

*Mr. Jovan Miljković, andragog
Filozofski fakultet, Beograd*

OBRAZOVANJE I UČENJE ZAPOSLENIH U SVETLU TEORIJE KONTIGENCIJE¹

- Sažetak -

Obrazovanje i učenje jeste sastavni deo svake savremene radne aktivnosti. Pokušali smo na osnovu empirijskog istraživanja, a u kontekstu kontigencijske teorije organizacije, da damo odgovor na pitanje da li je i koliko učenje i obrazovanje zaposlenih u organizacijama uslovljeno kontigencijskim faktorima.

Ključne reči: obrazovanje i učenje zaposlenih, teorija kontigencije, kontigencijski faktori.

Uvod

Značaj organizacije za opstanak i razvoj savremene civilizacije stavlja ovaj fenomen u centar proučavanja mnogih nauka. Andragogija ima poseban interes za njegovo proučavanje iz više razloga. Organizacija, kao mesto na kome najproduktivniji deo odrasle populacije provodi najveći deo svog svesnog bitisanja, jeste kontekst u kome se odvija veliki, ako ne i najveći, deo njihove obrazovne aktivnosti. Organizacija poseduje sopstvenu kulturu koja se usvaja učenjem, ona stimuliše ili potpuno inhibira zaposlene da preduzmu obrazovne aktivnosti. U slučaju kada organizacija uključuje obrazovanje u svoju strategiju razvoja, ona akcentira određene sadržaje i oblike obrazovanja koji se posmatraju u funkciji dostizanja organizacionih ciljeva i ispunjenja misije organizacije. U razvijenim zemljama, znanje se posmatra kao jedan od ključnih resursa za uspešno funkcionisanje bilo koje organizacije, a aktivnosti učenja i obrazovanja postaju sastavni deo radne aktivnosti. To je do maksimuma naglašeno u fenomenu i pojmu organizacije koja uči, pod kojim podrazumevamo „posebnu vrstu organizacije ili organizacioni

¹ Rad je nastao u okviru projekta „Učenje i obrazovanje – pretpostavke evropskih integracija“, koji finansijski podržava Ministarstvo za nauku Republike Srbije.

model koji pozitivno utiče na razvoj sposobnosti organizacionog učenja, koji predstavlja povoljan okvir za učenje i koja podstiče i usmerava napore njenih članova da uče. Istovremeno, učeća organizacija je posledica procesa organizacionog učenja jer se učenjem takođe uči i kako se uči“ (Janićijević, 2006., str. 12).

Očigledno je da su pojmovi organizacija i učenje zaposlenih u tesnoj vezi, jer čak i u slučajevima u kojima organizacija inhibira učenje i obrazovanje svojih zaposlenih kroz određene vrednosti i norme ponašanja, te vrednosti i norme moraju biti usvojene od članova organizacije, odnosno moraju biti naučene.

U pokušaju da se identifikuju zakonomernosti funkcionisanja organizacija i da se na osnovu njih daju određene smernice za optimalno organizaciono funkcionisanje, kreirane su brojne organizacione teorije. Za njih bismo mogli reći isto što i za različite psihoterapijske pravce, a to je da određeni pravci mogu pomoći određenom tipu osobe u suočavanju s određenim problemom, određeno vreme. To znači da kao što ne postoji univerzalno superioran psihoterapeutski pravac tako ne postoji ni univerzalno primenljiva teorija organizacije. U tom smislu, postoji potreba da se iste činjenice sagledaju iz ugla različitih teorija kako bi se odredio optimalan pravac kretanja organizacije. U ovom radu smo se opredelili za teoriju kontigencije, kao prizmu kroz koju ćemo interpretirati podatke koje smo prikupili empirijskim istraživanjem.

Teorija kontigencije

Kontigencijski pristup je artikulisan još sedamdesetih godina prošloga veka u okviru modernih teorija organizacije. Ovaj pristup se naziva još i situacionim pristupom i pristupom neizvesnosti. Za razliku od klasičnih i neoklasičnih teorija koje su bile fokusirane samo na one aspekte poslovanja koji su pod direktnom kontrolom organizacije (što je praktično značilo fokus na interne faktore), ovaj pristup percipira spoljašnju okolinu kao relevantan faktor koji mora biti uvažen prilikom svake faze poslovanja organizacije. „Ova teorija organizacijsku strukturu smatra najznačajnijim elementom organizacije“ (Alibabić, 2002., str. 12). Teorija kontigencije se naziva još i situacionim pristupom jer ne daje univerzalan recept za sve organizacije, već je „suština da polazi od toga da različitim situacijama odgovaraju različite organizacione strukture“ (Stojanović, Marić, 2001., str. 275). Naglašavajući situaciju u kojoj se nalazi organizacija kao determinantu strukture, ali i mogućih strategija upravljanja koje su na raspolaganju menadžerima, postavlja

se pitanje u okviru kojih kategorija možemo opisati tu konkretnu situaciju. Prema Alibabićevoj, „u faktore kontigencije uglavnom spadaju **okolina, strategija, tehnologija, dob** (starost), **veličina i moć**, a prema Mintzbergu, još **kultura i moda**“ (prema, Alibabić, 2002., str. 18).

Faktori koji su identifikovani kao kontigencijski utiču na poslovanje svake organizacije, ali se na konkretnom, pojavnom planu često međusobno dijametralno razlikuju. To znači da ne postoje dve kompanije koje bi na pitanje o okolini, strategiji, modi, kulturi i primenjivanoj tehnologiji dale identičan odgovor. Čak i u slučaju da govorimo o dve kompanije koje su u svemu identične (npr. veličina, starost...), osim u jednoj suštinskoj stvari (npr. vlasnička struktura), njihove percepcije okoline će biti potpuno drugačije. O tome govore i neki američki autori, navodeći za primer organizacije škole, tvrdeći „da se javne i privatne škole razlikuju u okruženju i organizaciji“ (Chubb, Moe, 1997., str. 275). Ova činjenica znatno otežava empirijska istraživanja koja pokušavaju da daju odgovor vezan za organizacije uopšte, ili za neku pojavu koja se dešava u svim organizacijama (kao što su učenje i obrazovanje), a uslovljene su pomenutim faktorima, koji se opisuju neuporedivim pojmovima. Na primer, modne tendencije u automobilskoj industriji su potpuno neuporedive sa modom u turističkom ili prehrambenom sektoru. Zbog toga smo se u istraživanju usredsredili na povezanost nekih kontigencijskih faktora pogodnih za operacionalizaciju u kontekstu empirijskog istraživanja u pozitivističkom duhu. Kontigencijski faktori na koje smo se u ovom istraživanju fokusirali su: veličina organizacije, dob (starost), tehnologija, kultura i moć. S bzirom da naučnu i stručnu javnost informišemo o sprovedenom istraživanju u formi članka (koji je limitiran svojim predviđenim obimom), odlučili smo se da za potrebe ovog rada pažnju usredsredimo na tri navedena kontigencijska faktora: veličinu, starost i tehnologiju/delatnost organizacije.

