

UNIVERZITET U SARAJEVU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

POSVEĆENOST, ZADOVOLJSTVO POSLOM I NAMJERA NAPUŠTANJA U
ZDRAVSTVENIM INSTITUCIJAMA U KANTONU SARAJEVO

Amina Peljto

Sarajevo, juni 2023. godine

UNIVERZITET U SARAJEVU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

POSVEĆENOST, ZADOVOLJSTVO POSLOM I NAMJERA NAPUŠTANJA U
ZDRAVSTVENIM INSTITUCIJAMA U KANTONU SARAJEVO

Ime i prezime: Amina Peljto

Broj indexa: 5493

Mentor: prof. dr. Emir Kurtić

Naziv programskog studija: Zajednički Master program sa Ekonomskim fakultetom
Sveučilišta u Zagrebu „MA + 1“

Smjer: Upravljanje kvalitetom u zdravstvu

Sarajevo, juni 2023. godine

*Mojoj mami, Izeti, koja mi je kroz cijeli život i obrazovanje
bezrezervna podrška i neumorni vjetar u leđa.*

Predgovor

Organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom, i namjera napuštanja kompanije su pojmovi koji se u državama Evrope često spominju i analiziraju u različitim radnim sredinama i sektorima. Nedostatak informacija o ovim pojmovima i stanju u zdravstvenom sektoru na području Kantona Sarajevo me motivisao da sprovedem istraživanje, te da ispitam stanje organizacijske posvećenosti, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla ili kompanije na opisanom području i uzorku.

Shodno Pravilniku „Procedure i postupak završnog – magistarskog rada u okviru drugog ciklusa bolonjskog studija“ u predgovoru ovog rada izjavljujem da sam se pri izradi rada pridržavala etičkih načela istraživanja i dobre istraživačke prakse, što potvrđujem i izjavom o akademskoj čestitosti koja se nalazi u prilogu rada (prilog 3).

Za vrijeme magistarskog studija na Ekonomskom fakultetu u Sarajevu stekla sam znanja koja su mi neupitno pomogla da sprovedem navedeno istraživanje, ali posvećenost mentora, prof. dr. Emir Kurtića, u procesu istraživanja mi je bilo od ključne pomoći. Stoga se zahvaljujem na iskrenim savjetima i uputama kako bi ovaj rad ispunio sve akademske i naučne norme.

Također zahvaljujem se svojim radnim kolegama iz JU „Apoteke Sarajevo“ i prijateljima na pomoći pri distribuisanju anketnog upitnika za potrebe istraživanja.

Posebno se zahvaljujem mojoj mami za nesebičnu podršku i razumijevanje pri izradi ovog magistarskog rada kao i dosadašnjeg cjeloživotnog školovanja, jer toj podršci i ljubavi dugujem svaki postignuti stepenik uspjeha.



UNIVERZITET U SARAJEVU



Ekonomski fakultet
u Sarajevu

UNIVERZITET U SARAJEVU – EKONOMSKI FAKULTET
IZJAVA O AUTENTIČNOSTI RADA

Obrazac ZR4

Stranica 1 od 1

Studijska godina: 2022/23

Student: Amina Peljto

U skladu sa članom 54. Pravila studiranja za I, II ciklus studija, Integrisani, stručni i specijalistički studij na Univerzitetu u Sarajevu, daje se

IZJAVA O AUTENTIČNOSTI RADA

Ja, **Amina Peljto**, student/studentica drugog (II) ciklusa studija na Odsjeku **Master menadžmenta**, Smjer **Upravljanje kvalitetom u zdravstvu**, pod naslovom:

Posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja u zdravstvenim institucijama u Kantonu Sarajevo

izjavljujem da sam završni rad izradio/izradila samostalno i da se zasniva na rezultatima mog vlastitog istraživanja. Svjestan/Svjesna sam činjenice da svaki oblik plagijarizma podliježe sankcijama u skladu sa relevantnim pravilima Univerziteta u Sarajevu i Ekonomskog fakulteta.

Ovom izjavom potvrđujem i da sam za potrebe arhiviranja predao/la elektronsku verziju rada koja je istovjetna štampanoj verziji završnog rada.

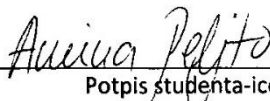
Dozvoljavam objavu ličnih podataka vezanih za završetak studija (ime, prezime, datum i mjesto rođenja, datum odbrane rada, naslov rada) na web stranici i u publikacijama Univerziteta u Sarajevu i Ekonomskog fakulteta.

U skladu sa članom 34. 45. i 46. Zakona o autorskom i srodnim pravima (Službeni glasnik BiH, 63/10) dozvoljavam da gore navedeni završni rad bude trajno pohranjen u Institucionalnom repozitoriju Univerziteta u Sarajevu i Ekonomskog fakulteta i da javno bude dostupan svima.

Sarajevo, 22.5.2023.

Studentica:

Amina Peljto


Potpis studenta-ice

SADRŽAJ

Predgovor.....	4
Sažetak.....	8
Abstract.....	9
UVOD.....	10
Obrazloženje teme	10
Predmet i problem istraživanja	11
Cilj istraživanja.....	12
Hipoteze.....	12
Struktura završnog rada	12
1. PREGLED LITERATURE	14
1.1.Pojam organizacijske posvećenosti	14
1.1.1. Faktori koji utiču na organizaciju posvećenost	16
1.1.2. Vrste organizacijske posvećenosti	17
1.1.3. Afektivna posvećenost.....	17
1.1.4. Kontinuirana ili instrumentalna posvećenost	17
1.1.5. Normativna posvećenost.....	18
1.2. Pojam zadovoljstva poslom	19
1.2.1. Uloga i značaj zadovoljstva poslom	21
1.2.2. Faktori koji utiču na zadovoljstvo poslom	21
1.2.3. Demografske karakteristike i uticaj na zadovoljstvo poslom	22
1.3. Pojam namjere napuštanja organizacije.....	24
1.3.1. Definisane pojma namjere napuštanje organizacije	25
1.3.2. Teorije o namjerama napuštanja organizacije.....	26
1.3.3. Faktori povezani sa namjerom napuštanja organizacije	28
1.3.4. Prediktori namjere napuštanja organizacije.....	28
1.4.Uticaj zadovoljstva poslom na posvećenost organizaciji kod zdravstvenih radnika	30
1.5.Organizacija zdravstvenog sistema u Bosni i Hercegovini	31
1.6.Organizacijska posvećenost i njegova uloga u zdravstvenom sistemu	32
2. POSVEĆENOST, ZADOVOLJSTVO POSLOM I NAMJERA NAPUŠTANJA U ZDRAVSTVENIM INSTITUCIJAMA U KANTONU SARAJEVO	34
2.1. Metodologija istraživanja	34
2.1.1. Uzorak istraživanja.....	34

2.1.2.	Instrument.....	34
2.1.3.	Proces anketiranja.....	35
2.1.4.	Etička razmatranja	35
2.1.5.	Statistička analiza	36
2.2.	Rezultati istraživanja	37
2.2.1.	Sociodemografske karakteristike ispitanika	37
2.2.2.	Karakteristike organizacijske posvećenosti zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.....	41
2.2.3.	Zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo .	43
2.2.4.	Namjera za napuštanjem posla kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo	45
2.2.5.	Utvrđivanje postojanja povezanosti organizacijske posvećenosti (organisational commitment), zadovoljstva poslom (job satisfaction) i namjere napuštanja kompanije (turnover intention) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo	47
2.2.6.	Ispitivanje povezanosti između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo	49
2.2.7.	Ispitivanje povezanosti između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo	50
2.2.8.	Ispitivanje povezanosti između između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.....	51
3.	ZAKLJUČNA RAZMATRANJA.....	52
3.1.	Prednosti i ograničenja istraživanja.....	54
3.2.	Implikacije i smjernice za buduća istraživanja.....	54
	LITERATURA.....	56
	POPIS TABELA.....	65
	POPIS GRAFIKONA.....	66
	PRILOZI.....	67

Sažetak

Uvod: U kontekstu globalnih kretanja, organizacijska posvećenost uposlenika u zdravstvenim ustanovama jedna je od mnogih prepreka sa kojima se današnje zdravstvene organizacije i kompanije suočavaju u pogledu ljudskih resursa. Odgovorna organizacija nastoji da ima pozitivno radno okruženje i da obezbjedi organizacijski okvir te na taj način osigura resurse za organizacijsku posvećenost zaposlenih. Dosadašnja istraživanja pokazuju povezanost između organizacijske posvećenosti zdravstvenih radnika sa njihovim zadovoljstvom poslom i namjerom da napuste kompaniju. Stoga se u ovom radu detaljno pojašnjavaju spomenuti pojmovi te analizira njihova međuzavisnost.

Cilj: Glavni cilj istraživanja jeste da se utvrdi da li postoji statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti (*organisational commitment*), zadovoljstva poslom (*job satisfaction*) i namjere napuštanja kompanije (*turnover intention*) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.

Materijal i metode: Istraživanje o organizacijskoj posvećenosti u zdravstvenim ustanovama, zadovoljstvu poslom i namjeri napuštanja posla na području Kantona Sarajevo sprovedeno je uz pomoć upitnika. U istraživanje je uključeno 352 zdravstvena radnika sa područja Kantona Sarajevo.

Rezultati: Korelacijski indeks za varijable organizacijska posvećenost i zadovoljstvo poslom iznosi 0,455 pri čemu je vrijednost signifikacije manja od 0,001. Također, potvrđena je i statistički značajna korelacija između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja posla, pri čemu je korelacijski koeficijent iznosio 0,294 ($p < 0,001$).

Zaključak: Istraživanjem je potvrđena statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti sa zadovoljstvom vezanim za posao i namjerom napuštanja posla.

Ključne riječi: organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom, namjera napuštanja posla

Abstract

Introduction: In the context of global trends, the organizational commitment of employees in healthcare institutions is one of the many obstacles that today's healthcare organizations and companies face in terms of human resources. A responsible organization strives to have a positive working environment and to provide an organizational framework, thus providing resources for the organizational commitment of employees. Previous research shows a connection between the organizational commitment of healthcare workers with their job satisfaction and the intention to leave the company. Therefore, this paper explains the mentioned concepts in detail and analyzes their interdependence.

Objective: The main objective of the research is to determine whether there is a statistically significant relationship between organizational commitment, job satisfaction and the intention to leave the company (turnover intention) of healthcare workers in the Sarajevo Canton.

Material and methods: Research on organizational commitment in healthcare institutions, job satisfaction and intention to leave the job in the Sarajevo Canton was conducted with the help of a questionnaire. 352 health workers from the area of Sarajevo Canton were included in the research.

Results: The correlation index for the variables organizational commitment and job satisfaction is 0.455, with a significance value of less than 0.001. Also, a statistically significant correlation was confirmed between organizational commitment and the intention to leave the job, where the correlation coefficient was 0.294 ($p < 0.001$).

Conclusion: The research confirmed a statistically significant association of organizational commitment with job satisfaction and the intention to leave the job.

Keywords: organizational commitment, job satisfaction, turnover intention

UVOD

Obrazloženje teme

Organizacijska posvećenost (eng. *organizational commitment*) je psihološka veza koju pojedinac osjeća prema organizaciji, a koja odražava njegov stepen prihvatanja organizacije (O'Reilly i Chatman, 1986). Organizacijska posvećenost je važan faktor za uspješno funkcionisanje organizacije. Rezultat uspješnog poslovanja organizacije su ostvareni ciljevi, a ključni pokretač u ostvarivanju postavljenih ciljeva su zaposleni u organizaciji. Koncept organizacijske posvećenosti jedan je od ključnih elemenata upravljanja ljudskim resursima. Postoje mnoge studije o organizacijskoj posvećenosti i teško je zaključiti šta menadžeri podrazumevaju pod ovim pojmom (Blau i Boal, 1984).

Zadovoljstvo poslom (eng. *job satisfaction*) zdravstvenih radnika važno je za motivaciju i efikasnost, jer veće zadovoljstvo poslom poboljšava i učinak zaposlenih i zadovoljstvo pacijenata (Hsu et al., 2015). Prema Janko (2016) zadovoljstvo zaposlenika je termin koji opisuje jesu li zaposlenici sretni, zadovoljni te jesu li ispunjene njihove potrebe i želje na poslu. Mnoge mjere kazuju da je zadovoljstvo zaposlenika čimbenik motivacije i postignuća zaposlenika te pozitivan stav zaposlenika o radnom mjestu.

Namjera napuštanja kompanije (eng. *turnover intention*) je psihološki proces kojim zaposlenik počinje razmatrati alternativne mogućnosti zapošljavanja, a nastaje kao rezultat nezadovoljstva trenutnim uslovima rada. Konačna odluka o napuštanju organizacije dolazi kada nezadovoljstvo poslom dostigne određeni nivo i zaposleni su već odlučili da odu. Dobrovoljni odlazak nastaje kada zaposlenik ima mogućnost da ostane u organizaciji, ali odluči prihvatiti drugi posao i napustiti organizaciju (Lelono i Martdianty, 2013).

Predmet ovog rada jeste istraživanje ova tri fenomena u kontekstu zdravstvenih radnika u Kantonu Sarajevo.

