

POVEZANOST ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH POSLOM I ZADOVOLJSTVA KORISNIKA U POŠTANSKIM ORGANIZACIJAMA

Marija Unterberger¹, Ljubica Duđak², Spasenija Ožegović³, Nataša Žujić⁴

¹ Saobraćajna škola "Pinki", marijaunterberger@gmail.com

² Univerzitet u Novom Sadu – Fakultet tehničkih nauka, ljuba@uns.ac.rs

³ JP "Pošta Srbije", spasenija.ozegovic@posta.rs

⁴ natasazuji93@yahoo.com

Sadržaj: *Zadovoljstvo zaposlenih poslom u poštanskim organizacijama predstavlja veoma važan faktor u postizanju visokih radnih rezultata i efikasnosti pružanja poštanskih usluga. Osnovni cilj istraživanja, koje je predstavljeno u ovom radu, bio je merenje povezanosti zadovoljstva zaposlenih poslom i zadovoljstva korisnika poštanskim uslugama, i posredno, njihov uticaj na efikasnost poslovanja poštanske organizacije. Istraživanje i analiza je izvršena na primeru Javnog Poštanskog Operatora (JPO) u Republici Srbiji, anketiranjem zaposlenih i korisnika poštanskih usluga (fizičkih lica). Na osnovu dobijenih rezultata dat je predlog mera za unapređenje analiziranih atributa.*

Ključne reči: *zadovoljstvo zaposlenih, zadovoljstvo korisnika, poštanske usluge, anketiranje*

1. Uvod

Mnoga preduzeća danas žele da ostvare svoje ciljeve sa što manje ulaganja i osvrtnja na zadovoljstvo zaposlenih, kako u državnom tako i u privatnom sektoru. Takvi problemi se javljaju i u poštanskim organizacijama, gde se stvara lančana reakcija, potreba poslodavca da se ostvare što bolji rezultati sa što manje ulaganja, što dalje prouzrokuje nezadovoljstvo zaposlenih, a samim tim i nezadovoljstvo korisnika.

U svetu uspešne organizacije kao primarni razvojni resurs navode zadovoljstvo zaposlenih poslom, gde smatraju da je veoma važno aktivno upravljanje njihovim potencijalima. Kako bi se povećalo njihovo zadovoljstvo koriste se različite metode. Uspešnost organizacije se ne meri više samo ostvarenim profitom, već se akcenat stavlja na ostvarivanje interesa različitih internih i eksternih grupa (direktora, menadžera, zaposlenih, korisnika i slično). Ključ uspeha savremenog preduzeća su zadovoljni zaposleni [1].

Naše kompanije danas sve više smatraju da je ključ uspeha zadovoljstvo zaposlenih, ali gotovo da nema kompanije koja ima definisan način merenja i unapređivanja ovog zadovoljstva. Odgovornost preduzeća prema zadovoljstvu zaposlenih mora biti primarna jer od zadovoljstva zaposlenih i njihovog pristupa poslu i preduzeću, zavisi i zadovoljstvo korisnika usluga. Može se zaključiti da je zadovoljstvo zaposlenih i zadovoljstvo korisnika u ogledalu. Istovremeno njihovo zadovoljstvo može da dovede do veće podrške u ostvarivanju ciljeva organizacije, proširenju asortimana

usluga, ostvarivanju većeg profita, a sa druge strane može se postići bolji odnosi među zaposlenima, što može dovesti do bolje organizacije, komunikacije i poverenja između njih.

U radu [2] određivanje indeksa zadovoljstva korisnika opsluživanjem u jedinicama poštanske mreže, zasnovano je na anketiranju korisnika i elementima višekriterijumskog i grupnog odlučivanja. Ovaj indeks predstavlja ujedno i pokazatelj kvaliteta rada dela poštanskog sistema usmerenog ka korisnicima. U radu [3] predstavljena je originalna metodologija za merenje zadovoljstva korisnika u privatnom bankarskom sektoru dok su autori rada [4] predstavili Evropski indeks zadovoljstva korisnika, na skupu podataka prikupljenih u pošti Danske.

