ORGANIZACIJSKA PREDANOST ZAPOSLENIKA U SREDNJOJ PROMETNO TEHNIČKOJ ŠKOLI SPLIT

Cvitković, Mila

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:654539

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

ORGANIZACIJSKA PREDANOST ZAPOSLENIKA U SREDNJOJ PROMETNO TEHNIČKOJ ŠKOLI SPLIT

Mentor:

Doc. dr. sc. Danica Bakotić

Student:

Mila Cvitković, bacc. oec

Split, rujan, 2019

SADRŽAJ:

1. UVOD **4**

1.1. Problem istraživanja **4**

1.2. Ciljevi istraživanja **4**

1.3. Metode korištene u istraživanju **5**

1.4. Hipoteze istraživanja **6**

1.5. Struktura rada **7**

2. TEORIJSKI ASPEKTI ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI **8**

2.1. Pojam i važnost organizacijske predanosti **8**

2.2. Trodimenzionalni model organizacijske predanosti **11**

2.2.1. Afektivna predanost 12

2.2.2. Kontinuirana predanost 13

2.2.3. Normativna predanost 14

2.3. Organizacijska predanost u srednjim školama **15**

3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI ZAPOSLENIKA U SREDNJOJ PROMETNO TEHNIČKOJ ŠKOLI SPLIT **17**

3.1. Metodološki aspekti istraživanja **17**

3.2. Opći podaci o analiziranom poduzeću **17**

3.3. Rezultati istraživanja **19**

3.3.1. Opći podaci o ispitanicima 19

3.3.2. Analiza organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split 21

3.3.2.1. Analiza afektivne organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split 21

3.3.2.2. Analiza kontinuirane organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split 25

3.3.2.3. Analiza normativne organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split 29

3.4. Testiranje hipoteza i interpretacija rezultata **34**

4. ZAKLJUČAK **38**

SAŽETAK **39**

SUMMARY **40**

LITERATURA **41**

POPIS TABLICA: **44**
POPIS SLIKA: **45**

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Organizacijska predanost kao pojam je u Hrvatskoj još uvijek nedovoljno istražena. Postoje mnoge definicije koje opisuju njeno značenje i važnost. Svaka organizacija je ovisna o svojim zaposlenicima, koliko dobro zaposlenici rade svoj posao i koliko su predani organizaciji reflektirat će se na uspješnost same organizacije. Što se zaposlenici više poistovjećuju sa organizacijom u kojoj rade i osjećaju se zadovoljno i sigurno radeći za tu organizaciju, biti će predaniji svom poslu.

Organizacijska predanost odražava snagu veze koju zaposlenici osjećaju prema organizacijama u kojim rade (Dogan & Kilic, 2008.). Istraživanja o organizacijskoj predanosti pokazala su da je održavanje visokog levela organizacijske predanosti jedan od najpoželjnijih organizacijskih ishoda (Meyer & Allen, 2004.).

Što znači aktivna predanost poslu? Prema Brani Gurbanu (2004), postoje tri vrste zaposlenika:

1. **Predani zaposlenici:** oni koji su energični i rade sa strašću, osječaju snažnu povezanost sa poduzećem u kojem rade. Smatraju se izvorom inovacija i pomažu razvitku poduzeća. Oni vjeruju svojim suradnicima i voditeljima.
2. **Neposvećeni zaposlenici:** oni koji su "radno odsutni", obave samo ono što baš moraju. Nisu u potpunosti prisutni tijekom radnog vremena, u rad ulažu jedino svoje vrijeme, ali ne strast i energiju.
3. **Aktivno neposvećeni zaposlenici:** ne samo da su nezadovoljni na radnom mjestu, nego to nezadovoljstvo aktivno i izražavaju. Podcjenjuju posao koji obavljaju i one koji ga obavljaju sa posvećenosti. Štetno utječu na energiju organizacije i zadovoljstvo klijenata.

1.2. Ciljevi istraživanja

Fokus istraživanja ovog rada bit će usmjeren na zaposlenike srednje Prometno – tehničke škole u Splitu. Provođenjem ovog istraživanja želi se doći do spoznaja koliko su zaposlenici spomenute organizacije predani svom poslu i samoj organizaciji.

Znanstveni ciljevi ovog istraživačkog rada su:

- analiza organizacijske predanosti,
- analiza svih komponenti organizacijske predanosti,
- analiza organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split.

Praktični ciljevi ovog rada su provedenim istraživanjem istaknuti važnost organizacijske predanosti zaposlenika. Potaknuti istraživanu organizaciju da na temelju dobivenih rezultata istraživanja unaprijede svoju organizacijsku predanost.

1.3. Metode korištene u istraživanju

U radu će se koristiti metode analize literature (knjige, časopisi, Internet izvori),

metode prikupljaja podataka (anketne metode) i metode obrade podataka (statističke metode).

Metode koje će biti korištene u ovom istraživanju u teorijskom dijelu rada su:

- induktivna metoda kojom će se na temelju pojedinačnih ili posebnih činjenica doći do općeg zaključka,
- deduktivna metoda kod koje će se iz općih stavova izvoditi pojedinačni stavovi,
- metoda sinteze, tj. postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem spajanja jednostavnih zaključaka u složenije zaključke,
- metoda analize kojom se stvarnost istražuje i objašnjava raščlanjivanjem složenih misaonih tvorevina na njihove jednostavnije elemente i dijelove,
- metoda deskripcije, tj. postupak jednostavnog opisivanja činjenica, procesa i predmeta,
- komparativna metoda kojom će se uspoređivati iste ili srodne činjenice, pojave, procesi i odnosi,
- metoda kompilacije, tj. sekundarno prikupljeni podaci iz raznih istraživanja.

Metode koje će se korisititi u empirijskom dijelu rada su:

- metode prikupljanja podataka - metoda anketiranja pomoću koje će se prikupiti podaci, informacije, stavovi i mišljenja o organizacijskoj predanosti. Anketa će se provesti putem interneta preko google obrazaca,
- metode obrade podataka - statistička metoda kojom će se podaci prikupljeni anketiranjem obraditi i međusobno usporediti,
- metode prezentacije rezultata empirijskog istraživanja - u prezentaciji rezultata empirijskog istraživanja koristit će se tablice i grafovi.

1.4. Hipoteze istraživanja

H1 – Zaposlenici srednje Prometno tehničke škole Split imaju izraženu organizacijsku predanost.

Pretpostavlja se da će zaposlenici srednje Prometno – tehničke škole Split imati izraženu organizacijsku predanost. S obzirom na to da sami posao profesora nije lagan i iziskuje predanost prema odnosu sa učenicima i radnim zadacima, vjerojatno je da će se za takav posao odlučiti osobe koje imaju razvijenu ljubav prema djeci i veliku želju da obave svoj posao kvalitetno. Svakodnevnim radom sa učenicima, upoznaju ih, prolaze s njima kroz razne situacije te na kraju svega postaju povezani s njima. Samim tim činom trebalo bi dovesti do želje u zaposlenicima da svoje radne zadatke obavljaju profesinalno i sa što većom motivacijom.

H2 – Zaposlenici sa višim radnim stažom imaju izraženiju organizacijsku predanost.

Za ovu hipotezu odabran je radni staž kao demografska komponenta iz razloga što se želi saznati imaju li godine radnog staža utjecaj na organizacijsku predanost zaposlenika. Ranija istraživanja su pokazala kako nema velikih razlika u izraženosti organizacijske predanosti gledano sa strane različitih spolova zaposlenika (Ozabkir, 2015; Sharma et.al.,2013; Sirin,2014.). S druge strane, postoje različiti rezultati u vezi godina radnog staža. Neki znanstvenici su došli do rezultata da predanost pada sa višim godinama iskustva u organizaciji (Reyes i Madsen, 1989), smatra se da se zaposlenici osjećaju sigurno u organizaciji, znaju da im je posao siguran, ne trude se dati sve od sebe svaki dan na poslu, no drugi su pak došli do

saznanja da veći radni staž znači i veću predanost organizaciji (Cheng,1990) što se može povezati sa emocionalnom vezanošću za samu organizaciju, zadovoljstvo poslom te potrebom da se da sve od sebe. Ovom hipotezom ispitati će se i saznati ima li radni staž utjecaj na organizacijsku predanost kod zaposlenika u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split.

H3 - Kod zaposlenika srednje Prometno – tehničke škole Split najviše je izražena afektivna predanost.

Pretpostavlja se da je kod zaposlenika srednjih škola najviše izražena afektivna predanost jer rade s mladim ljudima. Poistovjećuju se sa organizacijom i daju sve od sebe kako bi na mlade ljude prenijeli određenu razinu vrlina i znanja. Rade kroz određeni broj godina kontinuirano sa svojim učenicima i vežu se za njih.

1.5. Struktura rada

Rad će se sastojati od 4 poglavlja koja će se dijeliti na određeni broj potpoglavlja.

U prvom dijelu rada biti će opisan problem istraživanja, ciljevi koji se žele postići, korištene metode te struktura rada.

U drugom dijelu govoriti će se o pojmu organizacijske predanosti, njenoj važnosti, karakteristikama, te komponentama. Iznijeti će se osnovni podaci o istraživanoj organizaciji, a to je srednja Prometno – tehnička škola u Splitu. Također će se prikazati rezultati provedenih istraživanja vezanih za organizacijsku predanost u srednjim školama.

U trećem dijelu, tj. empirijskom dijelu rada, biti će postavljene hipoteze na kojima će se temeljiti istraživanje te će se predstaviti i obrazložiti rezultati provedene ankete nad zaposlenicima srednje Prometno – tehničke škole u Splitu, te će se na temelju rezultata zaključiti jesu li postavljene hipoteze odbijene ili prihvaćene.

U četvrtom dijelu rada biti će predstavljen zaključak rada i istraživanja, do kojih se saznanja došlo te smjernice za naknadna istraživanja.

Nakon toga će slijediti prikaz korištene literature, te sažetak rada. U prilozima će biti pregled ankete koja se provela, te će biti prikazan popis tablica i slika koje se nalaze u radu.

