

**ISTRAŽIVANJE:
POLOŽAJ MENADŽERA
U REPUBLICI SRPSKOJ**

Položaj menadžera u Republici Srpskoj

Banja Luka, Oktobar 2015. godine

Priredio: dr Srđan Puhalo

Asistent u istraživanju: Aleksandar Popadić, dipl.
politikolog

Saradnice u istraživanju: Marinela Todorović
Diana Irić

Naziv:

Položaj menadžera u Republici Srpskoj

Izdavač:

Pro Educa, Banjaluka

Autor:

dr Srđan Puhalo

Naslovna strana:

Zlatko Popović

Mjesec i godina izdanja:

Novembar 2015.

Copyright © Centar za edukaciju **Pro Educa**, All Rights Reserved




Ive Andrića 42, 71 000 Banja Luka

www.proeduca.net

UVOD

Centar za edukaciju *Pro Educa* iz Banjaluke u periodu od 1. septembra do 15. oktobra 2015. godine, sproveo je istraživanje o položaju menadžera u Republici Srpskoj, kao i učestalošću određenih emocija, stavova i ponašanja koji su vezani za obavljanje njihovog svakodnevnog posla. Menadžeri su za potrebe ovog istraživanja definisani kao osobe koje se nalaze na čelu privatnih ili javnih preduzeća, udruženja građana, institucija i organizacija, odnosno osobe koje upravljaju sa najmanje deset zaposlenika.

Predmet ovog istraživanja činili su:

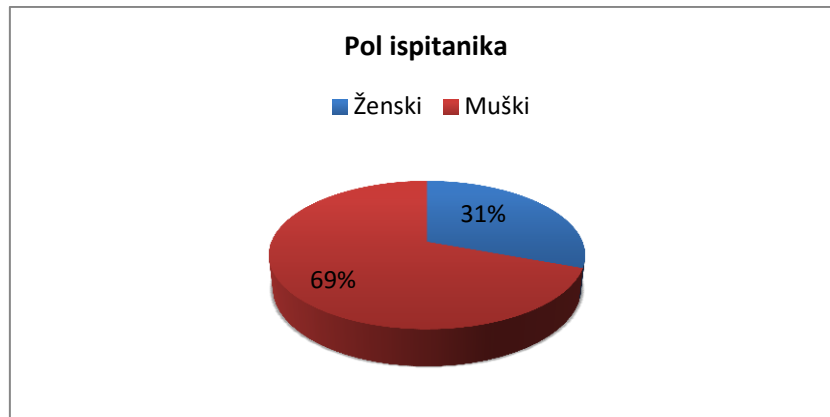
-  *uslovi rada*
-  *obim posla*
-  *kvalitet komunikacije sa upravom, kolegama, klijentima itd.*

Istraživanje je rađeno na uzorku od 111 menadžera putem online upitnika, a rezultati su pokazali određeni paritet top menadžera, menadžera na višem i srednjem nivou (oko 30%), dok je svaki deseti ispitanik bio menadžer nižeg nivoa. Nešto manje od trećine menadžera dolazi iz javnog sektora, lokalnih samouprava ili entitetskih/državnih institucija, dok je najveći broj menadžera (53%) angažovan u privatnom sektoru, odnosno u malim, srednjim i velikim preduzećima u Republici Srpskoj. Oko 20% menadžera dolazi iz medija, međunarodnih organizacija i nevladinog sektora.

Kada su u pitanju obim poslova i uslovi rada, većina menadžera u Republici Srpskoj navela je da imaju ravnopravan odnos između odgovornosti i ovlaštenja, dok trećina tvrdi da ima više odgovornosti nego ovlaštenja. Više od pola ispitanika radi poslove koje radi još neko od njihovih kolega, ali za većinu njih (preko 80%) ne postoji nešto što bi se moglo nazvati suvišnim poslovima na njihovom radnom mjestu. Što se tiče radnog vremena, četiri od pet menadžera provodi preko 40 sati na radnom mjestu nedjeljno.

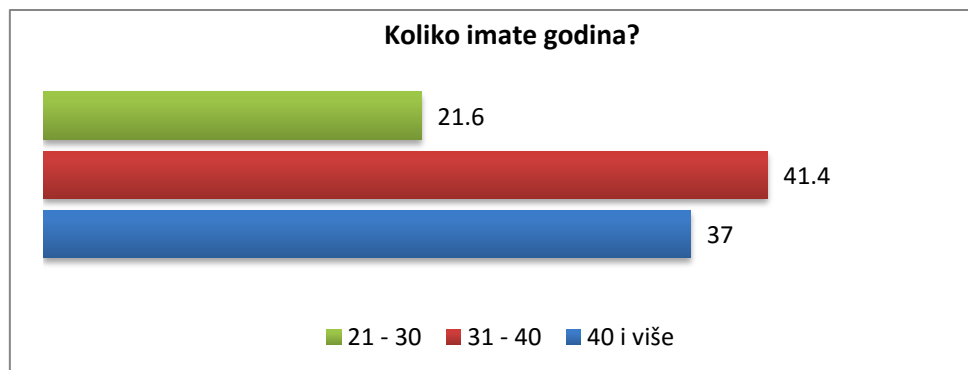
Samouvjerenost vođena iskustvom i godinama rada je jedna od glavnih odlika menadžera u Republici Srpskoj, premda je 80% ispitanika starije od 30, odnosno 40 godina. Shodno tome, istraživanje je pokazalo i sklonost ka nepovjerenju prema kolegama pri delegiranju određenih poslova, a razlozi su uglavnom vezani isključivo za sopstvenu kompetenciju pri obavljanju nekih poslova, pa i jednostavan nedostatak povjerenja u sposobnosti saradnika na koje bi se eventualni poslovi delegirali. Menadžeri u Republici Srpskoj, zaključno, delegiranje poslova vide i kao svojevrsan rizik.

KARAKTERISTIKE UZORKA



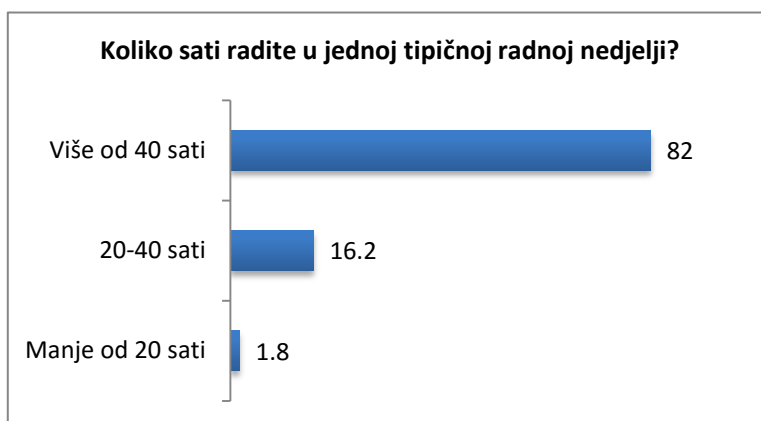
Grafikon 1.

Nešto više od dvije trećine činili su muškarci (69%), dok su ispitanice činile oko trećinu ukupne populacije (31%), koja je bila obuhvaćena istraživanjem. Posao menadžera u Republici Srpskoj, sudeći po polu ispitane populacije, je dominantno „muško” zanimanje.



