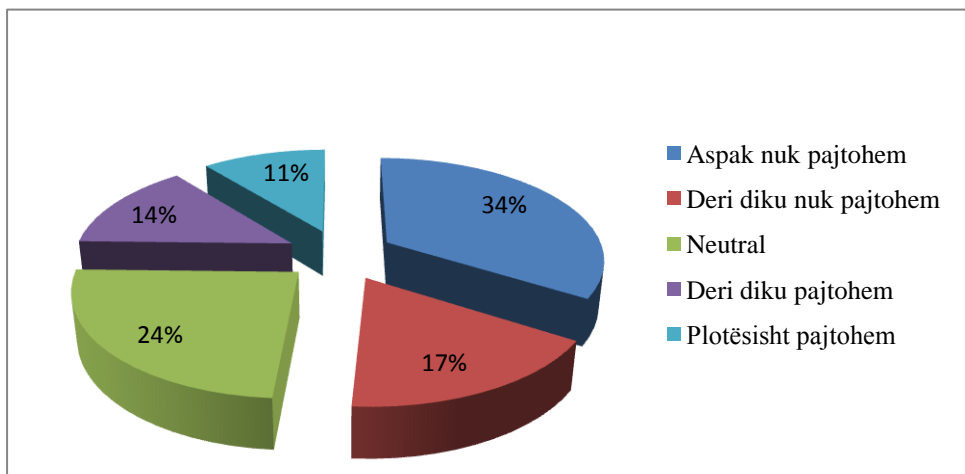
17% apo 44 punonjës aspak nuk pajtohen, 24% apo 61 punonjës deri diku nuk pajtohen, neutral janë 27% apo 70 të punësuar, 15% apo 39 punonjës deri diku nuk pajtohen ndërsa 17% apo 43 punonjës plotësisht pajtohen.



Grafiku 14 : Vlerësimi i punëtorëve për punën e kryer

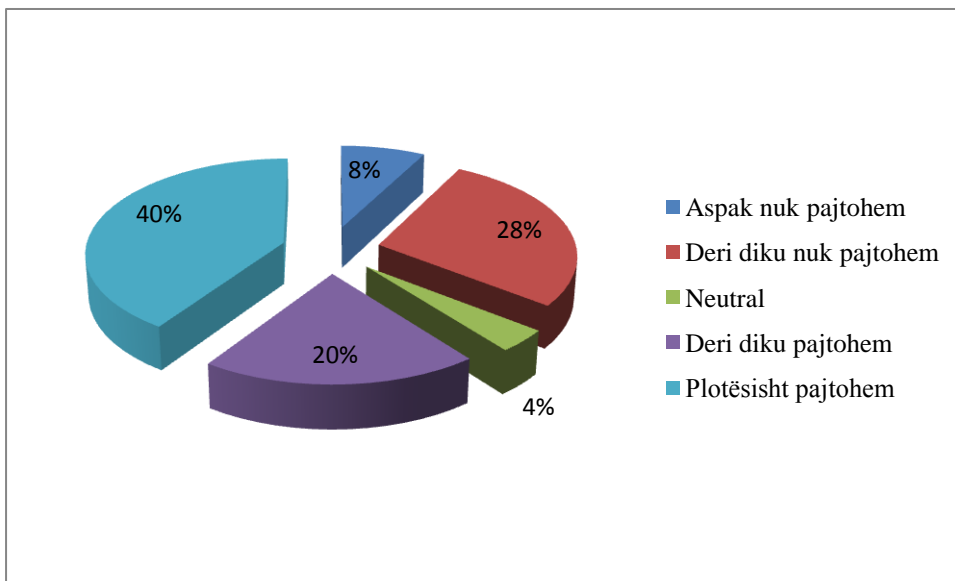
Në planin afatgjatë paga e mirë nuk mund të ndihmojë në rritjen e produktivitetit dhe vetëm paraja nuk mund të rritin efikasitetin. Pra është e rëndësishme të mendoni për një përbërës tjetër jo-monetar në planin afatgjatë si shpërblime, lëvdata, vlerësimet.

Sa i përket pyetjes se sa motivohen punonjësit nga vlerësimet në vendin ku ato punojnë kemi këto përgjigje: 35% apo 91 punonjës aspak nuk pajtohen, 17% apo 43 punonjës deri diku nuk pajtohen, 15 % apo 38 prej tyre kanë zgjedhur opsionin neutral 13% apo 35 punonjës deri diku nuk pajtohen dhe 20% apo 52 punonjës plotësisht pajtohen dhe janë vlëresuar në vendin e punës.