U kontekstu globalnih kretanja, organizacijska posvećenost zaposlenika u zdravstvenim ustanovama jedna je od mnogih prepreka sa kojima se današnje zdravstvene organizacije i kompanije suočavaju u pogledu ljudskih resursa. Odgovorna organizacija nastoji da ima pozitivno radno okruženje i da obezbjedi organizacijski okvir te na taj način osigura resurse za organizacijsku posvećenost zaposlenih. Buzineth i saradnici (2023) navode da organizacijska posvećenost se odnosi na stepen do kojeg se zaposleni identifikuju sa datom organizacijom i uključeni su u nju. To je važna varijabla koju zdravstvene organizacije moraju uzeti u obzir jer djeluje kao prediktor zadovoljstva poslom, organizacijske efikasnosti i efektivnosti, izostanaka zdravstvenih radnika i fluktuacije.

Callado i saradnici (2023) navode da postoji veza između namjere napuštanja organizacije (*turnover intention*) i organizacijske posvećenosti (*organisational commitment*). Također navode da zdravstveni radnici koji su učestvovali u istraživanju sa željom da napuste kompaniju imaju visoku organizacionu posvećenost. Također navode da postoji značajna negativna korelacija između namjere napuštanja organizacije i organizacijske posvećenosti, što naglašava važnost promovisanja visokog nivoa organizacijske posvećenosti kao strategije za zadržavanje medicinskih radnika i njihovo odlaganje ciljevima organizacije.

Prema literaturi, zadovoljstvo poslom (*job satisfaction*) u zdravstvenim organizacijama povezano je sa mnogim faktorima: optimalnim rasporedom rada; mogućnosti aktivnog

učesća u procesu donošenja odluka; efektivnom komunikacijom između osoblja i supervizora; kao i mogućnosti zaposlenika da može slobodno da izrazi svoje mišljenje (Love, 1997). Kolektivno rješavanje problema i odnos menadžmenta također su važni za zadovoljstvo zaposlenih. Zadovoljstvo poslom se može povećati uz pomoć motivirajućih faktora, kao što su inovacije, zahtijevati više samoinicijativnosti, kreativnosti i planiranja poslovnih aktivnosti (Bhatnagar & Srivastava, 2012). Pored navedenih faktora, dosadašnja istraživanja pokazuju da postoji međusobna zavisnost zadovoljstva poslom i posvećenosti poslu kojeg obavlja zdravstveni radnik (Mosadeghrad, 2008).

U presječnoj studiji Mosadeghrad i saradnika (2008) istražen je odnos između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti zaposlenika, te njihove namjere da napuste radno mjesto u bolnicama Isfahana u Iranu. Ova studija je otkrila pozitivan odnos između zadovoljstva poslom i posvećenosti zaposlenika, te odnos između zadovoljstva poslom, posvećenosti i namjere da napuste organizaciju. Navedeno istraživanje je otkrilo da su zadovoljstvo poslom i organizaciona posvećenost prediktori namjere fluktuacije, ali faktori koji ublažuju, kao što su individualne i kulturne karakteristike, igraju značajnu ulogu i u namjeri napuštanja posla. Nalazi pokazuju da su zaposleni u bolnici umjereno zadovoljni svojim poslom. Faktori koji mogu uticati na nivo zadovoljstva poslom su demografske varijable spola, godina starosti, bračnog statusa, obrazovanja, godina radnog iskustva, organizacione pozicije, mjesečne plate, vrste zaposlenja, vrste bolnice, organizacione opredijeljenosti zaposlenih. Upravljanje i nadzor, priznanje i unapređenje, sigurnost posla i zahtjevi za zadatkom najbolji su prediktori zadovoljstva poslom među zaposlenima u bolnici. Specifične dimenzije zadovoljstva poslom ukazuju da se najveći nivo nezadovoljstva javlja u oblasti uslova rada, plata i beneficija, priznanja i sigurnosti posla. Stoga se područja nezadovoljstva mogu tumačiti kao signali da je potrebna promjena. Nalazi su također otkrili da su zaposlenici bolnice umjereno posvećeni svojoj organizaciji. Faktori koji mogu uticati na nivo organizacione posvećenosti zaposlenih su demografske varijable: pol, godine, bračni status, obrazovanje, godine radnog iskustva, mesečna plata, vrsta zaposlenja, zadovoljstvo poslom (i njegovih devet dimenzija) i tri podskale organizacione dimenzije posvećenosti. Afektivna, kontinuirana i normativna posvećenost najbolji su prediktori organizacijske posvećenosti zaposlenih u bolnicama.

Predmet i problem istraživanja

Za potrebe istraživanja neophodno je definisati predmet istraživanja, kojeg u suštini predstavljaju stavovi zaposlenih u zdravstvenim institucijama o organizacijskim vrijednostima i posvećenosti poslu kojeg obavljaju, kao i zadovoljstvo poslom kojim se ispitanici bave. Problem istraživanja se može definisati pitanjem koje glasi: „Da li postoji statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti (*organisational commitment*), zadovoljstva poslom (*job satisfaction*) i namjere napuštanja kompanije (*turnover intention*) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo?“.

Cilj istraživanja

Glavni cilj istraživanja jeste da se utvrdi da li postoji statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti (*organisational commitment*), zadovoljstva poslom (*job satisfaction*) i namjere napuštanja kompanije (*turnover intention*) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.

Kao dodatni ciljevi istraživanja se definišu:

- Ispitati da li postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo,
- Ispitati da li postoji statistički značajna veza između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo,
- Ispitati da li postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.

Hipoteze

Na osnovu postavljenih ciljeva istraživanja, definišu se sljedeće hipoteze:

H1: Postoji statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti (*organisational commitment*), zadovoljstva poslom (*job satisfaction*) i namjere napuštanja kompanije (*turnover intention*) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

H2: Postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.

H3: Postoji statistički značajna veza između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.

H4: Postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.

Struktura završnog rada

Magistarski rad na temu „*Posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja u zdravstvenim institucijama u Kantonu Sarajevo*“ se sastoji iz više didaktičkih i funkcionalnih cjelina. Prvi dio rada čini uvod u kojem je obrazložena tema, definisan predmet i problem istraživanja, te određeni ciljevi istraživanja. Na osnovu ciljeva i pregleda literature predstavljena je hipotetska postavka rada. Prvo poglavlje rada je imalo za cilj da

pregleda dostupnu literaturu kada je u pitanju organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja posla. Prvo poglavlje se sastoji od više podpoglavlja, pri čemu su detaljno analizirani prethodno spomenuti pojmovi. Također u sastavu prvog poglavlja, pregledom dostupne literature, pojašnjena je povezanost i međuzavisnost spomenutih pojmova. Drugi dio rada čini pregled literature pri čemu su je posebno dat osvrt na uticaj zadovoljstva poslom na organizacijsku posvećenost i namjeru napuštanja posla kod zdravstvenih radnika.

Treće poglavlje je posvećeno metodološkim odrednicama rada, odnosno detaljnom pojašnjenju uzorka istraživanja, instrumenta i metoda istraživanja. Pored toga prezentovani su rezultati istraživanja.

U konačnici četvrto poglavlje sumira cijeli rad, te pojašnjava prihvaćenost postavljenih hipoteza.

1. PREGLED LITERATURE

1.1. Pojam organizacijske posvećenosti

U literaturi se koriste različiti termini za objašnjenje koncepta organizacijske posvećenosti. Često se za ovaj pojam koriste i druge riječi poput: predanost, lojalnost, samopožrtvovanje, marljivost i privrženost. Ove riječi u lingvističkom kontekstu mogu imati sličnosti, ali njihova značenja mogu biti različita. Bez obzira na to, najširi pojam lojalnosti ili posvećenosti nekome ili nečemu uključuje potrebu za marljivim i samopožrtvovnim djelovanjem. Kada je u pitanju koncept posvećenosti, u literaturi se izdvaja nekoliko vrsta posvećenosti koje zaposleni razvijaju, a to su: posvećenost radnoj grupi, posvećenost menadžeru, profesiji, karijeri itd. (de Las Heras-Rosas et al., 2021). Svaka vrsta posvećenosti utiče na ukupnu posvećenost organizacije, ali se može razviti kao nezavisna vrsta osjećaja posvećenosti unutar organizacije. Ako se zaposleni osjeća prihvaćenim od svojih kolega, ali ne i od menadžmenta, onda prevladava posvećenost radnoj grupi. U slučaju nedovoljno kvalitetnih odnosa unutar kompanije, zaposleni koji ostaju u takvom okruženju posvećeni su svojoj profesiji i opstaju samo zbog želje za razvojem sa aspekta same profesije, bez obzira na organizaciju. Ovo potvrđuje kompleksnost posvećenosti organizaciji i potrebu da se njome upravlja u poslovnom menadžmentu (Liou, 2008).

Organizacijska posvećenost (eng. *organizational commitment*) je psihološka veza koju pojedinac osjeća prema organizaciji, a koja odražava njegov stepen prihvatanja organizacije (O'Reilly i Chatman, 1986). Organizacijska posvećenost je važan faktor za uspješno funkcionisanje organizacije. Rezultat uspješnog poslovanja organizacije su ostvareni ciljevi, a ključni pokretač u ostvarivanju postavljenih ciljeva su zaposleni u organizaciji. Koncept organizacijske posvećenosti jedan je od ključnih elemenata upravljanja ljudskim resursima. Postoje mnoge studije o organizacijskoj posvećenosti i teško je zaključiti šta menadžeri podrazumijevaju pod ovim pojmom (Blau i Boal, 1984).

Posvećenost organizaciji smatra se najrazvijenijom dimenzijom posvećenosti (Liou, 2008), stoga je ona, kao ukupnost svih pratećih aspekata posvećenosti, fokus ovog rada, te će biti definisana i istraživana kao takva. Razvoj koncepta posvećenosti i njegov značaj u menadžmentu kompanije odredili su broj definicija posvećenosti organizaciji u nauci i praksi. Stoga se u literaturi susrećemo sa definicijama posvećenosti organizaciji koje govore o posvećenosti u kontekstu razmjene interesa i profita između pojedinca i organizacije, dok druge definišu posvećenost kao društveno prihvatljivo ponašanje vezano za formalna i/ili normativna očekivanja (Liou, 2008) ili kao identifikacija sa emocionalnom privrženosti, gdje je posvećenost definisana kroz tri dimenzije: jaka uvjerenja, te prihvatanje organizacionih ciljeva i vrijednosti, želja da se uloži značajan napor za potrebe organizacije i želja da se održi članstvo u organizaciji (Rodríguez-Fernández et al., 2021).

Iako postoji mnogo definicija i aspekata analize koncepta posvećenosti, jasno je da je on ključan za održivi rast i opstanak na tržištu. Kao što je ranije pomenuto, organizaciona posvećenost je nešto što je izgrađeno i pod uticajem mnogih faktora. Organizaciona posvećenost se definiše kao posvećenost zaposlenog organizaciji, odnosno kompaniji, više od formalnog i običnog obavljanja posla. Posvećenost organizaciji povezana je sa zadovoljstvom poslom, ali je šira od samog zadovoljstva poslom jer proizlazi iz posvećenosti, odnosno dio je posvećenosti zaposlenika organizaciji. Posvećenost zaposlenika se često mjeri kroz angažman zaposlenika. Međutim, angažman zaposlenih je

uži pojam posvećenosti i predstavlja samo njegov dio. To je zato što posvećenost profesiji može ukazivati na visok nivo angažovanja, ali trajnost angažmana zavisi od ukupnog zadovoljstva i sveukupne posvećenosti organizaciji koju također podržava. Ako pojedinac ne naiđe na pohvale, uvažavanje i ohrabrenje želje za angažmanom, ona se smanjuje i posvećenost na sveukupnom nivou se uništava (Rodríguez-Fernández et al., 2021).

Posvećenost je, dakle, oblik povezivanja sa organizacijom na više nivoa, a ogleda se u spremnosti na određene žrtve, ustupke i vlastitu uključenost u postizanje ciljeva organizacije sa kojom dijeli vlastite ciljeve (Lei et al., 2022). Cilj organizacije treba da bude, pored sopstvenog rasta, rad i razvoj zaposlenih, dok cilj zaposlenih treba da bude postizanje sopstvenih ciljeva doprinoseći postizanju isključivih ciljeva organizacije. Pojam posvećenosti može se posmatrati sa više aspekata i uključuje različite faktore, stoga ne postoji jedinstvena definicija posvećenosti, a to ukazuje na preplitanje i uslovljenost različitih oblika odnosa koje organizacija ostvaruje sa zaposlenima i obrnuto. Posvećenost je ukupnost ovih odnosa i rezultat tih odnosa u obliku zadovoljstva, angažmana, povezanosti, itd.

Među mnoštvom definicija i pokušaja definisanja posvećenosti organizaciji izdvajaju se tri grupe prema kojima se posvećenost organizaciji posmatra kroz afektivnu ili emocionalnu orijentaciju prema organizaciji, posvećenost organizaciji kao odnos u kojem je cijena odlaska ocjenjuje se tzv. orijentacija na trošak, te posvećenost kao obaveza ili moralna odgovornost za ostanak u organizaciji i definira se kao posljedica emocionalne orijentacije i posvećenosti i rezultat odnosa razmjene ulaganja i profita između pojedinca i organizacije (Lei et al., 2022; Rodríguez-Fernández et al., 2021).

Posvećenost je podrška i polazna tačka za postizanje misije kompanije ili bilo koje organizacije. Nijedan poduhvat nema smisla ako nema kohezije djelovanja nosioca procesa, a još manje održivog djelovanja čiji je izvor posvećenost. Stoga, posvećenost zaslužuje centralno mjesto i koncept je oko kojeg se organizuju procesi organizacije (Reichers, 1985).

