

ZADOVOLJSTVO POSLOM U EU, RUSIJI I SRBIJI – KOMPARATIVNA ANALIZA

Radica Bojičić

Ekonomski fakultet, Kosovska Mitrovica

Marko Pavlović

Fakultetu za poslovne studije i pravo, Beograd

Biljana Stojanović-Višić

Javno preduzeće „Pošta Srbije“, Beograd

Zadovoljstvo zaposlenih predstavlja jedan od važnih elemenata svake savremene organizacije i bitno je zato što doprinosi produktivnosti u radu. Činjenica je da samo zadovoljni zaposleni su, u stvari, motivisani zaposleni za dalje stvaranje odnosno za efikasnost i efektivnost u poslu. Kakvo je zadovoljstvo poslom zaposlenih u Evropskoj uniji (EU), Rusiji i Srbiji i kakve su razlike u percepciji njihovog zadovoljstva, predstavimo u ovom radu na osnovu sprovedenog istraživanja.

Ključne reči: zadovoljstvo poslom, motivacija zaposlenih, istraživanje, EU, Rusija i Srbija

Uvod

Ovaj rad se bavi analizom zadovoljstva poslom zaposlenih u EU, Rusiji i Srbiji. Zadovoljstvo poslom zaposlenih, kao i njihova motivacija predstavljaju važne aspekte u upravljanju ljudskim resursima. Takođe, treba naglasiti da je motivacija zaposlenih povezana ne samo sa radnim okruženjem, već i sa svim funkcijama koje jedna organizacija predstavlja kako bi ostvarila svoje dugoročne ciljeve. Naime, ono što se ne sme zanemariti je da motivaciju treba konstantno obnavljati (Stoner, Freeman i Gilbert, 1995).

Radi ispitivanja zadovoljstva poslom zaposlenih u EU, Rusiji i Srbiji, ispitanicima je dat model elektronskog tipskog upitnika koga je sačinio Paul E. Spector, i koji se najčešće koristi kod merenja stepena zadovoljstva poslom (Spector, 1997).

Cilj istraživanja je bio:

1. Ispitati stepen zadovoljstva poslom u EU, Rusiji i Srbiji, i
2. Ispitati postojanje razlika u percepciji zadovoljstva poslom u EU, Rusiji i Srbiji.

Prilikom samog sprovođenja istraživanja postojala su određena ograničenja. Naime, ispitanici iz određenih država EU nisu pokazali interesovanje da iskažu svoje mišljenje, ali su i iz određenih država: Slovačke, Češke, Bugarske, Slovenije, Rumunije, Austrije i Nemačke, iskazali pozitivne kritike i dali predloge za buduća istraživanja. Takođe, autori su se opredelili da rezultate istraživanja obrade pomoću statističkog programa SPSS Statistics version 17.0.

Pregled literature

Savremene organizacije smatraju da je jedna od najvećih sposobnosti upravljanja u razvijanju i zadržavanju radne snage. Ovakve organizacije ulažu u razvoj i obrazovanje svojih zaposlenih, jer prepoznaju da su kadrovi jedini kreativni element sa kojim se raspolaže, i oni se više ne smatraju pukim izvršiocima, već su bitan resurs koji zahteva konstantno ulaganje. Tako da upravljanje ljudskim resursima ili menadžment ljudskih resursa predstavlja važan segment svake organizacije kome se pridaje sve veći značaj.

Međutim, upravljanje ljudskim resursima je danas sve složenija aktivnost nego ranije (Sims, 2007). Organizacije koriste svoje službe za upravljanje ljudskim resursima i na taj način biraju svoje zaposlene pojedince za koje se pretpostavlja da će uspeti na poslu i to treba da bude nediskriminatorno (Thornton i Rupp, 2005). Službe za ljudske resurse sprovode programe obuke, generišu programe upravljanja i ugovaraju obuke sa spoljnim organizacijama (Pell, 2001). Ljudski resursi usmeravaju i vode pojedince unutar organizacije, što zahteva poznavanje različitih veština kako bi isti dobili konkretan posao u okviru određenog vremenskog perioda (Milligan, 1996). Takođe, treba napomenuti da su ljudski resursi odgovorni za razvijanje vizije i misije, određivanje ciljeva, kratkoročne i dugoročne planove, kao i za primenu taktika implementacije planova u cilju postizanja ciljeva, i postaju strateško pitanje za jednu uspešnu organizaciju, a to podrazumeva stalnu edukaciju i sticanje veština, kao i razvoj sposobnosti poslodavca (Đorđević Boljanić i Pavić, 2011).

Gledajući globalno, menadžment ljudskih resursa je oblast menadžmenta ili nauke o organizaciji koja se bavi proučavanjem svih aspekata zaposlenih u organizaciji (Dulebohn, Ferris i Stodd, 1995). On nije nov koncept i u praksi se najčešće tumači kroz dva osnovna značenja:

1. Kadrovski menadžment, i
2. Menadžment koji bi ostvario nov pristup upravljanja ljudima tj. zaposlenima (Mašić, 2008).

Takođe, menadžment ljudskih resursa, se definiše i kao upravljачka aktivnost koja podrazumeva, razvoj, prilagođavanje, usmeravanje i korišćenje ljudskih potencijala u skladu sa postavljenim ciljevima preduzeća, uz istovremeno respektovanje individualnih potreba i ciljeva zaposlenih (Pržulj, 2002). A ceo proces menadžmenta ljudskih resursa može se sagledati kroz sledeće elemente (Noe, Hollenbeck, Gerhart i Wright, 2006):

- Analizu posla,
- Planiranje ljudskih resursa,
- Regrutovanje ljudskih resursa,
- Selekciju ljudskih resursa,
- Razvoj ljudskih resursa,
- Obuke ljudskih resursa,
- Politiku nagrađivanja ljudskih resursa,
- Ocenu performansi zaposlenih, i
- Radne odnose.

