

UTICAJ LIDERSTVA NA MOTIVACIJU ZAPOSLENIH U JKP „PARKING SERVIS”**LEADERSHIP EFFECT ON MOTIVATION OF THE EMPLOYEES AT PUBLIC UTILITY COMPANY PARKING SERVICE**Marijana Topo, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad***Oblast – INDUSTRIJSKI MENADŽMENT**

Kratak sadržaj – Problem istraživanja u ovom radu se odnosi na Uticaj liderstva na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 60 zaposlenih iz različitih sektora u Javnom komunalnom preduzeću „Parking servis.“ U pogledu socio-demografskih varijabli uzorak je podeljen po grupama na osnovu pola, dužine radnog staža i stručne spreme. Za potrebe istraživanja, a u skladu sa predmetom, ciljevima i hipotezama rada, primenjena su dva upitnika, upitnik za lidere i MLQ upitnik (namenjen zaposlenima u cilju vrednovanja svojih nadređenih). Istraživanje je sprovedeno metodom ličnog anketiranja. Anketni upitnik za lidere sadrži 20 iskaza sa kojima ispitanici mogu da se slože ili ne, a drugi upitnik se sastoji od 45 pitanja u kojem se odgovori raspoređuju na petostepenoj skali Likertovog tipa.

Gljučne reči: liderstvo, motivacija, pol, starost, senioritet, javni sektor

Abstract – The problem of research in this paper is related to the Impact of Leadership on Motivation of Employees in Public Utility Service "Parking Service". The survey was conducted on a sample of 60 employees from different sectors in the Public Utility Company "Parking Service." During the research, a leader questionnaire and an MLQ questionnaire will be used (intended for employees in order to evaluate their superiors). The survey was conducted with the method of personal interviewing. The survey was conducted with the method of personal interviewing. The survey questionnaire for leaders contains 20 statements with which the respondents can agree or not, and the second questionnaire consists of 45 questions in which answers are arranged on a five-step scale of Likert type.

Keywords: leadership, motivation, gender, age, seniority, Public Utility Service

1. UVOD

Motivacija za rad je oblast kojom se danas bave mnogi teoretičari i istraživači psihologije rada, sociologije rada, organizacije rada, a svakako je prisutna i u drugim srodnim disciplinama. Uopšteno posmatrajući, bavljenje snagama i mehanizmima koje pokreću čoveka na aktiviranje i primenu svojih sposobnosti je vrlo interesantan kako teorijski tako i istraživački problem organizacionih i humanističkih nauka u poslednjih nekoliko decenija.

NAPOMENA:

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

Značaj motivacije za rad posledica je povećanja potrebe za organizovanjem što kvalitetnijeg radnog angažovanja. „Savremena revolucionarna društvena kretanja pomeraju težište podsticaja na rad sa „represivnih“ na humane i „razvojne“ faktore. Materijalna stimulacija više nije jedini, niti najvažniji faktor motivisanja za rad jer su prisutni brojni dokazi višestruke složenosti ove dimenzije čovekovog ponašanja. Ipak, kada je reč o motivaciji, danas se samo realtivno može govoriti o nekakvim pouzdanim i jasno definisanim mehanizmima motivisanog ponašaja. Ti mehanizmi se oslanjaju na osnovne potrebe i karakteriše ih univerzalno delovanje, a to znači da se kod većine ljudi u određenim situacijama ispoljavaju isto. „Kod motivacije za rad može se govoriti o mehanizmima zadovoljenja bazičnih čovekovih potreba i motiva u situaciji obavljanja nekog posla, ali koji i izlaze izvan okvira samog radnog zadatka.

