

UDK: 37.017.4/7

Datum prijema rada: 09.05.2016.

Datum korekcije rada: 31.05.2016.

Datum prihvatanja rada: 10.06.2016.

EKONOMIJA

TEORIJA I PRAKSA

Godina IX • broj 2

str. 33–49

KRATKO ILI PRETHODNO SAOPŠTENJE

UTICAJ OBRAZOVANJA I DUŽINE RADNOG STAŽA NA ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH U PREDŠKOLSKIM USTANOVAMA

Pečić Milutin¹Jocić Jauković Kristina²Stojanović Katarina³

Sažetak: *Poslovanje svake organizacije počiva na materijalnim i ljudskim resursima. Ljudski resursi su pokretači svih aktivnosti i od njihovog kvaliteta zavisi uspeh poslovanja. Samo zadovoljni zaposleni mogu da ostvare zahtevan nivo efikasnosti i efektivnosti u radu. Predškolske ustanove pružaju vaspitanje i obrazovanje deci šest meseci do kretanja u školu. Vaspitači zajedno sa ostalim zaposlenima u predškolskim ustanovama određuju kvalitet usluge. Sprovedeno istraživanje obavljeno je u beogradskim opštinama Rakovica, Čukarica i Voždovac, na uzorku od 174 zaposlenih u predškolskim ustanovama. Rezultati su pokazali da su ispitanici najviše zadovoljni komunikacijom između zaposlenih, a manje mogućnošću napredovanja i motivacijom u predškolskim ustanovama. Uočeno je da se ocene značajno razlikuju kod ispitanika koji su različitog nivoa obrazovanja, što upućuje da nivo obrazovanja značajno utiče na razlike u zadovoljstvu ispitanika u uzorku. Menadžment predškolskih ustanova mora da organizuje rad i poslovne procese u skladu sa Zakonom o predškolskom obrazovanju i vaspitanju, ali isto tako i da pronade mehanizme kojima će unaprediti interne relacije u pravcu povećanja zadovoljstva zaposlenih.*

Ključne reči: *obrazovanje / radni staž / predškolske ustanove / zaposleni / zadovoljstvo.*

¹ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina 4, Beograd.

² Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina 4, Beograd, e-mail: kristinajaukovic23@gmail.com.

³ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina 4, Beograd.

UVOD

Obrazovanje je osnova kvaliteta nacije i baza kvalitetne radne snage. Obrazovanje i vaspitanje započinju u najranijem periodu razvoja ličnosti u predškolskim ustanovama u kojima najmlađe generacije stiču osnove budućeg razvoja. Kao i u svakoj društvenoj grani i predškolsko vaspitanje i obrazovanje zahteva materijalne i ljudske resurse, pri čemu ljudski resursi predstavljaju uslov uspešnosti izvršenja zadataka. Od zaposlenih u predškolskim ustanovama zavisi kvalitet pripreme dece za buduće obrazovne zadatke.

Čovek na ovom uzrastu većim delom formira svoju ličnost, a to je od neprocenjive vrednosti u kasnijoj pripremi za rad (Pećanac, 2010). Zadovoljstvo onih koji pružaju uslugu vaspitanja i obrazovanja u ovom uzrastu od neprocenjive je važnosti, kako bi se mogli što kvalitetnije posvetiti izvršenju zadataka u toku radnog dana. Značaj komunikacije, napredovanje i motivacija samo su neki od faktora na kojima se treba bazirati u pravcu unapređenja zadovoljstva radom. Naime, u predškolskim ustanovama pozitivna komunikacija dovodi do boljeg razumevanja zadataka i njihovog sprovođenja u praksu. Napredovanje je motiv kojim se osoba nagrađuje za dobro poslovanje, što utiče na još bolje izvršenje zadataka i postavljanje adekvatnih ljudi na pozicije na kojima će oni ostvariti pozitivne rezultate. Motivacija je uslov zadovoljstva zaposlenih, što materijalna, što nematerijalna jer zadovoljna osoba ostvaruje visok kvalitet poslovnog rezultata.