Formiranjem adekvatnog modela za merenje zadovoljstva zaposlenih, stvaraju se uslovi za mogućnost povećanja zadovoljstva zaposlenih i budućih odnosa sa zaposlenima, kao bazične osnove upravljanja ljudskim resursima. Ne postoji univerzalan model koji može da se primeni u svakom preduzeću, iz razloga što svako preduzeće ima različite uslove poslovanja, strategije, ciljeve, što od njih zahteva da formiraju modele koji će najviše odgovarati njihovim potrebama.

Na zadovoljstvo zaposlenih utiču brojni faktori koji su međusobno povezani i koji variraju od organizacije do organizacije. Mnoga istraživanja u svetu i kod nas, na osnovu dobijenih rezultata, izdvajaju neke zajedničke faktore za merenja zadovoljstva zaposlenih. Za potrebe merenja zadovoljstva zaposlenih definisane su neke od oblasti zadovoljstva, a u okviru njih indikatori zadovoljstva [5].

Gledajući uopšteno, zadovoljstvo zaposlenih poslom zavisi istovremeno od očekivanja zaposlenih i mere u kojoj su ona ostvarena, što predstavlja razliku između nivoa težnje zaposlenih i dobijenih rezultata. Tako se objašnjava da isti rutinski poslovi i iste plate ne dovode do istog zadovoljstva zaposlenih i činjenica je da su neki bolje plaćeni zaposleni nezadovoljniji od manje plaćenih na istim poslovima. Očekivanja zaposlenog su promenljiva kategorija i predstavljaju hijerarhijski proces jer se zadovoljena potreba potiskuje nezadovoljenom. Tako sigurnost zaposlenja može preći u prvi plan nakon izvesnog broja godina staža i izvesnih godina starosti. Obrazovni nivo zaposlenog je direktna mera težnje/očekivanja, kao i socijalno poreklo, lične osobine, motivacija. Različiti poslovi, godine života, obrazovanje predstavljaju neke opšte faktore zadovoljstva zaposlenih [5].

Cilj ovog rada jeste da se, kroz istraživanje zadovoljstva zaposlenih u jednoj reprezentativnoj organizacionoj celini JPO u Srbiji (u daljem tekstu – pošti), oceni trenutni nivo zadovoljstva zaposlenih poslom, kao i njegov uticaj na korisnike, što će pomoći u daljem razvoju JPO i modela društveno odgovornog poslovanja. Brigom o zaposlenima i o korisnicima razvije se postojeći model društveno odgovornog poslovanja - CSR (eng. *Corporate social responsibility*) u Pošti Srbije prikazan u radu [6]. Uspešna primena razvijenog modela u poštanskim organizacijama može doprineti razvoju nacionalnog poštanskog tržišta.

2. Metodologija istraživanja

Za potrebe rada sprovedeno je istraživanje zadovoljstva zaposlenih i korisnika poštanskih usluga, upotrebom anketnog upitnika, u analiziranoj pošti. Istraživanje je sprovedeno kako bi se dobili podaci o stepenu zadovoljstva zaposlenih, kao i uticaja zadovoljstva zaposlenih na zadovoljstvo korisnika i, posredno, na rezultate poslovanja.

Cilj istraživanja je bio da se utvrde faktori koji u najvećoj meri utiču na zadovoljstvo zaposlenih, kao i njihove povezanosti sa zadovoljstvom korisnika, koji će pomoći u pronalaženju rešenja da se zadovoljstvo zaposlenih i korisnika podigne na viši nivo, a samim tim omogućiti JPO bolje pozicioniranje na konkurentom tržištu.