Posvećenost organizaciji zahtijeva emocionalnu vezu. Bez emocionalne povezanosti, ali uz određenu korist u vidu ulaganja u organizaciju, postoje mogućnosti za bolje beneficije u drugim organizacijama, što u konačnici ne dovodi do ostanka u organizaciji. Osjećaj ostanka u kompaniji zbog vlastitog ulaganja i koristi koje imate od organizacije ne može definirati održivu posvećenost bez emocionalne povezanosti (Fantahun et al., 2023). Odnosi, komunikacija i ponašanje prema zaposlenima ključni su za razvoj emocionalne veze sa organizacijom. Izgradnja kvalitetne infrastrukture i stvaranje prijatne organizacione klime i sistema vrijednosti zahtijeva vrijeme i prilagođavanje i raste sa rastom i razvojem organizacije. To ne znači da mlade organizacije nemaju preduslove, već moraju prepoznati vlastite vrijednosti koje stiču kroz sistem vrijednosti svih svojih članova (Lei et al., 2022).

Definisanje identiteta i karaktera organizacije koja razvija klimu i sistem vrijednosti treba preispitati i mjeriti tako da nema odstupanja, i trajnog odstupanja od njih, odnosno kako bi se postigla trajnost organizacijskog identiteta, koju karakteriše stabilnost i dosljednost, ali i fleksibilnost u sagledavanju pojedinih aspekata djelovanja i težnji ka razvoju uz mogućnost djelovanja po najboljim standardima u duhu održivosti i zajedničkog razvoja sa zajednicom (Fantahun et al., 2023).

Ako posvećenost postoji i organizacija živi glavne postulate posvećenosti i njeguje ih, onda će se i u periodima previranja pronaći optimalno rješenje koje će osigurati zadržavanje organizacije u temeljima koncepta posvećenosti, kako iz organizacije svojim zaposlenima i

obrnuto. Potreba za upravljanjem predanošću je odgovor na promjene u svijesti društva i ekonomskog sistema općenito, jer rasta nema ako nema doprinosa okruženju, odnosno zajednici u kojoj djeluje ili na štetu onih iz kome i uz pomoć kojih se postiže rast (Reichers, 1985).

Orijentacija na isključivi vlastiti interes bez doprinosa, suživota i posvećenosti vodi do haosa i sukoba, kao i nestabilnosti i neodrživosti na duge staze (V. M. Veličković et al., 2014). Takve organizacije nisu konkurentne i slabe kada su potrebni učinak i trud svih njenih zaposlenika, zajedništvo i odricanje u korist većeg cilja jer nema podrške u suprotnom smjeru od organizacije ka pojedincima (Shouksmith, 1994).

Posvećenost je dinamična i složena i zahtijeva fleksibilnost, samokritičnost i otvorenost za nova razmišljanja i poglede. Analiza vrijednosti i usvajanje novih na osnovu procjene koristi u odnosu na zaposlenike zajednice su osnova upravljanja posvećenošću (V. M. Veličković et al., 2014). Organizacija tako postaje dinamična tvorevina koja koegzistira sa stejkholderima okruženja i nosiocima svojih procesa i prilagođava se u različitim fazama svog životnog ciklusa, čuvajući glavnu ideju koncepta posvećenosti kroz pravednu procjenu koristi i značaj doprinosa postizanju poboljšanja, a ne isključivog rasta i akumulacije profita stvaranja same organizacije (pored zaposlenih i drugih stejkholdera okruženja kao i samog okruženja) (Reichers, 1985).

1.1.1. Faktori koji utiču na organizaciju posvećenost

Mnogo je faktora koji utječu na organizacijsku posvećenost. Posvećenost proizlazi najprije iz toga da se zaposlenici poistovjete s preduzećem i da se osjećaju kao njegov dio. Stoga je poklapanje vrijednosti i vjerovanja te stavova ključno za izgradnju posvećenosti. Ponašanje organizacije prema zaposlenicima, njegova komunikacija prema okolini skup je čimbenika koji gradi posvećenost kroz izgradnju jednakih stavova preduzeća i zaposlenika. Jednako tako i odnosi između zaposlenika utiču na organizacijsku klimu što determinira motivaciju, način obavljanja posla te tako utiče na posvećenost (Vanaki & Vagharseyyedin, 2009; V. M. Veličković et al., 2014).

Ako je filozofija i koncepcija preduzeća u skladu sa stavovima zaposlenika tada oni djeluju zajedno u ostvarenju zadanih ciljeva. Značaj razvoja posvećenosti organizaciji proizlazi iz dugoročnih koristi s aspekta ostvarenja profita i ostalih ciljeva preduzeća stoga je istraživanje posvećenosti zaposlenika i efekata na rezultate preduzeća u fokusu mnogih studija (Vanaki & Vagharseyyedin, 2009).

Faktori koji utiču na organizacijsku posvećenost se dijele na one unutar organizacije i uglavnom se mogu kontrolisati, te na one izvan organizacije koji nisu kontrolirajući od strane preduzeća. Kontrolirajuće faktore čine organizacijske vrijednosti, klima i kultura, odnos prema zaposlenicima i djelovanje preduzeća te se kroz prilagodbu pojedinih aspekata istih može upravljati i razvijati organizacijska posvećenost. Nekomontrolirajući faktori su oni koji dolaze iz vani i utječu na stavove zaposlenika, a odnose se na trendove i stavove društva, uticaj porodice, vlastiti sistem vrijednosti zaposlenih, stavovi pojedinih uticajnih grupa (sindikati, aktivisti, strukovna udruženja i sl.) (McDermott et al., 1996; Testa, 2001; Vanaki & Vagharseyyedin, 2009).

Na menadžmentu i organizaciji je da oblikuje kontrolirajuće te se prilagodi nekontrolirajućim faktorima na način da se razvije određena razina organizacijske posvećenosti kod zaposlenika kako bi se ostvarili što bolji rezultati te organizacija postala konkurentnija i što poželjniji poslodavac (Horwitz & Horwitz, 2017).

Djelovanje i stil menadžmenta u kombinaciji s uvjetima rada i organizacijskom kulturom (koja je odraz koncepcije i vrijednosti koje njeguje organizacija) utiču na zadovoljstvo zaposlenika preduzećem koje doprinosi učinku zaposlenika te razvija odanost tj. posvećenost zaposlenika determinirajući kvalitetu obavljenog posla i samog outputa preduzeća (Enginyurt et al., 2016; Yi et al., 2022).

Faktori koji utiču i grade organizacijsku posvećenost su međusobno povezani i isprepleteni stoga je upravljanje i razvoj organizacijske posvećenosti kompleksna dimenzija upravljanja organizacijom koja zahtijeva koordinirano upravljanje faktorima posvećenosti kako bi se ostvarili sinergijski efekti ukupne posvećenosti organizaciji (Chua et al., 2014). Faktori koji utiču na posvećenost proizlaze prije svega iz organizacijske kulture i vrijednosti (Ouyang et al., 2015).

1.1.2. Vrste organizacijske posvećenosti

Postoje tri različita aspekta posvećenosti: afektivna, kontinuirana i normativna posvećenosti prema Meyer i Allen (1991).

1.1.3. Afektivna posvećenost

Meyer i Allen (1991) ističu afektivnu posvećenost kao zaposlenikov osjećaj posvećenosti organizaciji, identifikacije s organizacijom i zaokupljenosti organizacijom. Ona se temelji na emocionalnoj povezanosti, povjerenju i ideologiji prema organizaciji.

Zaposlenici koji osjećaju afektivnu povezanost rade u organizaciji jer to žele i jer smatraju da organizacija njeguje iste vrijednosti ako i oni dijele te stavove. Zaposlenik se pronalazi unutar sistema takve organizacije. Zaposlenici vjeruju organizaciji jer je idealiziraju i teže da se uklope u istu smatrajući ju standardom onoga za što se sami zalažu (Wang et al., 2022).

1.1.4. Kontinuirana ili instrumentalna posvećenost

Kontinuirana ili instrumentalna posvećenost se odnosi na svijest zaposlenika o cijeni napuštanja organizacije (Wang et al., 2022). Zbog vlastitih ulaganja procjenjuju da trebaju

ostati u organizaciji zbog uloženog truda i vremena jer očekuju naknadu i razvoj za uloženo. Oni ne moraju nužno imati emocionalnu povezanost s organizacijom stoga u slučaju smanjenja očekivanja od organizacije za uloženo mijenjaju istu (Meyer & Allen 1991). Ako postoji emocionalna povezanost oni ostaju duže i očekuju promjene te smanjuju posvećenost nadređenima i vodstvu uslijed njihovih propusta s aspekta priznavanja angažiranosti te se okreću posvećenosti struci i korisnicima, dok ne pronađu izlaz iz takve organizacije. Na duge staze gube na motivaciji i prisiljava ih se na smanjenje posvećenosti poslu s aspekta angažiranosti, ne uključuju dakle požrtvornost. To koči razvoj ukupne posvećenosti i razvoj osjećaja dužnosti ostanka i doprinosa takvoj organizaciji (Reig-Botella et al., 2022).

1.1.5. Normativna posvećenost

Normativna posvećenost se očituje u osjećaju obaveze ostanka u organizaciji. Visoko normativno odani zaposlenici osjećaju da moraju ostati u organizaciji jer takvo ponašanje vide kao moralno i ispravno (Meyer & Allen, 1991.). Takvi zaposlenici nerijetko podcjenjuju vlastiti doprinos i mogućnosti banalizirajući vlastitu vrijednost pod nazivnikom očekivanog i normalnog. Oni stoga bivaju žrtve organizacija i menadžera koji pod cijenu zaposlenika ostvaruju isključivo organizacijske ciljeve. Bitno je da unutar organizacije postoji svijest i fer odnos u skladu prema standardima ne umanjujući i zamjenjujući doprinos kao normu i uvjet pripadanja organizaciji već kao interaktivni odnos koji cijeni svaki vid djelovanja obje strane. Upravo je to vrijednost koju organizacija treba usvojiti, a to je da se ne banalizira i ne uzima zdravo za gotovo niti jedan aspekt djelovanja (Wang et al., 2022).

Razvoj standarda osnova je fer vrednovanja i izbjegavanja podrazumijevanja određenih zalaganja. Tek u takvom sistemu postoji zaštita i sigurnost fer odnosa koja će poticati na dodatno zalaganje za koje niko ne očekuje isticanje jer je to dio organizacijskih vrijednosti da se prizna svakog zaposlenika organizacije kao i njegove doprinose. U takvoj organizaciji zaposlenici ne žale truda jer znaju da se rad i zalaganje cijeni i da pozitivno djeluje na druge. Svrha standarda je da se smanji zanemarivanje priznanja te osigura uočavanje svih zaposlenika što je bitno u velikim sistemima. Stoga mnoge organizacije koje nastoje pratiti i upravljati predanošću mjere istu (Meyer & Allen 1991).

Iako je isprva struka razmatrala posvećenost kao dvodimenzionalni koncept koji čini afektivna i kontinuirana komponenta, kasnije su identificirali i normativnu posvećenost kao percipiranu obavezu zaposlenika da ostane članom organizacije (Meyer & Allen 1991). Kao potvrdu tome ističu rezultate koji su potvrdili da su afektivna i kontinuirana posvećenost empirijski različite potaknute različitim faktorima, dok su s druge strane afektivna i normativna posvećenost, iako različite, međusobno povezane (Meyer & Allen 1991).

Argumentirali su također da je nedostatak zaposlenja van neke organizacije tj. nedostatak izbora zaposlenja i mogućnost promjene organizacije su povezani s percipiranim troškom napuštanja organizacije što dovodi do veće instrumentalne odanosti poslodavcu. U tom slučaju kod mjerenja i tumačenja iste treba biti na oprezu stoga je kod ocjene posvećenosti ključno analizirati uzroke razvoja i definisanja nivoa iste. Posvećenost koja je posljedica straha nije posvećenost koja osigurava rast i razvoj organizacije na duge staze niti je održiva. Ona tek ukazuje na granicu spremnosti na povlačenje prije donošenja odluke o preokretu tj.

odlasku ili devijaciji posvećenosti od načela ovog koncepta što postaje vidljivo kroz nedovoljno angažovanje i obavljanje zadataka (Allen & Meyer, 1996).

Shvaćanjem složenosti i širine pojma posvećenosti ustanovljeno je kako opisane pojave posvećenosti nisu u stvari vrste same posvećenosti već su komponente posvećenosti organizaciji koje mogu u isto vrijeme biti prisutne kod zaposlenika ili ne imati različite intenzitete. To potvrđuje i isticanje tzv. trodimenzionalnog modela organizacijske posvećenosti koji ističu različiti autori (Allen & Meyer, 1996).

Želja za ostankom ne uvjetuje iskrenu emocionalnu povezanost i pripadnost organizaciji jer ista može biti posljedica nedostatka izbora ili straha. Jednako tako obveza prema organizaciji ne znači i osjećaj nužnog ostanka i emocionalne povezanosti. Emocionalna povezanost je preduvjet trajnosti i razvoja svih ostalih veza s organizacijom jer predstavlja slaganje temeljnih vrijednosti pojedinca i organizacije ali nije dovoljna na duge staze u slučaju zanemarivanja drugih aspekata ili promjenom određenih vrijednosti. Niti jedna komponenta posvećenosti nije stalna niti trajna i treba ih održavati (Torkaman et al., 2020).