Opis empirijskog istraživanja²

U ovom istraživanju koristili smo deskriptivnu, neeksperimentalnu, empirijsku metodu. Tehnike koje smo koristili su anketiranje i skaliranje. Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku od 593 zaposlene osobe koje rade na teritoriji grada Beograda. Podaci su prikupljeni u periodu od marta do juna

² Više o istraživanju i njegovim karakteristikama u : Miljković, J.: „Organizaciona kultura i obrazovanje zaposlenih“, magistarski rad, Beograd, 2009.

2008. godine. Statistička obrada dobijenih podataka podrazumeva izračunavanje:

- H_i – kvadrata (na ovaj način ćemo utvrditi da li postoji povezanost među varijablama, čija se vrednost ispituje na nivou značajnosti 0.01 i 0.05);
- Koeficijenta kontigencije (C) (na ovaj način ćemo pokazati jačinu povezanosti između varijabli);
- Jednosmerne analize varijanse, čime ćemo utvrditi da li između različitih kategorija postoji statistički značajna razlika.

U kontekstu ovoga rada, kao nezavisne varijable možemo identifikovati sledeće kontigencijske faktore: veličinu organizacije, dob (starost) i tehnologiju koju koristi organizacija (sagledanu preko vrste delatnosti), dok se kao zavisna varijabla javlja obrazovanje zaposlenih. Ovu, izuzetno složenu varijablu smo operacionalizovali kroz sledećih devet indikatora: kvantitet obrazovanja u organizacijama, vrsta sadržaja koji se preferira u obrazovanju u organizacijama, mesto sticanja obrazovanja, organizacioni oblici obrazovanja zaposlenih, značaj koji obrazovanju pridaju zaposleni, planiranje obrazovanja u organizacijama, motivi participacije zaposlenih u obrazovnim aktivnostima, percepcija zaposlenih o korisnosti učenog sadržaja i barijere za participaciju zaposlenih u obrazovanju.

Analiza i interpretacija dobijenih rezultata

Veličina organizacije u kojoj ispitanik radi se pokazala statistički značajno povezana sa više indikatora obrazovanja. Ukupnu listu indikatora obrazovanja s kojima je veličina organizacije statistički povezana smo dali u Tabeli 1.

Tabela 1.: Korelacije između veličine organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora zavisne varijable - obrazovanja zaposlenih

Korelacije između veličine organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora obrazovanja	χ^2	<i>c</i>
kvantiteta obrazovanja u organizaciji	0,01	.284
barijera nedovoljnog obrazovanja ispitanika	0,01	.316
ICT kao sadržaja učenja zaposlenih	0,01	.157
sadržaja učenja zaposlenih vezanih za struku/profesiju	0,05	.135
formalnih škola kao mesta obrazovanja	0,01	.168

Korelacije između veličine organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora obrazovanja	χ^2	c
„negde drugde“ kao mesta obrazovanja	0,01	.352
samoobrazovanja kao organizacionog oblika obrazovanja	0,05	.136
neki drugi organizacioni oblik obrazovanja	0,01	.430
percepcija značaja obrazovanja za organizaciju u kojoj ispitanik radi	0,05	.199
planiranja sopstvenog obrazovanja zaposlenih	0,05	.214
percepcija planiranja obrazovanja zaposlenih od strane organizacije	0,01	.253
percepcija posedovanja obrazovnih planova	0,01	.228
barijera obrazovanja klasifikovanih u 6 kategorija	0,01	.393
barijera obrazovanja klasifikovanih u 3 kategorije	0,01	.312

Pre nego što pređemo na analizu i interpretaciju pronađenih povezanosti, dužni smo reći kako smo klasifikovali organizacije na osnovu kriterijuma veličine, kao i način na koji ona utiče na poslovanje organizacije.

Veličina organizacije utiče direktno na organizacionu strukturu organizacije, koja prema teoriji kontigencije jeste najznačajniji element organizacije. Struktura se mora drastično razlikovati između malih i velikih organizacija, prvenstveno zato što s porastom broja zaposlenih top menadžer fizički nije u mogućnosti da efektivno kontroliše rad organizacije, već je prinuđen da deo moći delegira menadžerima nižeg nivoa. Dalje, veličina organizacije utiče i na njenu strategiju, odnosno na dijapazon strategija koje joj stoje na raspolaganju. Gigantske kompanije ne mogu računati da će biti podjednako fleksibilne na tržištu kao male organizacije, a male organizacije ne mogu se osloniti na ekonomiju velikog obima u svom poslovanju. Veličina organizacije direktno utiče i na organizacionu kulturu preduzeća, jer će se interpersonalni odnosi drugačije razvijati u manjim organizacijama u kojima je moguća komunikacija sa svim članovima „licem u lice“, od velikih organizacija u kojima zbog veličine i podele rada postoji dominantna organizaciona kultura (na nivou cele organizacije), ali i velik broj subkultura unutar nje. U razmatranju adekvatne podele organizacija na osnovu kriterijuma veličine, navešćemo Obradovićevu podelu na mala (do 500 zaposlenih), srednja (od 500 do 2000 zaposlenih) i velika preduzeća (preko 2000 zaposlenih) (Obradović, 1982., str. 86), kao i podelu Alibabićeve na: mala (do 200 zaposlenih), srednja (od 200 do 2.000 zaposlenih), velika (od 2.000 do 10.000 zaposlenih) i izuzetno velika (preko 10.000 zaposlenih) (Alibabić, 2002., str.153). Vođeni mišlju da je veličina relativan pojam, koji umnogome zavi-

si od kontekstualnih uslova i referentnog okvira u odnosu na koji nešto procenjujemo kao veliko ili malo, kao i činjenicom da je srpsko društvo još uvek u periodu tranzicije u okviru koje se velika preduzeća iz perioda socijalizma gase, a da se akcenat stavlja na mala i srednja preduzeća, smatramo da bi podela koja bi bila saglasna vremenu u kome živimo i njegovim izmenjenim uslovima bila na:

- mala preduzeća – do 100 zaposlenih;
- srednja preduzeća – od 100 do 1.000 zaposlenih i
- velika preduzeća – preko 1.000 zaposlenih.