Istraživanje je izvršeno anonimnim anketiranjem 52 zaposlena (od ukupno 101) i 60 korisnika poštanskih usluga (fizičkih lica), koji su anketirani u šalter sali analizirane pošte, tokom jedne radne nedelje u septembru 2018. godine. Upitnik o zadovoljstvu poslom sastojao se od 14 pitanja, a upitnik o zadovoljstvu korisnika uslugama činilo je 17 pitanja. Veći deo anketnih pitanja upitnika o zadovoljstvu poslom je formiran tako da zaposleni pomoću Likertove petostepene skale ocene u kojoj meri su zadovoljni ili nezadovoljni određenim tvrdnjama, a upitnik o zadovoljstvu korisnika su u većoj meri činila pitanja sa mogućnošću izbora ponuđenih odgovora.

Definisana je jedna opšta i devet pomoćnih hipoteza, od čega šest koje se odnose na zadovoljstvo zaposlenih poslom i tri koje se odnose na zadovoljstvo korisnika poštanskim uslugama.

Opšta hipoteza:

- **OH** – Zaposleni kod JPO su zadovoljni poslom i njihovo zadovoljstvo pozitivno utiče na zadovoljstvo korisnika.

Pomoćne hipoteze istraživanja zadovoljstva zaposlenih poslom:

- **H1** – Zaposleni su veoma zadovoljni svojim radnim prostorom i opremom za rad na radnom mestu.
- **H2** – Saradnja sa rukovodiocima i kolegama je na zadovoljavajućem nivou, što im omogućava da slobodno iznesu svoje ideje nadređenima, a isto tako dobijaju podršku od njih.
- **H3** – Zaposleni su retko napeti i pod stresom, zbog dobre organizacije posla u analiziranoj
- **H4** – Svaki zaposleni dobija mogućnost za edukaciju i napredovanje u skladu sa stečenim obrazovanjem.
- **H5** – Zaposleni su zadovoljni visinom plate i uvek su adekvatno nagrađeni za svoj trud.
- **H6** – Nivo zadovoljstva zaposlenih trenutnim radnim mestom je na zadovoljavajućem nivou.

Pomoćne hipoteze istraživanja zadovoljstva korisnika:

- **H7** – Korisnici su zadovoljni empatijom i sposobnošću zaposlenih da odgovore njihovim potrebama.
- **H8** – Korisnici smatraju da je broj aktivnih šaltera zadovoljavajući, jer ne provode mnogo vremena čekajući u redu na opsluživanje.
- **H9** – Poslovanje JPO je uglavnom efikasno i bolje u odnosu na ostale kompanije koje pružaju slične ili iste usluge.

3. Rezultati istraživanja

U istraživanju je učestvovalo 52 anketirana zaposlena, veći broj čine žene, njih 75,6%, dok je broj ispitanih muškaraca 24,4%. Najveći broj zaposlenih je starosti između 36 – 55 godina, a značajno manji broj čine zaposleni starosti od 25 - 35 godina. Iako je dobro imati zaposlene sa višegodišnjim iskustvom u svojoj organizaciji, isto tako smo svesni da ljudi kada se naviknu na jedan način rada, teško prihvataju novine, bilo da je u pitanju tehnologija ili nešto drugo. Zbog toga je potrebno angažovati i mlađe osoblje koje će podstaći starije osoblje da prihvataju novine i prilagođavaju se promenama, što značajno utiče na poslovanje. Prema dobijenim podacima najveći broj zaposlenih je sa srednjom školom - 50%, sa višom školom 11,9% i fakultetom 38,1%.

U tabeli 1. prikazani su rezultati istraživanja zadovoljstva zaposlenih poslom koji obavljaju, odnosno, date su prosečne ocene za pojedine tvrdnje iz upitnika.