2. MOTIVACIJA ZA RAD**2.1. ISTORIJSKI OSVRT**

Naučno istraživačko interesovanje za probleme motivacije počinje 40tih godina prošlog veka jer se motivacija skoro paralelno istražuje u okviru naučnih disciplina organizacije rada, psihologije rada i sociologije, a pod plaštom primenjene psihologije tokom pedesetih i šezdesetih godina doživljava svoj istraživački procvat. Kao što je već spominjano, za sam naučni pristup organizaciji rada veoma je značajna industrijska revolucija jer sa usavršavanjem sredstava za rad, kojima je i najavljen početak revolucije, u problem stavlja upravljanje i rukovođenje. To je period kada počinju da se napuštaju parcijalna savetodavna rešenja i sistematizuju se širi koncepti organizacije u kojima se onda dotiču i problemi autoriteta, direkcije i dinamike. „Nauka počinje prodirati u praksu organizovanja posla i nuditi nova rešenja. Ovaj period, ne samo po vremenu nastanka, već i po pristupu, prethodi naučnoj organizaciji rada. Svakako da to još uvek nije period kada je čovekova motivacija za rad u središtu interesovanja ali svakako da se ta oblast može anticipirati kroz pretvaranja seoskog i zanatskog stanovništva u industrijske radnike. Ovo je i dalje period kada „je pažnja usredsređena na tehnički razvoj, organizacija je haotična, a čovek je samo zanemaren, pasivan dodatak mašinama. Često se i kroz motivaciju zaposlenih može videti i kako funkcioniše organizacija u celini. S obzirom na to da je motivacija veoma složen i promenljiv proces mora se posmatrati u svetu vrednosnih kriterijuma koji dominiraju u društvu. U tom smislu, motivacija se može posmatrati iz dva aspekta: jedan sa aspekta pojedinca, a drugi sa aspekta organizacije. Sva-

kako da ova dva aspekta iziskuju ulaganje napora koji dovode do željenih rezultata. Razvoju motivacionih teorija i praktičnih modela doprinele su praksa i teorija menadžmenta. „Najnovija istraživanja u okvirima menadžmenta sve više ističu da je za uspešno upravljanje neophodno usaglašavanje i razvoj dva neraskidiva segmenta: organizaciju i menadžment.

2.2. MASLOVLJEVA TEORIJA MOTIVACIJE

Sušтина motivacije prema Masovljevom shvatanju je da je ona jedan proces koji se ne završava nikada iz razloga što čovek nikada ne postiže potpuno zadovoljenje. Motivacija je jedan integralni proces i snaga koja zahvata celu individuu, a ne samo neke njegove delove. Njegova teorija hijerarhije potreba predstavlja sa jedne strane najpoznatiju, a ujedno i najosporivaniju teoriju motivacije. Zasniva se na mišljenju da su potrebe uzrokovane i uslovljene zadovoljenjem prethodne potrebe koja se u datom trenutku doživljava kao važnija. Potrebe se ne mogu posmatrati izolovano odnosno mimo konteksta zadovoljenja odnosno nezadovoljenja drugih potreba i time je „snaga svake potrebe određena njenom pozicijom u hijerarhiji potreba kao i stepenom zadovoljenja nižih potreba u hijerarhiji.“

Naslov potrebe svrstava hijerarhijski u pet nivoa:

1. Fiziološke potrebe, zadovoljenje gladi, žeđi
2. Potrebe za sigurnošću, na primer bezbednost, red, postojanost
3. Potreba za pripadanjem i ljubavlju, na primer za naklonošću i identifikovanjem
4. Potrebu za poštovanjem, na primer za ugledom, za uspehom, za samopoštovanjem
5. Potreba za aktualizacijom ličnosti

Niže potrebe moraju biti zadovoljene kako bi se više mogle razviti i težnja za aktualizacijom ličnosti može dostići svoj razvoj samo u slučaju da su prethodni nivoi prevazđeni.

2.3. PRISTUP I TEORIJE MOTIVACIJE

Osnovni model motivacije postavio je Čak Vilijams, u kojem je vrlo uspešno predstavljena suština osnova i procesa motivacije. Preman Vilijamsu, osnovni model zasnivao se na naporu i učinku, zadovoljenju potreba i spoljašnjem i unutrašnjem nagrađivanju. Kada se razmatra motivacija za rad obično se misli da bi rezultat velikog napora trebalo da bude dobar radni učinak. „Motivacija za rad je složeni proces koji inicira i zadržava zaposlenog da radi na određenom mestu i nekoj organizaciji i predstavlja aktivnost da se osigura težnja zaposlenog ka definisanim ciljevima.

Povezana je sa radom i organizacijom, a u funkcionalnoj je vezi sa motivima radnika, ciljevima organizacije i individualnim ciljevima.“ Motivacija ima efekta ukoliko su zaposleni kroz organizacione ciljeve zadovoljili svoje sopstvene potrebe i ciljeve. Glavna uloga motivatora jeste da usmeri radnu atmosferu u željenom pravcu radi postizanja ciljeva organizacije.