2. TEORIJSKI ASPEKTI ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI

2.1. Pojam i važnost organizacijske predanosti

Odnos između zaposlenika i organizacije je prvenstveno proučavan u obliku uključenosti u posao, motivacije i lojalnosti, te je korišten u različitim kontekstima. Pojam predanosti može se opisati kao sila koja veže osobu za neki objekt, cilj ili ulogu. U početku predanost je bila istraživana na temelju društvenog života i vjerskih organizacija, kasnije se povećanjem napetosti između zaposlenika i njihovih organizacija počinje proučavati i na tom području. Tijekom godina mnogi su istraživači i znanstvenici dali drugačiji uvid u pojam organizacijske predanosti.

Mowday, Steers i Porter (1979), definiraju organizacijsku predanost kao multidimenzionalni koncept koji obuhvaća želju zaposlenika da ostane u organizaciji, spremnost na trud te vjerovanje i prihvaćanje vrijednosti i ciljeva organizacije. Predani zaposlenik je opisan kao onaj koji ostaje u organizaciji kroz dobra i teška vremena, redovito dolazi na radno mjesto, štiti imovinu tvrtke te se trudi ostvariti ciljeve tvrtke.

Koliko je zaposlenik predan svom poslu i organizaciji uvelike će utjecati na ishode njegovog rada te uspješnost same organizacije. Predani zaposlenici više su posvećeni onome što rade i uspješnije obavljaju svoj posao od onih koji imaju manje izraženu organizacijsku predanost.

Becker i Karper (1956) proučavali su predanost, uglavnom u zanimanjima, i zaključili da profesionalne organizacije razvijaju predanost prema njihovim vrijednostima kroz dug socijalni period te da adekvatna pozornost nije posvećena razvoju organizacijske predanosti.

Festinger (1957) je predvidio da osobe kojima je posao središnji interes života pokazuju veću organizacijsku predanost od onih kojima je središnji interes života odvojen od posla.

Jedna od karakteristika nadređenosti organizacije nad drugim organizacijama je imati lojalnu i predanu radnu snagu. Predanost uzrokuje povećanu profitabilnost i smanjenje napuštanja organizacije i dovodi do povećanja učinkovitosti i poboljšanje te povećane kvalitete organizacije utječući na osoblje (Riketta, 2002). Istraživanja pokazuju da predanost utječe na radne performanse, rezultate organizacije uključujući prodaju, profitabilnost poduzeća i odsustvo zaposlenika s posla (Eisenberger, 2010)

Organizacijska predanost odnosi se na zaposlenikovu emocionalnu privrženost koja je usporediva s drugim poslovno povezanim činjenicama i stavovima, kao što su zadovoljstvo poslom (osjećaj zaposlenika prema organizaciji) i organizacijski identitet (osjećaj jedinstva i solidarnosti koji zaposlenici imaju prema organizaciji). Organizacijska predanost se smatra mentalnom i emocionalnom ovisnosti o organizaciji, na temelju koje visoko predana osoba određuje svoj identitet kroz organizaciju, sudjeluje u organizaciji i uključena je i uživa u članstvu u organizaciji (Marique, 2011).

Organizacijska predanost se također može promatrati s aspetka menadžmenta organizacije. Kako nadređeni pristupaju svojim zaposlenicima i kako se odnose prema njima uvelike će utjecati na njihovu volju za radom i ishode rada. Ako nadređeni ne poštuju svoje zaposlenike i ne ponašaju se adekvatno prema njima, zaposlenici također najverojatnije neće imati poštovanja prema organizaciji i ishodi rada će biti manje kvalitetni.

Općenito je prikazano i utvrđeno da fleksibilniji i participativniji menadžerski stilovi mogu snažno i pozitivno poboljšati organizacijsku predanost (Gaertner i Nollen, 1989). Ovi stilovi imaju tendenciju smanjenja stresa i značajnog povećanja predanosti zaposlenika.

Organizacijski stil upravljanja naglašava fleksibilnost i prilagodbu, može pružiti veću brigu za radnike kao ljudska bića te za organizaciju kao cjelovit društveni i kulturni sustav. Uspjeh ovog tipa menadžerskog stila ovisi o njegovoj fleksibilnosti i prilagodljivosti promjenjivim uvjetima uz održavanje organizacijske dosljednosti i kontinuiteta (Burns i Stalker, 1961).

Menadžerske akcije koje su korisne za razvoj organizacijske kulture i visoke predanosti uključuju:

- uspostavljanje dobrih komunikacijskih kanala,
- vidljive etičke standarde,
- zapošljavanje ljudi s vjerovanjima i vrijednostima sličnim organizaciji,
- sistem nagrađivanja koji prepoznaje postignuća individualaca.

Zaposlenici koji su više predani organizaciji će imati manje vjerojatnosti za neprimjerena ponašanja kao što su (Mathieu i Zajac, 1990) :

- izostanci,
- namjera napuštanja posla,
- napuštanje posla,

Obzirom na promjene u organizacijama u 21. stoljeću, kao što su globalizacija, rast informacijske tehnologije itd., neki znanstvenici su počeli smatrati da je organizacijska predanost zastarjeli koncept. Meyer i Allen (1997) nude tri razloga za nastavak važnosti organizacijske predanosti:

1. Organizacije ne nestaju; one postaju manje, a manje organizacije zahtijevaju veću fleksibilnost od svojih zaposlenika. Budući da organizacije imaju manje menadžera koji pružaju manje nadzora, zaposlenici moraju izvršiti ispravne radnje sami. Zaposlenikova predanost organizaciji može pomoći osigurati ispravnost njihovih postupaka.
2. Organizacije koje koriste outsourcing u svom radu ovise o kvaliteti privremenih radnika. Možda ti zaposlenici neće imati tip organizacijske predanosti kakvu imaju stalni zaposlenici. Predanost privremenih radnika će biti nužna za održavanje kvalitete.
3. Razvijanje predanosti je prirodni odgovor na sudjelovanje u skupini. Ako organizacije ne iskoriste taj odgovor poticati će napuštanje. Ishodi napuštanja štetni su za organizaciju.

Globalizacija je dovela do sve veće raznolikosti organizacija i većom potrebom za proučavanje organizacijske predanosti.

Na koje načine povećati organizacijsku predanost? Prema Brani Grubanu (2004) predanost radu se može povećati:

1. **Većom identifikacijom pri donošenju odluka**

Sa gledišta nadređenih kod toga se prije svega radi o rješavanju dileme i paradoksa – kako uravnotežiti pritisak između potrebe za hitrim i učinkovitim poslovnim odlučivanjem uz uporabu neposrednog rukovođenja te nužnosti i cilja da se trajno osigura uključivanje drugih u proces odlučivanja. Sa gledišta zaposlenih, predanost radu predstavlja koncept koji omogućuje veću identifikaciju sa donesenim odlukama, promjenama ili strategijom, kao i suvlasništvo i suodgovornost za njihovo ostvarenje uz načelno diskrecijsko pravo da se upravlja po svome.

2. **Internom komunikacijom**

Među najčešće pogreške pri uvođenju koncepta predanosti zaposlenih radu, većina će istraživača ovamo uvrstiti uvjerenje kako se ovdje radi o nekoj novoj kvaliteti u komunikaciji između managementa i zaposlenika. Iako su modeli internog komuniciranja u osamdesetim i devedesetim godinama doista intenzivno preusmjeravali pozornost u unutarnje okružje poduzeća, koncept predanosti zaposlenih, mada neostvariv bez kvalitetne komunikacije, snažno je i sadržajno i konceptualno zadirao u čisto komunikacijski pogled poduzeća. U prvom je slučaju pozornost bila više usmjerena na kaskadni prijenos poruka o strategiji ili o promjenama do razine zaposlenih, a u drugom se radi o aktivnom pritezanju zaposlenih da bi sami pripomogli ostvarenju predloženih promjena. Tako se odluke brže mijenjaju i poboljšavaju (ne i prenose) te se ostvaruju vidljivo brže, jer su zaposlenici obvezni sastavni čimbenik njihovoga nastajanja i ostvarivanja. Prema ocjenama, oni zaposleni kojima je sistematski i planski omogućeno da samoinicijativno sudjeluju, u posao unose približno deset puta veću energiju i usredotočenost u odnosu na one kojima su odluke i promjene ili poslovna strategija bile nametnute. Uza sve to, nikako se ne smije zanemariti kako sve ovo treba ostvariti i kod internog komuniciranja, želimo li ostvariti pomak prema boljoj predanosti zaposlenika svome poslu. Nažalost, većina današnjih internih komunikacija odvija se na način da "manjina govori većini kako su se oni na vrhu – promijenili".

2.2. Trodimenzionalni model organizacijske predanosti

Meyer i Allen (1984), prvotno su predložili da postoji razlika između afektivne i kontinuirane predanosti. Afektivna predanost označava emocionalnu privrženost, identifikaciju i uključenost u organizaciju, a kontinuirana predanost označava opažene troškove povezane s napuštanjem organizacije. Allen i Meyer (1990), kasnije su predložili treću komponentu predanosti, normativnu predanost, koja označava percipiranu obvezu ostanka u organizaciji.

Zajednička obilježja ove tri vrste predanosti;

- označavaju psihološko stanje koje karakterizira zaposlenikovu vezu s organizacijom,
- svaka od komponenti ima implikacije na zaposlenikovu odluku da ostane u organizaciji ili je napusti.

Razumno je očekivati da zaposlenik može doživjeti sve tri vrste predanosti u različitim stupnjevima. Primjerice, jedan zaposlenik može osjetiti snažnu želju i potrebu da ostane, ali

malu obvezu da to učini; drugi može osjetiti malu želju, umjerenu potrebu i jaku obvezu i tako dalje.

2.2.1. Afektivna predanost

Afektivna predanost povezana je s emocijama zaposlenika i njihovom identifikacijom s organizacijom te osjećajem da su član organizacije. Zaposlenici ostaju u organizaciji ne zato što trebaju, nego zato što oni to žele (Balay, 2000; Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 2012). U afektivnom predanost, pojedinac prihvaća vrijednost organizacije, bori se za organizacijske aktivnosti i sretan je što je član organizacije (Mowday et al., 1979, Meyer et al., 2002). Zaposlenici koji su motivirani prirodno mogu doprinijeti organizaciji i više povećavati organizacijsku učinkovitost i djelotvornosti. Kako afektivna predanost uključuje moralna pitanja, ona se također može definirati kao vrijednosno orijentirana predanost.