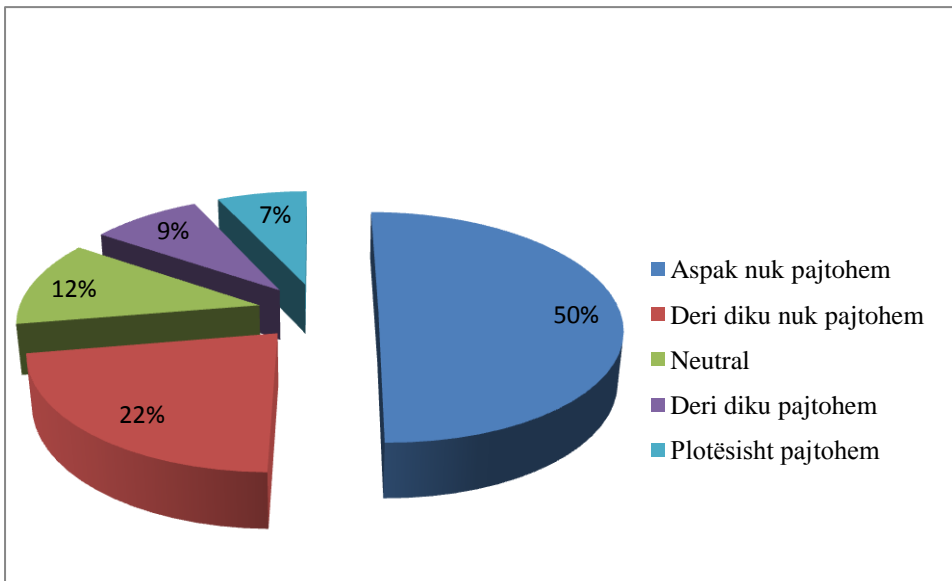
Grafiku 15: Ndikimi i pagës ne rritjen e performances në punë

Shpërblimet financiare kanë aftësinë për të ruajtur dhe motivuar individët drejt performancës më të lartë, posaçërisht punëtorëve të kompanive prodhuese, si individ mund të përdorë paratë për të kënaqur nevojat e tyre. Në pyetjen paga ime më motivon në rritjen e performancës në punë kemi këto përgjigje: 34% apo 81 punonjës aspak nuk pajtohen, 17% apo 46 punonjës deri diku nuk pajtohen, 24% apo 65 neutral, 14% apo 37 deri diku pajtohen dhe 11% apo 29 punonjës plotësisht pajtohen.



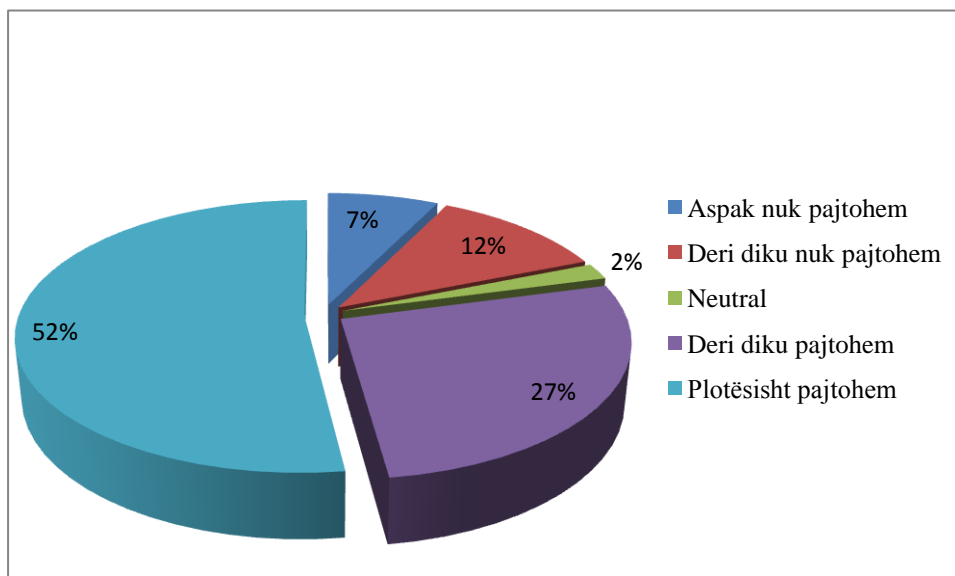
Grafiku 16: Ndikimi i motivimit në përdorimin e aftësive të punëtorëve

Sa i përket pyetjes se sa motivohen punëtorët nga mundësia për të bërë diçka që lejon përdorimin e aftësive të tyre kemi këto rezultate: 8% apo 20 punonjës aspak nuk pajtohen, 28% apo 72 punonjës deri diku nuk pajtohen, 4% apo 10 prej tyre neutral, 20% apo 52 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 40% apo 105 plotësisht pajtohen.