Osnovno što motivatori treba da znaju jeste odgovor na pitanje: šta su potrebe zaposlenih? To su fizički ili psihološki zahtevi koji moraju da budu zadovoljeni da bi

se obezbedio opstanak i mir. Kada je reč o pristupima motivacije, u literaturi se najčešće navode sledeći pristupi motivaciji:

Tradicionalni pristup motivaciji, Pristup ljudskih odnosa, pristup ljudskih resursa, savremeni pristup motivaciji.

2.4. MOTIVACIJA ZA RAD I PRODUKTIVNOST RADA

U običajnim okolnostima veza između motivacije i produktivnosti rada je velika. O toj povezanosti u prilog ide i činjenica da se u nekim istraživanjima produktivnost rada čak i izjednačava sa motivacijom. Ipak, iako je produktivnost jedan od glavnih indikatora za motivaciju rada potrebno je razgraničiti ove dve kategorije. Produktivnost rada je prvenstveno ekonomska kategorija koja ukazuje na optimalnost odnosa između radne snage i rezultata rada.

Sa druge strane, motivacija za rad je prvenstveno psihosociološka kategorija i proističe iz odnosa pojedinca prema radu i uopšteno njegove spremnosti da se žrtvuje za ostvarenje ciljeva rada.

2.5. MOTIVACIJA ZA RAD I ZADOVOLJSTVO POSLOM

Zadovoljstvo poslom predstavlja aspekt motivacije za rad zaposlenih koji je najčešće proučavan i istraživan. Veliki broj autora suštinu zadovoljstva poslom izvode iz postojećih teorija motivacije za rad s obzirom na to su psihološka priroda, uzroci i posledice u direktnoj vezi sa motivacijom. „Polazna pretpostavka aksiomske čvrstine je da je čovek više motivisan za posao ukoliko je njime više zadovoljstvo poslom [2].

Zadovoljstvo poslom se u današnje vreme smatra kao jedan od najvažnijih neprivrednih ciljeva organizacije i različiti uticaji poslovnih aspekata kao i njihovo delovanje na zadovoljstvo poslom predmet je mnogih istraživanja kako kod nas tako i u svetu. Zadovoljstvo poslom predstavlja emotivnu usmerenost i vezanost radnika za posao. Do sada su istraživanja pokazala da najveći uticaj na zadovoljstvo poslom i na motivaciju imaju dva faktora: opšti (poput društveno ekonomske klime, faktori radne orgnizacije, tipovi tehnologije, vrste posla, uslovi rada) i pojedinačni (poput socio-psihološki uticaji poput socijalnog porekla, položaja, obrazovanje radnika, osobine ličnosti, sistemi vrednosti i dr).

3. LIDERSTVO

U današnje vreme liderstvo je u veoma bliskoj vezi sa stvaranjem novih vrednosti i uopšteno posmatrano veština liderstva podrazumeva pomoć ljudima da iskoriste svoje potencijale kao i da kroz razvijanje sopstvenih motiva i emocija realizuju ciljeve i zadatke koji su od opšte koristi. Liderstvo podstiče na stvaranje promena koje donose rezultate od značaja ne samo za pojedince nego i organizacija u celini. Definirati liderstvo nije ni malo jednostavno. U svojoj knjizi „ZnaTI biti Lider“, Lepasava Grubić Nešić liderstvo opisuje kao „stvaranje nove vrednosti, upravljanje sopstvenim poslom, inovativnost, kreativnosti i razvoj sopstvenog posla [3].“