Tabela 1. Rezultati istraživanja zadovoljstva zaposlenih poslom

U kojoj meri su zaposleni zadovoljni ...	Prosečna ocena
1. Opremom za rad na radnom mestu?	3,21
2. Radnim prostorom?	3,67
3. Neposrednom saradnjom sa kolegama i mogućnosti da se oslonite na njih?	3,72
4. Organizacijom posla?	3,60
5. Koliko ste zadovoljni visinom plate u odnosu na uloženi rad?	1,95
6. Mogućnost za edukaciju?	3,26
7. Mogućnost za napredovanje?	3,05
8. Podrškom nadređenih?	3,79
9. Mogućnošću da iznesete svoje ideje nadređenima?	3,76
10. Da li često radite pod stresom?	71,4% DA 28,6% NE
11. Da li dobijate neke benefite ili nagrade za dobro obavljen posao?	31% DA 69% NE
12. Ocena zadovoljstva poslom koji trenutno obavljaju	3,66

Merenje i analiza zadovoljstva korisnika jedan je od primarnih alata za postizanje kontinuiranog unapređenja kvaliteta poslovanja preduzeća. Zbog toga je bio cilj da se utvrdi kako korisnici ocenjuju ambijentalne uslove i rad zaposlenih, kako bi se na osnovu toga procenilo u kojoj meri zadovoljstvo zaposlenih utiče na zadovoljstvo korisnika.

Od ukupnog broja ispitanih, veći procenat korisnika čine žene 68,3%, dok 31,7% čine muškarci. Najveći broj anketiranih korisnika su zaposlena lica (58,3%), penzioneri čine 16,7%, studenti 15% i nezaposleni 10%.

Na zadovoljstvo korisnika utiče skup parametara kvaliteta poštanskih usluga, kao što su pouzdanost, brzina, asortiman usluga, cene usluga, način pružanja usluga (dostupnost usluga, enterijer pošte, ljubaznost i sposobnost zaposlenih), gde je većina ovih parametara obuhvaćena u anketi. Prema predmetnoj metodologiji, zadovoljstvo korisnika poštanskih usluga – fizičkih lica, koji ocenjuju određene parametre ili segmente, ocenama od 1 do 5, smatraju se zadovoljavajućim ako je prosečna ocena jednaka ili veća od ocene **3,75**.

U tabeli 2. prikazani su određeni segmenti i rezultati dobijeni anketiranjem korisnika. Najveći broj anketiranih korisnika za svaki segmet i stav daje ocenu četiri, što je prikazano u tabeli (kolona sa brojem 4). Na osnovu svih ocena izračunate su pojedinačne prosečne ocene (kolona *prosečna ocena*), gde u poređenju sa zadovoljavajućom prosečnom ocenom koja je definisana prema metodologiji i koja iznosi 3,75, može se zaključiti da svi navedeni segmenti i stavovi iz tabele 2. prelaze zadovoljavajući minimum, čija je razlika prikazana u koloni *razlika*. Kroz navedene stavove i segmente obuhvaćeni su delovi koji se tiču načina rada zaposlenih u pošti, kao i urednosti prostorija, koji su mogli da se ocene na skali od 1 do 5.

Pored pitanja u anketi čiji su odgovori bili u formi skale procene, korisnici su odgovarali na nekoliko pitanja otvorenog (iznosi se ukratko u slobodnoj formi stav ili mišljenje) i politomnog (pitanja sa višestrukim izborom) tipa, koja se tiču cene usluga JPO, aktivnih šaltera, načina čekanja u redu itd.

Tabela 2. *Rezultati istraživanja zadovoljstva korisnika određenim segmentima rada pošte*