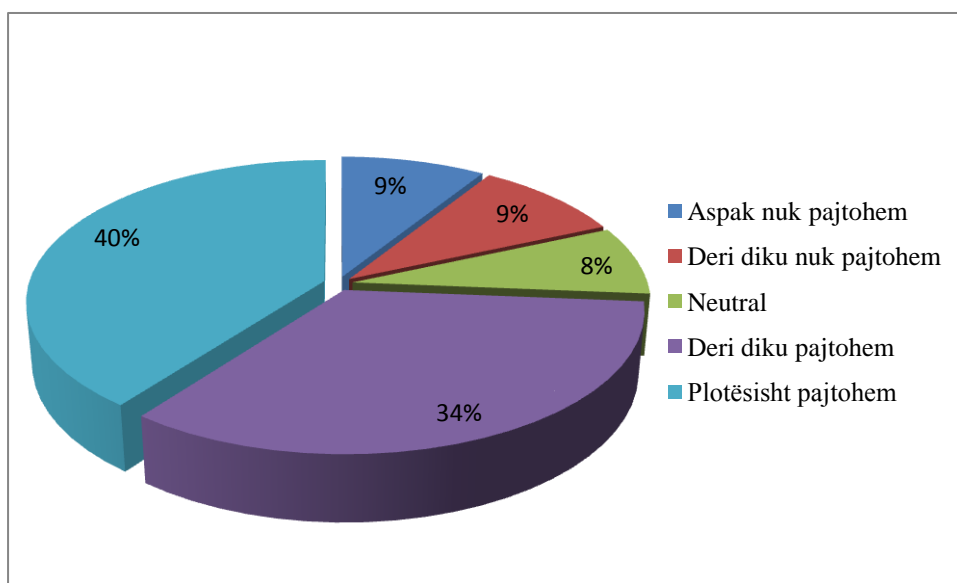
Grafiku 17: Shpërblimet e punëtorëve ndikojnë në arritje

Shpërblimet janë shumë të rëndësishme në vendin e punës dhe kanë të bëjnë me vlerën që i jep personi shpërblimit. kemi lloje të ndryshme të shpërblimeve si: promovimi në vendin e punës, rritja e të ardhurave e tj. Se sa janë të motivuar punonjësit nga shpërblimet në arritje kemi këto përgjigje: 50% apo 129 punonjës aspak nuk pajtohen, 22% apo 57 deri diku nuk pajtohen, 12% apo 31 neutral, 9% apo 22 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 7% plotësisht pajtohen.



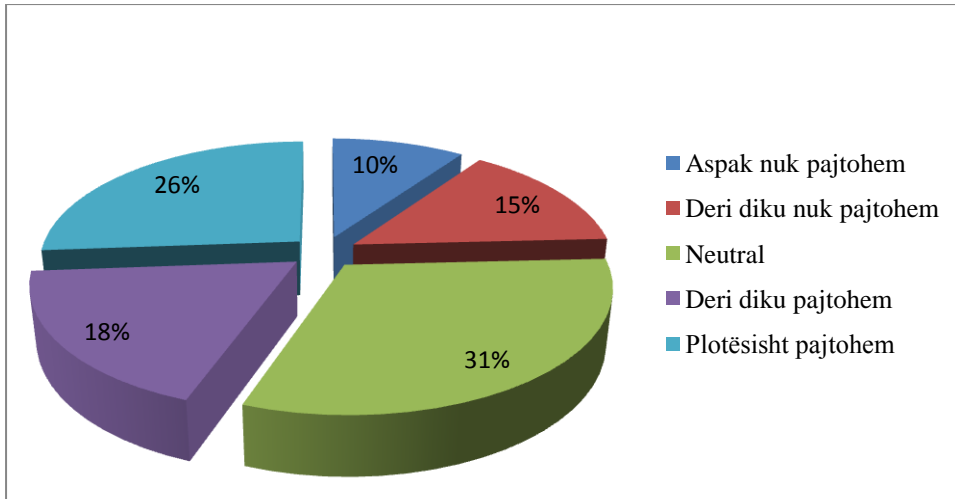
Grafiku 18: Nga marrëdhëniet e mira me kolegët motivohen punëtorët

Krijimi i marrëdhënieve të mira në ambientin e punës shihet si një faktor i domosdoshëm që sjell përfitime të ndryshme për individë apo grupe në organizatë. Nga studimi i bërë kemi ardh në këtë përfundim. 7% apo 19 punonjës aspak nuk pajtohen, 12% apo 30 punonjës deri diku nuk pajtohen, 2% apo 5 punëtorë neutral, 27% apo 70 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 52% apo 134 punonjës deklarojnë se plotësisht pajtohen se motivohen nga marrëdhëniet e mira me kolegët .