Liderstvo se takođe dovodi u vezu sa upravljanjem sopstvenim vremenom, emocijama, motivima, sposobnostima i veštinama. Ono je proces i podrazumeva ostvarivanje ciljeva i njime se ostvaruje uticaj na ljude i ono se ostvaruje u kontekstu grupe. „Liderstvo je proces koji u sebi objedinjuje četiri menadžerske funkcije: planiranje, organizovanje, vođenje i kontrolu u jednom jedinstvenom pristupu koji ne podrazumeva recept i jednoobrazno funkcionisanje, već pre svega, kreiranje osnovne misije, stvaranje preduslova za njeno ostvarivanje, komuniciranjem i aktivnostima koji se neprestano preispituju i usavršavaju“ [4]. Savremeno poslovanje i liderstvo zasnovano je na principu da se zaposleni više ne odgovaraju poslovima već obrnuto, da novi princip poslovanja nalaže traganje za poslovima koji odgovaraju zaposlenima. „Usklađivanje zahteva posla i znanja, veština i sposobnosti zaposlenih je jedan od najvažnijih preduslova uspešnog funkcionisanja“ [4]. Novi koncept podrazumeva da svi zaposleni učestvuju u donošenju poslova, da imaju odgovornost, autonomiju i da su u određenom smislu uključeni u donošenje odluka i ostvarivanje strateških ciljeva organizacije. Takođe, duhovne vrednosti zauzimaju visoko mesto na listi vrednosti. Ono što je specifično kod lidersta to je da ono nije puki skup principa, normi, sposobnosti ili veština koje mogu univerzalno da budu primenjive u svim organizacijama i da donose iste rezultate odnosno učinak. „Upravljanje ljudima, kao najznačajnijim resursima preduzeća, veoma je složen i višedimenzionalan proces. Nije lako upravljati ljudima, njihovim ponašanjem i njihovim potencijalima. Iako u menadžment procesu postoje određena pravila, menadžment organizacije ne sme robovati stereotipima, jer je ljudsko ponašnje promenljivog karaktera, a često i nepredvidivo.

U tom smislu društveni „organizacijski i ekonomski preduslovi stvaranja novog stila upravljanja ogledaju se u promenama u organizacionoj strukturi i kulturi koje su se namenule kao imperativ savremenog poslovanja, promenama u potrebama zaposlenih i promenama u zahtevima koje pred organizacije postavlja tržište“ [3].

Problemom kvaliteta u državnoj i lokalnoj upravi među prvima su se bavili David Osborne i Ted Gaebler izdavanjem knjige *Reinventing Government*, 1992. godine. U tom periodu je u SAD preovladavalo nezadovoljstvom usluga administracije državnog i lokalnog nivoa. Po mišljenju Osborn-a i Gaebler-a, „naš fundamentalni problem je da mi imamo lošu vrstu države. Nama ne treba više države ili manje države, nama treba bolja država. Da budemo precizniji, nama treba bolje gazdovanje. Gazdovanje je proces u kome kolektivno rešavamo naše probleme i zadovoljavamo društvene potrebe. Država je samo instrument koji je zastareo i mora početi sa procesom unapređenja.“ To je ukazalo na značaj kvaliteta u državnoj organizaciji. Ovom problemu je kasnije bilo pristupljeno i u drugim evropskim, državama, a kasnije u EU kroz razvoj zajedničkog okvira za ocenjivanje u javnom sektoru.

4. PROBLEM I PREDMET ISTRAŽIVANJA

Problem istraživanja je utvrđivanje uticaja liderstva na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“ kao preduzeću javnog sektora. Liderstvo ima sve značajniju

ulogu u javnom sektoru, kako u svetu tako i kod nas. Kvalitet javne službe sve više zavisi od kompetencija zaposlenih koji sprovode procese osnovnih delatnosti ali takođe i od kompetencija lidera i toga koliko uspevaju da podstaknu i motivišu svoje zaposlene. Stoga se od lidera očekuje da razviju nove metode da bi se regrutovale i zadržale kompetencije neophodne da bi se obezbedila javna služba sa visokim učinkom.

Predmet istraživanja je motivisanost radnika u JKP „Parking servis“ u Novom Sadu. Motivacija je veoma značajna jer se njome pojedinac stimuliše na pokretanje i na akciju i kao što je već spomenuto. Motivacija ima veliki uticaj na produktivnost zaposlenih kao i na zadovoljstvo poslom. Motivacija se definiše kao složeni psihički proces pokretanja, usmeravanja i regulisanja delatnosti usmerene ka određenom cilju.

4.1. CILJ ISTRAŽIVANJA

Opšti cilj je da se utvrdi uticaj liderstva na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“.

