

UTICAJ ORGANIZACIONE KLIME NA ZADOVOLJSTVO POSLOM KOD NASTAVNIKA

Alma Gičević-Lakota
OŠ "Svetozar Marković"

Sjenica, Srbija
alma.gicevic@gmail.com

Semrija Smailović
Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija

semrija.smailovic@uninp.edu.rs, ORCID: 0009-0000-0815-5048

Apstrakt

Osnovni cilj istraživanja odnosi se na ispitivanje povezanosti organizacione klime i zadovoljstva poslom nastavnika u školama. Istraživanjem je obuhvaćeno 200 nastavnika zaposlenih u školama u Sjenici. U cilju adekvatnog sagledavanja problema i ciljeva istraživanja, korišćeni su odgovarajući merni instrumenti: Uptinik organizacione klime za srednje škole i Skala za merenje zadovoljstva poslom - prevod instrumenta Job Satisfaction Survey (JSS). Za potrebe ovog istraživanja kreiran je sociodemografski upitnik na osnovu kojeg smo prikupili podatke ispitanika o polu, starosti, dužini radnog staža, nivou obrazovanja, mestu stanovanja. Rezultati istraživanja potvrđuju značajnu povezanost organizacione klime i zadovoljstva poslom nastavnika. Hipoteze su potvrđene, rezultati ukazuju na potrebu za unapređenjem organizacione klime kako bi se povećalo zadovoljstvo poslom nastavnika.

Ključne reči: Organizaciona klima, zadovoljstvo poslom, nastavnici.

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON TEACHERS' JOB SATISFACTION

Abstract

The main goal of the research is to examine the relationship between organizational climate variables and job satisfaction of teachers in schools. The research included 200 teachers employed in schools in Sjenica. In accordance with the problems and objectives of the research, we used the appropriate measuring instruments: Scale organizational climate for secondary schools, Scale for measuring job satisfaction - translation of the Job Satisfaction Survey (JSS) instrument, for the purposes of this research, a socio-demographic questionnaire was created on the basis of which we collected data on the respondents' gender, age, length of service, level of education, place of residence. The research results confirm a significant connection between the organizational climate and teachers' job satisfaction. The hypotheses



Ovaj članak je članak otvorenog pristupa distribuiran pod uslovima licence Creative Commons Attribution (CC BY) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

were confirmed, and the results indicate the need to improve the organizational climate in order to increase teachers' job satisfaction.

Keywords: Organisational climate, job satisfaction, teachers.

DEFINICIJE I KONCEPTUALNI OKVIR ORGANIZACIONE KLIME

Organizaciona kultura odnosi se na dublje, relativno stabilne vrednosti, norme i verovanja unutar organizacije, na direktnije i konkretnije aspekte okruženja, kao što su odnosi među zaposlenima, stil vođenja, radni uslovi i mogućnosti za napredovanje (Schneider, et al. 2013). Prema Hoj i Miskele (Hoy & Miskel, 2008), organizaciona klima u obrazovnim ustanovama uključuje različite dimenzije, kao što su podrška uprave, autonomija zaposlenih, jasna komunikacija, socijalna podrška i vrednovanje individualnih doprinosa.

Ključne dimenzije organizacione klime ogledaju se kroz podršku uprave, odnosno, kako nastavnici doživljavaju podršku od strane rukovodstva škole. Efektivna i empatična administracija može značajno doprineti boljoj organizacionoj klimi, što utiče na motivaciju nastavnika i doprinosi njihovim zadovoljstvom poslom (Hoy et al, 1991). Kolegijalni odnosi među nastavnicima, ali i između nastavnika i drugog osoblja, ključno utiče na opšti osećaj pripadnosti i podrške unutar škole. Pozitivni kolegijalni odnosi povezani su sa nižim nivoom stresa i većim zadovoljstvom nastavnika (Collie et al., 2012). Veći nivo autonomije može doprineti boljoj percepciji radnog okruženja i većem zadovoljstvu poslom (Pearson & Moomaw, 2005). Jasnoća uloga i odgovornosti doprinosi stabilnijem i organizovanijem radnom okruženju, a suprotno dovode do nesigurnosti, stresa i nižeg zadovoljstva poslom (Schneider et al., 2013). Mogućnosti za profesionalni razvoj stvaraju klimu rasta i napredovanja. Ovo utiče na motivaciju nastavnika da unapređuju svoje kompetencije i ostanu posvećeni poslu (Dinham & Scott, 2000).

ZADOVOLJSTVO POSLOM

Posao predstavlja jedan od ključnih aspekata u životu svakog pojedinca. Kako bi individua imala osećaj opšteg blagostanja neophodno je da u obavljanju posla oseća zadovoljstvo. Zadovoljstvo poslom predstavlja sveobuhvatnu procenu svog radnog mesta, pozitivnu ili negativnu. Ono u sebi sadrži kako kognitivne elemente stava o trenutnom poslu, tako i efekte vezane za njega i posledice u ponašanju (Boxall & Purcell, 2022). Pitanje zadovoljstva poslom izuzetno je važno u kontekstu organizacione prakse. Efikasno upravljanje ljudskim resursima dovodi do identifikacije zaposlenih sa ciljevima organizacije, veće produktivnosti, boljem kvalitetu rada kao i manjem stepenu izostajanja sa posla ili napuštanja posla (Todorović, 2015). Zadovoljstvo poslom ima svojih uticaja na kvalitet rada, posvećenost organizacionim ciljevima ali i motivacionu ulogu na druge zaposlene (Hayes, 2013).