LJUDSKI RESURSI U PREDŠKOLSKIM USTANOVAMA

Predškolske ustanove se bave uslužnom delatnošću, pružanja usluga obrazovanja i vaspitanja deci od šest meseci do polaska u školu. Predškolska ustanova kao i svaka druga organizacija svoju aktivnost obavlja sa i uz pomoć ljudskih resursa. Ljudskim resursima se mora upravljati, kako bi se ostvarila što veća efikasnost i efektivnost rada pri čemu se efikasnost odnosi na izvlačenje maksimuma uz minimalna ulaganja, a za efektivnost se kaže da je do kada se rade prave stvari, tj. one aktivnosti vezane za posao koje pomažu organizaciji da postigne svoje ciljeve (Robbins, Coutler, 2005). U predškolskim ustanovama vaspitači i medicinske sestre su u direktnom kontaktu sa decom i od kvaliteta njihovog rada zavisi efektivnost vaspitno-obrazovnog procesa. Vaspitač je odgovoran za okolinu, on je posmatrač, eksperimentator, a ovako pripremljena okolina olakšava rad (Philips, 2003).

Ljudskim resursima se mora upravljati, organizovati njihov rad, podsticati ih i usmeravati u pravcu postizanja pozitivnog rezultata. Menadžment ljudskih resursa podrazumeva deo organizacije koji svojom delatnošću doprinosi postizanju strate-

gijskih ciljeva, time što će privući, zadržati kvalitetne i stručne zaposlene i motivirati ih da rade na efektivan i efikasan način. Uloga menadžmenta ljudskih resursa jeste da omogući organizaciji da ostvari uspeh pomoću ljudi (Đorđević, 2011). Menadžer radi sa ljudima i pomoću njih osigurava da se ciljevi organizacije ostvare kolektivnom akcijom nosilaca pojedinačnih zadataka.

U obrazovanju je neophodno izgrađivati principe i metode menadžmenta koji će polaziti i zasnivati se na specifičnostima obrazovanja kao društvenom procesu. Cilj takvog menadžmenta, u kojem povećanje efikasnosti rada ima za posledicu uvećanje znanja kao komponentu razvijene slobodne i stvaralačke ličnosti zahteva rad na izboru metoda i sredstava menadžmenta, kao načina upravljanja uz stalno vođenje računa o specifičnostima organizovanja i postojanja ovih oblika društvenog života ljudi (Agatonović, 2000).

Liderstvo nastavnika definiše se kao skup sposobnosti nastavnika kao efikasnog predavača koji usput, putem efikasne motivacije, pozitivno deluje i na radne prakse ostalih nastavnika (Danielson, 2006). Koncept liderstva nastavnika pokušava da nastavnike ohrabruje da svoja iskustva i savete dele s ostalim radnim kolegama, preko efikasne međusobne komunikacije. Vođenje u stvarnom (suštinskom) značenju - pretpostavlja preokret u organizaciji kako bi se zaposleni na adekvatan način motivisali i usmeravali ka kvalitetnom izvršenju zadataka. Vođenje organizacije znači usmeravanje, komuniciranje sa saradnicima o zajedničkim ciljevima i inspirisanje. Liderstvo treba da ostvari kulturu u organizaciji koja će da pokrene proces učenja kroz izazove (Andevski, 2007) uz povećanje zadovoljstva zaposlenih. Ukoliko je intenzitet motivacije veći, utoliko će zaposleni u organizaciji ulagati više napora u ostvarivanje svojih zadataka. Postojanost motivacije pokazuje vreme ulaganja određenog nivoa napora u određenom pravcu (Vesić, 2020). Da bi se ostvario određen nivo kvaliteta pružanja predškolskih usluga, neophodno je ostvariti integraciju i međusobnu povezanost organizacione strukture, procedure i resurse potrebne za realizaciju upravljanja kvalitetom. Politika kvaliteta obuhvata celokupnost namera i pravaca delovanja organizacije u pogledu kvaliteta, a koja je usvojena od strane menadžmenta (Mitrović, Mitrović, 2013).

Aktivnija uloga zaposlenih u poslovnim procesima, preuzimanje odgovornosti za unapređenja poslovanja i veća ovlašćenja zaposlenih da bez suvišnih birokratskih procedura donose odluke od većeg značaja predstavljaju izuzetno efikasne motivacione faktore koji trajno deluju na zaposlene i kontinualno rezultiraju pozitivnim efektima za preduzeće, tj. organizaciju (Matić, 2007). Postoje brojni pozitivni indikatori (Bagshawe, 2011) koji omogućavaju da se osoba dobro oseća na poslu, a što je uslov zadovoljstva na radu koji vodi pozitivnim ishodom izvršenja.