Specifični cilj istraživanja je da se utvrdi u kojoj meri lideri pripisuju sebi određene karakteristike lidera i da li određene demografske odlike imaju uticaj na to da li lideri smatraju da imaju uticaj na motivaciju zaposlenih. Takođe cilj je da se utvrdi u kojoj meri zaposleni vezuju određene karakteristike lidera za svoje nadređene.

Dodatni cilj ovog rada je da se doprinese produblivanju istraživanja u ovoj oblasti kod nas, ali i primena odgovarajućih saznanja u organizacijama u Srbiji, posebno u javnom sektoru, kako bi povećale performanse, unapredila organizaciona kultura, ojačala praksa menadžmenta ljudskih resursa, motivisali zaposlene i doprinelo poboljšanju poslovnih rezultata i razvoju ljudskog kapitala.

4.2. HIPOTEZE

Na osnovu definisanog predmeta i ciljeva istraživanja, kao i navedenih polaznih pretpostavki i raspoloživih informacija, formulisane su osnovne hipoteze.

H1: „Lideri sa visokom stručnom spremom smatraju da imaju pozitivniji uticaj na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“.

H2: „Lideri muškog pola smatraju da imaju pozitivniji uticaj na motivaciju zaposlenih za razliku od lidera ženskog pola”

H3: „Ajtemi sa kojima su se zaposleni najviše složili ukazuju na pozitivan uticaj lidera na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“

5. REZULTATI, DISKUSIJA I ZAKLJUČCI

Nakon analize rezultata istraživanja, može se zaključiti da je ono dalo veoma zanimljive rezultate koji bi mogli da se upotrebe za dalje istraživanje. Ponašanje i stavovi većine lidera u JKP „Parking servis“ ukazuju na to da imaju potencijal za pozitivan uticaj na motivaciju zaposlenih i da su svesni važnosti motivacije za rad ali da je potrebno da rade na tome. Od devetnaest ispitanika na liderskoj poziciji jedan lider spada u grupu prema kojoj lider u potpunosti podstiče i motiviše zaposlene. Ukupno

sedamnaest lidera pripadaju drugoj i trećoj grupi prema kojoj oni treba da porade na svom usavršavanju i razvoju određenih veština i sposobnosti jer za to imaju potencijala i osnove. Pozitivno je što samo jedan od njih spada u grupu koji najmanje motivišu. Ovo može da ukaže na to da postoji volja i da je prepoznat značaj brige o zaposlenima ali da je potrebno uvesti mehanizme i metodologiju koja će uticati na to da lideri poboljšaju svoje motivacione sposobnosti.

Takođe, interesantno je da u drugoj grupi u kojoj se lideri najviše nalaze ima podjednako pripadnika ženskog i muškog pola što upućuje na to da u ovom preduzeću pol ne predstavlja bitan faktor koji utiče na to da li lideri sebe vide kao nekog ko motiviše zaposlene ili ne. Ipak, može se reći prema rezultatima istraživanja, da lideri koji pripadaju muškoj populaciji spadaju u više grupe u odnosu na lidere koji pripadaju ženskoj populaciji. Dakle, višim grupama pripadaju muški lideri od 5 do 10 godina radnog iskustva. Od 20 tvrdnji sa kojima su lideri mogli da se slože ili ne, izdvojeno je 8. Od ovih 8 najviše su se istakle one koje se odnose na kvalitetnu komunikaciju među zaposlenima, postojanje svesti o tome da je potrebno postojanje mehanizama za rešavanje problema nezadovoljstva radnika kao i svest o odgovornosti koju lideri preuzimaju u slučaju nastanka nekog problema ili grešaka.

Iz ovih tvrdnji se takođe može videti da lideri vrednuju mišljenje svojih zaposlenih i da ih uključuju u definisanje i ostvarivanje ciljeva organizacije. Kada je reč o etičkim standardima značajno je istaći da su oni u bliskoj vezi sa očekivanjima u radu. Nivo preciznosti u poslu koji se očekuje je u bliskoj vezi sa visokim etičkim standardima koje lideri postavljaju kada je u pitanju ponašanje prema zaposlenima. Što se tiče drugog upitnika koji su popunjavali zaposleni, situacija je takođe zanimljiva. Od 45 stavki koje postoje, izdvojene su one sa kojima su se zaposleni najviše složili i koje su dobile najpozitivniju ocenu. Tih tvrdnji ima 11, a od njih 10 imaju pozitivnu konotaciju.