Danas imamo mnoštvo definicija ovog konstrukta. Najčešće se navodi Lokova definicija koja kaže da je zadovoljstvo poslom prijatno ili pozitivno emocionalno

stanje, koje proizilazi iz procene nečijeg posla ili radnog iskustva (Locke 1976; prema Matijević, 2020). Zadovoljstvo poslom predstavlja opšte osećanje u vezi sa poslom ili skup stavova o različitim aspektima posla (Spector, 1997). Prema Šeferu (Schaffer, 1953) opšte zadovoljstvo poslom zavisi od toga u kojoj meri će pojedine potrebe biti zadovoljene u poslu kojim se bavi. Zadovoljstvo će zavisiti od toga koliko su jake potrebe i u kojoj meri se procenjuje da posao pruža priliku za zadovoljenje tih potreba.

Faktori koji utiču na zadovoljstvo poslom se u literaturi najčešće dele u dve kategorije: demografski i organizacioni faktori. Demografske faktore čine godine života, pol, obrazovanje, bračni status, radno iskustvo i drugi; organizacioni faktori su u vezi sa samim poslom ili radnom okolinom (Ribeiro et al., 2020).

Starost zaposlenih ne utiče na zadovoljstvo poslom (Packard & Motowidlo, 1987). Pol, kao faktor zadovoljstva utiče na zadovoljstvo poslom (Gedif et al., 2018; Niebuhr et al., 2022) u zavisnosti od vrste posla koji se obavlja. Nivo obrazovanja, kao faktor u brojnim studijama ukazuje na značajan uticaj na zadovoljstvo poslom (Al Juhani & Kishk, 2006; Degen et al. 2021; prema Peljto, 2023), dok postoje i nalazi da na nivo zadovoljstva poslom nivo obrazovanja ne utiče. Nedoslednosti u nalazima se javljaju i po pitanju toga da li su ispitanici sa višim obrazovanjem zadovoljniji poslom (Goodell & Van Ess Coeling, 1994) ili pak zadovoljstvo opada sa porastom nivoa obrazovanja (Harper et al., 2015). Bračni status, kao faktor u istraživanjima ukazuje da je zadovoljstvo poslom izraženije kod osoba koje su u braku u odnosu na one koji nisu u braku (Hansson et al., 2022). Radno iskustvo utiče na nivo zadovoljstva poslom (Hunt & Saul, 1975), ali postoje i suprotni nalazi koji osporavaju povezanost ovih faktora (Kardam & Rangnekar, 2012).

POVEZANOST ORGANIZACIONE KLIME SA ZADOVOLJSTVOM POSLOM NASTAVNIKA

Pozitivna organizaciona klima u školama često se dovodi u vezu sa višim nivoom zadovoljstva poslom nastavnika. Zadovoljstvo poslom predstavlja subjektivnu procenu pojedinca o njegovom radnom iskustvu i direktno utiče na njegovu produktivnost, motivaciju i posvećenost radu. Studije pokazuju da nastavnici u školama sa podržavajućom klimom, gde su odnosi među zaposlenima harmonični, a administracija pruža jasnu i konzistentnu podršku, iskazuju veće zadovoljstvo poslom (Skaalvik i Skaalvik, 2010). Organizacije sa lošom klimom utiču na fluktuacije nastavnika. Negativna klima, koja uključuje konfliktne odnose, nedostatak podrške i neadekvatne resurse, doprinosi većoj stopi napuštanja posla (Van Houtte, 2005). Organizacione karakteristike kao što su podrška, autonomija i međuljudski odnosi direktno utiču na psihološko zdravlje nastavnika. Studije pokazuju da pozitivna klima smanjuje rizik od sagorevanja i stresa, što doprinosi opštem zadovoljstvu (Collie et al., 2012). Zadovoljni nastavnici, koji rade u pozitivnoj klimi, pokazuju veći nivo posvećenosti i motivacije u radu sa učenicima. To se direktno odražava na rezultate

učenika, jer angažovani i zadovoljni nastavnici mogu pružiti kvalitetniju edukaciju (Dinham i Scott, 2000).

Faktori koji oblikuju organizacionu klimu u školama mogu biti unutrašnji i spoljašnji. Unutrašnji faktori uključuju stil rukovođenja, interpersonalne odnose, raspodelu resursa i politike profesionalnog razvoja. Spoljašnji faktori mogu obuhvatiti promene u obrazovnim politikama, socioekonomski status zajednice i očekivanja roditelja. Direktori škola igraju ključnu ulogu u oblikovanju organizacione klime. Autoritaran ili demokratski stil rukovođenja može značajno uticati na percepciju zaposlenih o radnom okruženju (Hoy & Miskel, 2008). Dostupnost adekvatnih resursa, kao što su oprema, učionice i tehnička podrška, oblikuju percepciju nastavnika o radnoj sredini. Nedostatak resursa može negativno uticati na kvalitet nastave i opštu klimu u školi (Skaalvik i Skaalvik, 2010).

