



MOTIVACIJE ZAPOSLENIH U OBRAZOVNIM USTANOVAMA NA TERITORIJI
OPŠTINE BEČEJ

MOTIVATIONS OF EMPLOYEES IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS ON TERRITORY
OF THE MUNICIPALITY OF BECEJ

Dragana Vukašinić, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratik sadržaj: *Predmet istraživanja u ovom radu jestu faktori motivacije obrazovnih institucija na teritorije Opštine Bečej. Jasno su prikazani podsticajni faktori zaposlenih i oni koji ih demotiviraju. Predmet istraživanja su takođe mere poboljšanja motivacije.*

Ključne reči: *motivacija, faktori motivacije, zadovoljstvo poslom, sigurnost*

Abstract: *The subject of research in this paper are the factors of motivation of educational institutions in the territory of the Municipality of Becej. The incentive factors of employees and those that demotivate them are clearly shown. The subject of research is also measures to improve motivation.*

Keywords: *Motivation, motivation factors, job satisfaction, security*

1. UVOD

Glavni stub u napredovanju preduzeća u svim aspektima rada jesu ljudski resursi. Ljudi sve više nadograđuju svoja znanja i sve više se prilagođavaju neizvesnim situacijama da takvi uslovi rada postaju svakodnevnica jednom zaposlenom radniku. Poslovi su sve složeniji, radna atmosfera sve više turbulentna a ljudski resursi su ti koji svaki problem i svaku neizvesnu situaciju rešavaju kako svojom inteligencijom tako i svojom spretnošću i snalažljivošću.

Organizacije svesne toga da im je glavni faktor uspešnosti preduzeća sam čovek počinju sve više da se bave ljudskim resursima i motivacionim faktorima koji će da podstaknu čoveka da radi više, produktivnije, umešnije a samim tim i da zadovolji sopstvene potrebe.

Svesni toga da zadovoljan čovek može jednoj organizaciji da pruži mnogo više od onoga koji nije zadovoljan svojim životom menadžeri preduzeća su počeli mnogo aktivnije da se bave motivacijom za rad i istraživanjem faktora koji utiču na povećane motivacije kod zaposlenih.

Istraživanjem se došlo do raznih saznanja od kojih su neka da motivacija ne utiče samo na zaposlenog radnika i posao.

2. MOTIVACIJA I NJEN ZNAČAJ

Reč motivacija potiče od reči *motivatore* što znači pokretati, vršiti podsticaj.

Motivacija određuje količinu napora koju čovek ulaže u određenu aktivnost. Napor zajedno sa sposobnostima određuje učinak u toj aktivnosti, a postignuti učinak dovodi do različitih ishoda ili nagrada.

Motivacija je ono što tera ljude da rade sa određenim sposobnostima i znanjem. Bez motivacije čovek ne može biti aktivan. Menadžeti motivaciju koriste kao kontrolni alat ljudske aktivnosti u željenom pravcu. Taj proces se naziva motivacija [1].

Proučavanjem radne motivacije podrazumeva sagledavanje niza aspekata koji su u podjednako i veoma individualizovanoj meri odgovorni za čovekovo ponašanje na radu. Pored sociološkog i psihološkog aspekta veoma značajnu ulogu ima i ekonomski aspekt razvoja, kao i stepeni tehnološkog i organizacionog nivoa koji su veoma često u direktnoj povezanosti sa motivacijom za rad. Dinamika kojom se odlikuje organizacija je istovremeno i osnovna karakteristika ljudskog ponašanja. Motivacija je proces koji se razvija i menja u zavisnosti od godina, socio-ekonomskih uslova, individualnog razvoja i ostalih spoljašnjih i unutrašnjih uzročnika. Mogućnost za promene u organizaciji postoje u svakom trenutku, kao i čoveku i njegovom ponašanju [2].