Vaspitačima je pored motivacije i komunikacije potreban i određen nivo kompetenci koji se dobija formalnim i neformalnim obrazovanjem. Pod kompetencijama se podrazumeva skup povezanih znanja, veština, stavova i drugih ličnih karakteristika, kao značajan faktor uticaja na radnu uspešnost (Arsenijević, Andevski, 2012). Kompetentni vaspitači imaju nekoliko zajedničkih karakteristika (Vandekerckhove i sar., 2013), a između ostalih su dobri lideri koji umeju da stimulišu decu na interakciju, pružaju podršku, podstiču diskusiju i postavljanje pitanja, imaju visok prag tolerancije, strpljivi su i dr. Nova tehnološka sredstva pružaju vaspitačima mogućnost da njihova praksa bude inovativna i interesantnija za decu (Gnjatović, 2015), a time se postiže i veće zadovoljstvo prilikom izvršenja radnih zadataka.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Sprovedeno istraživanje imalo je za cilj da se utvrdi zadovoljstvo zaposlenih u predškolskim ustanovama. Istraživanje je sprovedeno u Beogradu u predškolskim ustanovama na teritoriji opština Rakovica, Čukarica i Voždovac. Istraživanjem je obuhvaćeno 174 zaposlenih, vaspitača, medicinskih sestara, spremačica i tehničkog osoblja. U uzorku ispitanika koji rade u predškolskoj ustanovi do 5 godina ima 29,3%, onih koji rade od 6 do 10 godina ima 22,4%, zaposlenih od 11 do 15 godina je 9,2%, zaposlenih od 16 do 20 godina je 14,4%, onih koji rade od 21 do 25 godina je 7,5%, a zaposlenih koji u predškolskoj ustanovi rade preko 25 godina je 17,2%. Ispitanika koji imaju završenu srednju školu je 46,6%, koji imaju završenu visoku školu je 34,5%, koji imaju fakultetsko obrazovanje je 17,8%, dok je onih koji su masteri ili magistri nauka 1,1%. Istraživanje je trajalo četiri meseca, uključujući vreme dobijanja dozvola za istraživanje.

Dvofaktorskom analizom varijanse utvrdio se međusobni uticaj godina rada u predškolskoj ustanovi i nivoa obrazovanja ispitanika na kvalitet komunikacije između zaposlenih, zadovoljstvo mogućnošću napredovanja i zadovoljstvo motivacijom.

Zadovoljstvo kvalitetom komunikacije između zaposlenih

U koloni srednje vrednosti data je srednja vrednost za ocenu kvaliteta komunikacije za određene godine radnog staža u predškolskoj ustanovi i za svaki nivo obrazovanja, dok standardno odstupanje (Std. Deviation) predstavlja odstupanje srednje vrednosti ocene, a N broj ispitanika u uzorku (tabela 1.). Može se videti da je kvalitet komunikacije najbolje ocenjen kod ispitanika koji rade od 11 do 15 go-

dina (srednja ocena 4,38), a u okviru ove grupe kod ispitanika koji imaju završenu srednju školu.

Tabela 1. Srednja vrednost ocena kvaliteta komunikacije između zaposlenih različitih godina rada u predškolskoj ustanovi i nivoa obrazovanja.

GODINE RADA U PREDŠKOLSKOJ USTANOVI	NIVO OBRAZOVANJA ISPITANIKA	Mean SREDNJA VREDNOST OCENA	Std. Deviation STANDARDNO ODSUPANJE	N
Do 5 godina	Srednja škola	4.00	1.022	24
	Visoka škola	4.06	.929	16
	Fakultetsko obrazovanje	4.10	.738	10
	Master ili magistar nauka	4.00	.	1
	Total	4.04	.916	51
Od 6 do 10 godina	Srednja škola	4.22	.850	23
	Visoka škola	4.18	.751	11
	Fakultetsko obrazovanje	3.80	1.304	5
	Total	4.15	.875	39
Od 11 do 15 godina	Srednja škola	4.73	.647	11
	Visoka škola	4.67	.577	3
	Fakultetsko obrazovanje	2.00	1.414	2
	Total	4.38	1.147	16
Od 16 do 20 godina	Srednja škola	4.09	.831	11
	Visoka škola	3.60	.699	10
	Fakultetsko obrazovanje	3.75	1.258	4
	Total	3.84	.850	25