METODOLOŠKI PRISTUP PROBLEMU

Organizaciona klima u školama ima ključan uticaj na stavove i ponašanje zaposlenih, uključujući i njihovo zadovoljstvo poslom koje direktno utiče na motivaciju, efikasnost i profesionalno angažovanje nastavnika (Hoy & Miskel, 2008). Međutim, iako brojna istraživanja ukazuju na povezanost između ovih pojmova, još uvek nije dovoljno istraženo koji konkretni aspekti organizacione klime najviše utiču na zadovoljstvo poslom nastavnika, posebno u kontekstu različitih tipova obrazovnih institucija. Problem istraživanja predstavlja pitanje da li organizaciona klima u školama ima značajnu ulogu u formiranju zadovoljstva poslom kod nastavnika te da li ta povezanost doprinosi razumevanju kvaliteta nastavničkog rada. Opšti cilj istraživanja odnosi se na ispitivanje prirode i stepena povezanosti između organizacione klime u školama i zadovoljstva poslom nastavnika. Prema opštem cilju određeni su specifični ciljevi istraživanja:

1. Ispitati stepen zadovoljstva poslom nastavnika u školama
2. Ispitati stepen zadovoljstva organizacionom klimom u školama
3. Ispitati povezanost zadovoljstva poslom nastavnika i organizacione klime u školama
4. Ispitati razlike u zadovoljstvu poslom nastavnika, organizacionom klimom u školama u odnosu na sociodemografske varijable.

Iz prethodno navedenih problema i ciljeva istraživanja proizilaze sledeće hipoteze:

- H1: Postoji razlika u stepenu izraženosti zadovoljstva poslom nastavnika u školama.
H2: Postoji razlika u stepenu zadovoljstva organizacionom klimom nastavnika u školama.
H3: Dimenzije organizacione klime u školama značajno koreliraju sa zadovoljstvom poslom nastavnika.
H4: Postoji statistički značajna razlika u zadovoljstvu poslom nastavnika i organizacionom klimom u školama u odnosu na sociodemografske varijable.

EMPIRIJSKI DEO ISTRAŽIVANJA

U sprovedenom istraživanju učestvovalo je 200 nastavnika sa teritorije opštine Sjenica. Veći deo uzorka čine žene 153 (76,5%), dok je broj muškaraca 47 (23,5%). Prosečna starost nastavnika iznosi 40,76 godina ($SD = 9,66$), pri čemu je najmlađi ispitanik imao 22, a najstariji 64 godine.

Kada je reč o stepenu obrazovanja, najveći broj nastavnika poseduje visoko stručno obrazovanje 103 (51,5%), zatim sledi broj onih sa završenim postdiplomskim studijama 87 (43,5%), dok je najmanje nastavnika sa višim obrazovanjem 10 (5%). Što se tiče mesta stanovanja, većina nastavnika navela je da živi u malom gradu 170 (85%), dok ih 18 (9%) živi u velikom gradu, a 12 (6%) na selu. Uzorak su činili nastavnici koji rade u osnovnim školama (78%) i srednjim školama (22%).

U skladu sa problemom i ciljevima istraživanja primenjeni su sledeći instrumenti: Uptinik organizacione klime za srednje škole (Proroković i Nogalo, 2023), koji se sastoji se od 63 čestice koje obuhvataju odnose među profesorima, odnos prema radu i učenicima, te odnos uprave prema nastavnicima i školi uopšte; Skala za merenje zadovoljstva poslom - prevod instrumenta Job Satisfaction Survey (JSS) (Spector, 1994), sadrži 36 čestica postavljenih u oba smera (pozitivni i negativni) kojima se meri opšte zadovoljstvo poslom. Za potrebe istraživanja kreiran je upitnik na osnovu kojeg su prikupljeni podaci o sociodemografskim karakteristikama ispitanika, koje su kontrolne varijable u ovom istraživanju: pol, dob, godine staža, nivo obrazovanja, mesto stanovanja. Prediktorske (uslovno nezavisne) varijable u ovom istraživanju je organizaciona klima koja obuhvata: Kvalitetni međuljudski odnosi, stil upravljanja, kontrola, odnos prema radu i učenicima, nekvalitetni međuljudski odnosi, opterećenost poslom. Kriterijumske (uslovno zavisne) varijable zadovoljstvo poslom obuhvata (plata, unapređenje, supervizija, pogodnosti, nagrada za postignuće, uslovi rada, saradnici, priroda posla, komunikacija). Dobijeni podaci su obrađeni u softverskom paketu SPSS 23.

ANALIZA PODATAKA I REZULTATA ISTRAŽIVANJA

U skladu sa ciljevima istraživanja u nastavku u Tabeli 1. prikazani su deskriptivni pokazatelji varijabli istraživanja Zadovoljstvo poslom i Organizaciona klima u školama kao i o pokazatelji normalnosti distribucije i pouzdanosti korišćenih skala. Vrednosti Kronbah alfa ukazuju da korišćene skale imaju uglavnom zadovoljavajuću pouzdanost (osim u slučaju Kontrole ($\alpha < 0.7$) i da je ta pouzdanost niskog, odnosno srednjeg intenziteta.