Ocenite koliko ste zadovoljni i kako se slažete sa sledećim segmentima i stavovima od 1 do 5:													
BK - broj korisnika P - procenat	1		2		3		4		5		Prosečna ocena	Zadovoljavajuća prosečna ocena	Razlika
	BK	P	BK	P	BK	P	BK	P	BK	P			
Dostupnost informacija	2	3,3%	3	5%	17	28,3%	29	48,3%	9	15%	3,76	3,75	0,01
Profesionalnost zaposlenih	0	0%	3	5%	8	13,3%	32	53,3%	17	28,3%	4,08	3,75	0,33
Brzina izvršene usluge	0	0%	4	6,7%	9	15%	32	53,3%	15	25%	4	3,75	0,25
Službenici pošte su ljubazni	0	0%	5	8,3%	6	10%	28	46,7%	21	35%	4,16	3,75	0,41
Spremi da posavetuju korisnike i pruže pomoć u izboru adekvatne usluge	2	3,3%	2	3,3%	14	23,3%	22	36,7%	20	33,3%	4	3,75	0,25
Urednost prostorija je na zadovoljavajućem nivou	1	1,7%	3	5%	3	5%	29	48,3%	24	40%	4,32	3,75	0,57

Na osnovu dobijenih rezultata istraživanja zaključuje se da najveći procenat korisnika smatra da su cene usluga JPO *zadovoljavajuće*, što čini **85%** ispitanika, **13,3%** smatra da su cene *previsoke* i **1,7%** navodi da su cene *niske u odnosu na isporučenu vrednost korisnicima*. Daljom analizom odgovora, rezultati su pokazali da **81,7%** navodi da je broj aktivnih šaltera nedovoljan.

4. Analiza rezultata istraživanja

Pomoćne hipoteze istraživanja zadovoljstva zaposlenih

H1 – Zaposleni su veoma zadovoljni radnim prostorom i opremom za rad na radnom mestu

Na osnovu istraživanja koja se odnose na prethodno postavljenu hipotezu, rezultati pokazuju da zadovoljstvo zaposlenih i nije na tako visokom nivou kao što je pretpostavljeno, s obzirom na prosečne ocene oba faktora i mali procenat onih koji su naveli da su veoma zadovoljni radnim prostorom i opremom za rad. Ono što je takođe bitno navesti, da anketirani zaposleni rade na različitim radnim mestima, koriste različitu opremu za rad, isto tako rade u drugačijim uslovima i svako od njih ima različite potrebe. Prema dobijenim rezultatima pomoćna hipoteza 1 se odbacuje.

H2 – Saradnja sa rukovodiocima i kolegama je na zadovoljavajućem nivou, što im omogućava da slobodno iznesu svoje ideje nadređenima, a isto tako dobijaju podršku od njih

Za postavljenu hipotezu postoji nekoliko faktora koji su obuhvaćeni u anketi, a dobijeni rezultati pokazuju da su faktori koji se odnose na odnos sa nadređenima ocenjeni tako da prosečna ocena prelazi zadovoljavajući minimum, dok faktor koji se odnosi na saradnju sa kolegama je nešto malo ispod nivoa i iznosi 3,72. Na osnovu dobijenih podataka pomoćna hipoteza 2 se smatra delimično prihvaćenom, jer sva tri faktora nisu prešla odgovarajući minimum. Isto tako može se reći da JPO ne bi trebao da se zadovolji ovakvim rezultatom, već treba da teži ka tome da se ovaj rezultat znatno poboljša.

H3 – Zaposleni su retko napeti i pod stresom zbog dobre organizacije posla

Istraživanjem nivoa stresa kod zaposlenih, rezultati pokazuju da preko 70% smatra da često radi pod stresom. Ono što se može zaključiti na osnovu istraživanja zadovoljstva zaposlenih organizacijom posla, jeste da je prosečna ocena ispod zadovoljavajuće granice. Iz tog razloga pomoćna hipoteza 3 se odbacuje.

H4 – Svaki zaposleni dobija mogućnost za edukaciju i napredovanje u skladu sa stečenim obrazovanjem

Najveći broj zaposlenih radi na poziciji tehničara i šalterskog radnika, što u poređenju sa podacima o obrazovanju (prema anketi najveći broj zaposlenih je sa *srednjom školom* - 50%, sa *višom školom* - 11,9% i *fakultetom* - 38,1%) pokazuje da ima dosta onih koji su fakultetski obrazovani, a rade na pozicijama koje i nisu u skladu sa stečenim obrazovanjem i sigurno se nadaju nekoj boljoj radnoj poziciji u budućnosti. Iz tog razloga je istraženo kako su zaposleni zadovoljni mogućnostima za edukaciju i napredovanje, gde rezultati pokazuju da su prosečne ocene ispod zadovoljavajućeg minimuma. Postavljena pomoćna hipoteza 4 se prema rezultatima odbacuje.