Mowday et al. (1982) naglašava da se afektivna predanost dijeli na tri kategorije:

- osobne karakteristike,
- strukturne karakteristike,
- radno skustvo.

Osobne karakteristike – unatoč demografskim karakteristikama kao što su dob, spol, obrazovanje i radno iskustvo koji se mogu povezati sa predanošću, ukazano je na to da te veze nisu snažne ni dosljedne.

Dokazano je da su veze između demografskih karakteristika i predanosti neizravne i nestaju kada se nagrađuje rad i kontroliraju vrijednosti rada (Motazz, 1988).

Osobne dispozicije kao što je potreba za postizanjem, afiliranjem i autonomijom (e.g., Morris & Snyder 1979; Steers 1977; Steers & Braunstein 1976; Steers & Spencer 1977), potrebom za višim poretkom (Cook & Wall 1980; Pierce & Dunham 1987), osobnom radnom etikom (Buchanan 1974; Kidron 1978), mjestom kontrole (Luthans et al.,1987; Pierce & Dunham 1987) i središnjim životnim zanimanjem za rad (Dubin et al., 1975) utvrđeno je da su međusobno povezane, iako skromno s predanošću. Te korelacije upućuju na mogućnost da se zaposlenici razlikuju po svojoj sklonosti kako bi postali afektivno predani organizaciji (Griffin & Bateman 1986; Mowday et al., 1982).

Strukturne karakteristike – relativno malo istraživanja ispitivalo je odnose između organizacijskih obilježja i predanosti (Glisson i Durick 1988). Ipak postoje neki dokazi da je afektivna predanost vezana uz decentralizaciju odlučivanja (Brooke et al., 1988; Morris i Steers 1980) i formalizaciju politike i postupka (Morris i Steers 1980; O' Driscoll 1987; Podsakoff et al., 1986). Kao što je tipično za ovo istraživanje, ove studije koriste individualnu, a ne organizacijsku razinu analize. Moguće je da je utjecaj strukturnih karakteristika na predanost indirektan (Podsakoff et al. 1986), posredovan onim radnim iskustvima kao što su odnosi zaposlenika/nadzornika, jasnoća uloga i osjećaji osobnog značaja, koji su povezani s tim strukturnim karakteristikama.

Radno iskustvo – za razliku od osobnih i organizacijskih karakteristika, postoji mnogo više istraživanja koja su proučavala vezu između radnog iskustva i predanosti. Prema Herzbergu (1966) varijable radnog iskustva se mogu podijeliti u dvije kategorije: one koje zadovoljavaju potrebe zaposlenika da se osjeća ugodno u organizaciji i psihički i fizički, i one koje se odnose na zaposlenikove kompetitivne vještine.

2.2.2. Kontinuirana predanost

Kontinuirana predanost označava svjesnost o troškovima povezanim s napuštanjem organizacije.

Becker (1960) je nagovijestio da se predanost razvija prema "side bets" tj. "izmjena strana" koje bi bile izgubljene da se akcije prekinu. "Side bets" mogu potrajati u mnogim oblicima i mogu biti vezane za posao ili ne. Na primjer, prijetnja gubitka vremena i truda na vještine koje nisu prenosive, gubitak beneficija i povlastica ili potrebe za seljenjem i narušavanjem osobnog odnosa, mogu se smatrati potencijalnim troškovima napuštanja tvrtke.

Testiranje Beckersove teorije se pokazalo izrazito teško s obzirom na činjenice da su troškovi povezani s napuštanjem organizacije drugačiji za svakog pojedinca. Jedna strategija je bila povezivanje varijabli kao što su dob i radni staž s mjerama koje se podrazumijevaju kako bi odražavale Beckersovu "side bets" teoriju, pod pretpostavkom da se broj i veličina "side bets" povećavaju tijekom vremena. Rezultati ovog istraživanja su bili veoma teški za interpretirati. Povezano s problemom računanja "side bets" predanosti, Meyer i Allen (1984) postavili su pitanje je li primjereno pretpostaviti da se "side bets" stavljaju u odnos sa dobi i radnim

stažom. Došli su do zaključka da zaposlenici koji steknu prenosive vještine tijekom njihovog radnog staža u organizaciji mogu biti u boljoj poziciji da napuste organizaciju nego njihovi mlađi, manje iskusni kolege.

Rusbult i Farrel (1983) su uključili i investicije i alternative kao predložene uzorke u njihov "investirajući model" predanosti. Rezultati njihovog istraživanja pokazali su da predanost poslu raste kako rastu investicije a smanjuju se alternative. Njihove tvrdnje potrebno je protumačiti s oprezom. Razlog je što se istraživanje predanosti u njihovom slučaju sastoji od pitanja koja uključuju namjeru ostanka na poslu, te nije jasno u kojoj mjeri odražavaju želju ili obvezu prema ostanku, a u kojoj potrebu.

2.2.3. Normativna predanost

Ova vrsta predanosti je do sada najmanje istraživana. Wiener (1982) sugerira da osjećaj obveze da se ostane u organizaciji može proizaći iz internalizacije normativnih pritisaka na pojedinca prije ulaska u organizaciju ili nakon ulaska. Međutim, normativna obveza može se razvijati i kada organizacija unaprijed daje nagrade zaposlenicima ili izaziva značajne troškove u pružanju zaposlenja. Priznavanje tih ulaganja od strane organizacije može stvoriti neuravnoteženost u odnosu zaposlenika i organizacije i uzrokovati da zaposlenici osjećaju obvezu predanosti prema organizaciji sve dok se dug ne otplati.

Međutim, obveza ovdje ovisi o moralnim osjećajima. Pojedinac vjeruje u ispravnost i moralnost onoga što je učinjeno. U normativnoj predanosti, društveni pritisak zauzima značajan prostor i psihološki povezuje zaposlenike s njihovom organizacijom. Stoga se zaposlenici posvećuju organizaciji, rade za nju i nikada ne kritiziraju.

Normativna obveza može se definirati kao etička obveza jer uključuje moralna pitanja i pitanje o predanosti organizaciji mogu se pojaviti u pojedincu kao "Želim ostati u organizaciji" u afektivnom posvećenju; "Moram ostati u organizaciji" u kontinuiranom angažmanu; i "Moram ostati u organizaciji" u normativnoj obvezi.

2.3. Organizacijska predanost u srednjim školama

Povećanje konkurencije u sektoru obrazovanja, zajedno s različitim propisima zahtjeva od voditelja obrazovnih ustanova načine za učinkovitiji rad. Obrazovni sustav se temelji na čovjeku i radu s ljudima. Osiguravajući razvoj ljudskih resursa, usklađivanje zaposlenika sa svojim organizacijama i povećanjem njihove organizacijske predanosti, organizacijski administratori su vidjeli da mogu postići definirane ciljeve putem pristupa ljudskim odnosima. Stoga školske organizacije, koje su osnova obrazovnih institucija, nastoje uključiti kvalificirane i visoko rangirane nastavnike ili povećati obveze sadašnjih učitelja kako bi održali njihovo postojanje na više učinkovit i produktivan način. Predanost nastavnika u njihovoj školi je veza koju osjećaju prema školi za koju rade. Predanost učitelja u školi počinje s njihovim zadatkom u toj školi, aktivnosti u školi, vizijom i misijom škole, školskog menadžmenta, nastavnika, školske klime i kulture. Školska kultura daje učitelju različit identitet i pruža sve zajedničke vrijednosti, uvjerenja, pretpostavke i artefakte koji bi im mogli pomoći u predanosti školi. Prisutnost snažne školske kulture ili nastojanja da se ona osigurava u školi mogla bi utjecati na razinu predanosti učitelja prema školi, pomažući učitelju da internalizira svoje ciljeve i ciljeve škole. Čimbenici koji utječu na predanost učitelja u školi mogu općenito proizaći iz pojedinca, škole ili okoliša (Angle & Perry, 1981).

Otkriveno je da se među dimenzijama predanosti u školama primjećuje dimenzija "afektivne predanosti" na najvišoj razini od strane nastavnika, a slijede ih normativna i kontinuirana predanost. Činjenica da je afektivna predanost veća u odnosu na druge oblike predanosti može biti pokazatelj da učitelji ostaju u školi jer žele, zadovoljavaju potrebe škole, identificiraju se sa školom, bore se za uspjeh škole i zadovoljni su radom koji rade u školi. Prema Angle i Perry (1981), pojedinac s afektivnim opredjeljenjem ostaje u organizaciji kao njezin član i trudi se svojim radom zadovoljiti uspjeh škole. Ta normativna obveza je veći važan pokazatelj da zaposlenici imaju visoku razinu lojalnosti prema svojoj organizaciji (Meyer et al., 2012). Međutim, kako nastavnici u istraživanju imaju srednju razinu normativne predanosti, može se tumačiti kao pokazatelj da nemaju lojalnost prema njihovim organizacijama, povratak njihovih ulaganja u školu je nizak, ali obavljaju svoje zadaće u školi u skladu s načelima profesionalne etike bez narušavanja procesa. Razlog zašto je kontinuirana predanost posljednja može proizaći iz uvjerenja da učitelji imaju visoku razinu samopouzdanja jer imaju određenu razinu obrazovanja, osobno zadovoljstvo koje pruža poučavanje u školi mogu pružiti i druge organizacije, napuštajući školu neće uništiti svoje živote jer im posao nije

suviše privlačan. Prema Allenu i Meyeru (1990), obrazovanje i sposobnosti pojedinca, ulaganja koja organizacija čini za pojedinca, pogoduju tome da će pojedincu nedostajati uvjeti za preokret, socio-ekonomski status u kojem je pojedinac, utječu na kontinuiranu predanost. Dok su afektivna i normativna predanost poželjne vrste predanosti koje uzrokuju pozitivne promjene u organizacijskom ponašanju učitelja; kontinuirana predanost, koja proizlazi iz obveze, ne može doprinijeti organizacijskom poboljšanju i promjeni. Stoga upravljanje organizacijom može poželjeti svojim zaposlenicima da prije svega imaju afektivnu predanost, kasnije normativnu i kontinuiranu predanost. Kada se pojedinac osjeća dovoljno, tada i njegova predanost poslu može imati pozitivan učinak na normativnu i afektivnu predanost (Meyer et al., 2012).