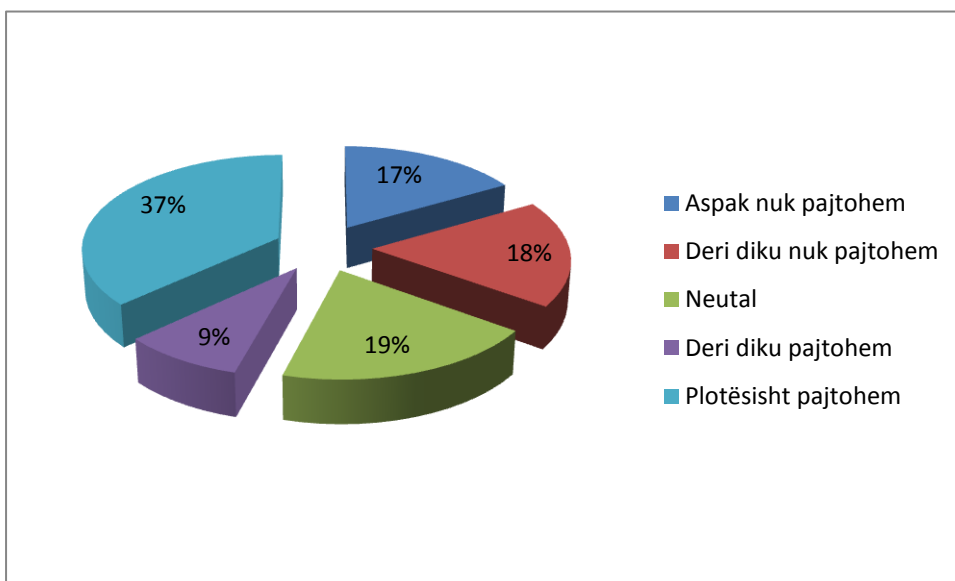
Grafiku 19 : Jam krenar për punën që bëj

Puna paraqet burim kryesor të pagës. Në kushtet e ekonomisë së tregut punëtori ofron aftësinë e tij fizike dhe mendore për të krijuar të mira materiale. Sipas përgjigjeve të anketuarve se sa janë krenar për punën që ato bëjnë kemi këto rezultate: 9% apo 23 punonjës aspak nuk pajtohen, 9% apo 24 punonjës deri diku nuk pajtohen, 8% apo 20 punonjës neutral, 34% apo 87 punonjës deri diku pajtohen ndërsa 40% 101 punonjës plotësisht pajtohen. Nga kjo mund të shohim se pjesa më e madhe e të anketuarve janë të kënaqur me punën që bëjnë.



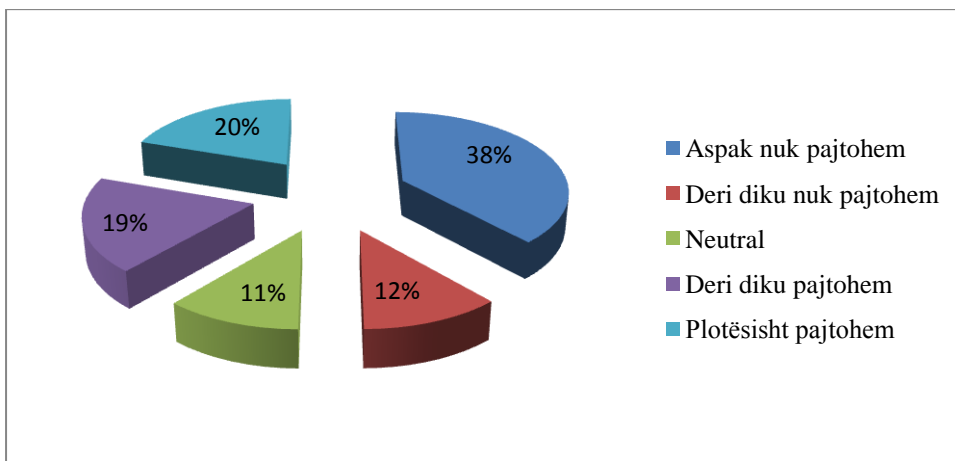
Grafiku 20: Mundësia e punonjësve për të ndryshuar punën

Parashtrimi i pyetjes se nëse u jepet mundësia për ndryshim të vendit të punës janë përgjigjur: 10% apo 25 punonjës aspak nuk pajtohen ,nga kjo kuptojmë se ato janë të knaqur me punën që bëjnë, 15% apo 37 punonjës deri diku nuk pajtohen,31 apo 80 punonjës kanë hezituar të përgjigjen dhe kanë zgjedhur opsionin neutral, 18% apo 47 punonjës deri diku nuk pajtohen dhe 26% apo 67 punonjës plotësisht pajtohen. Nga kjo kuptojmë se pjesa më e madhe e të anketuarve ngelen neutral.



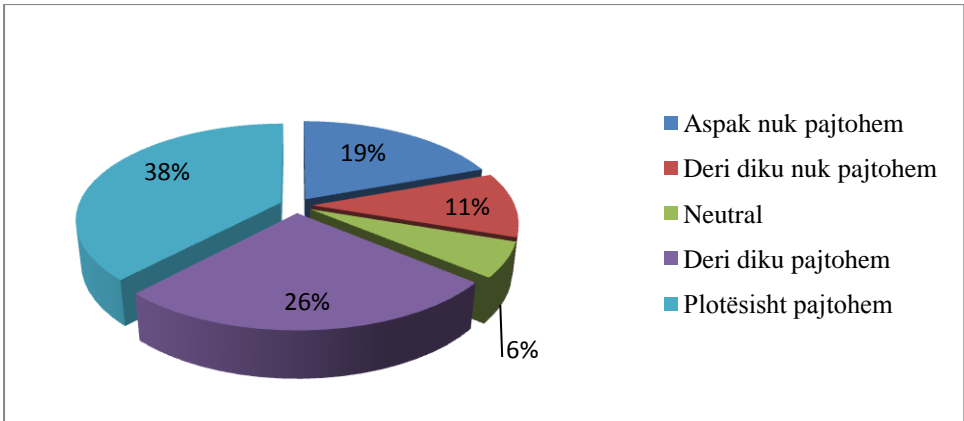
Grafiku 21: Obligim të mbetem në këtë punë edhe shumë vite