Brojnost komponenti organizacijske posvećenosti diktira složenost organizacije, prilike i previranja u okolini, događanja koja pogađaju zaposlenike organizacije te međuodnosi zaposlenika. Promjene su poželjne ali uvijek je nužno da se ne izgubi iskonski značaj posvećenosti te osnovne vrijednosti djelovanja i postojanja unutar društva. Pogreške su uvijek moguće, novi pojedinci dolaze u organizaciju što mijenja odnose i oni unose vlastite vrijednosti i karaktere stoga je nužno da se osigura integracija i povremena prilagodba organizacijskih vrijednosti po potrebi ali uz uvjet očuvanja i preispitivanja glavnih postulata posvećenosti. Neke vrijednosti se razvijaju i usvajaju sa širenjem poslovanja i ulaskom u one segmente gdje se javljaju nove vrijednosti koje do tada nisu bile u fokusu organizacije zbog toga što je ista bila van tog segmenta djelovanja (uslužna kompanija po pitanju zagađenja okoliša primjerice, ili preduzeće koje nije poslovalo na tržištima zemalja trećeg svijeta ili u slučaju premještanja pogona na tržišta jeftinije radne snage) (Torkaman et al., 2020).

1.2. Pojam zadovoljstva poslom

Zadovoljstvo poslom (eng. *job satisfaction*) zdravstvenih radnika važno je za motivaciju i efikasnost, jer veće zadovoljstvo poslom poboljšava i učinak zaposlenih i zadovoljstvo pacijenata (Hsu et al., 2015). Prema Janko (2016) zadovoljstvo zaposlenika je termin koji opisuje jesu li zaposlenici sretni, zadovoljni te jesu li ispunjene njihove potrebe i želje na poslu. Mnoge mjere kazuju da je zadovoljstvo zaposlenika čimbenik motivacije i postignuća zaposlenika te pozitivan stav zaposlenika o radnom mjestu.

Koncept zadovoljstva poslom razvio se iz organizacijske teorije (Moore et al., 2006). Ovaj koncept predstavlja jedan od najvažnijih i najistraženijih stavova koje zaposleni imaju o poslu (Kitsios & Kamariotou, 2021; Peterson & Wilson, 1996; Zalewska, 1999). Zbog velikog interesa brojnih autora za istraživanje i proučavanje posmatranog koncepta, može se reći da je zadovoljstvo poslom postalo središnji predmet istraživanja, jedna od najčešće istraživanih varijabli i jedna od najpopularnijih istraživačkih tema u svijetu oblasti

menadžmenta i psihologije, odnosno u oblasti organizacionih istraživanja vezanih za organizaciono ponašanje i upravljanje ljudskim resursima (Peterson & Wilson, 1996).

Kako se u postojećoj literaturi, pored navedenih, mogu naći i brojne druge definicije zadovoljstva poslom, može se reći da je njihov broj rezultat rada velikog broja autora koji su se bavili konceptom zadovoljstva poslom u njihovom istraživanju. Iako većina autora na sličan način definiše zadovoljstvo poslom, postojeće razlike u načinu definisanja posmatranog koncepta nastale su kao rezultat različitih pristupa u posmatranju i kombinovanju aspekata zadovoljstva poslom (Peterson & Wilson, 1996).

Međutim, ono što je zajedničko većini navedenih definicija je da većina autora smatra da zadovoljstvo poslom u suštini obuhvata osjećaje u vezi s poslom izražene kroz reakcije zaposlenika na različite aspekte posla (Muterera et al., 2018). Kako većina definicija sadrži važnost osjećaja ili afekta i spoznaje ili razmišljanja (Saari & Judge, 2004; Lan et al., 2013), može se reći da koncept zadovoljstva poslom sadrži afektivnu i kognitivnu dimenziju, u smislu da posmatrani koncept se razvija kroz afektivne i kognitivne reakcije zaposlenih u odnosu na njihov rad (Locke, 1969; Organ & Near, 1985; Judge & Ilies, 2004; Rich et al., 2010). Istovremeno, afektivna komponenta implicira afektivnu evaluaciju posla, dok kognitivna komponenta podrazumijeva kognitivnu evaluaciju posla (Gil Saura et al., 2005). Na osnovu analize prethodnih definicija, može se zaključiti da je zadovoljstvo poslom, u suštini, kombinacija onoga što zaposlenik osjeća o poslu i onoga što zaposleni misli o različitim aspektima posla (Rayton & Yalabik, 2014).

Osim spomenute dvije komponente, u literaturi se često spominje bihevioralna komponenta zadovoljstva poslom (Peterson & Wilson, 1996; Singh et al., 2019), koja se odnosi na ponašanje koje nastaje kao reakcija na druge komponente, odnosno reakcija na afektivnu i kognitivnu komponentu. Dakle, bihevioralna komponenta predstavlja ličnu procjenu ponašanja u prošlosti, trenutnog ponašanja i namjeravanog ponašanja pojedinca (Singh et al., 2019), a najčešće se opisuje kao produktivno ili neproduktivno ponašanje radnika. Kako se bihevioralna komponenta često posmatra kao uzrok ili posljedica zadovoljstva poslom, umjesto kao sastavni dio stava, autori rijetko uključuju ovu komponentu u definicije posmatranog koncepta (Singh et al., 2019).

Iako postoji veliki broj različitih definicija, definicije koje na sveobuhvatan način sagledavaju zadovoljstvo poslom definišu ga kao višedimenzionalni psihološki odgovor zaposlenog u odnosu na posao koji obavlja (Peterson & Wilson, 1996). Međutim, pregledom dostupne literature iz posmatrane oblasti, može se uočiti da je u postojećoj literaturi izdvojena jedna definicija koja se najčešće koristi i citira u raznim publikacijama. To je definicija koju je dao Edwin Locke 1969. godine, prema kojoj je zadovoljstvo poslom zadovoljavajuće ili pozitivno emocionalno stanje koje nastaje kao rezultat evaluacije rada ili iskustva na poslu (Locke, 1969, 1976). Razlog za čestu upotrebu ove definicije je njena jednostavnost u opisivanju kako ljudi misle o različitim aspektima posla, njihovom cjelokupnom radu i stepenu do kojeg im se sviđa ili ne sviđa njihov rad (Spector, 1997). Dakle, u prethodno spomenutoj definiciji, "emocionalno stanje" predstavlja afekt ili osjećaj, dok se "evaluacija" odnosi na spoznaju ili razmišljanje (Peterson & Wilson, 1996).

1.2.1. Uloga i značaj zadovoljstva poslom

Da koncept zadovoljstva poslom ima veoma važnu i značajnu ulogu, ne samo za nauku već i za praksu, pokazuju brojni teoretičari, praktičari i istraživači koji se bave ovom temom širom svijeta, kao i brojne objavljene publikacije i brojne istraživanja sprovedena u okviru različitih disciplina. Osim broja ovih publikacija, može se primijetiti da se u posljednje vrijeme bilježi trend višestrukog porasta broja istraživanja, što je još jedan dokaz aktuelnosti posmatranog koncepta (Singh et al., 2019). Razlog velikog interesovanja istraživača, ali i vlasnika i menadžera u organizacijama za koncept zadovoljstva poslom (Lu et al., 2019) je činjenica da postoje brojni pozitivni efekti zbog kojih je poželjno težiti povećanju nivoa zadovoljstva poslom u organizacijama. Tako se najčešće navode dva osnovna razloga koji su doveli do popularnosti koncepta zadovoljstva poslom (Goula et al., 2022). Prvi razlog je činjenica da većina pojedinaca veliki dio svog života provodi na poslu, zbog čega je razumijevanje aspekata zadovoljstva poslom veoma važno za poboljšanje dobrobiti pojedinaca u važnim aspektima njihovog života. Drugi razlog se odnosi na uvjerenje da povećanje nivoa zadovoljstva poslom dovodi do povećanja produktivnosti i profitabilnosti organizacije. Slično, smatra se da je proučavanje zadovoljstva poslom izuzetno važno jer predstavlja mjeru dobrog odnosa prema zaposlenima i odraz dobrog organizacionog funkcionisanja, a može usmjeriti i ponašanje zaposlenih ka organizacionoj efikasnosti (Goula et al., 2022). Broj i važnost istraživanja posmatranog koncepta može se objasniti iz humanitarne i utilitarne perspektive (Lu et al., 2019). Prema humanitarnoj perspektivi, smatra se da ljudi zaslužuju da se prema njima postupa na dostojanstven način i s poštovanjem, dok utilitarna perspektiva polazi od pretpostavke da je ponašanje zaposlenih povezano sa pozitivnim funkcionisanjem organizacije (Di Tecco et al., 2020).

Iako u literaturi postoje rasprave o važnosti posmatranog koncepta, većina autora se slaže oko tvrdnje da zadovoljstvo poslom utiče na ponašanje zaposlenih na radnom mjestu (Faragher et al., 2005), kao i na njihovo zdravlje (Girma et al., 2021). Također, vjeruje se da radnici koji su zadovoljni svojim radom mogu postati jaka ljudska „imovina“, koja kao rezultat ima veći potencijal za ostvarivanje profita (Mazurenko & O'Connor, 2012). Iz tog razloga brojni autori tvrde da zadovoljni zaposleni stvaraju dodatnu vrijednost i omogućavaju uspostavljanje superiorne pozicije na tržištu, što je dokazano u različitim studijama koje su pokazale da zadovoljstvo poslom utiče na konkurentsku prednost (Girma et al., 2021).

Pored brojnih istraživanja koja su fokusirana isključivo na proučavanje zadovoljstva poslom, postoji i veliki broj različitih domaćih i međunarodnih istraživanja kroz koja se, između ostalog, prikupljaju podaci o zadovoljstvu poslom, a koja predstavljaju dokaz da zadovoljstvo poslom je postao globalni koncept koji se istražuje u cijelom svijetu (Girma et al., 2021).

1.2.2. Faktori koji utiču na zadovoljstvo poslom

Ako se analizira postojeća literatura vezana za koncept zadovoljstva poslom, može se uočiti da su različiti autori posmatrani koncept posmatrali, proučavali i objašnjavali na različite

načine. Postojeće teorije opisuju zadovoljstvo poslom kao kompleksan fenomen koji je povezan sa brojnim faktorima, a čija međusobna interakcija ima veliku ulogu i značaj za opstanak, rast i razvoj svake organizacije. Na taj način poslovanje organizacije, između ostalog, zavisi od brojnih veza koje postoje između zadovoljstva poslom i različitih faktora. U zavisnosti od vrste odnosa između varijabli, svi faktori se mogu klasifikovati, tako da određeni faktori predstavljaju uzroke promjene stepena zadovoljstva poslom, jer mogu direktno ili indirektno uticati na zadovoljstvo zaposlenih, dok drugu grupu faktora čine efekti promjena u nivou zadovoljstva poslom, s obzirom da zadovoljstvo poslom utiče na ove faktore. Dakle, svi faktori se generalno mogu klasificirati na: (1) uzroke i (2) efekte promjena u nivou zadovoljstva poslom, iako je dokazano da između određenih faktora i zadovoljstva poslom može postojati dvosmjerna veza. Isto je dokazano i prethodnim istraživanjima posmatranog koncepta, u kojem je zadovoljstvo poslom posmatrano na dva načina, i to: (1) kao zavisna varijabla i (2) nezavisna varijabla (Stobbe et al., 2021). Tako je u prethodnim empirijskim istraživanjima zadovoljstvo poslom proučavano kao rezultat različitih faktora ili kao uzrok određenih posljedica (Waltz et al., 2020).

Prvu grupu faktora zadovoljstva poslom čine uzroci promjena u nivou zadovoljstva poslom, odnosno faktori, determinante ili aspekti koji mogu direktno ili indirektno uticati na nivo zadovoljstva poslom u organizacijama (Waltz et al., 2020). U ovom slučaju, zadovoljstvo poslom se posmatra kao zavisna varijabla. Postoje različite teorije koje su pokušale da objasne šta ljude čini zadovoljnim ili nezadovoljnim svojim poslom, a prethodna istraživanja su pokazala da su faktori koji predstavljaju potencijalne uzroke i koji mogu uticati na nivo zadovoljstva poslom složeni, različiti i dolaze iz različitih izvora. Iako su brojne studije pokušale da identifikuju faktore koji utiču na zadovoljstvo poslom, može se reći da oni još uvijek nisu u potpunosti jasno definisani i objašnjeni (Waltz et al., 2020).

Međutim, iako postoje različite podjele posmatranih faktora, u literaturi se najčešće navodi i koristi klasifikacija prema kojoj se svi faktori mogu grupisati u dvije osnovne kategorije i to: (1) demografski ili lični faktori i (2) faktori okoline ili organizacioni faktori (Ribeiro et al., 2014). Istovremeno, demografski ili lični faktori uključuju lične atribute ili karakteristike (pol, godine, obrazovanje, bračni status, rasa, radno iskustvo, radno iskustvo u organizaciji i drugo), dok se faktori okruženja ili organizacioni faktori odnose na faktore povezane sa samim poslom ili radnom okolinom (Ribeiro et al., 2014). Da bi menadžment preduzeo korake ka stvaranju odgovarajućeg radnog okruženja koje je u skladu sa očekivanjima zaposlenih, neophodno je da organizacija ima razumijevanje faktora koji doprinose zadovoljstvu poslom među članovima organizacije (Stamps et al., 1978). U narednom dijelu rada opisan je uticaj najvažnijih faktora iz navedenih grupa.