3. MOTIVACIONI FAKTORI

Frederik Hercberg razlikuje: higijenske faktore i motivacione faktore.

Higijenski faktori se obično nazivaju ekstrinzičnim faktorima. To su određene dimenzije radnog konteksta, kao na primer politika uprave preduzeća, stil rukovođenja, uslovi rada, plata.

Ovi faktori su dugo smatrani bitnim za motivaciju zaposlenih. Međutim, baš kao što i nedostatak higijene izaziva bolest, ali i kao što samo prisustvo higijenskih uslova ne proizvodi samo po sebi zdravlje, tako i nepostojanje odgovarajuće "higijene radnog mesta" nezadovoljstvo, ali njihovo prisustvo samo po sebi neće izazvati zadovoljstvo.

Motivacioni faktori: Za razliku od higijenskih faktora **motivacioni faktori**, koji se obično nazivaju intrinzični faktori, su potrebe višeg nivoa koje utiču na motivaciju kada su ispunjene, ali je i ne smanjuju kada nisu ispunjene.

To su postizanje rezultata, priznanje, rad kao izazov sposobnostima, odgovornost i napredovanje [2].

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila dr Lepasava Grubić Nešić, red.prof.

4. STRATEGIJE MOTIVISANJA

Danas se u savremenom svetu koristi veliki broj utemeljenih strategija motivisanja. Menadžeri koriste različite strategije da bi motivisali ljude na rad. Svaka strategija ima za cilj da zadovolji potrebe članova organizacije, kroz odgovarajuće organizaciono ponašanje. Međutim, veoma je teško reći koja je od strategija najefikasnija, jer svaka pokazuje određene efekte u različitim organizacionim situacijama.

Strategije se mogu podeliti u dve grupe:

1. Materijalne strategije motivisanja
2. Nematerijalne strategije motivisanja

5. MOTIVATORI

Reč „*motivatori*” ima više terminoloških značenja, kao recimo: stimulatori, podsticaji i slično, a zajedničko im je samo jedno, da su to sredstva kojima se neposredno aktiviraju ili zaustavljaju, ubrzavaju ili usporavaju određene aktivnosti ljudi u procesu rada. **Uloga motivatora** nije da prouzrokuje neku aktivnost, već da tu aktivnost u prvom redu aktivira i usmeri u željenom pravcu, radi postizanja odgovarajućeg cilja.

Između motiva i motivatora postoje izvesne razlike. Motivi su u prvom redu potrebe, a motivatori sredstva za zadovoljenje tih potreba. Na primer: žed je motiv, a voda je motivator za zadovoljenje te potrebe. U čovekovoј sredini deluje mnoštvo motivatora. Svi se mogu klasifikovati na pozitivne i negativne. Pozitivni omogućuju opstanak čoveka (voda, vazduh, hrana), dok negativni deluju suprotno – ometaju i usporavaju čovekovu aktivnost.

U nastavku ću objasniti neke od glavnih motivatora koji će biti predmet analize i u istraživačkom radu.

Zarada: zarada obuhvata sve materijalne nagrade koje poslodavac daje zaposlenima u zamenu za uloženi rad. Sistem zarada obuhvata dva oblika zarada [3]:

- Direktne i
- indirektne.

Direktni oblici zarade obuhvataju elemente zarade koje zaposleni primaju u gotovini: osnovna plata, povećanje osnovne plate radi održavanja kupovne moći i zarade koje zavise od performansi. Indirektni oblici zarade obuhvataju beneficije i pogodnosti.

Dobri uslovi rada: Nekada zarada kao zarada bude važna ali ne toliko koliko uslovi rada budu bili primarni faktor za motivaciju zaposlenog radnika. Pod uslovima rada mislimo fiksno radno vreme, sigurnost na poslu, radne pauze, dobra organizacija na poslu, postovanje slobodnog radnog vremena.