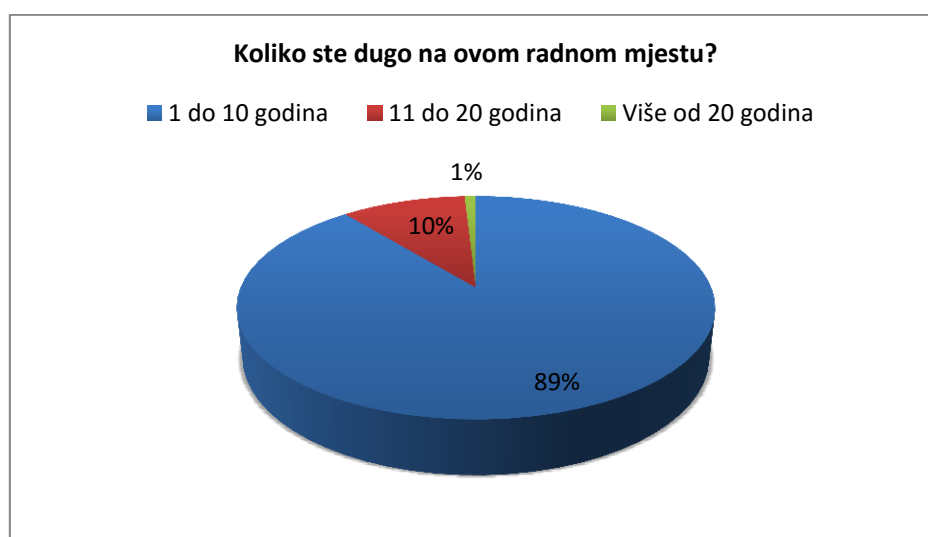
Grafikon 2.

21,6% menadžera ima manje od 30 godina dok se najveći broj ispitanika (41,4%) nalazi u starosnoj dobi između 30 i 40 godina. Više od jedne trećine ispitanih menadžera (37%) starije je od 40 godina.



Grafikon 3.

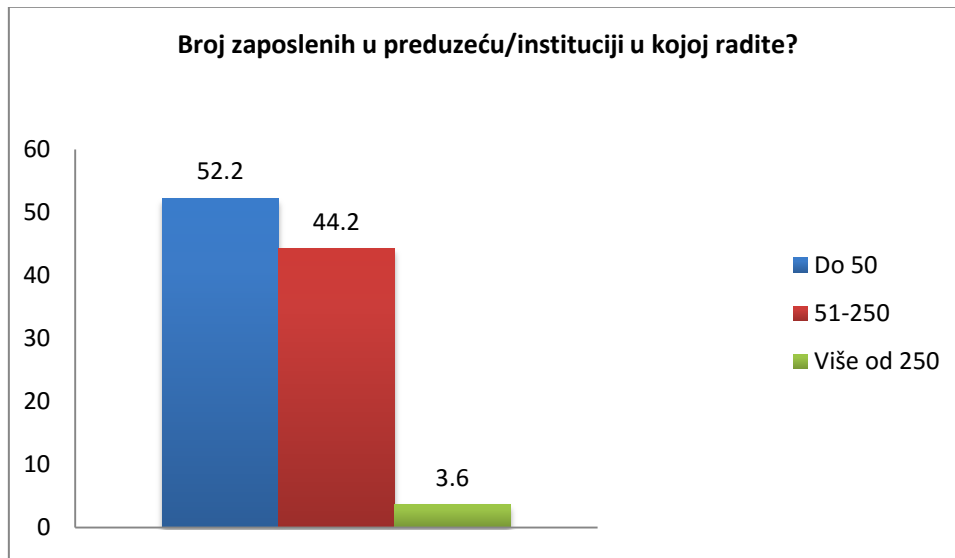
82% anketiranih menadžera radi više od 40 sati nedjeljno, dok svaki šesti menadžer radi između 20 i 40 sati nedjeljno. Njih 1,8% ih tek radi manje od 20 sati u nedjelji.



Grafikon 4.

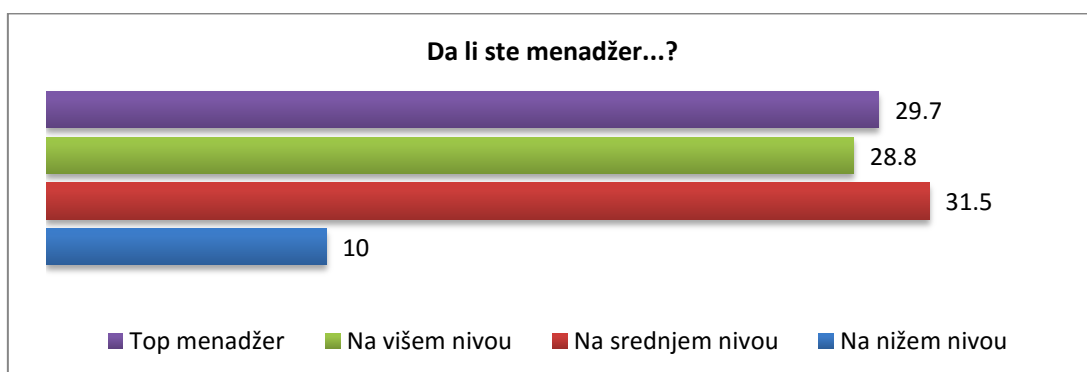
Interesantan je podatak to da je ogromna većina ispitanih (89%) na aktuelnom radnom mjestu u rasponu između jedne i deset godina. Svaki deseti menadžer na radnom mjestu je između jedanaest i dvadeset godina, dok tek 1% njih tu je duže od dvije decenije. Ovo su zanimljivi podaci, s obzirom na to da je starosna dob ispitanika u najvećoj mjeri četvrta i peta decenija života. Ukoliko ukrstimo podatke sa prethodnim grafikonom starosne dobi menadžera, oni jasno pokazuju da se menadžerske pozicije eventualno stiču vremenom i napredovanjem u organizacijama/firmama, odnosno da evidentno dolaze sa godinama i iskustvom u poslu. Oko 80% menadžera ima više od 30 godina (37% ispitanika ima više od 40 godina), dok nam dužina boravka na radnom mjestu govori da ih je skoro 90% na radnom

mjestu do jedne decenije, što praktično potvrđuje tezu komplementarnosti menadžerskog posla koji dolazi sa iskustvom.



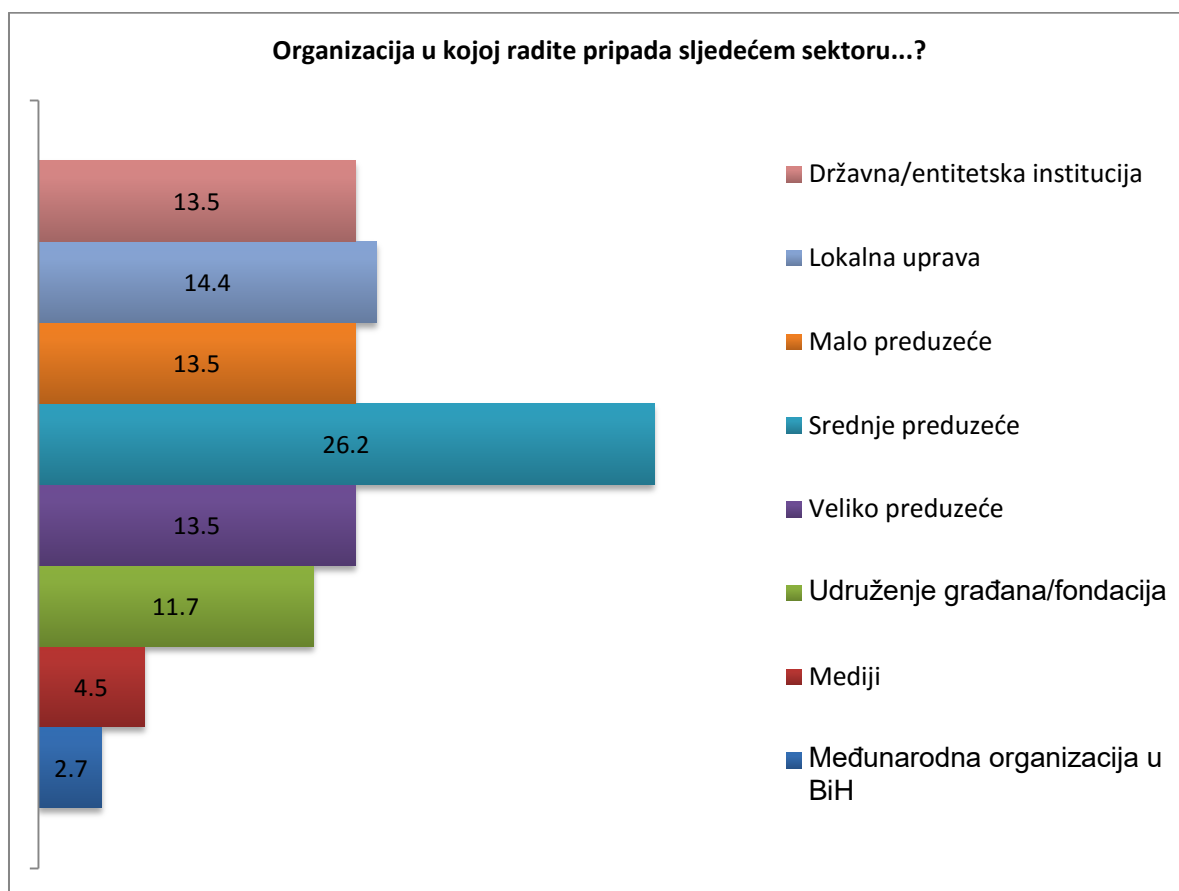
Grafikon 5.