1.2.3. Demografske karakteristike i uticaj na zadovoljstvo poslom

Kada se razmatra zadovoljstvo poslom, demografske karakteristike zaposlenika su prve koje se uzimaju u obzir za temeljno razumijevanje faktora koji dovode do zadovoljstva ili nezadovoljstva poslom (Smith et al., 2023). Demografski faktori predstavljaju skup ličnih atributa, karakteristika ili karakteristika populacije, grupe ili pojedinaca (Smith et al., 2023), a iz ove grupe najčešće se ubrajaju najvažniji faktori: starost, pol, rasa, obrazovanje, bračni status, broj djece, radno iskustvo, radno iskustvo u organizaciji i drugo. Navedeni faktori su sastavni dio većine istraživanja u kojima se analizira zadovoljstvo poslom, gdje se kao

kontrolne varijable obično koriste određeni demografski faktori, a karakteristike istraživane populacije objašnjavaju deskriptivnom statistikom. Koliko je značajna posmatrana grupa faktora pokazuje broj studija koje su fokusirane isključivo na analizu ovih faktora i njihovog uticaja na zadovoljstvo poslom (Stamps et al., 1978). Pored navedenih, postoje i različite studije koje su fokusirane na proučavanje samo jedne od posmatranih karakteristika, odnosno na proučavanje odnosa između demografskih faktora, s jedne strane, i zadovoljstva poslom, s druge strane.

Starost – godine zaposlenika, jedan je od faktora zadovoljstva poslom koji se, pored spola, najčešće susreće u istraživanjima (Saner & Eyüpoğlu, 2012). Pored prethodno navedenog istraživanja koje je fokusirano na analizu uticaja grupe demografskih faktora na zadovoljstvo poslom, faktor starosti je sastavni dio gotovo svih istraživanja koja se bave posmatranim konceptom, najčešće kao jednim od kontrolne varijable. Osim toga, postoje brojne studije koje se fokusiraju isključivo na uticaj ovog faktora na zadovoljstvo poslom (Smith et al., 2023). Ako se analiziraju prethodna istraživanja, može se vidjeti da je u većini studija dokazano postojanje jače ili slabije veze između posmatranih varijabli (Lundh, 1999). Ako uzmemo u obzir njihov broj, nije iznenađujuće da je u nizu studija dokazano da starost zaposlenih ne utiče na zadovoljstvo poslom (Packard & Motowidlo, 1987). Isto tako, rezultati većine istraživanja pokazuju da se nivo zadovoljstva poslom povećava sa porastom starosti radnika (Packard & Motowidlo, 1987), dok neke studije dokazuju da je nivo zadovoljstva poslom veći kod mlađih, a niži kod starijih zaposlenika (Muchinsky, 1978). Pored navedenih, postoje i studije čiji rezultati ukazuju da postoji odnos u obliku slova U između posmatranih varijabli (Ndiwane, 1999), ali i odnos koji ima inverzni "U" oblik (Rahman & Sen, 1987).

Pol – slično godinama i polu zaposlenika, jedan je od faktora zadovoljstva poslom koji se susreće u većini istraživanja u posmatranoj oblasti. Pored istraživanja u kojima je posmatrana karakteristika kontrolna varijabla i prethodno navedenih istraživanja koja se fokusiraju na proučavanje grupe demografskih faktora, postoje i studije u kojima se analizira samo uticaj pola zaposlenih na zadovoljstvo (Capone et al., 2022). Rezultati prethodnih istraživanja doveli su i do oprečnih zaključaka, pa je u nekim studijama dokazano da spol zaposlenih ne utiče na zadovoljstvo poslom (Gedif et al., 2018), dok druga istraživanja dokazuju postojanje manjeg ili većeg uticaja pola zaposlenih na njihovo zadovoljstvo (Niebuhr et al., 2022). Isto tako, određene studije ukazuju da je nivo zadovoljstva poslom veći među radnicima u odnosu na radnice (Niebuhr et al., 2022), dok postoje i studije koje tvrde da su radnice zadovoljnije svojim poslom od muškaraca (Capone et al., 2022).

Obrazovanje – drugi faktor koji je često sastavni dio istraživanja zadovoljstva poslom je nivo obrazovanja zaposlenika. Ovaj faktor se susreće i u velikom broju istraživanja kao kontrolne varijable, u istraživanjima koja su usmjerena na proučavanje grupe demografskih faktora, ali i u istraživanjima koja su fokusirana isključivo na uticaj stepena obrazovanja na zadovoljstvo poslom (Gedif et al., 2018). Zaključci do kojih su došli autori u ovim studijama su kontradiktorni, pa neka istraživanja pokazuju da postoji statistički značajna veza između nivoa obrazovanja i zadovoljstva poslom (Al Juhani & Kishk, 2006; Degen et al., 2021), dok druge studije dokazuju da uočena veza ne postoji (Harper et al., 2015). U studijama koje dokazuju postojanje veze, rezultati obično pokazuju da radnici sa višim nivoom obrazovanja imaju veći nivo zadovoljstva poslom od radnika sa nižim nivoom obrazovanja (Goodell & Van Ess Coeling, 1994), ali postoje i studije koje imaju suprotne rezultate, odnosno pokazuju da kako se nivo obrazovanja povećava, nivo zadovoljstva zaposlenih opada (Harper et al., 2015).

Bračni status je faktor koji se često smatra važnim uzrokom zadovoljstva ili nezadovoljstva poslom. Iz tog razloga su provedena neka istraživanja u kojima se proučava odnos između ovog faktora i zadovoljstva poslom (Goodell & Van Ess Coeling, 1994) i bračni status je sastavni dio navedenog istraživanja demografskih faktora, kao i brojnih drugih istraživanja u kojima se posmatrana karakteristika pojavljuje kao kontrolna varijabla. Ako se analiziraju rezultati prethodnih istraživanja, može se uočiti da njihovi zaključci ukazuju i na postojanje (Jarosz et al., 2022) i na odsustvo značajne povezanosti odnosa između bračnog statusa i zadovoljstva poslom (Jarosz et al., 2022). Rezultati većine istraživanja pokazuju da su ožeeni radnici zadovoljniji svojim poslom od neoženjenih (Hansson et al., 2022), iako postoje i druge studije koje dokazuju da je nivo zadovoljstva poslom veći među neoženjenim radnicima (Hansson et al., 2022).

Broj djece – predstavlja jednu od demografskih karakteristika zaposlenika koja se rijetko uključuje u istraživanje, najčešće kao kontrolna varijabla (Anand et al., 2022). Rezultati određenog broja istraživanja dokazali su da postoji statistički značajan uticaj posmatrane varijable na nivo zadovoljstva poslom (Duke & Sneed, 1989), ali postoje i studije koje pokazuju da veza između posmatranih varijabli ne postoji (Fiabane et al., 2012). U studijama koje tvrde da postoji povezanost između posmatranih varijabli, autori su došli do različitih zaključaka, čime su dokazali da se povećanjem broja djece povećava i nivo zadovoljstva poslom (Nielsen et al., 2011), ali i da je nivo zadovoljstva veći među zaposlenima koji imaju manji broj djece, odnosno zaposlenima koji nemaju djecu (Nabirye et al., 2011).

Radno iskustvo – jedan je od faktora koji se često analizira prilikom istraživanja zadovoljstva poslom, bilo kao kontrolna varijabla, jedan od demografskih faktora, bilo kao zaseban faktor u istraživanju posvećenom isključivo proučavanju uticaja ovog faktora na nivo posla. zadovoljstvo (Lovett et al., 2006). U većini istraživanja, autori su došli do zaključka da radno iskustvo utiče na nivo zadovoljstva poslom (Hunt & Saul, 1975), ali postoje i studije koje osporavaju postojanje statistički značajne veze između posmatranih varijabli (Kardam & Rangnekar, 2012). Rezultati obično ukazuju da se sa povećanjem broja godina radnog iskustva povećava i nivo zadovoljstva poslom (Virk, 2013), ali postoje i studije u kojima je dokazano da sa povećanjem broja godina radnog iskustva opada zadovoljstvo zaposlenih (Riza i sar., 2018). Kada je u pitanju radno iskustvo, kao determinanta zadovoljstva poslom, treba napomenuti da istraživanja često ističu radno iskustvo u konkretnoj organizaciji kao jednu od značajnih karakteristika koja može uticati na nivo zadovoljstva poslom. Ovaj faktor se najčešće posmatra kao jedna od kontrolnih varijabli ili kao jedan od demografskih faktora.

1.3. Pojam namjere napuštanja organizacije

Danas organizacije ulažu mnogo truda i resursa kako bi privukle i razvile te u konačnici zadržale talentovane i najbolje zaposlenike. Međutim, uprkos ulaganjima, uvijek postoji mogućnost da zaposlenik napusti organizaciju (Ifzal, 2015). Namjera napuštanja organizacije je vrlo ozbiljan problem, a zadržavanje zaposlenih u organizaciji postaje jedan od najtežih izazova u oblasti upravljanja ljudskim resursima, a s njim se suočavaju mnoge organizacije (Rizwan et al., 2014.).

1.3.1. Definisanje pojma namjere napuštanje organizacije

Namjera napuštanja organizacije (eng. *turnover intention*) je psihološki proces kojim zaposlenik počinje razmatrati alternativne mogućnosti zapošljavanja, a nastaje kao rezultat nezadovoljstva trenutnim uslovima rada. Konačna odluka o napuštanju organizacije dolazi kada nezadovoljstvo poslom dostigne određeni nivo i zaposleni su već odlučili da odu. Dobrovoljni odlazak nastaje kada zaposlenik ima mogućnost da ostane u organizaciji, ali odluči prihvatiti drugi posao i napustiti organizaciju (Lelono i Martdianty, 2013).

Fluktuacija zaposlenih oduvijek je bila jedan od ključnih problema s kojima se organizacije suočavaju bez obzira na lokaciju, veličinu, prirodu poslovanja, poslovnu strategiju. Sprovedena su brojna istraživanja, kako na globalnom, tako i na regionalnom nivou, a jedno od njih je i istraživanje koje ističe da se fluktuacija zaposlenih kreće od 3% do 27% u malim i srednjim preduzećima (Al-Khrabsheh et al., 2018).

Fluktuacija zaposlenih predstavlja veliki trošak na svim nivoima organizacije, bez obzira na njegovu prirodu, i uvijek ima negativan uticaj na produktivnost i kvalitet proizvoda ili usluga. Osim toga, velika fluktuacija zaposlenih ugrožava napredak u postizanju unaprijed zadanih ciljeva organizacije.

Namjera da se napusti organizacija najčešće se definiše kao lična procjena zaposlenika o vjerovatnoći da će trajno napustiti organizaciju u bliskoj budućnosti. Riječ "namjera" je glavna odrednica stvarne intencije prema određenim procesima. Primjer toga jeste namjera da se završi određena edukacija ili studij kako bi se osigurala mogućnost napredovanja, pa i pod cijenu promjene kompanije.

Da bi se bliže odredila namjera odlaska, potrebno je napraviti razliku između namjere odlaska i stvarnog napuštanja organizacije. Naime, dok namjera da napusti organizaciju predstavlja određenu vrstu odnosa zaposlenika prema radu u određenoj organizaciji, samo napuštanje organizacije predstavlja prestanak radnog odnosa jedne osobe u datoj organizaciji (Al-Khrabsheh et al., 2018).

Brojni su faktori koji uzrokuju da zaposleni napuste jednu organizaciju u drugu. Najčešće se kao značajni ističu: stres na poslu, nedostatak posvećenosti organizaciji, nezadovoljstvo poslom, da li postoji razlika između onoga što zaposleni očekuje od posla i onoga što smatra da treba da radi, nedostatak informacija o tome kako da bi posao obavio adekvatno, pritisak na radu i sl. (Firth 2004).

Namjera da se napusti klasificira se kao dobrovoljna ili nedobrovoljna, kao i funkcionalna ili disfunkcionalna, od kojih svaka može imati različit stepen utjecaja na organizaciju (Mekonnen et al., 2022). Istraživači tvrde da je dobrovoljna namjera da odu definisana kao proces u kojem zaposleni donose odluku da li će ostati ili napustiti organizaciju. Mobley (1982) je istakao da je ova vrsta odlaska najčešće nefunkcionalna i može biti najnepovoljnija za organizaciju, s obzirom na to da literatura ističe da najtalentovaniji i najpametniji zaposlenici koji na ovaj način napuštaju organizaciju, koji koriste svoje iskustvo, talenat, vještine i sa sobom nose znanje, što može dovesti do pogoršanja efikasnosti same organizacije (Mekonnen et al., 2022). Nasuprot tome, nedobrovoljna fluktuacija se odnosi na situaciju u kojoj je organizacija preuzela kontrolu nad odlukom zaposlenika da ostane ili napusti organizaciju (Poon et al., 2022).

Namjera fluktuacije zaposlenih je dobro proučavan fenomen. U stvari, namjera odlaska predstavlja rotaciju radnika na tržištu rada; između firmi, poslova i zanimanja. Prema Prajs-ovoj definiciji (1977), namjera odlaska se odnosi na broj članova organizacije koji su otišli tokom razmatranog perioda podijeljen sa prosječnim brojem ljudi u toj organizaciji tokom istog perioda (Poon et al., 2022).

1.3.2. Teorije o namjerama napuštanja organizacije

Kao što je ranije rečeno, namjera da se napusti organizacija smatra se glavnim prediktorom fluktuacije zaposlenih u organizacijama. Shodno tome, postoje različite teorije koje su proučavale faktore koji pokreću razmišljanje o napuštanju radnog mjesta i pokušavale da objasne zašto se to dešava, od kojih su najpoznatije: teorija organizacione ravnoteže, teorija socijalne razmene, teorija ugradnje u posao, teorija resursa, teorija pravičnosti, teorija ljudskog kapitala i teorija očekivanja.