Zadovoljstvo poslom je srednje izraženo na uzorku nastavnika u svim aspektima svog posla, a uslovno upoređujući numeričke vrednosti da su najzadovoljniji Supervizijom (4.59 ± 1.23), Saradnicima (4.42 ± 1.12) i Komunikacijom (4.11 ± 0.72), a najmanje zadovoljni Pogodnostima koje uživaju kao nastavni kadar (2.97 ± 1.10). Skorovi na skalama Organizacione klime kreću se od 1 do 4, gde su empirijski proseci nešto viši

od teorijskog, a najviši su na skali Kontrola (2.91+0.73), dok su najniži na skali Nekvalitetni međuljudski odnosi (1.94+0.69). Statistička značajnost Kolmogorov – Smirnovljevog testa, prikazana u tabeli pokazuje da se neki od odgovora skala distribuiraju normalno ($p > 0.05$), dok drugi ne ($p < 0.05$).

Na uzorku istraživanja uočen je srednji nivo opšteg zadovoljstva poslom kod nastavnika, pri čemu su najviši nivoi zadovoljstva registrovani u domenu supervizije, saradnje sa kolegama i komunikacije. Možemo zaključiti da škole poseduju relativno dobre osnove za međuljudske odnose i podršku u radu, što treba očuvati i dodatno unapređivati kroz uvođenje programa profesionalne podrške, timskog rada i otvorene komunikacije sa rukovodstvom. Najniži nivoi zadovoljstva identifikovani su u oblasti pogodnosti koje nastavnici uživaju u svom radnom angažmanu, što može ukazivati na nezadovoljstvo materijalnim i nematerijalnim beneficijama, uslovima rada, ili sistemom nagrađivanja. U tom smislu, preporučuje se da se donosioci obrazovnih politika fokusiraju na poboljšanje radnih uslova kroz stimulativne mere, kao što su nagrade, stručna usavršavanja, fleksibilniji radni uslovi ili dodatne pogodnosti.

Tabela 1.

Prikaz deskriptivnih podataka ispitivanih koncepata

	Min	Max	AS	SD	Kornbah α koeficijent
Plata	1	6	3.31	1.22	0.71
Unapređenje	1	6	3.21	1.17	0.72
Supervizija	1	6	4.59	1.23	0.80
Pogodnosti	1	6	2.97	1.10	0.73
Nagrada za postignuće	1	6	3.55	1.16	0.76
Uslovi rada	1	6	3.04	0.95	0.72
Saradnici	1	6	4.42	1.12	0.75
Prirod posla	2.25	6	3.94	0.65	0.90
Komunikacija	1.75	5.75	4.11	0.72	0.90
Ukupno zadovoljstvo	1.78	5.58	3.68	0.75	0.90
Kvalitetni međuljudski odnosi	1.35	3.75	2.78	0.51	0.89
Stil upravljanja	1.31	4	2.89	0.53	0.85
Kontrola	1	4	2.91	0.73	0.65
Odnos prema radu i učenicima	1	4	2.89	0.74	0.88
Nekvalitetni međuljudski odnosi	1	3.82	1.94	0.69	0.90

Opterećenost poslom	1	4	2.850.65	0.70
---------------------	---	---	----------	------

AS – aritmetička sredina; SD – standardna devijacija

POVEZANOST ORGANIZACONE KLIME I SOCIODEMOGRAFSKIH VARIJABLI

U skladu sa ciljevima i postavljenim hipotezama predstavljeni su rezultati koji se odnose na povezanost sociodemografskih varijabli i organizacione klime. Dobijene korelacije pokazuju da stariji nastavnici i nastavnici sa više godina radnog staža ne doživljavaju odnose u školi sa kolegama kao druželjubive i srdačne, te da ne postoji ni demokratski stil, ni kontrola, da se sa učenicima ne izgrađuje pozitivan odnos. Takođe, stariji nastavnici sa dužim radnim stažom opterećeniji su poslom u odnosu na mlađe nastavnike. Takođe, nastavnici koji žive u manjem mestu, školsku klimu percipiraju manje prijatnom, odnosno manje srdačnom, dok posao doživljavaju kao opterećenje.

Tabela 2.