Od 21 do 25 godina	Srednja škola	3.67	1.155	3
	Visoka škola	3.80	1.304	5
	Fakultetsko obrazovanje	4.00	1.414	5
	Total	3.85	1.214	13
Preko 25 godina	Srednja škola	4.00	.866	9
	Visoka škola	4.20	.862	15
	Fakultetsko obrazovanje	2.20	1.304	5
	Master ili magistar nauka	5.00	.	1
	Total	3.83	1.177	30
Total	Srednja škola	4.16	.901	81
	Visoka škola	4.05	.872	60
	Fakultetsko obrazovanje	3.55	1.312	31
	Master ili magistar nauka	4.50	.707	2
	Total	4.02	.994	174

Izvor: Autor

Za vrednovanje rezultata dvofaktorske analize uzima se vrednost 0,05 (za veličine $\text{Sig} \leq 0,05$ postoji statistički značajna razlika u odgovorima). Uticaj interakcije dužine radnog staža i obrazovanja dat je u tabeli 2. U koloni dužina radnog staža / Nivo obrazovanja $\text{Sig}=0,006$, što je manje od 0,05 pa se može zaključiti da postoji statistički značajna razlika uticaja dužine radnog staža i obrazovanja na ocenu kvaliteta komunikacije između zaposlenih. Uticaj interakcije dužine radnog staža i obrazovanja je statistički značajna. Nakon utvrđivanja zajedničkog uticaja varijabli, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime, u koloni Sig za dužinu radnog staža vidi se da je 0,812 što je veće od 0,05 pa se zaključuje da dužina radnog staža nema značajan uticaj na ocenu kvaliteta komunikacije između zaposlenih. U koloni sig za obrazovanje $\text{Sig}=0,002$ što je manje od 0,05, pa se zaključuje da obrazovanje značajno utiče na razlike u ocenama kvaliteta komunikacije između zaposlenih.

Tabela 2. Uticaj interakcije dužina radnog staža i obrazovanje na ocenu kvaliteta komunikacije između zaposlenih

Promenljive	Df	F	Sig.
Dužina radnog staža	5	.451	.812
Nivo obrazovanja	3	5.086	.002
Dužina radnog staža/Nivo obrazovanja	11	2.530	.006

Izvor: Autor

Uočeno je da se razlikuje pojedinačni uticaj nivoa obrazovanja na ocenu kvaliteta komunikacije između zaposlenih, pa se naknadnim Tukey testom utvrđuje između kojih nivoa obrazovanja postoji značajna razlika. U tabeli 3. može se videti da se značajno razlikuju odgovori ispitanika koji imaju završenu srednju školu i fakultetsko obrazovanje.

Tabela 3. Komparativna analiza ispitanika koji su različitog nivoa obrazovanja

(I) Nivo obrazovanja ispitanika	(J) Nivo obrazovanja ispitanika	Srednja vrednost razlike (I-J)	Standardna greška	Značajnost greške (Sig)	95% Interval poverenja	
		Donja granica	Gornja granica	Donja granica	Gornja granica	Donja granica
Srednja škola	Visoka škola	.11	.159	.898	-.30	.52
	Fakultetsko obrazovanje	.61(*)	.197	.012	.10	1.12
	Master ili magistar nauka	-.34	.667	.957	-2.07	1.39

Visoka škola	Srednja škola	-.11	.159	.898	-.52	.30
	Fakultetsko obrazovanje	.50	.206	.075	-.03	1.04
	Master ili magistar nauka	-.45	.670	.908	-2.19	1.29
Fakultetsko obrazovanje	Srednja škola	-.61(*)	.197	.012	-1.12	-.10
	Visoka škola	-.50	.206	.075	-1.04	.03
	Master ili magistar nauka	-.95	.680	.502	-2.72	.81
Master ili magistar nauka	Srednja škola	.34	.667	.957	-1.39	2.07
	Visoka škola	.45	.670	.908	-1.29	2.19
	Fakultetsko obrazovanje	.95	.680	.502	-.81	2.72

Izvor: Autor

Zadovoljstvo ispitanika mogućnošću napredovanja

U tabeli 4. mogu se videti srednje vrednosti ocena ispitanika različitih godina radnog staža i nivoa obrazovanja u pogledu ocene mogućnošću napredovanja. Može se videti da je mogućnost napredovanja najbolje ocenjena od strane ispitanika koji rade do 5 godina (3,78), a u okviru ove grupe najbolje su mogućnost napredovanja ocenili ispitanici koji imaju završenu srednju školu (3,88). Mogućnost napredovanja najgore je ocenjena od strane ispitanika koji rade od 16 do 20 godina (3,20), a u okviru ove grupe najgore su ocenili ispitanici koji imaju završenu srednju školu.