Teorija organizacione ravnoteže smatra se prvom formalnom teorijom koja objašnjava namjeru napuštanja organizacije. Naziv pomenute teorije zasniva se na pretpostavci da je odlazak zaposlenog iz organizacije posljedica poređenja percepcije doprinosa zaposlenog organizaciji i doprinosa koji organizacija ima životu zaposlenog (Ngo-Henha, 2017). Prema ovoj teoriji, zaposleni će ostati u organizaciji i biti motivisani sve dok su poticaji iz organizacije jednaki ili veći od njihovog doprinosa organizaciji, te iz tog razloga organizacije procjenjuju željeni nivo doprinosa svojih zaposlenih, ekonomska vrijednost ovih doprinosa i finansijski troškovi obezbjeđivanja podsticaja neophodnih za motivisanje zaposlenih (Hou et al., 2021). Teorija takođe naglašava zadovoljstvo poslom zaposlenih i smatra da ono direktno utiče na namjeru da napusti organizaciju (Smokrović et al., 2022). Pretpostavlja se da zadovoljstvo poslom zavisi od kompatibilnosti zaposlenog sa njegovim ulogama na poslu, predvidljivosti odnosa sa drugima na poslu, te podudarnosti posla i slike o sebi. Ova teorija naglašava važnost potrebe menadžmenta da preuzme inicijativu i određene intervencije koje bi spriječile namjeru zaposlenih da napuste organizaciju, odnosno da ih zadrže u organizaciji (Hou et al., 2021).

Teorija socijalne razmjene zasniva se na odnosu između dva društvena entiteta i poštovanju određenih pravila dogovorenih između njih. Prema ovoj teoriji, namjera da napusti organizaciju dolazi kao rezultat nepoštivanja pravila od strane menadžmenta ili kolega, odnosno ukoliko dođe do kršenja dogovora, zaposlenik može dobrovoljno odlučiti da napusti organizaciju (Smokrović et al., 2022). Smokrović (2022) navodi da teorija socijalne razmjene predviđa da ljudi imaju tendenciju da pozitivno reaguju na one koji im koriste. Proučavanjem društvene interakcije zaposlenih i organizacija, ponašanje zaposlenih se, prema ovoj teoriji, proučava kao rezultat odnosa troškova i nagrada. Osoba će procijeniti trošak i povrat ulaganja u smislu nagrade. Ako je trošak veći od nagrade, interakcija će se smatrati neisplativom (Tolksdorf et al., 2022). Upravo zbog toga teorija naglašava važnost povjerenja i lojalnosti u odnosu zaposlenik-organizacija kao atributa koji definišu kvalitetu tog odnosa i kaže da poštivanje dogovorenih pravila i normi zapravo počiva na pravilu reciprociteta (Cosgrave et al., 2018).

Teorija ugrađenosti u posao predstavlja širok skup uticaja na odluku zaposlenog da ostane na poslu. Odnosi sa saradnicima, usklađenost između vještina i zahtjeva za poslom neki su

od faktora koji utiču na to da li zaposleni ostaju ili napuštaju organizaciju (Lee, 2006). Pored gore navedenih ličnih vrijednosti, želja za razvojem karijere, organizacijska klima i kultura, te različite aktivnosti unutar organizacije su parametri koji utiču na jačinu povezanosti zaposlenika sa organizacijom. Kada zaposlenik odluči da napusti organizaciju, suočava se sa gubicima kao što su udaljavanje od kolega, odustajanje od zanimljivih projekata i beneficija koje koristi (Ngo-Henha, 2017), ali ako zaposleni radi relativno izolovan posao, ima slabu interakciju sa kolegama ili u manjem broju učestvuje u projektima, odluka o napuštanju organizacije biće relativno lahka (Lee, 2006). Prema ovoj teoriji, zaposleni će ostati u organizaciji ako se osjećaju dijelom profesionalnog i društvenog okruženja organizacije, a zadatak je organizacija da održe taj osjećaj ukorijenjenosti kako bi spriječile razmišljanje o odlasku (Cosgrave et al., 2018).

Teorija zasnovana na resursima (eng. *The Resource-based view*) teorija je koja resurse vidi kao ključne za vrhunske performanse organizacije, odnosno da se unutar organizacije nalaze izvori konkurentne prednosti (Cosgrave et al., 2018). Zaposlenici su jedan od važnih resursa koji pridonosi konkurentskoj prednosti organizacije te prema ovoj teoriji, kada se zaposlenici počnu osjećati kao da nisu dovoljno bitni i cijenjeni od strane organizacije počat će razmišljati o napuštanju organizacije.

Teorija jednakosti (eng. *The equity theory*) ili Adamsova teorija jednakosti stavlja fokus na odnos razmjene između dviju strana. Temelj teorije jednakosti je u tome da zaposlenici procjenjuju pravednost postupanja prema njima na temelju načina na koji se postupa s drugima poput njih, odnosno uspoređujući se s drugima ako zaposlenici koji ulažu sličnu razinu truda i doprinosa te za to dobiju slične nagrade, situaciju će smatrati pravednom (Shah et al., 2021). Neki od ishoda koje zaposlenici očekuju s obzirom na uloženi trud su plaća, povlastice i nagrade. Prema ovoj teoriji, kod zaposlenika će doći do namjere napuštanja organizacije ukoliko se javi osjećaj nepravde (Zhong et al., 2022).

Ljudski kapital je pojam koji se odnosi na obrazovanje, znanje, iskustvo i vještine zaposlenika (Ross, 2021), pa teorija ljudskog kapitala (eng. *The human capital theory*) stavlja naglasak na obrazovanje i razvoj zaposlenika (Ngo-Henha, 2017). Prema ovoj teoriji znanje ima pozitivan utjecaj na produktivnost zaposlenika stoga bi organizacije trebale ulagati u razvoj svojih zaposlenika. No, problem oslanjanja na ljudski kapital jest to što je on prenosiv, odnosno u vlasništvu zaposlenika (Ross, 2021), stoga obrazovanje zaposlenika može olakšati zapošljivost kod drugih poslodavaca i povećati prilike za bolja radna mjesta te na taj način potaknuti namjeru za napuštanjem organizacije (Zhong et al., 2022).

Očekivanje je uvjerenje da će neko ponašanje rezultirati ili neće rezultirati određenim ishodom (Zhong et al., 2022). Teorija očekivanja (eng. *The expectancy-confirmation theory*) govori da očekivanja povezana s izvedbom dovode do zadovoljstva te da između očekivanja i konačnog ishoda stoji pozitivna ili negativna potvrda koja utječe na konačno zadovoljstvo (An et al., 2022). Ako se očekivanja ispune, osoba će biti zadovoljna. Ista situacija je i u odnosu zaposlenika s organizacijom. Zaposlenici pri dolasku u organizaciju imaju neka vlastita očekivanja u smislu nagrada, priznanja za rad, mogućnosti napredovanja i slično te ukoliko ta očekivanja ne budu ispunjena velika je vjerojatnost da će doći do namjere napuštanja organizacije. Prema ovoj teoriji organizacije bi trebale uložiti napore u procjenu očekivanja svojih zaposlenika te s ciljem sprječavanja namjere napuštanja organizacije pokušati zadovoljiti ta očekivanja (An et al., 2022).

1.3.3. Faktori povezani sa namjerom napuštanja organizacije

Arshad i Puteh (2012, prema Labrague, 2020) napravili su analizu nekoliko radova iz oblasti namjere napuštanja organizacije i izdvojili faktore koje pojedini autori navode kao najvažnije koji podstiču namjeru napuštanja organizacije kod zaposlenih. Što se tiče ostalih demografskih karakteristika, proučavan je i odnos obrazovanja i profesionalnog iskustva sa namjerom odlaska. Istraživanja su pokazala da su zaposleni sa višim stepenom obrazovanja iskazivali veću namjeru da napuste organizaciju, a što se tiče iskustva, zaključeno je da što je veće profesionalno iskustvo zaposlenika, manje je vjerovatno da će razmišljati o odlasku (Labrague et al., 2020).

Pored navedenih faktora, postoje i mnogi drugi koji utiču na namjeru zaposlenog da napusti organizaciju, kao što su kompatibilnost organizacije i zaposlenog, mogućnost napredovanja, visina plate, održavanje ravnoteže privatnog i poslovnog života, odnosi sa nadređenima, stres, itd. Mogućnost održavanja ravnoteže privatnog i poslovnog života je vrlo aktualna tema današnjice. Problem neravnoteže često se javlja u vidu preopterećenosti poslom, radnim ulogama, radnim vremenom, a s druge strane posvećenosti porodičnim i ličnim interesima, što u konačnici može dovesti do sukoba kako na poslu tako i kod kuće (Labrague et al., 2020). Balans privatnog i poslovnog života treba da bude fleksibilan kako bi se zaposleni mogli podjednako fokusirati na organizacioni i svakodnevni život van organizacije i tako biti produktivniji i zadovoljniji u oba aspekta života (Mirzaei et al., 2021). Pored vrlo vjerovatnog nezadovoljstva poslom, smanjene produktivnosti i drugih negativnih posljedica nemogućnosti balansiranja privatnog i poslovnog života, zaposleni počinju razmišljati o napuštanju organizacije (Ki & Choi-Kwon, 2022).

Zadovoljstvo poslom, posvećenost organizaciji, organizaciona pravednost, podrška organizacije i stres na poslu istaknuti su u literaturi kao najznačajniji faktori koji utiču na namjeru zaposlenih da napuste organizaciju. Osim što se na njih gleda kao na faktore koji izazivaju namjeru napuštanja organizacije, oni se posmatraju i iz perspektive prediktora koji mogu ukazivati na to da zaposleni razmišlja o napuštanju organizacije.

1.3.4. Prediktori namjere napuštanja organizacije

Namjera napuštanja organizacije ne mora nužno dovesti do napuštanja organizacije. Ali ako se na vrijeme uoči da postoji mogućnost napuštanja zaposlenika, moguće je spriječiti odlazak ili se barem pripremiti za njega. Postoje različiti faktori koji mogu ukazivati na postojanje namjere napuštanja organizacije i obično se očitavaju u vidu određenih ponašanja i rezultata rada zaposlenih (Mirzaei et al., 2021). Kašnjenje na posao, izostajanje, povlačenje, smanjen angažman, loše organizaciono ponašanje i pad produktivnosti samo su neki od mogućih prediktora namjere da se napusti organizacija. Faktor koji se možda najčešće spominje kao glavni uzrok odlaska zaposlenika iz organizacije je zadovoljstvo ili nezadovoljstvo poslom. Zaposleni koji su zadovoljni svojim radom obično su manje odsutni s radnog mjesta, njihovo ponašanje je u skladu sa očekivanim ponašanjem u organizaciji i

generalno su zadovoljniji vlastitim životom, a upravo su poslovi oni koji im daju priliku da iskoriste svoje vještine i sposobnosti i nude željeni nivo izazova su zadovoljstvo na poslu. Važno je naglasiti da zaposleni nisu uvijek zadovoljni ili nezadovoljni svim aspektima svog rada. Zaposleni može biti zadovoljan jednom dimenzijom posla, kao što je visina plate, ali je nezadovoljan uslovima rada ili međuljudskim odnosima, a poređenje jedne i druge dovodi do ukupnog iskustva zadovoljstva ili nezadovoljstva poslom (Mousavi et al., 2023).

Organizaciona posvećenost je još jedan važan prediktor namjere zaposlenih da napuste organizaciju. Vrlo često se predani zaposlenici zapravo identificiraju s organizacijom, osjećaju emocionalnu povezanost i žele biti dio organizacije kako bi pomogli u postizanju organizacijskih ciljeva (Addae, Parboteeah i Davis, 2006.), pa se organizacijska posvećenost može definirati kao veza koja povezuje zaposlenika i organizacije, a ogleda se u tome koliko zaposleni vjeruju i prihvaćaju ciljeve i vrijednosti organizacije i koliko su truda spremni uložiti za dobrobit organizacije (Rizwan et al., 2014). Organizacije, naravno, imaju mnogo više koristi od posvećenih zaposlenih jer oni daju pozitivan doprinos poslovanju organizacije, a budući da je fluktuacija zaposlenih često veliki trošak za organizaciju, posvećenost je jedna od poželjnijih kvaliteta zaposlenih (Mousavi et al., 2023).

Nekoliko autora je došlo do zaključka da je vezanost za organizaciju jači prediktor namjere napuštanja organizacije od zadovoljstva poslom, prije svega zato što se zadovoljstvo odnosi na obavljani posao (koji se ne mijenja nužno nakon napuštanja organizacije), dok je posvećenost direktno vezano za organizaciju (Ann et al., 2022). Kao što posvećenost utiče na namjeru da napusti organizaciju, postoje i faktori koji direktno utiču na posvećenost zaposlenih. Istraživanja opisuju međuljudske odnose i opterećenje kao komponente koje imaju najveći utjecaj na posvećenost zaposlenika organizaciji. Međutim, u određenim situacijama postoji mogućnost da i najposvećeniji zaposleni počnu razmišljati o odlasku. Zaposleni imaju određena očekivanja od organizacije, a ako počnu uviđati da organizacija ne cijeni njihovu posvećenost i ne ispunjava svoje obaveze prema njima, to će uticati na njihovu odluku da ostanu u organizaciji (Degen et al., 2021).