Prikaz povezanosti sociodemografskih varijabli i organizacione klime

	Kvalitet ni međulju dski Odnosi	Upravl anja	Kontr ola	Odnospremaradu enicima	uiučNekvalitet skiodnosi	nimeđuljud Opterećenost oslom
Pol	0.05	0.04	.047	.011	0.03	0.02
Starost	-0.31**	-0.27**	0.25**	-0.29**	0.04	0.14*
Radni staž	-0.30**	-0.26**	0.23**	-0.28**	0.08	0.23**
Obrazovanj e	0.12	0.09	0.08	0.09	-0.05	-0.02
Mesto stanovanja	-0.15*	-0.17*	-0.01	-0.11	0.13	0.16*
Lokacija škole	-0.01	0.04	-0.04	-0.01	-0.04	-0.05
Broj škola u kojima nastavnik radi	0.06	-0.01	0.02	0.05	-0.04	-0.04

Obrazovni inkluziv	-0.05	-0.05	-0.01	0.01	-0.05	-0.06
Tip škole	-0.07	-0.04	0.04	-0.08	0.03	0.06

* - statistički značajno na nivou 0.05 ** statistički značajno na nivou 0.01

POVEZANOST ZADOVOLJSTVA POSLOM I SOCIODEMOGRAFSKIH VARIJABLI

Na osnovu obrađenih podataka dat je odgovor na hipotezu o povezanosti zadovoljstva poslom i sociodemografskih varijabli. Statistički značajna povezanost je dobijena između pola, starosti i tipa škole, s jedne strane i plate, unapređenja, pogodnosti, nagrade za postignuće, uslovima rada, saradnicima, prirode posla i ukupnim zadovoljstvom. Takođe, dobijena je povezanost između obrazovanja i plate, supervizije, nagrade za postignuće, saradnika, prirode posla, i ukupnog zadovoljstva.

Na osnovu rezultata istraživanja zaključujemo da su mlađi nastavnici i nastavnici koje rade u osnovnoj školi, manje zadovoljni platom, mogućnošću za unapređenjem, pogodnostima, nagradama koje dobijaju za postignuće, uslovima rada, saradnicima, prirodom posla. Takođe, nastavnici nižeg obrazovnog statusa manje su zadovoljni platom, supervizijom, nagradama za postignuće, saradnicima, prirodom posla i imaju niže ukupno zadovoljstvo.

Tabela 3.

Prikaz korelacije sociodemografskih varijabli i zadovoljstva poslom

	Plata	Unapređenje	Supervizija	Pogodnosti	Nagrada za postignuće	Uslovi rada	Saradnici	Priroda posla	Komunikacija	Ukupno zadovoljstvo
Pol	-0.14*	-0.23**	-0.12	-0.27**	-0.22**	-0.23*	-0.16*	-0.23*	-0.10	-0.27**
Starost	-0.19*	-0.26**	-0.14	-0.33**	-0.26**	-0.24*	-0.17*	-0.24*	-0.06	-0.30**
Radni staž	0.05	0.03	0.10	-0.01	0.09	-0.06	0.06	0.10	0.06	0.05
Obrazovanje	-0.18*	-0.13	-0.23**	-0.05	-0.14*	-0.12	-	-	-0.11	-0.22**
mesto stanovanja	0.06	0.07	-0.01	0.12	0.05	0.11	-0.04	-0.06	-0.07	0.03

Lokacija škole	-0.03	-0.09	-0.04	-0.07	0.01	0.06	0.03	-0.14	0.02	-0.03
broj škola u kojima nastavnici rade	-0.13	-0.08	0.03	-0.01	0.01	0.09	0.01	-0.12	-0.07	-0.04
Obrazovni ciklus	-0.10	-0.09	-0.05	0.01	-0.08	0.01	-0.11	-0.02	-0.11	-0.10
Tip škole	-0.14*	-0.23**	-0.12	-0.27**	-0.22**	-0.23*	-0.16*	-0.23*	-0.10	-0.27**

* - statistički značajno na nivou 0.05 ** statistički značajno na nivou 0.

POVEZANOST ORGANIZACIONE KLIME I ZADOVOLJSTVA POSLOM

Na osnovu rezultata istraživanja prikazanih u Tabeli 4. postoji statistički značajna ($p < 0.05$), pozitivna korelacija između kvaliteta međuljudskih odnosa, stila upravljanja, kontrole i odnosa prema radu i učenicima i svim aspektima zadovoljstva posla, sem korelacija između kontrole i komunikacije i negativna, statistički značajna korelacija ($p < 0.05$) između nekvalitetnih međuljudskih odnosa i opterećenosti poslom i svim aspektima zadovoljstva posla.

Rezultati ukazuju da prijatna klima u radnoj organizaciji povlači sa sobom više zadovoljstvo a negativna organizaciona klima doprinosi nižem nivou zadovoljstva poslom, ali i po zasebnim segmentima (plate, unapređenja, pogodnosti, nagrade za postignuće, uslovima rada, saradnicima, prirode posla, komunikaciji i ukupnom zadovoljstvu).

Tabela 4.

Prikaz korelacije organizacione klime i zadovoljstvo poslom

	Plata	Unapređje	Supervizija	Pogodnosti	Nagrada za postignuće	Uslovi rada	Saradnici	Priroda posla	Komunikacija	Ukupno
										Zadovoljstvo
Kvalitetni međuljudski odnosi	0.44**	0.44**	0.47**	0.35**	0.45**	0.32**	0.52**	0.38*	0.31**	0.57**
Stil upravljanja	0.39**	0.45**	0.57**	0.32**	0.44**	0.30**	0.41**	0.31*	0.24**	0.56**

Kontrola	0.30**	0.28**	0.20**	0.18**	0.24**	0.13	0.20**	0.22*	0.11	0.30**
								*		
Odnos prema radu i učenicima	0.36**	0.37**	0.40**	0.28**	0.33**	0.21**	0.44**	0.34*	0.30**	0.48**
								*		
Nekvalitet ni međuljudski odnosi	-0.35**	-0.33**	-0.62**	-0.25**	-0.44**	-0.25**	-	0.70**	-0.43**	-0.57**
								0.42*		
								*		
Opterećenost poslom	-0.48**	-0.38**	-0.25**	-0.47**	-0.37**	-0.51**	-	0.33**	-0.14*	-0.50**
								0.40*		
								*		

* - statistički značajno na nivou 0.05 ** statistički značajno na nivou 0.01.