H5 – Zaposleni su zadovoljni visinom plate i uvek su adekvatno nagrađeni za svoj trud

Koliko su zaposleni zadovoljni visinom plate pokazuju rezultati gde prosečna ocena ovog faktora iznosi 1,95, a kroz istraživanje i dobijanjem informacija od strane nadređenih, koje vrste benefita pružaju svojim zaposlenima, rezultati pokazuju da oko 70% njih ne

dobija nikakve benefite, a oni koji ih dobijaju, navode da su to benefiti u vidu pohvala i novca. Isto tako kriterijumi na osnovu kojih zaposleni dobijaju benefite nisu precizno definisani, što opet pokazuje da zaposleni nisu dovoljno informisani o tome šta se od njih očekuje, kao i da se nagrađivanje ne sprovodi na adekvatan način. Ono što se može zaključiti jeste da je ovo jedan od glavnih problema na koje JPO mora da se usmeri. Postavljena pomoćna hipoteza 5 se odbacuje.

H6 – Nivo zadovoljstva zaposlenih trenutnim radnim mestom je na zadovoljavajućem nivou

Odgovor zaposlenih na pitanje koje se tiče zadovoljstva trenutnim radnim mestom pokazuje da je prosečna ocena ispod proseka i ne ispunjava zadovoljavajući minimum, takođe se i pomoćna hipoteza 6 odbacuje.

Pomoćne hipoteze istraživanja zadovoljstva korisnika:

H7 – Korisnici su zadovoljni empatijom i sposobnošću zaposlenih da odgovore njihovim potrebama

Iz tabele 2. u kojoj je obuhvaćeno šest faktora, dobijeni rezultati pokazuju da svaki faktor prelazi zadovoljavajući minimum i iz tog razloga može se zaključiti da je pomoćna hipoteza 7 prihvaćena.

H8 – Korisnici smatraju da je broj aktivnih šaltera zadovoljavajući, jer ne provode mnogo vremena čekajući u redu na opsluživanje.

Istraživanje pokazuje da preko 80% korisnika smatra da je broj aktivnih šaltera nedovoljan, kao i da nisu ispunjena njihova očekivanja, gde preko 60% provodi u redu više od 10 minuta, što se smatra nezadovoljavajućim za njih koji očekuju da to vreme bude maksimalno do 10 minuta od trenutka ulaska u poštu. Svaki od faktora obuhvaćen istraživanjem koji se odnosi na ovu hipotezu nije ispunjen, te iz tog razloga se i postavljena pomoćna hipoteza 8 odbacuje.

H9 – Poslovanje JPO je uglavnom efikasno i bolje u odnosu na ostale kompanije koje pružaju slične ili iste usluge

U poređenju JPO sa drugim kompanijama i generalnom ocenom rada od strane korisnika, preko 50% smatra da JPO posluje na isti način kao i druge kompanije i da nema značajnijih razlika među njima, a kada posmatraju samo rad JPO isto tako preko 50% njih smatra da JPO radi uglavnom efikasno. Ono što se može zaključiti da se hipoteza 9 delimično prihvata, s obzirom da je hipoteza delimično potvrđena.

Opšta hipoteza OH - Zaposleni kod JPO su zadovoljni poslom i njihovo zadovoljstvo a isto tako pozitivno utiče na zadovoljstvo korisnika.