Stres na poslu može biti povezan sa različitim efektima kao što su smanjena produktivnost, izostanak i fluktuacija zaposlenih. Neki od autora su se složili da je stres ozbiljna i štetna karakteristika radnog okruženja koja narušava rad zaposlenih i manifestuje se kroz izostanak i napuštanje organizacije. Iako su različite studije pokazale vezu između namjere napuštanja organizacije i stresa, neki autori navode da stres na poslu nije glavni razlog namjere napuštanja i konačnog odlaska iz organizacije. Stres na poslu utiče na druge faktore kao što je zadovoljstvo poslom koji zajedno dovode do namjere da se napusti organizacija.

Kada se govori o organizacionoj pravdi (eng. *Organizational justice*), ona se posmatra kao percepcija individualnog zaposlenog o pravičnosti organizacije, odnosno fer tretman organizacije prema zaposlenom, a pravednost se opisuje kao radnje koje su moralno ispravne (Emeji, 2018).). Autori organizacionu pravdu dijele na tri tipa: distributivnu, proceduralnu i interakcijsku (Mousavi et al., 2023). Distributivna pravda se zasniva na odlukama i očekivanim ishodima i njihovoj pravednoj raspodjeli (Mousavi et al., 2023). Pravednost sredstava i postupaka donošenja odluka je osnova proceduralne pravičnosti (Ndjaboué et al., 2012), dok se interpersonalna pravičnost odnosi na međuljudske odnose (Nadiri i Tanova, 2010). Za neke autore postoji podjela na četiri vrste, pri čemu je posljednja sistemska pravda, koja se odnosi na percepciju zaposlenika o pravednosti cijele organizacije (cijelog sistema), odnosno radnog okruženja, odnosa sa nadređenima i kolegama (Ndjaboué et al., 2012).

Organizaciona pravda je veoma važan faktor koji ima veliki uticaj na namjeru zaposlenog da napusti organizaciju, a u nekoliko studija je distributivna pravda pokazala veću povezanost sa namjerom da napusti organizaciju (Ndjaboué et al., 2012), iz čega se može zaključiti da je pravedna raspodjela veoma važna zaposlenima, a uglavnom se čita u smislu plate, napredovanja i slično (Ndjaboué et al., 2012). Zbog organizacione pravednosti, zaposleni mogu postati nemotivisani i nezadovoljni svojim poslom, što zapravo može ojačati njihovu želju za odlaskom i na kraju ih podstaći da traže bolje radno mjesto (Ndjaboué et al., 2012).

1.4. Uticaj zadovoljstva poslom na posvećenost organizaciji kod zdravstvenih radnika

U presječnoj studiji Mosadeghrad i saradnika (2008) istražen je odnos između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti zaposlenika, te njihove namjere da napuste radno mjesto u bolnicama Isfahana u Iranu. Ova studija je otkrila pozitivan odnos između zadovoljstva poslom i posvećenosti zaposlenika, te odnos između zadovoljstva poslom, posvećenosti i namjere da napuste organizaciju. Navedeno istraživanje je otkrilo da su zadovoljstvo poslom i organizaciona posvećenost prediktori namjere fluktuacije, ali faktori koji ublažuju, kao što su individualne i kulturne karakteristike, igraju značajnu ulogu i u namjeri napuštanja posla. Nalazi pokazuju da su zaposleni u bolnici umjereno zadovoljni svojim poslom. Faktori koji mogu uticati na nivo zadovoljstva poslom su demografske varijable spola, godina starosti, bračnog statusa, obrazovanja, godina radnog iskustva, organizacione pozicije, mjesečne plate, vrste zaposlenja, vrste bolnice, organizacione opredijeljenosti zaposlenih. Upravljanje i nadzor, priznanje i unapređenje, sigurnost posla i zahtjevi za zadatkom najbolji su prediktori zadovoljstva poslom među zaposlenima u bolnici. Specifične dimenzije zadovoljstva poslom ukazuju da se najveći nivo nezadovoljstva javlja u oblasti uslova rada, plata i beneficija, priznanja i sigurnosti posla. Stoga se područja nezadovoljstva mogu tumačiti kao signali da je potrebna promjena. Nalazi su također otkrili da su uposlenici bolnice umjereno posvećeni svojoj organizaciji. Faktori koji mogu uticati na nivo organizacione posvećenosti zaposlenih su demografske varijable: pol, godine, bračni status, obrazovanje, godine radnog iskustva, mjesečna plata, vrsta zaposlenja, zadovoljstvo poslom (i njegovih devet dimenzija) i tri podskale organizacione dimenzije posvećenosti. Afektivna, kontinuirana i normativna posvećenost najbolji su prediktori organizacijske posvećenosti zaposlenih u bolnicama.

Do sada je predloženo i testirano mnoštvo modela koji imaju za cilj objašnjavanje i predviđanje zadovoljstva poslom zdravstvenih radnika (Decker et al., 2009; Lu et al., 2007) i njihove organizacijske posvećenosti (Decker et al., 2009). Pored toga, predloženi su odgovarajući modeli odnosa između zadovoljstva poslom i organizacione posvećenosti (Mosadeghrad & Ferdosi, 2013). Postoje studije koje potvrđuju snažnu vezu između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti zdravstvenih radnika i važnosti kontinuiranog praćenja ovih pojava (Vladica M. Veličković et al., 2014). Međutim, važno je naglasiti da nedavna istraživanja ukazuju na kulturološke razlike u odnosu na zadovoljstvo poslom i posvećenost medicinskog osoblja. Ovi rezultati naglašavaju ograničenu prenosivost rezultata između zemalja i naglašavaju važnost analize ovih fenomena unutar svakog zdravstvenog sistema posebno (Vladica M. Veličković et al., 2014).

Zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika identificirano je kao ključni faktor fluktuacije zdravstvenih radnika, a empirijska literatura sugerira da je ono povezano sa nizom organizacionih, profesionalnih i ličnih varijabli (Fung-kam, 1998). Organizaciona posvećenost se odnosi na identifikaciju i lojalnost prema organizaciji i njenim ciljevima. Utvrđeno je da je organizaciona posvećenost pozitivno povezana sa zadovoljstvom poslom bolničkih zdravstvenih radnika (Price, 2002) i može objasniti 41% varijance u zadovoljstvu poslom (Knoop, 1995).

Profesionalna posvećenost je nečija uključenost, obećanje, ili odlučnost prema svojoj profesiji. Ima inkrementalni učinak na namjeru osobe da napusti organizaciju i pozitivno je povezan sa zadovoljstvom poslom zdravstvenih radnika (Rosse & Rosse, 1981).

Profesionalni stres je također glavni faktor koji se odnosi na zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika (Blegen, 1993.), kao i na sukob uloga i dvosmislenost uloga (Rosse & Rosse, 1981). Konflikt uloga nastaje kada medicinska sestra pokušava da zadovolji niz nespojivih zahtjeva koji proizlaze iz očekivanja drugih ljudi od njegove/njene uloge (Rosse & Rosse, 1981). Neadekvatne ili konfuzne informacije o tome koji posao medicinska sestra treba da pokriva, granice uloge i očekivanja drugih ljudi o tome kako se uloga zdravstvenih radnika uklapa u njihova očekivanja stvaraju dvosmislenost uloge (Chu et al., 2003).

1.5. Organizacija zdravstvenog sistema u Bosni i Hercegovini

Važno je istaći osnovne karakteristike zdravstvenog sistema u Bosni i Hercegovini. Zdravstveni sistem u Bosni i Hercegovini je dosta kompleksan sa stanovišta organizacije. Djelokrug zdravstvenog sistema u Bosni i Hercegovini obuhvata medicinsko-zdravstvenu, farmaceutsku, rehabilitacijsko-fizioterapeutsku, sanitarnu, i laboratorijsko-dijagnostičku djelatnost. Naime, ne postoji centraliziran model zdravstvenog sistema, a samim time postoje značajne razlike u finansijskim i organizacionim karakteristikama zdravstvenih ustanova. Sistem je podijeljen na osnovu administrativne podjele Bosne i Hercegovine na zdravstveni sistem Federacije Bosne i Hercegovine, Republike Srpske i Brčko distrikta. Zdravstveni sistem Federacije Bosne i Hercegovine je visoko decentralizovan, sa organizacijom i finansiranjem zdravstvene zaštite na 10 kantona. Sistem se uglavnom oslanja na javne ustanove. Poslijeratne reforme zdravstvenog sistema u FBiH bile su usmjerene na organizacione i finansijske aspekte javnog sektora u cilju pružanja zdravstvene zaštite svim građanima na principima solidarnosti i pravičnosti što je otežano fiskalnim ograničenjima (Slipičević & Malićbegović, 2012). Organizacija zdravstvenog sistema na kantonalnom nivou uz koordinaciju sa federalnog nivoa predstavlja realnu situaciju sa mogućnošću decentralizacije zdravstvenog sistema prema iskustvima razvijenih zemalja (Cilović – Lagarija et al., 2021). Kompleksnost zdravstvenog sistema u Bosni i Hercegovini, postojanje razlika u mnogobrojnim faktorima koji mogu uticati na zadovoljstvo poslom, organizacijsku posvećenost i namjeru da radnik napusti zdravstvenu ustanovu govori u prilog činjenici da je sve veći broj zdravstvenih radnika zaposlenih u zdravstvenim ustanovama, a koje imaju želju da napuste trenutno radno mjesto (Draganović & Offermanns, 2022).

1.6. Organizacijska posvećenost i njegova uloga u zdravstvenom sistemu

U novije vrijeme, sistemi pružanja zdravstvene zaštite suočavaju se s kontinuiranim izazovom uzrokovanim brojnim faktorima. To uključuje kontinuirane tehnološke promjene, klinički napredak i sve veća društvena očekivanja od takvih organizacija (Bartram et al., 2012). Menadžeri i rukovodioci zdravstvenih ustanova suočeni su sa organizacionim modelom koji, pored uobičajenih vrijednosti efektivnosti i efikasnosti, mora zadovoljiti odlične standarde zdravstvene njege (Shipton et al., 2008). Ako generalno poslovne organizacije trebaju imati profesionalce koji su usklađeni sa strateškim ciljevima kompanije i pokazuju jasnu orijentaciju na rad i organizaciju, u oblasti zdravstva upravljanje ljudskim resursima preuzima još značajniju ulogu, jer većinom ovi zaposleni su ti koji svakodnevno komuniciraju sa pacijentima, a kvalitet i medicinska njega su u pitanju (Rondeau et al., 2008).

Brojne studije bavile su se pitanjima koja se direktno odnose na zaposlene u zdravstvenom sektoru. Istraživanja su pokazala da postoji veći rizik od izgaranja među zdravstvenim radnicima (Molero Jurado et al., 2018), a velika fluktuacija osoblja u zdravstvenim ustanovama bila je predmet brojnih istraživanja koja su analizirala njegove uzroke (Wong & Spence Laschinger, 2015). Namjera da napusti posao ili čak profesiju zdravstvenog osoblja ostaje glavna briga za administratore domova zdravlja, a ovim aspektom su se bavili i istraživači, tačnije u slučaju medicinskog osoblja (Spence Laschinger et al., 2009). Još jedan element vezan za zdravstveni sektor koji se bavi u analizama je nedovoljna dostupnost kvalifikovanog medicinskog osoblja. Ovo je zabilježeno u evropskim zemljama (Spence Laschinger et al., 2009), SAD (de Las Heras-Rosas et al., 2021), Kanadi, Velikoj Britaniji i Australiji (de Las Heras-Rosas et al., 2021). Ovaj nedostatak osoblja može biti uzrokovan različitim faktorima koji se odnose na uslove rada, profesionalno priznanje ili čak nedostatak motivacije. Svjetska zdravstvena organizacija je u svom izvještaju o svjetskom zdravlju iz 2006. već upozorila na zabrinjavajući nedostatak osoblja i probleme s kojima se suočavaju bolnice i zdravstveni centri širom svijeta. Nedostatak medicinskog osoblja će imati brojne implikacije na poslodavce (Lu et al., 2005). Prosječna starost medicinskog osoblja se povećava, a to znači da će ovi stariji i iskusniji radnici zahtijevati bolje uslove rada, što će zajedno sa navedenim nedostatkom kvalifikovanog osoblja dovesti do viših plata u ovom sektoru (Lu et al., 2005). Istraživanja ukazuju na to da produženo neadekvatno osoblje bolničkih zdravstvenih ranika može povećati operativne troškove i troškove rada, a također dovesti do povećane vjerovatnoće neželjenih ishoda pacijenata (Lu et al., 2012).

Čini se jasnim da je zdravstveni sektor trenutno u složenoj situaciji u pogledu upravljanja ljudskim resursima na svojim radnim mjestima. Prijedlozi i radnje koje se poduzimaju da se minimiziraju problemi fluktuacije osoblja, odljeva, manjka, produktivnosti, zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti su raznovrsni i bili su predmet istraživanja. Neke studije su se fokusirale na stilove vođenja menadžera i lidera, gdje su analizirana različita ponašanja i strategije za osnaživanje osoblja (Lu et al., 2012). Istraživači su se bavili i vezom između psihološkog ugovora i organizacionog i profesionalnog angažmana (Lu et al., 2012). Organizaciona posvećenost je u naučnoj literaturi ozloglašeno povezana sa ispunjavanjem psihološkog ugovora (Brewer et al., 2012). Validnost ili stepen ispunjenja ugovora je ključni aspekt u ponašanju, stavu i učinku zaposlenih. Nepoštivanje ugovora generiše manju posvećenost zaposlenih, što se može manifestovati lošijim učinkom na poslu (Brewer et al., 2012), većom namjerom za odlaskom (Kovner et al., 2009), manjim zadovoljstvom poslom (Flinkman et al., 2010) i manje povjerenja u zaposlenike organizacije. Ispunjavanje ili

neispunjavanje obaveza između zaposlenog i poslodavca uveliko utiče na organizacionu posvećenost koju zaposleni razvija. Upravljanje ljudskim resursima u svakoj organizaciji, a posebno u zdravstvenim ustanovama, jedna je od glavnih funkcija koju moraju razvijati i na odgovarajući način upravljati nadležni. Odgovarajuća analiza uslova rada, dobrobiti zaposlenih i zadovoljstva poslom će obezbijediti visok nivo organizacione posvećenosti (Flinkman et al., 2010).