Tabela 4. Srednja vrednost ocena zadovoljstva mogućnošću napredovanja zaposlenih različitih godina radnog staža u predškolskoj ustanovi i nivoa obrazovanja.

GODINE RADA U PREDŠKOLSKOJ USTANOVI	NIVO OBRAZOVANJA ISPITANIKA	Mean SREDNJA VREDNOST OCENA	Std. Deviation STANDARDNO ODSTUPANJE	N
Do 5 godina	Srednja škola	3.88	.612	24
	Visoka škola	3.81	.655	16
	Fakultetsko obrazovanje	3.60	1.075	10
	Master ili magistar nauka	3.00	.	1
	Total	3.78	.730	51
Od 6 do 10 godina	Srednja škola	3.57	.945	23
	Visoka škola	3.73	1.272	11
	Fakultetsko obrazovanje	2.80	1.304	5
	Total	3.51	1.097	39
Od 11 do 15 godina	Srednja škola	3.64	.674	11
	Visoka škola	4.00	1.000	3
	Fakultetsko obrazovanje	2.00	1.414	2
	Total	3.50	.966	16
Od 16 do 20 godina	Srednja škola	3.18	.874	11
	Visoka škola	3.30	.949	10
	Fakultetsko obrazovanje	3.00	1.414	4
	Total	3.20	.957	25
Od 21 do 25 godina	Srednja škola	3.00	.000	3
	Visoka škola	3.80	.837	5
	Fakultetsko obrazovanje	3.00	1.871	5
	Total	3.31	1.251	13

Preko 25 godina	Srednja škola	3.44	1.130	9
	Visoka škola	3.80	.676	15
	Fakultetsko obrazovanje	2.60	.894	5
	Master ili magistar nauka	5.00	.	1
	Total	3.53	.973	30
Total	Srednja škola	3.58	.835	81
	Visoka škola	3.72	.865	60
	Fakultetsko obrazovanje	3.03	1.278	31
	Master ili magistar nauka	4.00	1.414	2
	Total	3.53	.966	174

Izvor: Autor

Uticaj interakcije dužine radnog staža i obrazovanja dat je u tabeli 5. U koloni dužina radnog staža /Nivo obrazovanja Sig=0,503, što je veće od 0,05 pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika uticaja dužine radnog staža i obrazovanja na ocenu zadovoljstva mogućnošću napredovanja. Uticaj interakcije dužine radnog staža i obrazovanja nije statistički značajan. Nakon utvrđivanja zajedničkog uticaja varijabli, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime, u koloni Sig za dužinu radnog staža vidi se da je 0,687 što je veće od 0,05 pa se zaključuje da dužina radnog staža nema značajan uticaj na ocenu zadovoljstva mogućnošću napredovanja. U koloni sig za obrazovanje Sig=0,002 što je manje od 0,05, pa se zaključuje da obrazovanje značajno utiče na razlike u ocenama zadovoljstva mogućnošću napredovanja.

Tabela 5. Uticaj interakcije dužina radnog staža i obrazovanje na ocenu zadovoljstva mogućnošću napredovanja

Promenljive	Df	F	Sig.
Dužina radnog staža	5	.616	.687
Nivo obrazovanja	3	5.032	.002
Dužina radnog staža/Nivo obrazovanja	11	.941	.503

Izvor: Autor

Uočeno je da se razlikuje pojedinačni uticaj nivoa obrazovanja na ocenu mogućnosti napredovanja, pa se naknadnim Tukey testom utvrđuje između kojih nivoa obrazovanja postoji značajna razlika. U tabeli 6. može se videti da se značajno razlikuju odgovori ispitanika koji imaju završenu srednju školu i fakultetsko obrazovanje (Sig=0,032) i između ispitanika koji imaju završenu visoku školu i fakultetsko obrazovanje (Sig=0,006).