Prva statistički značajna povezanost koju ćemo predstaviti je niska povezanost na nivou značajnosti 0,01 između veličine organizacije u kojoj ispitanik radi i kvantiteta obrazovanja zaposlenih u organizaciji. U okviru ove povezanosti, pronašli smo statistički značajnu razliku na nivou značajnosti 0,05 između malih preduzeća i druge dve kategorije. Najviše radnika iz srednjih preduzeća (31,7%) je izjavilo da se nikada od kada radi nije obrazovalo. Za njima slede radnici iz malih preduzeća (24,1%), a najmanje zaposlenih u velikim preduzećima je izjavilo da se nikada nije obrazovalo (20,4%). U svim kategorijama kvantiteta obrazovanja radnici iz malih organizacija su kategorija koja se manje obrazuje od njihovih kolega iz srednjih i velikih preduzeća, osim u kategoriji onih koji se svakodnevno obrazuju, u kojoj prednjače u odnosu na druge dve grupe (42,2%). U srednjim organizacijama se svakodnevno obrazuje 16,5% ispitanika, dok to iz velikih organizacija čini 21,5%. Ovo objašnjavamo time što radnici u malim preduzećima (do 100 zaposlenih) svoje obrazovanje vide, možda, prvenstveno u pronalazanju načina rešavanja svakodnevnih radnih problema, dok nisu u stanju da participiraju u obrazovnim aktivnostima koje se periodično odvijaju i iziskuju dodatna vremenska ulaganja ili odsustvo s posla.

Obrazovne barijere onih radnika koji su se nekada tokom svoga rada obrazovali pokazale su se statistički značajno povezanim na nivou značajnosti 0,01 s veličinom organizacije u kojoj ispitanik radi. Povezanost je niskog intenziteta, a unutar ove kategorije smo pronašli statistički značajnu razliku između zaposlenih u velikim organizacijama i druge dve kategorije. Radnici u velikim preduzećima su u manjem procentu (29,9%) u odnosu na druge grupe izjavljivali da su se obrazovali onoliko koliko su želeli, a najveću barijeru im predstavlja nedostatak vremena za obrazovanje (23,6%). Procentualno blisko ovoj barijeri je nepodržavanje obrazovanja zaposlenih od strane organizacija (22,8%). U malim preduzećima, situacija je potpuno drugačija. Tu najveći procenat ispitanika (63,5%) tvrdi da se obrazovao koliko

je želeo i da ga ništa u tome nije sprečavalo, a najveća barijera je nedostatak vremena (19,1%). Organizaciju kao inhibirajući faktor obrazovanja vidi samo 6,1% ispitanika. U srednjim preduzećima 42,9% ispitanika kaže da se obrazovalo onoliko koliko je to želelo, najveće barijere im predstavlja nedostatak vremena (29,3%), a za njima sledi nedostatak novca (13,5). Kako možemo primetiti, čini nam se da je nemanje želje za daljim obrazovanjem najveća barijera, za čim sledi upadljivo naglašen nedostatak vremena, što znači ili da ispitanici imaju sve manje slobodnog vremena (jer rade dva i više poslova ili imaju radno vreme duže od 8 sati, ili je to vreme „nezgodno“ distribuirano tako da onemogućava obrazovanje) ili da ga neadekvatno koriste, ili oba.

Obrazovne barijere vezane za celokupan ispitanik uzorak su povezane s veličinom organizacije niskim intenzitetom na nivou statističke značajnosti 0,01, a statistička razlika postoji između zaposlenih u velikim organizacijama i drugih kategorija na nivou statističke značajnosti 0,05. Kod njih su najizraženije situacione barijere (75,8%), od kojih se najveći procenat tiče nepodržavanja obrazovanja od strane organizacije (34,7%).

Najmanje ugrožena u pitanju podrške organizacije u kojoj radi je grupa zaposlenih u organizacijama srednje veličine (15,7%), kod kojih su takođe vrlo izražene situacione barijere, ali se one uglavnom tiču nedostatka novca za obrazovanje (51,2%), a radnike u malim preduzećima organizacija ne podržava u obrazovanju u 22,8% slučajeva. Koliko možemo da primetimo, radnici u malim preduzećima imaju manju potrebu (38,6%) da se obrazuju u odnosu na druge kategorije.

Između sadržaja obrazovanja vezanog za ICT³ i veličine organizacije u kojoj ispitanik radi postoji statistički značajna vrlo niska povezanost na nivou značajnosti 0,01. Pronašli smo statistički značajnu razliku između zaposlenih u malim preduzećima i onima zaposlenim u srednje velikim organizacijama na nivou statističke značajnosti 0,01. Radnici u srednje velikim preduzećima su više od drugih kategorija učili sadržaj iz oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija (44,9%). Za njima slede radnici iz velikih preduzeća (37,1%) a najmanje pomenuti sadržaj uče radnici u malim preduzećima.

Što se tiče sadržaja obrazovanja vezanog za struku ispitanika i veličine organizacije u kojoj ispitanik radi, pronašli smo statistički značajnu povezanost na nivou značajnosti 0,05 vrlo niskog intenziteta. Utvrdili smo i statistički značajnu razliku između zaposlenih u malim organizacijama i onih koji su zaposleni u srednjim. Najviše zaposlenih iz malih organizacija je učes-

³ Information and communication technology

tvovalo u sticanju, odnosno učenju ovog sadržaja (82,7%), i druge dve kategorije su gotovo u istoj meri usvajale pomenuti sadržaj (oko 70%).

U pogledu odnosa mesta sticanja obrazovanja i veličine organizacije, dobili smo dve statistički značajne povezanosti na nivou značajnosti 0,01 između veličine organizacije i formalnih škola kao mesta učenja, te veličine organizacije i nekog drugog mesta obrazovanja od ponuđenog. Povezanost formalne škole kao mesta sticanja obrazovanja i veličine organizacije u kojoj ispitanik radi je vrlo niskog intenziteta, a u okviru nje smo pronašli statistički značajnu razliku između zaposlenih u malim organizacijama i druge dve grupe, na nivou značajnosti 0,05. U nekim oblicima formalnog obrazovanja je tokom svog rada učestvovalo 46,3% ispitanika iz velikih organizacija. Malo manje zaposlenih iz organizacija srednje veličine je koristilo formalne škole kao mesto obrazovanja (40,9%), a najmanje ih je koristilo ovo mesto obrazovanja iz redova zaposlenih u malim organizacijama (26,2%).

Neko drugo mesto (opcija koja je ponuđena u instrumentu, koju su ispitanici trebali imenovati) je nisko povezano s veličinom organizacije u kojoj ispitanik radi, a zaposleni u malim organizacijama se statistički razlikuju od ostalih kategorija na nivou statističke značajnosti 0,05. Veliki broj zaposlenih iz malih organizacija je koristio neko drugo mesto obrazovanja od ponuđenog (40,5%), u odnosu na druge dve grupe, koje su relativno ujednačene u ovom pitanju (oko 9,5%). Analizom dobijenih odgovora, došli smo do zaključka da najveći broj dobijenih odgovora ukazuje da je to „neko drugo mesto” sticanja obrazovanja u stvari organizacija u kojoj ispitanici rade, ali i dosta ispitanika koji su dopisali nešto u ovu rubriku bilo je vezano za seminare i kurseve koji su se odvijali u nekim drugim organizacijama ili inostranstvu. Zbog toga ne možemo sa sigurnošću reći šta se zapravo krije iza odgovora „neko drugo mesto obrazovanja”.