Predanost nastavnika pokazuje značajnu razliku prema varijablama spola, radnog staža, obrazovnog statusa i specijalnosti, ali ne pokazuju značajnu razliku prema vrsti škole i varijablama starosti. Postoje istraživanja o tome kako predanost ne pokazuje razlike prema spolu (Ozbakır, 2015; Sharma et al., 2013; Sirin, 2014); i druga koja pokazuju razlike prema spolu (Canak, 2014; Dere, 2014; Meyer et al., 2012). Zato se ne treba obaviti generalizacija o tome je li spol varijabla koja utječe na organizacijsku predanost ili ne. Međutim, dok istraživači (Hrebiniak & Alutto, 1972; Mathieu & Zajac, 1990 itd.) navode kako su razine organizacijske predanosti žena niske te da one posvećuju više pozornosti ulogama i zadaćama žena u obitelji, također ukazuju na takve prepreke kao što su moralne, kulturne i organizacijske politike s kojima se žene susreću u radnom okruženju; oni navode razloge zbog kojih je njihova razina obveza niska na činjenicu da im se ne sviđa mijenjanje organizacija i da su proveli više vremena trudeći se postići status kakav imaju u organizaciji.

Reyes i Madsen (1989) govore da organizacijska predanost nastavnika pada sa porastom iskustva, međutim Cheng (1990) ističe da nastavnici s većim iskustvom imaju veću predanost prema školi u kojoj rade.

3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI ZAPOSLENIKA U SREDNJOJ PROMETNO TEHNIČKOJ ŠKOLI SPLIT

3.1. Metodološki aspekti istraživanja

Predmet istraživanja obuhvaća zaposlenike srednje Prometno - tehničke škole Split. Cilj je utvrditi kakva je organizacijska predanost zaposlenika te srednje škole. Istraživanje se provodilo u razdoblju od ožujka do lipnja 2018. godine. Ispitanicima su bili podijeljeni isprintani anketni upitnici koji su se nakon ispunjavanja unosili u google obrasce radi lakšeg analiziranja.

Ciljevi istraživanja su:

- utvrditi koliko su zaposlenici srednje Prometno – tehničke škole Split predani svom poslu.
- utvrditi postoje li odstupanja među ispitanicima u razini predanosti i u kojim segmentima.
- koju razinu predanosti najviše posjeduju zaposlenici srednje prometno – tehničke škole Split.

3.2. Opći podaci o analiziranom poduzeću

Srednja Prometno – tehnička škola Split utemeljena je 1956. godine kao centar za stručno obrazovanje Radničkog sveučilišta "Đuro Salaj", čija je djelatnost bila obrazovanje i osposobljavanje u cestovnom prometu. Od 1978. godine škola djeluje kao Centar za odgoj i obrazovanje u prometu. Godine 1992. mijenja naziv u Srednja Prometno – tehnička škola Split. Škola nudi program trogodišnjeg i četverogodišnjeg obrazovanja. U trogodišnji program obrazovanja spada obrazovanje za zanimanje vozač motornog vozila. U četverogodišnji program obrazovanja spada obrazovanje za sljedeća zanimanja: tehničar cestovnog prometa, tehničar za poštanske i financijske usluge, zrakoplovni prometnik. Škola također nudi obrazovanje za odrasle te pohađanje auto škole. Škola redovito potiče svoje zaposlenike na

samovrednovanje, sudjeluje u raznim natjecanjima, održava seminare.(ss-tehnicka-prometna-st, 2018).

Srednja Prometno tehnička škola Split broji 70 zaposlenika. Od toga 59 nastavnog osoblja, tj. profesora i 11 nenastavnog osoblja. Srednja škola ima 27 razrednih odjela. Nastavno osoblje se dijeli na članove aktiva hrvatskog jezika, stranog jezika, prirodoslovlja 1 (matematika, fizika), prirodoslovlja 2 (računalstvo, goriva i maziva, zaštita okoliša, kemija i biologija), prirodoslovlja 3 (TZK i geografija), članovi aktiva prometa (cestovni, zračni, unutranji, željeznica), članovi aktiva strojarske grupe predmeta, članovi aktiva društvenih znanosti, ekonomike i praktične znanosti te poštanskog prometa. Također zaposlenike srednje škole čine pedagoginja, psihologinja, knjižničarka, voditelj, satničar, tajnica, administrativni referent te naravno ravnatelj. (Školski kurikulum, 2017/2018)

Misija škole: Suvremeni pristup nastavi kroz koju će učenici aktivnim i suradničkim učenjem steći znanja, vještine i kompetencije potrebne za tržište rada ili za nastavak obrazovanja. (Školski kurikulum, 2017/2018)

Pozitivne strane škole (Školski kurikulum, 2017/2018):

- duga tradicija škole,
- obrazovan i stručni kadar,
- umreženost škole,
- dobar menadžment škole, spreman za promjene i izazove.

Negativne strane škole (Školski kurikulum, 2017/2018):

- nedovoljna opremljenost škole (namještaj, knjižnica, učionice)
- nedostatak prostora – škola radi u dvije smjene, nedovoljan broj učionica
- nedostatak sportske dvorane
- nepostojanje radnog prostora za nastavnike

3.3. Rezultati istraživanja

3.3.1. Opći podaci o ispitanicima

U slijedećim tablicama biti će prikazane opće karakteristike ispitanika. Analizirali su se spol, dob, obrazovanje, bračni status i radni staž u organizaciji. Ispitivanju je pristupilo 56 ispitanika, ujedno i zaposlenika Srednje Prometno tehničke škole Split.

U tablici 1 prikazati će se struktura zaposlenika s obzirom na spol.

Tablica 1: Struktura zaposlenika s obzirom na spol

Spol	Ukupno	%
Muško	24	42,86%
Žensko	32	57,14%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

U anketi je sudjelovalo 56 ispitanika. Od toga 24 muškarca i 32 žene. Muškarci čine 42,86% ispitanika, dok je žena više, 57,14%.

U tablici 2 biti će prikazana struktura zaposlenika s obzirom na dob.

Tablica 2: Struktura zaposlenika s obzirom na dob

Spol	Ukupno	%
Do 30 godina	5	8,93%
Od 30 do 40 godina	17	30,36%
Od 40 do 50 godina	10	17,86%
Više od 50 godina	24	42,85%
Ukupno	56	100°%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

U anketi je sudjelovalo 8,93% ispitanika u dobi do 30 godina. 30,36% ispitanika od 30 do 40 godina, 17,86% od 40 do 50 godina te najviše ispitanika, 42,85% u dobi od više od 50 godina.

U tablici 3 biti će prikazana struktura zaposlenika s obzirom na radni staž u organizaciji.

Tablica 3: Struktura zaposlenika prema radnom stažu u organizaciji

Radni staž	Ukupno	%
Do 5 godina	10	17,86%
Od 5 do 10 godina	11	19,64%
Od 10 do 20 godina	10	17,86%

Više od 20 godina	25	44,64%
Ukupno	56	100%

Izvor: istraživanje autorice, lipanj 2018.

Zaposlenici u Prometno tehničkoj školi Split uglavnom imaju više od 20 godina radnog staža, njih 44,64%. 19,64% zaposlenika ima radni staž od 5 do 10 godina, 17,86% zaposlenika ima radni staž do 5 godina i od 10 do 20 godina.

U tablici 4 biti će prikazana struktura zaposlenika prema bračnom statusu.

Tablica 4: Struktura zaposlenika prema bračnom statusu

Bračni status	Ukupno	%
Neoženjen/neudata	10	17,86%
Oženjen/udata ili zajedno u neformalnom braku	39	69,64%
Razveden/razvedena	6	10,71%
Udovac/udovica	1	1,79%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

39 ispitanika od njih 56, tj. 69,64% je navelo bračni status oženjen/ udata ili u neformalnom braku. 17,86% ispitanika je navelo bračni status neoženjen/neudata 10,71% ispitanika je razvedeno, I samo jedna žena je navela da je udovica, tj. 1,79% ispitanika.

U tablici 5 biti će prikazana struktura zaposlenika prema obrazovanju.

Tablica 5: Struktura zaposlenika prema obrazovanju

Obrazovanje	Ukupno	%
Srednja stručna sprema (SSS)	6	10,72%
Završen stručni studij (VŠS)	2	3,57%
Završen preddiplomski (VSS)	30	53,57%
Magisterij i više	18	32,14%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najviše zaposlenika ima završen preddiplomski studij. Njih 53,57%, 32,14% ispitanika je magistriralo ili ima višu razinu obrazovanja. 10,72% ispitanika ima srednju stručnu spremu, Dvoje ispitanika. tj. 3,57% ima završen stručni studij.

3.3.2. Analiza organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split

Analiza organizacijske predanosti se odnosi na analizu ukupne organizacijske predanosti i pojedinačno afektivne, normativne i kontinuirane predanosti.

3.3.2.1. Analiza afektivne organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split

U slijedećim tablicama biti će prikazani i analizirani odgovori za svaku pojedinu tvrdnju koja se odnosi na afektivnu predanost.

U tablici 6 biti će prikazano slaganje ispitanika sa navedenom tvrdnjom:

Tablica 6: Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/ la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim.

	Broj ispitanika	%
U potpunosti se ne slažem	3	5,36%
Ne slažem se	5	8,93%
Niti se slažem niti se ne slažem	12	21,43%
Slažem se	16	28,57%
U potpunosti se slažem	20	35,71%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najviše ispitanika, 35,71% je odgovorilo na pitanje sa "u potpunosti se slažem". Zatim sa "slažem se" je odgovorilo 28,57% ispitanika. 21,43% ispitanika izrazilo je neodlučnost u vezi ovog pitanja. 8,93% ispitanika se ne slaže s navedenom tvrdnjom, a 5,36% ispitanika se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom.

U tablici 7 biti će prikazano slaganje ispitanika sa navedenom tvrdnjom:

Tablica 7: Zaista osjećam da su problemi koje ima moja tvrtka ujedno i moji problemi.

