

ANALIZA FAKTORA ZADOVOLJSTVA POSLOM ZAPOSLENIH U RAZLIČITIM INDUSTRIJAMA**ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION FACTORS IN DIFFERENT INDUSTRIES**

Vilemina Čenić, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I MENADŽMENT

Kratak sadržaj – *Zadovoljstvo poslom jedan je od najznačajnijih faktora koji utiču na motivaciju zaposlenih, kao i na celokupan uspeh organizacije. U radu se analiziraju rezultati istraživanja stepena zadovoljstva zaposlenih u različitim industrijama.*

Ključne reči: *zadovoljstvo, zaposleni, posao.*

Abstract – *Job satisfaction is one of the most important factors that affect the motivation of employees, as well as the overall success of the organization. The paper analyzes the results of research on the degree of employee satisfaction in different industries.*

Keywords: *satisfaction, employees, work*

1. UVOD

Kada posmatramo jedan kompleksan organizacioni sistem polazimo od njegovih osnovnih funkcija. Jednu organizaciju čine funkcije upravljanja preduzećem, funkcija marketinga, funkcija razvoja, funkcija komercijalnih poslova, funkcija proizvodnje, funkcija ekonomsko-finansijskih poslova, funkcija ljudskih resursa i funkcija logistike.

Svaka od ovih funkcija je značajna za poslovanje, ali kada se okrenemo najznačajnijim činiocima jednog preduzeća, zaposlenima, zaključujemo da je funkcija ljudskih resursa najvažnija.

Ljudski resursi imaju značajnu ulogu za preduzeće, jer zaposleni ostvaruju poslovne rezultate i utiču na ekonomsku efikasnost preduzeća. Oni kreiraju i proizvode i usluge, kontrolišu kvalitet, plasiraju proizvode, upravljaju finansijskim sredstvima i utvrđuju ciljeve i strategije poslovanja. Zaposleni vode brigu o svim funkcijama jednog preduzeća, a funkcija ljudskih resursa vodi brigu o zaposlenima.

Prema literaturi do sada je utvrđen značaj i uticaj funkcije ljudskih resursa u jednoj organizaciji. Kako bi bolje razumeli rad ove funkcije, kao i koji su njeni zadaci i kako ona doprinosi celokupnom poslovanju, potrebno je utvrditi koje su njene tačke koje dovode do najboljih mogućih rezultata.

S obzirom da su zaposleni fokus funkcije ljudskih resursa, potrebno je usmeriti se na tačke koje doprinose produktivnosti i zadovoljstvu.

NAPOMENA:

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

Da bi jedna organizacija ostvarila visoke rezultate poslovanja, nepohodno je da kreira poslovno okruženje u kom će zaposleni želeti da daju svoj maksimum i da svoju energiju usmere na ciljeve organizacije.

2. ZADOVOLJSTVO POSLOM

Zadovoljstvo poslom je jedna od važnih potreba svake osobe da bi bila uspješna, srećna i produktivna, i predstavlja osećanje satisfakcije kao izraz percepcije šta sve posao obezbeđuje za osobu [1].

Odnos pojedinca prema poslu može se objasniti kroz nekoliko aspekata. Pre uvođenja osobe u sam posao, važno je dobro proceniti koliko je ona motivisana i voljna da obavlja taj posao, kakav je njen stav prema samom poslu i kakva su njena očekivanja od organizacije. Dakle, na osnovu ovih komponenti formira se osnov za njeno motivisanje. Samom činjenicom da je ona voljna da radi, dobijamo sliku o njenom pozitivnom stavu ka radu. Nakon toga, organizacija i menadžer formiraju rešenja za ispunjenje njenih očekivanja od organizacije. Na taj način, postiže se dvojak faktor, koji utiče na ispunjenje zadovoljstva samim poslom, ali i radnim uslovima.