Više od pola ispitanih (52,2%) radi u preduzećima/institucijama koja u svojoj strukturi imaju do 50 zaposlenika. 44,2% menadžera rade u preduzećima koja zapošljavaju između 51 i 250 radnika. Tek 3,6% ispitanih nalazi se u preduzećima koja imaju više od dvije stotine zaposlenih.



Grafikon 6.

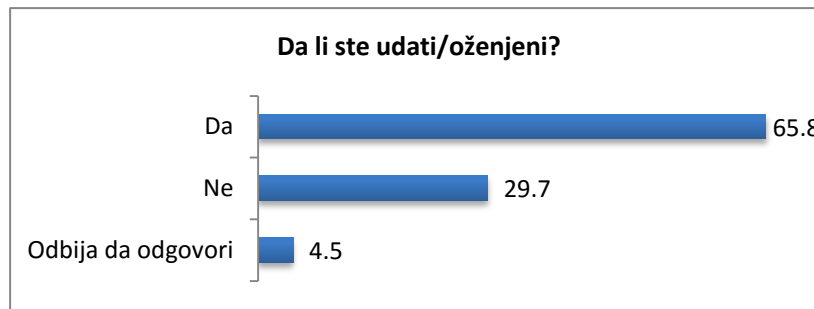
Kada je u pitanju položaj ispitanika u poslovnoj hijerarhiji, primjetan je paritet između top menadžera (29,7%), menadžera na višem (28,8%) i srednjem nivou (31,5%). Svaki deseti ispitanik deklarirao se kao menadžer na nižem nivou.



Grafikon 7.

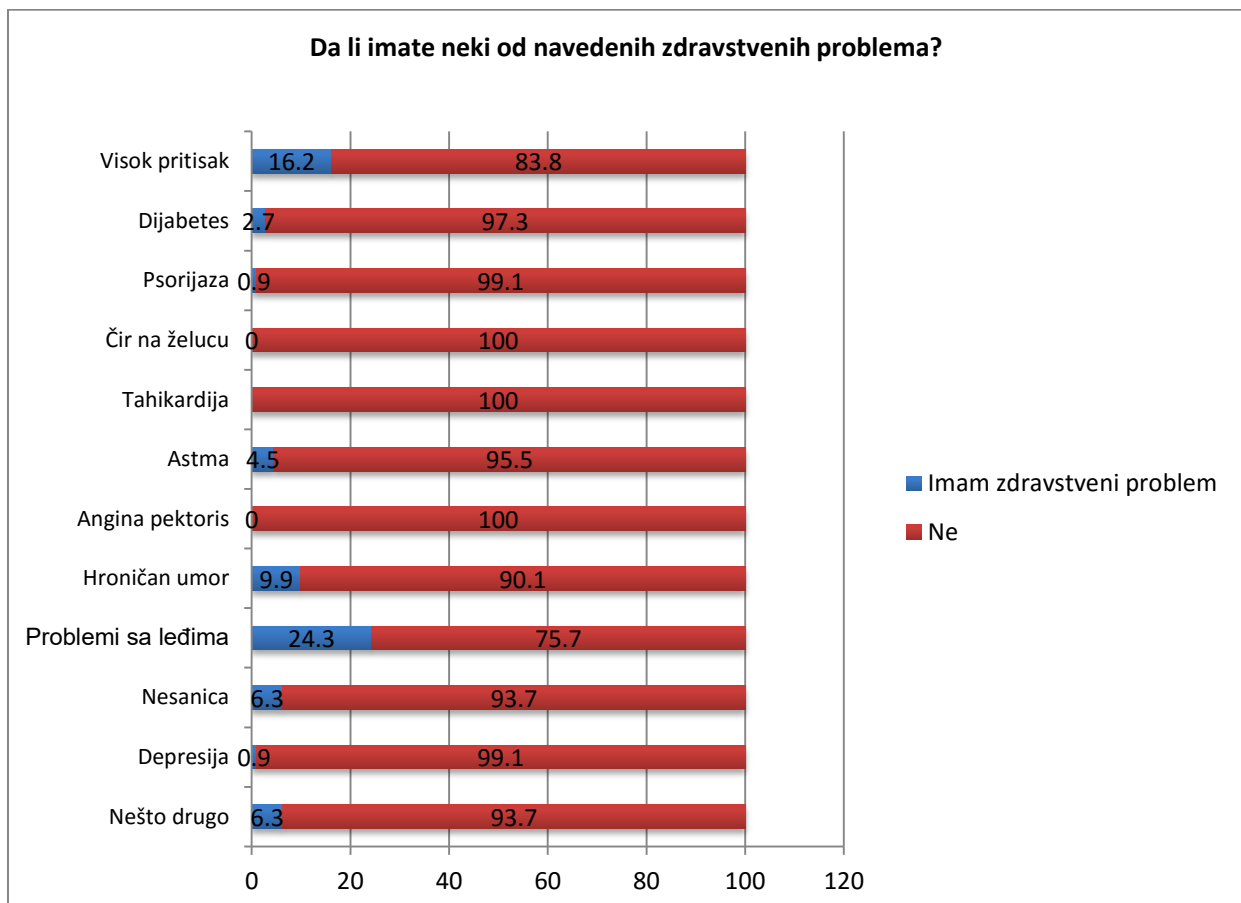
Većina ispitanika, njih nešto više od četvrtine (26,2%) dolazi iz srednjih preduzeća, dok je 14,4% ispitanika zaposleno u lokalnim samoupravama. Ispitanici iz državnih/entitetskih institucija, malih i velikih preduzeća su podjednako zastupljeni među ispitanom populacijom (po 13,5%). Svaki deseti ispitanik dolazi iz nevladinog sektora, odnosno fondacije, dok je zastupljenost menadžera iz međunarodnih organizacija u BiH 2,7%. Menadžeri u medijima i medijskim kućama čine 4,5% ispitanika.

Gotovo trećina menadžera (28%) radi u javnom sektoru (upravi), dok u privatnom sektoru radi više od polovine (53%) ispitanika.



Grafikon 8.

Dvije trećine ispitanih (65,8%) je u bračnom odnosu, dok nešto manje od trećine (29,7%) nije u braku.