Për sa i përket pyetjes se a ndjejnë obligim punëtorët të qëndrojnë në punë edhe shumë vite kemi këto rezultate: 17% si duket 43 prej të anketuarve nuk kanë obligim të mbeten në të njëjtën punë për shumë vite që kuptojmë se aspak nuk pajtohen me pyetjen e parashtruar, 18% apo 47 punonjës deri diku nuk pajtohen, 19% apo 50 prej tyre ngelen neutral, 9% apo 23 punonjës deri diku pajtohen dhe pjesa më e madhe deklarojnë se plotësisht pajtohen 37% apo 95 punonjës.



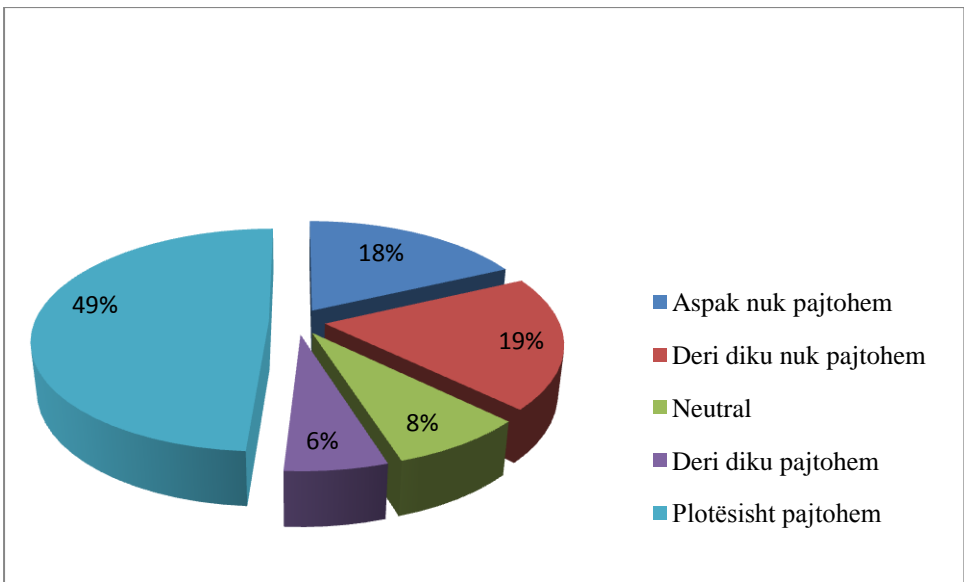
Grafiku 22: Nxitja për përpjekjet e duhura në punë

Termi motivim është përcaktuar në mënyrë tipike si një emocion, dëshirë, nevojë ose impuls që vepron për të nxitur veprimet. Nga kjo kuptojmë se motivimi është një nxitës i cili të shtyn dhe të jep energji. Se sa janë të nxitur punëtorët për të realizuar qëllimet në punë shohim nga anketa e realizuar me ata/ato, nga kjo kemi këto rezultate: 38% apo 99 punonjës dmth pjesa më e madhe aspak nuk pajtohen, 12% apo 30 prej tyre deri diku nuk pajtohen, neutraj janë diku reth 11% apo 29 punonjës, 19% apo 49 punonjës deri diku pajtohen me pyetjen e parashtruar dhe 20% apo 51 punonjës plotësisht pajtohen.



Grafiku 23: Përpyjekjet të cojnë në performancë të lartë

Performanca në punë është një ndër faktorët më të rëndësishëm, e cila tregon interes në çdo fushë dhe cdo përpjekje të con në performancë të lartë, Duke filluar të anlizojmë këto rezultate del se 19% apo 50 prej punëtorëve nuk pajtohen, 11% apo 28 punëtorë deri diku pajtohen, 6% një pjesë shumë e vogël 15 punëtorë nuk kanë dashur të përgjigjen dhe kanë zgjedhur opsionin neutral, 26% apo 67 punëtorë deri diku pajtohen me pyetjen e parashtruar dhe 38% pjesa më e madhe diku reth 98 punëtorë plotësisht pajtohen.



Grafiku 24: Performanca e lartë do të thotë se kemi arritur rezultatet e punës.