2.1. Efekti zadovoljstva poslom

Zadovoljstvo poslom je složen pojam, koji sa sobom donosi određene efekte. Ti efekti se odražavaju i na organizaciju i na samog zaposlenog. Kako bi smo bolje razumeli ove efekte i njihov uticaj, podelićemo ih na sledeće grupe:

Zadovoljstvo poslom i izvršenje zadataka - Iako se čini logičnim da su produktivnost i zadovoljstvo zaposlenih povezani u velikoj meri, istraživanja to ne pokazuju. Naime, sve češće se dokazuje da produktivnost ne mora da zavisi samo od zadovoljstva zaposlenih, već i od mnogih drugih uticaja. Kao jedan od tih uticaja može se izdvojiti tehnologija, na čiju brzinu zaposleni ne mogu uticati. Sa druge strane, ukoliko se organizacija i menadžer potrude da imaju zadovoljnog radnika, on ne samo da će biti produktivniji, već će, što je nekada isto toliko važno, stvoriti bolju radnu atmosferu na poslu i pozitivno uticati i na druge kolege.

Zadovoljstvo poslom i zadovoljstvo klijenata - Prema istraživanju zadovoljstvo poslom i zadovoljstvo klijenata su usko povezani. Ukratko, što je veći stepen zadovoljstva poslom zaposlenog, to će biti pozitivniji utisak klijenta o celokupnoj organizaciji. Zadovoljstvo klijenata je od velike važnosti, jer kao rezultat ima lojalnost koja direktno utiče na profitabilnost organizacije. Kada je

zaposleni zadovoljan poslom koji obavlja, on je skloniji ka formiranju prijateljskog odnosa sa klijentima, više im je posvećen i pokazuje zainteresovanost ka njihovim potrebama. Klijenti će se osećati važnim i biće zadovoljni uslugom koja im je pružena. Osobe koje su zadovoljne poslom ostaće duže u svojoj organizaciji, utemeljiće svoje kontakte i održavaće odnose sa svojim klijentima. Istraživanja su pokazala da se određeni broj klijenta veže za samog zaposlenog, a ne za organizaciju. Dakle, klijenti vole da grade i održavaju odnos sa zaposlenima, jer imaju poverenja u njihove usluge na osnovu prethodnih iskustava.

Zadovoljstvo poslom i povlačenje radnika - Kada su zaposleni nezadovoljni poslom, velika je verovatnoća da će oni napustiti svoju organizaciju. Dve osnovne forme povlačenja radnika su: *apsentizam i fluktuacija* [2].

Apsentizam se definiše kao namerno ili nenajavljeno odsustvo sa posla, ili još preciznije, izbegavanje odlaska na posao. Najčešći uzroci apsentizma se mogu podeliti u dve grupe- interne i eksterne. U unutrašnje uzroke spadaju demotivisanost, nezadovoljstvo poslom, stres i nerazrešeni konflikti, dok u spošljašnje spadaju bolest ili briga o članu porodice. Kada je zaposleni nezadovoljan poslom ili bilo kojim njegovim segmentom, očekivano je da će želeći da što manje vremena provodi na poslu. Neophodno je utvrditi čime je zaposleni nezadovoljan, a zatim i potražiti rešenje za ovaj problem.

Fluktuacija je gubitak radnika koji svojevolumno napuštaju organizaciju. Glavni razlog fluktuacije je nezadovoljstvo zaposlenih. Fluktuaciju treba posmatrati sa dva aspekta, dobrog i lošeg. Do funkcionalne fluktuacije dolazi kada organizaciju napuštaju loši radnici, a disfunkcionalna fluktuacija se dešava kada organizaciju napuštaju dobri radnici [3].

Ukoliko organizaciju napuštaju dobri radnici, menadžeri treba da utvrdi koji su njihovi razlozi napuštanja. Kako bi izbegli disfunkcionalnu fluktuaciju, menadžeri moraju obezbediti bolje radne uslove zaposlenima, veće plate ili određene benefite. Ukoliko menadžer zadovolji potrebe svojih radnika, oni će biti zadovoljni poslom, a organizacija će zadržati kvalitetne ljude.

Najčešća greška organizacije i menadžera je očekivanje da će se zaposleni samostalno izjasniti kakav je njihov stav prema poslu. Često dolazi do situacije u kojoj su zaposleni nezadovoljni poslom, a menadžer toga nije svestan. Da bi se izbegle posledice ovakve situacije potrebno je istraživati zadovoljstvo zaposlenih.

3. MERENJE ZADOVOLJSTVA POSLOM

Dva pristupa kod istraživanja zadovoljstva poslom su:

1. Metoda jedne globalne ocene. Služeći se ovom metodom menadžer postavlja zaposlenima opisna pitanja, kao što je „*Koliko ste zadovoljni poslom?*“.