	Broj ispitanika	%
U potpunosti se ne slažem	4	7,15%
Ne slažem se	4	7,15%

Niti se slažem niti se ne slažem	17	30,35%
Slažem se	17	30,35%
U potpunosti se slažem	14	25%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ispitanici se uglavnom slažu s ovom tvrdnjom. 25% je odgovorilo da se u potpunosti slaže, 30,35% je odgovorilo sa slažem se, također isti postotak ispitanika je izrazio neodlučnost. 7,15% ispitanika se ne slaže, isti postotak se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom,

U tablici 8 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 8: Osjećam se kao dio " obitelji " u ovoj tvrtki.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	4	7,15%
Ne slažem se	4	7,15%
Niti se slažem niti se ne slažem	24	42,85%
Slažem se	14	25%
U potpunosti se slažem	10	17,85%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ispitanici su na ovo pitanje najviše odgovorili sa "niti se slažem niti se ne slažem", 42,85% ispitanika. Zatim 25% sa "slažem se". 17,85% ispitanika se potpunosti slaže s tvrdnjom. 7,15% ispitanika je izrazilo ne slaganje i potpuno ne slaganje s ovom tvrdnjom.

U tablici 9 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 9: Osjećam emocionalnu povezanost prema svojoj tvrtki.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	5	8,92%
Ne slažem se	8	14,29%
Niti se slažem niti se ne slažem	19	33,94%
Slažem se	14	25%
U potpunosti se slažem	10	17,85%

Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najveći broj ispitanika, 33,94% je navelo da se niti slaže niti ne slaže s ovom tvrdnjom. 25% je navelo da se slaže s tvrdnjom. 17,85% ispitanika je navelo da se u potpunosti slaže s ovom tvrdnjom. 14,29% ispitanika je navelo da se ne slaže s tvrdnjom. 8,92% ispitanika navelo je da se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

U tablici 10 biti će prikazano slaganje ispitanika s navedenom tvrdnjom:

Tablica 10: Ova tvrtka ima veliko osobno značenje za mene.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	5	8,92%
Ne slažem se	6	10,71%
Niti se slažem niti se ne slažem	19	33,94%
Slažem se	14	25%
U potpunosti se slažem	12	21,43%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najveći broj ispitanika se niti slaže niti ne slaže s ovom tvrdnjom, 33,94%. 25% ispitanika se slaže s tvrdnjom. 21,43% ispitanika je navelo kako se u potpunosti slaže s tvrdnjom. 10,71% ispitanika je izrazilo ne slaganje s navedenom tvrdnjom. 8,92% ispitanika je izrazilo potpuno ne slaganje s tvrdnjom.

U tablici 11 biti će prikazano slaganje ispitanika s navedenom tvrdnjom:

Tablica 11: Imam snažan osjećaj da pripadam tvrtki u kojoj radim.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	4	7,15%
Ne slažem se	7	12,5%
Niti se slažem niti se ne slažem	13	23,21%
Slažem se	20	35,71%
U potpunosti se slažem	12	21,43%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Većina ispitanika se slaže s navedenom tvrdnjom, 35,71%, 21,43% ispitanika se u potpunosti slaže s tvrdnjom, 23,21% ih je neodlučno, 12,5% se ne slaže s tvrdnjom i 7,15% ispitanika se u potpunosti ne slažu s tvrdnjom.

U tablici 12 prikazano je uprosječeno slaganje ispitanika s tvrdnjama koje opisuju afektivnu predanost.

Tablica 12. Podaci deskriptivne statistike o slaganju ispitanika srednje Prometno tehničke škole Split sa tvrdnjama koje opisuju afektivnu predanost

		Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim.	Zaista osjećam da su problemi koje ima moja tvrtka ujedno i moji problemi.	Osjećam se kao „dio obitelji“ u ovoj tvrtki.	Osjećam emocionalnu povezanost prema svojoj tvrtki.	Ova tvrtka ima veliko osobno značenje za mene.	Imam snažan osjećaj da pripadam tvrtki u kojoj radim	Ukupno	Prosjek
Broj ispitanika	U potpunosti se ne slažem	3	4	4	5	5	4	25	7,44%
	Ne slažem se	5	4	4	8	6	7	34	10,12%
	Niti se slažem niti se ne slažem	12	17	24	19	19	13	104	30,95%
	Slažem se	16	17	14	14	14	20	95	28,27%
	U potpunosti se slažem	20	14	10	10	12	12	78	23,22%
	Ukupno	56	56	56	56	56	56	336	100%

Izvor: istraživanje autorice, lipanj, 2018.

Iz priloženog se vidi da je najviše ispitanika izrazilo slaganje sa tvrdnjama vezanim za afektivnu predanost zaposlenika u organizaciji. U prosjeku, 28,27% ispitanika je izrazilo slaganje sa navedenim tvrdnjama, te 23,22% ispitanika potpuno slaganje. 30,95% ispitanika je

izrazilo neodlučnost. 10,12% se ne slaže sa tvrdnjama vezanim za afektivnu predanost, te 7,44% se u potpunosti ne slaže s navedenim tvrdnjama.

3.3.2.2. Analiza kontinuirane organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split

U slijedećim tablicama prikazani su odgovori za tvrdnje koje se odnose na kontinuiranu predanost zaposlenika.

U tablici 13 prikazano je slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 13: Bilo bi mi jako teško (nezgodno) sada napustiti posao, čak i kada bi mi to bila želja.

	Broj ispitanika	%
U potpunosti se ne slažem	4	7,14%
Ne slažem se	5	8,93%
Niti se slažem niti se ne slažem	14	25%
Slažem se	15	26,79%
U potpunosti se slažem	18	32,14%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

32,14% ispitanika se slaže s navedenom tvrdnjom u potpunosti, 26,79% ih se slaže s navedenom tvrdnjom, 25% ispitanika se izjasnilo sa "niti se slažem niti se ne slažem". 8,93% ispitanika se ne slaže s navedenom tvrdnjom, te se njih 7,4% u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom.

U tablici 14 prikazano je slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 14: Previše bi mi se toga u životu poremetilo kada bih otišao iz svoje tvrtke.

	Broj ispitanika	%
U potpunosti se ne slažem	7	12,5%
Ne slažem se	7	12,5%
Niti se slažem niti se ne	16	28,57%

slažem		
Slažem se	16	28,57%
U potpunosti se slažem	10	17,86%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Podjednak broj ispitanika je odgovorio sa "niti se slažem niti se ne slažem" i "slažem se" na ovu tvrdnju, 28,57%. 17,86% ispitanika je navelo kako se slaže s navedenom tvrdnjom. 12,5% ispitanika je navelo kako se ne slaže, također kako se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom.

U tablici 15 prikazano je slaganje ispitanika sa sljedećom trvdnjom:

Tablica 15: Trenutačno je razlog mog ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	3	5,36%
Ne slažem se	7	12,5%
Niti se slažem niti se ne slažem	12	21,42%
Slažem se	22	39,29%
U potpunosti se slažem	12	21,43%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ispitanici se uglavnom slažu s ovom tvrdnjom. 39,29% ih je odgovorilo "slažem se". 21,43% ih je odgovorilo "u potpunosti se slažem" i 21,42% je odgovorilo sa "niti se slažem niti se ne slažem". 12,5% ispitanika je odgovorilo da se ne slaže s tvrdnjom, te 5,36% da se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom.

U tablici 16 prikazano je slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 16: Smatram da imam premalo drugih mogućnosti da bih razmatrao/la o odlasku iz tvrtke.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	3	5,36%
Ne slažem se	6	10,71%

Niti se slažem niti se ne slažem	13	23,21%
Slažem se	19	33,93%
U potpunosti se slažem	15	26,79%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ispitanici su izrazili slaganje s ovom tvrdnjom. 26,79% njih se u potpunosti slaže s ovom tvrdnjom, 33,93% je odgovorilo sa "slažem se". 23,21% ih je bilo neodlučno. 10,71% je izrazilo ne slaganje, a 5,36% potpuno ne slaganje s tvrdnjom.

U tablici 17 prikazano je slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 17: Jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki će biti mala mogućnost za pronaći posao negdje drugdje.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	4	7,14%
Ne slažem se	10	17,86%
Niti se slažem niti se ne slažem	14	25%
Slažem se	15	26,79%
U potpunosti se slažem	13	23,21%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

23,21% ispitanika je izrazilo slaganje s ovom tvrdnjom, 26,79% je izrazilo potpuno slaganje s tvrdnjom. 25% ispitanika se niti slaže niti ne slaže s navedenom tvrdnjom. 17,86% se ne slaže, a 7,14% se u potpunosti ne slaže s ovom tvrdnjom.

U tablici 18 prikazano je slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 18: Jedan od glavnih razloga što ću nastaviti raditi u ovoj tvrtki je taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	3	5,36%
Ne slažem se	9	16,07%
Niti se slažem	24	42,86%

niti se ne slažem		
Slažem se	11	19,64%
U potpunosti se slažem	9	16,07%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najviše ispitanika je odgovorilo sa "niti se slažem niti se ne slažem", 42,86%. 16,07% je odgovorilo sa "slažem se". 19,64% je odgovorilo sa "ne slažem se". 16,07% se ne slaže sa tvrdnjom, a 5,36% se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

U tablici 19 prikazani su uprosječeni rezultati slaganja ispitanika s tvrdnjama koje opisuju kontinuiranu predanost.

Tablica 19: Podaci deskriptivne statistike o slaganju ispitanika srednje Prometno tehničke škole Split sa tvrdnjama koje opisuju kontinuiranu predanost

		Bilo bi mi jako teško (nezgodno) sada napustiti posao, čak i kada bi mi to bila želja.	Previše bi mi se toga u životu poremetilo kada bih otišao iz svoje tvrtke.	Trenutačno je razlog moga ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje.	Smatram da imam premalo drugih mogućnosti da bih razmatrao/la o odlasku iz tvrtke.	Jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki će biti mala mogućnost za pronaći posao negdje drugdje.	Jedan od glavnih razloga što ću nastaviti raditi u ovoj tvrtki je taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja	Ukupno	Prosjek
Broj ispitanika	U potpunosti se ne slažem	4	7	3	3	4	3	24	7,14%
	Ne slažem se	5	7	7	6	10	9	44	13,10 %
	Niti se slažem niti se ne slažem	14	16	12	13	14	24	93	27,68 %
	Slažem se	15	16	22	19	15	11	98	29,17 %
	U potpunos	18	10	12	15	13	9	77	22,91 %

	ti se slažem								
	Ukupno	56	56	56	56	56	56	336	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Iz tablice 19. vidljivo je da su ispitanici u prosjeku izrazili najviše slaganje s tvrdnjama vezanim za kontinuiranu predanost. 29,17% ispitanika se slaže s navedenim tvrdnjama. 22,91% ispitanika se u potpunosti slaže s tvrdnjama. 27,68% ispitanika odgovorilo je na pitanja s "niti se slažem niti se ne slažem". 13,10% ih se u prosjeku ne slaže s navedenim tvrdnjama, te je 7,14% ispitanika izrazilo potpuno ne slaganje s navedenim tvrdnjama.