Na osnovu rezultata dobijenih istraživanjem zadovoljstva zaposlenih poslom i zadovoljstva klijenata poštanskim uslugama, može se primetiti da su rezultati dobijeni od strane zaposlenih mnogo lošiji ako ih posmatramo generalno, u odnosu na rezultate dobijene od korisnika, koji pokazuju da većina faktora ispunjava zadovoljavajući minimum. To pokazuje da iako su zaposleni nezadovoljni svojim poslom, oni koji su u kontaktu sa korisnicima ne ispoljavaju svoje nezadovoljstvo u velikoj meri, kada su u

pitanju faktori koji se odnose na ljubaznost, profesionalnost i spremnost da pomognu korisnicima. Kada se posmatra faktor koji se odnosi na čekanje u redovima, može se zaključiti da zaposlenima fali motivisanost, ažurnost, trebalo bi da se angažuju dodatni zaposleni, koji će uticati na to da se ovaj faktor poboljša. U ovom slučaju opšta hipoteza istraživanja OH se odbacuje.

5. Predlozi za povećanje motivisanosti radnika i poboljšanje kvaliteta rada u poštanskim organizacijama

Na osnovu analize dobijenih podataka i postavljenih hipoteza, mogu se dati predlozi za povećanje zadovoljstva zaposlenih poslom i poboljšanje kvaliteta rada:

- Jedna od mogućnosti da se poboljša zadovoljstvo zaposlenih faktorima koji su postavljeni u prvoj hipotezi je da JPO sprovodi ankete za svoje potrebe u kontinuitetu i u kraćim vremenskim periodima, kako bi na bazi rezultata merenja unapređivalo zadovoljstvo zaposlenih i efikasnije upravljalo poštanskom organizacijom;
- Organizovanje sastanaka gde bi zaposleni iznosili svoje stavove, predloge, a isto tako bi nadređeni prikazali ostvarene rezultate na mesečnom nivou, troškove, greške i trudili se da zajedno sa zaposlenima nađu rešenje da se određeni segmenti poslovanja poboljšaju;
- Kao još jedan od predloga koji su bitni za nagrađivanje je definisanje standarda i normi kao i načina merenja radnog učinka za svaku vrstu posla, kako bi zaposleni znali šta se od njih očekuje i kada rade zadovoljavajuće a kada ne;

Kroz istraživanje zadovoljstva zaposlenih u analiziranoj pošti i motivatora koje preduzeće pruža zaposlenima u vidu novca i pohvala, predlaže se uvođenje Benefit kartice i angažovanje studenata na određenim poslovima u kojima je utvrđeno nedovoljno angažovanje potrebnih resursa za obezbeđenje standardnog kvaliteta usluga.

Na ovaj način bi poštanske organizacije u saradnji sa npr, zdravstvenim ustanovama, sportsko rekreativnim centrima, restoranima, turističkim agencijama, trgovačkim lancima i slično, omogućile određene skale popusta i pogodnosti, a sve u cilju unapređenja zdravlja zaposlenih, kao i njihovog društvenog života i ostalih ličnih potreba. Na slici 1. prikazan je predlog izgleda Benefit kartice poštanske organizacije. Na benefit kartici nalazi se:

- Benefit logo,
- Fotografija zaposlenog,
- Podaci o zaposlenom (ime i prezime, lični broj, radno mesto),
- QR kod – koji omogućava povezivanje na aplikaciju *Benefit poštanske organizacije*,
- Čip za autentifikaciju (koji se može koristiti i u druge svrhe, na primer čekiranje prilikom dolaska i odlaska sa posla i drugo),
- Potpis zaposlenog.

Pored kartice, zaposlenima bi bilo omogućeno da putem Benefit aplikacije na svojim mobilnim telefonima na koje se povezuju pomoću QR koda, prate sve raspoložive benefite koji bi se povremeno menjali.



Slika 1. Benefit kartica

Za potrebe ovog rada izvršeno je programiranje početne strane aplikacije (slika 2) gde su prikazani neki od benefita koje bi poštanska organizacija mogla da pruži svojim zaposlenima.