Organizacioni oblik obrazovanja (i to dve ponuđene opcije oblika - samoobrazovanje i «neki drugi oblik») se pokazao statistički značajno povezanim sa veličinom organizacije u kojoj ispitanici rade.

Samoobrazovanje je povezano s veličinom organizacije na nivou statističke značajnosti 0,05 i vrlo je niskog intenziteta. U okviru ove kategorije postoji statistički značajna razlika između zaposlenih u malim i onih zaposlenih u velikim organizacijama. Samoobrazovanje najviše koriste radnici u velikim organizacijama (57,7%), malo manje ga koriste radnici iz organizacija srednje veličine (52,3%), a najmanje radnici iz malih organizacija (40,8%).

«Neki drugi organizacioni oblik» je povezan s veličinom organizacije srednjim intenzitetom, na nivou statističke značajnosti 0,01. Pronašli smo statistički značajnu razliku između zaposlenih u malim organizacijama i

druge dve kategorije na nivou značajnosti 0,05. Ovaj organizacioni oblik koristi čak 40,8% ispitanika koji rade u malim organizacijama, dok ga ostale kategorije koriste u mnogo manjem obimu: radnici u velikim preduzećima ga koriste u 4,2% slučajeva, a najmanje ga koriste zaposleni u srednjim preduzećima (3,4%). Analizom dobijenih odgovora, došli smo do zaključka da najveći broj odgovora ukazuje da je „neki drugi organizacioni oblik” sticanja obrazovanja u organizacijama ustvari praksa, odnosno neposredni rad ispitanika, mada je bilo odgovora koji su upućivali i na neke druge organizacione oblike. S obzirom da je više od polovine ispitanika koji su nešto dopisali u instrument vezano za ovo pitanje odgovorilo da je to „praksa“, smatramo da možemo, uz određenu ogradu, ovaj „drugi organizacioni oblik“ smatrati uobičajenim obavljanjem radnih obaveza.

Između percepcije značaja obrazovanja za organizaciju u kojoj ispitanik radi i veličine organizacije postoji vrlo niska povezanost na nivou statističke značajnosti 0,05, a među grupama ne postoji statistički značajna razlika. Sve kategorije se slažu da je obrazovanje zaposlenih značajno za organizaciju u kojoj radnik radi, s tim što mu najveću vrednost za organizaciju pridaju zaposleni u malim organizacijama (77,7% ispitanika iz ove kategorije smatra da je značajno ili veoma značajno), a najviše njegov značaj osporavaju zaposleni u velikim organizacijama (14,6%).

Planiranje obrazovanja (tri indikatora planiranja) se pokazalo statistički značajno povezanim s veličinom organizacije u kojoj ispitanik radi.

Planiranje sopstvenog obrazovanja zaposlenih je statistički značajno povezano s veličinom organizacije na nivou značajnosti 0,05. Povezanost je vrlo niskog intenziteta, a između zaposlenih u velikim i srednjim organizacijama postoji statistički značajna razlika na nivou 0,05. Među zaposlenima koji ne poseduju obrazovne planove prednjače zaposleni u velikim organizacijama (čak 60,7% ispitanika iz ove kategorije ne planira sopstveno obrazovanje), za njima slede zaposleni u malim organizacijama (47,6%), a najviše sopstveno obrazovanje planiraju zaposleni u srednjim preduzećima (39,9% ispitanika iz ove kategorije nema obrazovne planove). Među kategorijom zaposlenih u malim organizacijama najviše se razvijaju godišnji planovi obrazovanja (19%), u organizacijama srednje veličine najviše ima obrazovnih planova za period duži od godinu dana (20,3%) dok su među zaposlenima u velikim organizacijama podjednako zastupljeni godišnji planovi obrazovanja i oni za period duži od godinu dana (13,1%). Dnevnim obrazovnim planovima najviše raspolažu zaposleni u malim organizacijama (11,1%). Mali broj onih koji poseduju planove obrazovanja među zaposlenima u velikim organizacijama objašnjavamo pasivnošću ovih zaposlenih, koja je posledica nedostatka lokusa kontrole, ali i veličine organizacije u kojoj

se oni osećaju samo kao jedan od hiljadu, pa je i odgovornost sa, pojedinaca prebačena na kolektiv.

Što se tiče percepcije planiranja obrazovanja zaposlenih od strane organizacije, pronašli smo statistički značajnu nisku povezanost s veličinom organizacije na nivou značajnosti 0,01, dok se grupa zaposlenih u malim organizacijama, kada je o ovome reč, pokazala statistički značajno različitom, na nivou značajnosti 0,05. Najviše zaposlenih u malim organizacijama smatra da njihova radna organizacija nema planove obrazovanja za svoje zaposlene (63%), a ostale dve kategorije gotovo ujednačeno daju ovakav odgovor (oko 40% ispitanika deli ovo mišljenje). Najveći broj ispitanika iz velikih organizacija smatra da njihova organizacija raspolaže kratkoročnim planovima (41,6%), za njima slede zaposleni u preduzećima srednje veličine (30,6%), a na kraju se nalaze zaposleni u malim organizacijama koji ovo tvrde u 22% slučajeva. Smatramo da se u slučaju malih organizacija zaposleni ne osećaju zaštićeno od strane organizacije, jer su vrlo zamenljivi u savremenim uslovima, a moć je koncentrisana u rukama uglavnom jedne osobe – top menadžera, pa na osnovu analize njegovog ponašanja i izjava smatraju da njihova organizacija (top menadžer) malo planira njihovo obrazovanje.

Tehnologija kao kontigencijski faktor izuzetno utiče na funkcionisanje organizacije (sagledana preko vrste delatnosti). U zavisnosti od tehnologije koja se koristi, zavisice i sama organizacija načina funkcionisanja preduzeća, organizaciona struktura, raspodela moći, kao i izvesni elementi organizacione kulture. Takođe, tehnologija je jedan od najfrekventnije promenljivih kategorija okoline. Permanentan društveni napredak je kroz istoriju kongruentno išao ruku pod ruku s tehnološkim razvojem. Tehnologija je vrlo značajan faktor okoline i u kontekstu obrazovanja zaposlenih, jer je bitan faktor generisanja i artikulisanja novih obrazovnih potreba, ali i sama kreira neke od puteva zadovoljavanja tih potreba (e learning). Konstantno usavršavanje proizvodnih tehnologija dovodi do konstantnih promena i u unutrašnjem i spoljnom okruženju organizacije, što još jednom naglašava značaj teorije kontigencije u savremenom svetu. Ova teorija i počiva na premisi da se sve konstantno menja, a da nam izvesni parametri (kontigencijski faktori) daju smernice koje određuju i optimalnu organizacionu strukturu i strategije kojima možemo manipulirati. Njihov broj će se sa daljim uslošnjanjem okoline nužno povećati, ali će situacioni pristup ostati njena *differentia specifica*. Uzimajući u obzir vrlo brze i frekventne tehnološke promene i (r)evolucije, smatrali smo opravdanim da ne istražujemo različite vrste tehnologija koje se koriste u srpskim organizacijama, jer nismo sigurni da bi nam zaposleni dali validne i prepoznatljive odgovore. Nasuprot pomenutoj opciji, odlučili

