

**„ДОН НЕЗБИТ“ УНИВЕРЗИТЕТ БЕОГРАД
ФАКУЛТЕТ ЗА МЕНАџМЕНТ ЗАЈЕЧАР**

Милица Р. Пауновић

**СТРАТЕГИЈА РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ КАО
ФУНКЦИЈА РУКОВОЂЕЊА**

Докторска дисертација

Зајечар, 2016.

**„ЦОН НЕЗБИТ“ УНИВЕРЗИТЕТ БЕОГРАД
ФАКУЛТЕТ ЗА МЕНАџМЕНТ ЗАЈЕЧАР**

**СТРАТЕГИЈА РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ КАО
ФУНКЦИЈА РУКОВОЂЕЊА**

Докторска дисертација

**Ментор
Проф. др Драган Михајловић**

**Кандидат
Мр Милица Пауновић**

Зајечар, 2016.

Изјава о ауторству

-а _____
_____ 064/013/ _____

Изјављујем

СТРАТЕГИЈА РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ КАО ФУНКЦИЈА
РУКОВОЂЕЊА

- _____ ,
- _____ ,
- _____ ,
- _____ / _____ .

Потпис докторанда

_____ ,

**Изјава о истоветности штампане и електронске
верзије докторског рада**

064/013/_____

СТРАТЕГИЈА РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ КАО ФУНКЦИЈА
РУКОВОЂЕЊА

/

,

,

,

Потпис докторанда

САДРЖАЈ

АПСТРАКТ	1
ABSTRACT	2
1. УВОДНА РАЗМАТРАЊА	3
1. 1.	3
1. 2.	4
1. 3.	7
1. 4.	7
1. 5.	14
1. 6.	14
2. МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ КАО КЉУЧНИ ЗАДАТАК МЕНАџЕРА	16
2. 1.	17
2. 2.	20
2. 3.	25
2. 3. 1.	25
2. 3. 2.	26
2. 3. 3.	28
2. 3. 4.	29
2. 3. 5.	30
3. ЗНАЧАЈ КОМУНИКАЦИЈЕ У ОРГАНИЗАЦИЈИ	31
3. 1.	31
3. 2.	32
3. 3.	34
3. 4.	38
4. КУЛТУРА КАО ДЕТЕРМИНАНТА РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ	40
4. 1.	40
4. 2.	41
4. 3.	43
4. 3. 1.	43
4. 4.	46
4. 5.	49
4. 6.	51
5. ИНТЕРКУЛТУРАЛНОСТ И ГЛОБАЛИЗАЦИЈА	54
5.1.	56

5. 2.		57
5. 3.		59
6. УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ ЗАПОСЛЕНИХ		62
6. 1.		63
6. 2.		68
6.2.1.		69
6. 3.		75
7. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА		79
7. 1.		79
7. 2.		116
7. 2. 1.		116
7. 2. 2.	(Kruskal Wallis)	(Mann
Whitney)		140
7. 2. 3.	()	162
7. 3.		176
ЗАКЉУЧАК		180
ВЕРИФИКАЦИЈА НАУЧНОГ ДОПРИНОСА		182
ДОПРИНОС ДИСЕРТАЦИЈЕ И СМЕРНИЦЕ ЗА ДАЉА ИСТРАЖИВАЊА		183
БУДУЋА ИСТРАЖИВАЊА		183
ЛИТЕРАТУРА		184

АПСТРАКТ:

ó

Кључне речи:

ABSTRACT: When it comes to doing business globally, company's competitiveness can be built only on one resource and that is its employees, their talent and skills, their knowledge and motivation because the company's success relies on human resources. This is the reason why the company has to take care of its staff, which means developing HR management process. The main activities of this process are the following: recruiting competent people, training and developing them, motivating and keeping them in your company as well as measuring their performance and helping them become more productive. In the modern business world the key problem is how to motivate people. On the other hand, there is a problem of managing business success. Having set targets and standards, managers have to measure the performance of its staff in relation to these targets and direct the workers properly. Therefore, the main manager's role is to get to know his or her staff well, become familiar with their skills, knowledge, abilities and motives and thus build a motivating working environment so that the employees can show, use and advance their knowledge and skills. The paper particularly addresses motivation strategies and performance management, especially because the latter seems not to have been fully developed in our companies while HR management is becoming more and more important in both theory and practice. The PhD thesis topic is the research and scientific explanation of employee motivation, the impact motivation strategies, especially communications, have on the level of motivation workers show and defining the performance measurement model. Its objective is describing and classifying motivation strategies paying special attention to communications strategies as one of the first and basic strategies and pointing to the importance of communications in modern doing business as well as finding the optimal performance measurement model which will ensure the efficient HR management process. The future application of these motivation strategies and the performance measurement model by managers in practice is the result of the conducted research.

Key words: manager, human resources, work motivation, communications strategy, employee performance, doing business globally

. 1970. ,
,
, 1971. . ,
2015. 2016. .

.
-
,
,
.

Научни циљ:

- ,
,
- ;
,
- ;
ó
- ;
- .

Друштвени циљ:

- ;
- ;
- ;
- ;
- ;

1. 3. ГЕНЕРАЛНЕ И ПОСЕБНЕ ХИПОТЕЗЕ

Генерална хипотеза

:

- ,
- , **помоћне хипотезе:**
- ;
- „ Õ ,
- ;
- ,

1. 4. МЕТОДЕ И НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА

- :
- , - ,
- :
- , ,
- ,
- / ()

() (),

(*Mann-Whitney test*)

ó (*Kruskal Wallus test*).

ó

НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА

Ниво 1: Иницијална истраживачка идеја

(,)

Ниво 2: Повезаност иницијалне идеје са досадашњим сазнањима

Ниво 3: Дефинисање проблема и развој хипотеза

,
,
,
.

9

Ниво 4: Дизајн истраживања

:
-
-
?
?
()
,
,
,
,
(),
()
(convenience sample) -
,
.

:

-

()

?

-

?

-

?

-

?

-

,

?

-

?

-

,

,

,

?

Ниво 5: Прикупљање података

,

,

,

,

,

,

,

,

.

,

.

,

.

.

2015.

2016.

CVSCALE ko

Yoo, Donthu Lenartowitz (2001)⁹. 25

ó

1 5,

ó . (, 2008)¹⁰

ESSQ (*Employee Satisfaction Survey Questions*)

<http://www.qualtrics.com/blog/employee-satisfaction-survey/>.

1 5,

1 7

33

(2013).¹¹

⁹ Yoo, B., Donthu, N., Lenartowicz, T. (2001). *Measuring Cultural Values, Development and Validation of CVSCALE*, Working paper, Georgia State University

¹⁰ , . (2008). *Процена и унапређење радног учинка, менаџерски приручник за преживљавање*, , . 227

¹¹ , ., (2013). *Релације димензија организационе културе и различитих организационих исхода у предузећима у Србији*, , . 148-149

(2003),¹²

23

: 1.

()

3.

, 2.

13

348

5,

30

76

272

Ниво 6: Кодирање и анализа података

(2009)¹⁴

¹²

, . (2003). б

. *Економски преглед*, 54 (1-2)

¹³

, . (2012). *Приручник за управљање људским ресурсима*,

, . 86 87

¹⁴

, . (2009). *Методи искуственог истраживања друштвених појава*,

. 125

, / ,
, ()
,
() (),
,
O
,
- (Mann-Whutney test) ó (Kruskal Wallus test).
-
SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

Ниво 7: Стање резултат

Ниво 8: Тестирање хипотезе

Ниво 9: Повратак на теорију и нацрт нове теорије

ó ó

1. 5. ОЧЕКИВАНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС

- , ;
- ;
- , , ;
- ;
- .
- ;
- ;
- ;
- .

1. 6. КРАТАК ОПИС СТРУКТУРЕ РАДА

- ,
- ,
- :
- .
- ,
- ,
- (),
- ,
- ,
- .

,

,

.

,

.

,

.

.

,

,

.

,

.

.

,

.

()

,

.

,

,

.

.

,

.

2. МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ КАО КЉУЧНИ ЗАДАТАК МЕНАџЕРА

„Мотивација запослених као кључни задатак менаџера“ је тема докторске дисертације која је објављена у докторској дисертацији (2009)¹⁵. У овом раду се истражује утицај мотивације на продуктивност запослених у различитим организационим структурама. Истраживање је спроведено на великом узорку запослених из различитих индустрија и сектора. Резултати истраживања показују да мотивација има значајан утицај на продуктивност запослених, али да овај утицај није једнак за све организационе структуре. На пример, у истраживању је показано да мотивација има већи утицај на продуктивност запослених у организационим структурама које имају јачу хијерархију, док утицај мотивације на продуктивност запослених у организационим структурама које имају слабу хијерархију није тако значајан. Овај резултат је важан за менаџере који желе да побољшају продуктивност својих запослених, јер показује да је мотивација кључни задатак менаџера, али да овај задатак није једнак за све организационе структуре. Мотивација запослених је кључни задатак менаџера који може да допринеће побољшању продуктивности запослених, али овај задатак није једнак за све организационе структуре. Мотивација запослених је кључни задатак менаџера који може да допринеће побољшању продуктивности запослених, али овај задатак није једнак за све организационе структуре.

„Мотивација запослених као кључни задатак менаџера“ је тема докторске дисертације која је објављена у докторској дисертацији (2007)¹⁷. У овом раду се истражује утицај мотивације на продуктивност запослених у различитим организационим структурама. Истраживање је спроведено на великом узорку запослених из различитих индустрија и сектора. Резултати истраживања показују да мотивација има значајан утицај на продуктивност запослених, али да овај утицај није једнак за све организационе структуре. На пример, у истраживању је показано да мотивација има већи утицај на продуктивност запослених у организационим структурама које имају јачу хијерархију, док утицај мотивације на продуктивност запослених у организационим структурама које имају слабу хијерархију није тако значајан. Овај резултат је важан за менаџере који желе да побољшају продуктивност својих запослених, јер показује да је мотивација кључни задатак менаџера, али да овај задатак није једнак за све организационе структуре. Мотивација запослених је кључни задатак менаџера који може да допринеће побољшању продуктивности запослених, али овај задатак није једнак за све организационе структуре.

¹⁵ „Мотивација запослених као кључни задатак менаџера“ (2009).

„Психологија“, 42 (3), 375-392

¹⁶

¹⁷ „Мотивација запослених као кључни задатак менаџера“ (2007).

„Експортер“, Часопис Агенције за страна улагања и промоцију извоза Републике Србије, 7, 12-14



1. : , . (2007). , *Експортер, Часопис* , .7, , .12-14 : Public Institute

2. 1. ПОЈАМ И ПРОЦЕС РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ

.õ (- , , 2014).¹⁸

(LaLiberte Hewitt, Larson)¹⁹

(1995)

(Lightfoot)

(Shanks)²⁰

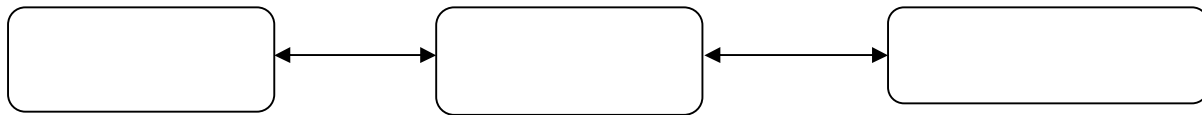
(Manzoor, 2012)²¹

(Khadim)

: 1. ó

; 2. ó

; 3. () ó



1:

:

¹⁹ LaLiberte, T. L., Hewitt, A. S., Larson, S. A., *Staff motivation and recognition*, p. 198, sajt: https://ici.umn.edu/products/docs/Staff_Recruitment_book/Ch_9.pdf

²⁰ Shanks, N., Chapter H. 2, *Management and Motivation*. [Online] Available, sajt: www.jblearning.com/catalog/samplefile.aspx?isbn=076373473X&filename=3473X_CH02_4, p. 759

²¹ Manzoor, Q. A. (2012). Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *Business Management and Strategy*, Vol. 3, No. 1, pp. 1-12

(Sushil, 2013)²²

(Kanfer, Chen Pritchard, 2008)²³

(2003)²⁴

²² Sushil, S. (2013). Motivation and Retention: HR Strategies in Achieving Quality of Work Life. *Global Journal of Management and Business Studies*, Volume 3, Number 7, pp. 763-768

²³ Kanfer, R., Chen, G., Pritchard R. D. (2008). *The Three C's of Work Motivation: Content, Context, and Change*. In: Kanfer, R., Chen, G., Pritchard R. D. (Eds.), *Work Motivation: Past, Present and Future*. New York; London: Routledge, p. 5

²⁴ (2003). *Организационо понашање*, .83

2. МУШКИ И ЖЕНСКИ СТИЛ РУКОВОЂЕЊА

„
 .õ (,
 2008)²⁵ (2009)²⁶ (*leadership*) „
 .õ „
 , ó
 ,
 .õ
 - , (2012)²⁷ „ „
 , (McGregor, 1960), (Schein, 1970), (Steers,
 Porter 1987). „ ö
 .õ
 (2003)²⁸ „
 , :
 , „ ö
 „ ö .
 „ ö 1989.
 , (McAlister, Stephens, Rosener).

²⁵ , . (2008). *Лексикон појмова о менаџменту*, , . 129

²⁶ , . (2009). *Увод у бизнис*, , . 6, 156

²⁷ - , „ , „ , J. (2012).
 , *Примењена психологија*, . 5(4), . 375-392

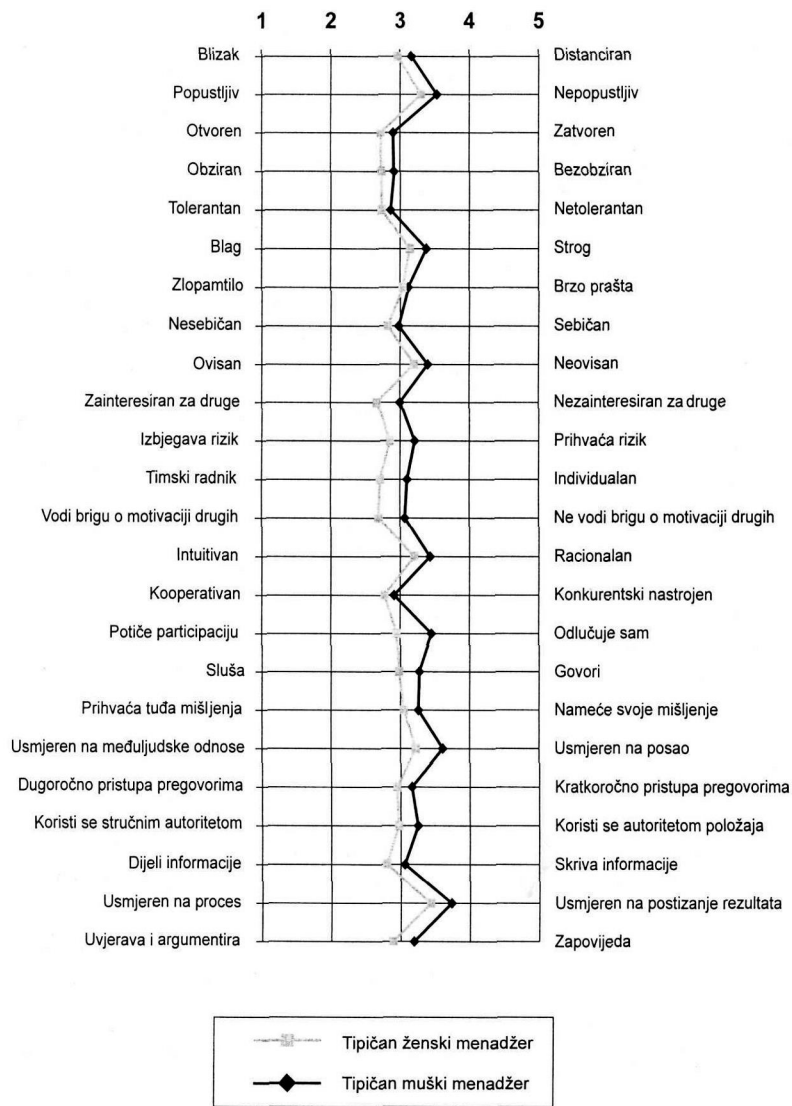
²⁸ , . (2003). б
 , *Економски преглед*, 54 (1-2), . 38-54

„ ã „ ã , 1. .
„ ö „ ö ,
„ ö
„ ö (2),
()
„ ö .

1.

„ ö	„ ö
аутократски, трансакцијски или „рационални” стил –	демократски, партиципативан, трансформацијски, интерактиван, пријатељски, осећајан, сараднички стил или стил подршке –
конкурентски став према околини –	сарадња –
моћ која произлази из позиције у организацији ó	познавање властитих запослених –
инструментални однос према запосленима ó	развијене интерперсоналне вештине ó
склоност критици ó	подстицање партиципације –
	моћ која произлази из личности –
	дељење моћи и информација –
	подстицање размене информација међу запосленима
	подстицање самопоштовања код запослених –
	подстицање ентузијазма и задовољства послом запослених
	позитиван узор –
	тимски рад – ;

: : „ . (2013). ó
. Серија чланака у настајању
– Чланак број 13-01. : Rosener (1990.), Heim Golant (1993.),
Hahn Litwin (1995.), : <http://web.efzg.hr/RePEc/pdf/Clanak%2013-01.pdf>



2:
: , . (2003).

ó
, *Економски преглед*, 54 (1-2) . 38-54

: 1.

; 2.

; 3.

()

„ ö .

(2012)²⁹ 2011. ,
 - 53,06 %
 . 52,17 % ,
 30,43 % ,
 17,39 % . 53,85%
 , 24,49 % ,
 22,45 % . ,
 (19,23 % : 30,43 %),
 . „ ã
 ,
 : , , ,
 . ,
 ,
 ,
 . ,
 , ,
 . ,
 . ,
 ,
 , ,
 . ,

²⁹ , . (2012).
 265-278

?. Мегатренд ревија, . 9 (1), .

2. 3. СТРАТЕГИЈЕ РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ

2. 3. 1. Појам стратегије

Š ō

(2009)³⁰ „

20. 21. .

š ō. ()

„ , (2005)³¹

50-
strategos - , *stratos* - , *agein* -

š ō (2008)³² „

š ō (2001)³³ : „

š ō

³⁰ , . (2009). . *Војно дело*, 3/2009., .
241-269

³¹ , . (2005). *Савремени стратегијски менаџмент*, , , . 53-65

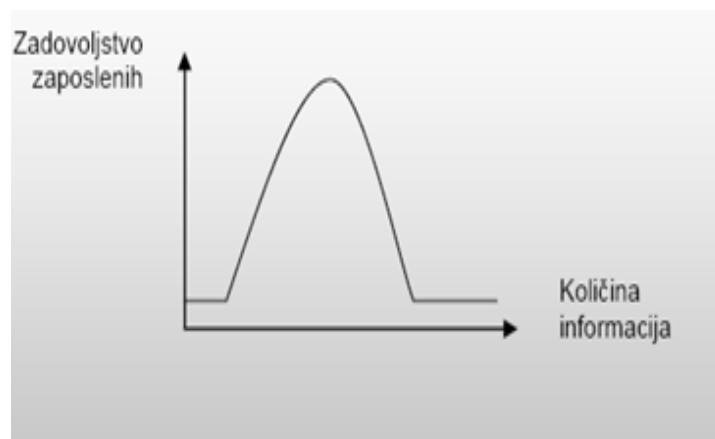
³² , . (2008). *Лексикон појмова о менаџменту*, , , . 166

³³ , „ , . (2001). *Стратегијски менаџмент*, , , . 64

(Opitz, 2003)³⁹

„
.

2



2:

: , . (2008).
Истраживања и пројектовања за привреду, 6, . 19, . 6, : Opitz, I. (2003). Good Internal Communication Increases Productivity, Hinner, M. B. Editor, *Freiberg Working Papers*, No. 7, pg. 3

³⁹ Opitz, I. (2003). Good Internal Communication Increases Productivity, Hinner, M. B. Editor. *Freiberg Working Papers*, No. 7, pg. 3

(93%)

40

2. 3. 3. Став менаџера према запосленима

(2009)⁴¹ (X)

(Y)

X

Y

General Motorsa . Van Nuys

X.

GM

Fremont

Fremonta

⁴⁰ , „ , „ , . (2004). *Менаџмент људских ресурса*, , . 104
⁴¹ , . (2009). *Увод у бизнис*, , . 124

.õ

42

2. 3. 4. Осмишљавање и обогаћивање посла

(2009)⁴³

õ

McDonnell Douglas
Financial Corporation
Greyhound

44

⁴² [https://ldap.zvu.hr/~sonjak/Predavanja/POuZ%20-%20Teorije%20menad%C5%BEmenta.ppt#328,1,TEORIJE MENADfiMENTA](https://ldap.zvu.hr/~sonjak/Predavanja/POuZ%20-%20Teorije%20menad%C5%BEmenta.ppt#328,1,TEORIJE%20MENADfiMENTA)

⁴³ . . . (2003). *Организационо понашање*, . . . 85

⁴⁴ . . . (2006). *Менаџмент људских потенцијала*, . . .

2.3. 5. Модификација понашања

(2003)⁴⁵

uW y Wireless

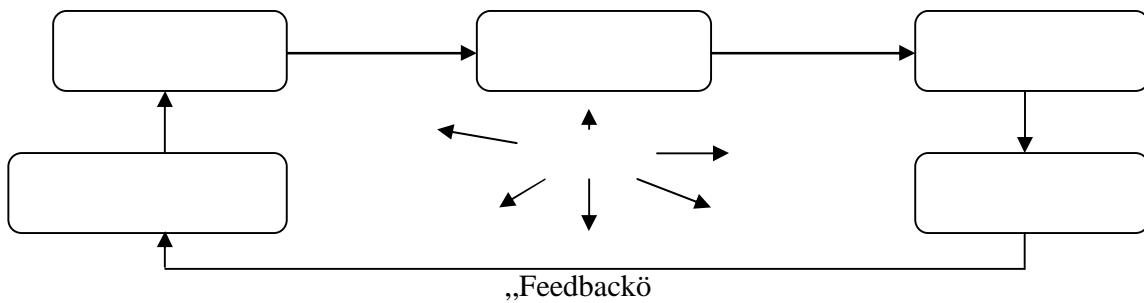
46

⁴⁵ , „ , „ , . (2003). *Организационо понашање*,

⁴⁶ , . „ , . . (2009). *Организацјско понашање*, , . .85

3. ЗНАЧАЈ КОМУНИКАЦИЈЕ У ОРГАНИЗАЦИЈИ

3. 1. ПОЈАМ И ПРОЦЕС КОМУНИКАЦИЈЕ



3: (2005). *Менаџмент*, . 258

⁴⁷ <http://www.vladix.net/the/mk/OM230-2.pdf>

⁴⁸ Jurkovi , Z. (2012). Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. *Ekonomski Vjesnik / Econviews: Review of contemporary business, entrepreneurship and economic issues*, Vol. XXV No.2 Prosinac 2012., str. 387-399; dostupno: <http://hrcak.srce.hr/94882>

, (2003)⁴⁹, „ : ó
 . ,
 ,
 ð,

3. 2. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

, (2003)⁵⁰, „
 ,
 - (2008)⁵¹, „
 :
 ó ; ó
 .ö

Brewster (2007)⁵², ,
 , š ð

. (2015)⁵³,
 (),
 ,
 ,
 ,
 ,
 .

⁴⁹ , „ , „ . (2003). *Организационо понашање*, . 220

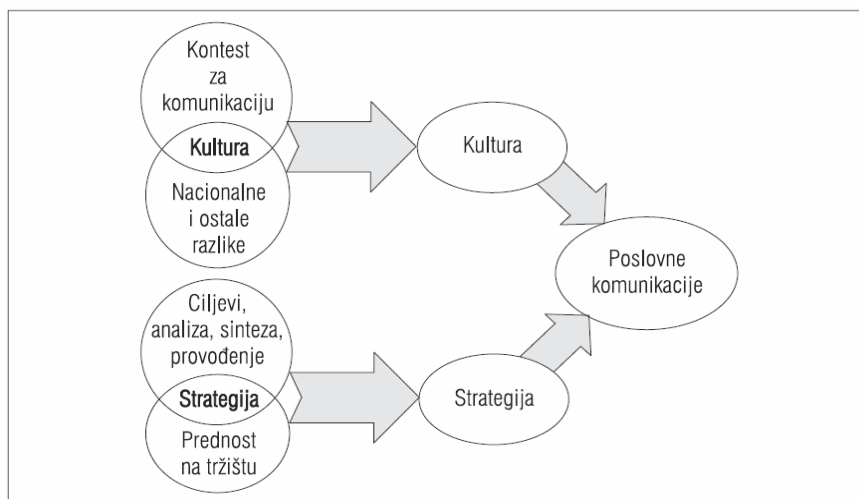
⁵⁰ , „ , „ , . (2003). *Односи с јавношћу*, , . 50

⁵¹ - , „ , . (2008). *Пословно комуницирање*, , . 18

⁵² Brewster, C., Sparrow, P., & Vernon, G. (2007). *International Human Resource Management*, London Chartered Institute of Personnel and Development, pp. 187

⁵³ , . (2015). *Компарација управљања компензацијама у Републици Србији и земљама Европе*, , . 72

(2005)⁵⁴,



4: : (2005). *Poslovne komunikacije – kulturološki i strateški pristup*, .16

(2008)⁵⁵

2009)⁵⁶

⁵⁴ , . . . (2005). *Poslovne komunikacije – kulturološki i strateški pristup*, .15

⁵⁵ , . . . (2008). *Psihologija*, .41 (2), .237-249

⁵⁶ , . . . , A. T. (2009). *Organizacijsko ponašanje*, .369, 370

Roór, Farkas Engle (2012)⁵⁷

3. 3. ОБЛИЦИ КОМУНИКАЦИЈЕ У ОРГАНИЗАЦИЈИ

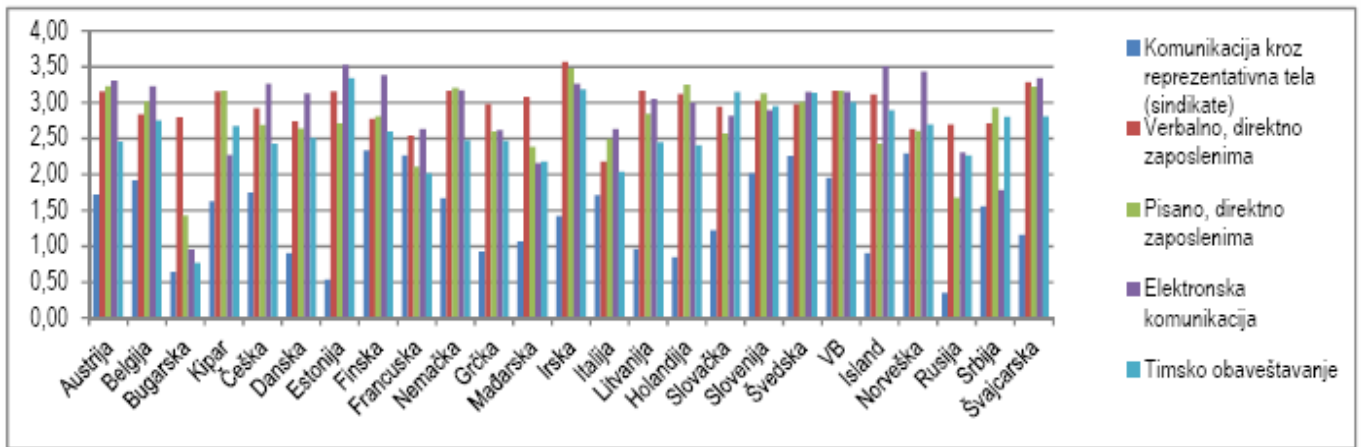
- вертикална - силазна () -
() () - узлазна
() ó
- хоризонтална -

⁵⁷ Roór, J., Farkas, F., & Engle, A. D. (2012). *Human Resource Management Issues and Challenges in Foreign Owned Companies: Central and Eastern Europe*. Komárno, Slovakia: Janos Selye University, pp. 49

(2015)⁵⁸

Brown, Ford, Spencer Charlwood (2008)

(2015).⁵⁹



3: (2015). *Компарација управљања компензацијама у Републици Србији и земљама Европе,*

.74

2.93),

(2.90),

(2.77)

(2.56)

3.50),

(3.50).