3.3.2.3. Analiza normativne organizacijske predanosti u srednjoj Prometno – tehničkoj školi Split

U slijedećim tablicama biti će prikazani odgovori za tvrdnje koje se odnose na normativnu organizacijsku predanost zaposlenika.

U tablici 20 biti će prikazano slaganje ispitanika sa navedenom tvrdnjom:

Tablica 20: Osjećam obavezu da ostanem u svojoj tvrtki.

	Broj ispitanika	%
U potpunosti se ne slažem	5	8,93%
Ne slažem se	7	12,5%
Niti se slažem niti se ne slažem	26	46,43%
Slažem se	13	23,21%
U potpunosti se slažem	5	8,93%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najviše ispitanika, njih 46,43%, je iskazalo neodlučnost u vezi ove tvrdnje. 23,21% ispitanika je odgovorilo sa "slažem se", 8,93% sa "u potpunosti se slažem".12,5% ispitanika je izrazilo ne slaganje s tvrdnjom, njih 8,93% je izrazilo potpuno ne slaganje s tvrdnjom.

U tablici 21 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 21: Čak i kada bih imao/la određenu korist od odlaska, osjećam da to ne bi bilo u redu.

	Broj ispitanika	%

U potpunosti se ne slažem	5	8,93%
Ne slažem se	18	32,14%
Niti se slažem niti se ne slažem	19	33,93%
Slažem se	9	16,07%
U potpunosti se slažem	5	8,93%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Najviše ispitanika 33,93% je odgovorilo sa "niti se slažem niti se ne slažem". 32,14% ispitanika je odgovorilo sa "ne slažem se". 8,93% ispitanika je odgovorilo "u potpunosti se ne slažem", također 8,93% ispitanika je odgovorilo sa "u potpunosti se slažem". 16,07% ispitanika je odgovorilo sa "slažem se".

U tablici 22 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 22: Osjećati ću se krivo ako sada napustim svoju tvrtku.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	8	14,29%
Ne slažem se	14	25%
Niti se slažem niti se ne slažem	14	25%
Slažem se	16	28,57%
U potpunosti se slažem	4	7,14%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

28,57% ispitanika je odgovorilo sa "slažem se". 25% ih je neodlučno i 25% je odgovorilo sa "ne slažem se". 14,29% se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom i 7,14% se u potpunosti slažu s tvrdnjom.

U tablici 23 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 23: Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost.

	Radni staž	**Ukupno**
U potpunosti se ne slažem	4	7,14%
Ne slažem se	7	12,5%
Niti se slažem niti se ne slažem	15	26,79%

Slažem se	20	35,71%
U potpunosti se slažem	10	17,86%
Ukupno	56	100%

Izvor: istraživanje autoric, lipanj 2018.

Ispitanici su uglavnom izrazili slaganje s ovom tvrdnjom. 35,71% ispitanika je odgovorilo sa " slažem se", 17,86% sa "u potpunosti se slažem". 26,79% je bilo neodlučno. 12,5% ispitanika se ne slaže sa tvrdnjom, te se 7,14% njih u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

U tablici 24 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 24: Ne bih mogao/la napustiti svoju tvrtku sada, jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	6	10,71%
Ne slažem se	11	19,64%
Niti se slažem niti se ne slažem	25	44,64%
Slažem se	10	17,86%
U potpunosti se slažem	4	7,14%
Ukupno	56	100%

Izvor. Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ispitanici su iskazali neodlučnost u vezi ove tvrdnje. Njih 44,64% je odgovorilo sa "niti se slažem niti se ne slažem". 7,14% ih je iskazalo potpuno slaganje s tvrdnjom, 17,86% se slaže s tvrdnjom. 19,64% se ne slaže s tvrdnjom, a 10,71% se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom.

U tablici 25 biti će prikazano slaganje ispitanika sa sljedećom tvrdnjom:

Tablica 25: Mnogo dugujem ovoj tvrtki.

	Broj ispitanika	**%**
U potpunosti se ne slažem	7	12,5%
Ne slažem se	8	14,29%
Niti se slažem niti se ne slažem	27	48,21%
Slažem se	11	19,64%
U potpunosti se slažem	3	5,36%
Ukupno	56	100%

Izvor: Istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ispitanici su iskazali neodlučnost u vezi ove tvrdnje. 48,21% njih je odgovorilo sa "niti se slažem niti se ne slažem". 14,29% ispitanika je iskazalo ne slaganje s tvrdnjom,12,5% potpuno ne slaganje. 19,64% ih se slaže s tvrdnjom, a 5,36% se u potpunosti slaže s navedenom tvrdnjom.

U tablici 26 prikazani su uprosječeni rezultati slaganja ispitanika sa tvrdnjama koje opisuju normativnu predanost.

Tablica 26: Podaci deskriptivne statistike o slaganju ispitanika srednje Prometno tehničke škole Split sa tvrdnjama koje opisuju normativnu predanost

		Osjećam obavezu da ostanem u svojoj tvrtki.	Čak i kada bih imao/la određenu korist od odlaska, osjećam da to ne bi bilo u redu.	Osjećati ću se krivo ako sada napustim svoju tvrtku.	Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost.	Ne bih mogao/la napustiti svoju tvrtku sada, jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj.	Mnogo dugujem ovoj tvrtki.	Ukupno	Prosjek
Ukupan broj ispitanika	U potpunosti se ne slažem	5	5	8	4	6	7	35	10,42%
	Ne slažem se	7	18	14	7	11	8	65	19,35%
	Niti se slažem niti se ne slažem	26	19	14	15	25	27	126	37,5%
	Slažem se	13	9	16	20	10	11	79	23,51%
	U potpunosti se slažem	5	5	4	10	4	3	31	9,22%
	Ukupno	56	56	56	56	56	56	336	100%

Izvor: istraživanje autorice, lipanj 2018.

Iz tablice 26 može se zaključiti da su ispitanici u prosjeku na pitanja vezana za kontinuiranu predanost najviše odgovarali sa "niti se slažem niti se ne slažem", njih 37,5%. 23,51%

ispitanika je izrazilo slaganje s navedenim tvrdnjama. 9,22% se u potpunosti slaže s navedenim tvrdnjama. 19,35% se ne slaže sa tvrdnjama koje se odnose na kontinuiranu predanost, a 10,42% je navelo kako se u potpunosti ne slaže sa navedenim tvrdnjama.

3.4. Testiranje hipoteza i interpretacija rezultata

U nastavku će biti ponuđeni rezultati testiranja hipoteza.

H1 – Zaposlenici srednje Prometno tehničke škole Split imaju izraženu organizacijsku predanost.

U tablici 27 prikazani su odgovori ispitanika koji se odnose na ukupnu organizacijsku predanost.

Tablica 27: Podaci o prosječnom slaganju ispitanika srednje Prometno tehničke škole Split sa tvrdnjama koje opisuju ukupnu organizacijsku predanost

		Afektivna predanost	Kontinuirana predanost	Normativna predanost	Ukupno	**%**
Ukupan broj odgovora	U potpunosti se ne slažem	25	24	35	84	8,33%
	Ne slažem se	34	44	65	143	14,19%
	Niti se slažem niti se ne slažem	104	93	126	323	32,04%
	Slažem se	95	98	79	272	26,98%
	U potpunosti se slažem	78	77	31	186	18,46%
	Ukupno	336	336	336	1008	100%

Izvor: istraživanje autorice, lipanj 2018.

Iz tablice 27 se može protumačiti da se ispitanici u globalu slažu s tvrdnjama vezanim za sve vrste organizacijske predanosti. Ukupno slaganje s tvrdnjama bi iznosilo 45,44%, a ne slaganje 22,52%, pri čemu je 32,04% odgovora koji navode neodlučnost pri tvrdnjama vezanim za organizacijsku predanost.

Ova hipoteza je **potvrđena.**

Temeljem provedenog istraživanja i analize odgovora ispitanika ankete došlo se do zaključka da zaposlenici srednje Prometno tehničke škole Split imaju izraženu organizacijsku predanost. Analizirale su se posebno afektivna, normativna i kontinuirana organizacijska predanost. Što se tiče interpretacije rezultata vezanih za afektivnu predanost, prosjek slaganja s tvrdnjama je 51,49%. Kod kontinuirane predanosti prosjek slaganja s tvrdnjama iznosi 51,38%, kod normativne predanosti 32,73%. Uzimajući u obzir navedene podatke prosjek ukupne organizacijske predanost zaposlenika srednje Prometno tehničke škole Split iznosi 45,44% što se može protumačiti kao izražena organizacijska predanost. Zaposlenicima je uglavnom stalo do tvrtke u kojoj rade. Osjećaj dužnosti prema organizaciji je izražen, u nižoj mjeri je izraženo slaganje s tvrdnjama da zaposlenici ostaju u organizaciji jer smatraju da nemaju drugog izbora i mogućnosti.

H2 – Zaposlenici sa višim radnim stažom imaju izraženiju organizacijsku predanost.

U tablici 28 prikazani su odgovori ispitanika koji se odnose na radni staž.