Ono što je važno jeste i da menadžment ljudskih resursa u organizaciji obuhvata: izbor ciljeva, utvrđivanje politike, kao i planiranje, organizacije, koordinaciju i kontrolu delatnosti u području ljudskih resursa i to preuzimanjem upravljачke funkcije kao podsistema funkcionisanja organizacije, čiji su najvažniji procesi (Ćamilović i Vujić, 2006):

- Menadžerska vizija, strategija i politika,
- Dizajniranje radnih mesta,

- Planiranje ljudskih resursa,
- Benchmarking ljudskih resursa,
- Pribavljanje i selekcija zaposlenih,
- Uvođenje zaposlenog u organizaciju, radnu grupu i posao,
- Motivacija zaposlenih,
- Obrazovanje i inoviranje znanja zaposlenih,
- Sistem vrednovanja dostignuća zaposlenih,
- Razvoj lične karijere i promocija zaposlenih i
- Participativno upravljanje u poslovnim sistemima.

Takođe, isto tako važni aspekti u upravljanju ljudskim resursima su zadovoljstvo i motivacija, o čemu će dalje detaljnije biti reči.

Zadovoljstvo i motivacija zaposlenih

Zadovoljstvo i motivacija zaposlenih predstavljaju dva važna faktora koja imaju uticaj na efikasnost organizacije. Ovo postaje važno i proučava se zadnjih dvadesetak godina. Naime, ova dva faktora doprinose različitim uticajima na samo ponašanje zaposlenih u organizaciji, međusobno su komplementarni i imaju slične zavisne varijable kako na njihov uticaj tako i na ponašanje zaposlenih (Kian, Yusoff i Rajah, 2014).

Definisanje zadovoljstva zaposlenih

Zadovoljstvo zaposlenih predstavlja meru tj. procenu osećaja u vezi posla ili kognitivne procene posla (Judge i Church, 2000). Naime, ono je subjektivno i predstavlja emocionalni osećaj koji pojedinci imaju o svom poslu (Swarnalatha i Tephillah, 2014). Takođe, ono predstavlja složen stav koji uključuje određene pretpostavke i verovanja o tom poslu, osećanja prema poslu i oceni posla, i ima tri glavne karakteristike (Spector, 1997):

- Organizacije treba da se rukovode ljudskim vrednostima i da se odnose prema zaposlenima sa poštovanjem, i u takvim okolnostima ocena zadovoljstva poslom može poslužiti kao indikator efikasnosti zaposlenih,
- Visok nivo zadovoljstva poslom upućuje na dobro emocionalno i mentalno stanje zaposlenih, što će uticati na funkcionisanje i aktivnosti organizacije, i
- Zadovoljstvo poslom služi kao indikator organizacionih aktivnosti.

U mnogim teorijama i modelima pojedinih stavova i ponašanja, zadovoljstvo poslom zauzima važnu ulogu, a njegova istraživanja imaju praktičnu primenu za unapređenje ljudskih života i organizacionu efikasnost (Judge i Klinger, 2008). Sama organizacija nije u mogućnosti da utiče na ličnost pojedinca, ali ako zaposleni odaberu poslove koji im najviše odgovaraju, poboljšaće se njihovo zadovoljstvo samim poslom (Saari i Judge, 2004). Neophodno je i da organizacija podstakne zaposlene da ostanu u njoj kako bi izvršavali svoje poslove, ali i prevazišli rutinu i okrenuli se ka kreativnosti i inovativnosti (Pavlović i Marković, 2014).

Iako postoje izvesne razlike u navedenim definicijama, pod pojmom zadovoljstvo poslom preovladava tumačenje da se radi o stavovima vezanim za posao, i posmatra se

kroz dva tipa zadovoljstva na osnovu osećanja u vezi posla koje zaposleni imaju, a to je opšte zadovoljstvo poslom, i osećanja u vezi sa određenim aspektima radnih mesta: plata, beneficije, hijerarhija izveštavanja, promocija, radno okruženje i kvalitet odnosa sa kolegama i rukovodstvom (Mueller i Kim, 2008).

Na osnovu različitih upitnika kojima se meri zadovoljstvo pojedinih aspekata posla, pri čemu su pokazani značajniji rezultati, izdvojile su se sledeće dimenzije posla:

- Sam posao,
- Plata,
- Promocija,
- Odnos sa nadređenim,
- Odnos sa saradnicima,
- Benefiti,
- Priznanja,
- Uslovi rada,
- Sigurnost radnog mesta,
- Mogućnost sticanja novih znanja,
- Kvalitet komunikacije i
- Zadovoljstvo kupca.

Definisanje motivacije zaposlenih

Za motivaciju možemo reći da je jedna od aktuelnih tema istraživača, kako u psihologiji, tako menadžmentu, ali i u samoj organizaciji. Svaka njena teorija pokušava da pruži svoj doprinos u proučavanju ljudskog ponašanja i da na poseban način pokaže kako ljudi ostvaruju svoj lični rast i razvoj u poslovnom okruženju. Pitanje motivacije je ključno pitanje celokupne ljudske aktivnosti, vrednosnog sistema ličnosti, radnih aktivnosti, kao i društva u kojem se odvija proces (Simić, Kežić i Runić Ristić, 2017).

Takođe, ona je jedna od najintragantnijih i najzanimljivih tema u organizacionom ponašanju i upravljanju ljudskim resursima (Runić Ristić, Selaković i Masood Qureshi, 2017). Definiše se i kao volja pojedinca da donese odluke koje su rezultat njegovog/njenog ciljno orijentisanog ponašanja (Kian, Yusoff i Rajah, 2014). Isto tako, ona je i volja da se uloži napor ka ostvarenju organizacionih ciljeva uslovljena zadovoljenjem potreba pojedinca (Saraswathi, 2011). Predstavlja i proces kojim se ljudsko ponašanje i učinak pokreće, usmerava i održava, kako bi se realizovao odgovarajući cilj (Janićijević, 2008).