DISKUSIJA REZULTATA

Organizaciona klima predstavlja zbir percepcija zaposlenih u radnom okruženju, koje utiču na njihovo ponašanje, stavove i radnu motivaciju. Ovaj koncept uključuje različite dimenzije kao što su međuljudski odnosi, stil upravljanja, organizacija rada i podrška rukovodstva (Schneider, et al., 2013). U školskom kontekstu, organizaciona klima je ključna jer direktno utiče na emocionalnu dobrobit nastavnika, njihov profesionalni razvoj i zadovoljstvo poslom (Hoy & Miskel, 2008). Zadovoljstvo na poslu definiše se kao pozitivan emocionalni odgovor na radne zadatke i okruženje (Locke, 1976). Studije ukazuju da zadovoljstvo na poslu proizilazi iz uravnoteženih odnosa između radnih vrednosti pojedinca i stvarnih uslova rada. Visoko zadovoljstvo poslom povezano je sa boljim radnim učincima, nižim nivoom stresa i manjom fluktuacijom zaposlenih (Spector, 1997). Takođe, pozitivna organizaciona klima može povećati zadovoljstvo poslom tako što pruža podršku, omogućava autonomiju i stvara prilike za profesionalni razvoj (Hoy & Miskel, 2008). Sa druge strane, negativna klima, koja uključuje nedostatak podrške i preopterećenost zaposlenih, može smanjiti zadovoljstvo, povećati stres i doprineti sagorevanju na poslu (Collie, et al., 2012).

U našem istraživanju, zadovoljstvo poslom je visoko izraženo kod nastavnika, organizaciona klima je pozitivno ocenjena, postoji značajna korelacija između organizacione klime i zadovoljstva poslom, što je u skladu sa prethodnim istraživanjima poput onih koje su sprovedi Hoy i Miskel (2008), kao i Collie, et al., 2012. Takođe, rezultati ukazuju na pozitivan uticaj organizacione klime na zadovoljstvo poslom na istraživanom uzorku. Naši rezultati mogu se uporediti sa rezultatima brojnih istraživača koji takođe ukazuju na pozitivne korelacije organizacione klime i zadovoljstva poslom u istraživanja Braun (Brown, 2008, Rao, 2014), gde se naglašava kvalitet organizacione klime, zadovoljstva poslom, kvalitet upravljanja organizacijom kao ključni faktori zadovoljstva poslom. Dimenzije organizacione klime koje se odnose na međuljudske odnose i stil upravljanja ocenjene

su pozitivno, što može doprineti opštem zadovoljstvu poslom. S druge strane, opterećenost poslom i pogodnosti su dimenzije koje zahtevaju pažnju kako bi se dodatno poboljšalo zadovoljstvo nastavnika i smanjio stres u radnom okruženju. Na osnovu svega iznetog, može se reći da podaci idu u prilog prve dve istraživačke hipoteze, pa je time i potvrđuju. Rezultati istraživanja potvrđuju značajnu povezanost između organizacione klime i zadovoljstva poslom nastavnika, što je u skladu sa prethodnim istraživanjima.

Na osnovu analize korelacije između dimenzija organizacione klime, zadovoljstva poslom i sociodemografskih varijabli rezultati ukazuju na niži nivo zadovoljstva poslom kod žena u odnosu na muškarce na dimenzijama kao što su plata, unapređenje, pogodnosti i uslove rada. Korelacija između pola i zadovoljstva poslom ukazuje na to da su nastavnice manje zadovoljne ovim aspektima posla. Što se tiče organizacione klime, nije primećena značajna povezanost između pola i percepcije organizacione klime.