smo se da tehnologije klasifikujemo s aspekta grane privrede kojom se prevažno bavi organizacija, odnosno vrste delatnosti - industrijska proizvodnja, uslužna delatnost, poljoprivreda. Slabosti ovog izbora su te što u okviru iste privredne delatnosti postoje organizacije koje koriste različitu tehnologiju, kao i što postoje organizacije iz različitih privrednih delatnosti koje koriste istu tehnologiju. Uprkos identifikovanoj slabosti navedene klasifikacije, smatramo da dobijeni rezultati zaslužuju pažnju naučne javnosti.

Prilikom operacionalizacije varijable *delatnost organizacije* u kojoj ispitanik radi, predvideli smo kao moguće kategorije delatnosti organizacije proizvodnu, uslužnu i poljoprivrednu delatnost. Međutim, s obzirom da smo istraživanje sprovedli na teritoriji Beograda, prigodnim uzorkovanjem smo pronašli samo dva poljoprivredna proizvođača, pa će iz tog razloga ova kategorija u daljoj interpretaciji biti zanemarena. Ovo je rezultiralo i nemogućnošću korišćenje jednosmerne analize varijanse, za čije je korišćenje neophodno da nezavisna varijabla ima više od dve kategorije.

Analizom dobijenih rezultata, pronašli smo više statistički značajnih povezanosti između delatnosti organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora zavisne varijable – obrazovanja zaposlenih (Tabela 2.).

Tabela 2.: Značajne korelacije između delatnosti organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora obrazovanja zaposlenih

Korelacije delatnosti organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora obrazovanja	χ^2	<i>c</i>
kvantiteta obrazovanja	0,01	.170
stranog jezika kao sadržaja obrazovanja	0,01	.179
formalne škole kao mesta obrazovanja	0,01	.172
mesta obrazovanja (negde drugde)	0,01	.137
samoobrazovanja kao organizacionog oblika obrazovanja	0,01	.228
nekih drugih organizacionih oblika obrazovanja	0,01	.208
percepcije sopstvenog planiranja obrazovanja zaposlenog	0,05	.164
percepcije posedovanja obrazovnih planova od strane zaposlenih	0,05	.178
barijera obrazovanja klasifikovanih u 6 kategorija	0,05	.175
barijera obrazovanja, klasifikovanih u tri kategorije	0,05	.162
barijera obrazovanja, klasifikovanih u četiri kategorije	0,05	.169

Delatnost organizacije u kojoj ispitanik radi je statistički vrlo slabo povezana s kvantitetom obrazovanja na nivou značajnosti 0,01. Možemo konstatovati da smo u okviru kategorije proizvodnih delatnosti pronašli procenualno više ispitanika koji se nikada nisu obrazovali od kada rade u trenutnoj

organizaciji (34,8%), u odnosu na one koje rade u uslužnim delatnostima (21,6%). Zaposleni u uslužnim delatnostima su u većem procentu izjavili da se svakodnevno obrazuju (27,2%) u odnosu na one iz proizvodnih delatnosti (21,9%), dok su u ostalim kategorijama kvantiteta obrazovanja bili relativno ujednačeni (s tim što u gotovo svim kategorijama zaposleni iz uslužnih delatnosti imaju blago veći procenat participacije). Ovo tumačimo time što je u srpskoj industriji recesija već gotovo dve decenije, tako da su promene u sistemu proizvodnje još nedovoljne da bi generisale potrebu za većim obimom učenja. S druge strane, mnogo su manja finansijska sredstva potrebna za unapređenje sistema uslužnih delatnosti, koje svojom transformacijom stvaraju i brojne obrazovne potrebe, čijim zadovoljavanjem dobijamo sliku veće participacije u obrazovanju zaposlenih u uslužnim delatnostima.

Postoji vrlo slaba povezanost između delatnosti organizacije i stranog jezika kao sadržaja obrazovanja, na nivou značajnosti 0,01. Zaposleni u uslužnim delatnostima više uče ovaj sadržaj (19,9%), od zaposlenih u proizvodnji (6%). Ovo objašnjavamo time što osobe koje rade u uslužnim delatnostima, po prirodi svoga posla više komuniciraju s drugim osobama, a kao posledica globalizacije, sve češće dolaze u poziciju da komuniciraju s osobama koje ne poznaju srpski jezik.

Pronašli smo vrlo slabu povezanost između formalne škole kao mesta obrazovanja i delatnosti organizacije, na nivou značajnosti 0,01. Ispitanici koji rade u organizacijama koje pružaju usluge su participirali u formalnom obrazovanju u 44,3% slučajeva, za razliku od zaposlenih u proizvodnji koji su u toku svoga rada participirali u formalnom obrazovanju u 26,3%. Smatramo da je ova razlika objašnjiva fleksibilnijim radnim vremenom zaposlenih u uslužnim delatnostima koje omogućava pohađanje formalnih obrazovnih oblika.

Utvrdili smo vrlo nisku, statistički na nivou 0,01 značajnu povezanost između mesta obrazovanja (negde drugde) i vrste delatnosti kojom se bavi organizacija u kojoj rade naši ispitanici. Zaposleni u industriji mnogo više se obrazuju «negde drugde» (25,5%) od zaposlenih u uslužnim delatnostima (14,3%). Još jednom ćemo ponoviti da ne možemo sa sigurnošću reći šta se zapravo krije iza odgovora „neko drugo mesto obrazovanja”, ali da veliki broj iskaza ukazuje da se radi o samoj organizaciji u kojoj su ispitanici zaposleni.

Postoji niska povezanost između delatnosti organizacije na nivou značajnosti 0,01 i samoobrazovanja kao organizacionog oblika obrazovanja. Zaposleni u uslužnim delatnostima koriste samoobrazovanje u 58,9% ispitanih slučajeva, za razliku od zaposlenih u proizvodnim organizacijama koji su ovaj organizacioni oblik koristili u 31,4% slučajeva.

Niska povezanost između «nekog drugog organizacionog oblika obrazovanja» i vrste delatnosti kojom se bavi organizacija u kojoj ispitanik radi, statističke značajnosti na nivou 0,01, pokazuje da se zaposleni u proizvodnim delatnostima u mnogo većem procentu (25,2%) obrazuju u ovom obliku od zaposlenih u uslužnim delatnostima, koji su u 9,3% ispitanih slučajeva zaokružili ovu opciju. Napominjemo da smo analizom dopisanih odgovora došli do zaključka da se ne radi o nekom posebnom alternativnom obrazovnom obliku, već o svakodnevnom obavljanju radnih dužnosti – praksi.