Tablica 28: Organizacijska predanost ispitanika prema radnom stažu

		Radni staž							
		Do 5 godina	%	Od 5 do 10 godina	%	Od 10 do 20 godina	%	Više od 20 godina	%
Ukupan broj odgovora	U potpunosti se ne slažem	9	5%	9	5%	38	19,19%	28	6,22%
	Ne slažem se	27	15%	25	13,89%	43	21,72%	48	10,67%
	Niti se slažem niti se ne slažem	65	36,11%	68	37,78%	49	24,75%	141	31,33%
	Slažem se	60	33,33%	52	28,89%	34	17,17%	126	28%
	U	19	10,56%	26	14,44%	34	17,17%	107	23,78%

	potpunosti se slažem								
	Ukupno	180	100%	180	100%	198	100%	450	100%

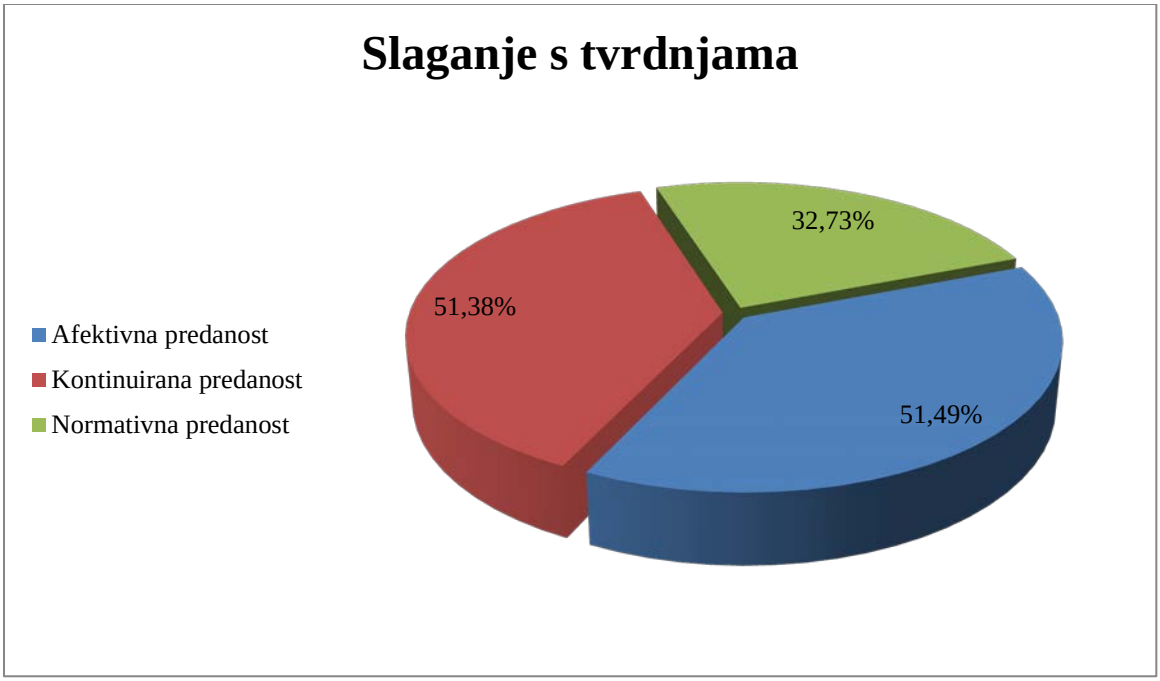
Izvor: istraživanje autorice, lipanj 2018.

Ova hipoteza je **odbačena.**

Analizom svih odgovora, polazeći od radnog staža ispitanika, donio se zaključak da zaposlenici s višim radnim stažom nemaju više izraženu organizacijsku predanost od onih s nižim radnim stažom. Ispitanici s radnim stažom od 10 do 20 godina i 20 godina i više su u manjem postotku izrazili slaganje s navedenim tvrdnjama nego zaposlenici do 5 godina radnog staža i od 5 do 10 godina radnog staža. U prosjeku 43,9% zaposlenika s radnim stažom do 5 godina je izrazilo slaganje s tvrdnjama vezanim za sve vrste organizacijske predanosti. 43,33% zaposlenika s radnim stažom od 5 do 10 godina je izrazilo slaganje sa tvrdnjama iz ankete. Što se tiče zaposlenika s radnim stažom od 10 do 20 godina, njih 34,34% je izrazilo slaganje s tvrdnjama. Iako je najveći postotak slaganja s tvrdnjama zabilježen kod zaposlenika s radnim stažom višim od 20 godina, čak 51,78% stanovnika, hipoteza je ipak odbačena. Uzmu li se u obzir zajedno grupe zaposlenika s nižim radnim stažom (do 5 godina, od 5 do 10 godina), 87,22% tih ispitanika je analizom ankete pokazalo organizacijsku predanost. Kod grupe zaposlenika s višim radnim stažom (od 0 do 20 godina, više od 20 godina), 86,12% je pokazalo organizacijsku predanost. Iako su prosječne razlike veoma male, ipak su analizom ankete zaposlenici s nižim radnim stažom pokazali veću predanost organizaciji.

H3 - Kod zaposlenika srednje Prometno – tehničke škole Split najviše je izražena afektivna predanost.

Slika 1: Slaganje s tvrdnjama pojedinačnih vrsta organizacijske predanosti



Izvor: Dijelo autorice, lipanj, 2018.

Ova hipoteza je **potvrđena.**

Kao što je već ranije spomenuto prosjek slaganja s tvrdnjama vezanim za afektivnu predanost je 51,49 %. Kod kontinuirane predanosti prosjek slaganja s tvrdnjama iznosi 51,38%, kod normativne predanosti 32,73%. Time se može zaključiti da zaposlenici srednje Prometno tehničke škole Split imaju najviše izraženu afektivnu predanost. Stalo im je do organizacije u kojoj rade, do posla koji rade. Osjećaju da su problemi njihove tvrtke ujedno i njihovi problemi, osjećaju pripadnost tvrtki i emocionalnu povezanost s njom te snažan osjećaj pripadnosti tvrtki.

4. ZAKLJUČAK

Organizacijska predanost s vremenom postaje sve više istraživan pojam globalno , no i dalje u Hrvatskoj nedovoljno istraživan. Organizacijska predanost objašnjava zaposlenikovu emocionalnu privrženost koja je usporediva s drugim poslovno povezanim činjenicama i stavovima, kao što su zadovoljstvo poslom (osjećaj zaposlenika prema organizaciji) i organizacijski identitet (osjećaj jedinstva i solidarnosti koji zaposlenici imaju prema organizaciji).

Cilj ovog istraživanja bio je utvrditi koliku organizacijsku predanost imaju zaposlenici srednje Prometno tehničke škole Split, koja od organizacijskih predanosti je najviše prisutna te postoji li razlika u predanosti kod zaposlenika sa višim i nižim godinama radnog iskustva. Došlo se do zaključaka da zaposlenici srednje Prometno tehničke škole Split imaju izraženu organizacijsku predanost. Najviše je izražena prisutnost afektivne predanosti, tj. emocionalne povezanosti s organizacijom. Također se došlo do zaključka da ne postoji velika razlika u predanosti vezano uz godine radnog staža. Zaposlenici koji imaju veći radni staž imaju malo manje izraženu organizacijsku predanost u odnosu na zaposlenike s manjim radnim stažom.

Ovo istraživanje ima i određena ograničenja. Naime, ograničenjem se može smatrati veličina i vrsta uzorka, što svakako predstavlja i mogućnost za neka buduća istraživanja, primjerice provedbu istraživanja na reprezentativnom uzorku na srednjim školama Republike Hrvatske. Nadalje, buduća istraživanja mogu ići i u smjeru uključivanja privatnih srednjih škola ne samo javnih.

Može se zaključiti da organizacijska predanost predstavlja bitan čimbenik uspjeha zaposlenika kao i uspjeha same organizacije. Veća predanost zaposlenika znači veći uspjeh, zadovoljstvo zaposlenika vlastitim uspjehom te boljim rezultatima i slikom same organizacije.

Organizacija seminara i brainstorminga na temu poboljšanja edukacije učenika u školama dovesti će do toga da profesori sami kreiraju ideje i budu potaknuti na kreativno razmišljanje. Imati će osjećaj da su oni ti koji su doprinijeli organizaciji, imati će veći osjećaj vlasništva nad inovacijama te posvećenosti da osmišljene ideje i ostvare s većom predanošću.

SAŽETAK

Problem istraživanja bio je utvrditi kakva je organizacijska predanost zaposlenika u srednjoj Prometno tehničkoj školi Split. Istraživanje se provelo na 56 zaposlenika škole, ispitala se afektivna, normativna i kontinuirana organizacijska predanost sa strane radnog staža zaposlenika. Glavni rezultati i spoznaje do kojih se došlo temeljem istraživanja su podudaranje dvije od tri hipoteze. Rezultati su pokazali da zaposlenici srednje škole imaju izraženu organizacijsku predanost, povezani su sa organizacijom ali ne u tolikoj mjeri da je nemaju hrabrosti napustiti ili misle da nemaju drugih mogućnosti. Odbačena je pretpostavka da zaposlenici s većim radnim stažom imaju više izraženu organizacijsku predanost od onih s nižim radnim stažom. Također se došlo do zaključka da je u istraživanoj srednjoj školi izražena veća prisutnost afektivne organizacijske predanosti među zaposlenicima od ostalih predanosti. Zaposlenici najviše osjećaju emocionalnu povezanost sa svojim poslom, što se može objasniti radom s mladim ljudima i brigom o njima. Trebalo bi pridati veću pažnju organizacijskoj predanosti, poticati zaposlenike da obavljaju svoj posao kvalitetno i sa željom, te ih adekvatno nagraditi za postignuća.

Ključne riječi: organizacija, predanost, zaposlenici

SUMMARY

The problem of research was to determine the organizational commitment of employees at the Split Traffic Technical High School. The research was examined out on 56 school employees, examining the affective, normative and continuous organizational commitment from the side of the employee's work experience. The main findings and findings that have come to the base of the research are the matching two out of three hypotheses. The results have shown that middle-school employees have expressed organizational commitment, they are conected with the organization, but not to the extent that they have no courage to leave or think that they have no other opportunities. It was not confirmed that employees with higher work experience have more expressed organizational commitment than those with lower work experience, and are more attached to the organization. It was also concluded that in the researched high school there was a greater presence of affective organizational commitment among employees than others. Employees feel the most emotional connection with their work, which can be explained by working with young people and taking care of them. More attention should be paid to organizational commitment, encouraging employees to do their job well and willingly, and adequately reward them for achievements.