⁵⁸ (2015). *Компарација управљања компензацијама у Републици Србији и земљама Европе,*

⁵⁹ .74

(2.93),

(2.71),

(2.56),

(1.78)

2

(3.04),

(1.16).

(1.99).

(3.19),

(2.19).

2:

2008-2010

„ ö

	1,95	3,16	1,34	1,97	1,36	2,29
	2,29	3,25	1,84	2,28	1,80	2,09
	1,69	2,67	,88	,59	1,27	,58
	2,29	3,26	1,60	1,70	1,28	1,42
	2,12	3,18	2,02	1,87	1,33	2,36
	1,88	2,72	1,98	1,94	,58	1,87
	2,34	3,42	2,20	2,68	1,20	2,31
	2,03	2,86	2,56	2,25	1,27	2,27
	1,76	2,82	1,91	2,07	,63	1,37
	1,90	3,03	2,17	2,08	1,74	2,06
	2,01	3,04	1,19	1,74	,80	1,75
	1,81	2,83	,62	1,61	1,22	1,24
	3,12	3,44	2,08	2,66	1,49	2,38
	1,44	2,64	1,10	1,29	,71	1,53
	1,53	3,20	2,36	2,32	,90	1,88
	2,19	2,97	1,77	2,05	,91	2,14
	1,48	3,29	2,86	1,96	1,01	2,12
	2,18	3,10	2,17	2,46	1,28	2,23
	2,00	3,24	2,76	2,58	,97	2,22
	2,44	3,06	2,17	2,61	1,50	2,47
	2,68	2,98	2,75	2,43	,98	2,67
	1,88	3,28	2,23	2,35	,85	2,72
	1,54	2,93	1,09	1,43	,51	1,50
Србија	2,19	3,19	1,50	1,14	1,03	1,36
	2,32	3,32	1,38	2,19	1,40	2,28
Укупно	1,99	3,04	1,91	2,02	1,16	1,96

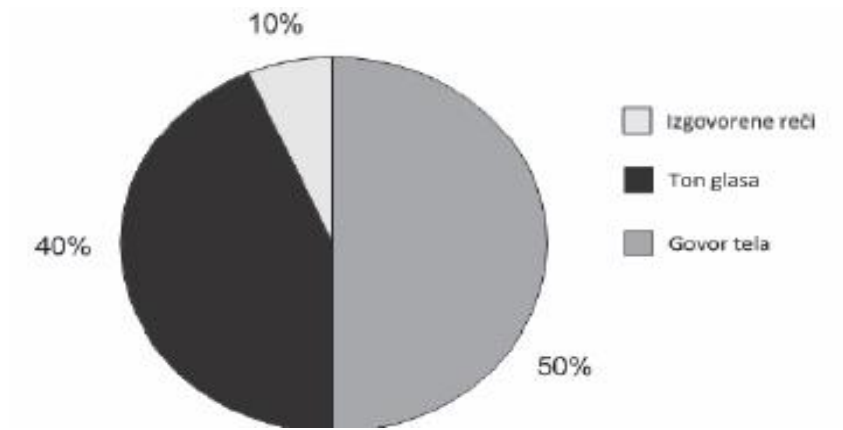
:
Србији и земљама Европе,

, . (2015). *Компарација управљања компензацијама у Републици*

, .76

(2003)⁶⁰

De Bussy
„
10% 40% 50%
3,
.61



4:
: , . (2011). *Етика и пословне комуникације*, . 34

⁶⁰ De Bussy et al. (2003). Stakeholder Theory and Internal Marketing Communications: A Framework for Analysing the Influence of New Media. *Journal of Marketing Communications*, Issue 9, pp. 147-161

⁶¹ , . (2011). *Етика и пословне комуникације*, , . 34

3. 4. МЕНАѢЕРИ КАО НОСИОЦИ КОМУНИКАЦИЈЕ

(2011)⁶²

„

,

,

,

.

,

,

.õ

(2015)⁶³

: „

,

(2013)

.

.ö

119

,

,

,

,

.

,

.

. (Martins t al. 2013)⁶⁴

5

:

,

,

,

,

.

,

,

.

,

,

,

,

.

,

,

,

⁶² , . (2011). *Етика и пословне комуникације*, , , 2011., . 2

⁶³ , . (2015). *Компарација управљања компензацијама у Републици Србији и земљама Европе*, , .72

⁶⁴ Martins, A., Ah Pak, D., Martins, I. (2013). Communication and Leadership ó Dialectical Tensions in Virtual Communities of Practice. *Management, Journal for Theory and Practice Management*, 2013/68, pp. 23-30

(2009)⁶⁵

„

.õ

()

()

(2008)⁶⁶

⁶⁵ , „ , . (2009).

Школа бизниса,

⁶⁶ , „ , . (2008).

Психологија, 41 (2), 237-249

: <http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2009/3.18.pdf>

4. КУЛТУРА КАО ДЕТЕРМИНАНТА РАДНЕ МОТИВАЦИЈЕ

4. 1. ПОЈАМ И КАРАКТЕРИСТИКЕ КУЛТУРЕ

(2013)⁶⁷ „*colere*“
, .
, .
.ö
, (Mueller,
Thomas, 2001)⁶⁸
. (Maznevski et al., 2002)⁶⁹
, .
(2013)⁷⁰ „
, .
, .
, .
, .
.ö
(2001)⁷¹ „
.ö (2009)⁷² : „ (,)
,

⁶⁷ , „ , . (2013).
. *Анали пословне економије*, 5., 2, 9, . 162-177
⁶⁸ Mueller, S.L. & Thomas, A.S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 51675
⁶⁹ Maznevski, M. L., DiStefano, . J., Gomez, C. B., Noorderhaven, N. B. , Wu, P-C. (2002). Cultural Dimensions at the Individual Level of Analysis The Cultural Orientations Framework. *International Journal of Cross Cultural Management*, 2(3), 275-295
⁷⁰ , . (2013). : . *Анали Економског факултета у Суботици*, . 49, 29/2013, . 105-117
⁷¹ Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: *Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, pp. 9
⁷² , . (2009). . *Социологија*, . 51, ° 2, . 205-212

Међународне разлике у радним вредностима, вредности, понашања, институција и организација у различитим нацијама.

2001.

Поређење

(2009)⁷³

4. 2. ОРГАНИЗАЦИОНА КУЛТУРА И ЊЕНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ

. (Hofstede, 2005)⁷⁴

š

(Shein, 2004)⁷⁵

: „

⁷³ , .. , . (2009). *Интрекултурни изазови глобализације*, 17, 18

⁷⁴ Hofstede, G. and Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*, Second Edition, McGraw - Hill Companies (UK).

⁷⁵ Shein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, Wiley Publishers, New York, pp. 627

.ö (2011)⁷⁶ „

.ö

”

(Eltona

Mayo).

.ö⁷⁷

(1995)⁷⁸ :

ó

ó

ó

;

ó

;

ó

ó

;

ó

;

ó

;

ó

;

ó

.

„

-

.ö (Liñán, Chen, 2009)⁷⁹

⁷⁶

„

„

podizađu konkurentске предности српске привреде, 15. „ 1,2,
https://www.google.rs/?gws_rd=cr,ssl&ei=DpRRVuacFImmsgHSuSgAQ#q=+neophodnost+uvazavanja+uticaja+nacionalne+na+organizacionu+kulturu

⁷⁷

„ (1995). Битни елементи организацијског понашања, „ „ 253

⁷⁹ Liñán, F., Chen, Y. W. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 33, Issue 3, May, pp. 571-814

4. 3. НАЦИОНАЛНА КУЛТУРА

(Liñán, Chen, 2009)⁸⁰

(2010)⁸¹ : „

.õ ,

(Kluckhohn)

(Strodbeck),

4. 3. 1. Хофштедово проучавање националних култура

(2010)⁸² „

õ, 80-

⁸⁰ Liñán, F., Chen, Y. W. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 33, Issue 3, May, pp. 571-814

⁸¹ , . (2010). , *Теме*, . 34, . 1, - , . 299-315

⁸² , . (2010). , *Теме*, . 34, . 1, - , . 299-315

IBM-a . (2010),⁸³ „ (,) , .õ „ 1967. 1973. 116 000 IBMõ, (,). „ 53 .õ (, 2009)⁸⁴ :

1. Дистанца моћи

„ .õ.⁸⁵ , , , , , , .

2. Избегавање неизвесности

„ .õ.⁸⁶ , , , , , , .

3. Индивидуализам

, ,

⁸³ „ „ , „ (2010). , Зборник Матице српске за друштвене науке, . 130, . 43-61

⁸⁴ „ . (2009). . Социологија, . 51, ° 2, . 206-212

⁸⁵ Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2001, pp. 98

⁸⁶ Ibid, pp. 161

ö.⁸⁷

4. „„Мушке”

ö.⁸⁸

80- 89

2011)⁹⁰

5. „Дугорочна оријентација

ö.⁹¹

⁸⁷ Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, p. 225

⁸⁸ Ibid, p. 297

⁸⁹

23

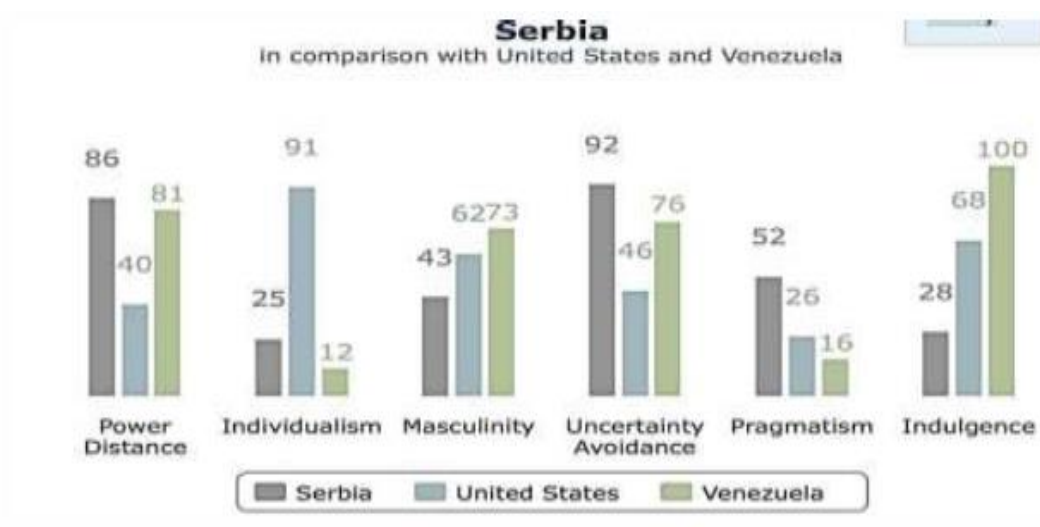
(Hofstede, G., Bond, M. H. (1988). The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth. *Organizational Dynamics* p. 15)

⁹⁰ Jekni , R. (2011). Kulture i organizacije: Organizacijske kulture Geerta Hofstede, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, god. 48, 1/2011., str. 103.-123., na http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=99313

⁹¹ Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2001, p. 359

4. 4. КАРАКТЕРИСТИКЕ СРПСКЕ НАЦИОНАЛНЕ КУЛТУРЕ

5, (81,
12, 76),
86, 40,
25, 91, 43, 62,
92, 46,
28, 68.



5:

:

The Hofstede Centre <http://geert.hofstede.com/countries.html>

, IBM

, (, ,),

, 6

(86)

(71 73)

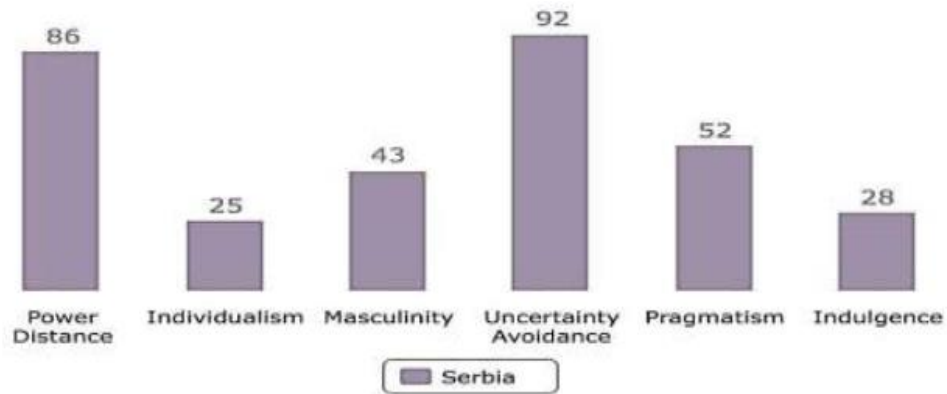
(92 , 88 , 80) 6 (43 ,

19 40).

3:

	Jugoslavija	Srbija	Slovenija	Hrvatska
Distanca moći	76	86	71	73
Izbegavanje neizvesnosti	88	92	88	80
Muške- ženske vrednosti	21	43	19	40
Individualizam-kolektivizam	27	25	27	33
Pragmatizam		52	49	58
Popustljivost		28	48	33

: The Hofstede Centre <http://geert.hofstede.com/countries.html>



6:

: The Hofstede Centre <http://geert.hofstede.com/countries.html>

6

ó

(86)

ó ó (25)

,
ó

ó ó 43

ó (92),

ó (28)

(2006)⁹²,

2000. 2005. , „

.ö (, 2012)⁹³

⁹² Pe-i , J. (2006). Persistence of Traditionalist Value Orientations in Serbia. Sociologija, Vol. XLVIII, N° 4: 289-307

⁹³ , . (2012). : , Гласник
Етнографског института САНУ, 60 (2), . 43-54

4. 5. УТИЦАЈ НАЦИОНАЛНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОНУ КУЛТУРУ

(2011)⁹⁴ : „

„

(2003, 2011)⁹⁵

„

„ ð (2006)⁹⁶ : „

„ ð

„ ð(, 2011)⁹⁷

(2007)⁹⁸

„ ð

⁹⁴

„ , . (2011).

„ , , , *Научни скуп Нови методи менаџмента и маркетинга у подизању конкурентске предности српске привреде*, 15. , .3
https://www.google.rs/?gws_rd=cr,ssl&ei=DpRRVuacFImsgHSupSgAQ#q=+neophodnost+uvazavanja+uticaja+nacionalne+na+organizacionu+kulturu

⁹⁵ „ , . (2003). *Стилови вођства менаџера у Србији*,

„ , , . (2011).

„ : „ , *Научни скуп Нови методи менаџмента и маркетинга у подизању конкурентске српске привреде*,

⁹⁶ „ , . (2006). *Менаџмент људских потенцијала*, „ , „ .

539

⁹⁷ Ibid, https://www.google.rs/?gws_rd=cr,ssl&ei=DpRRVuacFImsgHSupSgAQ#q=+neophodnost+uvazavanja+uticaja+nacionalne+na+organizacionu+kulturu

⁹⁸ „ , . (2007).

„ *Социологија*, . 49, ° 4, . 347-368

„ „

„ ö

ö

,

,

.

(2013)⁹⁹

Brewster, Sparrow Vernon

Intrenational Human

Resource Management

,

,

,

.

(2012)¹⁰⁰

: 1)

,

; 2)

,

,

,

,

,

; 3)

,

; 4)

,

; 5)

,

,

(2003)¹⁰¹

„

:

,

,

,

,

,

,

,

,

ö

⁹⁹ „ „ (2013).
факултета у Суботици, .49, 29/2013, .105-117

¹⁰⁰ „ „ (2012).

.217-236

¹⁰¹ „ „ (2003).

анали, 156, - , .45-66

:

, *Анали Економског*

. *Култура полиса*, .9, .17,

. *Економски*

4. 6. МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ У РАЗЛИЧИТИМ КУЛТУРАМА

(2008)¹⁰² „
 .
 , .õ (2001)¹⁰³
 .
 .
 (Miriam Erez) (Christopher Earley)¹⁰⁴
 (self-representation) o
 . „ , ,
 - , -
 - .õ (Erez, Eden, 2001).¹⁰⁵ (2009)¹⁰⁶ „a
 , .õ
 (2011)¹⁰⁷ „ ,
 , .õ
 .
 ,
 .õ
 , ,

¹⁰² Alrawi, K. (2008). Razli ite reakcije radnika na stimulacije menadflera: studija slu aja, *Management, Časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, Broj 47-48, Godina XII I, April, str. 28-38

¹⁰³ Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences. Thousand Oaks: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. CA: Sage Publications

¹⁰⁴ Erez, M., Earley, P. C. (1993). *Culture, Self-Identity and Work*. New York; Oxford: Oxford University Press

¹⁰⁵ Erez, M., Eden, D. (2001). *Introduction – Trends Reflected in Work Motivation*. In: M. Erez, U. Kleinbeck, H. Thierry (Eds.), *Work Motivation in the Context of a Globalizing Economy*. Mahwah, NJ; London: Lawrence Erlbaum Associates.), p. 4

¹⁰⁶ , . (2009). . *Годишњак за социологију*, . 5. (2009), . 5, . 39-52

¹⁰⁷ Krasulja, N., Radojevi , I. (2011). Motivacioni aspekti korporativne kulture u me unarodnom menadflmentu. *Management, Časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, broj 60, godina XVI, septembar, str. 77-86

„ (, ,
,),
, „ Õ,
, : (),
(), „ Õ
(, 1995)¹⁰⁸

MOW ¹⁰⁹ (*The Meaning of Work project – projekat o značaju rada*)

1987. ,
, , , , , , ,
15000
8
, 86,1%

¹⁰⁸ , . (1995). *Битни елементи организацијског понашања*, , , . 58
¹⁰⁹ MOW International Research Team, (1992). *The Meaning of Work*, London: Academic Press, pp. 138

(, , 2011)¹¹⁰

Hutchings Mohanna (2005)¹¹¹

.õ

¹¹⁰ Krasulja, N., Radojevi , I. (2011). Motivacioni aspekti korporativne kulture u me unarodnom menadflmentu, *Management, Časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, Broj 60, Godina XVI, Septembar, str. 77-86

¹¹¹ Hutchings, K., Mohanna, K. K. (2005). *Knowledge Management in Developing Economies: A Cross Cultural and Institutional Approcah*, Elvar Edgar Publishing Limited, Cheltenham, UK

5. ИНТЕРКУЛТУРАЛНОСТ И ГЛОБАЛИЗАЦИЈА

”
” (.)ö¹¹² (2012)¹¹³
”
”
1492. .
19. . 1800. 2000.
.ö
2000 .”
.ö
(2006)¹¹⁴ ”
ö,
je
ö (, 2007)¹¹⁵
. (Aritz, Walker)¹¹⁶

¹¹²<http://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%98%D0%B0>

¹¹³ . (2012).

¹¹⁴ . (2006). *Годишњак Факултета за културу и медије*, .4, . 1-14

” *Поруке и дилеме минулог века, Место културе данас - Да ли цивилизација постаје „цивилованија“?* ” ö, . 193-207

¹¹⁵ . (2007).

Теме, .31 .2, ó , .273 ó 281

¹¹⁶ Aritz, J., Walker, R. C. (2014). Leadership Styles in Multicultural Groups: Americans and East Asians Working Together. *International Journal of Business Communication*, Vol. 51(1) 72692

(2013)¹¹⁷

,

”

õ, ”

,

.õ ”

,

ó ó

- *Cross cultural* õ (

, 2011)¹¹⁸, ”

.õ (Adler, 1983b)¹¹⁹

(2007),¹²⁰ ”

- , -

, -

, -

.õ *Projekat Best Practices in International Human*

Resources Management

80- 20.

. „CRANET (*Cranfield Project*) 1990.

36

.õ *GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness)*

170 62

,

,

Language and Culture

”

.õ

¹¹⁷ , ” , . (2013).

¹¹⁸ . *Анали пословне економије*, 5 2, 9., . 162-177

, ” , . (2011).

, *Зборник радова Међимурског велеучилишта у Чаковцу*, .2, 2, 15-20, : <http://hrcak.srce.hr/74952>)

¹¹⁹ Adler, N. J. (1983b). Cross-Cultural Management Research: The Ostrich and the Trend. *Academy of Management Review*, Vol. 8, No. 2, pp. 226-232

¹²⁰ , . (2007). , *Социологија*, . 49, ° 4, 347-368

5. 1. ПОСЛОВАЊЕ У УСЛОВИМА ГЛОБАЛИЗАЦИЈЕ

(2006)¹²¹

(2011)¹²³

121

, „ (2006). *Интеркултурни изазови глобализације*, , .27-28

122

, .27-28

123

, „ (2011). *Зборник радова Међимурског велеучилишта у Чаковцу*, .2, 2, , 15-20 (.16) <http://hrcak.srce.hr/74952>)

. (., 2006)¹²⁴

5. 2. УЛОГА И ВЕШТИНЕ МЕНАџЕРА У ГЛОБАЛНИМ УСЛОВИМА ПОСЛОВАЊА

2006)¹²⁵

(2012)¹²⁶

. (., 2009)¹²⁷

124

549

125

126

127

Школа бизниса, 151-160, . 157

<http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2009/3.18.pdf>

É

ó

É

ó

, 2013)¹²⁸

É

ó

2008)¹²⁹

. (Dowling et al.,

2008)¹²⁹

.õ

. (, , 2009)¹³⁰

¹²⁸ oki , M., Garda–evi , J. (2013). Zna aj kulture u me unarodnom marketingu, *Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije/ Economy and Market Communication Review*, God./Vol. 4, Br./No. 1, Banja Luka, Jun/June, pp. 44-55, na <http://doisrpska.nub.rs/index.php/economyandmarket/article/viewFile/1389/1293>

¹²⁹ Dowling, P.J., Festing, M., & Engle, A.D. S.R. (2008). *International Human Resource Management – Managing people in a multinational context*. London: Cengage Learning., pp.144-146

¹³⁰ , „ , . (2009).

Школа бизниса, 151-160, . 154 155

<http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2009/3.18.pdf>

Konopaske Ivanhevich (2004)¹³¹
(WICM)

Windham internacionalni

5. 3. ИНТЕРКУЛТУРНА КОМУНИКАЦИЈА

”

.ö (, , 2006)¹³² (2012)¹³³ „

.ö

. (Browaeys & Price, 2011).¹³⁴

Ting-Toomey Chung (2005)¹³⁵ „

.ö

¹³¹ Konopaske, R., Ivanhevich, J. (2004). *Global Management and Organizational Behavior*, McGraw Hill, NY, pp. 45

¹³² , „ , . (2006). *Интеркултурни изазови глобализације*, , . 28

¹³³ , . . (2012).

Култура полиса, . 9, . 17, . 147-164

¹³⁴ Browaeys, M. J. & Price, R. (2011). *Understanding Cross-Cultural Management*, Second Edition, Prentice Hall, pp. 275

¹³⁵ Ting-Toomey, S., Chung, L. C. (2005). *Understanding intercultural communication*. Los Angeles: Roxbury publishing company, pp. 25

” ... , ... ö, ...
... 136 ...
... : ...

1. ... ;
2. ... ;
3. ... ;
4. ... ;
5. ... ;
6. ... ;
- (Samovar, Porter, 2007):¹³⁷

(2011)¹³⁸ (Wilcox 2006) ... ;

... ;

... š ... ;

... ;

(2005)¹³⁹ ...

¹³⁶ Ne-kovi , D. *Interkulturalni pomaci u multikulturalnom društvu*, str. 4 dostupno na:

<http://www.pedagogija.hr/ekvilibrij/pdf/interkulturalni-pomaci-u-multikulturalnom-drustvu.pdf>

¹³⁷ Samovar, L., Porter, R.E. (2007). *Communication between cultures*, Belmont: Thomson Wadsworth

¹³⁸ ... (2011).