Najviše ocene imaju one koje se odnose na podsticanje radnika da rade bolje, više od onoga što zaposleni očekuje kao i na svest o tome da radnik ima različite potrebe, sposobnosti i želje od ostalih. Najviše ocene je dobila tvrdnja da nadređeni pokazuje da švrsto veruje da „Ako nije pokvareno nemoj popravljati“. Na osnovu svega gore navedenog, mogu se diskutovati i hipoteze.

U radu su navedene tri hipoteze. Što se tiče prve hipoteze H1 koja glasi: „Lideri sa visokom stručnom spremom smatraju da imaju pozitivniji uticaj na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“, može se reći da je ova hipoteza potvrđena. Na osnovu rezultata se vidi da lideri sa visokom stručnom spremom pripadaju prvoj, drugoj i trećoj grupi.

Što se tiče druge hipoteze H2 koja glasi: „Lideri muškog pola smatraju da imaju pozitivniji uticaj na motivaciju zaposlenih za razliku od lidera ženskog pola“, rezultati pokazuju da je ova hipoteza potvrđena.

Što se tiče treće hipoteze H3 koja glasi: „Ajtemi sa kojima su se zaposleni najviše složili ukazuju na pozitivan uticaj lidera na motivaciju zaposlenih u JKP „Parking servis“, rezultati pokazuju da je ova hipoteza potvrđena. Kao što je već rečeno, motivacija je proces koji zahvata celu individuu, a ne samo neke njene delove. Veliki značaj za samu motivaciju ima situacija, delatnost kroz koju se ona ispoljava kao i čovekova ličnost iz koje i proizilaze njegov potrebe.

Složićemo se sa tim da je zadovoljan radnik produktivan radnik, a da uticaj na zadovoljstvo radnika imaju u velikoj meri rukovodioci. Zadovoljstvo je veće ukoliko zaposleni smatraju da su njihovi rukovodioci kompetentni, ukoliko su uvereni da rade o njihovom interesu i svakako ukoliko zaposlene tretiraju sa poštovanjem i uvažavanjem. Liderstvo podrazumeva niz aktivnosti koje involviraju lidera i sledbenike koji zajednički rade na ostvarenju određenih ciljeva, što znači da je liderski proces recipročan i podrazumeva obostrani uticaj kako lidera na sledbenike, tako i sledbenika na lidere.

Ispitivati i analizirati motivaciju zaposlenih u javnom sektoru jeste na izvestan način izazov, pogotovo ukoliko se uzme u obzir da je u srpskim kompanijama menadžment ljudskih resursa razvijeniji u privatnom nego u javnom sektoru. Upravo zato je potrebno prenositi praksu i način rada iz privatnog sektora u javni kako bi se integrisala motivacija za rad kao i zadovoljstvo zaposlenih.

Naravno, za to bi morali da se uvedu određeni kriterijumi ali i standardi u organizaciji koji često izostaju kada su u pitanju kompanije javnog sektora ali svakako da su to izazovi i ono na čemu je potrebno da se radi u narednom periodu.

6. LITERATURA

- [1] Mihajlović, D., & Ristić, S. (2007). Menadžment ljudska strana. Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka.
- [2] Grubić-Nešić, L. (2008). ZnaTI biti lider. Novi Sad: AB Print.
- [3] Grubić-Nešić, L. (2014). Razvoj ljudskih resursa. Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka.
- [4] Kulić, Ž., & Milošević, G. (2012). Faktori upravljanja ljudskim potencijalima.
- [5] Pavlović, M., & Marković, D. (2014). Teorijski pristup zadovoljstvu poslom i motivaciji zaposlenih. Vojno delo, 289-302.

Kratka biografija:

Marijana Topo, rođena je u Novom Sadu. Diplomski rad na Filozofskom fakultetu, odbranila je u septembru 2016. godine. Iste godine je upisala master studije na Fakultetu tehničkih nauka, modul: Menadžment ljudskih resursa. Dugi niz godina je aktivna u nevladinom sektoru, ali kroz projekte ostvaruje saradnju sa vladinim institucijama. Interesuje se za istraživanje načina za povećavanje motivacije i produktivnosti zaposlenih i efikasan timski rad.