Pored svega navedenog, ona je i zajednički pojam za sve interne faktore koji konsoliduju intelektualnu i fizičku energiju, iniciraju i organizuju individualne aktivnosti, usmeravaju ponašanje i određuju smer intenzitet i trajanje (Bahtijarević-Šiber, 1999). Brojna istraživanja su pokazala da je ona fenomen koji u svakom obliku organizacione strukture i organizacione kulture postoji na specifičan način (Grubić-Nešić, 2005).

Vilijams ističe da je osnovni model motivacije zasnovan na naporu i učinku, zadovoljenju potreba, odnosno spoljašnjim i unutrašnjim nagonima, i da ona predstavlja skup nekoliko faktora čijim adekvatnim delovanjem zaposleni dolazi do cilja, što podrazumeva: napor, učinak, potrebe i nagrade, i da zavisi od toga da li se ovi faktori na adekvatan način usmeravaju (Williams, 2010).

Teorije motivacije se mogu podeliti na dve osnovne grupe. Prva grupa je teorija motivacije koja pokušava da pruži odgovor na pitanje zašto se zaposleni ponašaju na izvestan način na radnom mestu i to nazivamo teorijom sadržaja. A druga grupa definiše one koji žele da odgovore na pitanje kako zaposleni biraju koje će ponašanje biti dominantno u različitim situacijama i na koji način donose te odluke (Vujić, 2008). Herzberg je verovao da je veći broj ljudi motivisan unutrašnjim faktorima, pre nego spoljašnjim, poput novca ili drugih materijalnih dobitaka (Herzberg, 1966). Tu je i teorija jednakosti, poznatija kao teorija pravičnosti, jer je nastala kao proizvod upoređivanja zaposlenih sa ostalim kolegama na poslu (Williams, 2010).

Kakav je stepen zadovoljstva poslom, kao i postojanje razlika u percepciji zadovoljstva poslom u EU, Rusiji i Srbiji videće se na osnovu rezultata dobijenih sprovedenim istraživanjem.

Metodologija i rezultati istraživanja

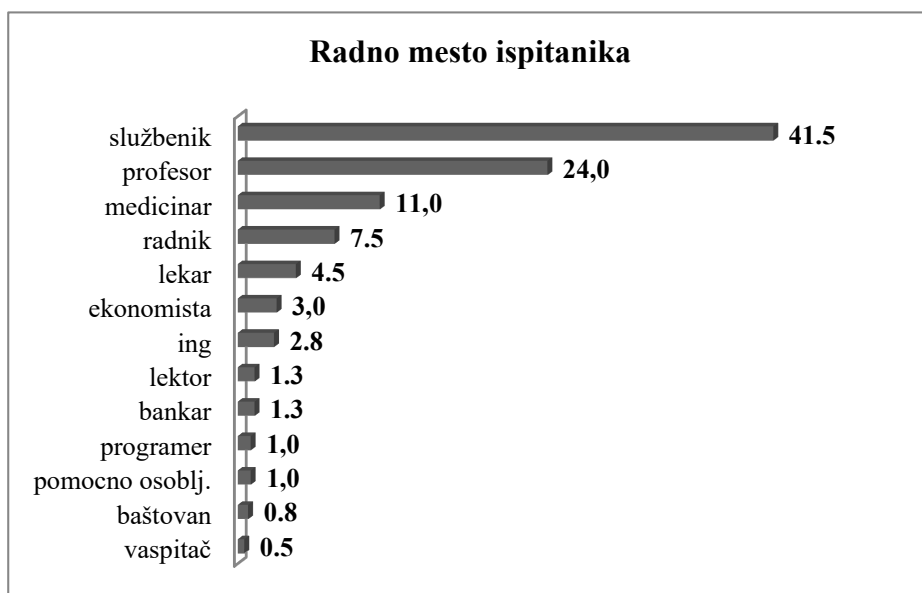
Ukupan uzorak istraživanja čini 400 ispitanika iz EU, Rusije i Srbije. Istraživanje je sprovedeno od početka februara 2017. godine do kraja maja 2018. godine, na taj način što je ispitanicima na e-mail poslat poziv za učestvovanje u istraživanju uz objašnjenje u koju svrhu se istraživanje vrši. U istraživanju je učestvovalo 200 ispitanika iz zemalja EU (50,0%), 100 ispitanika iz Rusije (25,0%) i 100 ispitanika iz Srbije (25,0%) (Tabela 1).

Tabela 1 – Struktura uzorka u odnosu na državu porekla ispitanika

Država	Broj ispitanika (N)	Procenti (%)
EU	200	50,0
Rusija	100	25,0
Srbija	100	25,0
Ukupno (Σ)	400	100,0
Pol	Broj ispitanika (N)	Procenti (%)
Muški	202	50,5
Ženski	198	49,5
Ukupno (Σ)	400	100,0
Obrazovni nivo	Broj ispitanika (N)	Procenti (%)
Srednja škola - četvorogodišnja koja nije gimnazija	75	18,8
Srednja škola - Gimnazija	50	12,5
Viša/Visoka škola	54	13,5
Fakultet	139	34,8
Magistar/Master	37	9,3
Doktor nauka	45	11,3
Ukupno (Σ)	400	100,0

U odnosu na pol ispitanika, u istraživanju je učestvovalo 50,5% ispitanika muškog pola i 49,5% ispitanika ženskog pola. Uzorak je ujednačen prema varijabli pol. Kada je u pitanju struktura uzorka na osnovu obrazovanja ispitanika, najviše ispitanika, nešto više od jedne trećine uzorka, ima završen fakultet (34,8%), 18,8% ispitanika završilo je srednju školu koja nije gimnazija, a 12,5% je završilo gimnaziju. Pored toga, 13,5% ispitanika iz uzorka je završilo višu ili visoku školu, dok 11,3% ispitanika ima zvanje doktor nauka, a 9,3% ispitanika ima zvanje magistara ili mastera po bolonjskom procesu.