... *Интеркултуралност, Часопис за подстицање и афирмацију интеркултуралне комуникације*, ...
2, ... 56-69

¹³⁹ ... (2005). *Пословна комуникација*, 247

¹⁴⁰

„...“ (2012).
Годишњак Факултета за културу и медије, . 4, . 123-142

. (Adler, 1991)¹⁴⁶

.¹⁴⁷

6. 1. СИСТЕМ УПРАВЉАЊА РАДНИМ УЧИНКОМ И ЊЕГОВЕ КОМПОНЕНТЕ

(2008)¹⁴⁸

”

.ō „

HR

.ō¹⁴⁹

feedback

(, 2008)¹⁵⁰:

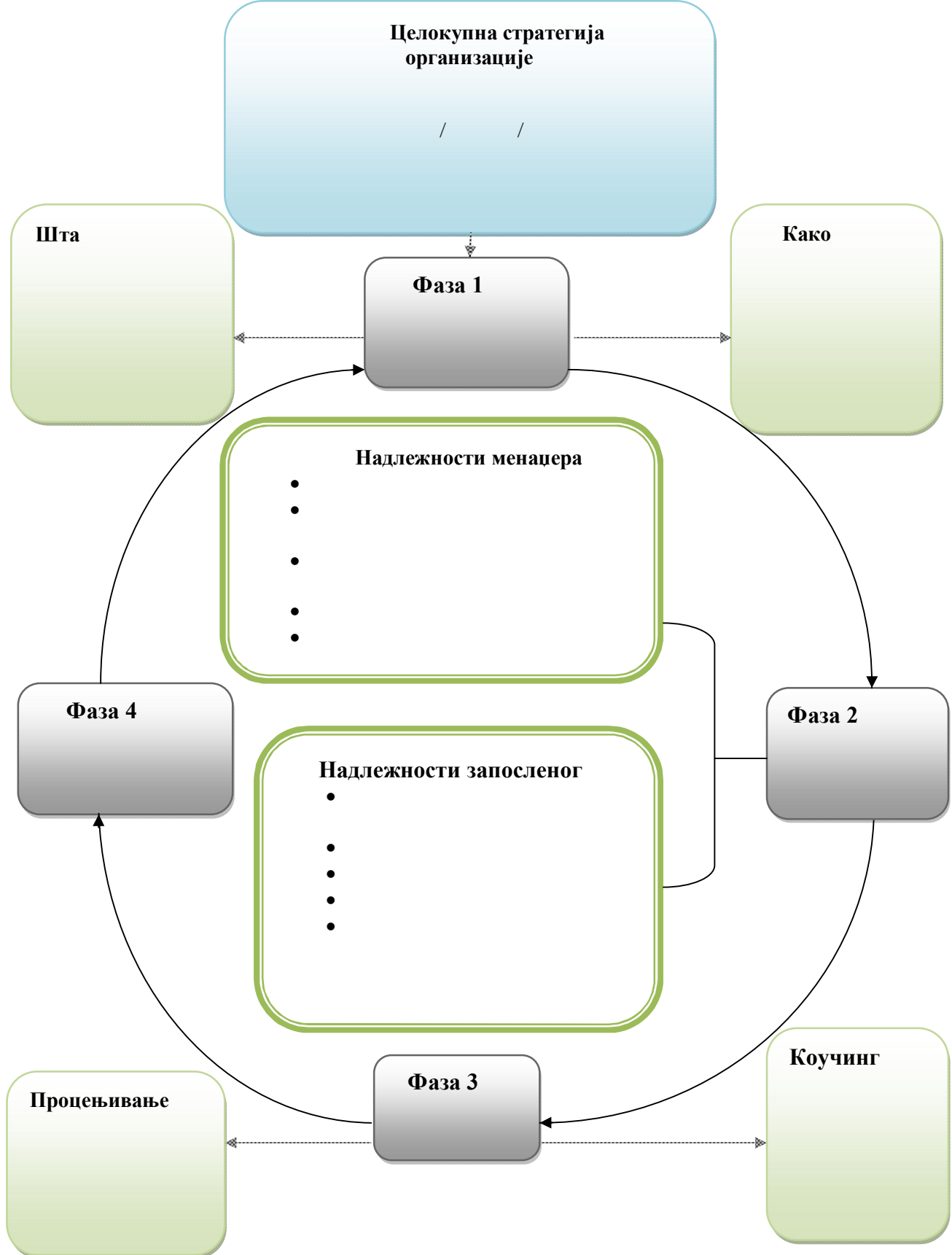
¹⁴⁶ Adler, N. (1991). Managing cross cultural Transitions. *Group and Organization Studies*, Vol.6, No.3, pp. 341-356

¹⁴⁷ Vilman, L. http://www.profitmagazin.com/izdanja/broj_9-10.137.html

¹⁴⁸ , . (2008). *Процена и унапређење радног учинка: питања и одговори: менаџерски приручник за преживљавање*, , . 21

¹⁴⁹ http://meritplan.rs/vesti/procenjivanje_uspesnosti_zaposlenih_6

¹⁵⁰ , . 22



5:
 : , . (2008). *Процена и унапређење радног учинка: питања и одговори:*
менаџерски приручник за преживљавање, , , . 23

Caligiuri (2006)¹⁵¹

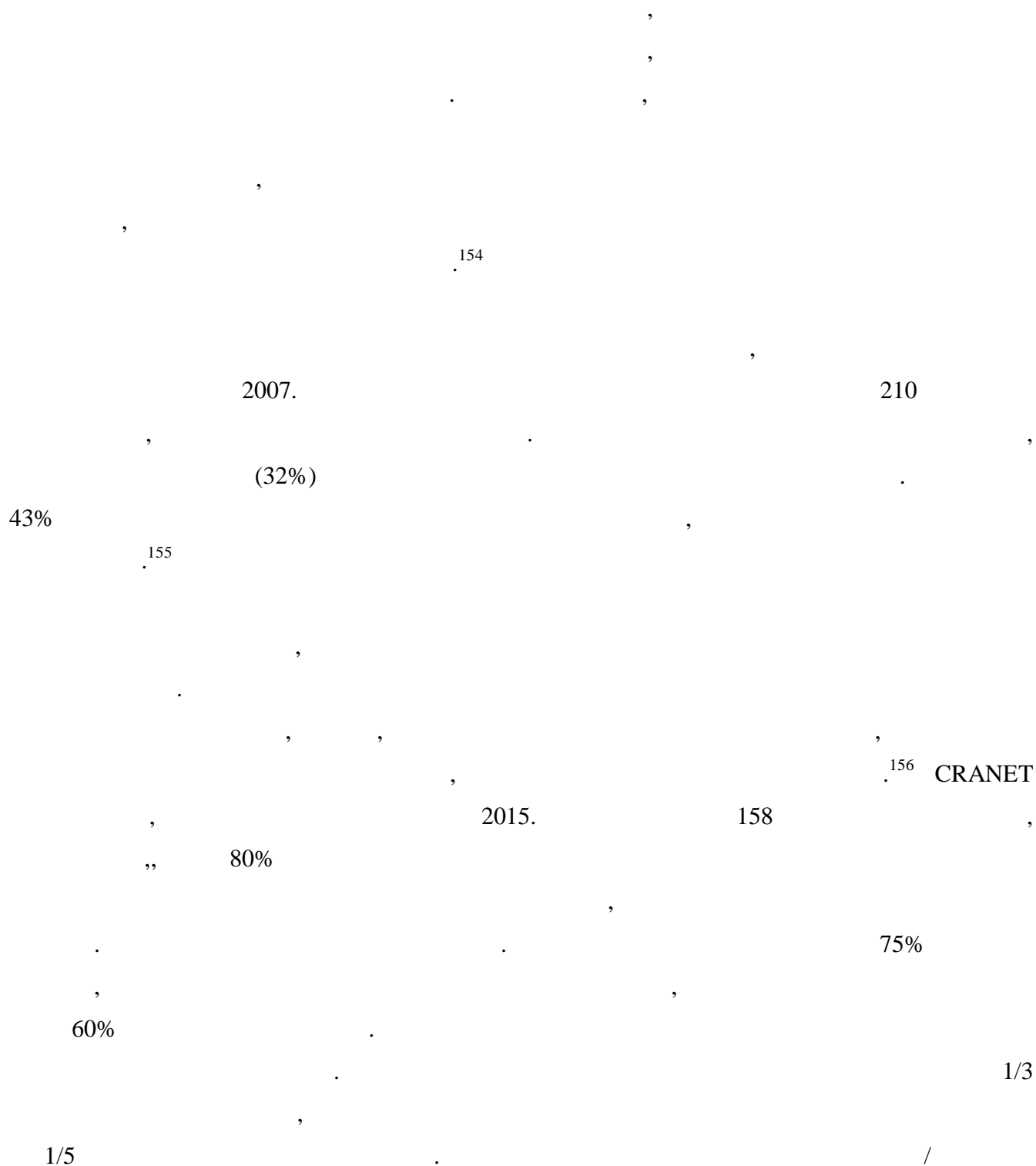
. Evans, Pucik & Bjorkman (2011)¹⁵²

(Woods et al., 2012),¹⁵³

¹⁵¹ Caligiuri, P. M. (2006). *Performance measurement in a cross-cultural context: Evaluating the success of global assignments*. U W. Bennett, C. Launce, & J. Woehr (Eds), *Performance Management: Current Perspectives and Future Challenges* (pp. 227-244). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. (233)

¹⁵² Evans, P., Pucik, V., & Bjorkman, I. (2011). *Global performance management*. U P. Evans, V. Pucik, & I. Bjorkman (Eds.), *The Global Challenge: International Human Resource Management* (pp. 346-390). New York, NY: McGraw-Hill

¹⁵³ Woods, P. R., Barker, M. C., & Troth, A. C. (2012). Cross-cultural management performance elements in the expatriate context. *International Journal of Business Research*, 12(3), 95-108



¹⁵⁴ Komparativna analiza sistema ocjene u inka u drflavnoj slufbi zemalja Evropske unije i regiona, Projekat Razvoj sistema za upravljanje u inkom u strukturama drflavne slufbe u BiH,

http://www.google.rs/url?url=http://parco.gov.ba/%3Fid%3D2489&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEwi_9LWYNHLAhUCdXIKHUzEAB8QFggTMAA&usg=AFQjCNG5V18ZzfhH1p-LYK-QhBuo_jDG7Q

¹⁵⁵ Ruffi , B. *Sustav upravljanja radnim uèinkom – uteg ili pogon*, dostupno na: http://www.artis-rei.hr/userfiles/hr/files/skrinja_znanja/clanci/registirani/Sustav-upravljanja-radnim-ucinkom-r.pdf

¹⁵⁶ http://meritplan.rs/ves ti/procenjivanje_uspesnosti_zaposlenih_6

feedback

10%

.

,
(80%)

HR

,
50%

.¹⁵⁷

:

1.

ó

(

);

(

);

(

);

, .

(

);

(

);

2.

ó

(

);

(

);

(

- BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scale*) BOS (*Behavioral Observation Scale*);

(

,

);

3.

(

,

,

,

/

,

ó

.

360° (*Review Process*

Evaluation System)

;

4.

ó

.

¹⁵⁷ *Пракса управљања људским ресурсима у Србији – 2014/2015*, CRANET, 2015., стр. 28–29, http://www.ef.uns.ac.rs/cranet/download/Cranet_2015_Srbija_izvestaj.pdf

6. 2. ОЦЕЊИВАЊЕ РАДНОГ УЧИНКА

ó . „

,

(, , .),

õ(., 2012)¹⁵⁸

,

,

,

,

,

,

(, , .),

.(, 2012)¹⁵⁹

,

,

„

: 1)

; 2)

; 3)

¹⁵⁸ . . . (2012). *Приручник за управљање људским ресурсима*, ,

, .28

¹⁵⁹ , .29

; 4)
.õ¹⁶⁰

Thayer (1987)¹⁶¹

6. 2. 1. Оцењивање радног учинка у различитим културама

162

2008.

26

27

(

306

28

28

75%

¹⁶⁰ Komparativna analiza sistema ocjene u inka u drflavnoj slufbi zemalja Evropske unije i regiona, Projekat Razvoj sistema za upravljanje u inkom u strukturama drflavne slufbe u BiH,

http://www.google.rs/url?url=http://parco.gov.ba/%3Fid%3D2489&rc=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEwi_t9LWYnHLAhUCdXIKHUzEAB8QFggTMAA&usg=AFQjCNG5V18ZzfhH1p-LYK-QhBuo_jDG7Q

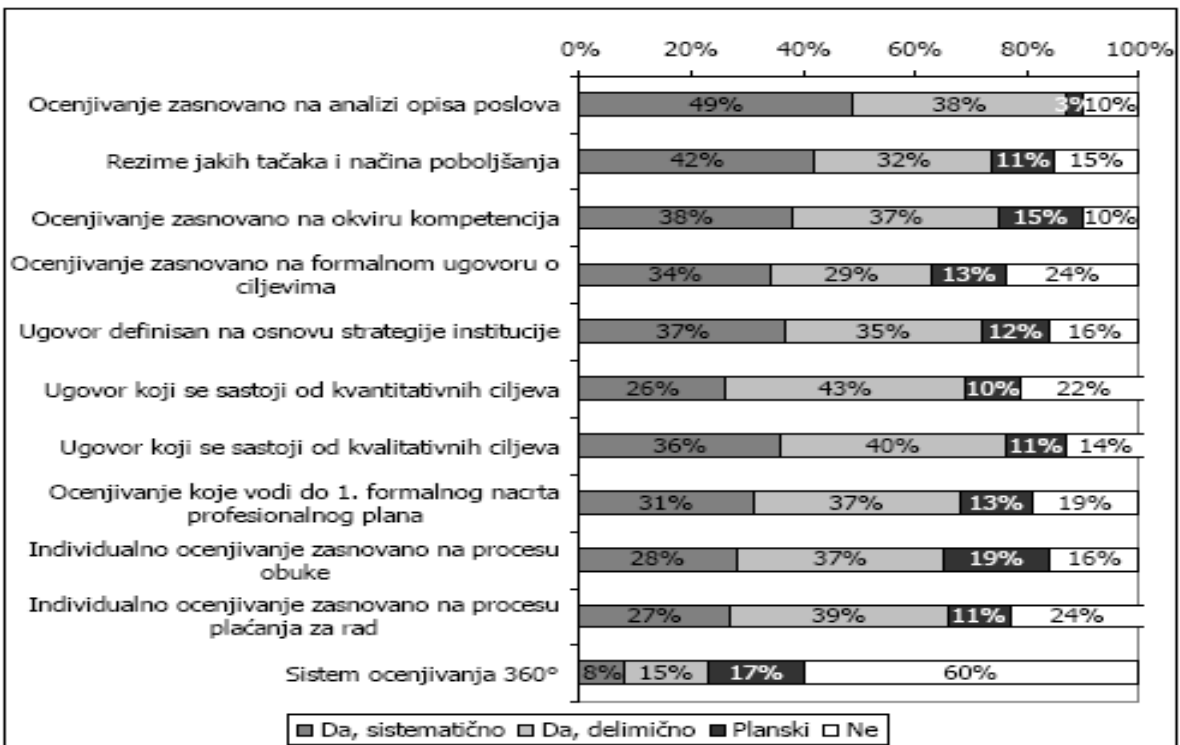
¹⁶¹ Thayer, F. C. (1987). Performance Appraisal and Merit Pay Systems: the Disasters Multiply, *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 7, No. 2, 36-53

¹⁶² Ocenjivanje u inka u upravljanju ljudskim resursima: analiza i operativna dimenzija, Istraživanje o javnim upravama drflava lanica EU, Materijal pripremljen tokom francuskog predsedavanja EU 2008. godine, str. 40 <http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

Код процеса индивидуално оцењивање

:

, , , , , 100%
, , 93%, 91%.
(. 7) :
ó 87% (49% 38%
) , ó 76% (36%
40%), ó 75%
(38% 37%). :
360° ó 60% .
: ó 26%
, > (, ó 25%
, < , %
ó 23% , > (,
) .
: % ó 15% ,
27% .

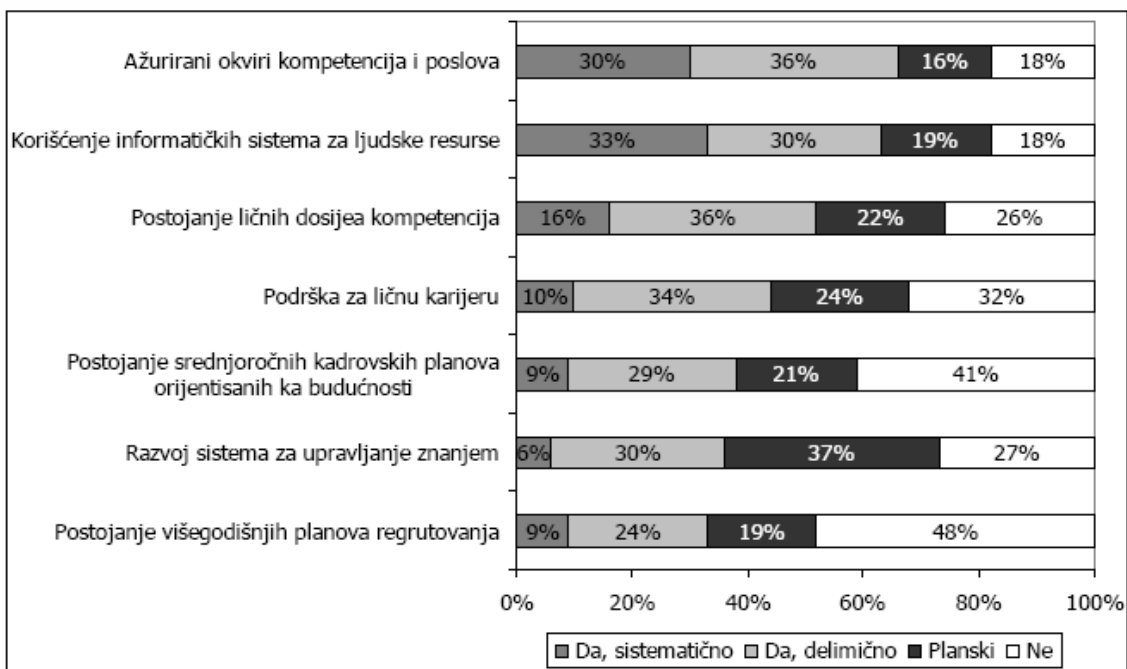


7:

2008. . 65, <http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

управљања компетенцијама и каријером,

ó 66% (30% 36%
), ó 63% .
 , š ò ó
 37% . : ó
 24% . :
 ó 48% ,
 ó 41% .



8:

:

:

2008. . 69, <http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

:

100%, 91%,

80%

:

91%, 90%, 87%

:

ó 49%

>

:

ó 24%

,

>

(

,

), %

ó 23%

,

>

: %

ó 23%

,

43%

, >

накнаде за рад,

:

ó

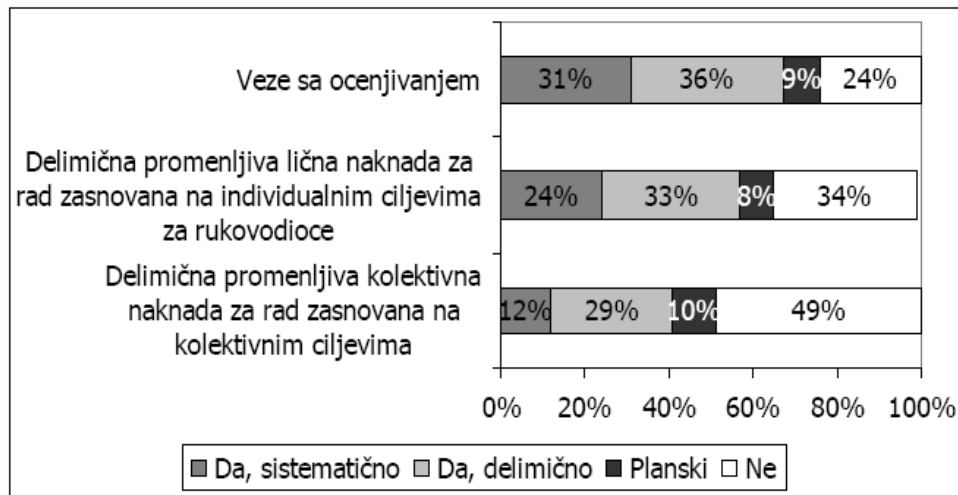
67%

(31% , 36%

),

ó 57%

:
ó 49%



9:

2008.

. 72, <http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

: (100%), (94%) (93%)

(100%), (92%) (87%).

: %

ó

32%

> ()

ó

29%

>

ó

21%

>

10

63% (11

70%

:

60% (8

70%

:

60%

7

(, , ,).

51%

50%

, „ ö „ ö.

:

(, , , ,

, ,),

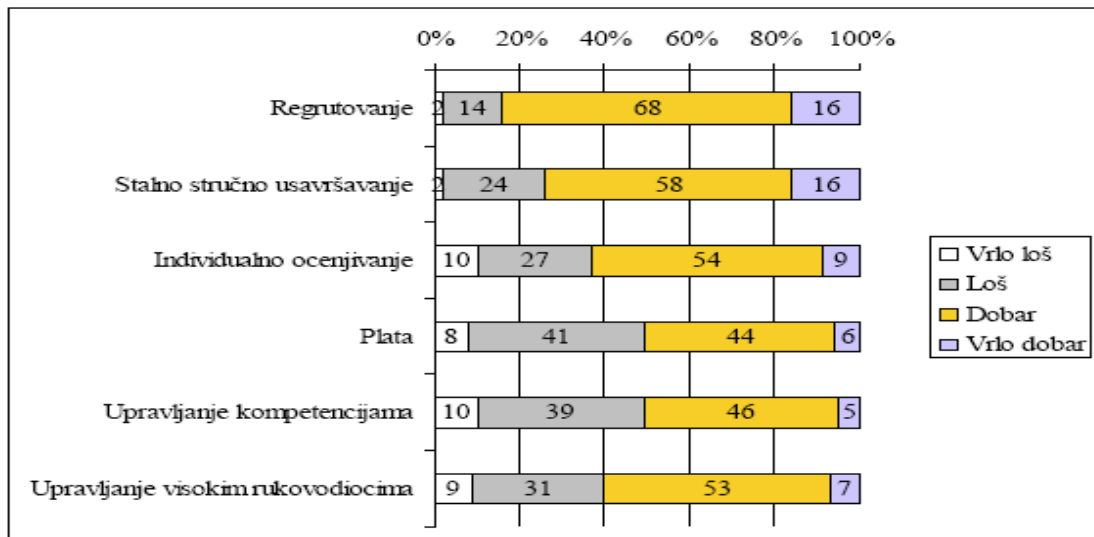
, , .

, , , ,

, , , , ,

163

, , , ,



10:

:

:

,

2008. . 17, : Ernst & Young,
<http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

Ernst & Young,

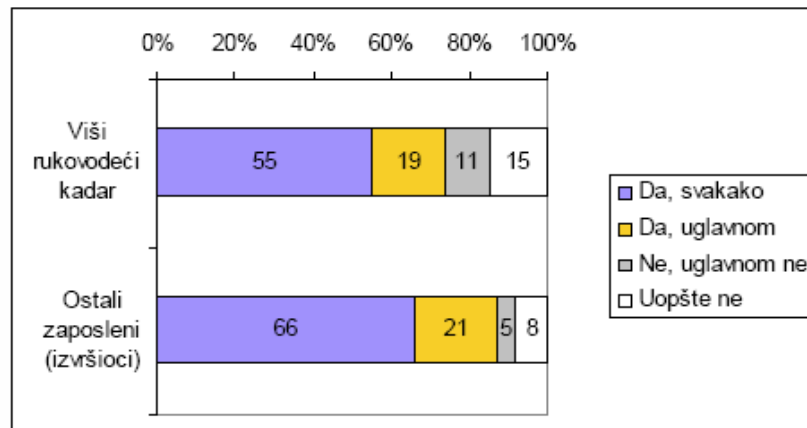
ó (74% 87%),

12.

11%

, 80%

¹⁶³ Ocenjivanje u inka u upravljanju ljudskim resursima: analiza i operativna dimenzija, Istraživanje o javnim upravama država članica EU, Materijal pripremljen tokom francuskog predsedavanja EU 2008. godine, str. 17 i 18, <http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>



11:

2008. . . . 31, : Ernst & Young,
<http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

6. 3. ГРЕШКЕ У ОЦЕЊИВАЊУ РАДНОГ УЧИНКА

(2008)¹⁶⁴

¹⁶⁴ . . (2008). *Процена и унапређење радног учинка: питања и одговори: менаџерски приручник за преживљавање,* . . . 140

(2014)¹⁶⁵

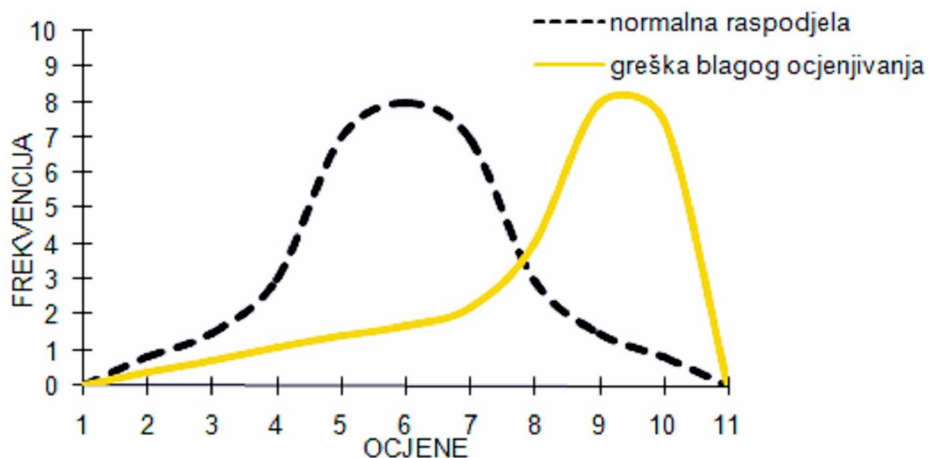
š

.ö

()

ó

.ö (, 2006)¹⁶⁶



12:

: , . (2014).

. Војнотехнички гласник, . 62, . 4, . 141-154

¹⁶⁵

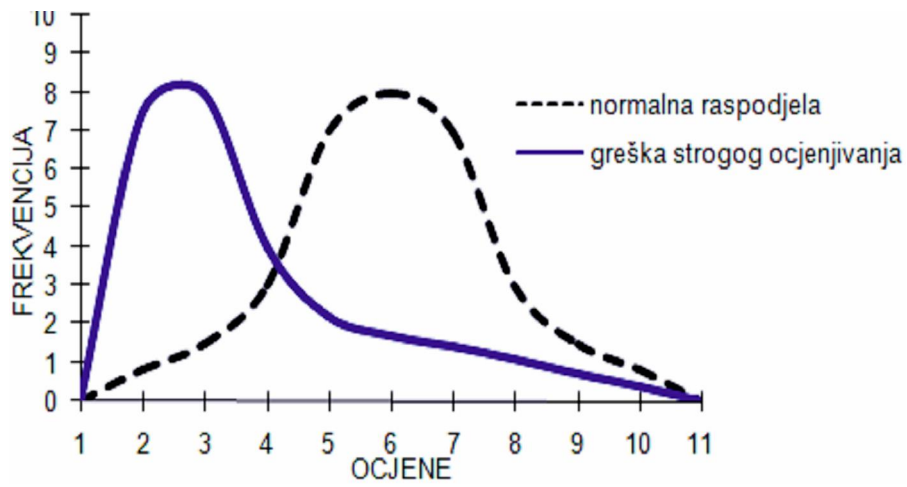
. 62, . 4, . 141-154

¹⁶⁶

, . „ , . „ , . „ , . „ (2006). Менаџмент људских потенцијала, , , .