2. Broj rezultat aspekta poslom. Ovaj pristup podrazumeva identifikaciju ključnih elemenata posla i traženje mišljenja zaposlenih o svakom od njih, kao što su priroda posla, stimulacije, međuljudski odnosi, šansa za napredovanjem i razvojem.

Merenje zadovoljstva poslom obuhvata korišćenje pouzdanih i validnih instrumenata. Do sada je u literaturi razvijeno nekoliko korisnih tehnika za merenje zadovoljstva poslom, uključujući:

Rejting skale i upitnici, koji sadrže pitanja koja omogućavaju ljudima da iskažu svoje reakcije na svoj posao. Za merenje zadovoljstva poslom najviše se koriste upitnici u kojima se popunjavaju veoma specijalizovane rejting skale. Jedan od najpopularnijih mernih instrumenata je indeks opisa posla. Indeks opisa posla naglašava različite aspekte zadovoljstva: sam posao, platu, kolege, kontrolu, mogućnost napredovanja.

Kod **kritičnih incidenata** pojedinci opisuju one događaje koji se odnose na njihov rad, a koji su po njihovom mišljenju posebno zadovoljavajući ili nezadovoljavajući, nakon toga se analiziraju njihovi odgovori kako bi se ustanovile osnovne teme.

Intervjui i sastanci konfrontacije obuhvataju razgovore sa radnicima koji se vode licem u lice. Direktnim ispitivanjem ljudi o njihovim stavovima mogu se postići bolji i detaljniji rezultati nego kada se koriste upitnici. Pažljivim postavljanjem pitanja radnicima i sistematskim beleženjem njihovih odgovora moguće je saznati uzroke različitih stavova prema radu. Ponekad se intervjui vode tako da se radnici potpuno otvore te razgovaraju o svojim bitnim pritužbama i brigama. Intervjui ove vrste poznati su kao sastanci konfrontacije. Važno je da se ovakvi razgovori vode stručno u sredini u kojoj se može slobodno govoriti, bez straha od osвете i tako se mogu prepoznati problemi koji inače ne bi bili uočljivi [2].

Merenje zadovoljstva poslom nije strogo vezano samo za celokupan posao. Pored samog posla, organizacija može meriti i zadovoljstvo drugim aspektima posla. Ukoliko organizacija smatra da je neophodno da poboljša samo određeni deo posla, merni instrumenti se mogu formirati tako da se meri koliko su zaposleni zadovoljni samo odnosima sa kolegama ili samo šansom za napredovanje. Na taj način organizacija će dobiti detaljniji uvid o odabranom segmentu posla i lakše će odrediti smernice za poboljšanje.

4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

4.1. Predmet istraživanja

Predmet ovog istraživanja je ispitivanje stepena zadovoljstva poslom, kroz analizu popunjenih upitnika od strane zaposlenih, kao i uporedna analiza faktora zadovoljstva poslom u različitim industrijama.

4.2. Cilj istraživanja

Cilj ovog istraživanja jeste da se utvrdi koliko su zaposleni u pomenutim organizacijama zadovoljni poslom i samom organizacijom, kao i da se utvrde eventualni problemi koji postoje u tom segmentu, kako bi se mogli pronaći načini za njihovo rešavanje i povećanje zadovoljstva poslom u celokupnoj organizaciji.

4.3. Hipoteze istraživanja

OH1- Postoje razlike u nivou zadovoljstva poslom zaposlenih u istraživanim organizacijama.

SH1 - Zaposleni u akcionarskom društvu "Vojvođanska banka otp group", su zadovoljni poslom koji obavljaju.

SH2 - Zaposleni u organizaciji "Gumabelt" DOO, su zadovoljni poslom koji obavljaju.

SH3 - Stepen zadovoljstva poslom je veći u u akcionarskom društvu "Vojvođanska banka otp group".

SH4 - Stepen zadovoljstva poslom je veći u organizaciji "Gumabelt" DOO.

4.4. Način istraživanja

Istraživanje je u sprovedeno tokom avgusta 2021. godine na uzorku od 30 ispitanika u jednoj organizaciji i 11 ispitanika u drugoj, što obuhvata celokupan broj zaposlenih u ovoj organizaciji. Upitnici su u štampanoj formi i zaposleni su ih popunjavali ručno.