Matja e performancës është një ndër qëllimet kryesore të shumë organizatave. Ajo shfaq produktivitetin e punës së punonjësve në institucionet ku ata punojnë. Në çdo organizatë është shumë e rëndësishme mënyra se si punonjësit performojnë në punë, pasi ajo tregon dhe ecurinë e organizatës në tërësi. Dhe në fund të anketës të anketuarit janë pyetur se pot ë kishin një performancë të lartë do të thotë që i kanë arritur rezultatet e punës nga kjo kemi këto rezultate: 18% apo 46 e të anketuarve aspak nuk pajtohen, 19% apo 49 punonjës deri diku nuk pajtohen, 8% 20 punonjës kanë zgjedhur opsionin neutral, pjesa më e vogël e tyre diku 6% deri diku pajtohen dhe pjesa më e madhe diku reth 49% plotësisht pajtohen.

KAPITULLI 5

KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME

5. Përfundimi

5.1 Konkluzione dhe rekomandime

5.2 Bibliografia

5. Përfundimi

Suksesi i një organizate apo biznesi është i lidhur me mënyrën e trajtimit të njerzëve të cilët punojnë në organizatë. Këtu përfshihet kënaqësia dhe motivimi i njerzëve të cilët provojnë të japin më të mirën nga vetja për të aritur qëllimet e organizatës. Përmes kësaj arrihen të dyja qëllimet ato të organizatës dhe punëtorëve.

Sipas Anne M. Mulcahy thotë që “ punëtorët që besojnë se menaxheri është i interesuar për ato si një person, dhe jo vetëm si një puntorë janë më produktivë dhe më të kënaqur. Kur puntorët janë të kënaqur do të thotë që edhe klientët janë të kënaqur, gjë që na çon në përfitime më të larta”.

5.1 Konkluzione dhe rekomandime

Në kuadër të kapitullit vijues, qëllimi ynë është që të nxjerrim në pah disa konkluzione në bazë të shqyrtimit të literaturës së përgjithshme dhe hulumtimit të realizuar praktik.

Në bazë të hulumtimit të realizuar, neve mund të japim disa rekomandime për bizneset e vogla dhe të mesme në rajonin e Tetovës, për të arritur nivel më të lartë të motivimit të punëtorëve dhe performancës së tyre.

- Bazuar në rezultatin e dhënë nga studimi, organizata mund të marrë një ide dhe të ndërmarin hapa në lidhje me motivimin dhe ndikimin e tij në performancën e punëtorëve, njëkohësisht dhe rritjen e efikasitetit të organizatës.
- Studimi mund të përdoret gjithashtu për të dhënë qartësi në lidhje me mënyrën e implikimit të teorive të ndryshme të motivimit në fushën praktike të punës.
- Të inspektojë shtrirjen në të cilën motivimi ka qenë në gjendje të përmbushë pritshmërinë e punonjësve.
- Të frymëzojë këta sektorë të zbatojnë më shumë mjete motivuese për të arritur më shumë suksese.

- Rezultatet mund të përdoren për të krahasuar skenarin aktual lidhur me motivimin e nivelit dhe shkalla optimale e motivimit duhet të përdoret për të arritur qëllimet organizative në mënyrë më efektive.

Per arritjen e qëllimeve në organizatë shpërblimet mund të jenë një mënyrë e shkëlqyeshme për t'i motivuar punëtorët, megjithatë mund të dështojnë nëse nuk është ndërmarrë kujdesi i duhur, mund të jetë shkak për konflikte nëse punëtorët zbulojnë se disave iu është dhënë shpërblim më i madh se të tjerëve.

Gjithashtu edhe shpërblimet financiare kanë aftësinë për të ruajtur dhe motivuar individët drejt performancës më të lartë, posaçërisht punëtorëve të kompanive prodhuese, si individ mund të përdorë paratë për të kënaqur nevojat e tyre. Prandaj, pagesa ka një ndikim të rëndësishëm në vendosjen dhe angazhimin e punonjësve, duke qenë një motivues kryesor për punonjësit, gjithashtu ndikon në aritjen e qëllimeve në organizatë.

Në bazë të hulumtimit të realizuar dhe nga përgjigjet e të anketuarve të pyetësorit të dhënë, mund të përfundojmë që motivimi në të vërtetë ka një efekt të rëndësishëm në punën e punonjësve. Nga analiza e të dhënave të paraqitura më lart mund të marrim qartë vendimin se faktorët e marrë parasysh gjatë studimit faktorët ekstrinuzues, pasurimin e vendit të punës dhe vlerësimin e performancës janë mjedisi i punës, përgjegjësia, promovimi dhe njohja dhe vlerësimi për punën e bërë; faktorët e konsideruar nën marrëdhëniet dhe siguria janë; marrëdhëniet me eprorët, bashkëmoshatarët dhe siguria në punë; Për më tepër, Autoriteti për të marrë vendime, Mundësia e rritjes dhe perspektivat gjithashtu u morën në konsideratë. Rezultati në mënyrë të dukshme përfaqësoi një renditje të prekshme se si motivimi është përgjegjës për ngritjen e performancës së punonjësve. Nga sa zbuluan studiuesit, lehtësisht mund të thuhet se lidhja midis motivimit dhe performancës është mjaft e natyrshme . Kur punonjësit do të marrin një lëvizje shtesë, është e detyruar të përmirësojë standardin e tyre tipik të performancës .