Slika 2. Aplikacija poštanska organizacija - benefit

Kada se govori o poboljšanju kvaliteta rada poštanske organizacije, na osnovu rezultata istraživanja zadovoljstva korisnika, date su sugestije:

- Istraživanjem zadovoljstva korisnika, utvrđena je potreba za boljom informisanošću korisnika poštanskih usluga u prostorijama pošte
- Dobijeni rezultati zadovoljstva korisnika pokazuju da korisnici u najvećoj meri nisu zadovoljni brojem aktivnih šaltera u analiziranoj pošti, kao i vremenom koje provode u redu. Predlaže se angažovanje studenata za rad u sklopu stručne prakse. Poštanske organizacije bi u saradnji sa fakultetima mogle da angažuju studente, koji bi se pre angažovanja obučili za rad, što podrazumeva i instalaciju potrebnih softvera u računarskim laboratorijama Fakulteta.

6. Zaključak

Istraživanjem zadovoljstva zaposlenih i korisnika poštanskih usluga, a obuhvatajući brojne faktore koji utiču na njih, može se zaključiti da je svaka postavljena hipoteza značajna i da prikazuje objektivno stanje predmetnog segmenta tržišta poštanskih usluga. Kada se sagledaju analizirani podaci dobijeni istraživanjem, ključni faktor koji zaposleni ocenjuju sa najnižom ocenom na skali, jeste zarada koju dobijaju za svoj rad, gde je nezadovoljstvo zaposlenih u najvećoj meri izraženo.

Primenom predloga za podizanje motivacije zaposlenih kroz predložene Benefit kartice i angažovanje studenata, značajno bi se doprinelo povećanju zadovoljstvo zaposlenih i korisnika kao najvrednijih resursa poštanskih organizacija.

Literatura

- [1] Tanasijević Z, Zadovoljstvo zaposlenih, Kragujevac, 2006.
- [2] G. Mihelis, E. Grigoroudis, Y. Siskos, Y. Politis, Y. Malandrakis, "Customer satisfaction measurement in the private bank sector", European Journal of Operational Research, vol. 130, pp. 347–360, 2001.
- [3] Dimitrijević B, Šelmić, Macura D, Jedan pristup merenju zadovoljstva korisnika opsluživanjem u poštanskom sistemu, XXXIV Simpozijum o novim tehnologijama u poštanskom i telekomunikacionom saobraćaju Zbornik radova, Saobraćajni fakultet u Beogradu, Beograd, pp. 61-70, 2016.
- [4] K. Kristensen, A. Martensen, L. Gronholdt, "Customer satisfaction measurement at Post Denmark: Results of application of the European Customer Satisfaction Index Methodology", Total Quality Management, vol. 11, pp. 1007-1015, 2000.
- [5] Boljanović J, Pavić Ž, Osnove menadžmeta ljudskih resursa, Beograd, 2011.
- [6] Unterberger M., Vešović P., Mostarac K., Šarac D., Ožegović S.: Three-Dimensional Corporate Social Responsibility Model of a Postal Service Provider, Promet - Traffic and Transportation, 2018, Vol. 30, No 3, pp. 349-359, ISSN 0353-5320

Abstract: *Employee satisfaction with postal organizations is a very important factor in achieving high performance and efficiency in the provision of postal services. The main goal of the research, presented in this paper, was to measure the connection of employee satisfaction with the business and the satisfaction of users with postal services, and indirectly, their impact on the efficiency of postal organization operations. Research and analysis was carried out on the example of the Public Postal Operator (JPO) in the Republic of Serbia, by interviewing employees and users of postal services (natural persons). On the basis of the obtained results, a proposal of measures for improving the analyzed attributes has been given.*

Keywords: *employee satisfaction, user satisfaction, postal services, surveying*

CONNECTION OF THE SATISFACTORY OF EMPLOYEES AND THE SATISFACTION OF USERS IN POSTAL ORGANIZATIONS

Marija Unterberger, Ljubica Duđak, Spasenija Ožegović, Nataša Žujić