U odnosu na radno mesto ispitanika (Grafikon 1), u istraživanju je bilo najviše ispitanika koji rade posao službenika (41,5%). Pored toga, jedna četvrtina ispitanika ima radno mesto prosvetni radnik (24,0%), 11,0% ispitanika radi kao zdravstveni radnik, a 7,5% ispitanika je radnik. U uzorku su najmanje zastupljeni ispitanici koji rade kao vaspitači (0,5%), baštovani (0,8%), pomoćno osoblje ili programeri (1,0%).



Grafikon 1 – Struktura uzorka prema radnom mestu ispitanika

Kada su u pitanju godine starosti ispitanika (Tabela 2), uzorak je približno ujednačen prema varijabli starost ispitanika. Najviše ispitanika iz uzorka ima 36 do 45 godina (30,0%) i 25 do 26 godina (27,3%). Pored toga 21,8% ispitanika ima 18 do 25 godina, a 21,0% ispitanika ima 46 godina i više. Prosek godina starosti ispitanika je 36,3, najmlađi ispitanik ima 18 godina, a najstariji 65 godina.

U odnosu na dužinu radnog staža ispitanika (Tabela 2), najviše ispitanika ima radni staž duži od 15 godina (31,5%) i radni staž do 5 godina (28,3%). Takođe, 20,3% ispitanika ima radni staž od 11 do 15 godina, a 20,0% ispitanika ima radni staž 6 do 10 godina. Prosek godina radnog staža ispitanika je 12,97, minimalni radni staž ispitanika iz istraživanja je 1 godina, a maksimalni staž je 45 godina.

Tabela 2 – Struktura uzorka prema starosti ispitanika, dužini radnog staža i dužini rada ispitanika u organizaciji

Starost ispitanika	Broj ispitanika (N)	Procenti (%)
18 do 25 godina	87	21,8
26 do 35 godina	109	27,3
36 do 45 godina	120	30,0
46 i više godina	84	21,0
Ukupno (Σ)	400	100,0
Godine staža ispitanika	Broj ispitanika (N)	Procenti (%)
0 do 5 godina	113	28,3
6 do 10 godina	80	20,0
11 do 15 godina	81	20,3
Više od 15 godina	126	31,5
Ukupno (Σ)	400	100,0
Godine rada u organizaciji	Broj ispitanika (N)	Procenti (%)
0 do 5 godina	139	34,8
6 do 10 godina	118	29,5
11 do 15 godina	50	12,5
Više od 15 godina	93	23,3
Ukupno (Σ)	400	100,0

Pored dužine radnog staža u istraživanju je ispitivana i dužina rada ispitanika u organizaciji (Tabela 2). Nešto više od jedne trećine ispitanika (34,8%) u organizaciji radi do 5 godina, a 29,5% u organizaciji radi 6 do 10 godina. Znatno manje ispitanika u organizaciji radi više od 15 godina (23,3%) i 11 do 15 godina (12,5%). Prosek godina rada u organizaciji je 10,6, minimalni broj godina u organizaciji je manje od jedne godine, a maksimalni broj čak 45 godina.

Pouzdanost korišćenih instrumenata

Prilikom prikupljanja podataka, korišćena su tri upitnika:

1. Prvi upitnik, sadrži 36 tvrdnji, i odnosi se na **opšte zadovoljstvo poslom (OZP)** koji ispitanici obavljaju, a njihov zadatak je bio da na petostepenoj skali iskažu svoj stav. Odgovori ispitanika kreću se od 1–uopšte se ne slažem do 5–potpuno se slažem, a viši skor na ovoj skali označava veće slaganje sa navedenim tvrdnjama. Tvrdnja 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34 i 36 su invertne i boduju se obrnuto.

2. Drugi upitnik, sadrži 20 pitanja, i odnosi se na **zadovoljstvo trenutnim poslom (ZTP)** koji ispitanici obavljaju. Odgovori ispitanika su iskazani na petostepenoj skali i kreću se od 1–nisam zadovoljan/a do 5–izuzetno sam zadovoljan/a. Viši skor na ovoj skali označava veće zadovoljstvo ispitanika trenutnom radnom pozicijom.

3. Poslednji, treći upitnik, sadrži 15 pitanja, i odnosi se na **zadovoljstvo organizacijom (ZO)** u kojoj ispitanici rade. Pitanja su petostepena, tipa Likerta, a odgovori se kreću kreću se od 1–uopšte se ne slažem do 5–potpuno se slažem. Viši skor na skali označava veće zadovoljstvo ispitanika organizacijom i izraženiji osećaj pripadnosti organizaciji. Tvrdnje 11, 12 i 15 su invertne i boduju se obrnuto.

Tabela 3 – Pouzdanost korišćenih instrumenata

Pouzdanost	Kronbahov koeficijent (α)	Broj ajtema (N)
OZP	0,735	36
ZTP	0,813	20
ZO	0,375	15

Vrednosti Kronbahovog alfa koeficijenta su: za ZTP $\alpha=0,813$ što pokazuje visoku pouzdanost ($\alpha>0,80$), za OZP $\alpha=0,735$ što je prihvatljiva pouzdanost iznad arbitrarne granice, a za ZO $\alpha=0,375$ što je daleko ispod arbitrarne granice ($\alpha\geq 0,70$). Imajući u vidu pouzdanost skale ZO potrebno je sve rezultate dobijene na ovoj skali posmatrati sa zadržkom i bez generalizacije.

Izraženost dimenzija zadovoljstva poslom na celokupnom uzorku

Kada je u pitanju izraženost merenih dimenzija na celokupnom uzorku ispitanika, za sve tri merene dimenzije zadovoljstva poslom dobijena je izraženost iznad teorijskog proseka (1 do 5). Najveća izraženost je dobijena za dimenziju zadovoljstvo trenutnim poslom (AS=3,55, SD=0,369), zatim na dimenziji opšte zadovoljstvo poslom (AS=3,14, SD=0,269), a najniži skor je dobijen na dimenziji zadovoljstvo radnom organizacijom kojoj ispitanici pripadaju (AS=3,11, SD=0,287) (Tabela 4).