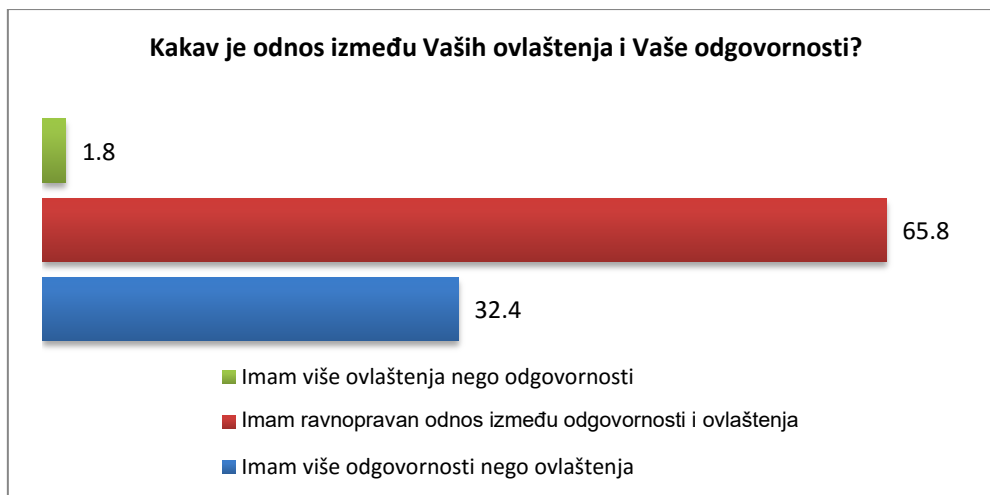


Grafikon 9.

Najčešći zdravstveni problemi kod menadžera u Republici Srpskoj su: problemi sa leđima, visok pritisak, hronični umor i nesanica. Svaki četvrti ispitanik rekao je da ima problema sa leđima (24,3%), dok svaki šesti ispitanik ima probleme sa visokim pritiskom (16,2%). Od hroničnog umora pati svaki deseti ispitanik, a probleme sa nesanicom osjeća njih 6,3%.

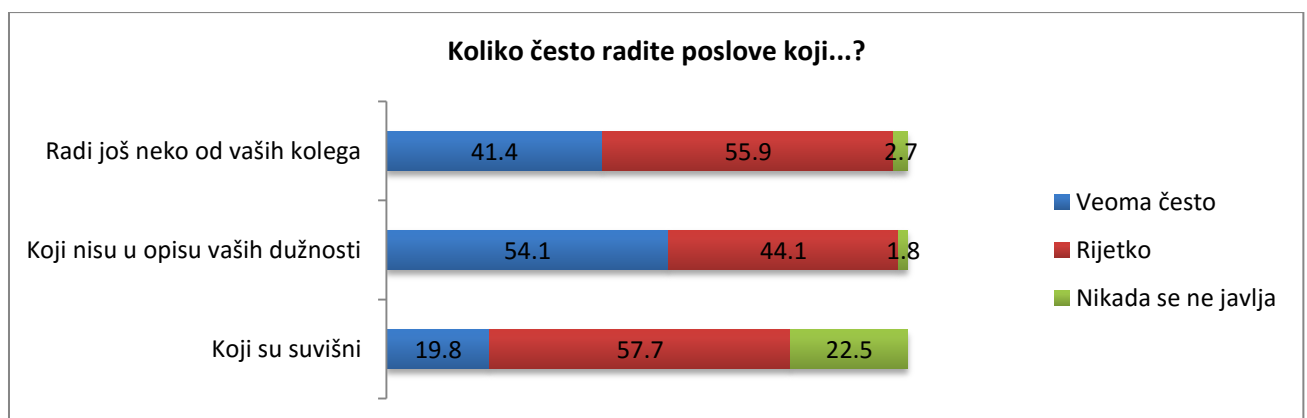
Posmatrano u širem kontekstu, velika većina menadžera u Republici Srpskoj nema ozbiljnih zdravstvenih problema i poteškoća.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA



Grafikon 1.

Oko dvije trećine ispitanika (65,8%) odnos između ovlaštenja i odgovornosti percipiraju kao ravnopravan u odnosu na njihov posao i položaj na poslu. Interesantno je da oko trećine ispitanika (32,4%) tvrdi da imaju više odgovornosti nego ovlaštenja u poslu kojim se bave, dok manje od 2% menadžera odnos između ovlaštenja i odgovornosti percipira – u korist prevage ovlaštenja koja imaju u odnosu na odgovornost koju snose u svom radu.

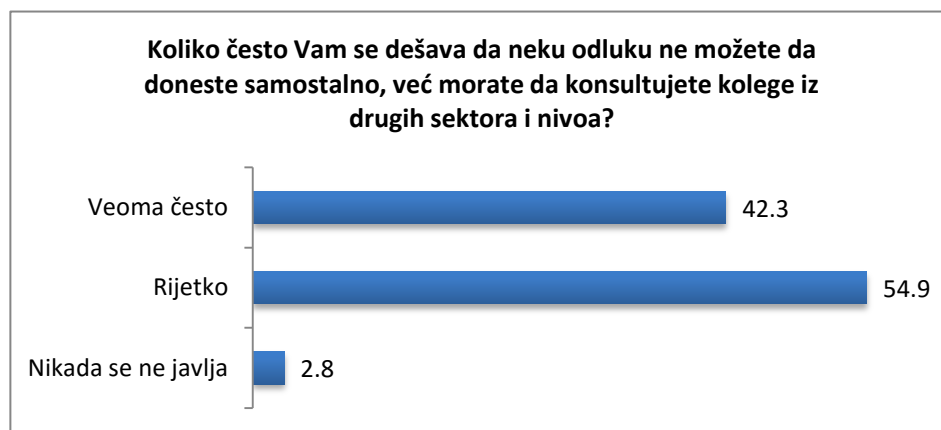


Grafikon 2.

41,4% menadžera veoma često radi poslove koje radi još neko od njihovih kolega, dok se više od polovine njih (55,9%) rijetko nađe u takvoj situaciji, dok kod 2,7% menadžera ove situacije

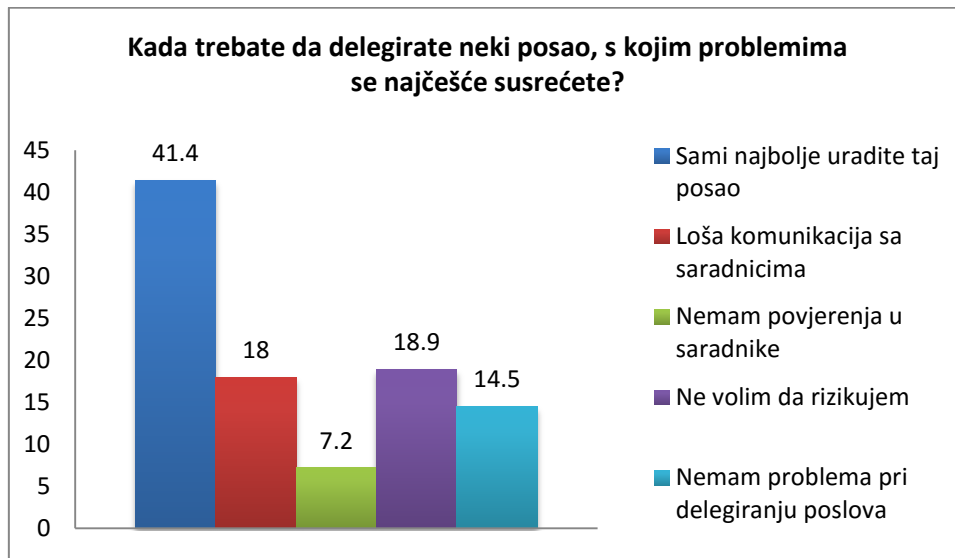
se nikada ne javljaju. Interesantno je da više od pola ispitanika (54,1%) tvrdi da veoma često rade poslove koji nisu u opisu njihovih dužnosti, dok 44,1% rijetko radi ovakvu vrstu poslova. Kod neznatne manjine (1,8%) ovakve situacije se nikada ne javljaju.