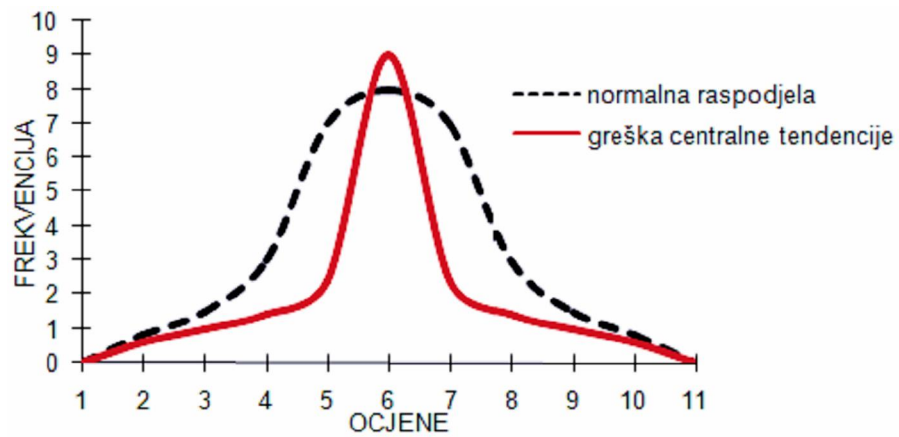
304

đ (., 2006)¹⁶⁷



13:

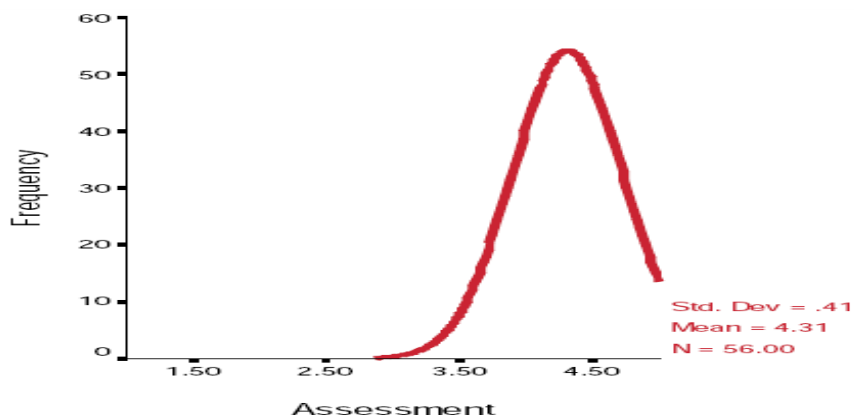
: . (2014).
. *Војнотехнички гласник*, . 62, . 4, . 141-154



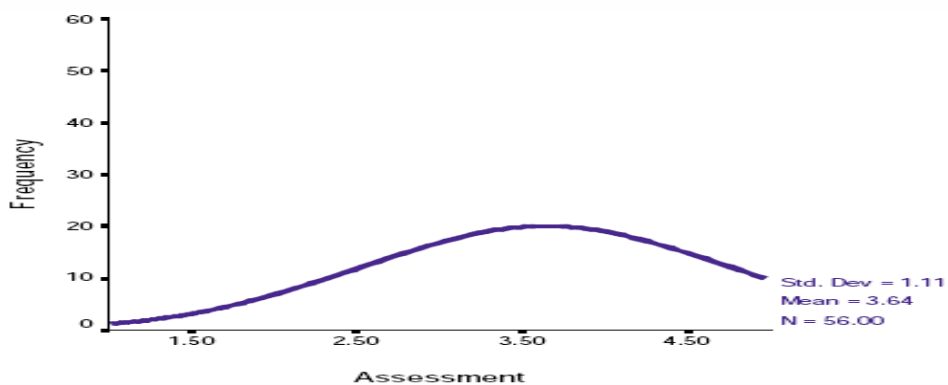
14:

: . (2014).
. *Војнотехнички гласник*, . 62, . 4, . 141-154

¹⁶⁷



15:
 : , . (2014).
 . *Војнотехнички гласник*, . 62, . 4, . 141-154
 (4,31)
 (3,00),
 (0,41 σ
).



16:
 : , . (2014).
 . *Војнотехнички гласник*, . 62, . 4, . 141-154
 3,64
 (3,00) (4,31).
 1,11,

7. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

7.1. ДЕСКРИПТИВНА СТАТИСТИКА

()

.

,

()

(.

), ()

()

().¹⁶⁸

,

,

,

348 , 76 272 .

Дистрибуција узорка према делатности којом се организација бави

348 , 29.0% , 16.4% 10.9%

/ 6.3%, 2.6%

/ , 2.0%

/ ,

(.3%). (32.5%)

,

(0.0%).

¹⁶⁸ Lalovi , Z. *Metodologija naučno-istraživačkog rada sa osnovama statistike*, str. 85 i 86, dostupno na: http://www.fms-tivat.me/predavanja4god/Methodologija_naucno_istrazivackog_rada_ZL.pdf

. 4:

		%
		29,0%
	/	2,6%
		10,9%
	/	6,3%
		16,4%
		0,0%
		,3%
		2,0%
		32,5%
		100%

Дистрибуција узорка према власничкој структури организације

5

(60.5%),

(37.0%), 2.3%

(.3%).

. 5:

		%
		60.5%
		37.0%
		2.3%
		.3%
		100%

Дистрибуција узорка према величини (броју запослених) организације

. 6:

)

(

		%
	50	32.1%
	51-150	44.1%
	151-300	10.9%
	301	12.9%
		100%

6

(44.1%),

301

(12.9%)

151 300

(10.9%).

51 150

50

(32.1%),

Дистрибуција узорка према томе да ли је организација прошла кроз смањивање броја запослених

. 7:

		%
		38.4%
		45.6%
		16.0%
		100%

(45.6%), 16.0%

Дистрибуција узорка према полу

. . 8:

		%
		51.0%
		49.0%
		100%

ó 51.0%

49.0%

Дистрибуција узорка према старосној структури

. 9:

	%
20 - 30 .	10.3%
31 - 40 .	34.4%
41 - 50 .	34.1%
51 - 60 .	18.6%
60 .	2.6%
	100%

9 31 50
 (68.5%). 31-40 (34.4%)
 41-50 (31.1%). 18.6% 51-60 ,
 10.3% 20-30 ,
 60 ó 2.6%.

Дистрибуција узорка према стеченој школској спреми

(49.6%).
 (28.4%),
 (11.2%), (4.3%).
 (2.6%),
 / (3.4%) (.6%).

. 10:

	%
	.6%
/	3.4%
	2.6%
	28.4%
	11.2%
	49.6%
	4.3%
	100%

Дистрибуција узорка према годинама рада на садашњем радном месту

11 (28.4%), 0-5
 5 10 (22.9%), 10 15
 20.1%, 15 20 10.6% . 20 25
 6.3% , 7.4%
 25 30 30
 (4.3%).

. 11:

	%
0 - 5 .	28.4%
5 - 10 .	22.9%
10 - 15 .	20.1%
15 - 20 .	10.6%
20 - 25 .	6.3%
25 - 30 .	7.4%
30 .	4.3%
	100%

Дистрибуција узорка према броју радних организација у којима су радили

, (31.8%).
 , 28.1% , (18.3%) ,
 (9.7%) .
 12.0% .

. 12:

	%
1.	31,8%
2.	28,1%
3.	18,3%
4.	9,7%
5.	12,0%
	100%

Дистрибуција узорка према радној позицији у организацији

13
 18.9%
 (41.3%).
 2.6% 4.6% (4.0%)
 10.9%

13:

	%
	2.6%
	10.9%
	4.6%
	4.0%
	18.9%
	17.8%
	41.3%
	100%

5 19
 : 1
 , 2
 , 3
 , 4
 5
 .
 1 : 70.6% - 37.6%
 , 33.0%
 17.0% (4.6% , 12.4%).
 12.4%. 2 :
 1, (69.9% - 40.1% , 29.8%
). 1 2

(12.9% , 4.9%). 2
 12.3% . 3 8.1% (3.2%,
 4.9%). 10.0% ,
 ó 57.0% - 24.9% .
 , 2.2 2.7, 3
 1.7. 4 24.1% , 42.7%
 , 16.9% . 20.6%, .
 8.0% .

. 14:

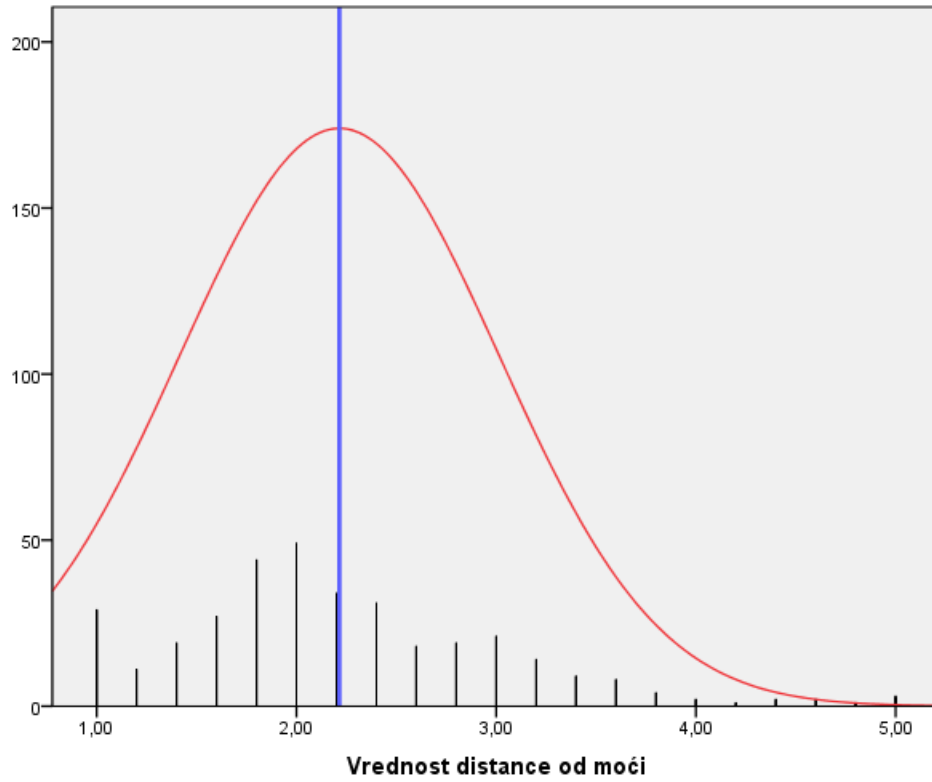
	1	2	3	4	5		
1	33.0%	37.6%	12.4%	12.4%	4.6%	2.2	1.16
2	29.8%	40.1%	12.3%	12.9%	4.9%	2.2	1.15
3	57.0%	24.9%	10.0%	4.9%	3.2%	1.7	1.04
4	24.1%	42.7%	16.9%	12.3%	4.0%	2.3	1.09
5	17.2%	36.4%	17.8%	20.6%	8.0%	2.7	1.21

15

: 1 ,
 , 2 , 3
 , 4
 5 ,
 4.0 4.4,
 ,
 , 1 5, 80.0%
 : 1 10.4%
 (3.2% 7.2%).
 (89.7%) ,
 (37.0% 52.7%). 2,
 , 84% (51.6%
 32.4%) . 6.3% ,
 9.7% . 3 3.5% , 88%
 ,
 . 4 4.6%

, 84.6% . 5
(87.1%) (4.6%),

4.



.17:

17

-

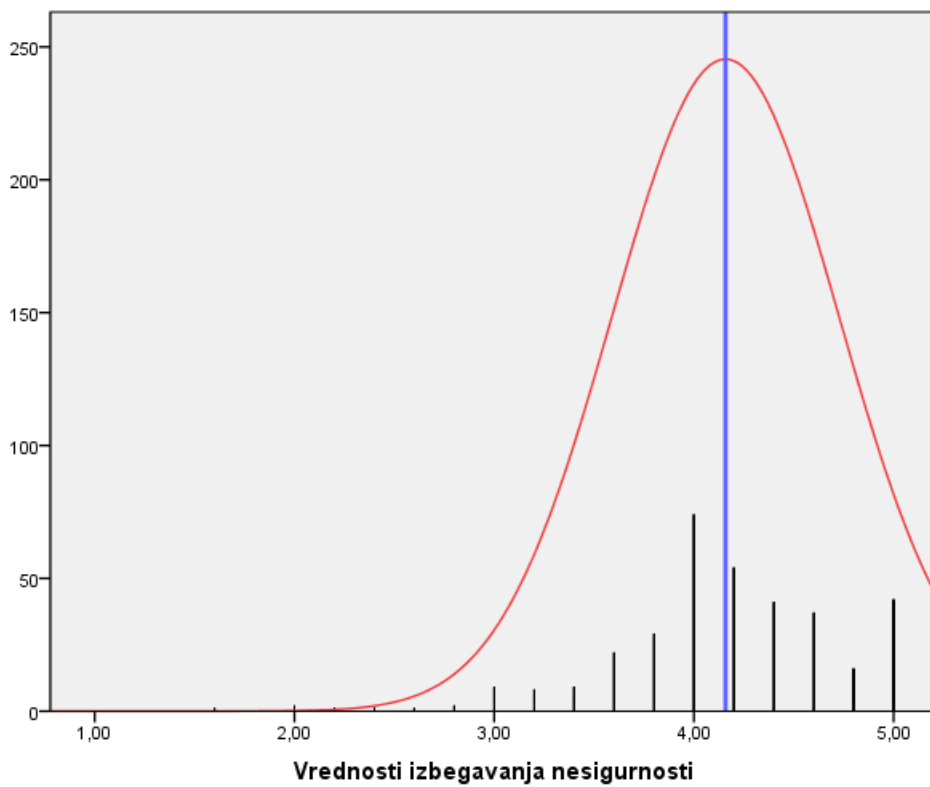
2.22,

(3.00)

. 15:

	1	2	3	4	5		
1	0.0%	3.2%	7.2%	37.0%	52.7%	4.4	.76
2	.3%	6.0%	9.7%	51.6%	32.4%	4.1	.82
3	.9%	2.6%	8.6%	58.5%	29.5%	4.1	.74
4	.3%	4.3%	10.9%	60.5%	24.1%	4.0	.74
5	.6%	2.9%	9.5%	57.0%	30.1%	4.1	.74

16
 , 1
 (), 2 , 3
 , 4
 , 5 ,
 6 .
 3.0 3.7 1 6.
 1 (33.8%), (30.1%)
 (36.1%). 2 ó 22.4%
 (3.2% - 19.2% -), 28.4%
 , 49.3% .
 3, 4, 5 6 () :
 3 ó 59.4%, 4 ó 64.1%, 5 ó 55.6% 6 ó 56.2%. , ()



. 18:

4.14.

. 16:

ó

	1	2	3	4	5		
1	8.9%	24.9%	30.1%	25.8%	10.3%	3.0	1.13
2	3.2%	19.2%	28.4%	34.7%	14.6%	3.4	1.05
3	3.4%	12.3%	24.9%	41.3%	18.1%	3.6	1.03
4	2.6%	10.0%	23.2%	41.8%	22.3%	3.7	1.00
5	5.2%	16.6%	22.6%	40.1%	15.5%	3.4	1.10
6	5.2%	16.0%	22.6%	42.4%	13.8%	3.4	1.07

17

: 1

, 2

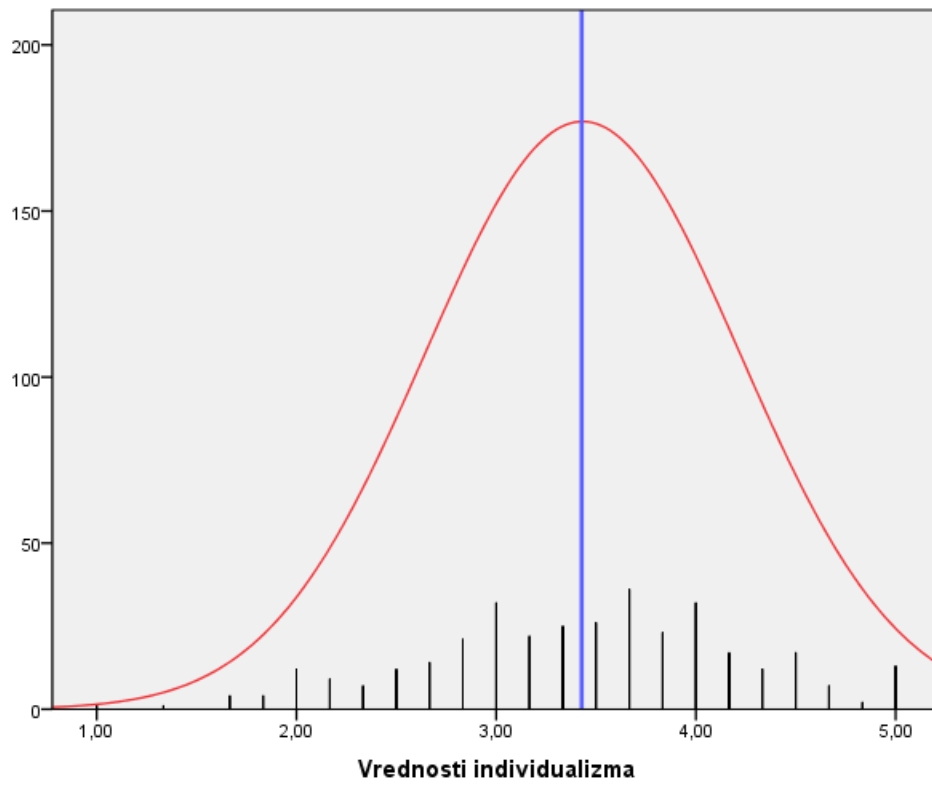
, 3

, 2.0 2.6.

()

: 1 74.2%, 2 54.4%

3 53.8%.



.19:

. 19

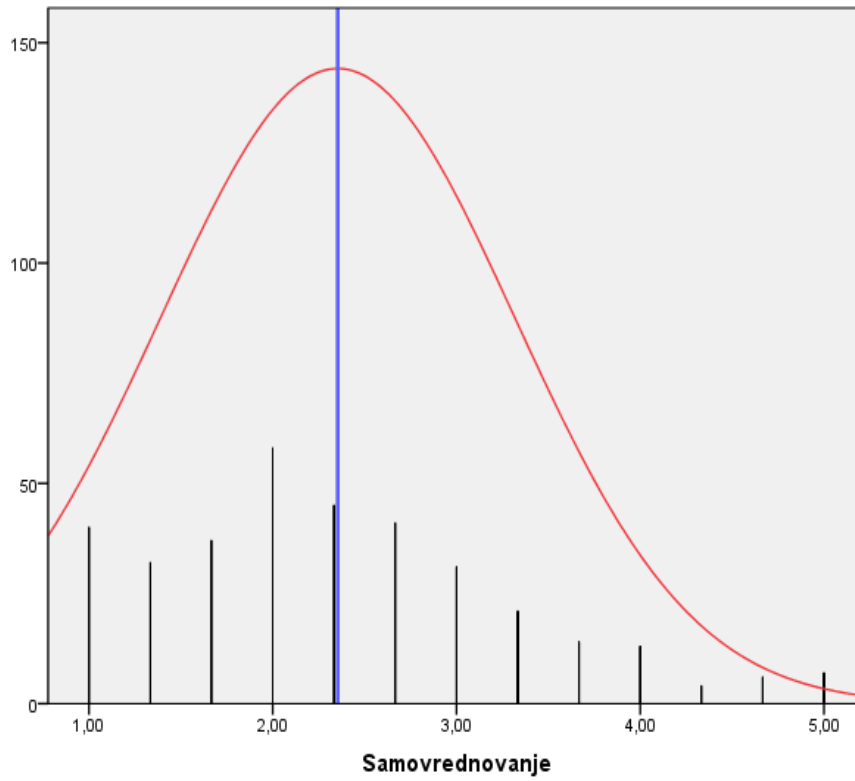
, 3.42,

(3.00),

. 17:

ó

	1	2	3	4	5		
1	43.3%	30.9%	15.8%	5.7%	4.3%	2.0	1.10
2	20.6%	33.8%	24.9%	14.3%	6.3%	2.5	1.15
3	24.6%	29.2%	18.3%	19.8%	8.0%	2.6	1.27



. 20:

. 20

2.36

3.00.

(18)

: 1

(), 2

, 3

, 4

, 5

, 6

.

, 3.7 (

), 4.3 (

).

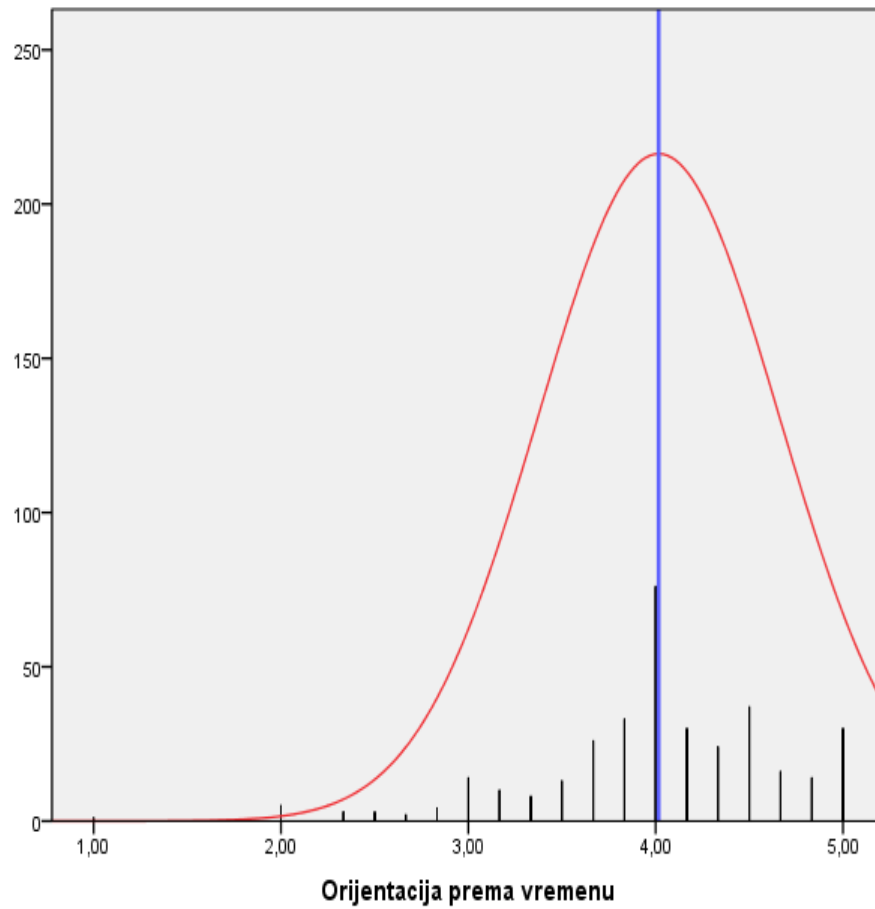
,

: 1

80.5%, 2 65.9%, 3 87.1%, 4 82.8%, 5 74.5% 6 89.4%.

. 18:

	1	2	3	4	5		
1	1.7%	5.7%	12.0%	47.3%	33.2%	4.0	.91
2	2.6%	10.6%	20.9%	49.9%	16.0%	3.7	.96
3	1.1%	2.6%	9.2%	53.3%	33.8%	4.2	.78
4	1.4%	5.7%	10.0%	51.9%	30.9%	4.1	.88
5	1.7%	8.3%	15.5%	51.3%	23.2%	3.9	.93
6	.3%	2.3%	8.0%	44.1%	45.3%	4.3	.74



. 21:

4.03,

Дистрибуција узорка према задовољству послом 1. део

24
15, 1 5, 1
5, _01
, _02, _03
, _04
, _05
, _06,
, _07 (,
, _08
, _09, _10
, _11
, _12
, _13
, _14
, _15
50,2% 82%. (4.2)

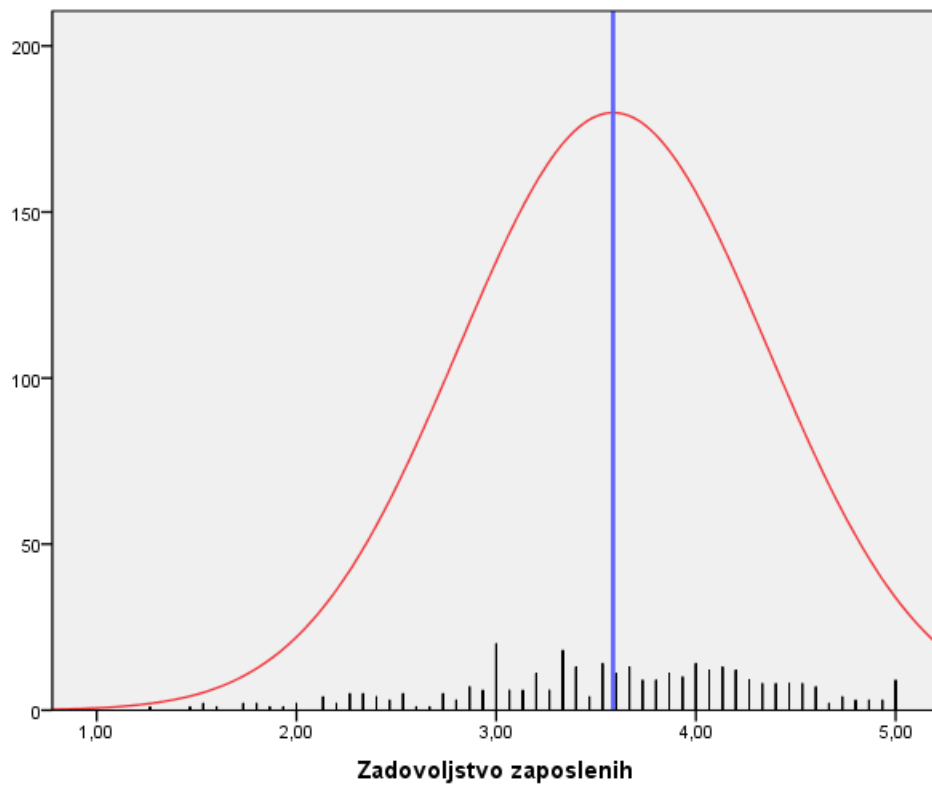
(3.2)

:

3.3.