Neretko čujemo da nam visoka zarada ne pruža veliku satisfakciju kada nemamo slobodno vreme na koje bi isti taj novac imali da usmerimo. Često ljudi imaju novac ali ne i slobodno vreme da ga utroše.

U tim slučajevima novac izlazi iz primarne potrebe pa zaposleni ispred visokih primanja stavljaju mogućnost za više slobodnog vremena koje će utrošiti u private svrhe. Ukoliko su tehnološki uslovi za rad ispunjeni da se na radnom mestu osećamo sigurno i bezbedno takođe povećava motivaciju zaposlenih da se zadrže na random

mestu na kome se trenutno nalaze. Mnogi ljudi radni dan na poslu provedu bez značajnog vremena za odmor u vidu pauza te u tim slučajevima potreba za boljim uslovima rada preovladava potrebu za višom zaradom. Savremena sredstva za rad, kao i adekvatna oprema kojom se zaposleni služe prilikom obavljanja svojih aktivnosti takođe spadaju u dobre uslove rada. Kada zaposleni radnici rade na ispravnim i modernim mašinama, alatima, kada koriste adekvatne programe i koriste savremenu tehnologiju to dodatno pozitivno utiče na motivaciju čoveka.

Mogućnost napredovanja na poslu: ovaj vid motivacije na radu je, takođe, vrlo čest i uglavnom se odnosi na mlađu populaciju. Mnoge osobe žele da napreduju zbog povećanja zarade ali postoji i ona grupa ljudi koja je željna napredovanja zbog statusa u društvu, zbog izazovnijih poslova koje nosi radno mesto višeg hijerarhijskog nivoa, mnogi imaju želju da budu drugima nadređeni te je to jedini razlog zbog koga im je unapređenje najbitniji motiv za rad.

Mogućnost razvoja karijere u smislu sticanja novih znanja i mogućnosti da se profesionalno čovek nadogradi. S tim u vezi mnogi zaposleni radnici se ne zaustavljaju na nivou znanja koji su do sada stekli. Postoje oni ljudi koji ne uče primarno da bi stekli visoku zaradu već sebe nadograđuju zbog znanja i novih veština koje učenjem stiču. Mnogima nije dovoljno da u svojoj struci budu dobri nego najbolji te se čitav radni vek trude da razviju svoju karijeru do samog vrhunca.

Dobra atmosfera na radnom mestu: Mnogi ljudi se vode tim da ne vredi u životu imati ni visoku zaradu ni visoko pozicioniran položaj na random mestu ako klima u kojoj čovek radi i stvara nije "zdrava". Šta pozdrazuje zdrava klima? Zdrava klima je ona u kojoj nema negativne energije koja crpi sve ono dobro u čoveku što ga podstiče da stvara.

Mogućnost samostalnog odlučivanja: U mnogi organizacijama se zaposleni radnici susreću sa situacijom da ne mogu samostalno da odlučuju o svojim radnim zadacima. Često se dešava da ljudi izgube motivaciju za rad kada ne mogu da započetu akciju sprovedu samostalno do kraja. Zavisnost od nečijeg mišljenja i strah da se u datom momentu reaguje po sopstvenom nahođenju dovodi zaposlenog radnika u situaciju da potraži neko drugo radno mesto.

6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

Predmet istraživanja

Kako bi se odgovorilo potrebama ovog rada sprovedeno je istraživanje u javnom sektoru, konkretno obrazovnim ustanovama na teritoriji opštine Bečej. Nakon istraživanja dolazimo do saznanja koji je stepen motivacije kod ljudi koji su zaposleni u obrazovnim institucijama na teritoriji opštine Bečej kao i koji su to glavni vidovi motivacije zaposlenih u ovim ustanovama.

Predmet ovog istraživanja jeste motivacija zaposlenih u obrazovnim institucijama na teritoriji opštine Bečej.