Kada su u pitanju suvišni poslovi, svaki peti ispitanik tvrdi da veoma često radi ove poslove (19,8%), dok više od pola ispitanika rijetko radi suvišne poslove. Suvišne poslove nikada ne radi 22,5% menadžera u Republici Srpskoj. Shodno tome, zaključak je da u menadžerskoj profesiji, što se iz dominantne percepcije ispitanika jasno vidi, uglavnom ne postoji nešto što bi se moglo nazvati *suvišnim poslovima*.



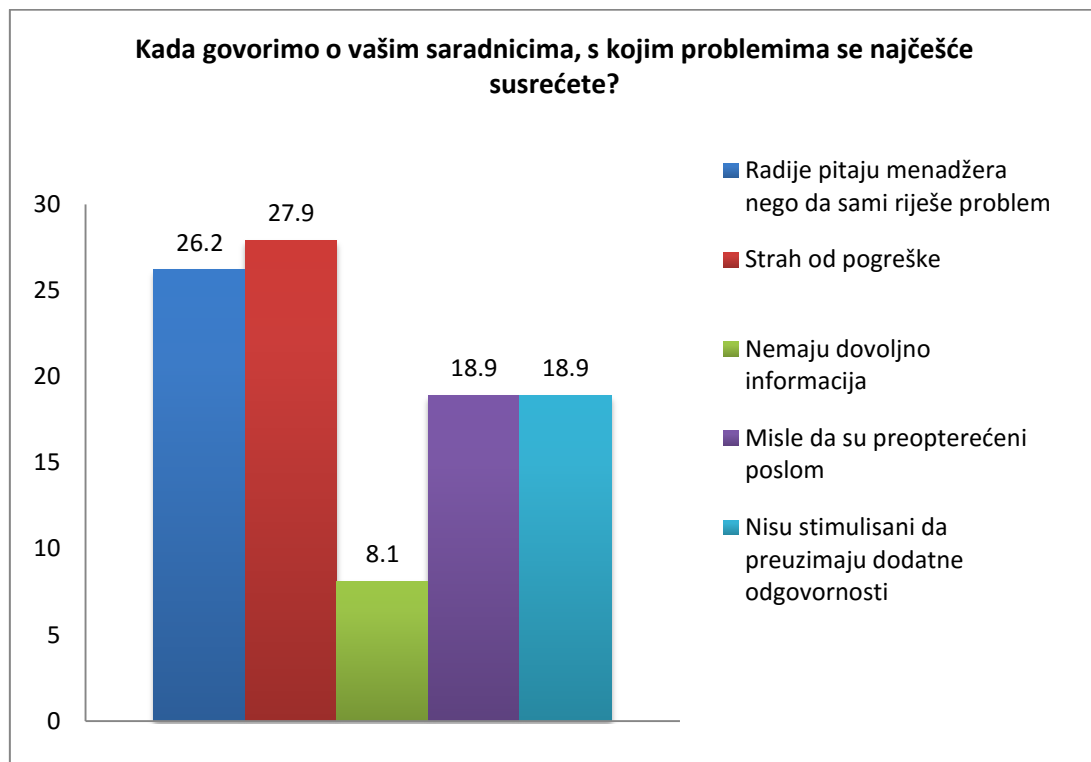
Grafikon 3.

Prilikom donošenja pojedinih odluka, konsultacija sa kolegama iz drugih sektora i nivoa prisutna je veoma često kod 42,3% ispitanika, dok je to rijetkost za 54,9% menadžera. Njih 2,8% odgovorilo je da se ova situacija kod njih nikada ne javlja, što bi značilo da oni sve odluke uglavnom donose samostalno.



Grafikon 4.

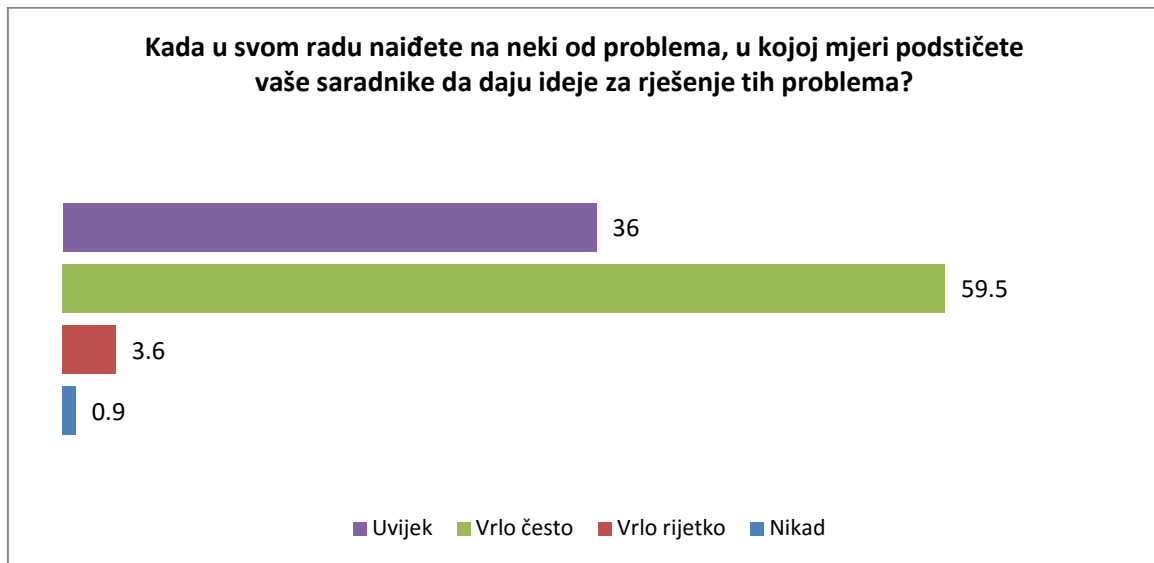
Najčešći problemi s kojima se susreću menadžeri u Republici Srpskoj, prilikom delegiranja nekog posla su: nedovoljna kompetencija kolega i saradnika (41,4% tvrde da sami najbolje urade taj posao), zatim, sklonost da ne rizikuju (vrlo vjerovatno iz istog razloga) navelo je njih 18,9%. Lošu komunikaciju sa saradnicima kao problem pri delegiranjem poslova navelo je 18% menadžera, dok 7,2% ispitanika nema povjerenja u svoje saradnike. Probleme sa saradnicima i delegiranjem poslova nema 14,5% menadžera u Republici Srpskoj.



Grafikon 5.