5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Nakon pojedinačnih analiza dobijenih rezultata pomenutih organizacija, sledi uporedna analiza faktora zadovoljstva poslom u ovim industrijama.

Kada je u pitanju tvrdnja "Mogućnost da se nešto radi", na osnovu dobijenih rezultata se može zaključiti da su u ovim organizacijama zaposleni veoma zadovoljni ovom tvrdnjom.

"Šansa da se radi samostalno" je tvrdnja kod koje dolazimo do prve znatne razlike u visini stepena zadovoljstva ispitanika. U "Vojvođanskoj banci otp group" prosečna ocena je 2.73, na osnovu koje se može zaključiti da je ovo jedan od slabijih segmenata posla. U kompaniji "Gumabelt" prosečna ocena za ovu tvrdnju je 4.36, što je ujedno i pokazatelj da su u ovoj organizaciji zaposleni veoma zadovoljni samostalnim radom.

Kod sledeće tvrdnje, "Šansa da se s vremena na vreme rade različite stvari", ponovo se uočava znatna razlika u prosečnoj oceni. Za prvu organizaciju prosečna ocena za ovu tvrdnju je 2.77, što je jasan pokazatelj da je zadovoljstvo ovim segmentom posla izuzetno slab. Dok je u drugoj organizaciji dobijena prosečna ocena 4.09, koja je ujedno i pokazatelj da su zaposleni u ovoj organizaciji veoma zadovoljni ovom tvrdnjom.

"Šansa da se bude neko i nešto u zajednici" je tvrdnja koja pokazuje da su zaposleni u organizaciji "Gumabelt" u velikom broju izuzetno zadovoljni sa prosečnom ocenom 4.83, dok su u drugoj ispitanoj organizaciji, sa prosečnom ocenom 2.56, rezultati pokazali slabu visinu stepena zadovoljstva ovom šansom.

"Način na koji se moj šef odnosi prema zaposlenima" je tvrdnja za koju su ispitanici iz obe organizacije pokazali veoma visok stepen zadovoljstva.

"Stručnost u donošenju odluka onog koji me nadgleda" je tvrdnja za koju su rezultati pokazali da su zaposleni iz obe organizacije pretežno veoma zadovoljni.

"Mogućnost da radim stvari koje nisu protiv moje savesti" je tvrdnja gde je uočena još jedna razlika u prosečnim ocenama ispitanih organizacija. U organizaciji "Vojvođanska banka otp group" dobijena je prosečna ocena 3.67, koja pokazuje da su zaposleni u ovoj organizaciji zadovoljni ovom mogućnošću, dok u drugoj

ispitanoj organizaciji prosečna ocena na ovu tvrdnju iznosi 4.91, što je pokazatelj da su ispitanici u ovoj organizaciji izuzetno zadovoljni ovom tvrdnjom.

Kada je u pitanju stalno zaposlenje zaposlenih, dobijeni rezultati pokazuju da se sigurnije osećaju zaposleni u organizaciji "Gumabelt".

Približni rezultati ispitanih organizacija dobijeni su za tvrdnje koje se vezuju za šansu da se učini nešto za druge ljude, šansu da se napreduje na poslu, šansu da se druga govori šta da se radi i za šansu da zaposleni upotrebljavaju svoje sposobnosti. U organizacijama zaposleni su zadovoljni navedenim tvrdnjama.

Kada je u pitanju sprovođenje pravila i politika firme, zaposleni u organizaciji "Vojvođanska banka otp group" pokazuju znatno niži stepen zadovoljstva, za razliku od zaposlenih u drugoj organizaciji.

Najveća razlika u stepenu zadovoljstva zaposlenih uočena je kod tvrdnje koja je povezana sa visinom plate i posla zaposlenih. U kompaniji "Gumabelt" zaposleni su veoma zadovoljni ovim segmentom, dok su zaposleni u drugoj ispitanoj kompaniji pomalo zadovoljni platom sa prosečnom ocenom 2,08.

Još jedna razlika koja je uočena uporednom analizom dobijenih rezultata se ogleda kroz tvrdnju "Sloboda da koristim svoje rasuđivanje" za koju zaposleni u organizaciji "Gumabelt" tvrde da su veoma zadovoljni, dok u drugoj ispitanoj organizaciji zaposleni tvrde da su zadovoljni.