Rezultatet e marra nga ky studim sigurisht që mund të përdoren shumë në mënyrë efektive për të përmirësuar skenarin aktual të motivimit në sektorë të ndryshëm të vendit tonë. Do të ndihmojë në krijimin e një kontrolli më të fortë jo vetëm të sjelljes organizative, por edhe psikologjisë së punonjësve. Motivimi i punonjësve tuaj është një sfidë delikate dhe e qëllimshme që kërkon më shumë se sa një përmbledhje vjetore ose shënime të disa shënimeve në dosjen e personelit të dikujt.

5.2 Bibliografia

Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality* (New York Harper & Row, 1954).

Adair, J. (2006). "Leadership and motivation. The fifty –fifty rule and the eight key principles of motivating others"

Administrative Sciences, 16, 7-17.

Afful-Broni, A. (2012), "Relationship between motivation and job performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons , Vol.3

Analoui, F. (2000) "What Motivates senior managers?" The case of Romania, *Journal Managerial Psychology* 15,4, Vol.15 No. 4, fq. 324. and flexibility in strategic human resource management, Working paper 97-13, Cornell University.

Associations with Job Performance". *Personnel Psychology*. 69 (2): 311–355

Bateman, Thomas S and Snell, Scott A; *Management, Building Competitive Advantage*; Fourth edition; Irwin McGraw Hill; Boston 1999; fq.446).

Bridge, Kennan; Baxter, Leslie A. (1 September 1992). "Blended relationships: Friends as work associates". *Western Journal of Communication*. 56 (3): 200–225.

Buchanan, K. (2006), "Job performance and satisfaction" URL (last checked 24 October 2009)

Chughtai (2008): Impact of Job Involvement on Role Job performance and organizational citizenship behaviour

Craig Pinder, *Work Motivation* (New York: Scott Foresman, 1984), p.8.

Creswell, J.W. (2003), *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, Second Edition, SAGE Publications, International Educational and Professional

Deci, E. L. and Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press

Dobre, O. (2013), “ Employee motivation and organizational performance, *Applied Socio-Economic Research*, 5 effectiveness and time management on employees’ performance in some selected

Douglas McGregor, *The Human Side Of Enterprise* (New York: McGraw-Hill, 1960) , pp.33-58.

Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara Bloch Snyderman, *The Motivation to Work* (New York : John Willey, 1959).

Gordon, Jason; Hartman, Rosanne L. (7 August 2009). "Affinity-Seeking Strategies and Open Communication in Peer Workplace Relationships". *Atlantic Journal of Communication*. 17 (3): 115–125.

Hennessey, B. A. and Amabile, T. M. (2005). Extrinsic and intrinsic motivation. *Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*, 1-1.

Higgins, J. M. (1994), “ The management challenge” (2nd ed.). New York: Macmillan industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and*

“Increasing Labor Shortages Give More Power to Workers,” *Milwaukee Journal*, January 7, 1990, p.6D.

Karasek, R. A. Jr. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, p. 285-308.

Kolter, P. (2000),“*Marketing Management*” International Edition, Prentice- Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Landy, F. J. (1989). *Psychology of work behavior*. Pacific Grove. CA: Brooks/Cole.

Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior*. 8th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill

Lyman W.Porter and Edward Lawler, *Managerial Attitudes and Performance* (Burr Ridge, IL: Richard D.Irwin, 1968), p.17.

Maslow, A. H. (1943), "A Theory of Human Motivation" *Psychological Review*, 50, 394-395.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill

Methot, Jessica R.; Lepine, Jeffery A.; Podsakoff, Nathan P.; Christian, Jessica Siegel (1 May 2016). "Are Workplace Friendships a Mixed Blessing? Exploring Tradeoffs of Multiplex Relationships and their

Mills, J. A., Mills, H. C. J., Forshaw, C., Bratton, J., (2007), *Organizational Behaviour in a Global Context*, f. 214-216

Morrison, Rachel L.; Cooper-Thomas, Helena D. (17 December 2016). *Friendship Among Coworkers*. Oxford University Press. pp. 123–140.

Oliver, R.L., (1980) "*A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions*" *Journal of Marketing Research*, Vol. XVII,

O'Malley, M. (2000). *Creating Commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationships That Last* (Vol. 1). New York: John Wiley & Sons, Inc.

Parker, Sh. K., Ohly, S. (2008), "Work Motivation, Past, Present and Future" fq. 235.

Projektligji për sistemin arsimor parauniversitar, dhjetor 2010, f. 2.

Roethlisberger, F. J.. & Dickson, W. J. (1939). *Management and the worker*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67

Lindenberg, S. (2001). Intrinsic Motivation in a New Light. *Kyklos*, 54(2/3).