Tabela 4 – Izraženost dimenzija zadovoljstva poslom na celokupnom uzorku ispitanika

Dimenzija	N	MIN	MAX	AS	SD
OZP	400	2	4	3,14	0,269
ZTP	400	2	4	3,55	0,369
ZO	400	2	4	3,11	0,287

U odnosu na mesto gde ispitanici žive (Tabela 5), na dimenziji opšte zadovoljstvo poslom najviši skor je dobijen kod ispitanika iz Srbije (AS=3,24, SD=0,145), a najniži skor kod ispitanika koji žive u Rusiji (AS=3,07, SD=0,208). Na dimenziji zadovoljstvo trenutnim poslom, najviši skor je dobijen kod ispitanika koji žive u EU (AS=3,65, SD=0,359), a najmanji skor kod ispitanika iz Srbije (AS=3,28, SD=0,272). Na trećoj dimenziji, zadovoljstvo radnom organizacijom, najviši skor je dobijen kod ispitanika iz Srbije (AS=3,23, SD=0,231), a najniži kod ispitanika koji žive u EU (AS=3,04, SD=0,299).

Tabela 5 – Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom u odnosu na državu ispitanika

Dimenzija	Država	AS	SD	F	p
OZP	EU	3,13	0,324	11,461	0,000**
	Rusija	3,07	0,208		
	Srbija	3,24	0,145		
ZTP	EU	3,65	0,359	43,841	0,000**
	Rusija	3,63	0,340		
	Srbija	3,28	0,272		
ZO	EU	3,04	0,299	15,538	0,000**
	Rusija	3,11	0,271		
	Srbija	3,23	0,231		

df = 400; p<0,01**;

Proverom značajnosti razlika u dobijenim skorovima (Tabela 5), statistički značajne razlike dobijene su za sve tri dimenzije. Sve dobijene razlike su visoke i značajne na nivou p<0,01 (odnosno p<0,001). Naknadna analiza pokazala je da na dimenziji OZP, ispitanici iz Srbije imaju značajno više skorove, kako u odnosu na ispitanike iz EU, tako i u odnosu na ispitanike iz Rusije. Na dimenziji ZTP, ispitanici iz Srbije imaju značajno niže skorove u odnosu na ispitanike iz EU i Rusije, dok na dimenziji ZO ispitanici iz Srbije imaju značajno više skorove i u odnosu na ispitanike iz EU i iz Rusije.

Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom

Pored poređenja razlika u izraženosti zadovoljstva poslom u odnosu na državu u kojoj ispitanici žive, razlike su ispitivane i u odnosu na ostale nezavisne varijable u istraživanju: pol, nivo obrazovanja, starost ispitanika, dužinu radnog staža i dužinu rada u organizaciji.

Tabela 6 – Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom u odnosu na pol ispitanika

Dimenzija	Pol	AS	SD	t	p
OZP	Muški	3,12	0,298	-1,875	0,062
	Ženski	3,17	0,232		
ZTP	Muški	3,62	0,338	4,121	0,000**
	Ženski	3,47	0,384		
ZO	Muški	3,08	0,298	-1,966	0,050*
	Ženski	3,14	0,273		

df= 400; p<0,01**; p<0,05*;

U odnosu na pol ispitanika, više skorove na dimenziji OZP i ZO dobijene su kod ispitanika ženskog pola, a na dimenziji ZTP viši skor je dobijen kod ispitanika muškog pola. Proverom značajnosti, statistički značajne razlike dobijene su za dimenzije zadovoljstvo trenutnim poslom (t=4,121, p=0,000) i zadovoljstvo organizacijom (t=-1,966, p=0,050). Prva razlika je visoka i značajna na nivou p<0,01 a druga je značajna na nivou p<0,05. Razlika dobi-

jena za dimenziju ZO je na samoj granici statističke značajnosti. Dobijeni rezultati takođe ukazuju da na dimenziji ZTP značajno viši skor imaju ispitanici muškog pola, dok je na dimenziji ZO značajno viši skor dobijen kod ispitanika ženskog pola (Tabela 6).

Tabela 7 – Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom u odnosu na nivo obrazovanja ispitanika

Dimenzija	Obrazovanje	AS	SD	F	p
OZP	Srednja škola	3,01	0,275	9,724	0,000**
	Gimnazija	3,11	0,234		
	Viša/Visoka škola	3,08	0,199		
	Fakultet	3,19	0,193		
	Magistar/Master	3,32	0,234		
	Doktor nauka	3,17	0,430		
ZTP	Srednja škola	3,72	0,227	6,243	0,000**
	Gimnazija	3,64	0,411		
	Viša/Visoka škola	3,47	0,363		
	Fakultet	3,52	0,377		
	Magistar/Master	3,43	0,259		
	Doktor nauka	3,44	0,455		
ZO	Srednja škola	3,08	0,282	1,884	0,096
	Gimnazija	3,09	0,232		
	Viša/Visoka škola	3,13	0,283		
	Fakultet	3,13	0,280		
	Magistar/Master	3,19	0,299		
	Doktor nauka	3,02	0,344		

df=400; p<0,01**;

Kada je u pitanju obrazovni nivo ispitanika (Tabela 7), na dimenziji OZP najizraženiji skor je dobijen kod magistra/mastera, a najniži kod ispitanika koji imaju završenu srednju školu. Na dimenziji ZTP najviši skor je dobijen kod ispitanika koji imaju završenu srednju školu koja nije gimnazija, a najniži skor kod ispitanika koji imaju zvanje magistra/mastera. Na dimenziji ZO najviši skor je ponovo dobijen kod magistra/mastera, a najniži skor kod doktora nauka. Proverom značajnosti razlika, statistički značajne razlike dobijene su za dimenzije opšte zadovoljstvo poslom ($F=9,724$, $p=0,000$) i zadovoljstvo trenutnim poslom ($F=6,243$, $p=0,000$). Obe dobijene razlike su visoke i značajne na nivou $p<0,01$. Za dimenziju zadovoljstvo organizacijom nisu dobijene statistički značajne razlike u odnosu na obrazovanje ispitanika (Tabela 7).