"Šansa da probam da na poslu koristim svoje metode rada" je još jedan aspekt posla gde se uočava razlika u uporednoj analizi. Za kompaniju "Gumabelt" dobijena je prosečna ocena 4.82, koja pokazuje da su zaposleni izuzetno zadovoljni, dok su u organizaciji "Vojvođanska banka otp group" zaposleni zadovoljni.

Kada su u pitanju uslovi na radu u ovim organizacijama, možemo reći da su zaposleni u banci zadovoljni, dok su zaposleni u drugom preduzeću veoma zadovoljni.

Kada su u pitanju međuljudski odnosi, ispitanici u obe kompanije tvrde da su veoma zadovoljni ovim odnosom.

Kada se govori o pohvalama u organizacijama za dobro urađen posao, dobijeni su rezultati koji pokazuju da su zaposleni u banci zadovoljni ovim aspektom posla, dok su zaposleni u drugoj ispitanoj organizaciji veoma zadovoljni pohvalama.

"Ispunjenost koju mi pruža posao" je tvrdnja za koju su dobijene prosečne ocene 2.7 i 4.09, za prvu ispitanu organizaciju se može uočiti niži stepen zadovoljstva ispitanika, dok se za "Gumabelt" može uočiti viši stepen zadovoljstva ispitanika.



Slika 1. Poređenje prosečne visine stepena zadovoljstva zaposlenih u organizacijama

Na osnovu uporedne analize faktora zadovoljstva zaposlenih, dobijeni su rezultati koji pokazuju da je prosečna visina stepena zadovoljstva zaposlenih u organizaciji "Vojvođanska banka otp group" **3.18/5**, a u organizaciji "Gumabelt" **4.51/5**. S obzirom da organizacije imaju prosečnu visinu stepena zadovoljstva zaposlenih iznad tri, može se zaključiti da su zaposleni u ovim organizacijama uglavnom zadovoljni poslom koji obavljaju.

5. ZAKLJUČAK

Na osnovu pojedinačnih analiza stepena zadovoljstva ispitanika u organizacijama, dobijeni su rezultati koji potvrđuju da su zaposleni u akcionarskom društvu "Vojvođanska banka otp group" u Novom Sadu, zadovoljni poslom koji obavljaju. Rezultati su potvrdili da su i zaposleni u kompaniji "Gumabelt" zadovoljni poslom koji obavljaju. Zahvaljujući uporednoj analizi rezultata potvrđeno je da je stepen zadovoljstva zaposlenih veći u organizaciji „Gumabelt“ od stepena zadovoljstva zaposlenih u akcionarskom društvu „Vojvođanska banka otp group“ u Novom Sadu.

Samim tim se i potvrđuje opšta hipoteza ovog istraživanja, a to je da postoje razlike u nivou zadovoljstva poslom zaposlenih u pomenutim organizacijama. Dato istraživanje, kao i samo definisanje faktora zadovoljstva zaposlenih, dovodi do zaključka da su ispitivanje i analiziranje stepena zadovoljstva zaposlenih ključni koraci ka povećanju zadovoljstva i motivacije zaposlenih.

Ono što je veoma važno za menadžment svake organizacije, jeste spoznaja da iako dobijeni rezultati ispitivanja zadovoljstva zaposlenih pokazuju da su zaposleni zadovoljni poslom koji obavljaju, to ne znači da unapređenje faktora zadovoljstva zaposlenih nije neophodno. Naprotiv, ovo je jedan od segmenata posla koje zahteva konstantno poboljšanje i poznavanje potreba zaposlenih

6. LITERATURA

- [1] Ay, M., Avsaroglu, S., "Research on accountants, professional burnout, job and life satisfaction", African Journal of Business Management, 2010.
- [2] Greenberg J., A.B. Baron, „Ponašanje u organizacijama“, Želnid, Beograd, 1998
- [3] Williams, C. „Principi Menadžmenta“, Beograd 2010.

Kratka biografija:



Vilemina Čenić rođena je u Novom Sadu 1997. god. Fakultet tehničkih nauka upisuje 2016. godine, smer inženjerski menadžment. Diplomirala je 2020. god. i iste godine upisuje master studije na Fakultetu tehničkih nauka, smer Menadžment ljudskih resursa.