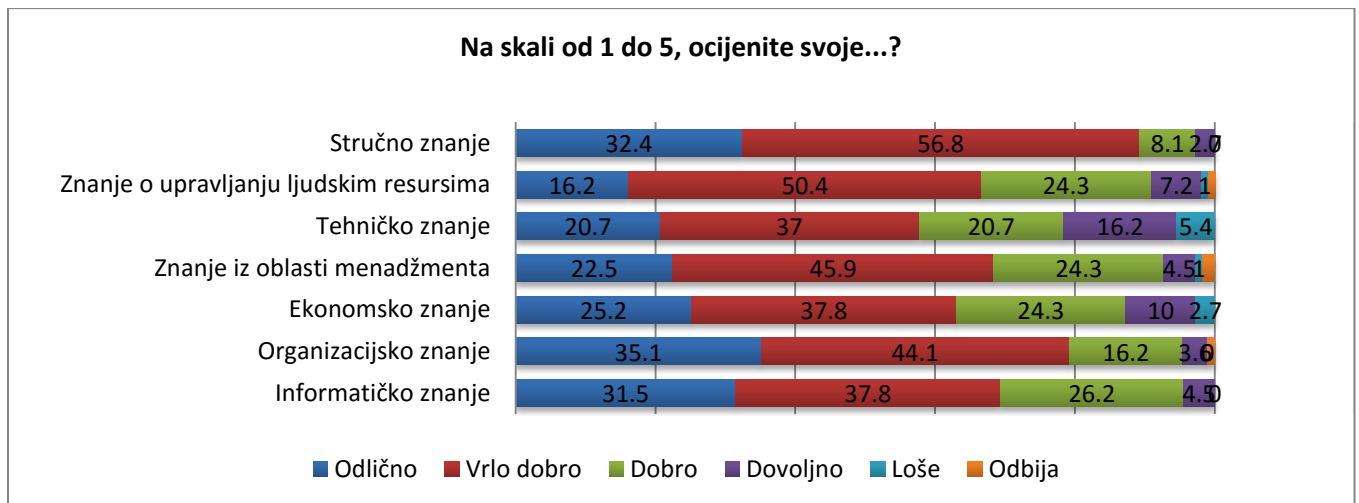
Problem koji je kod menadžera najdominantniji, kada je riječ o poslovnom odnosu sa njihovim saradnicima, je strah od pogreške koji saradnici menadžera osjećaju, a kojeg je identifikovalo njih 27,9%. Nešto više od četvrtine ispitanika (26,2%) navelo je kao problem koji se javlja kod saradnika – da radije pitaju menadžera, nego da sami riješe problem koji se nađe pred njima. Dakle, u oba slučaja možemo konstatovati da se radi o nedostatku samopouzdanja, kao i postojanju sumnje u sopstvene kompetencije kod saradnika menadžera u firmama/institucijama u Republici Srpskoj.

Kao jedan od problema kod saradnika menadžera su i percepcija preopterećenosti saradnika poslom (18,9%), dok je identičan procenat menadžera naveo i to da njihovi saradnici nisu dovoljno stimulisani da bi preuzeli dodatne odgovornosti. Nedovoljnu informisanost saradnika kao problem navelo je tek 8,1% ispitanika.



Grafikon 6.

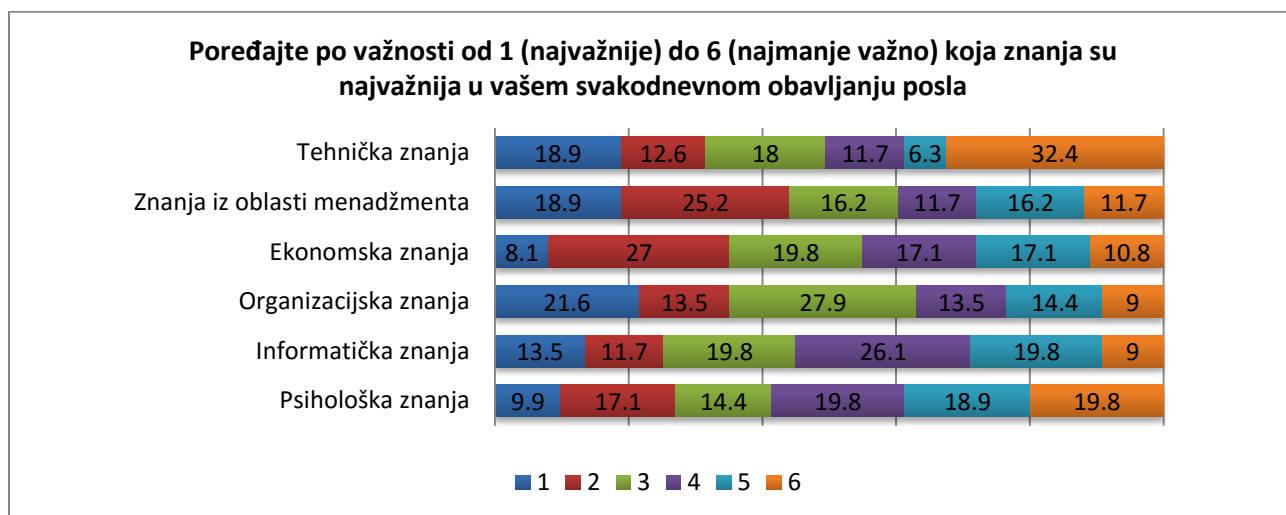
Svaki treći menadžer (36%) prilikom nailaska na određene probleme, uvijek podstiče svoje saradnike da učestvuju u rješavanju istih, svojim idejama i prijedlozima, dok nešto manje od dvije trećine (59,5%) menadžera vrlo često podstiče saradnike da učestvuju u rješavanju problema koji se javljaju na poslu. Samo 3,6% menadžera vrlo rijetko podstiče saradnike na proaktivnu ulogu u iznalaženju rješenja po pitanju problema koji se javljaju, dok njih 1% to ne čini nikad.



Grafikon 7.

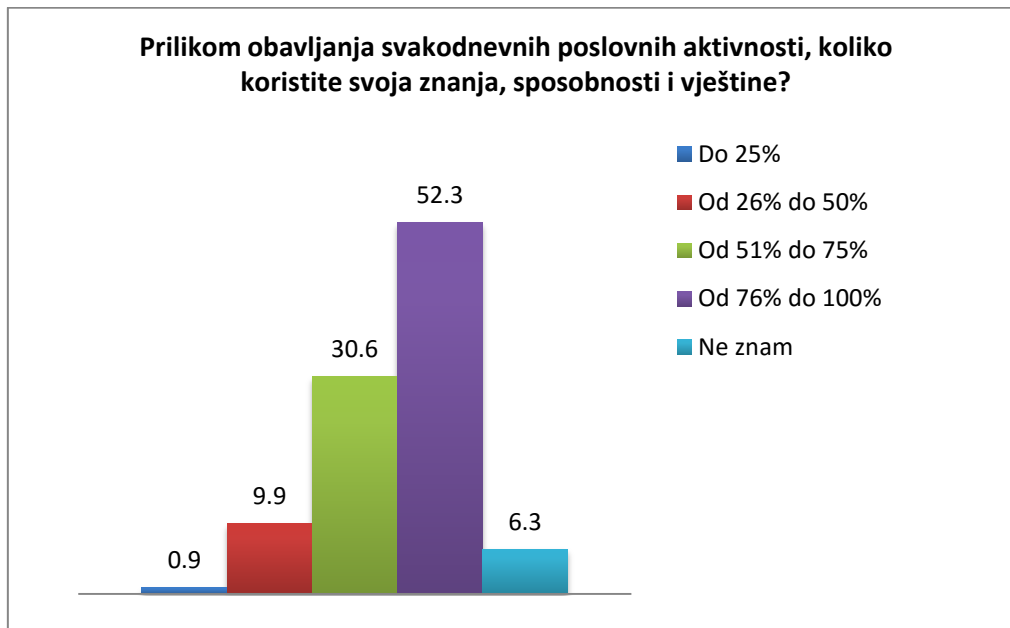
Kada je u pitanju znanje menadžera, vezano za poslove koje obavljaju, dominantno visoko sopstveno znanje ocijenili su: stručno znanje (odlično/vrlo dobro odgovorilo je blizu 90% ispitanika); organizacijsko znanje na drugom je mjestu vrlo pozitivno opisanih menadžerskih znanja. Informatičko znanje takođe preovladava kao solidno prisutno kod menadžera u Republici Srpskoj. Naime, nešto manje od trećine (31,5%) ocijenilo je svoje informatičko

znanje kao odlično, nešto više od trećine (37,8%) kao vrlo dobro, dok je 26,2% njih reklo da dobro vladaju informatičkim znanjem. Znanje o upravljanju ljudskim resursima takođe je ocijenjeno relativno visoko, kao i znanje iz oblasti menadžmenta. Tehničko znanje u ovom kontekstu ocijenjeno je nešto slabije, obzirom na to da je oko 22% ispitanika ovo znanje ocijenila ocjenom 2, odnosno 1.