Naknadna analiza pokazala je da ispitanici sa zvanjem magistar/master imaju značajno više skorove na dimenziji OZP u odnosu na ispitanike sa svim ostalim obrazovnim profilima. Na dimenziji ZTP, značajno viši skor je dobijen kod ispitanika koji imaju završeno četvorogodišnje obrazovanje i to u odnosu na sve druge obrazovne profile izuzev ispitanika sa završenom gimnazijom. Takođe, izraženost na dimenziji zadovoljstvo trenutnim poslom opada kod ispitanika koji imaju viši stepen obrazovanja (više/visoko obrazovanje, fakultet, magistar/master, doktorat).



Grafikon 2 – Opšte zadovoljstvo poslom u odnosu na radno mesto ispitanika

Kada je u pitanju zadovoljstvo poslom u odnosu na radno mesto ispitanika, na dimenziji OZP (Grafikon 2) najviši skor je dobijen kod ispitanika koji rade kao programeri (AS=3,30), lektori (AS=3,26) i ekonomisti (AS=3,25), a najniži skorovi su dobijeni kod ispitanika koji rade kao vaspitači (AS=3,01) i baštovani (AS=3,02).

Na dimenziji ZTP (Grafikon 3) najviši skorovi su dobijeni kod vaspitača (AS=3,85) i baštovana (AS=3,82), a najniži kod ispitanika koji rade kao bankari (AS=3,33) i programeri (AS=3,34).



Grafikon 3 – Zadovoljstvo trenutnim poslom u odnosu na radno mesto ispitanika

Na dimenziji ZO (Grafikon 4) najizraženiji skorovi su dobijeni kod programera (AS=3,43) i vaspitača (AS=3,37), a najniži skorovi kod ispitanika koji rade kao lektori (AS=2,99) i radnici (AS=3,00).



Grafikon 4 – Zadovoljstvo organizacijom u odnosu na radno mesto ispitanika

Tabela 8 – Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom u odnosu na starost ispitanika

Dimenzija	Starost	AS	SD	F	p
OZP	18 do 25	3,04	0,274	9,082	0,000**
	26 do 35	3,21	0,251		
	36 do 45	3,19	0,229		
	46 i više	3,10	0,299		
ZTP	18 do 25	3,63	0,316	4,150	0,007**
	26 do 35	3,50	0,332		
	36 do 45	3,59	0,354		
	46 i više	3,46	0,453		
ZO	18 do 25	3,06	0,269	2,196	0,088
	26 do 35	3,14	0,250		
	36 do 45	3,14	0,312		
	46 i više	3,07	0,304		

df=400; p<0,01**;

Kada je u pitanju starost ispitanika (Tabela 8), na dimenziji OZP najviši skor je dobijen kod ispitanika starosti od 26 do 35 godina, a najniži skor kod najmlađih ispitanika (18 do 25 godina). Na dimenziji ZTP najviši skor je dobijen kod ispitanika starosti od 18 do 25 godina, a najniži kod najstarijih ispitanika (starosti 46 godina i više). Na trećoj dimenziji ZO najviši

skorovi su dobijeni kod ispitanika starosti od 16 do 35 godina i 36 do 45 godina, a najniži skor na ovoj dimenziji dobijen je kod ispitanika koji imaju 18 do 25 godina starosti.

Proverom značajnosti razlika, statistički značajne razlike dobijene su u odnosu na dimenzije opšte zadovoljstvo poslom ($F=9,082$, $p=0,000$) i zadovoljstvo trenutnim poslom ($F=2,196$, $p=0,007$). Obe dobijene razlike su visoke i značajne na nivou $p<0,01$ (odnosno $p<0,001$). U odnosu na dimenziju zadovoljstvo organizacijom u kojoj ispitanik radi, nisu dobijene statistički značajne razlike prema starosti ispitanika.

Dodatna analiza pokazala je da na dimenziji OZP ispitanici starosti od 18 do 25 godina imaju značajno niže skorove u odnosu na ispitanike starosti od 26 do 35 godina i ispitanike starosti od 36 do 45 godina. Na istoj dimenziji ispitanici starosti od 46 i više godina imaju značajno niže skorove u odnosu na ispitanike starosti od 26 do 35 godina i ispitanike starosti od 36 do 45 godina. Paradoksalno na dimenziji ZTP, ispitanici starosti od 18 do 26 godina imaju značajno više skorove od ispitanika starosti od 26 do 35 godina, ali i od ispitanika starosti od 46 i više godina.

Tabela 9 – Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom u odnosu na dužinu radnog staža ispitanika

Dimenzija	Dužina staža	AS	SD	F	p
OZP	0 do 5	3,10	0,286	2,699	0,045*
	6 do 10	3,18	0,256		
	11 do 15	3,20	0,242		
	Više od 15	3,12	0,270		
ZTP	0 do 5	3,59	0,337	0,716	0,543
	6 do 10	3,52	0,307		
	11 do 15	3,55	0,370		
	Više od 15	3,53	0,426		
ZO	0 do 5	3,08	0,265	0,605	0,612
	6 do 10	3,13	0,268		
	11 do 15	3,11	0,317		
	Više od 15	3,12	0,297		

df=400; $p<0,05^*$;

U odnosu na dužinu radnog staža ispitanika (Tabela 9), na dimenziji OZP najviši skor imaju ispitanici sa radnim stažom od 11 do 15 godina, a najniži skor je dobijen kod ispitanika sa radnim stažom od 0 do 5 godina. Na dimenziji ZTP najviši skor je dobijen kod ispitanika sa kraćim radnim stažom (0 do 5 godina), a najniži skor je dobijen kod ispitanika sa radnim stažom od 6 do 10 godina. Na trećoj dimenziji ZO najviši skor je dobijen kod ispitanika sa stažom od 6 do 10 godina, a najmanji skor kod ispitanika sa stažom od 0 do 5 godina.