Stariji nastavnici pokazuju negativne korelacije sa kvalitetnim međuljudskim odnosima, stilom upravljanja i kontrolom, što znači da stariji nastavnici percipiraju niži nivo pozitivnih karakteristika organizacione klime. Takođe, postoji negativna korelacija između starosti i zadovoljstva poslom, posebno po pitanju plate i uslova rada. Slično kao starost, varijabla radni staž je negativno povezan sa dimenzijama organizacione klime poput međuljudskih odnosa i stila upravljanja. Nastavnici sa dužim radnim stažom doživljavaju klimu kao manje pozitivnu, dok su istovremeno podložniji osećaju opterećenosti poslom. Međutim, radni staž nije pokazao značajne korelacije sa zadovoljstvom poslom, što ukazuje na to da iskustvo možda ne utiče direktno na zadovoljstvo, ali ima efekat na percepciju organizacione klime. Nalazimo sličnosti u rezultatima istraživanja koje se odnosi na self orijentaciju i zadovoljstvo poslom koji ukazuju na uticaj godina radnog staža i dobi ispitanika na odsustvo motivacije, izbegavaju socijalne kontakte, snižene društvene aktivnosti, pridržavaju se koletivu u aktivnostima ako to predstavlja sigurnost za njih (Smailović et al, 2024). Nastavnici sa višim nivoom obrazovanja (postdiplomske studije) pokazali su niže zadovoljstvo u odnosu na nastavnike sa nižim obrazovnim statusom u dimenzijama poput supervizije, nagrade za postignuće i saradnika. Ovi nastavnici, takođe, manje pozitivno ocenjuju organizacionu klimu, ali korelacije nisu statistički značajne. Sledeći podatak otvara nova istraživačka pitanja. Naime, na posmatranom uzorku ne postoji značajna povezanost između broja škola u kojima nastavnik radi i organizacione klime ili zadovoljstva poslom, što sugerise da angažman u više škola ne utiče značajno na percepciju radnog okruženja ili zadovoljstvo.

Na osnovu ovih nalaza, možemo zaključiti da su sociodemografske varijable poput starosti, radnog staža, obrazovanja i mesta stanovanja značajno povezane sa percepcijom organizacione klime i zadovoljstva poslom, dok pol i tip škole imaju manju značajnu ulogu. Ovi rezultati ukazuju na potrebu za ciljanom intervencijom u određenim sociodemografskim grupama, posebno među starijim nastavnicima i onima sa većim obrazovnim kvalifikacijama i potvrđuju četvrtu istraživačku hipotezu.

ZAKLJUČAK

Na osnovu sprovedenog istraživanja može se zaključiti da postoji značajna povezanost organizacione klime u školama i zadovoljstva poslom nastavnika. Najznačajniji uticaj na zadovoljstvo poslom ima kvalitet međuljudskih odnosa, stil upravljanja i opterećenost poslom. Rezultati ukazuju na to da pozitivna organizaciona klima doprinosi većem zadovoljstvu nastavnika, što može smanjiti fluktuaciju zaposlenih i povećati njihov angažman i motivaciju.

Ova studija potvrđuje da se unapređenje organizacione klime može smatrati ključnim aspektom za podizanje ukupnog zadovoljstva nastavnika i samim tim, efikasnosti obrazovnog procesa.

Na osnovu dobijenih podataka preporučuje se da uprave škola posebnu pažnju posvete razvoju međuljudskih odnosa i pružanju podrške nastavnicima kako bi se postigla pozitivnija radna atmosfera.

Jedno od glavnih ograničenja ove studije je uzorak ispitanika, koji je bio ograničen na samo jednu teritoriju (opština Sjenica). To može ograničiti generalizaciju rezultata na druge geografske regione ili škole sa drugačijim socijalno-ekonomskim karakteristikama. Takođe, podaci su prikupljeni putem samoprocene ispitanika, što može dovesti do subjektivnih distorzija u odgovaranju. Istraživanje se oslanjalo na kvantitativni metod, te nisu uzeti u obzir kvalitativni aspekti koji bi mogli pružiti dublji uvid u dinamiku između organizacione klime i zadovoljstva poslom.

Pored toga, iako su u obzir uzeti neki sociodemografski faktori, drugi potencijalni faktori, poput specifičnih karakteristika rada u različitim tipovima škola (npr. osnovne naspram srednje škole) ili različitih disciplina koje nastavnici predaju, nisu bili dublje analizirani. Takođe, studija se bazira na prosečnoj analizi, što otežava praćenje promena u percepciji organizacione klime i zadovoljstva poslom tokom vremena.

Naredna istraživanja bi trebalo da obuhvate širi geografski uzorak kako bi rezultati bili generalniji. Takođe, preporučuje se upotreba mešovitih metoda istraživanja (kvantitativnih i kvalitativnih) kako bi se dublje razumeli subjektivni aspekti percepcije organizacione klime i njenog uticaja na zadovoljstvo poslom.

Longitudinalne studije mogle bi da pruže uvid u to kako se organizaciona klima i zadovoljstvo poslom menjaju tokom vremena i kako različiti spoljašnji i unutrašnji faktori utiču na ove promene. Takođe, bilo bi korisno ispitati i druge varijable koje mogu uticati na zadovoljstvo nastavnika, kao što su specifičnosti rada u različitim tipovima obrazovnih institucija, disciplina koju predaju, kao i njihove individualne karakteristike poput profesionalnog razvoja i životne ravnoteže.