Key words: organization, commitment, employees

LITERATURA

1. Allen, N. & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.
2. Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness, Administrative Science Quarterly, 26(1), 1-14
3. Balay, R. (2000.), Organizational commitment in administrators and teachers, Ankara, Nobel publishing
4. Becker, H.S., & Carper, J.W. (1956). The development of identification with an occupation. American Journal of Sociology, 61, 289-296
5. Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. American Journal of Sociology 66: 32−40
6. Brane Gruban (2004), Stručni časopis za upravljanje kadrovima
7. Brooke PP, Russell DW, Price JL (1988). "Discuss validation of measures of job satisfaction, job involvement and organizational commitment", J. Appl. Psychol. 73 (2) : 139-145
8. Buchanan, B., II. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1974. 19, 533-546
9. Burns T. & Stalker G. M., The management of inovaton , London: Tavistock, 1961.
10. Cheng, Y. (1990). The relationships of job attitudes and organizational commitment to different aspects of organizational environment. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 318 779)
11. Cook, J. And T. Wall. 1980, " New York attitude measures of trust, Organizational Commitment and Personal need non – fullfilment, Journal of occupational psychology 53: 39 - 52
12. Dogan, S. & Kilic, S. (2008.): The situation and importance of empowerment in obtaining organizational commitment, 29, 37-61
13. Dubin et. al (1975). Central life interests and organizational commitment of blue collar and clerical workers. Aministrative Science Quarterly, 20, 411-421.
14. Festinger, L. (1957). A theory of cognitive dissonance, Stanford: Stanford University Press.

15. Gaertner, K. N. & Nollen, S. D.: Career experiences, perceptions of employment practise, and psychological commitment to the organization. Human relations, 1989., 42 (11), 975-991.
16. Glisson, C. And M. Durick, 1988., " Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations ", Administrative science quarterly 33: 61 - 81
17. Griffin, R. W. and T. S. Bateman, 1986., " Job satisfaction and organizational commitment ", 157 – 188
18. Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man, Cleveland and New York: The Word Publishing Company
19. Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of Organizational commitment. Administrative Science Quarterly,17(1), 555-572.
20. Kidron A., 1978., " Work values and organizational commitment", Academy of management Journal, 21: 239 – 247
21. Luthans, F., D., Baack, and L. Taylor, 1987., " Organizational commitment: Analysis and antecedents", Human relations, 40: 219 - 236
22. Marique, G; Stinglhamber, F. Identification to Proximal Targets and Affective Organizational Commitment. Journal of Personnel Psychology, 10, 3(2011), pp.107-117.
23. Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. Psychological Bulletin, 108(2), 171-194.
24. Meyer, J. P. & Allen, N. J. (2004.): TCM employee commitment survey academic users guide, London, University of Western Ontario
25. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. Journal of Vocational Behavior, 6, 20-52.
26. Meyer, J. P., Stanley, L. J., Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: the nature and implication of commitment profiles. Journal of Vocational Behavior, 80 (1) 1-16.
27. Morris, J.H., & Steers, R.M. 1980. Structural influences on organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 17: 50-57

28. Motazz, C. J. 1988., " Determinants of organizational commitment" Human relations 41: 467 - 482
29. Mowday, R., Steers, R.M., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.
30. Ozbakır, R. (2015). Research of the organization of commitment among the assistant specialist at ministry of national education, (Unpublished master's thesis). Gazi University, Institute of Educational Sciences, Ankara
31. Pierce, J. L. and R. B. Dunham, 1987., " Organizational commitment: Preemployment propensity and initial work experiences" Journal of managment 13: 163- 178
32. Reyes, P. (1990). Teachers and their workplace: Commitment, performance and productivity. Newbury Park: Sage Publications.
33. Riketta, M. Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. Journal of Organizational Behavior. 23, 3(2002), pp. 257-266.
34. Sharma, B. R., Mohapatra, M., & Rai, S. (2013). Organizational commitment as a measure of managerial motivation search for its predictors in a multinational organization. School of Business Management & Human Resources SAGE Publications, 38(3), 139-153
35. Sirin, R. (2014). The relationship between managers' leadership behaviour and employees' organizational commitment: A case study in Ministry of National Education, (Unpublished master's thesis). Gazi University, Institute of Educational Sciences, Ankara.
36. Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.
37. Wiener, Y. 1982. Commitment in Organizations: A Normative View. Academy of Management Review 7, 418-428.
38. ss-tehnicka-prometna-st.skole (2018.); srednja Prometno – tehnička škola Split, raspoloživo na: http://www.ss-tehnicka-prometna-st.skole.hr/skola/povijest (14.05.2018.)

POPIS TABLICA:

Tablica 1: Struktura zaposlenika s obzirom na spol i dob *(str. 20.)*

Tablica 2: Struktura zaposlenika prema radnom stažu u organizaciji *(str. 20.)*

Tablica 3: Struktura zaposlenika prema bračnom statusu *(str. 20.)*

Tablica 4: Struktura zaposlenika prema obrazovanju *(str. 21.)*

Tablica 5: Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/ la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim *(str 21.)*

Tablica 6: Zaista osjećam da su problemi koje ima moja tvrtka ujedno i moji problemi. *(str. 22.)*

Tablica 7: Osjećam se kao dio " obitelji " u ovoj tvrtki *(str. 22.)*

Tablica 8: Osjećam emocionalnu povezanost prema svojoj tvrtki *(str. 23.)*

Tablica 9: Ova tvrtka ima veliko osobno značenje za mene *(str. 23.)*

Tablica 10: Imam snažan osjećaj da pripadam tvrtki u kojoj radim *(str. 24.)*

Tablica 11: Bilo bi mi jako teško (nezgodno) sada napustiti posao, čak i kada bi mi to bila želja *(str. 24.)*

Tablica 12: Previše bi mi se toga u životu poremetilo kada bih otišao iz svoje tvrtke *(str. 25.)*

Tablica 13: Trenutačno je razlog mog ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje *(str. 26.)*

Tablica 14: Smatram da imam premalo drugih mogućnosti da bih razmatrao/la o odlasku iz tvrtke *(str.26.)*

Tablica 15: Jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki će biti mala mogućnost za pronaći posao negdje drugdje *(str. 27.)*

Tablica 16: Jedan od glavnih razloga što ću nastaviti raditi u ovoj tvrtki je taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja *(str. 27.)*

Tablica 17: Osjećam obavezu da ostanem u svojoj tvrtki *(str. 28.)*

Tablica 18: Čak i kada bih imao/la određenu korist od odlaska, osjećam da to ne bi bilo u redu *(str. 28.)*

Tablica 19: Osjećati ću se krivo ako sada napustim svoju tvrtku *(str. 29.)*

Tablica 20: Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost *(str. 30.)*

Tablica 21: Ne bih mogao/la napustiti svoju tvrtku sada, jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj *(str. 30.)*

Tablica 22: Mnogo dugujem ovoj tvrtki *(str. 31.)*

Tablica 23: Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost *(str. 31.)*

Tablica 24: Ne bih mogao/la napustiti svoju tvrtku sada, jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj *(str. 32.)*

Tablica 25: Mnogo dugujem ovoj tvrtki *(str. 32.)*

Tablica 26: Podaci deskriptivne statistike o slaganju ispitanika srednje Prometno tehničke škole Split sa tvrdnjama koje opisuju normativnu predanost *(str. 33.)*

Tablica 27: Podaci o prosječnom slaganju ispitanika srednje Prometno tehničke škole Split sa tvrdnjama koje opisuju ukupnu organizacijsku predanost *(str. 34.)*

Tablica 28: Organizacijska predanost ispitanika prema radnom stažu *(str. 35.)*

POPIS SLIKA:

Slika 1: Slaganje s tvrdnjama pojedinačnih vrsta organizacijske predanosti *(str. 37.)*

PRILOZI

Anketni upitnik

Ova anketa se provodi s ciljem ispitivanja i usporedbe organizacijske predanosti zaposlenika u privatnom i javnom sektoru. Anketa je potpuno anonimna, te molimo da odgovori na pitanja budu objektivni, iskreni i samostalni, uvažavajući vlastitu prosudbu.

1. SPOL

    a) muško
    b) žensko

2. DOB

    a) do 30 godina
    b) od 30 do 40 godina
    c) od 40 do 50 godina
    d) više od 50 godina

3. STAŽ U ORGANIZACIJI

    a) do 5 godina
    b) od 5 do 10 godina
    c) od 10 do 20 godina
    d) više od 20 godina

4. BRAČNI STATUS

    a) neoženjen/neudata
    b) oženjen/udata ili, zajedno u neformalnom braku
    c) razveden/razvedena
    d) udovac/udovica

5. OBRAZOVANJE

a) srednja stručna sprema (SSS)
b) završen stručni studij (VŠS)
c) završen prediplomski (VSS)
d) magistar i više

Ocijenite stupanj slaganja s navedenom tvrdnjom zaokruživši broj od 1 – 5. Pri čemu je:

1 – u potpunosti se ne slažem
2 – ne slažem se
3 – niti se slažem niti se ne slažem
4 – slažem se
5 – u potpunosti se slažem

TVRDNJA	STUPANJ SLAGANJA				
Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim.	1	2	3	4	5
Zaista osjećam da su problemi koje ima moja tvrtka ujedno i moji problemi.	1	2	3	4	5
Osjećam se kao „dio obitelji“ u ovoj tvrtki.	1	2	3	4	5
Osjećam emocionalnu povezanost prema svojoj tvrtki.	1	2	3	4	5
Ova tvrtka ima veliko osobno značenje za mene.	1	2	3	4	5
Imam snažan osjećaj da pripadam tvrtki u kojoj radim.	1	2	3	4	5
Bilo bi mi jako teško (nezgodno) sada napustiti posao, čak i kada bi mi to bila želja.	1	2	3	4	5
Previše bi mi se toga u životu poremetilo kada bih otišao iz svoje tvrtke.	1	2	3	4	5
Trenutačno je razlog moga ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje.	1	2	3	4	5
Smatram da imam premalo drugih mogućnosti da bih razmatrao/la o odlasku iz tvrtke.	1	2	3	4	5
Jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki će biti mala mogućnost za pronaći posao negdje drugdje.	1	2	3	4	5
Jedan od glavnih razloga što ću nastaviti raditi u ovoj tvrtki je taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja.	1	2	3	4	5
Osjećam obavezu da ostanem u svojoj tvrtki.	1	2	3	4	5

Čak i kada bih imao/la određenu korist od odlaska, osjećam da to ne bi bilo u redu.	1	2	3	4	5
Osjećati ću se krivo ako sada napustim svoju tvrtku.	1	2	3	4	5
Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost.	1	2	3	4	5
Ne bih mogao/la napustiti svoju tvrtku sada, jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj.	1	2	3	4	5
Mnogo dugujem ovoj tvrtki.	1	2	3	4	5