. 19:

	1	2	3	4	5		
_01	1.7%	4.0%	12.3%	40.7%	41.3%	4.2	.91
_02	6.9%	10.9%	19.2%	41.0%	22.1%	3.6	1.15
_03	11.5%	18.9%	18.6%	31.8%	19.2%	3.3	1.29
_04	5.4%	8.0%	13.2%	45.6%	27.8%	3.8	1.09
_05	15.2%	15.8%	17.2%	33.5%	18.3%	3.2	1.33
_06	5.2%	7.8%	29.0%	37.9%	20.1%	3.6	1.05
_07	9.2%	6.3%	15.2%	28.4%	41.0%	3.9	1.27
_08	8.3%	9.5%	16.9%	40.7%	24.6%	3.6	1.19
_09	5.2%	7.4%	23.8%	35.5%	28.1%	3.7	1.10
_10	7.2%	6.3%	27.5%	35.2%	23.8%	3.6	1.13
_11	12.0%	12.6%	25.2%	30.4%	19.8%	3.3	1.26
_12	9.7%	11.7%	23.5%	34.4%	20.6%	3.4	1.22
_13	6.0%	7.4%	16.3%	47.3%	22.9%	3.7	1.08
_14	14.3%	12.0%	22.1%	37.0%	14.6%	3.3	1.26
_15	12.9%	6.6%	23.5%	32.7%	24.4%	3.5	1.28



. 22:

. 22

3.58,

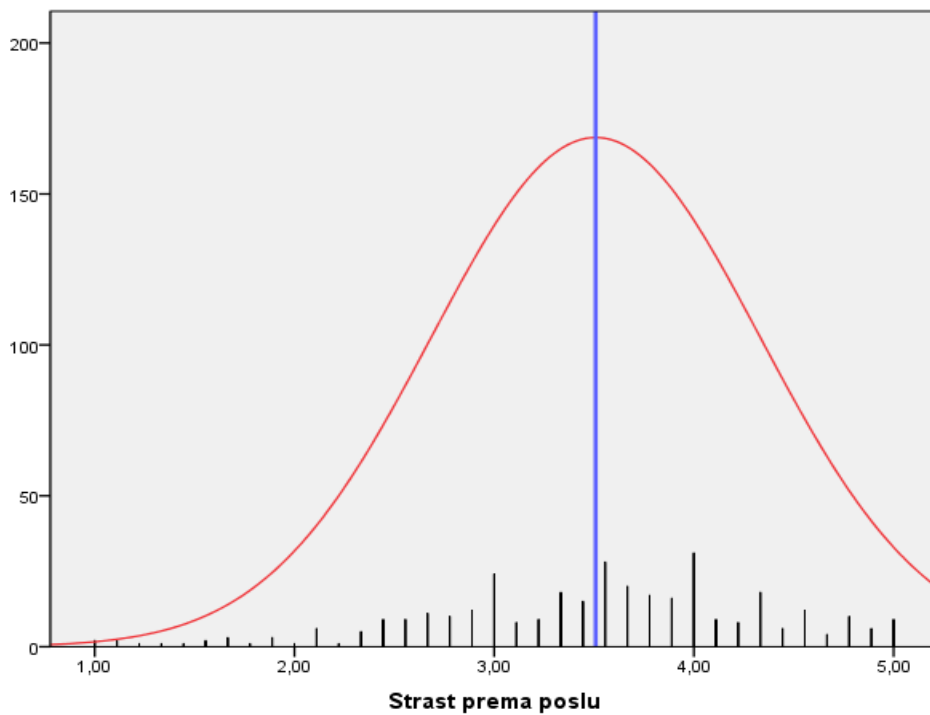
(3.00)

Дистрибуција узорка према задовољству послом 2. део - страст према послу и самоевалуација запослених

: 2_01 ,
 , 2_02
 , 2_03 , 2_04
 , 2_05 , 2_06
 , 2_07
 , 2_08
 , 2_09 , 2_01
 61.2% ,
 , 16.4%
 . 2_02 42.2% (9.5%),
 (29.8%) . 2_03
 (56.7% - 38.4% , 18.3%). 2_04
 43.8% , 21.8% , 16.0% .
 2_05 15.4% , 59% (37.8%
 21.2%). 2_06 10% ,
 (56.2%). 2_07 65% ,
 11.8% . 2_08 70.5% , 6.3%,
 2_09 66.5% (42.7% 23.8%).
 - 3.0 2_04,
 , 3.9 2_08 .
 ,
 . 2_09 ,
 3.7.

. 20:

	1	2	3	4	5		
2_01	7.5%	8.9%	22.4%	39.1%	22.1%	3.6	1.15
2_02	12.9%	16.9%	28.1%	32.7%	9.5%	3.1	1.18
2_03	12.3%	9.7%	21.2%	38.4%	18.3%	3.4	1.24
2_04	21.8%	16.0%	18.3%	32.1%	11.7%	3.0	1.35
2_05	7.7%	7.7%	25.5%	37.8%	21.2%	3.6	1.14
2_06	4.6%	5.4%	33.8%	36.1%	20.1%	3.6	1.01
2_07	5.2%	6.6%	23.2%	39.5%	25.5%	3.7	1.07
2_08	2.9%	3.4%	23.2%	45.3%	25.2%	3.9	.93
2_09	6.0%	6.0%	21.5%	42.7%	23.8%	3.7	1.08



. 23:

23

3.51,

(3.00),

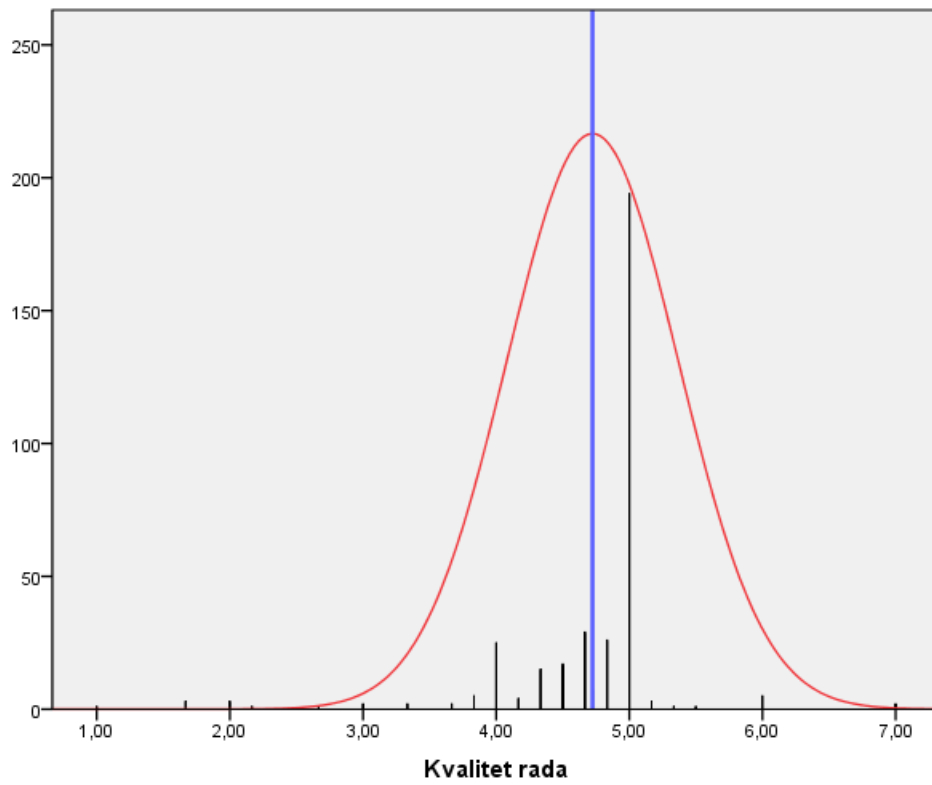
Дистрибуција узорка према поређењу себе и квалитета свог рада са другима

1 7, 1 5%, 2 10%,
3 20%, 4 30%, 5 50%, 6 30% 7
20 %, : _1

, _2 , _3 ,
 _4 , _5
 / , _6 .
 , 50%.
 70.7%
 , 78.5% .
 30% . 12.2% _3, 18.6%
 _2. 5% (_1 -1.2%, _2 -
 1.5%, _3 - .9%, _4 - 1.5%, _5 -1.5%, _6 - 1.5%)
 20% (_1 - .9%, _2 - .9%, _3 - 1.2%, _4 - 1.2%, _5 - 1.7%, _6 - .6%).
 ó 4.8,

. 21:

	1	2	3	4	5	6	7		
_1	1.2%	2.0%	4.3%	18.0%	70.7%	2.9%	.9%	4.7	.82
_2	1.5%	1.2%	2.3%	18.6%	73.8%	1.7%	.9%	4.7	.77
_3	.9%	1.5%	2.9%	12.2%	79.9%	1.5%	1.2%	4.8	.72
_4	1.5%	.9%	4.1%	17.5%	72.6%	2.3%	1.2%	4.7	.80
_5	1.5%	2.0%	1.5%	16.9%	75.3%	1.2%	1.7%	4.7	.81
_6	1.5%	1.2%	2.3%	14.2%	78.5%	1.7%	.6%	4.7	.74



.24: -

.24

4.72,

(3.00),

Дистрибуција узорка према задовољству комуникацијом

33 , 1-
 , 5 ó : _01
 , _02 , _03
 , _04
 , _05 , _06
 , _07
 , _08
 , _09 ,
 _10 , _11
 , _12

, _13 , _14
 , _15
 , _16 ,, ð , _17
 , _18
 , _19
 , _20
 , _21 , _22
 , _23
 , _24
 , _25
 , _26 , _27
 , _28
 ,
 _29 , _30
 , _31 , _32
 , _33 .

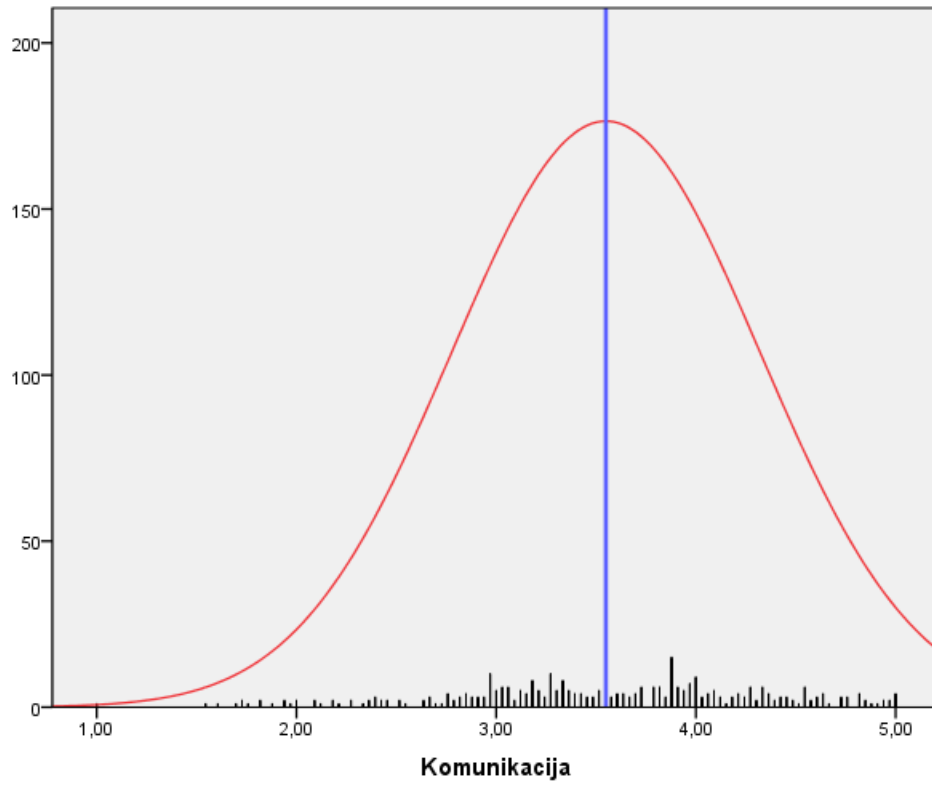
. 22:

	1	2	3	4	5		
_01	27.8%	12.0%	16.3%	22.9%	20.9%	3.0	1.52
_02	10.0%	6.9%	14.3%	33.2%	35.5%	3.8	1.28
_03	5.2%	9.5%	22.9%	34.4%	28.1%	3.7	1.13
_04	2.9%	12.4%	16.7%	39.1%	29.0%	3.8	1.08
_05	4.0%	11.2%	16.9%	43.3%	24.6%	3.7	1.08
_06	6.6%	5.4%	10.6%	38.7%	38.7%	4.0	1.14
_07	6.9%	8.0%	15.5%	34.1%	35.5%	3.8	1.19
_08	2.3%	6.6%	13.2%	41.5%	36.4%	4.0	.98
_09	4.9%	10.6%	17.0%	45.7%	21.8%	3.7	1.08
_10	6.0%	9.8%	19.5%	40.2%	24.4%	3.7	1.13
_11	5.2%	7.2%	25.8%	36.4%	25.5%	3.7	1.08
_12	5.4%	12.6%	29.5%	36.1%	16.3%	3.5	1.08
_13	10.0%	14.0%	24.9%	30.7%	20.3%	3.4	1.24
_14	13.2%	12.9%	29.6%	27.9%	16.4%	3.2	1.25
_15	7.2%	12.3%	25.2%	37.5%	17.8%	3.5	1.13
_16	23.2%	22.1%	26.4%	18.9%	9.5%	2.7	1.28
_17	9.5%	15.5%	26.6%	30.4%	18.1%	3.3	1.21
_18	10.9%	12.9%	25.5%	33.8%	16.9%	3.3	1.21
_19	7.2%	12.0%	27.5%	38.1%	15.2%	3.4	1.11
_20	10.3%	8.6%	21.8%	37.2%	22.1%	3.5	1.22
_21	8.9%	12.4%	25.9%	37.1%	15.8%	3.4	1.16
_22	8.6%	14.9%	30.1%	31.8%	14.6%	3.3	1.15
_23	8.9%	11.5%	25.8%	33.8%	20.1%	3.4	1.19
_24	7.5%	9.2%	18.4%	37.4%	27.6%	3.7	1.18
_25	4.9%	6.0%	23.5%	40.4%	25.2%	3.8	1.05
_26	4.6%	7.5%	29.1%	39.8%	19.0%	3.6	1.02
_27	5.4%	10.6%	20.6%	42.4%	20.9%	3.6	1.09
_28	17.2%	10.0%	26.9%	33.8%	12.0%	3.1	1.26
_29	14.6%	12.3%	22.3%	34.4%	16.3%	3.3	1.28
_30	1.1%	5.2%	18.9%	42.1%	32.7%	4.0	.91
_31	3.2%	4.0%	21.8%	40.4%	30.7%	3.9	.98
_32	2.0%	8.0%	18.9%	47.3%	23.8%	3.8	.95
_33	6.3%	7.4%	17.8%	40.1%	28.4%	3.8	1.13

_01 43.8%, 39.8% . _02 68.7%,
 16.9% . _03 62.5%, 14.7% . _04
 15.3% , 68.1% . _05 15.2% ,
 67.9% . _06 77.4%, 12% . _07 14.9%
 , 69.6% . _08 77.9% ,
 8.9% . _09 15.5% ,

67.5%. _10 15.8%, 64.6% . _11
 12.4%, 61.9% . _12 18%, 52.4%
 . _13 51%, 24% . _14 26.1%,
 44.3% . _15 19.5%, 55.3% . _16
 45.35, 28.4% . _17 48.5%, 25% .
 _18 23.8%, 50.7% . _19 19.2%,
 53.3% . _20 18.9%, 59.3% .
 _21 52.9%, 21.3% . _22 23.5%,
 46.4% . _23 20.4%, 53.9% . _24
 65%, 16.7% . _25 65.6%, 10.9% .
 _26 12.1%, 58.8% . _27 16% ,
 63.3% . _28 27.2% , 45.8%
 . _29 26.9% , 50.7% . _30
 6.3%, 74.8% . _31 71.1%, 7.25
 . _32 71.1%, 10% . _33 68.5%,
 13.7% .

,, ÷ ó 2.7,
 ó 3.0 ,
 , ó 3.1.
 : , , 4.0. ,, ÷
 , ,
 , ,
 , ,
 , .



.25: -

.25

3,55,

(3.00),

Дистрибуција узорка према карактеристикама руководиоца

23 (). _01 _23
 , _01 _23
 :
 / 42.9%/57.1%, /
 49.9%/50.1% / 48.4%/51.6%,
 , , .
 , , .
 , , .

. 23:

_01		78.7%
		21.3%
_02		76.1%
		23.9%
_03		77.0%
		23.0%
_04		87.4%
		12.6%
_05		86.2%
		13.8%
_06		80.7%
		19.3%
_07		84.2%
		15.8%
_08		79.9%
		20.1%
_09		75.5%
		24.5%
_10		64.5%
		35.5%
_11		71.7%
		28.3%
_12	Интуитиван	42.9%
	Рационалан	57.1%
_13		67.8%
		32.2%
_14		70.8%
		29.2%
_15		60.5%
		39.5%
_16		78.3%
		21.7%
_17	Усмерен на међуљудске односе	49.9%
	Усмерен на посао	50.1%
_18		65.1%
		34.9%
_19		68.6%
		31.4%
_20		73.9%
		26.1%
_21	Усмерен на процес	48.4%
	Усмерен на постизање резултата	51.6%
_22		77.2%
		22.8%
_23		67.7%
		32.3%

Дистрибуција узорка менаџера

76 . 10.7% , 22.7%
 , 18.7% , 6 48.0%

. 24:

		%
		10.7%
		48.0%
		22.7%
		18.7%
		100%

, 61.3%
 , 38.7%

. 25:

/

		%
?		61.3%
		38.7%
		100%

. 26:

		%
?	0 ó 5 .	33.3%
	5 ó 10 .	20.0%
	10 ó 15 .	16.0%
	15 ó 20 .	22.7%
	20	8.0%
		100%

26, 1/3 (33.3%) 0 - 5 . 15
 20 22.7% , 5 10 20.0%
 10 15 16.0% (8.0%)
 20 .

. 27:

		%
?	10	44.0%
	11 ó 30	28.0%
	31 ó 50	13.3%
	51 ó 70	6.7%
	71 ó 90	1.3%
	91	6.7%
		100%

ó 44.0% 10
 , . 11 30
 28.0%, 31 50 13.3%, 71
 90 1.3% . 51 70,
 91 6.7%.

Дистрибуција узорка менаџера према вештини комуницирања

. 28:

		%
?		42.7%
		30.7%
		26.7%
		100%

ó 42.7%, ó
 30.7% ó
 26.7%

. 29:

		%
?		90.7%
		9.3%
		100%

29 90.7% ,
 ,
 9.3% ().

. 30:

		%
?		58.7%
		38.7%
		2.7%
		100%

ó 58.7%, 2.7% .

. 31:

		%
?		22.4%
		6.6%
		71.1%
		100%

31 (71.7%)

6.6%, 22.4%.

. 32:

		%
?	ó	31.6%
	ó	15.8%
		52.6%
		100%

ó 52.6%

, 31.6% , 15.8%

. 33:

		%
?	,	86.8%
		13.2%
		100%

. 34:

		%
?		30.1%
	,	53.4%
		16.4%
		100%

33 34

, 86.8% ,
 , 30.1%
 , 53.4% ,
 16.4%

. 35:

		%
?		35.5%
	,	57.9%
		6.6%
		100%

, (57.9%)
 , 35.5%

:
 (_01),
 , (_02),
 () (_03),
 (_04),
 (_05). (_05
 ó 3.8), . 01
 78.9% , 7.9%. 02 76.3% , 6.5%.
 03 75% , 7.9%. 04 77.7%
 , 9.2%. 05 68.4% , 9.2%.

. 36:

_01	2.6%	5.3%	13.2%	52.6%	26.3%	3.9	.92
_02	2.6%	3.9%	17.1%	52.6%	23.7%	3.9	.90
_03	5.3%	2.6%	17.1%	46.1%	28.9%	3.9	1.02
_04	3.9%	5.3%	13.2%	55.3%	22.4%	3.9	.96
_05	2.6%	6.6%	22.4%	43.4%	25.0%	3.8	.98

. 37:

		%
?	,	3.9%
		30.3%
		65.8%
		100%

” ?
 ó 65.8% , ó 30.3%
 3.9% , .

. 38:

		%
	,	43.4%
		39.5%
	,	17.1%
		100%

ó 43.4%,

39.5%, , 17.1% , .

. 39:

		%
?	,	48.7%
	,	46.1%
		5.3%
		100%

39 46.1% , 48.7%
 , 5.3%

. 40:

		%
?		14.5%
		85.5%
		100%

()

85.5%

”
 ?õ 24.0% , 36.0%
 , 40.0% .(40 41).

. 41:

team buildinga

		%
team building ?	,	24.0%
		36.0%
		40.0%
		100%

. 42:

”)

()

(?

		%
?		53.9%
		38.2%
		7.9%
		100%

”

(

)

()

?

ó 53.9%

,

38.2%

,

7.9%

.

,

2/3

ó 73.7%,

.

, 56.7%

, 22.4%

, 20.9%

.

(42, 43 44)

(

,

/),

,

.

. 43:

		%
?		73.7%
		26.3%
		100%

. 44:

		%
?		22.4%
		56.7%
		20.9%
		100%

. 45:

		%
?		60.5%
		17.1%
		22.4%
		100%

„ ()?ö
 : 37.3%, 42.7% 20.0% .

. 46:

		%
?		37.3%
		20.0%
		42.7%
		100%

Дистрибуција узорка менаџера према перформансама запослених

()

:

1. : _01 - , _02
 б , _03 , _04
 , _07 ;
2. : _05 (,
);

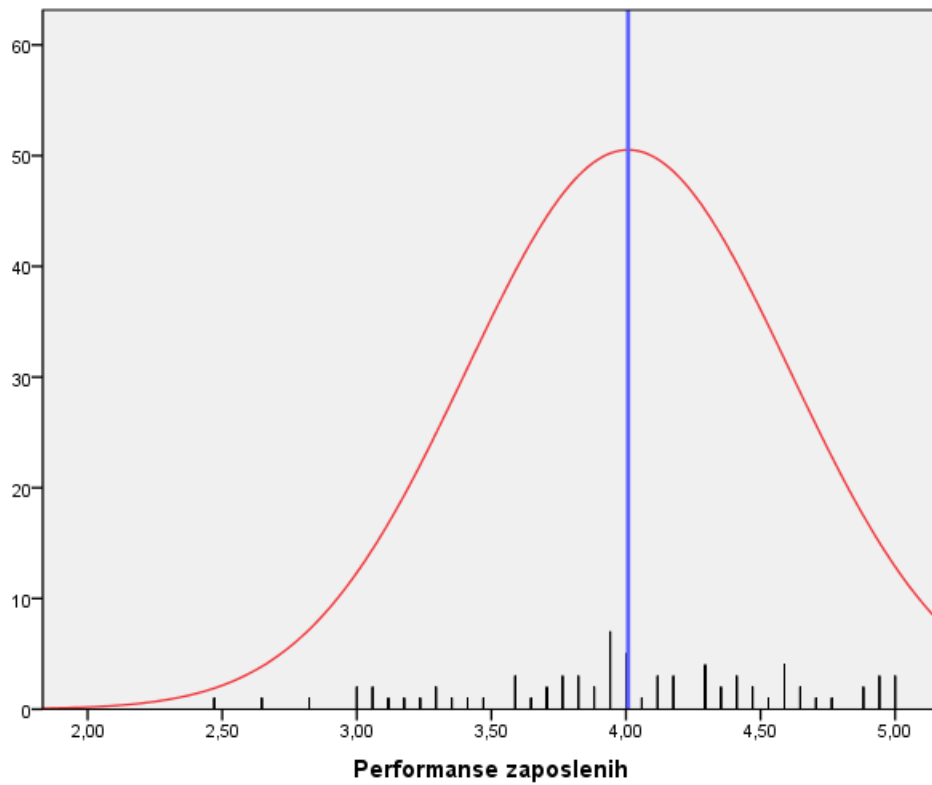
3. : _09 , _10 ;
4. : _11 , _12 ;
5. : _08 , _14 , _15 ;
6. : _06 (,), _16 , _17 ;
7. : _13 .

. 47:

_01	0.0%	7.9%	15.8%	57.9%	18.4%	3.9	.81
_02	0.0%	1.3%	18.4%	46.1%	34.2%	4.1	.75
_03	7.9%	19.7%	28.9%	31.6%	11.8%	3.2	1.13
_04	0.0%	5.3%	14.5%	46.1%	34.2%	4.1	.84
_05	2.6%	9.2%	15.8%	47.4%	25.0%	3.8	1.00
_06	2.6%	3.9%	22.4%	48.7%	22.4%	3.8	.91
_07	0.0%	2.6%	13.2%	52.6%	31.6%	4.1	.74
_08	0.0%	5.3%	19.7%	40.8%	34.2%	4.0	.87
_09	2.6%	5.3%	14.5%	40.8%	36.8%	4.0	.99
_10	1.3%	5.3%	10.5%	40.8%	42.1%	4.2	.91
_11	0.0%	3.9%	13.2%	46.1%	36.8%	4.2	.80
_12	2.6%	2.6%	9.2%	50.0%	35.5%	4.1	.88
_13	1.3%	1.3%	14.5%	53.9%	28.9%	4.1	.78
_14	2.6%	1.3%	11.8%	52.6%	31.6%	4.1	.85
_15	1.3%	1.3%	14.5%	46.1%	36.8%	4.2	.82
_16	1.3%	2.6%	14.5%	55.3%	26.3%	4.0	.80
_17	0.0%	3.9%	13.2%	47.4%	35.5%	4.1	.80

, _03 3.2, _01. 4.1, (_03 ó 43.4%), _01 ó 76.3%, _02 ó 80.3%, _04 ó 80.3% _07 ó 84.2%,

,
 .
 3.8, 72.4%
 ,
 ,
 4.0, 77.6% , _10 4.2
 82.9%,
 .
 ó - , ,
 , _11 ó 82.9% 4.2,
 _12 85.5% 4.1.
 ,
 ,
 . _08 4.0
 75% , _14 4.1 84.2%
 _15 4.2 82.9% .
 ,
 ,
 .
 . _06 3.8 71.1% , _16
 4.0 81.6% _17 4.1
 82.9% .
 ,
 ,
 .
 _13 4.1
 82.8%
 .
 (3.2), () (4.2):
 ,
 .



. 26: -

4.00

(3.00),

Дистрибуција узорка менаџера према самоцењивању у оквиру управљања људским ресурсима

: _01

?, _02

?, _03

?, _04

?, _05

?, _06

?, _07
 ?, _08 , ?, _09 ,
 ?, _10
 ?, _11
 ?, _12 ,
 : (_131), (_132),
 (_133)?
 .
 (_06 ó 30.6% _10 - 31.6%)
 ó 15.8%,
 -18.4%, ó 13.2%,
 (15.8%)
 (15.8%), ó
 21.1% 25.0%,
 -17,1%,
 ó 15.8%,
 ó 15.8%,
 : -13.2%, ó 15.8%
 ó 17.1%.

. 48:

_01	2.6%	14.5%	38.2%	28.9%	15.8%	3.4	1.01
_02	1.3%	14.5%	39.5%	26.3%	18.4%	3.5	1.00
_03	2.6%	11.8%	39.5%	32.9%	13.2%	3.4	.96
_04	3.9%	14.5%	31.6%	34.2%	15.8%	3.4	1.05
_05	3.9%	13.2%	35.5%	31.6%	15.8%	3.4	1.04
_06	3.9%	11.8%	31.6%	22.4%	30.3%	3.6	1.15
_07	5.3%	17.1%	30.3%	26.3%	21.1%	3.4	1.16
_08	3.9%	17.1%	23.7%	30.3%	25.0%	3.6	1.16
_09	2.6%	13.2%	38.2%	28.9%	17.1%	3.4	1.01
_10	5.3%	7.9%	25.0%	30.3%	31.6%	3.8	1.14
_11	3.9%	7.9%	35.5%	36.8%	15.8%	3.5	.99
_12	1.3%	10.5%	32.9%	39.5%	15.8%	3.6	.93
_131	6.6%	22.4%	28.9%	28.9%	13.2%	3.2	1.13
_132	3.9%	13.2%	32.9%	34.2%	15.8%	3.4	1.04
_133	2.6%	9.2%	26.3%	44.7%	17.1%	3.6	.96

7. 2. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

7. 2. 1. Резултати факторске анализе

(, 1997)¹⁶⁹ Hair et al.,
(Hair et al., 1987, , 1996),¹⁷⁰ : š
...
” .ō (, 2013)¹⁷¹ . š
()
, ,
, .
.ō (Hair at al., 2010)¹⁷²
, ,
, .
() ,

¹⁶⁹ , . (1997).