LITERATURA

1. Al-Juhani, A.M. and Kishk, N. (2006) Job Satisfaction among Primary Health Care Physicians and Nurses in Al-Madinah Al-Munawwara. *The Journal of the Egyptian Public Health Association*, 81, 165-180.
2. Boxall, P., & Purcell, J. (2022, July 14). *Strategy and Human Resource Management*. Bloomsbury Publishing.
3. Brown, O.M. (2008). The relationship between organizational climate and job satisfaction of selected urban middle school teachers in the Clark County School District.
4. Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189-1204.
5. Dinham, S., & Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 38(4), 379-396.
6. Gedif, G., Sisay, Y., Alebel, A. *et al.* (2018). Level of job satisfaction and associated factors among health care professionals working at University of Gondar Referral Hospital, Northwest Ethiopia: a cross-sectional study. *BMC Res Notes* **11**, 824 <https://doi.org/10.1186/s13104-018-3918-0>
7. Goodell TT, Van Ess Coeling H. (1944). Outcomes of nurses' job satisfaction. *J Nurs Adm.*Nov;24(11):36-41. doi: 10.1097/00005110-199411000-00009. PMID: 7965180.
8. Hansson, M., Dencker, A., Lundgren, I., Carlsson, I. M., Eriksson, M., & Hensing, G. (2022). Job satisfaction in midwives and its association with organisational and psychosocial factors at work: a nation-wide, cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 22(1), 436.
9. Harper, G. (2015). *The relationship between organizational culture and employee engagement* (Master's thesis, Adler University).
10. Hayes, N. (2013, October 28). *Principles Of Social Psychology*. Psychology Press.
11. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice* (8th ed.). McGraw-Hill.
12. Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate*. SAGE Publications.
13. Hunt, J. and Saul, P. (1975) The Relationship of Age, Tenure, and Job Satisfaction in Males and Females. *Academy of Management Journal*, 18, 690-702.<http://dx.doi.org/10.2307/255372>
14. Kardam, B. L., & Rangnekar, S. (2012). Job Satisfaction: Investigating the Role of Experience & Education. *Researchers World*, 3, 16.
15. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

16. Niebuhr, F.; Borle, P.; Börner-Zobel, F.; Voelter-Mahlknecht, S. (2022). Healthy and Happy Working from Home? Effects of Working from Home on Employee Health and Job Satisfaction. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19, 1122. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031122>
17. Packard JS, Motowidlo SJ. (1987). Subjective stress, job satisfaction, and job performance of hospital nurses. *Res Nurs Health*. Aug;10(4):253-61. doi: 10.1002/nur.4770100408. PMID: 3503319.
18. Pearson, L. C., & Moomaw, W. (2005). The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational Research Quarterly*, 29(1), 37-53.
19. Peljto A. (2023). *Posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja u zdravstvenim institucijama u Kantonu Sarajevo* : magistarski rad. Sarajevo.
20. Prorakovic A., Nogalo A. (2023). Upitnik organizacione klime za nastavnike. *psihologije u Zadru, D. 10 svezaka Zbirke psihologijskih skala i upitnika*.
21. Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & Torres de Oliveira, R. (2020). How authentic leadership promotes individual creativity: The mediating role of affective commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(2), 189-202.
22. Schaffer, R. H. (1953). Job satisfaction as related to need satisfaction in work. *Psychological Monographs: General and Applied*, 67(14), 1–29. <https://doi.org/10.1037/h0093658>
23. Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 361-388.
24. Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 1059-1069.
25. Smailović S, Numanović A, Vrtikapa M (2024). *Self orjentacija i sindrom izgaranja na poslu*. *Ekonomski izazovi/ Economic Challenges*, Year 13, no. 24, pg. 93-104 613.86:614.253.5 doi: 10.5937.
26. Spector Paul, E. (1994). *Job Satisfaction Survey*. Tampa, FL: Department of Psychology, University of South Florida.
27. Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications, Inc.
28. Todorović. (2015). *Osobine ličnosti, organizacione orijentacije i nesigurnost zaposlenja kao prediktori organizacione identifikacije, predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih*. Doktorska disertacija. Beograd. Univeziret u Beogradu.
29. Van Houtte, M. (2005). Climate or culture? A plea for conceptual clarity in school effectiveness research. *School Effectiveness and School Improvement*, 16(1), 71-89.
30. Venkat Rao, D. G. (2014). A Study on Predictor Variables of Organizational Climate in Educational Institutes. *Acta Universitatis Danubius. (Economica)*, Vol 10, No 6).

SUMMARY

Organizational climate is a set of characteristics of a work organization that are reflected through interpersonal relations, leadership style, rules and values that rule in that organization. Organizational climate dimensions contribute to overall satisfaction and job satisfaction. The quality of interpersonal relations, management style, possibility of advancement, financial benefits are perceived as important factors of satisfaction. Sociodemographic factors, such as age, length of service, gender of teachers are related to job satisfaction and organizational climate. Female teachers achieve lower levels of satisfaction than male teachers, including pay, promotion, benefits and working conditions. Older teachers show negative correlations with quality interpersonal relationships, management style and control. Also, there is a negative correlation between age and job satisfaction, especially in dimensions such as salary and working conditions. Teachers with longer working experience perceive the climate as less positive, while at the same time they are more susceptible to the feeling of workload. However, seniority did not show significant correlations with job satisfaction, indicating that experience may not directly affect satisfaction, but it does have an effect on perceptions of organizational climate. The improvement of the organizational climate can be considered a key aspect for raising the overall satisfaction and job satisfaction of teachers, and thus the efficiency of the educational process and overall engagement in their work with the aim of positively influencing students.