Cilj istraživanja

Svima nam je poznato da je motivacija jedan od glavnih faktora zadovoljenja potreba zaposlenih radnika koje direktno utiču na sam rad zaposlenih.

U kojoj meri će zaposleni radnik biti produktivan u svom kolektivu u direktnoj je vezi sa stepenom motivisanosti zaposlenog za rad.

Što je zaposleni radnik u organizaciji u kojoj radi zadovoljniji, što je prisutna veća motivacija za rad učinak je veći i osećaj emotivnog ispunjenja zaposlenog radnika je takođe u porastu.

Što je motivacija zaposlenog veća rezultati rada su bogatiji, radnik je efikasniji i produktivniji što samim tim dovodi do toga da se stvara pozitivna klima u okolini radnika.

Metode istraživanja

Istraživanje se sprovodilo u četiri škole na teritoriji opštine Bečej, Osnovna Škola „Sever Đurkić“, Osnovna Škola „Zdravko Gložanski“, srednja „Tehnička škola“ i „Ekonomsko-trgovinska škola“.

Istraživanje je sprovedeno anketiranjem zaposlenih u navedenim obrazovnim institucijama na teritoriji opštine Bečej različitog starosnog doba kao i različitog pola. U istraživanju je učestvovalo 80 zaposlenih u 4 različite škole. Podeljeni su anketni upitnici zaposlenima u aprilu mesecu 2021.godine.

Upitnik se sastoji od dve grupe pitanja.

U prvu grupu spadaju pitanja koja se odnose na opšte podatke zaposlenih kao što su pol, stručna sprema, godine starosti...

Druga grupa pitanja se odnosi na stepen zadovoljstva zaposlenog radnika poslom koji obavljaju kao i faktorima motivacije koji utiču na stepen njihovog zadovoljstva. Važno je navesti da je upitnik anonimna te je sloboda zaposlenih da odgovore na upitnik tim veća.

7. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I NJIHOVA ANALIZA

H1: Visina zarade je glavni motivacioni faktor uglavnom kod mlađe populacije.

Situacija u obrazovnim institucijama koje su u državnoj svojini je takva da postoji velika mogućnost da zaposleni radnik dobije zaposlenje na neodređeno vreme ili popularnije rečeno da dobije posao za stalno.

Postoji jedan problem a to je visina zarade u tim institucijama. Rezultati ankete nam pokazuju da je radna snaga u ovakvim institucijama visoko kvalifikovana.

To su ljudi uglavnom sa sedmim stepenom stručne sprema. Ljudi koji su iste kvalifikacione sposobnosti u privatnom sektoru najčešće imaju znatno veću zaradu nego što je slučaj u javnom sektoru. U privatnom sektoru je posao dinamičniji, nesigurniji i često mnogo stresniji ali su primanja veća.

Ljudi mlađeg životnog doba teže ka napretku, puni su elana da nešto stvore, da napreduju i njima taj napor koji iziskuje rad u privatnom sektoru ne pada toliko teško kao starijoj populaciji. Iz ankete kada posmatramo procenat ljudi koji imaju do 40 godina vidimo da se skoro poklapa sa procentom kada se postavljaju pitanja vezana za novac kao motivacioni faktor.

Jasno se vidi da se procenat osoba koji predstavljaju stariju populaciju poklapa sa procentom sigurnosti i

stalnog zaposlenja pre nego novčanog faktora motivacije. Samim tim smo utvrdili da je ova hipoteza potvrđena.

H2: Za populaciju od 40 godina i na više glavni motivacioni faktor je sigurnost i stalno zaposlenje.