Социологија, . 3, . 383-400

¹⁷⁰ , . (1996). *Улога мултиваријационе анализе у социолошким истраживањима-историјска перспектива*,

¹⁷¹ , . (2013).

Социологија, . 55 (2013), ° 4, . 557-588

¹⁷² Hair, J. F. Jr., Anderson at all . (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition), Prentice Hall, pp. 98 i 99

-

,

”

,

,

,

,

,

.õ (, 2013)¹⁷³

:

1. ,
2. ,
3. ,
4. ,
5. ,

.

,

.

¹⁷³ , . (2013).
. *Социологија*, . 55 (2013), ° 4, . 557-588

. 49:

-

1		2,97	1,518
2		3,77	1,277
3		3,71	1,127
4		3,79	1,080
5		3,73	1,075
6		3,97	1,143
7		3,83	1,194
8		4,03	,984
9		3,69	1,075
10		3,67	1,125
11		3,70	1,085
12		3,45	1,075
13		3,37	1,236
14		3,21	1,244
15		3,46	1,133
16	„ ð	2,69	1,276
17		3,32	1,208
18		3,33	1,214
19		3,42	1,105
20		3,52	1,219
21		3,39	1,155
22		3,29	1,147
23		3,45	1,189
24		3,68	1,183
25		3,75	1,052
26		3,61	1,021
27		3,63	1,093
28		3,13	1,262
29		3,26	1,282
30		4,00	,910
31		3,91	,982
32		3,83	,949
33		3,77	1,130

33

)¹⁷⁴

2,69

õ

4,03

õ

ó

2,97.

ó 4,03

ó 4,00.

3,55,

ó

ó 4,00,

ó 3,97,

ó 3,91,

ó 3,83,

ó 3,77

ó 3,68.

3,86.

ó

¹⁷⁴

http://www.fms-tivat.me/predavanja4god/ Metodologija_naucno_istrazivackog_rada_ZL.pdf

3,9

- 3,8.

3,88.

4,00.

,

76,

242.

. 50:

-

()

		4,00
		3,97
		3,91
		3,83
		3,77
		3,68
		3,86

. 51:

-

()

		3,9
		3,9
		3,9
		3,9
		3,8
		3,88

. 52:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	1	0,102	0,306	0,315	0,263	0,281	0,267	0,266	0,218	0,186	0,253	0,32	0,284	0,293	0,28	0,077	0,287
2	0,102	1	0,365	0,113	0,153	0,083	0,083	0,104	0,15	0,146	0,104	-0,03	0,035	0,005	0,077	-0,069	0,027
3	0,306	0,365	1	0,488	0,419	0,382	0,384	0,41	0,306	0,358	0,344	0,332	0,344	0,254	0,329	0,095	0,341
4	0,315	0,113	0,488	1	0,689	0,559	0,523	0,518	0,532	0,456	0,451	0,462	0,469	0,386	0,369	0,193	0,494
5	0,263	0,153	0,419	0,689	1	0,567	0,547	0,57	0,551	0,554	0,5	0,512	0,525	0,456	0,418	0,234	0,531
6	0,281	0,083	0,382	0,559	0,567	1	0,809	0,53	0,591	0,42	0,462	0,505	0,495	0,4	0,366	0,174	0,432
7	0,267	0,083	0,384	0,523	0,547	0,809	1	0,543	0,601	0,464	0,529	0,551	0,511	0,423	0,401	0,21	0,429
8	0,266	0,104	0,41	0,518	0,57	0,53	0,543	1	0,538	0,458	0,48	0,486	0,35	0,296	0,33	0,127	0,424
9	0,218	0,15	0,306	0,532	0,551	0,591	0,601	0,538	1	0,54	0,49	0,523	0,46	0,403	0,311	0,26	0,485
10	0,186	0,146	0,358	0,456	0,554	0,42	0,464	0,458	0,54	1	0,651	0,542	0,451	0,412	0,396	0,297	0,516
11	0,253	0,104	0,344	0,451	0,5	0,462	0,529	0,48	0,49	0,651	1	0,671	0,564	0,459	0,448	0,265	0,504
12	0,32	-0,03	0,332	0,462	0,512	0,505	0,551	0,486	0,523	0,542	0,671	1	0,683	0,58	0,494	0,338	0,633
13	0,284	0,035	0,344	0,469	0,525	0,495	0,511	0,35	0,46	0,451	0,564	0,683	1	0,663	0,539	0,315	0,595
14	0,293	0,005	0,254	0,386	0,456	0,4	0,423	0,296	0,403	0,412	0,459	0,58	0,663	1	0,551	0,321	0,586
15	0,28	0,077	0,329	0,369	0,418	0,366	0,401	0,33	0,311	0,396	0,448	0,494	0,539	0,551	1	0,268	0,552
16	0,077	0,069	0,095	0,193	0,234	0,174	0,21	0,127	0,26	0,297	0,265	0,338	0,315	0,321	0,268	1	0,452
17	0,287	0,027	0,341	0,494	0,531	0,432	0,429	0,424	0,485	0,516	0,504	0,633	0,595	0,586	0,552	0,452	1
18	0,39	-0,02	0,362	0,43	0,439	0,457	0,478	0,391	0,414	0,457	0,51	0,583	0,596	0,615	0,567	0,301	0,703
19	0,29	0,047	0,314	0,479	0,47	0,457	0,48	0,379	0,416	0,436	0,535	0,489	0,533	0,504	0,513	0,292	0,548
20	0,326	0,039	0,358	0,489	0,505	0,56	0,514	0,437	0,489	0,514	0,525	0,595	0,597	0,561	0,575	0,297	0,633
21	0,345	0,018	0,344	0,453	0,488	0,531	0,541	0,405	0,495	0,56	0,59	0,667	0,641	0,639	0,566	0,356	0,628
22	0,356	0,025	0,359	0,52	0,571	0,549	0,53	0,44	0,568	0,558	0,546	0,683	0,651	0,632	0,522	0,35	0,685
23	0,329	0,025	0,316	0,472	0,552	0,486	0,471	0,376	0,451	0,571	0,572	0,634	0,571	0,587	0,588	0,303	0,638
24	0,304	0,001	0,392	0,497	0,556	0,679	0,635	0,446	0,517	0,459	0,502	0,567	0,512	0,498	0,458	0,235	0,499
25	0,188	0,101	0,341	0,455	0,48	0,582	0,561	0,419	0,532	0,436	0,463	0,511	0,549	0,493	0,471	0,236	0,49
26	0,205	0,012	0,231	0,462	0,504	0,584	0,561	0,423	0,553	0,444	0,517	0,562	0,559	0,544	0,428	0,262	0,508
27	0,264	0,042	0,282	0,501	0,507	0,572	0,602	0,463	0,627	0,588	0,536	0,596	0,546	0,516	0,451	0,338	0,522
28	0,254	0,058	0,151	0,415	0,463	0,377	0,352	0,302	0,432	0,401	0,405	0,543	0,531	0,535	0,402	0,413	0,501
29	0,413	0,037	0,193	0,41	0,475	0,426	0,394	0,333	0,492	0,375	0,386	0,499	0,545	0,552	0,427	0,255	0,518
30	0,229	0,134	0,305	0,41	0,467	0,517	0,471	0,373	0,469	0,414	0,446	0,411	0,46	0,42	0,399	0,181	0,4
31	0,282	0,133	0,367	0,463	0,485	0,63	0,578	0,399	0,537	0,428	0,445	0,464	0,498	0,43	0,408	0,176	0,455
32	0,356	0,037	0,35	0,427	0,408	0,396	0,398	0,329	0,358	0,299	0,363	0,397	0,439	0,367	0,398	0,253	0,424
33	0,214	0,041	0,366	0,45	0,503	0,601	0,559	0,428	0,517	0,467	0,48	0,482	0,521	0,5	0,414	0,152	0,406

	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1	0,39	0,29	0,326	0,345	0,356	0,329	0,304	0,188	0,205	0,264	0,254	0,413	0,229	0,282	0,356	0,214
2	-0,02	0,047	0,039	0,018	0,025	0,025	0,001	0,101	0,012	0,042	-0,058	0,037	0,134	0,133	0,037	0,041
3	0,362	0,314	0,358	0,344	0,359	0,316	0,392	0,341	0,231	0,282	0,151	0,193	0,305	0,367	0,35	0,366
4	0,43	0,479	0,489	0,453	0,52	0,472	0,497	0,455	0,462	0,501	0,415	0,41	0,41	0,463	0,427	0,45
5	0,439	0,47	0,505	0,488	0,571	0,552	0,556	0,48	0,504	0,507	0,463	0,475	0,467	0,485	0,408	0,503
6	0,457	0,457	0,56	0,531	0,549	0,486	0,679	0,582	0,584	0,572	0,377	0,426	0,517	0,63	0,396	0,601
7	0,478	0,48	0,514	0,541	0,53	0,471	0,635	0,561	0,561	0,602	0,352	0,394	0,471	0,578	0,398	0,559
8	0,391	0,379	0,437	0,405	0,44	0,376	0,446	0,419	0,423	0,463	0,302	0,333	0,373	0,399	0,329	0,428
9	0,414	0,416	0,489	0,495	0,568	0,451	0,517	0,532	0,553	0,627	0,432	0,492	0,469	0,537	0,358	0,517
10	0,457	0,436	0,514	0,56	0,558	0,571	0,459	0,436	0,444	0,588	0,401	0,375	0,414	0,428	0,299	0,467
11	0,51	0,535	0,525	0,59	0,546	0,572	0,502	0,463	0,517	0,536	0,405	0,386	0,446	0,445	0,363	0,48
12	0,583	0,489	0,595	0,667	0,683	0,634	0,567	0,511	0,562	0,596	0,543	0,499	0,411	0,464	0,397	0,482
13	0,596	0,533	0,597	0,641	0,651	0,571	0,512	0,549	0,559	0,546	0,531	0,545	0,46	0,498	0,439	0,521
14	0,615	0,504	0,561	0,639	0,632	0,587	0,498	0,493	0,544	0,516	0,535	0,552	0,42	0,43	0,367	0,5
15	0,567	0,513	0,575	0,566	0,522	0,588	0,458	0,471	0,428	0,451	0,402	0,427	0,399	0,408	0,398	0,414
16	0,301	0,292	0,297	0,356	0,35	0,303	0,235	0,236	0,262	0,338	0,413	0,255	0,181	0,176	0,253	0,152
17	0,703	0,548	0,633	0,628	0,685	0,638	0,499	0,49	0,508	0,522	0,501	0,518	0,4	0,455	0,424	0,406
18	1	0,622	0,668	0,652	0,666	0,62	0,539	0,512	0,531	0,55	0,511	0,542	0,393	0,463	0,48	0,489
19	0,622	1	0,681	0,613	0,609	0,615	0,565	0,456	0,484	0,506	0,435	0,451	0,48	0,46	0,477	0,47
20	0,668	0,681	1	0,75	0,73	0,717	0,61	0,624	0,633	0,606	0,507	0,562	0,485	0,525	0,495	0,545
21	0,652	0,613	0,75	1	0,798	0,749	0,594	0,64	0,653	0,637	0,582	0,649	0,51	0,54	0,463	0,557
22	0,666	0,609	0,73	0,798	1	0,766	0,628	0,615	0,642	0,639	0,584	0,624	0,496	0,558	0,45	0,598
23	0,62	0,615	0,717	0,749	0,766	1	0,635	0,523	0,523	0,619	0,561	0,596	0,475	0,523	0,458	0,518
24	0,539	0,565	0,61	0,594	0,628	0,635	1	0,578	0,56	0,603	0,475	0,517	0,531	0,585	0,463	0,629
25	0,512	0,456	0,624	0,64	0,615	0,523	0,578	1	0,78	0,644	0,462	0,526	0,648	0,666	0,446	0,568
26	0,531	0,484	0,633	0,653	0,642	0,523	0,56	0,78	1	0,655	0,532	0,585	0,565	0,585	0,432	0,579
27	0,55	0,506	0,606	0,637	0,639	0,619	0,603	0,644	0,655	1	0,576	0,556	0,489	0,565	0,492	0,612
28	0,511	0,435	0,507	0,582	0,584	0,561	0,475	0,462	0,532	0,576	1	0,623	0,39	0,441	0,413	0,518
29	0,542	0,451	0,562	0,649	0,624	0,596	0,517	0,526	0,585	0,556	0,623	1	0,493	0,522	0,459	0,509
30	0,393	0,48	0,485	0,51	0,496	0,475	0,531	0,648	0,565	0,489	0,39	0,493	1	0,798	0,466	0,579
31	0,463	0,46	0,525	0,54	0,558	0,523	0,585	0,666	0,585	0,565	0,441	0,522	0,798	1	0,539	0,692
32	0,48	0,477	0,495	0,463	0,45	0,458	0,463	0,446	0,432	0,492	0,413	0,459	0,466	0,539	1	0,517
33	0,489	0,47	0,545	0,557	0,598	0,518	0,629	0,568	0,579	0,612	0,518	0,509	0,579	0,692	0,517	1

(52 52)

r -1 +1. ,,

0.3.õ (, 2013)¹⁷⁵

0.3.

0.3,

Measure of Sampling Adequacy)

(*Kaiser-Meyer-Olkin*

1, 1

0.6

(Tabachnick and Fidell, 2007)¹⁷⁶

(*Bartlett's Test of Sphericity*)

(p<0.05)

. (Hair at all,

2006)¹⁷⁷

. 53:

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>		0,959
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	8941,375
	<i>df</i>	528
	<i>verovatnoća</i>	0,000

¹⁷⁵

, . (2013).

. *Социологија*, . 55 (2013), ° 4, . 557-588

¹⁷⁶ Tabachnick, B. G, & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th edition). Boston: Pearson Education

¹⁷⁷

, . 578

53

0.959,

² (Approx. Chi-Square)

8941,375.

0.000,

p<0.05.

(екстракције)

. екстраховане

варијансе.

Кајзеров критеријум,

”

.õ (, 2013)¹⁷⁸

0 1,

критеријум процента објашњене варијансе. „

.õ

60%

. (, 2013)¹⁷⁹

¹⁷⁸ , . (2013).

. Социологија, . 55 (2013), ° 4, . 557-588

¹⁷⁹ , . 580

. 54:

		<i>Иницијални</i>	<i>Екстрахована варијанса</i>
1		1,000	0,647
2		1,000	0,787
3		1,000	0,665
4		1,000	0,619
5		1,000	0,633
6		1,000	0,753
7		1,000	0,714
8		1,000	0,635
9		1,000	0,639
10		1,000	0,665
11		1,000	0,609
12		1,000	0,684
13		1,000	0,614
14		1,000	0,613
15		1,000	0,547
16	„ ð	1,000	0,426
17		1,000	0,689
18		1,000	0,691
19		1,000	0,554
20		1,000	0,690
21		1,000	0,756
22		1,000	0,752
23		1,000	0,700
24		1,000	0,651
25		1,000	0,731
26		1,000	0,707
27		1,000	0,672
28	,	1,000	0,567
29		1,000	0,611
30		1,000	0,719
31		1,000	0,791
32		1,000	0,520
33		1,000	0,657

. 55:

%

				<i>Екстраховани сумирани варијабилитет компоненти</i>		
		%	%		%	%
1	16,106	48,805	48,805	16,106	48,805	48,805
2	1,937	5,868	54,674	1,937	5,868	54,674
3	1,429	4,330	59,003	1,429	4,330	59,003
4	1,232	3,732	62,735	1,232	3,732	62,735
5	1,006	3,048	65,783	1,006	3,048	65,783
6	,914	2,771	68,554			
7	,825	2,499	71,053			
8	,717	2,172	73,225			
9	,696	2,108	75,333			
10	,658	1,993	77,325			
11	,606	1,838	79,163			
12	,569	1,723	80,886			
13	,532	1,611	82,497			
14	,511	1,549	84,046			
15	,483	1,462	85,508			
16	,443	1,342	86,850			
17	,418	1,266	88,117			
18	,372	1,126	89,243			
19	,366	1,108	90,351			
20	,345	1,046	91,397			
21	,325	,984	92,381			
22	,299	,906	93,287			
23	,291	,883	94,170			
24	,260	,788	94,958			
25	,247	,749	95,708			
26	,218	,660	96,368			
27	,212	,643	97,011			
28	,198	,601	97,613			
29	,177	,535	98,148			
30	,171	,518	98,665			
31	,151	,457	99,122			
32	,147	,447	99,569			
33	,142	,431	100,000			

,
 ,
 - „*Varimax*“,
 ,
 ,
 ()
 1 ().
 , „
 :
 ,
 ,
 (59).
 š ō
 . (, 2013)¹⁸⁰

1.	16,106	48,8%
	1,937	5,9%
	1,429	4,3%
	1,232	3,7%
	1,006	3,0%
	65,8%	

¹⁸⁰ , . (2013).
 . *Социологија*, . 55 (2013), ° 4, . 557-588

Cattellovog scree mecmma „

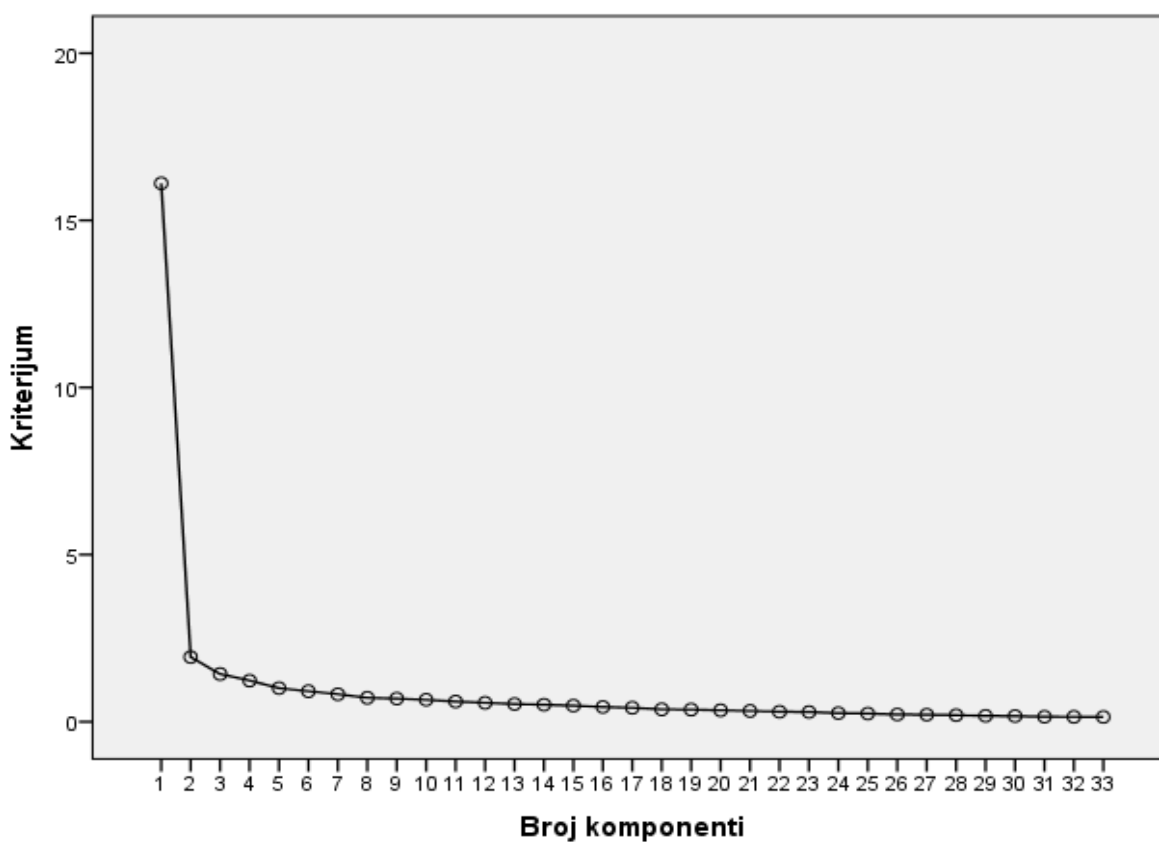
. Scree

()

. Cattell

, .
.õ (, 2013)¹⁸¹

:



. 27

¹⁸¹

, . (2013).
. Социологија, . 55 (2013), ° 4, . 557-588

:

. 56:

	1	2	3	4	5
1	,413	-,003	,300	,463	-,416
2	,091	,470	,392	,259	,581
3	,483	,408	,465	,214	,059
4	,673	,278	,204	-,084	-,203
5	,719	,234	,168	-,164	-,076
6	,731	,365	-,167	-,096	-,218
7	,727	,330	-,091	-,177	-,190
8	,602	,358	,180	-,246	-,226
9	,698	,258	-,074	-,280	,023
10	,672	,072	,213	-,335	,225
11	,708	,027	,190	-,244	,109
12	,773	-,159	,121	-,207	-,062
13	,759	-,178	,057	,011	,054
14	,709	-,314	,029	,077	,070
15	,650	-,205	,193	,181	,111
16	,388	-,392	,075	-,286	,186
17	,748	-,261	,233	-,072	,040
18	,754	-,264	,155	,136	-,102
19	,716	-,125	,117	,106	-,030
20	,811	-,149	,039	,087	,002
21	,835	-,229	,001	,040	,068
22	,848	-,180	,032	-,004	,006
23	,798	-,225	,095	,043	,025
24	,771	,108	-,119	,017	-,175
25	,758	,113	-,309	,061	,210
26	,768	,000	-,324	-,054	,099
27	,789	,008	-,159	-,148	,036
28	,671	-,306	-,148	-,042	-,001
29	,710	-,192	-,154	,213	-,035
30	,676	,228	-,322	,228	,231
31	,736	,271	-,328	,231	,120
32	,616	,026	-,059	,346	-,126
33	,735	,174	-,279	,091	-,003

. 57:

K	e	1	2	3	4	5
1		0,649	0,524	0,499	0,223	0,077
2		-0,672	0,243	0,548	0,005	0,435
3		0,251	-0,718	0,203	0,319	0,528
4		-0,127	0,331	-0,542	0,703	0,295
5		0,222	0,205	-0,339	-0,596	0,662

57

0,243, 0,251, -0,127, 0,222. „Varimax“ - ().

. 58:

1		,195
2		-,062
3		,142
4		,267
5		,355
6		,151
7		,207
8		,176
9		,302
10		,533
11		,543
12		,651
13		,636
14		,684
15		,610
16	„ ð	,611
17		,737
18		,665
19		,558
20		,625
21		,706
22		,681
23		,693
24		,357
25		,378
26		,445
27		,493
28	‘ ‘	,609
29		,516
30		,227
31		,210
32		,296
33		,278

, . 62
 , .
 ó
 :
 (,737),
 (,706),
 (,693), (,684),
 (,681),
 (,665),
 (,651), (,636),
 (,625), „ ã
 (,611), (,610),
 (,609).
 (ã
 0). 0.6,
 50%
 , , ,
 , , ,
 , .
 : *Комплетне, јасне и правовремене информације доприносе мотивисању запослених.*

„
 ã,
 . (, 2006).¹⁸²

¹⁸² Илић, Б. (2005). Interna komunikacija kao sastavni deo uspešne organizacije, Festival kvaliteta 2005., 32. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, 19-21 maj, str. 2, dostupno: <http://www.cqm.rs/2005/fq2005/SEKCIJA%20H%20-%20Rani%20radovi/06%20-%20B.%20Pic.pdf>

, , . 63,
 : (,788),
 (,764), (,709), (,657)
 (,637). ,
 (), , ,
 (0).
 0.6,
 50% .

: *Менаџери, као носиоци одређеног стила руковођења јесу и носиоци комуникације као основне стратегије мотивације.*

.õ (, 2005)¹⁸³

¹⁸³ Ibid, <http://www.cqm.rs/2005/fq2005/SEKCIJA%20H%20-%20%20Rani%20radovi/06%20-%20B.%20Ilic.pdf>

. 59:

1		,068
2		,085
3		,101
4		,204
5		,244
6		,515
7		,429
8		,146
9		,393
10		,153
11		,183
12		,198
13		,329
14		,314
15		,235
16	” ð	-,003
17		,145
18		,244
19		,290
20		,390
21		,409
22		,377
23		,315
24		,485
25		,709
26		,637
27		,488
28	,	,370
29		,499
30		,764
31		,788
32		,460
33		,657

. 60:

1		,155
2		,045
3		,423
4		,644
5		,636
6		,657
7		,686
8		,744
9		,619
10		,524
11		,502
12		,456
13		,269
14		,122
15		,115
16	„ ò	,086
17		,303
18		,225
19		,266
20		,283
21		,246
22		,331
23		,263
24		,470
25		,273
26		,313
27		,435
28	,	,160
29		,114
30		,195
31		,284
32		,165
33		,357

, , . 64,
 : (,744),
 (,686),
 (,657),
 (,644), (,636)
 (,619). , ,
 , , ,
 (0.6).
 ,
 .

: *Комуникација између менаџера и запослених је повратна реакција са правовременим, јасним и прецизним информацијама.*

. 61 ,
 .
 б , (,760).
 , (,
), , (,
 0). 0.7,
 50% .
 ,
 , .

: *Комуникација детерминише радну мотивацију.*

. 62 , .
 б
 (,880).
 , (,
), , (,
 0). 0.8,
 60% .

: Све информације које су од значаја за пословање организације и радну ангажованост и мотивисаност запослених треба да буду доступне свим члановима организације, без изузетка.

. 61:

1		,760
2		-,017
3		,373
4		,278
5		,145
6		,174
7		,123
8		,154
9		-,078
10		-,151
11		-,018
12		,102
13		,162
14		,178
15		,266
16	„ ò	-,204
17		,165
18		,372
19		,288
20		,253
21		,173
22		,191
23		,222
24		,251
25		-,011
26		-,029
27		,000
28	,	,072
29		,278
30		,072
31		,152
32		,437
33		,142

. 62:

1		,050
2		,880
3		,563
4		,121
5		,148
6		-,046
7		-,027
8		,075
9		,060
10		,246
11		,167
12		-,048
13		,050
14		,002
15		,189
16	” ð	-,062
17		,073
18		-,002
19		,074
20		,045
21		,022
22		,007
23		,043
24		-,067
25		,101
26		-,062
27		-,040
28	’ ,	-,172
29		-,071
30		,202
31		,149
32		,046
33		,010

7. 2. 2. Резултати Крускал Валис (Kruskal Wallis) теста и Ман Витни (Mann Whitney) теста

непараметарским методама.

. Kruskal Wallis test

(63)

ó 3,77 (,825) ó 3,52 (,694),
ó 3,00 (,615).

ó 1,73, ó 2,07 2,20.

ó 5,00,

ó 4,93

ó 4,00.

¹⁸⁴ *Izbor iz neparametrijskih testova*, <http://zaf.biol.pmf.unizg.hr/behaviour/Neparametrijski%20%20testovi.pdf>

9,693, (df) 2.
Sig. ()

,008<p=0,05.