Delatnost organizacije se pokazala statistički značajno povezanom s planiranjem na nivou značajnosti 0,05 u dva slučaja ili indikatora planiranja: u slučaju percepcije sopstvenog planiranja obrazovanja zaposlenog i u slučaju percepcije posedovanja obrazovnih planova. U oba slučaja povezanost je bila vrlo niskog intenziteta. Više zaposlenih u proizvodnim delatnostima ne raspolaže uopšte obrazovnim planovima (60,7%) nego što je to slučaj s uslužnim delatnostima (44%). Takođe, u svim ostalim kategorijama planova, zaposleni u uslužnim delatnostima iskazuju veću sklonost k planiranju sopstvenog obrazovanja od onih u proizvodnji. Ovo je verovatno posledica izraženijih obrazovnih potreba vezanih za područje rada.

Obrnuta je situacija u slučaju percipiranja ukupnog posedovanja obrazovnih planova, gde zaposleni u proizvodnim organizacijama misle u većem procentu (66,4%) od onih iz uslužnih (60,7%) da postoje obrazovni planovi u organizaciji. Razlog je verovatno veličina organizacije, koja što je veća čini u ovom pogledu situaciju nejasnijom za zaposlenog. Oni verovatno smatraju da ne treba oni da planiraju svoje obrazovanje, već da je to u domenu njihove organizacije.

Barijere obrazovanja zaposlenih su se pokazale značajno povezanim s vrstom delatnosti organizacije u kojoj ispitanici rade, na nivou statističke značajnosti 0,05. Povezanost je vrlo niskog intenziteta, a gotovo dvostruko više ispitanika iz proizvodnih organizacija tvrdi da ne postoje prepreke za njihovo obrazovanje, i da su se oni obrazovali onoliko koliko su hteli, što znači da nemaju potrebe za novim znanjima. Organizacija u gotovo istom obimu ne podržava obrazovanje svojih zaposlenih i kod zaposlenih u proizvodnji (24,6%) kao i kod zaposlenih u uslužnim organizacijama (24,2%). Ono po čemu se ove dve kategorije razlikuju je nedostatak novca za obrazovanje, koji više muči zaposlene u uslužnim delatnostima (40,6%) nego u proizvodnim (29,9%). Ovo takođe tumačimo kao veću artikulisanost i prepoznatost vlastitih obrazovnih potreba zaposlenih u uslužnim delatnostima. Takođe, smatramo da se u velikom delu zaposlenih u uslužnim delatnostima kompetencija više posmatra kao mogućnost za veću mobilnost na tržištu rada (opaža se direktna korist za zaposlenog) pa je zaposleni, verovatno, sami

i finansiraju, te odatle ovaj disbalans u percepcijama finansijskih barijera u obrazovanju zaposlenih.

Starost organizacije u kojoj ispitanik radi je statistički povezana s više indikatora obrazovanja na nivou značajnosti 0,01 (Tabela 3.).

Ova varijabla se često u literaturi o organizacionoj kulturi spominje kao jedna od determinanti same kulture, jer se može očekivati da tek osnovane organizacije, odnosno preduzeća, ne mogu imati toliko razvijenu kulturu (po snazi i dubini) kao neke organizacije koje postoje duži vremenski period. Prema ovoj varijabli, ispitanike smo podelili u 5 grupa s obzirom na starost organizacije u kojoj su zaposleni. Tako su se ispitanici mogli svrstati u sledećih pet grupa organizacija:

- a) organizacije dobi do 2 godine
- b) od 2 do 5 godina
- c) od 6 do 15 godina
- d) od 16 do 50 godina
- e) preko 50 godina

Odlučili smo se za ovakvu klasifikaciju iz sledećih razloga:

- Prve dve grupe ove pojave (odgovor pod a i b), mnogo su manje vremenski udaljene jedne od drugih u odnosu na naredne tri, jer smatramo da su ovo presudne godine za razvijanje delatnosti preduzeća, pronalaženje njegovog mesta na tržištu i za samo razvijanje i uobličavanje organizacione kulture, ali i organizacione strukture.
- U odgovoru pod c odlučili smo se na vremenski period do 15 godina, jer je to otprilike period kada je srpsko društvo ušlo u proces tranzicije iz socijalističkog privrednog sistema u sistem tržišne ekonomije. Taj period je počeo zvanično 1. januara 1990. godine, stupanjem na snagu novog Zakona o preduzećima (Bolčić, 1995., str. 82).
- U odgovoru pod d smo se opredelili za vremenski period do 50 godina, što je otprilike granična tačka prelaska iz kapitalističkog načina proizvodnje na socijalistički.
- Odgovor pod e ukazuje na to da je preduzeće osnovano pre više od 50 godina. Ne očekujemo da će se u odgovoru na ovo pitanje naći veliki broj osoba koje će zaokružiti odgovor pod e, jer zakonom koji je važio tokom socijalističkog načina upravljanja nije bilo dozvoljeno posedovati preduzeće, već samo male samostalne zanatske radnje.
- U pitanju se spominje vremenska lokacija početka rada u Srbiji, jer postoji velik broj stranih kompanija osnovanih mnogo pre nego što

su otvorile svoje filijale u Srbiji. S obzirom da nacionalna kultura ima velikog udela u kreiranju organizacione kulture preduzeća, mišljenja smo da je s aspekta ovoga rada relevantniji datum početka rada tih preduzeća u Srbiji nego datum njihovog osnivanja u matičnim zemljama.

Prvi indikator obrazovanja s kojim je (vrlo nisko) povezana starost organizacije je sadržaj obrazovanja (ICT). U okviru ove korelacije, pronašli smo jednosmernom analizom varijanse statistički značajnu razliku na nivou značajnosti 0,05, između ispitanika koji rade u najmlađim organizacijama, osnovanim u periodu do pre dve godine i još dve kategorije: ispitanici čije su organizacije osnovane u periodu od pre 16 do 50 godina, i onima starijim od pola veka. Članovi najmlađih organizacija su manje od ostalih participirali u učenju sadržaja vezanog za ICT (7,1%), dok druge dve pomenute skupine koje se statistički razlikuju od najmlađe grupe odlikuje mnogo veće usmerenje na pomenuti obrazovni sadržaj (oko 41%). Ovakve rezultate tumačimo kroz dva aspekta: organizacije su toliko mlade da nisu mogle vremenski da postignu intenzivniju organizaciju učenja pomenutog sadržaja, a s obzirom da su to skoro osnovane organizacije, poslodavac je bio u poziciji da odabere one kadrove kojima bilo kakvo dodatno znanje iz ove oblasti nije potrebno, odnosno one koji već poseduju pomenuto znanje.