Ljudi koji predju 50 godina života uglavnom nisu više tolerantni na stresne situacije kao što su bili dok su bili mlađi. Oni teže ka tome da rade u organizacijama čiji radni zadaci nisu toliko dinamični, čije aktivnosti nisu podložne promenama. ne vole da menjaju radno okruženje. Vole da njihovi poslovi budu ustaljeni, da se ponavljaju i ne očekuju mnogo iznenađenja povodom njihovih izvršenja. Njihova ambicija za radom i za stvaranjem se sa godinama polako gasi i jedini cilj im je da rade u mirnom okruženju bez stresnih situacija. Spremni su da odreknu i visoke zarade i da rade za mnogo manja primanja i rado svoj možda bolji ekonomski plasman kompenzuju za mirnije radno mesto i manje stresne poslove.

U dobijenim rezultatima vidimo da se procenat ljudi starijeg doba poklapa sa procentom ljudi koji su zaposleni za stalno i samim tim vidimo da se isti ti procenti poklapaju sa procentima koji se odnose na sigurnost kao motivacioni faktor pa prema tome na osnovu dobijenih rezultata možemo da kažemo da je i ova hipoteza potvrđena.

H3: Populacija od 40 godina i više su manje spremni za promenu radnih mesta i slabije se prilagođavaju novim tehnikama i tehnologijama.

Sledeća postavljena hipoteza se nadovezuje na prethodne dve. Mlađa populacija teži ka pohvalama, priznanjima, željni su dodatnih znanja, usavršavanja. Puni su elana za novim spoznajama, spremni su da šire svoje znanje i da ga nadograđuju u mnogim sferama. Nasuprot mlađima starija populacija je sve to obavila onda kada je za to bilo vreme. Svako dodatno stručno usavršavanje za većinu njih predstavlja stress, pojavljuje se strah od nepoznatog, strah od neuspeha. Možemo da konstatujemo samo da je i ova postavljena hipoteza potvrđena.

H4: Mlađe populacije pre biraju veći napor i zahtevnije radno mesto u zamenu za bolji položaj na poslu, lakše se prilagođavaju promenama i spremni su za usavršavanja

Mlađe populacije imaju više motiva da ne budu zaposleni ceo život u jednoj organizaciji. U nezvaničnim podacima, usmenog tipa, koje sam sakupila kroz razgovor sa mlađim kolegama došla sam do informacija da ih monotona radna mesta bez dinamike i neizvesnosti ne ispunjavaju. Oni su završetkom studija napunili svoje glave teorijskim znanjem koji su željni da testiraju na konkretnim poslovima u raznim okolnostima. Ne plaše se nepoznatog, šta više nepoznato im je izazov. Uglavnom mlađa populacija koja se našla u javnim obrazovnim institucijama kao zaposleni radnik su tu čisto da uvere sebe da to mogu ali su spremni da iskoriste prvu priliku da za veći novac pređu u organizacije koje su zahtevnije, neizvesnije, gde su poslovi stresniji i mnogo naporniji. S druge strane mlađa populacija nije tolerantna na uticaj politizacije koji je moramo se složiti sa tim oduvek prisutan u javnom sektoru.

Oni imaju taj bunt u sebi koji sa sobom nose tem lade godine i ne pristaju tako lako da ih neko drugi usmerava kako će, šta će i na koji način nešto da rade.

Željni su visokog položaja kako u društvu tako i u organizacijama u kojima rade. Borbeno dolaze do tog položaja i stresne situacije im nisu prepreka da nastave da istražuju i pronalaze sebe. Ne pada im teško ni prekonorni rad ni mnogo teži uslovi rada kada znaju da će im se isti isplatiti, da li u vidu novca ili u vidu priznanja, ili pak u vidu boljeg položaja u organizaciji. Rezultati istraživanja nam pokazuju da se odnos mlađe populacije zaposlene u obrazovnim ustanovama na teritoriji opštine Bečej i mogućnost stručnog usavršavanja kao motivacionog faktora poklapa te možemo da tvrdimo da je i ova hipoteza potvrđena.