Testiranjem značajnosti, statistički značajna razlika zadovoljstava poslom dobijena je na dimenziji OZP ($F=2,699$, $p=0,045$). U pitanju je razlika značajna na nivou $p<0,05$. Nanknadna analiza pokazala je da ispitanici sa kraćim radnim stažom (0 do 5 godina) imaju značajno niže skorove na ovoj dimenziji u odnosu na ispitanike sa radnim stažom dužine od 6 do 10 godina i 11 do 15 godina.

U odnosu na druge dve dimenzije zadovoljstva poslom (ZTP i ZO) nisu dobijene statistički značajne razlike prema dužini radnog staža.

Tabela 10 – Značajnost razlika u izraženosti dimenzija zadovoljstva poslom u odnosu na dužinu rada ispitanika u organizaciji

Dimenzija	Godine rada u organizaciji	AS	SD	F	p
OZP	0 do 5	3,12	0,269	1,192	0,312
	6 do 10	3,17	0,251		
	11 do 15	3,17	0,297		
	Više od 15	3,12	0,274		
ZTP	0 do 5	3,56	0,335	0,559	0,642
	6 do 10	3,56	0,357		
	11 do 15	3,58	0,372		
	Više od 15	3,51	0,427		
ZO	0 do 5	3,08	0,261	1,181	0,317
	6 do 10	3,14	0,305		
	11 do 15	3,09	0,309		
	Više od 15	3,13	0,285		

df=400;

Prema dužini rada u u organizaciji (Tabela 10), nisu dobijene velike razlike u izraženosti skorova na merenim dimenzijama. Na dimenziji OZP isti skor je dobijen kod ispitanika sa dužinom rada u organizaciji od 6 do 10 godina i 11 do 15 godina, ali za ispitanike sa dužinom rada od 0 do 5 godina i ispitanike sa stažom dužim od 15 godina. Na dimenziji ZTP najviši skor je dobijen kod ispitanika sa dužinom rada u organizaciji od 11 do 15 godina, a najniži kod ispitanika sa radom dužine više od 15 godina. Na trećoj dimenziji ZO najviši skor je dobijen kod ispitanika koji rade u organizaciji 6 do 10 godina, a najmanji skor kod ispitanika koji u organizaciji rade 0 do 5 godina.

Proverom značajnosti, nisu dobijene statistički značajne razlike ni za jednu od dimenzija zadovoljstva poslom (OZP, ZTP i ZO).

Diskusija rezultata i zaključna razmatranja

Ovaj rad je imao za cilj da sprovedenim istraživanjem utvrdi stepen zadovoljstva poslom, kao i postojanje razlika u percepciji zadovoljstva poslom u EU, Rusiji i Srbiji, što je mereno kroz tri dimenzije: zadovoljstvo trenutim poslom, opšte zadovoljstvo poslom i zadovoljstvo organizacijom.

Rezultati istraživanja pokazali su da je zadovoljstvo poslom kod svih ispitanika iz istraživanja iznad teorijskog proseka. Najveća izraženost je dobijena za dimenziju zadovoljstvo trenutim poslom (ZTP), zatim na dimenziji opšte zadovoljstvo poslom (OZP), a najniži skor je dobijen na dimenziji zadovoljstvo organizacijom (ZO) u kojoj rade ispitanici.

U odnosu na mesto gde ispitanici žive, na dimenziji OZP, najviši skor je dobijen kod ispitanika iz Srbije, a najniži skor kod ispitanika koji žive u Rusiji. Na dimenziji ZTP, najviši skor je dobijen kod ispitanika koji žive u EU, a najmanji skor kod ispitanika iz Srbije. Na trećoj dimenziji ZO, najviši skor je dobijen kod ispitanika iz Srbije, a najniži kod ispitanika koji žive u EU. Proverom značajnosti razlika u dobijenim skorovima statistički značajne razlike dobijene su za sve tri dimenzije. Dodatna analiza pokazala je da na dimenziji OZP, ispitanici iz Srbije imaju značajno više skorove kako u odnosu na ispitanike iz EU, tako i u odnosu na ispitanike iz Rusije. Na dimenziji ZTP ispitanici iz Srbije imaju značajno niže skorove u

odnosu na ispitanike iz EU i Rusije, dok na dimenziji ZO ispitanici iz Srbije imaju značajno više skorove i u odnosu na ispitanike iz EU i u odnosu na ispitanike iz Rusije.

Kada su u pitanju druge nezavisne varijable u istraživanju, na dimenziji OZP, statistički značajne razlike dobijene su u odnosu na nivo obrazovanja, starost ispitanika i dužinu radnog staža ispitanika. U odnosu na nivo obrazovanja ispitanika, naknadna analiza pokazala je da ispitanici sa zvanjem magistar/master imaju značajno više skorove na dimenziji OZP u odnosu na ispitanike sa svim ostalim obrazovnim profilima. Prema starosti ispitanika, ispitanici starosti od 18 do 25 godina imaju značajno niže skorove u odnosu na ispitanike starosti od 26 do 35 godina i ispitanike starosti od 36 do 45 godina. Na istoj dimenziji ispitanici starosti od 46 i više godina imaju značajno niže skorove u odnosu na ispitanike starosti od 26 do 35 godina i ispitanike starosti od 36 do 45 godina. Dok je u odnosu na dužinu radnog staža ispitanika na dimenziji OZP naknadna analiza pokazala da ispitanici sa kraćim radnim stažom (0 do 5 godina) imaju značajno niže skorove na ovoj dimenziji u odnosu na ispitanike sa radnim stažom dužine od 6 do 10 godina i 11 do 15 godina.

Na dimenziji ZTP statistički značajne razlike postoje u odnosu na pol, nivo obrazovanja i starost ispitanika. Prema polu ispitanika, na dimenziji ZTP značajno viši skor imaju ispitanici muškog pola nego ispitanici ženskog pola. Naknadna analiza pokazala je i da značajno viši skor je dobijen kod ispitanika koji imaju završeno četvorogodišnje obrazovanje (koje nije gimnazija) i to u odnosu na sve druge obrazovne profile izuzev ispitanika sa završenom gimnazijom. Prema starosti ispitanika, rezultati istraživanja pokazali su da ispitanici starosti od 18 do 26 godina imaju značajno više skorove od ispitanika starosti od 26 do 35 godina, ali i od ispitanika starosti od 46 i više godina.