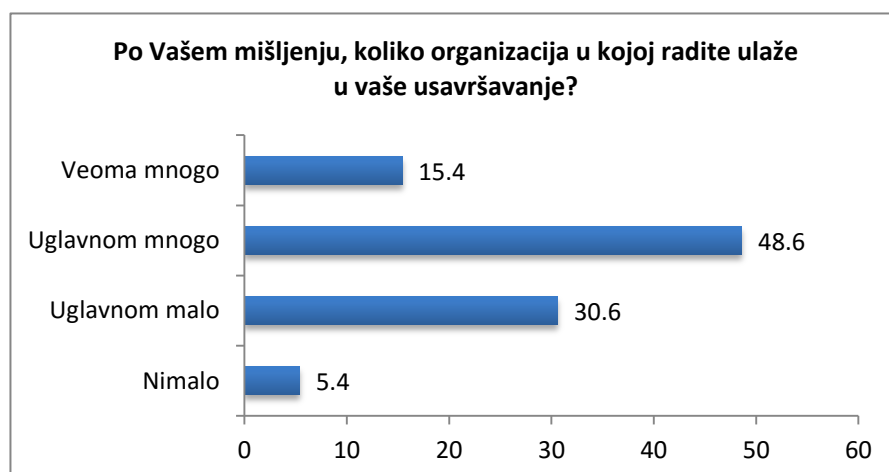
Grafikon 8.

Tokom svakodnevnog obavljanja poslova, menadžeri su kao najvažnija ocijenili organizacijska znanja, znanja iz oblasti menadžmenta i ekonomska znanja, dok je najveća disproporcija kod tehničkih znanja koja su polovini veoma bitna/uglavnom bitna, dok su drugoj polovini ispitanika manje bitna ili potpuno nebitna. Informatička i psihološka znanja percipirana su uglavnom kao manje bitna u odnosu na ostala navedena znanja menadžera, potrebna za svakodnevno obavljanje poslova. Psihološka znanja su u prosjeku najmanje važna za menadžere, dok su organizacijska znanja ocijenjena kao najvažnija.



Grafikon 9.

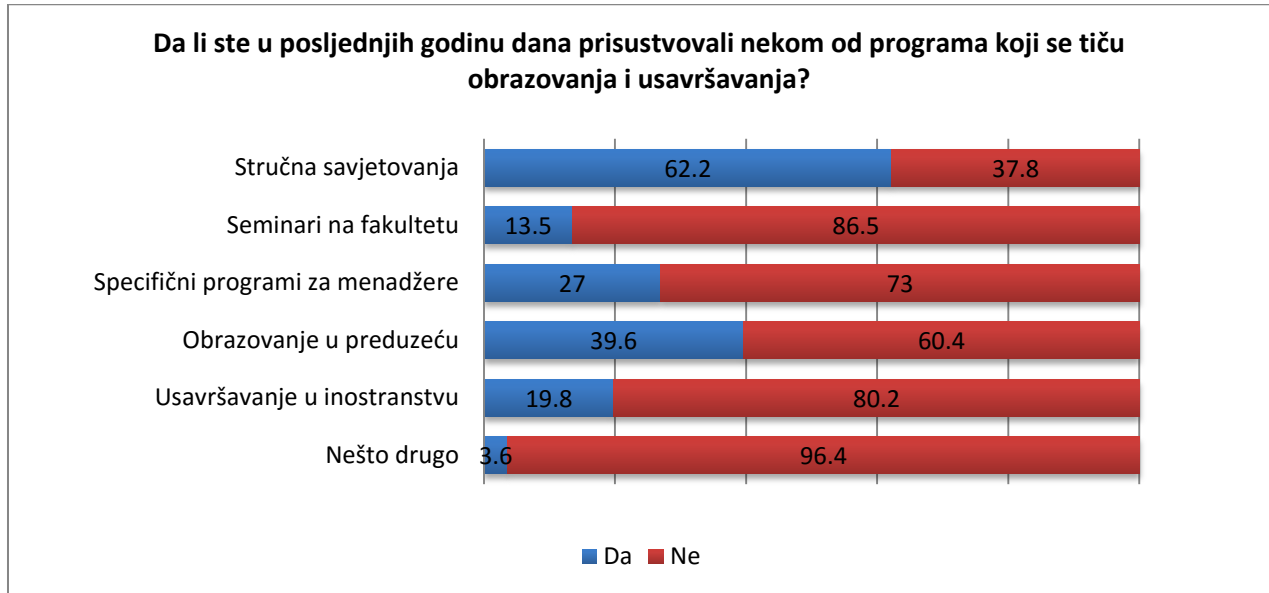
Po pitanju korištenja sopstvenih znanja i vještina prilikom obavljanja svakodnevnih poslovnih aktivnosti, nešto više od pola (52,3%) ispitanika reklo je da koristi natprosječno svoja znanja i vještine (76% do 100%), dok je oko trećine (30,6%) reklo da koristi između 50% i 75% svojih sposobnosti i znanja radi obavljanja svakodnevnih poslova. Svaki deseti ispitanik koristi svoje vještine i znanja ispod prosjeka (26% do 50%), dok 1% koristi svoj minimum. 6,3% menadžera nije moglo da valorizuje odnos upotrebe svojih kompetencija tokom obavljanja svakodnevnih poslovnih aktivnosti.



Grafikon 10.

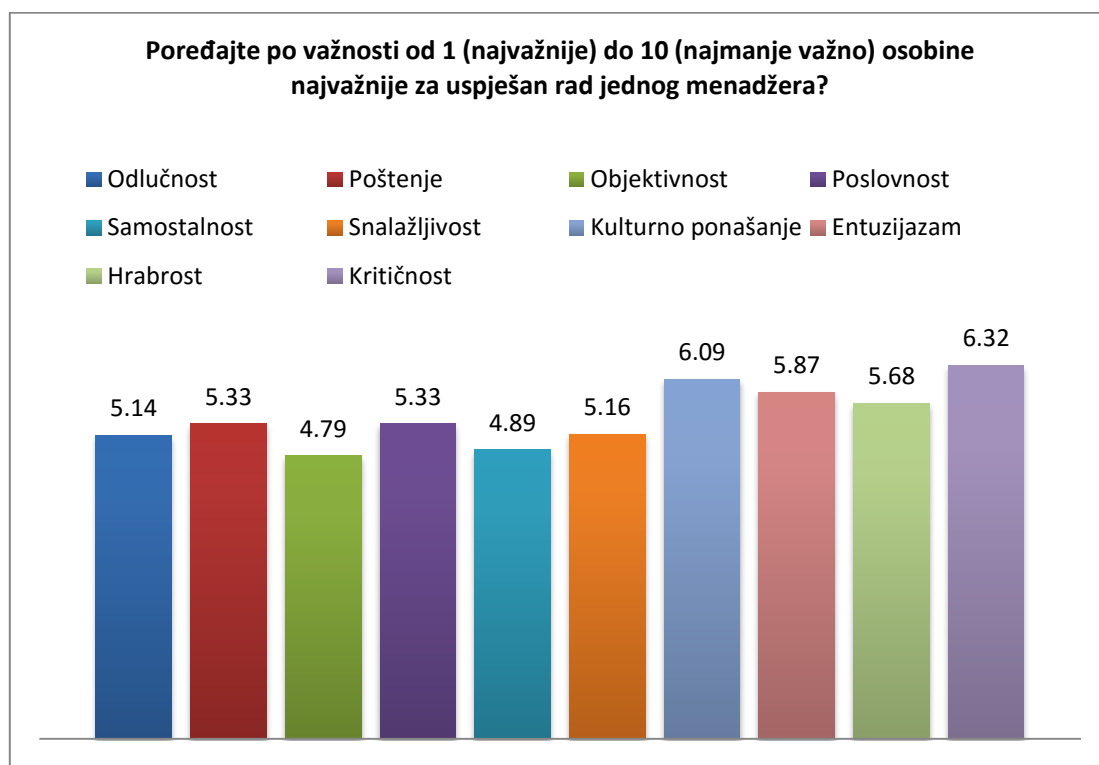
Kada je u pitanju ulaganje u usavršavanje menadžera preduzeća/institucija u kojima su zaposleni, 15,4% ispitanika reklo je da organizacija u kojoj rade ulaže veoma mnogo u njihovo obrazovanje, dok je gotovo polovina ispitanika (48,6%) reklo da se uglavnom mnogo

ulaže u njihovo usavršavanje. Uglavnom malo ili nimalo ulaganja u usavršavanje u okviru organizacije u kojoj su zaposleni reklo je nešto više od trećine ispitanika, ukupno njih 36%.