8. ZAKLJUČAK

Iz celokupnog istraživanja rađenog u obrazovnim institucijama na teritoriji opštine Bečej a koje su u državnom vlasništvu možemo doneti sledeće zaključke:

Glavni motivacioni faktor zaposlenima u javnim obrazovnim institucijama na teritoriji opštine Bečej jeste novac ali zaposleni radnici starijeg životnog doba taj faktor stavljaju iza sigurnosti tj zaposlenja na neodređeno vreme. Zaposlenim radnicima starije životne dobi je mnogo važniji mir i dobri međuljudski odnosi na radnim mestima i to da imaju fiksno radno vreme bez mnogo ispadanja iz tog ustanovljenog okvira. Nisu podložni stresnim situacijama kao ni učenjima novih tehnika rada i samim tim izmenama svoj kalupa koji primenjuju u svome radu.

Za posao u obrazovnim institucijama karakteristično je to da su radne aktivnosti manje više ustaljene i uobičajene. Zaposleni radnici starije životne dobi ne primećuju konkurenciju u kolektivu jer su sigurni. Nemaju neizvesnost da li će ostati bez posla jer konkretno u obrazovnim institucijama kada osoba zaposlena na neodređeno vreme dobije otkaz kao tehnološki višak to ne znači da ona ostaje bez zaposlenja, to samo znači da će joj se ponuditi isto radno mesto u nekoj drugoj obrazovnoj instituciji.

Mlađoj poulaciji zaposlenje na određeno vreme pak ne predstavlja problem koliko su nezadovoljni time što ne postoji mogućost da se napreduje jer situacija u obrazovnim institucijama funkcioniše na takav način da potreba za zaposlenjem dolazi tek nakon odlaska u penziju profesora. Mladi zaposleni u obrazovnim institucijama koje su u državnoj svojini na teritoriji opštine Bečej uglavnom su nezadovoljni visinom zarade.

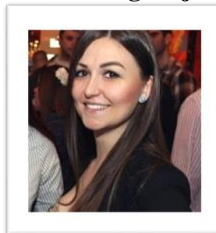
Mladi zaposleni u ustanovama ovog tipa nisu tolerantni na političke momente i nisu spremni da prate svojim radom političke trendove koje im često nameće sistem. Ne žele da zavise ni od koga i svoj pravac žele da grade isključivo na svojim radnim sposobnostima i veštinama i ne dozvoljavaju da ih bilo ko drugi vrednuje po nekom drugom osnovu. Ne pristaju na ograničenja kao ni na sticanje poslovnih šansi na osnovu poznanstava i drugih vidova prilika za zaposlenje.

Još jedna karakteristična pojava koja se događa u institucijama ovoga tipa jeste ta da često mlađa populacija očekuje od starijih kolega pohvale za uloženi trud i da ih doživljavaju kao mentore i obraćaju im se sa strahopoštovanjem ali da neretko doživljavaju razočarenje kada primete da njihov trud ne vrednuju onoliko koliko taj njihov uloženi napor zaslužuje.

9. LITERATURA

- [1] Abraham H. Maslov (1982) „Motivacija i ličnost”, Nolit Beograd
- [2] Grubić-Nešić L. (2014) „Razvoj ljudskih resursa” , Novi Sad: FTN izdavaštvo
- [3] Janjić, Đ. Ilić,Đ. (2019) „Zadovoljstvo poslom ako merilo subjektivnog uspeha u karijeri,“ Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo Beograd
- [4] Batijarević, F. (1999) „Menadžment ljudskih potencijala” Zagreb: Golden marketing.

Kratka biografija:



Dragana Vukašinić rođena je 1991. godine u Novom Sadu. Osnovnu školu je završila u OŠ „Zdravko Gložanski” u Bečeju. Srednju školu je završila u „Ekonomsko-trgovinskoj školi” takođe, u Bečeju smer poslovni administrator. Završila je Ekonomski fakultet u Subotici smer Menadžment. Master studije završila na Fakultetu tehničkih nauka u Novom Sadu, smer Menadžment ljudskih resursa.