Tabela 6. Komparativna analiza ispitanika koji su različitog nivoa obrazovanja u pogledu zadovoljstva mogućnošću napredovanja

(I) Nivo obrazovanja ispitanika	(J) Nivo obrazovanja ispitanika	Srednja vrednost razlike (I-J)	Standardna greška	Značajnost greške (Sig)	95% Interval poverenja	
		Donja granica	Gornja granica	Donja granica	Gornja granica	Donja granica
Srednja škola	Visoka škola	-.14	.159	.828	-.55	.28
	Fakultetsko obrazovanje	.55(*)	.198	.032	.03	1.06
	Master ili magistar nauka	-.42	.670	.923	-2.16	1.32
Visoka škola	Srednja škola	.14	.159	.828	-.28	.55
	Fakultetsko obrazovanje	.68(*)	.207	.006	.15	1.22
	Master ili magistar nauka	-.28	.673	.975	-2.03	1.46

Fakultet- sko obra- zovanje	Srednja škola	-.55(*)	.198	.032	-1.06	-.03
	Visoka škola	-.68(*)	.207	.006	-1.22	-.15
	Master ili magistar nauka	-.97	.683	.491	-2.74	.81
Master ili magistar nauka	Srednja škola	.42	.670	.923	-1.32	2.16
	Visoka škola	.28	.673	.975	-1.46	2.03
	Fakultet- sko obra- zovanje	.97	.683	.491	-.81	2.74

Izvor: Autor

Ocena zadovoljstva motivacijom u predškolskim ustanovama

U tabeli 7. mogu se videti srednje vrednosti ocena ispitanika različitih godina radnog staža i nivoa obrazovanja u pogledu zadovoljstva motivacijom u predškolskim ustanovama. Može se videti da je motivacija najbolje ocenjena od strane ispitanika koji rade do 5 godina (3,90), a u okviru ove grupe najbolje su motivaciju ocenili ispitanici koji imaju fakultetsko obrazovanje (4,30). Motivacija je najgore ocenjena od strane ispitanika koji rade preko 25 godina (3,57), a u okviru ove grupe motivaciju su najgore ocenili ispitanici koji imaju fakultetsko obrazovanje (2,00).

Tabela 7. Srednja vrednost ocena motivacije zaposlenih različitih godina radnog staža u predškolskoj ustanovi i nivoa obrazovanja

GODINE RADA U PREDŠKOLSKOJ USTANOVI	NIVO OBRAZOVANJA ISPITANIKA	Mean SREDNJA VREDNOST OCENA	Std. Deviation STANDARDNO ODSTUPANJE	N
Do 5 godina	Srednja škola	3.75	.737	24
	Visoka škola	3.94	.929	16
	Fakultetsko obrazovanje	4.30	.823	10
	Master ili magistar nauka	3.00	.	1
	Total	3.90	.831	51
Od 6 do 10 godina	Srednja škola	3.65	.775	23
	Visoka škola	4.00	1.265	11
	Fakultetsko obrazovanje	3.60	.894	5
	Total	3.74	.938	39
Od 11 do 15 godina	Srednja škola	3.64	1.027	11
	Visoka škola	3.67	.577	3
	Fakultetsko obrazovanje	3.50	.707	2
	Total	3.63	.885	16
Od 16 do 20 godina	Srednja škola	3.36	.924	11
	Visoka škola	3.30	1.160	10
	Fakultetsko obrazovanje	4.00	.816	4
	Total	3.44	1.003	25
Od 21 do 25 godina	Srednja škola	3.33	.577	3
	Visoka škola	4.20	.837	5
	Fakultetsko obrazovanje	3.80	1.304	5
	Total	3.85	.987	13

Preko 25 godina	Srednja škola	3.67	1.414	9
	Visoka škola	3.93	.799	15
	Fakultetsko obrazovanje	2.00	1.000	5
	Master ili magistar nauka	5.00	.	1
	Total	3.57	1.251	30
Total	Srednja škola	3.63	.887	81
	Visoka škola	3.85	.988	60
	Fakultetsko obrazovanje	3.65	1.170	31
	Master ili magistar nauka	4.00	1.414	2
	Total	3.71	.978	174