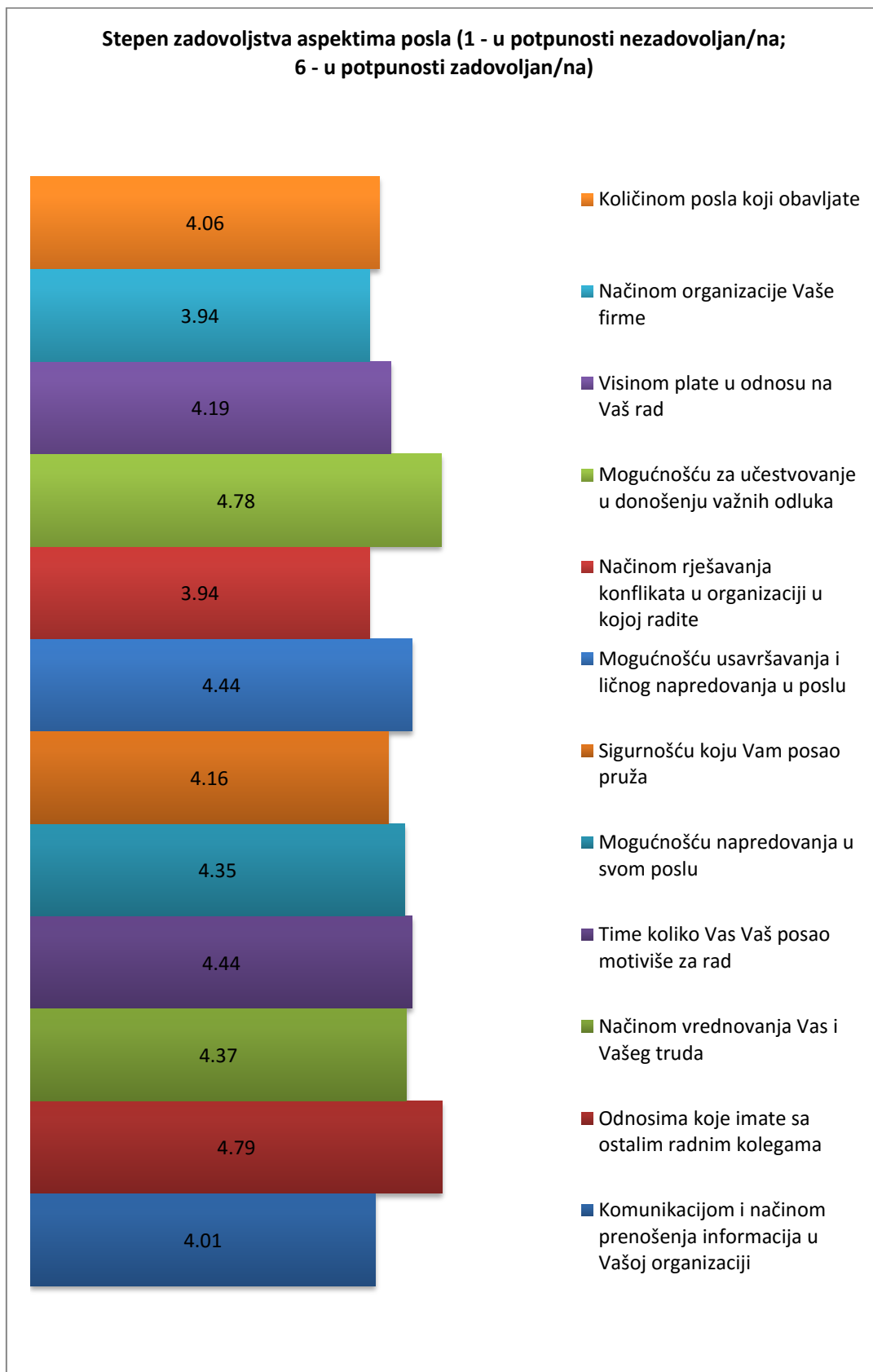
Grafikon 11.

U posljednjih godinu dana oko dvije trećine menadžera (62,2%) prisustvovali su stručnim savjetovanjima, dok nešto više od jedne trećine (37,8%) nije prisustvovalo istim. Svaki četvrti ispitanik (27%) u proteklih godinu dana prisustvovao je specifičnim programima za menadžere, dok je svaki peti (19,8%) u ovom periodu imao usavršavanje u inostranstvu. Obrazovanje u okviru preduzeća imalo je oko 40% ispitanika, u posljednjih godinu dana. Stručna savjetovanja su, kao što je evidentno, u ovom kontekstu najčešći oblik obrazovanja i usavršavanja menadžera u Republici Srpskoj. No, izuzmemo li segment stručnih savjetovanja, koji može da predstavlja široku lepezu radnji koje su uglavnom manje trajnog karaktera, osim obrazovanja u preduzeću koje je prisutno kod 40% menadžera, opšti je zaključak da su programi obrazovanja i usavršavanja menadžera slabije zastupljeni u preduzećima i institucijama u Republici Srpskoj.



Grafikon 12.

Samostalnost, objektivnost, snalažljivost, i odlučnost su po ispitanicima dominantno najvažnije osobine za uspješan rad jednog menadžera. Najmanje važne osobine su kritičnost, zatim, vrlo interesantno – kulturno ponašanje, entuzijizam i hrabrost. Najveća podijeljenost kod važnosti osobina preovladava kod osobina poslovnosti i poštenja, gdje su ispitanici jednako podijeljeni kod percepcije da li je više ili manje važno biti poslovan, pa i pošten (srednja ocjena im je 5,33 – što spada u neku srednju važnost). Možemo konstatovati da su dominantne osobine koje su ispitanici smatrali za najpoželjnije u menadžmentu – one koje doprinose efikasnosti i ekspeditivnosti u obavljanju poslova.



Grafikon 13.

Stepen zadovoljstva poslom najveći je po pitanju odnosa sa radnim kolegama (srednja ocjena je 4,79), zatim mogućnošću učestvovanja u donošenju odluka (4,78), što odgovara ocjeni *veoma zadovoljan*. Menadžeri su uglavnom zadovoljni motivacijom za rad samog posla koji obavljaju, načinom na koji su njihov rad i trud vrednovani, mogućnošću usavršavanja i ličnog napredovanja na poslu, mogućnošću napredovanja u svom poslu, visinom plate i sigurnošću koju im posao pruža. Menadžeri u Republici Srpskoj su u prosjeku uglavnom zadovoljni i količinom posla koji obavljaju kao i komunikacijom u njihovoj firmi/organizaciji.

Menadžeri su i zadovoljni i nezadovoljni načinom rješavanja konflikata u organizaciji u kojoj rade, kako i načinom na koji je njihova firma organizovana.