Na dimenziji ZO statistički značajne razlike dobijene su u odnosu na pol ispitanika, a naknadna analiza pokazala je da je značajno viši skor na ovoj dimenziji dobijen kod ispitanika ženskog pola.

Tako da na osnovu komparativne analize dobijenih rezultata istraživanja može se rezimirati da je percepcija zadovoljstva poslom u EU, Rusiji i Srbiji takva da su: kod dimenzije opšteg zadovoljstva poslom (OZP) ispitanici iz Srbije pokazali veće zadovoljstvo u odnosu na ispitanike iz EU i Rusije; zatim kod dimenzije zadovoljstva trenutnim poslom (ZTP) najveće zadovoljstvo ispitanika beleži se kod ispitanika iz EU, nešto manje kod ispitanika iz Rusije, a najmanje kod ispitanika iz Srbije; i kod dimenzije zadovoljstva ispitanika organizacijom (ZO) najveće zadovoljstvo iskazali su ispitanici iz Srbije u odnosu na ispitanike iz EU i Rusije.

Literatura

- [1] Bahtijarević-Šiber F., (1999). *Upravljanje ljudskih potencijala*. Golden marketing, Zagreb.
- [2] Čamilović, S., Vujić, V., (2006). *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*. Tekon-Tehnoconsulting, Beograd.
- [3] Đorđević Boljanić, J., Pavić, Ž., (2011). *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*. Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [4] Dulebohn, J. H., Ferris, G. R., Stodd, J. T., (1995). The history and evolution of human resource management. In: G. R. Ferris, S. D. Rosen and D. T. Barnum (Eds), *Handbook of Human Resource Management* (pp. 18–40). Cambridge, MA: Blackwell.
- [5] Grubić-Nešić, L., (2005). *Razvoj ljudskih resursa*. AB print, Novi Sad.
- [6] Herzberg, F., (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Co.
- [7] Janićijević, N., (2008). *Organizaciono ponašanje*. Data status, Beograd.

- [8] Judge, T. A., Church, A. H., (2000). Job satisfaction: Research and practice. In C. L. Cooper and E. A. Locke (Eds.), *Industrial and Organizational Psychology: Linking Theory With Practice* (pp. 166-174). Oxford, UK: Blackwell.
- [9] Judge, T. A., Klinger, R., (2008). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In: Eid, M. and Larsen, R. (Eds.), *The Science of Subjective Well-Being* (pp. 393-413). Guilford Publications, New York.
- [10] Kian, T. S., Yusoff W., Rajah S., (2014). Job satisfaction and motivation: what are the difference among these two? *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 3, No. 2, pp. 94-102.
- [11] Mašić, B., (2008). *Menadžment*. Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [12] Milligan, G.W., (1996), Clustering Validation: Results and Implications for Applied Analyses. In: P. Arabie, L.J. Hubert, G. de Soete (Eds.), *Clustering and Classification* (pp. 341-375). World Scientific, Singapore.
- [13] Mueller, C. W., Kim, S. W., (2008). The contented female worker: Still a paradox?. In K. A. Hegvedt and J. Clay-Warner (Eds.), *Justice: Advances in group processes volume 25* (pp.117-150). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- [14] Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., Wright, P.M., (2006). *Menadžment ljudskih potencijala*. Zagreb: Mate.
- [15] Pavlović, M., Marković, D., (2014). Teorijski pristup zadovoljstvu poslom i motivaciji zaposlenih. *Vojno delo*, god. 66, br. 1, str. 289-302.
- [16] Pell, A., (2001). *The complete idiot's guide to human resource management*. London: Alpha Books.
- [17] Pržulj, Ž., (2002). *Menadžment ljudskih resursa*. Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća, Beograd.
- [18] Runić Ristić, M., Selaković, M., Masood Qureshi, T., (2017). Employee motivation strategies and creation of supportive work environment in societies of post-socialist transformation. *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 15, No. 2, p. 205-216.
- [19] Saari, L. M., Judge, T. A., (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction, *Human Resource Management*, Vol. 43, No. 4, p. 395-407.
- [20] Saraswathi, S., (2011). A Study on Factors that Motivate IT and Non-IT Sector Employees: A Comparison. *International Journal of Research in Computer Application and Management*, Vol. 1; No. 2, p. 72-77.
- [21] Simić, J., Kežić, T., Runić Ristić, M., (2017). The Influence of Motivation on the Quality of the Leader-Follower Relationship. *European Journal of Social Sciences Education and Research*, Vol. 4, No. 2, p. 67-72.
- [22] Simić, J., Runić Ristić, M., Kežić Milošević, T., Ristić, D., (2017). The Relationship Between Personality Traits and Managers' Leadership Styles. *European Journal of Social Sciences Education and Research*, Vol. 4, No. 6, p. 194-199.
- [23] Sims, R., (2007). *Human Resource Management: Contemporary Issues, Challenges, and Opportunities*. New York: Information Age Publishing, Inc.
- [24] Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publications, Inc.
- [25] Stoner, J., Freeman, E., Gilbert, D., (1995). *Management*, 6th edition. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- [26] Swarnalatha, C., Tephillah Vasantham S., (2014). Factors affecting job satisfaction. *Indian Streams Research Journal*, Vol. 4, No. 5.
- [27] Thornton III G. C., Rupp, D. E., (2005). *Assessment Centers in Human Resource Management: Strategies for Prediction, Diagnosis, and Development*. Psychology Press.
- [28] Vujić, D., (2008). *Menadžment ljudskih resursa i kvaliteta: ljudi – ključ kvaliteta i uspeha*. Centar za primenjenu psihologiju, Beograd.
- [29] Williams, C., (2010). *Principi menadžmenta –MGMT*. Data Status, Beograd.