Izvor: Autor

Uticaj interakcije dužine radnog staža i obrazovanja dat je u tabeli 8. U koloni dužina radnog staža / Nivo obrazovanja Sig=0,022, što je manje od 0,05 pa se može zaključiti da postoji statistički značajna razlika uticaja dužine radnog staža i obrazovanja na ocenu motivacije zaposlenih. Uticaj interakcije dužine radnog staža i obrazovanja je statistički značajan na ocenu motivacije. Nakon utvrđivanja zajedničkog uticaja varijabli, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime, u koloni Sig za dužinu radnog staža vidi se da je 0,964 što je veće od 0,05 pa se zaključuje da dužina radnog staža nema značajan uticaj na ocenu motivacije zaposlenih. U koloni sig za obrazovanje Sig=0,429 što je veće od 0,05, pa se zaključuje da ni pojedinačni uticaj obrazovanja ne utiče značajno na razlike u ocenama motivacije zaposlenih.

Tabela 8. Uticaj interakcije dužina radnog staža i obrazovanje na ocenu motivacije

Promenljive	Df	F	Sig.
Dužina radnog staža	5	.196	.964
Nivo obrazovanja	3	.927	.429
Dužina radnog staža/Nivo obrazovanja	11	2.118	.022

Izvor: Autor

ZAKLJUČAK

Kao i za svaku organizaciju komunikacija, mogućnost napredovanja i motivacija predstavljaju ključni faktor ostvarivanja zadovoljstva zaposlenih. Zadovoljan zaposleni ostvaruje najbolje učinke, a vaspitači i ostalo osoblje zaposleno u predškolskim ustanovama stvaraju osnovu kvaliteta budućih generacija.

Na uzorku od 174 ispitanika zaposlenih u predškolskim ustanovama, utvrđena je srednja ocena kvaliteta komunikacije između zaposlenih od 4,02. Najgore su komunikaciju ocenili ispitanici koji imaju preko 25 godina radnog staža, a koji imaju fakultetsko obrazovanje. Komunikacija je najbolje ocenjena od strane ispitanika koji imaju od 11 do 15 godina radnog staža, koji imaju završenu srednju školu. Daljim istraživanjem utvrđeno je da postoji statistički značajna razlika zajedničkog uticaja dužine radnog staža i nivoa obrazovanja na ocene kvaliteta komunikacije između zaposlenih. Takođe je uočeno da pojedinačne ocene dužine radnog staža nemaju značajan uticaj na ocene kvaliteta komunikacije, dok nivo obrazovanja značajno utiče na kvalitet komunikacije i to je posebno uočena razlika u ocenama ispitanika koji imaju završenu srednju školu i onih koji imaju fakultetsko obrazovanje. Zaključuje se da je komunikacija ocenjena sa iznad prosečnom ocenom, ali ipak razlike u zadovoljstvu zaposlenih su značajne i razlikuju se u zavisnosti od nivoa obrazovanja.

Rezultati pokazuju da je srednja vrednost ocene mogućnosti napredovanja ispitanika 3,53. Najbolje je zadovoljstvo mogućnošću napredovanja ocenjena od strane ispitanika koji rade u predškolskoj ustanovi do 5 godina, a u okviru ove grupe najzadovoljniji su ispitanici koji imaju završenu srednju školu. Najgore je mogućnost napredovanja ocenjena od strane ispitanika koji rade od 16 do 20 godina, a u okviru ove grupe opet su najgore ocenili ispitanici koji imaju završenu srednju školu. Istraživanje je pokazalo da nivo obrazovanja značajno utiče na ocenu zadovoljstva mogućnošću napredovanja, a posebno je razlika u ocenama uočena kod ispitanika koji imaju završenu srednju školu i fakultetsko obrazovanje i ispitanika koji imaju završenu visoku školu i fakultetsko obrazovanje. Značajna razlika u ocenama nije uočena kod ispitanika koji imaju različite godine radnog staža u predškolskoj ustanovi.

Motivacija zaposlenih je ocenjena srednjom vrednošću 3,71. Najbolje je ocenjena od strane ispitanika koji rade do 5 godina, a u okviru te grupe kod ispitanika koji imaju završenu višu školu. Najgore je ocenjena kod ispitanika koji rade od 16 do 20 godina, a u okviru ove grupe najgore su motivaciju ocenili ispitanici koji imaju

završenu visoku školu. Rezultati su pokazali da se pojedinačne ocene dužine radnog staža i nivoa obrazovanja značajno ne razlikuju, ali se ocene značajno razlikuju ukoliko se posmatra njihov zajednički uticaj.