Sara, Parkin et al. (2004). Learning and skills for sustainable development: developing a sustainability literate society. *Forum for the Future*.

See Robert J. and Lawrence A. Wigdor, "Herzberg's Dual Factor Theory of Job Satisfaction and Motivation: A Review of the Empirical Evidence and a Criticism," *Personnel Psychology* 20 (Winter 1967) , pp.369-89. Also, Joseph Schneider and Edwin A. Locker, "A Critique of Herzberg's Classification System and a Suggested Revision," *Organizational Behavior and Human Performance* 6 (1971),pp. 441-58.

Sias, Patricia M.; Gallagher, Erin B.; Kopaneva, Irina; Pedersen, Hannah (13 January 2011). "Maintaining Workplace Friendships". *Communication Research*. 39 (2): 239–268

Storey, J. (2007), *Human Resource Management: A critical text*, 3rd edition, Thompson, London. Ulrich D., and Lake, D. (1990), *Organizational Capability: Competing from the inside out*, Wiley, New York.

Shadare, O. A. & Hammed, T. A. (2009). Influence of work motivation, leadership

Thomas, K. W. (2000). Intrinsic Motivation And How It Works. *Training*, 37(10), 130.

Whitley, R. (2002) *Competing Capitalisms: institutions and economies*. Elgar: Cheltenham

Wright, M.P., and Snell, S.A. (1997), Towards a unifying framework for exploring fit.

Shtojca

Pyetësorë

Ky pyetësorë është përpiluar dhe shpërndarë për nevojat e përkatitjes së disertacionit të masterit në temë : **”Ndikimi i motivimit në performancën e punonjësve në NVM në rajonin e Tetovës”** të dorëzuar nga Fatushe Ramani në Fakultetin e Bisnesit dhe Ekonomisë pranë UEJL-së, drejtimi i studimeve: Menaxhment, nën monitorimin e prof.dr. Teuta Veseli-Kurtishi .Të gjitha të dhënat e mbledhura si pjesë e këtij pyetësori do të trajtohen si anonime dhe do të shfrytëzohen vetëm për përgatitjen e raportit të sublimuar përfundimtarë.

Paraprakisht, ju falënderojmë për bashkëpunimin, i cili do të jetë kyç për suksesin e këtij studimi.

SEKSIONI I (Te dhenat demografike)

1. Gjinia Juaj:

a). Mashkull

b). Femër

2. Mosha Juaj:

d). 25-30

e). 31-35

f). 36-40

g). 41-50

h). 51-55

i). Mbi 55

3. Niveli Juaj arsimorë

a) Me shkollën e mesme

b) Kam të përfunduar fakultetin

c) Kam të përfunduara studimet master

d) Aktualishtë jam duke kryer studimet e doktoraturës

e) Kam gradën e doktorit të shkencave

4. Eksperienca juaj ne pune

a) 1-5 vite

b) 6-11 vite

c) 12-19 vit

d) 20 e me teper

Te kriteriumi që më së shumti i përgjigjet mendimit tuaj shënoni X

Kriteriumet e vlerësimit:

☹☹- aspak nuk pajtohem; ☹- Deri diku nuk pajtohem; ☺-Neutral; ☺- Deri diku pajtohem ☺☺-Plotesisht pajtohem

Kriteriumi:	☹☹ Aspak nuk pajtohem;	☹ Deri diku nuk pajtohem	☺ Neutral	☺- Deri diku pajtohem	☺☺- Plotesisht pajtohem
1. Unë kam një punë të sigurt.					
2. Puna ime më ofron siguracion shëndetësor dhe shoqëror.					
3. Paga ime është rritur në mënyrë periodike.					
4. Unë ndihem i/e sigurt me kushtet e punës që më ofron institucioni.					
5. Unë marr mbështetje nga punëdhënësi.					
6. Unë marr mirënjohje dhe vlerësim nga ana e drejtuesit tim.					
7. Puna ime më ofron mundësi për të arritur potencialin tim të plotë.					
8. Në punë ndihem plot energji					
9. Kam informacion mbi sistemin e shpërblimit në institucionin ku punoj.					
10. Motivohem nga vlerësimet për punën e kryer.					
11. Paga ime me motivon në rritjen e performancës në punë.					
12. Motivohem nga mundësia për të bërë diçka që lejon përdorimin e aftësive të mia.					
13. Motivohem nga shpërblimet në arritje					
14. Motivohem nga marrëdhëniet e mira me kolegët e tjerë					
15. Jam kërenar për punën që bëj					

16. Ne mundesine e pare do ta kisha ndryshuar punen						
17. Ndjej obligim te mbetem ne kete pune edhe shume vite						
18. Unë jam i nxitur të bëj përpjekjet e duhura në punë.						
19. Unë ë di se këto përpjekje do të çojnë në një performancë të lartë						
20. Po të kem një performancë të lartë do të thotë që i kam arritur rezultatet e punës time.						