92%

. 63:

			3,77	3,00	3,52
<i>Kruskal Wallis Test</i>	9,693		,825	,615	,694
<i>df</i>	2		1,73	2,20	2,07
<i>Asymp. Sig.</i>	,008		5,00	4,00	4,93

01

ó 3,56

3,68,

- 2,67.

02

3,86,

			ó 3, 34	3,07.
03				
	(3,57),			ó 3,53
	3,00.	04		
	(3,68).			
3,53,			2,87.	05
.				
,			3,59.	
		3,46,		3,07.
06				
(4,00),				ó 3,72
2,87.		07		ó 3,56
		3,61,		
2,80.	08		ó 3,79	
,				ó 3,75
ó 2,80.	09			ó 3,71
ó 3,41,				ó 3,13.
10,		ó 4,18		,
			ó 3,84.	ó 2,87
			11 , ,	ó 4,00
	3,44,		,	2,93.
	ó 4,00			12,
ó 3,47			- 3,13.	131
ó 3,57			.	
		3,03,		2,93.
132		ó 3,57		,
		ó 3,44		
	3,33.	133		ó 3,82

3,59,

3,53.

,

,

.

(): _01 -

? (.003), _02 -

? (.024), _04 -

? (.030), _06 -

? (.009), _08 -

? (.024), _10 -

? (.001), _11 -

? (.001) _12 -

? (.002).

0,05

,

					<i>Kruskal Wallis test</i>		
						df	
1.	_01	3,68	2,67	3,56	11,975	2	,003
2.	_02	3,86	3,07	3,34	7,459	2	,024
3.	_03	3,57	3,00	3,53	5,846	2	,054
4.	_04	3,68	2,87	3,53	7,002	2	,030
5.	_05	3,46	3,07	3,59	3,020	2	,221
6.	_06	4,00	2,87	3,72	9,325	2	,009
7.	_07	3,61	2,80	3,56	5,532	2	,063
8.	_08	3,79	2,80	3,75	7,475	2	,024
9.	_09	3,71	3,13	3,41	4,615	2	,100
10.	_10	4,18	2,87	3,84	13,797	2	,001
11.	_11	4,00	2,93	3,44	14,823	2	,001
12.	_12	4,00	3,13	3,47	12,380	2	,002
13.	_131	3,57	2,93	3,03	4,801	2	,091
14.	_132	3,57	3,33	3,44	1,410	2	,494
15.	_133	3,82	3,53	3,59	3,575	2	,167

. 65:

-

.				.
1.	? _01	76	3,41	1,009
2.	? _02	76	3,46	,999
3.	? _03	76	3,42	,956
4.	? _04	76	3,43	1,050
5.	? _05	76	3,42	1,036
6.	? _06	76	3,63	1,153
7.	? _07	76	3,41	1,157
8.	? _08	76	3,55	1,159
9.	, ? _09	76	3,45	1,012
10.	? _10	76	3,75	1,145
11.	? _11	76	3,53	,986
12.	? _12	76	3,58	,928
13.	, _131	76	3,20	1,132
14.	, _132	76	3,45	1,038
15.	? _133	76	3,64	,962

,
 : , .
 .
 3,20 3,75. (3,20)
 .
 ó 3,75.
 : ó 3,41, ó 3,42,
 ó 3,42,
 ó 3,43,
 ó 3,45, ó 3,45,
 ó 3,46,
 ó 3,53, ó 3,55,
 ó 3,58,
 ó 3,63,
 ó 3,64.
 66 , ,
 . , , ,
 , , ,
 , -
 4,00, (2015)¹⁸⁵ ,

HRM (*Human Resource*)

¹⁸⁵ Vuji , D. (2015). Kompetencije ó odgovor na nove izazove upravljanja ljudskim resursima. *International Scientific Conference of IT and Business-Related Research*, 2015, 16-17 april, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 686-690

Management)

ó 3,46.

ó

3,53. „

.õ (., 2004)¹⁸⁶

(2,67).

ó 3,03,

ó 3,84.

186

„ „ „ „ . (2004). *Менаџмент људских ресурса*, .270

1.	01 -	3,68	1,020	2,67	,900	3,56	,878
2.	02 -	3,86	,932	3,07	1,163	3,34	,865
3.	03 -	3,57	1,069	3,00	,535	3,53	,950
4.	04 -	3,68	1,090	2,87	,834	3,53	1,01 6
5.	05 -	3,46	1,071	3,07	,961	3,59	1,01 2
6.	06 -	4,00	1,122	2,87	1,187	3,72	,991
7.	07 -	3,61	1,286	2,80	1,207	3,56	,914
8.	08 -	3,79	1,166	2,80	1,207	3,75	,984
9.	09 -	3,71	1,084	3,13	1,060	3,41	,875
10.	10 -	4,18	,983	2,87	1,060	3,84	1,08 1
11.	11 -	4,00	,903	2,93	,799	3,44	,948
12.	12 -	4,00	,903	3,13	,743	3,47	,879
13.	131 -	3,57	1,317	2,93	,594	3,03	1,09 2
14.	132 -	3,57	1,399	3,33	,617	3,44	,801
15.	133 -	3,82	1,249	3,53	,743	3,59	,712

: $\bar{x} = 3,99$ ($s = ,58$), $\bar{x} = 3,39$ ($s = ,64$) $\bar{x} = 3,53$ ($s = ,59$).
 $\bar{x} = 2,27$, $\bar{x} = 2,39$, $\bar{x} = 2,97$.
 $\bar{x} = 5,00$, $\bar{x} = 4,64$, $\bar{x} = 4,52$.
 11,058, (df) 2.
 Sig. ()
 ,004 < p = 0,05. 96%

,004 (p < 0,05).

. 67:

			3,99	3,39	3,53
<i>Kruskal Wallis test</i>	11,058		,58	,64	,59
<i>df</i>	2		2,97	2,39	2,27
<i>Asymp. Sig.</i>	,004		5,00	4,52	4,64

(p < 0,05).
 $\bar{x} = 3,64$, $\bar{x} = 3,16$, $\bar{x} = 3,13$
 . 2
 4,21, $\bar{x} = 3,87$, $\bar{x} = 3,72$.
 $\bar{x} = 3,93$, $\bar{x} = 3,73$, $\bar{x} = 3,63$. 4

	ó 3,89			
		3,84,	3,67.	
	ó 4,00,	,	.	3,67,
	3,53.			ó 4,39
4,20,			3,84.	
	: 4,46	, 3,87	3,78	.
				4,25.
			4,14 -	3,73 -
				4,00,
	3,72		3,60.	
	: 4,18	, 3,20	3,97	.
		,	, : 4,32	, 3,84
	3,33	.		: 3,82
	, 3,13	3,47	.	
	3,00	,	3,38	3,96
				, 4,21
		, 2,91		2, 60
		: 3,96	, 3,20	3,31
				(2,72)
			2,67	2,39
		„ ã	.	
	: 3,82	,	3,07	3,09
				: 3,93
	3,31	.	,	, 3,27
		: 3,79	, 3,20	3,59
				3,96,
				ó
-	- 3,73,		- 3,72.	
	3,96	.		3,27,
	3,52.			: 3,71
, 3,47	3,19	.		
	: 3,93	,	3,47	3,50

4,18, .
 ó 3,73
 : 4,04 ó
 , 3,87 ó
 3,84 ó
 :
 4,18 ó , 3,46 ó
 3,56 ó
 4,00 ó , 3,59 ó
 3,29 ó , 3,25 ó
 , 2,53 -
 ,
 .

. 68:

-

..					<i>Kruskal – wallis test</i>		
						df	
1.		3,64	3,13	3,16	1,909	2	,385
2.		4,21	3,87	3,72	3,592	2	,166
3.		3,93	3,73	3,63	2,134	2	,344
4.		3,89	3,67	3,84	,568	2	,753
5.		4,00	3,67	3,53	3,856	2	,145
6.		4,39	4,20	3,84	4,192	2	,123
7.		4,46	3,87	3,78	6,096	2	,047
8.		4,14	3,73	4,25	3,623	2	,163
9.		4,00	3,60	3,72	3,506	2	,173
10.		4,18	3,20	3,97	6,330	2	,042
11.		4,32	3,33	3,84	13,998	2	,001
12.		3,82	3,13	3,47	5,336	2	,069
13.		3,96	3,00	3,38	7,133	2	,028
14.		4,21	2,60	2,91	20,762	2	,000
15.		3,96	3,20	3,31	6,231	2	,044
16.	„ \bar{d}	2,39	2,67	2,72	1,235	2	,539
17.		3,82	3,07	3,09	7,889	2	,019
18.		3,93	3,27	3,31	5,588	2	,061

19.		3,79	3,20	3,59	4,372	2	,112
20.		3,96	3,73	3,72	1,787	2	,409
21.		3,96	3,27	3,52	5,883	2	,053
22.		3,71	3,47	3,19	5,013	2	,082
23.		3,93	3,47	3,50	2,839	2	,242
24.		4,18	3,73	3,25	8,561	2	,014
25.		4,04	3,87	3,84	1,212	2	,545
26.		4,18	3,46	3,56	9,424	2	,009
27.		4,00	3,47	3,59	5,201	2	,074
28.		3,29	2,53	3,25	4,686	2	,096
29.		4,07	3,20	3,44	10,134	2	,006
30.		4,36	3,93	3,97	4,109	2	,128
31.		4,39	3,87	3,94	3,943	2	,139
32.		4,29	3,53	3,69	11,259	2	,004
33.		4,32	3,47	3,75	7,876	2	,019

	,	-	.
	:		.
(,047),			(,042),
	(,001),		(,028),
			(,000),
		(,044),	
(,019),			(,053),
			(,014),
		(,009),	
	(,006),		(,004),
(,019).			
	0,05		,
	.		.
„	õ ó	- 2,72,	ó
	4,01.		(3,73
3,97)			.

..				.
1		272	2,88	1,529
2		272	3,73	1,317
3		272	3,69	1,165
4		272	3,78	1,089
5		272	3,73	1,103
6		272	3,93	1,185
7		272	3,77	1,236
8		272	4,01	,996
9		272	3,66	1,114
10		272	3,61	1,146
11		272	3,64	1,125
12		272	3,43	1,101
13		272	3,33	1,248
14		272	3,18	1,222
15		272	3,45	1,145
16	„ ð	272	2,72	1,286
17		272	3,31	1,208
18		272	3,27	1,226
19		272	3,37	1,145
20		272	3,44	1,270
21		272	3,32	1,185
22		272	3,25	1,169
23		272	3,39	1,222
24		272	3,68	1,212
25		272	3,71	1,070
26		272	3,57	1,057
27		272	3,60	1,132
28		272	3,13	1,288
29		272	3,15	1,318
30		272	3,97	,923
31		272	3,86	,994
32		272	3,82	,980
33		272	3,73	1,145

·
,
,
- 4,46,
,, ã - 2,39.
- 4,25,
,, ã - 2,72.
ó 4,20
,
ó 2,53.
,

. 70:

ó

ó

.	.						
	
1.		3,64	1,311	3,13	1,457	3,16	1,505
2.		4,21	1,031	3,87	1,187	3,72	1,143
3.		3,93	1,086	3,73	,799	3,63	,976
4.		3,89	1,100	3,67	1,113	3,84	1,051
5.		4,00	,861	3,67	1,113	3,53	1,016
6.		4,39	,832	4,20	,775	3,84	1,139
7.		4,46	,576	3,87	,743	3,78	1,313
8.		4,14	1,079	3,73	,961	4,25	,803
9.		4,00	,943	3,60	,737	3,72	1,023
10.		4,18	,945	3,20	1,424	3,97	,782
11.		4,32	,819	3,33	,816	3,84	,884
12.		3,82	,983	3,13	,990	3,47	,950
13.		3,96	1,071	3,00	1,414	3,38	1,100
14.		4,21	,876	2,60	1,352	2,91	1,279
15.		3,96	,744	3,20	1,207	3,31	1,203
16.	„ ò	2,39	1,315	2,67	1,345	2,72	1,170
17.		3,82	1,156	3,07	1,223	3,09	1,201
18.		3,93	1,052	3,27	1,223	3,31	1,176

19.		3,79	,957	3,20	,775	3,59	,979
20.		3,96	,999	3,73	,884	3,72	1,023
21.		3,96	,922	3,27	1,163	3,52	,996
22.		3,71	1,117	3,47	,990	3,19	1,030
23.		3,93	,858	3,47	1,060	3,50	1,164
24.		4,18	,670	3,73	,884	3,25	1,320
25.		4,04	1,036	3,87	,915	3,84	,987
26.		4,18	,723	3,46	,776	3,56	,948
27		4,00	,903	3,47	,915	3,59	,979
28	,	3,29	1,301	2,53	1,125	3,25	1,047
29		4,07	,940	3,20	1,082	3,44	1,105
30		4,36	,731	3,93	,961	3,97	,897
31		4,39	,685	3,87	1,060	3,94	1,014
32		4,29	,600	3,53	,834	3,69	,859
33		4,32	,863	3,47	1,356	3,75	1,016

(Mann-Whitney test)

187

. 71:

				nn-Whitney test	p
. 1		2,34	,977	9774,000	,633
	Дистанцира се	2,38	,934		
. 2		2,34	,936	10893,000	,937
	Непопустљив	2,39	1,064		
. 3		2,33	,953	10173,500	,486
	Затворен	2,41	1,014		
. 4		2,34	,962	6155,000	,390
	Безобзиран	2,45	1,002		
. 5		2,32	,950	6181,500	,113
	Нетолерантан	2,56	1,055		
. 6		2,31	,940	8432,000	,182
	Злопамтило	2,52	1,061		
. 7		2,33	,954	7436,000	,361
	Себичан	2,45	1,033		
. 8		2,32	,957	8738,500	,185
	Незаинтересован за друге	2,48	1,002		
. 9		2,34	,928	10939,500	,807
	Индивидуалан	2,40	1,087		
. 10		2,42	,971	11915,500	,042
		2,21	,951		

¹⁸⁷ Izbor iz neparametrijskih testova, <http://zaf.biol.pmf.unizg.hr/behaviour/Neparametrijski%20%20testovi.pdf>

. .71 :

				nn- Whitney test	P
11		2,31	,962	10916,000	,138
	Не води бригу о мотивацији других	2,46	,980		
12		2,60	1,039	11219,000	,000
		2,16	,867		
13		2,36	,987	12961,500	,976
		2,34	,938		
14		2,35	,954	12329,000	,959
	Одлучује сам	2,36	1,009		
15		2,37	,979	14071,000	,729
		2,32	,954		
16		2,35	,951	10074,500	,908
	Не прихвата туђа мишљења	2,36	1,039		
17		2,42	,994	14157,500	,336
		2,29	,940		
18		2,35	,960	13658,000	,986
		2,35	,986		
19		2,32	,952	11999,500	,260
	Користи ауторитет положаја	2,43	1,001		
20		2,36	,974	11253,000	,784
		2,31	,950		
21		2,44	1,045	13745,500	,164
		2,27	,884		
22		2,35	,952	10544,500	,957
	Наређује	2,36	1,026		
23		2,35	,960	13155,000	,995
		2,35	,988		

71 71() , ()
). ó 2,21 (,951)
 ,
 ó 2,60 (1,039) ,
 . ()
 14 23
 (), p>0,05.
 14 : - 2,38 (,934), ó 2,39 (1,064),
 ó 2,41 (1,014), ó 2,45 (1,002), ó 2,56 (1,055),
 ó 2,52 (1,061), ó 2,45 (1,033), ó 2,48 (1,002),
 ó 2,40 (1,087), ó 2,46 (,980),
 - 2,36 (1,009), ó 2,36 (1,039),
 ó 2,43 (1,001) ó 2,36 (1,026).
 () ó , p,
 . p 0,05,
 ,
 ó 10 ó / ,
 p ,042 (p<0,05) 12 ó / , p ,000, (p<0,05)
 ,
 ,
 .
 „ „ ö ,

.õ (, 2014)¹⁸⁸ ,

(

)

(14 23)

7. 2. 3. Резултати мултипле (вишеструке) регресије и регресиони модел

„

a b ,

(

).

.õ

(, 2009)¹⁸⁹

()

() $i i = 1,2,\dots,n$.

šYõ.

¹⁸⁸ , . (2014). *Je ли (образовни) менаџмент мушки посао?* , , .40

¹⁸⁹ , . (2009). *Методи искуственог истраживања друштвених појава* , , . 298, 299, 300

()

r.¹⁹⁰

NOVA

p<0,05.

:

(R²);

(),

;

;

().¹⁹¹

,

,

,

,

:

,

,

-

(

ó

).

¹⁹⁰<http://www.ef.uns.ac.rs/Download/multivarijaciona-statisticka-analiza/2013-02-08-Visestruka-regresija-i-korelacija.pdf>

¹⁹¹<http://www.ef.uns.ac.rs/Download/multivarijaciona-statisticka-analiza/2013-02-08-Visestruka-regresija-i-korelacija.pdf>

.77 (

),

ANOVA F

0,

- (F = 2,098).

(1), 0-1,

(importance)

(r = 0,596). (r =

0,219), (r = 0,180),

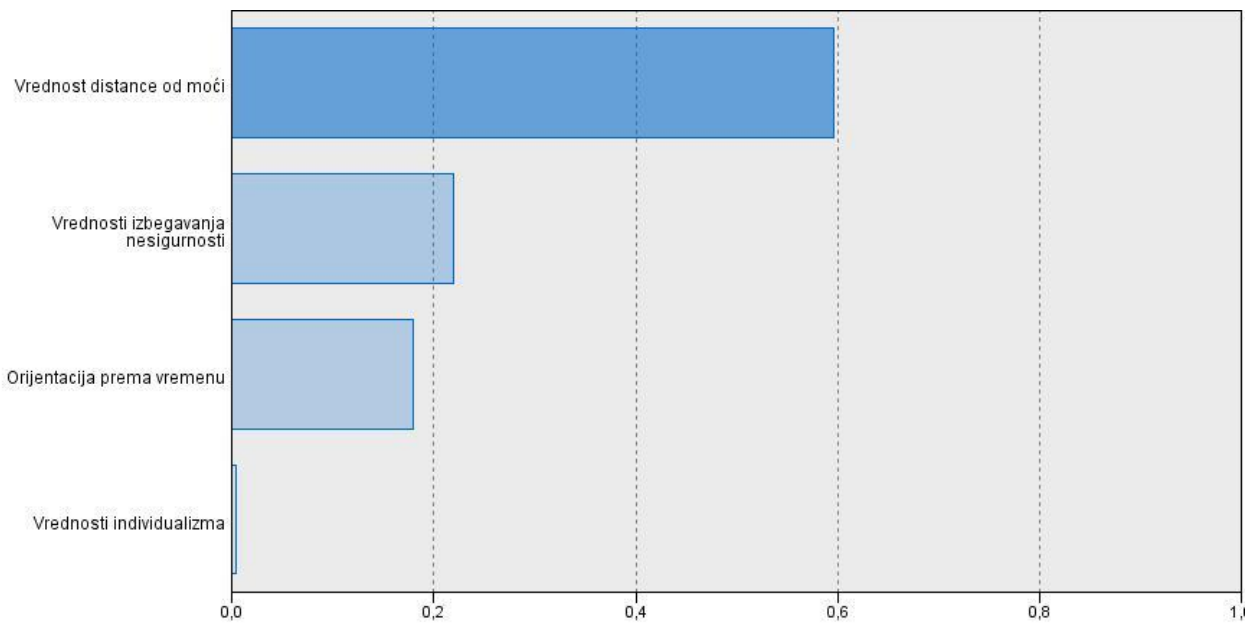
(r = 0,004).

. 28.

. 72:

NOVA

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Importance
Corrected Model ▼	2,026	4	0,506	1,230	,298	
Vr_distanceX_transformed	0,864	1	0,864	2,098	,148	0,596
Vr_izbegavanjaX_transformed	0,318	1	0,318	0,772	,380	0,219
VremeX_transformed	0,261	1	0,261	0,633	,427	0,180
Vr_individualizmaX_transformed	0,006	1	0,006	0,015	,903	0,004
Residual	141,668	344	0,412			
Corrected Total	143,694	348				



. 28:

ó 86.

F = 2,098.

r = 0,596 F

r = 0,219 F = 0,772.

. 73

= 1,449,

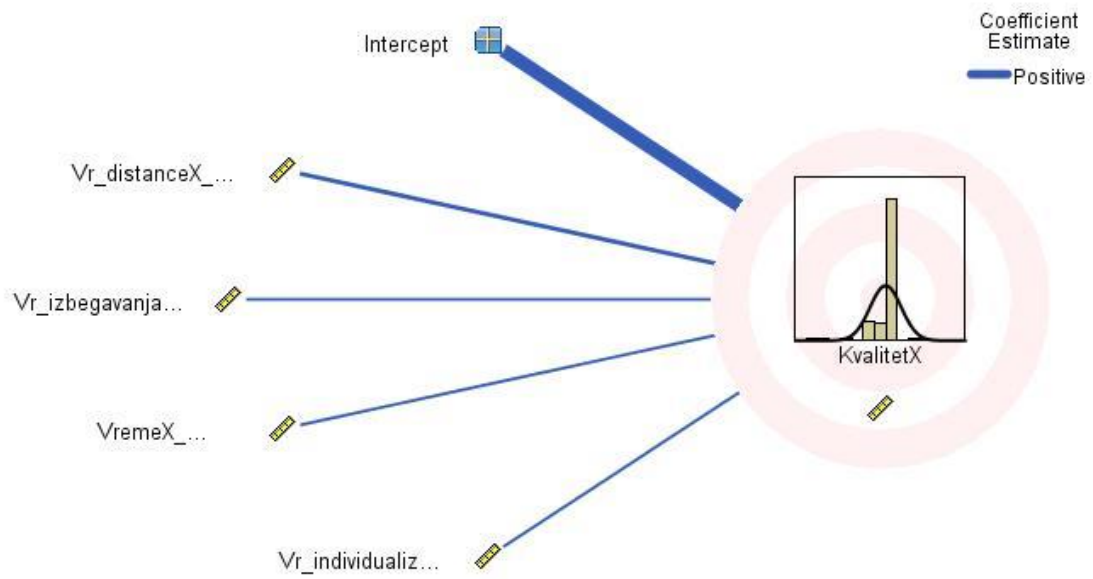
$\hat{\beta} = 0,878,$
 $p = 0,122 (p > 0,05).$

$\hat{\beta} = 0,796$

. 73:

Model Term	Coefficient ▼	Std.Error	t	Sig.	95% Confidence Interval		Importance
					Lower	Upper	
Intercept	4,081	0,321	12,696	,000	3,449	4,713	
Vr_distanceX_transformed	0,067	0,046	1,449	,148	-0,024	0,158	0,596
Vr_izbegavanjaX_transformed	0,064	0,073	0,878	,380	-0,080	0,208	0,219
VremeX_transformed	0,051	0,064	0,796	,427	-0,076	0,178	0,180
Vr_individualizmaX_transformed	0,006	0,047	0,122	,903	-0,087	0,099	0,004

(intercept)



. 29

X.

Y

(X) Y.

X Y

Y.

Ko

:

¹⁹²<http://sites-default-files-nastava-novi-studijski-programi-i-godina-osnovi-statistike-materijali-udzbenik-11-os-regresija-2009.pdf>

(1)¹⁹³

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_i + \varepsilon_i$$

: y_i ó

β_0 - y intercept ó ,

H ó ,

x_i ó

i ó ,

, . ,
ó .

. 74:

	r			
	0,619	0,383	0,375	0,47448

, . ,
() .

¹⁹³<http://www.google.rs/url?url=http://supa.pharmacy.bg.ac.rs/assets/12064&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEwiUn9OLhfDMAhUDDywKHQTVc2QQFggZMAE&usg=AFQjCNGyRn5sCs4TJGIMiFJULIGNMC8rw>

(r) $0 \leq r^2 \leq 1$.

(1), , ,

0 , , 0,9.

0,6. ,

(,),

$r < 0$, (,).

. 79, , $r = 0,691$, ,

$r \leq 0,50$ $\leq 0,75$.

, .

, ,

0 1. , 0,383,

, 38%,

100, .

0,375, ,

NOVA (,) F NOVA

, ,

,

F 45,96 (80).

0,000 ($p < 0,05$)

. 75:

NOVA

NOVA			df		F	
	Regression	10,346	1	10,346	45,958	0,000
	Residual	16,659	74	0,225		
		27,006	75			

Y

β_1

X

Y: $H_0: \beta_1 = 0$

$H_0: \beta_1 = 0$

$p = 0,000 < 0,05$

F 45,958

$p < 0,05$,

0, .

p

„tö „Sigö -

ö,

p

$H_0: \beta_1 = 0$

1

0, .

X

Y, .

(

).

. 76:

		B	.	t	
/		2,364	0,248		9,514 0,000
		0,471	0,069	0,619	6,779 0,000

76 (B),
 , ó , t .
 t 6,779, 0,000,
)
 ,
 , r = 0,47.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X \quad (2)^{194}$$

, , Y = 2,36 + 0,47 X, Y.
 : o, Y ()
 Y X 0 1,
 X . 1 > 0
 , , 1 < 0. o ()

¹⁹⁴ <http://sites-default-files-nastava-novi-studijski-programi-i-godina-osnovi-statistike-materijali-udzbenik-11-os-regresija-2009.pdf>

1 ()

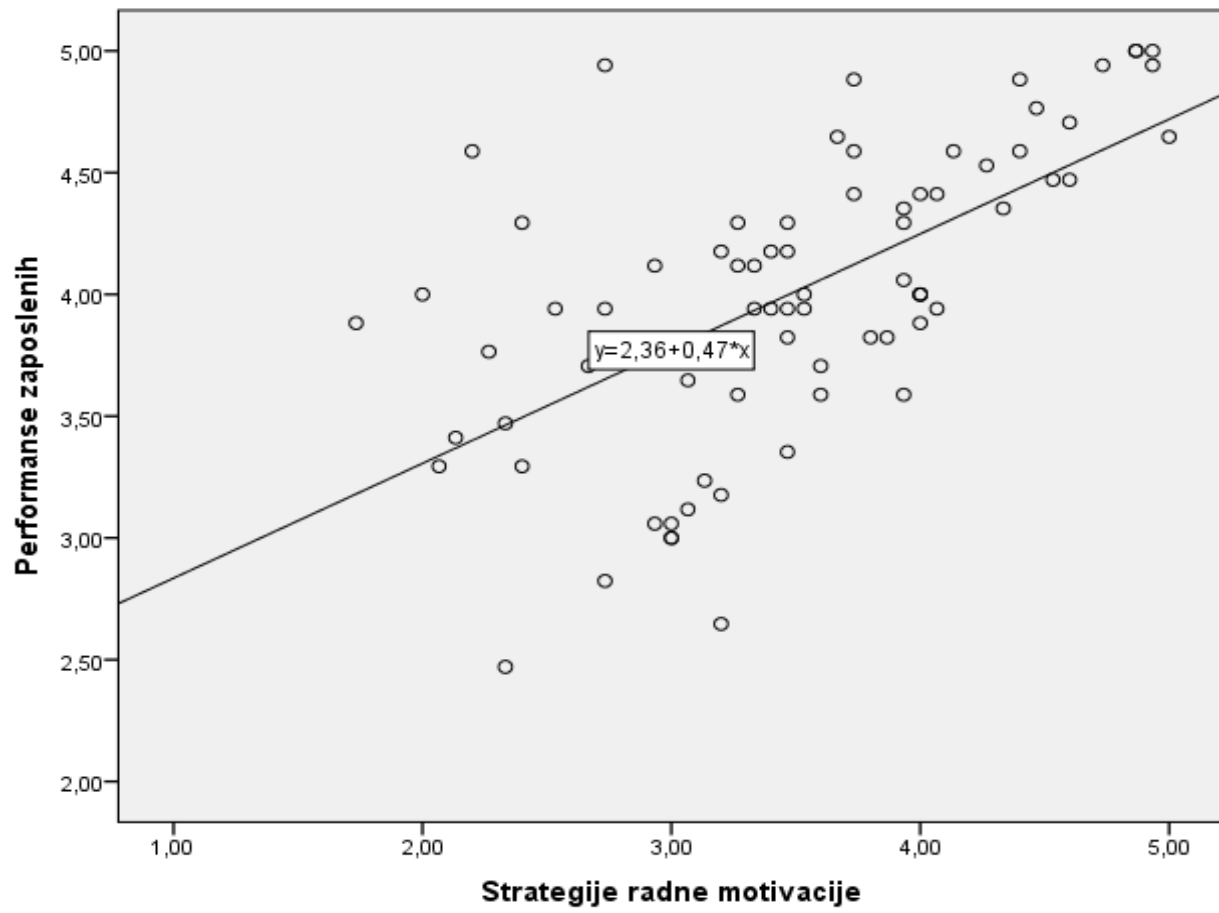
Y

X

()

Y

X.