Može se zaključiti da je komunikacija između zaposlenih najbolje ocenjena, a najgore je ocenjena mogućnost napredovanja i motivacija zaposlenih. Takođe se može zaključiti da nivo obrazovanja značajno utiče na razlike u zadovoljstvu zaposlenih, što ukazuje na potrebu različitog pristupa zaposlenima u odnosu na njihov nivo obrazovanja. Menadžment u predškolskim ustanovama ima zadatak da proceni značajne varijable koje su od opredeljujućeg značaja za uspešno funkcionisanje predškolske ustanove i da se sprovedu mere koje su u skladu sa Zakonom o predškolskom obrazovanju i vaspitanju uz uvažavanje kompetenci zaposlenih, njihovog obrazovanja i adekvatne motivacije.

EFFECTS OF EDUCATION AND LENGTH OF PROFESSIONAL EXPERIENCE ON THE SATISFACTION OF EMPLOYEES IN PRESCHOOL INSTITUTIONS

Pecic Milutin

Jocic Jaukovic Kristina

Stojanovic Katarina

Abstract: *Business operations of any organization rest on material and human resources. Human resources are the drivers of all activities and business success largely depends on them. Only satisfied employees can achieve the required level of efficiency and effectiveness at work. Preschool institutions provide education to children at least six months prior to starting elementary school. Educators, along with other staff members in preschool institutions, determine the quality of services. The research study described in this paper was conducted in the Belgrade municipalities of Zemun, Čukarica and Voždovac, on a sample of 174 employees in preschool institutions. Research results for the observed sample showed significant differences among respondents with different educational attainment levels, which points to the fact that different educational attainment levels trigger differences in individual satisfaction levels. Obviously, management of pre-school institutions should organize work and business processes in accordance with the Law on Preschool Education, while at the same time finding mechanisms which can improve internal relations in terms of increased employee satisfaction.*

Key words: *education / work experience / preschool institutions / employees / satisfaction.*

LITERATURA

1. Agatonović, B. (2000). Menadžment u obrazovanju i unapređivanje obrazovnog sistema, *Nastava i vaspitanje*, vol. 49, br. 3, str. 369 -371.
2. Andevski, M. (2007). *Menadžment obrazovanja*, Novi Sad, Cekom books.
3. Arsenijević, J., Andevski, M. (2012). New media as a direction for developing competences of preschool educators, *Kultura*, vol. 135, str. 28-48.
4. Bagshawe, A. (2011). *Getting Motivation Right - How to get everyone in your business motivated*, Ventus Publishing
5. Danielson, C. (2006). *Teacher Leadership that Strengthens Professional Practice*, Association for Supervision and Curriculum Development.
6. Đorđević, J. (2011). *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*, Beograd, Univerzitet Singidunum.
7. Gnjatović, D. (2015). Priče u različitim domenima dečijeg razvoja, Istraživanja u pedagogiji, vol. 5, iss. 1, str. 81-93.
8. Matic, J. (2007). *Podsticajima do maksimalnog poslovnog rezultata*, Beograd, Exporter, Media Internacional Group.
9. Mitrović, M., Mitrović, U. (2013). *Menadžment u teoriji i praksi*, Beograd, Fakultet za menadžment malih i srednjih preduzeća i UMIKS.
10. Pećanac, R. (2010). Obavezno obrazovanje i vaspitanje u sistemu obrazovanja, *Norma*, vol.15, iss. 2, str. 201-210.
11. Philips, S. (2003). *Montesori priprema za život, odgoj neovisnosti i odgovornosti*, Zagreb, Naklada Slap.
12. Robbins, S., Coutler, M. (2005). *Menadžment*, Beograd, Data status.
13. Vandekerckhove, A., Trikić, Z., Miškeljin, L., Peeters, J., Lakičević, Ol, Koruga, D. (2013). *Priručnik za diverzifikaciju programa predškolskog obrazovanja i vaspitanja*, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.
14. Vesić, D. (2010): Uloga menadžmenta u motivaciji zaposlenih, Međunarodna naučna konferencija Menadžment, Kruševac, str. 264-270.