Starost organizacije u kojoj ispitanik radi je statistički povezana s više mesta obrazovanja: formalnim školama, organizacijama i «negde drugde».

Povezanost starosti organizacije i učenja u organizaciji je niskog intenziteta, a pronašli smo statistički značajnu razliku između ispitanika koji dolaze iz najmlađih organizacija i svih ostalih organizacija, osim onih osnovanih u periodu od pre 2 do 5 godina. S godinama starosti organizacije raste i broj ispitanika koji su se u njoj obrazovali, što je i nužno i logično. Najmanje su se obrazovali u organizaciji članovi najmlađih organizacija (17,2%), a najviše oni iz najstarijih organizacija (62,1%). Iako postoji vrlo razumno objašnjenje za ovako mali procenat ispitanika koji uče u organizaciji koja još nema dve godine, smatramo da bi taj procenat morao biti veći, jer je upravo ovo period u kome se uspostavljaju odnosi, hijerarhija i kultura (pravila, norme) pa bi se moglo očekivati da procenat zaposlenih koji uči u organizacijama bude veći. Moglo bi se očekivati da su novozaposleni sistematski upoznati s načinom vršenja svoje radne aktivnost kroz neki od oblika obuke, što očigledno nije bio slučaj s većinom organizacija navedene starosti.

Tabela 3.: Značajne korelacije starosti organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora obrazovanja zaposlenih

Korelacije starosti organizacije u kojoj ispitanik radi i indikatora obrazovanja	χ^2	<i>c</i>
ICT kao sadržaja obrazovanja	0,01	.197
organizacije kao mesta obrazovanja	0,01	.231
formalne škole kao mesta obrazovanja	0,01	.203
učenja negde drugde kao mesta obrazovanja	0,01	.394
kursa kao organizacionog oblika obrazovanja	0,01	.214
seminara kao organizacionog oblika	0,01	.217
samoobrazovanja kao organizacionog oblika	0,01	.219
nekeg drugog organizacionog oblika	0,01	.472
percepcije posedovanja obrazovnih organizacionih planova	0,01	.287
percepcije posedovanja obrazovnih planova	0,01	.214
barijera obrazovanja	0,01	.405

Što se tiče formalnih škola kao mesta učenja zaposlenih i povezanosti sa starošću organizacije u kojoj ispitanik radi, ona je niskog intenziteta, dok se u okviru nje nalaze i dve statistički značajne razlike na nivou značajnosti 0,05: razlikuju se organizacije srednje starosti (6 do 15 godina) i najstarije organizacije; ali razlikuju se i najmlađa organizacija u odnosu na dve najstarije kategorije. Najmanje zaposlenih u najmlađim organizacijama participira u formalnom obrazovanju (13,8%), dok je u sledećoj kategoriji po starosti ovaj procenat znatno veći (29,6%). Srednja kategorija (6 do 15 godina starosti organizacije), u ovom pogledu ima mali pad u odnosu na prethodnu (26,3%), a u dvema najstarijim kategorijama smo pronašli i najviše ispitanika koji su iz rada završavali neku formalnu školu (preko 44%). Mišljenja smo da ovo ukazuje na dva moguća, međusobno neisključiva tumačenja: formalne škole nisu više tako pogodna mesta za sticanje kvalifikacija, ili znanja stečena u njima nisu više tako cenjena ni relevantna kao što su to nekada bila.

«Neko drugo mesto obrazovanja» je nisko povezano sa starošću organizacije. Pronašli smo statistički značajnu razlike u okviru ove kategorije na nivou značajnosti 0,05. Možemo reći da se samo kategorije od 16 do 50 godina i preko pedeset godina starosti međusobno ne razlikuju, kao i grupe od 2 do 5 godina s grupom od 6 do 15 godina. „Obrazujem se negde drugde od ponuđenog“ kaže 65,5% ispitanika iz najmlađih organizacija, sledeće dve kategorije su i dalje visoko kotirane, mada „umerenije“ (37% i 30,3%), dok

zaposleni u najstarijim organizacijama najmanje koriste pomenutu lokaciju (11,9% i 7,3%).

Organizacioni oblici obrazovanja su se u četiri slučaja pokazali povezanim sa starošću organizacije u kojoj rade naši ispitanici: u slučaju kursa, seminara, samoobrazovanja i «nekog drugog oblika».

Između *kursa* kao organizacionog oblika i *starosti organizacije* u kojoj ispitanici rade postoji niska povezanost, a u okviru ovoga odnosa, statistički se razlikuju na nivou značajnosti 0,05 najstarija kategorija od dve najmlađe. Zaposleni u najstarijim organizacijama se znatno više obrazuju koristeći ovaj organizacioni oblik (32,7%), dok zaposleni u organizacijama klasifikovanim u dve najmlađe skupine znatno manje uče koristeći kurseve (6,9% i 3,7%).

Seminar je sa *starošću organizacije* u kojoj ispitanici rade povezan niskim intenzitetom. Pronašli smo statistički značajnu razliku na nivou 0,05 između najstarije kategorije i dve najmlađe. U mlađim organizacijama se gotovo i ne koriste seminari (3,4% i 3,7%), dok ih zaposleni u organizacijama sve više koriste s porastom starosti organizacije (u najstarijim organizacijama je 29,9% zaposlenih učilo u ovom organizacionom obliku). Ovo objašnjavamo vremenom koje je potrebno organizaciji da testira svoje snage, proceni konkurenciju i tržište i na osnovu započetog poslovanja odredi jasan obrazovni deficit koji bi mogao da se zadovolji jasno profilisanim organizacionim oblikom obrazovanja, kao što je seminar.

Samostalno učenje i obrazovanje je nisko povezano sa starošću organizacije u kojoj ispitanici rade, a između zaposlenih u najmlađim organizacijama i ostalih kategorija postoji statistički značajna razlika na nivou značajnosti 0,05. Zaposleni u najmlađim organizacijama znatno manje od ostalih kategorija uče samostalno. U najmlađim organizacijama smo zabeležili samo 10,3% slučajeva ovakvog obrazovanja, dok se u ostalim organizacijama kreće oko 50%. Očigledno je da su zaposleni u ovim organizacijama najmanje samostalni u učenju i radu, i da se o ovom očekuju instrukcije „s vrha“.