. 30:

, F , t

. 77:

	r			
	0,595	0,354	0,345	0,63718

. 77

0,595,

r ó 0,50 ó 0,75

0,354,

35%.

0,345,

NOVA . F

NOVA ,

F 40,561 (78).

0,000

. 78:

NOVA

	NOVA		df		F	
Regression	16,468		1	16,468	40,561	0,000
Residual	30,044		74	0,406		
	46,512		75			

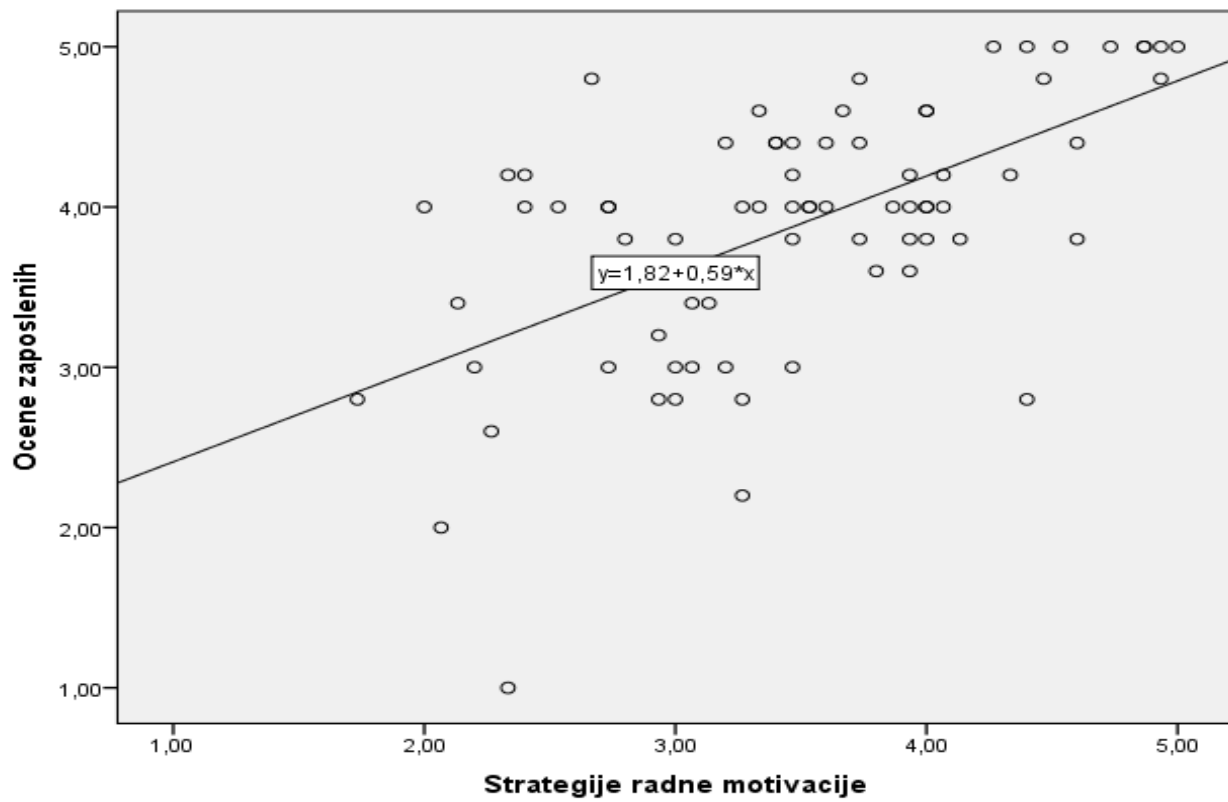
. 79:

		B	.		t
	/	1,816	0,334		5,441
		0,594	0,093	0,595	6,369
					0,000
					0,000

79 (B),
 , ó , t
 t 6,369, 0,000,
 .
 , r = 0,59.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X$$

, , $Y = 1,82 + 0,59 X$, Y.
 : o, Y ()
 Y X 0) 1,
 X . $1 > 0$
 , , $1 < 0$. o ()
 1 () Y
 X .



. 31:

”

.õ (, 2011)¹⁹⁵

¹⁹⁵ М , . (2011),

29. Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2011, 06. 07. 2011., . 51 -58

7. 3. ДИСКУСИЈА РЕЗУЛТАТА И ДОКАЗИВАЊЕ ХИПОТЕЗА

,
 ,
 . ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 .

- $p < ,004$, a Kruskal Wallis .
 $p = ,000$ $p = ,053$.

„
 ð - 4,46, „ ð -
 2,39. „ ð -
 „ ð -
 4,25.

ó 42.7%, ó 30.7%.
 90.7%, , ,
 . 9.3%
 (71.7%) .

Grupa	Broj ispitanika	Procenat	M	SD	p	Kruskal Wallis
1	10	35.5%	3.88	3.86		
2	10					
3	10					
4	10					
5	10					
6	10					
7	10					
8	10					
9	10					
10	10					
11	10					
12	10					
13	10					
14	10					
15	10					
16	10					
17	10					
18	10					
19	10					
20	10					
21	10					
22	10					
23	10					
24	10					
25	10					
26	10					
27	10					
28	10					
29	10					
30	10					
31	10					
32	10					
33	10					
34	10					
35	10					
36	10					
37	10					
38	10					
39	10					
40	10					
41	10					
42	10					
43	10					
44	10					
45	10					
46	10					
47	10					
48	10					
49	10					
50	10					
51	10					
52	10					
53	10					
54	10					
55	10					
56	10					
57	10					
58	10					
59	10					
60	10					
61	10					
62	10					
63	10					
64	10					
65	10					
66	10					
67	10					
68	10					
69	10					
70	10					
71	10					
72	10					
73	10					
74	10					
75	10					
76	10					
77	10					
78	10					
79	10					
80	10					
81	10					
82	10					
83	10					
84	10					
85	10					
86	10					
87	10					
88	10					
89	10					
90	10					
91	10					
92	10					
93	10					
94	10					
95	10					
96	10					
97	10					
98	10					
99	10					
100	10					

: *Комплетне, јасне и правовремене информације доприносе мотивисању запослених. Менаџери су главни носиоци комуникације као основне стратегије мотивације. Комуникација између менаџера и запослених је повратна реакција са правовременим, јасним и прецизним информацијама. Комуникација детерминише радну мотивацију. Све информације које су од значаја за пословање организације и радну ангажованост и мотивисаност запослених треба да буду доступне свим члановима организације, без изузетка.*

: *„Што руководиоци боље познају интеркултуралност, то ће успешније примењивати стратегије радне мотивације.“*

50.1% , : - 57.1%, -
 - 51.6%,
 23 (),
 Mann Whitney
 :
 , p = ,042 , p = ,000.
 „
 „ ö ,
 .¹⁹⁶ Reynolds, White, Brayman, Moore (2008.)¹⁹⁷
 „ ö „ ö
 (2003)¹⁹⁸
 „ ö

¹⁹⁶ , . (2014). *Je ли (образовни) менаџмент мушки посао?* , . 40
¹⁹⁷ Reynolds, C., White, R., Brayman, C., Moore, S. (2008). Women and Secondary School Principal Rotation / Succession: A Study of the Beliefs of Decision Makers in Four Provinces. *Canadian Journal of Education*, 31, 1 (2008), pp. 32-54
¹⁹⁸ , . (2003.). „ ,ö ö
 . *Економски преглед*, 54, (1-2), . 38-54

(14 23)

„Уколико су „мушке“ вредности културе доминантније, утолико је доминантнији мушки стил руковођења

($r = 0,596$).

($r = 0,219$),

($r = 0,180$),

($r = 0,004$).

$p > 0,05$,

„Што се више уважава културно окружење, то је релевантније мерење радног учинка

0,000.

0,000.

„Што је стратегија радне мотивације боља, то је учинак запослених већи.“



ВЕРИФИКАЦИЈА НАУЧНОГ ДОПРИНОСА

Радови објављени у домаћим часописима категорије М51

1., **М. Пауновић**,, **Улога стратегије комуникације на јачању свести о неопходности већег коришћења обновљивих извора енергије**, XXXI
, 2016., 22.03.-25.03.2016.,,
,, 1-2, XVII, 2016. UDC 620.9,
ISSN 0354-8651, . 281-286, UDC: 620.9.004
2. **М. Пауновић**,, **Улоге и вештине енергетског менаџера**, XXXII
, 2016., 22.03.-25.03.2016.,,
,, 1-2, XVIII, 2016. UDC 620.9,
ISSN 0354-8651, . 295-300, UDC: 620.9:65.012.3

ЛИТЕРАТУРА

Adler, N. (1991). Managing cross cultural Transitions. *Group and Organization Studies*, Vol.6, No.3, pp. 341-356

Adler, N. J. (1983b). Cross-Cultural Management Research: The Ostrich and the Trend. *Academy of Management Review*, Vol. 8, No. 2, pp. 226-232

Alrawi, K. (2008). Razliite reakcije radnika na stimulacije menadflera: studija sluaja, *Management, Časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, Broj 47-48, Godina XII I, April, str. 28-38

Aritz, J., Walker, R. C. (2014). Leadership Styles in Multicultural Groups: Americans and East Asians Working Together. *International Journal of Business Communication*, Vol. 51(1) 72692

„ (2005). *Пословна комуникација*, „

„ (2013). „ :

Анали Економског факултета у Суботици, . 49, 29/2013, . 105-117

„ (2015). *Компарација управљања компензацијама у Републици Србији и земљама Европе*, „

„ „ „ (2011).

„ *Интеркултуралност, Часопис за подстицање и афирмацију интеркултуралне комуникације*, „ . 2, . 56-69

„ (2009). *Методи искуственог истраживања друштвених појава*,

„

Brewster, C., Sparrow, P., & Vernon, G. (2007). *International Human Resource Management*, London Chartered Institute of Personnel and Development

Browaeys, M. J. & Price, R. (2011). *Understanding Cross-Cultural Management*, Second Edition, Prentice Hall

, . (2009). *Специфични облици управљања људским ресурсима*,

Woods, P. R., Barker, M. C., & Troth, A. C. (2012). Cross-cultural management performance elements in the expatriate context. *International Journal of Business Research*, 12(3), 95-108

, . (2014). *Је ли (образовни) менаџмент мушки посао?*,

Vuji, D. (2015). Компетенције ó одговор на нове изазове управљања људским ресурсима. *International Scientific Conference of IT and Business-Related Research*, 2015, 16-17 april, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 686-690

, . (2012). *Приручник за управљање људским ресурсима*,

, . (2013). *Релације димензија организационе културе и различитих организационих исхода у предузећима у Србији*,

, . (2012). *Мегатренд* ревија, . 9 (1), . 265-278

, . (2006). *Поруке и дилеме минулог века, Место културе данас - Да ли цивилизација постаје „цивилизованација“?*, . 193-207

, . (2008). *Процена и унапређење радног учинка, менаџерски приручник за преживљавање*,

De Bussy et al. (2003). Stakeholder Theory and Internal Marketing Communications: A Framework for Analysing the Influence of New Media. *Journal of Marketing Communications*, Issue 9, pp. 147-161

Dobre, O. I. (2013). Employee motivation and organizational performance. *Review of Applied Socio-Economic Research*, Volume 5, Issue 1/ 2013, pp. 53 -60

Opitz, I. (2003). Good Internal Communication Increases Productivity, Hinner, M. B. Editor, *Freuberg Workung Papers*, No. 7

Dowling, P.J., Festing, M., & Engle, A.D. S.R. (2008). *International Human Resource Management – Managing people in a multinational context*. London: Cengage Learning., pp. 144-146

Opitz, I. (2012). *Internal Communication and Productivity*. *Гласник Етнографског института САНУ*, 60 (2), 43-54

Evans, P., Pucik, V., & Bjorkman, I. (2011). *Global performance management*. U P. Evans, V. Pucik, & I. Bjorkman (Eds.), *The Global Challenge: International Human Resource Management* (pp. 346-390). NewYork, NY: McGraw-Hill

Erez, M., Earley, P. C. (1993). *Culture, Self-Identity and Work*. New York; Oxford: Oxford University Press

Erez, M., Eden, D. (2001). *Introduction – Trends Reflected in Work Motivation*. In: M. Erez, U. Kleinbeck, H. Thierry (Eds.), *Work Motivation in the Context of a Globalizing Economy*. Mahwah, NJ; London: Lawrence Erlbaum Associates

Opitz, I. (2013). *Internal Communication and Productivity*. *Анали пословне економије*, 5., 2, 9, 162-177

- , . (2003).
Економски анали, 156, - , . 45-66
- , .. , . (2001). *Стратегијски менаџмент*,
 ,
- , . (2003). *Интеркултурни менаџмент*, ,
- , .. , .. , . (2003). *Организационо понашање*,
 ,
- , .. , .. , . (2004). *Менаџмент људских ресурса*,
 ,
- , . (2004). *Интеркултурни менаџмент*, ,
- , . (2009). *Увод у бизнис*, ,
- , .. , . (2009). *Интеркултурни изазови глобализације*,
 ,
- , .. , . (2012).
Годишњак Факултета за културу и медије, . 4, .

1-14

Yoo, B., Donthu, N., Lenartowicz, T. (2001). *Measuring Cultural Values, Development and Validation of CVSCALE*, Working paper, Georgia State University

- .. , . (2012).
Годишњак Факултета за културу и медије, . 4, . 123-142

Kanfer, R., Chen, G., Pritchard R. D. (2008). *The Three C's of Work Motivation: Content, Context, and Change*. In: Kanfer, R., Chen, G., Pritchard R. D. (Eds.), *Work Motivation: Past, Present and Future*. New York; London: Routledge

Konopaske, R., Ivanhevich, J. (2004). *Global Management and Organizational Behavior*, McGraw Hill, NY

Krasulja, N., Radojevi, I. (2011). Motivacioni aspekti korporativne kulture u meunarodnom menadžmentu. *Management, Časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, broj 60, godina XVI, septembar, str. 77-86

Liñán, F., Chen, Y. W. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 33, Issue 3, May, pp. 571-814

Maznevski, M. L., DiStefano, J., Gomez, C. B., Noorderhaven, N. B., Wu, P-C. (2002). Cultural Dimensions at the Individual Level of Analysis The Cultural Orientations Framework. *International Journal of Cross Cultural Management*, 2(3), 275-295

Manzoor, Q. A. (2012). Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *Business Management and Strategy*, Vol. 3, No. 1, pp. 1-12

Manzoor, Q. A. (2012). Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *Business Management and Strategy*, Vol. 3, No. 1, pp. 1-12

, . (2011).

, 29 *Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2011*, , 06. 07. , . 51-58

Martins, A., Ah Pak, D., Martins, I. (2013). Communication and Leadership ó Dialectical Tensions in Virtual Communities of Practice. *Management, Journal for Theory and Practice Management*, 2013/68, pp. 23-30

, . (2007).

, *Експортер, Часопис Агенције за страна улагања и промоцију извоза Републике Србије*, , . 7,

, . (2005). *Савремени стратегијски менаџмент*,

- , „ , „ , J. (2012).

, *Примењена психологија*, . 5(4), . 375-392

, „ , . (2008).

, *Психологија*, . 41 (2), . 237-249

, . (2008). *Лексикон појмова о менаџменту*,

, . (2003). *Стилови вођства менаџера у Србији*,

, . (2007).

. *Социологија*, . 49, ° 4, . 347-368

, . (2009).

. *Социологија*, . 51, ° 2, . 205-212

, . (2009).

. *Годишњак за социологију*, . 5., . 5, . 39-52

, . (2010). , *Теме*, .
34, . 1, - , . 299-315

MOW International Research Team, (1992). *The Meaning of Work*, London: Academic Press

Mueller, S.L. & Thomas, A.S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 51-65

, „ , „ , . (2010).
- , *Зборник Матице
српске за друштвене науке*, . 130, . 43-61

, . „ , . „ , . „, Р , . . (2006). *Менаџмент људских потенцијала*,
,

Opitz, I. (2003). Good Internal Communication Increases Productivity, Hinner, M. B. Editor. *Freiberg Working Papers*, No. 7

, . (2011). *Етика и пословне комуникације*, ,

, . . (2012).
. *Култура полиса*, . 9, . 17, . 147-164

, . (2013). :
. *Социологија*, . 55, ° 4, . 557-588

Pe-i , J. (2006). Persistence of Traditionalist Value Orientations in Serbia. *Sociologija*, Vol. XLVIII, N° 4: 289-307

, . (2003). б
. *Економски преглед*, 54 (1-2)

Poór, J., Farkas, F., & Engle, A. D. (2012). *Human Resource Management Issues and Challenges in Foreign Owned Companies: Central and Eastern Europe*. Komárno, Slovakia: Janos Selye University

Reynolds, C., White, R., Brayman, C., Moore, S. (2008). Women and Secondary School Principal Rotation / Succession: A Study of the Beliefs of Decision Makers in Four Provinces. *Canadian Journal of Education*, 31, 1 (2008), pp. 32-54

, . (1995). *Битни елементи организацијског понашања*, ,

, . . (2005). *Менаџмент*, ,

, . . (2009). *Организацијско понашање*, ,

, . . (2005). *Пословне комуникације – културолошки и стратешки приступ*, ,

Samovar, L., Porter, R.E. (2007). *Communication between cultures*, Belmont: Thomson Wadsworth

, . (2007).

. *Теме*, . 31 .2, , , . 273 ó 281

, . (2009).

дело, 3/2009., . 241-269

. *Војно*

Sushil, S. (2013). Motivation and Retention: HR Strategies in Achieving Quality of Work Life. *Global Journal of Management and Business Studies*, Volume 3, Number 7, pp. 763-768

Shein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, Wiley Publishers, New York

Tabachnick, B. G., & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th edition). Boston: Pearson Education

Ting-Toomey, S., Chung, L. C. (2005). *Understanding intercultural communication*. Los Angeles: Roxbury publishing company

, „ , „ , . (2004). *Менаџмент људских ресурса*, ,

Thayer, F. C. (1987). Performance Appraisal and Merit Pay Systems: the Disasters Multiply, *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 7, No. 2, 36-53

, „ , „ , . (2003). *Односи с јавношћу*, ,

Hair, J. F. Jr., Anderson at all . (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition), Prentice Hall

, „ , „ , . (2009). , .

Психологија, . 42 (3), . 375-392

Hofstede, G., Bond, M. H. (1988). The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth. *Organizational Dynamics*

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications

Hofstede, G. and Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*, Second Edition, McGraw - Hill Companies (UK)

Hutchings, K., Mohanna, K. K. (2005). *Knowledge Management in Developing Economies: A Cross Cultural and Institutional Approach*, Elvar Edgar Publishing Limited, Cheltenham, UK

Caligiuri, P. M. (2006). *Performance measurement in a cross-cultural context: Evaluating the success of global assignments*. U W. Bennett, C. Lance, & J. Woehr (Eds), *Performance Management: Current Perspectives and Future Challenges* (pp. 227-244). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

, . (1996). *Улога мултиваријационе анализе у социолошким истраживањима-историјска перспектива,*

, . (1997).

. *Социологија,* . 3, . 383-400

- , . (2014).

. *Анали пословне економије,* 11, .

62-68.

Интернет извори

, . (2011).

, . 2, 2, , 15-20 : <http://hrcak.srce.hr/74952>

Vilman, L. http://www.profitmagazin.com/izdanja/broj_9-10.137.html

oki , M., Garda-еvi , J. (2013). *Zna ај kulture u ме unarodnom marketingu, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije/ Economy and Market Communication Review, God./Vol.4, Br./No.1, Banja Luka, Jun/June, pp. 44-55, dostupno na:*

<http://doisrpska.nub.rs/index.php/economyandmarket/article/viewFile/1389/1293>

, . (2009).

. *Школа бизниса,* , :

<http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2009/3.18.pdf>

Ili , B. (2005). Interna komunikacija kao sastavni deo uspešne organizacije, Festival kvaliteta 2005., 32. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, 19-21 maj, str. 2, dostupno na: <http://www.cqm.rs/2005/fq2005/SEKCIJA%20H%20%20%20Rani%20radovi/06%20-%20B.%20Ilic.pdf>

Izbor iz neparametrijskih testova, dostupno na: <http://zaf.biol.pmf.unizg.hr/behaviour/Neparametrijski%20%20testovi.pdf>

Jekni , R. (2011). Kulture i organizacije: Organizacijske kulture Geerta Hofstede, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, god. 48, 1/2011., str. 103.-123., dostupno na: http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=99313

Jurkovi , Z. (2012). Vafnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. *Ekonomski Vjesnik /Econviews: Review of contemporary business, entrepreneurship and economic issues*, Vol. XXV No.2 Prosinac 2012., str. 387-399; dostupno na: <http://hrcak.srce.hr/94882>

Komparativna analiza sistema ocjene u inka u drflavnoj slufbi zemalja Evropske unije i regiona, Projekat Razvoj sistema za upravljanje u inkom u strukturama drflavne slufbe u BiH, dostupno na: http://www.google.rs/url?url=http://parco.gov.ba/%3Fid%3D2489&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEwi_9LWYNHLAhUCdXIKHUzEAB8QFggTMAA&usg=AFQjCNG5VI8ZzfhH1p-LYK-QhBuo_jDG7Q

, .. , . (2011). *Нопходност уважавања утицаја националне на организациону культуру у крос-културном окружењу*, , ,

, 15. , . 1,2, : https://www.google.rs/?gws_rd=cr,ssl&ei=DpRRVuacFImsgHSupSgAQ#q=+neophodnost+uvazavanja+uticaja+nacionalne+na+organizacionu+kulturu

LaLiberte, T. L., Hewitt, A. S., Larson, S. A. *Staff motivation and recognition*, dostupno na: https://ici.umn.edu/products/docs/Staff_Recruitment_book/Ch_9.pdf

Lalovi, Z. *Metodologija naučno-istraživačkog rada sa osnovama statistike*, dostupno na: http://www.fmstivat.me/predavanja4god/Metodologija_naucno_istrzivackog_rada_ZL.pdf

, . (2011). *Утицај културне дистанце на организацију мултинационалних компанија у Србији: нацрт истраживања*, , , 15. , : <http://nde.ekof.bg.ac.rs/vesti/2011/pali/Moji.doc>

Ne-kovi, D. *Interkulturalni pomaci u multikulturalnom društvu*, dostupno na: <http://www.pedagogija.hr/ekvilibrij/pdf/interkulturalni-pomaci-u-multikulturalnom-drustvu.pdf>

Ocenjivanje učinka u upravljanju ljudskim resursima: analiza i operativna dimenzija, Istraživanje o javnim upravama država članica EU, Materijal pripremljen tokom francuskog predsedavanja EU 2008. godine, dostupno na: <http://suk.gov.rs/dotAsset/10684.pdf>

, . (2013). *Што жене лидери уносе у политику – психолошка и радна обиљежја, стил вођења, интереси и перспективе*. б 13-01. , : Rosener (1990.), Heim Golant (1993.), Hahn Litwin (1995.), : <http://web.efzg.hr/RePEc/pdf/Clanak%2013-01.pdf>

б 2014/2015, CRANET , , 2015., : http://www.ef.uns.ac.rs/cranet/download/Cranet_2015_Srbija_izvestaj.pdf

, . (2012). *Комуникација као битан аспект мотивације запослених*, : http://www.ffuis.edu.ba/media/publikacije/radovi/2012/07/02/23_Snjezana_Stanar.pdf

Ruffi, B. *Sustav upravljanja radnim učinkom – uteg ili pogon*, dostupno na: http://www.artis-rei.hr/userfiles/hr/files/skrinja_znanja/clanci/registrirani/Sustav_upravljanja-radnim-ucinkom-r.pdf

Shanks, N., Chapter H. 2, *Management and Motivation*. [Online] Available, dostupno na: www.jblearning.com/catalog/samplefile.aspx?isbn=076373473X&filename=3473X_CH02_4

The Hofstede Centre <http://geert.hofstede.com/countries.html>

<https://ldap.zvu.hr/~sonjak/Predavanja/POuZ%20%20Teorije%20menad%C5%BEmenta.ppt#328,1,TEORIJEMENADfiMENTA>

http://meritplan.rs/vesti/procenjivanje_uspesnosti_zaposlenih_6

[http://sites-default-files-nastava-novi-studijski-programi-i-godina-osnovi-statistike-materijali-udzbenik-11_OS_Regresija_2009.pdf](http://sites-default-files-nastava-novi-studijski-programi-i-godina-osnovi-statistike-materijali-udzbenik-11-os-regresija-2009.pdf)

<http://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%98%D0%B0>

<http://www.ef.uns.ac.rs/Download/multivarijaciona-statisticka-analiza/2013-02-08-Visestuka-regresija-i-korelacija.pdf>

<http://www.vladix.net/the/mk/OM230-2.pdf>

http://www.google.rs/url?url=http://supa.pharmacy.bg.ac.rs/assets/12064&rct=j&frm=1&q=&esrc=&sa=U&ved=0ahUKEwiUn9OLhfDMAhUDDywKHQTVc2QQFggZMAE&usg=AFQjCNGyR_n5sCs4TJGIMiFJULIGNMC8rw

[http://www.qualtrics.com/blog/employee-satisfaction-survey/.](http://www.qualtrics.com/blog/employee-satisfaction-survey/)