Povezanost između starosti organizacije u kojima rade naši ispitanici i «nekog drugog (neponuđenog) organizacionog oblika» je srednjeg intenziteta, a statistička razlika na nivou 0,05 ne postoji samo između kategorija starosti organizacije od 2 do 5 godina i onih starosti od 6 do 15 godina, ali ni među dve najstarije kategorije. Ovaj organizacioni oblik, najviše preferiraju zaposleni u najmlađim organizacijama (72,4%), a sa starenjem organizacije njeni zaposleni gube preferenciju ka ovom organizacionom obliku, tako da zaposleni u najstarijim organizacijama su samo u 3,3% slučajeva participirali u ovom organizacionom obliku. S obzirom da se verovatno radi o uobičajenom obavljanju posla (praksi), a ne nekom alternativnom obrazo-

vnom obliku, moguće je da se radi i o davanju socijalno poželjnih odgovora, gde su zaposleni u mladim organizacijama želeli da posvedoče da imaju obrazovno iskustvo, ali pošto nije bilo jasno strukturirano na njima prepoznatljiv način, zaokruživali su češće opciju „neki drugi oblik“.

Planiranje se u dva slučaja pokazalo statistički nisko povezano sa starošću organizacije u kojoj ispitanici rade: u percepciji organizacionog planiranja obrazovanja zaposlenih i u percepciji posedovanja organizacionih planova, kao sumarnoj varijabli planiranja.

U okviru percepcije organizacionog planiranja obrazovanja zaposlenih postoji statistički značajna razlika između zaposlenih u najstarijim organizacijama i onih zaposlenih u dve najmlađe kategorije, na nivou značajnosti 0,05. Najveći procenat zaposlenih u najmlađim organizacijama smatra da njihove organizacije nemaju planove obrazovanja za svoje zaposlene (76,7%). Ovaj procenat opada kako se krećemo k starijim organizacijama, da bi najmanji bio (37,3%) u slučaju zaposlenih u najstarijim organizacijama. Kod svih navedenih kategorija postoji uverenje da ako organizacija i planira njihovo obrazovanje, onda se radi o kratkoročnom planiranju.

U okviru barijera obrazovanja koje su srednjim intenzitetom povezane sa starošću organizacije u kojoj su zaposleni naši ispitanici ne postoje statistički značajne razlike između pojedinih kategorija. Kod zaposlenih u najmlađim organizacijama su najprisutnije dispozicione barijere (64,3%), za njima slede situacione (21,4%), a najmanje se žale na organizaciju koja ne podržava njihovo obrazovanje (7,1%). S godinama starosti organizacije opadaju dispozicione barijere među njihovim zaposlenima, tako da ih u najstarijim organizacijama oseća samo 6,2% ispitanika. Kako se gotovo zanemarljivi broj ispitanika izjasnio kao nesposoban za učenje, pretpostavljamo da ove barijere imaju poreklo u uverenju da dalje obrazovanje nije neophodno. Vidimo da su ove barijere najmanje izražene kod ispitanika u najstarijim organizacijama, što tumačimo nagomilanim organizacionim iskustvom inkorporiranim u organizacionoj kulturi, po kojem stalno postoji potreba da se nešto nauči. Međutim, sa starošću organizacije raste i uverenje radnika da organizacija ne podržava njihovo obrazovanje – od 7,1% u najmlađim organizacijama do 27,1% u najstarijim, što takođe tumačimo organizacionim iskustvom. Mnogi zaposleni u najmlađim organizacijama još nisu ni pokušali da dobiju plaćeno odsustvo za obrazovanje, ili razumevanje za vanredno završavanje fakulteta, naprimer.

I druge situacione barijere rastu s porastom godina organizacije iz koje nam dolaze ispitanici. Možemo reći da organizaciona kultura stvarana i akumulirana kroz veći broj godina stvara svest o potrebi obrazovanja, ali isto tako i o brojnim situacijama koje su obrazovanje učinili uzaludnim i nepotre-

bnim, te se organizacija javlja kao značajni inhibirajući činilac obrazovanja zaposlenih.

Zaključak

Prilikom razmišljanja o optimalnom funkcionisanju organizacije dosta je bilo reči o promenljivosti i transformaciji multivarijantnog okruženja organizacija. S obzirom da su transformacije vrlo frekventne na globalnom i lokalnom nivou, a u isto vreme su i asinhronne, tj. svaka organizacija ima vlastiti tempo implementacije promena, ali i sopstveni životni ciklus koji nameće i određene potrebe za promenom koje su nevezane sa zahtevima koji su stavljeni pred sve organizacije, teorija kontigencije omogućava individualan pristup organizacionim problemima. Na osnovu dobijenih i interpretiranih rezultata empirijskog istraživanja, mišljenja smo da postoji osnova za tvrdnju da je obrazovanje i učenje zaposlenih u tesnoj vezi s kontigencijskim faktorima. To znači da bi andragozi koji su zaposleni na pozicijama HR menadžera u savremenim kompanijama morali da uvažavaju određene osobenosti obrazovanja i učenja svojih zaposlenih, koje potiču od međusobno povezanih uticaja kontigencijskih faktora na funkcionisanje organizacije, kao jedinstvenog entiteta. Ova činjenica mora biti uvažena kako prilikom planiranja tako i prilikom regrutacije i usavršavanja kadrova. Brojne povezanosti, iako uglavnom niskog intenziteta, između kontigencijskih faktora i obrazovanja i učenja zaposlenih, navode nas na misao da i obrazovanje i učenje zaposlenih može biti faktor koji uslovljava i neke kontigencijske organizacione faktore (strategiju, strukturu, veličinu, kulturu i moć), što nam ostavlja prostora za buduća istraživanja i promišljanja.

Abstract

Education and learning are part of every modern working activity. We try, on basis of empirical research, from perspective of organizational theory of contingency, to provide answer on question: if are and in which intensity, employees learning and education in organizations stipulate with factors of contingency.

Literatura:

1. Alibabić, Š.: „Teorija organizacije obrazovanja odraslih“, Institut za pedagogiju i andragogiju, Beograd, 2002.
2. Bolčić, S.: „Izmenjena sfera rada“, u Bolčić, S., (ur.): „Društvene promene i svakodnevni život: Srbija početkom devedesetih“, Institut za sociološka istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 1995.
3. Chubb, J. E. and Terry, M. M.: „Politics, Markets, and the Organization of School“ in: E., Cohn (eds): „Market Approaches to Education“, Pergamon, Oxford, 1997.
4. Jančićević, N.: „Organizaciono učenje u teoriji organizacionih promena“, Ekonomski anali, broj 171, str. 7-31, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006.
5. Miljković, J.: „Organizaciona kultura i obrazovanje zaposlenih“, magistarski rad, Beograd, 2009.
6. Obradović, J.: „Utjecaj veličine organizacije na strukturu odlučivanja i ponašanja pojedinca u procesu donošenja odluke“, u: Obradović, J.: „Psihologija i sociologija organizacije“, str. 93.-120, Školska knjiga, Zagreb, 1982.
7. Stojanović, D., Marić, V.: „Okruženje, organizaciona kultura i informatizacija poslovanja“, Direktor: mesečni časopis za teoriju, praksu i informisanje o organizovanju i rukovođenju u udruženom radu, br. 10, str. 42-47, Privredni pregled, Beograd, 2001.