Razumijemo da je analiza organizacijske posvećenosti koju su razvili zaposleni ključni alat u organizacijama bilo koje vrste. Zdravstvene ustanove se predstavljaju kao posebni slučajevi u kojima organizaciona posvećenost dobija još veći značaj. Ove zdravstvene organizacije pokazuju posebne karakteristike na svojim radnim mjestima, uglavnom u zdravstvenom osoblju na prvoj liniji (Zurmehly et al., 2009), pri čemu se može istaknuti sljedeće: produženi stres na poslu; fizička i emocionalna iscrpljenost; direktan kontakt sa pacijentom; i neizvjesnost radnog opterećenja prema smjenama ili etičkoj radnoj klimi. Nakon toga slijedi istraživanje koncepta organizacijske posvećenosti i drugih podataka vezanih za domove zdravlja (Chan et al., 2013).

2. POSVEĆENOST, ZADOVOLJSTVO POSLOM I NAMJERA NAPUŠTANJA U ZDRAVSTVENIM INSTITUCIJAMA U KANTONU SARAJEVO

2.1. Metodologija istraživanja

Metode koje će biti korištene u izradi teorijskog dijela rada su metoda indukcije i dedukcije, analize i sinteze, specijalizacije i generalizacije, kao i metoda kompilacije. Metoda analize odnosi se na raščlanjivanje složenijih pojmova i zaključaka na manje i jednostavnije sastavne dijelove kako bi se mogli pojedinačno izučavati. Metoda sinteze predstavlja postupak znanstvenog istraživanja putem spajanja dijelova ili pojedinačnih elemenata u jednu cjelinu. Metoda deskripcije temelji se na opisivanju činjenica i empirijskom potvrđivanju veza i odnosa među činjenicama. Metoda kompilacije podrazumijeva preuzimanje tuđih rezultata, opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja.

Kada je u pitanju istraživački dio rada korištena je metoda anketiranja, a sam tip studije je presječni (eng. *cross-sectional*).

2.1.1. Uzorak istraživanja

Uzorak istraživanja su činili zdravstveni radnici koji žive na području Kantona Sarajevo. Ukupan broj ispitanika iznosi 352. Kriterijumi za uključivanje u studiji su:

1. da ispitanik živi na području Kantona Sarajevo,
2. da je ispitanik za vrijeme istraživanja zaposlen u jednoj od zdravstvenih ustanova na području Kantona Sarajevo,
3. da ispitanik ima stečenu stručnu spremu iz oblasti biomedicinskih nauka,
4. da je ispitanik u potpunosti ispunio anketni upitnik, bez odavanja identiteta.

2.1.2. Instrument

Upitnik se sastoji iz četiri dijela.

Prvi dio ima za cilj da identifikuje sociodemografske karakteristike ispitanika.

Drugi dio se sastoji od instrumenta koji su razvili Meyer i Allen (1991), a koji mjeri posvećenost organizaciji kroz tri dimenzije – afektivnu, instrumentalnu i normativnu. Drugi dio ankete sadrži 18 stavki, po 6 za svaku komponentu, a od ispitanika se traži da ocijene koliko se slažu sa svakom stavkom na Likertovoj skali od 1 (uopšte se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem). Analiza i interpretacija rezultata je izvršena na osnovu zvaničnih uputa Meyer i Allen-a (2004) „*TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*

2004“, izdatih od strane Univerziteta u Zapadnom Ontariju (The University of Western Ontario). Za potrebe rada izvršena je analiza pouzdanosti, pri čemu je određen Cronbahov alfa indeks, koji je iznosio 0,895. Visoka vrijednost indeksa govori u prilog pouzdanosti korištenja ovog instrumenta za istraživanje.

Treći dio ankete sastoji se od upitnika o zadovoljstvu poslom i namjere za napuštanjem kompanije. Zadovoljstvo poslom će biti mjereno skalom zadovoljstva poslom od 10 stavki, koja je koristila Likertovu skalu od sedam tačaka, u rasponu od 1 = “veoma nezadovoljan” do 7 = “veoma zadovoljan” (Jadoo i saradnici, 2015). Jadoo i saradnici (2015) pojašnjavaju da je ovaj instrument baziran na Warr-Cook-Wall (WCW) upitniku o zadovoljstvu posla. Kao i u prethodnom slučaju, za potrebe rada izvršeno je određivanje Cronbach alfa indeksa koji je iznosi 0,955. Visoka vrijednost indeksa govori u prilog pouzdanosti korištenja ovog instrumenta za istraživanje.

Četvrti dio ankete obuhvata pet pitanja “Questionnaire on intention to quit employed” autora Agboola i Jeremiah (2008), kojim se želi ispitati intencija radnika za napuštanjem radnog mjesta (eng. *turnover intention*). Izjave su ocjenjivane na skali Likertovog tipa od pet tačaka, od 1 "Uopšte se ne slažem" do 5 "Uopšte slažem se". Za procjenu intencije za napuštanjem radnog mjesta bit će korišteno 5 pitanja. Ukupan broj centralnih pitanja je 33. Za potrebe rada izvršena je analiza pouzdanosti, pri čemu je određen Cronbahov alfa indeks, koji je iznosio 0,779. Zadovoljavajuća vrijednost indeksa govori u prilog pouzdanosti korištenja ovog instrumenta za istraživanje.

2.1.3. Proces anketiranja

Anketiranje je izvršeno na dva načina: viralnom i tradicionalnom formom. Viralna formula ili online anketa je distribuirana pomoću nekomercijalne platforme za anketiranje Google Forms. Period mogućnosti unosa podataka od strane ispitanika je bio determinisan od 24.4. do 14.5.2023. godine. Onemogućeno je unošenje ličnih podataka, te je na taj eliminisana mogućnost otkrivanja identiteta. Većina ispitanika je koristila ovaj način ispunjavanja ankete. Kada je u pitanju tradicionalni način, on je podrazumijevao manuelno ispunjavanje printane verzije upitnika (prilog 2).

2.1.4. Etička razmatranja

Istraživanje je u potpunosti sprovedeno u anonimnim uslovima poštujući prava ispitanika shodno Helsinškiškoj konvenciji. Anonimnost je obezbjeđena onemogućavanjem unosa ličnih podataka u prethodno pojašnjene formulare. Kako bi se u potpunosti ispunili uslovi za sprovođenje istraživanja pribavljena je etička saglasnost od strane Javne ustanove „Apotheke Sarajevo“ (protkol broj: 01-03-1405/23) čija se preslika nalazi u prilogu rada (prilog 1).

2.1.5. Statistička analiza

Statistička analiza je izvršena in IBM SPSS software (verzija 26.0., Statistical Package for the Social Sciences, Chicago, Illinois, USA). Prije analize napravljena je baza u Microsoft Excel programu (verzija 2016, Microsoft Corporation, Redmond, Washington, USA). Za posmatrane varijable određena je normalnost distribucije Kolgomorov – Sminovim testom, a potom se pristupilo neparametrijskim testovima jer su uočene devijacije u normalnosti distribucije. Za utvrđivanje statistički značajnih razlika kod kategorijalnih varijabli primijenjen je Chi-square test (χ^2). Za utvrđivanje razlika kod kontinuiranih varijabli primjenjivan je Wilcoxonov test rankova. Pored navedenih testova, izvršena je korelacijska analiza sa neparametrijskim Spearman Rho's korelacijskom indeksom. Statistička značajnost je podešena na ≤ 0.05 . Za vizualizaciju podataka korištena je softver GraphPrism Pad (verzija 9.0., GraphPad Software, Inc., San Diego, California, USA).

2.2. Rezultati istraživanja

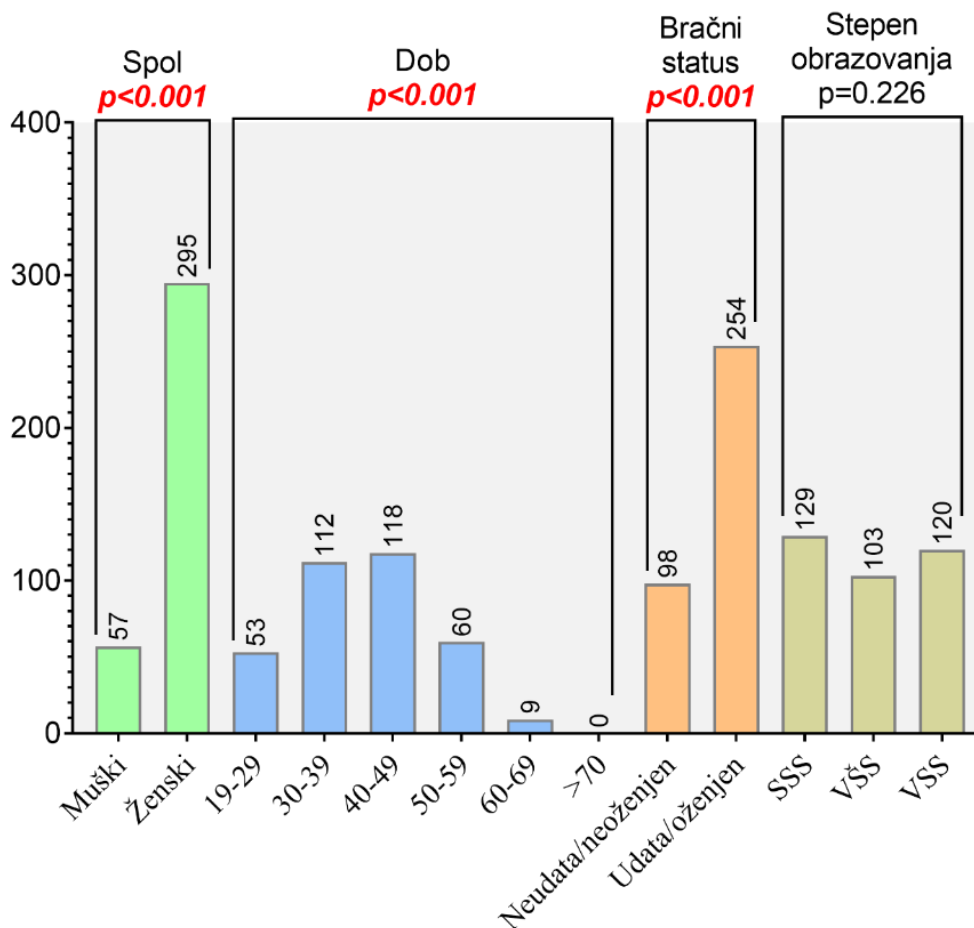
2.2.1. Sociodemografske karakteristike ispitanika

Većina ispitanika je bilo ženskog spola (83.5%), sa potvrđenom statistički značajnom razlikom kada su u pitanju spolne kategorije ($\chi^2= 160.920$; $p<0.001$). Najviše su bili zastupljeni zdravstveni radnici koji su za vrijeme anketiranja imali od 40 do 49 godina, sa procentualnom zastupljenošću od 33,5%. Drugu najfrekventniju grupu su činili ispitanici starosti od 30 do 39 godina (31,8%). Kada su u pitanju dobne kategorije, potvrđena je statistički značajna razlika u ispitivanom uzorku ($\chi^2= 182.414$; $p<0.001$).

Tabela 1. Sociodemografske karakteristike ispitanika

Varijabla		N	%	χ^2	p
Spol	Muški	57	16.2%	160.920	<0.001
	Ženski	295	83.8%		
Dob	19-29	53	15.1%	182.414	<0.001
	30-39	112	31.8%		
	40-49	118	33.5%		
	50-59	60	17.0%		
	60-69	9	2.6%		
	>70	0	0.0%		
Bračno stanje	Neudata/neoženjen	98	27.8%	69.136	<0.001
	Udata/oženjen	254	72.2%		
Nivo obrazovanja	Srednja stručna sprema	129	36.6%	2.972	0.226
	Viša stručna sprema (fakultet, viša škola)	103	29.3%		
	Visoka stručna sprema (poslijediplomski studij, doktorat)	120	34.1%		

Većina ispitanika je za vrijeme anketiranja bilo u bračnom odnosu (72,2%; $\chi^2= 69.136$; $p<0.001$). Kada je u pitanju obrazovanje, iz tabele 1 se može zaključiti da su najzastupljeniji ispitanici bili sa završenom srednjom školom (36,6%), a potom sa visokom stručnom školom (master, doktorat) (34,1%), te zdravstveni radnici za završenim prvim ciklusom obrazovanja (29.3%). Na grafikonu 1 se mogu uočiti sličnosti kada je u pitanju zastupljenost u odnosu na stepen obrazovanja, što je rezultovalo potvrđivanjem homogenosti uzorka u ovom kontekstu ($\chi^2= 2.972$; $p=0.226$).



Grafikon 1. Sociodemografske karakteristike ispitanika

Većina ispitanika je bilo zaposleno u javnom sektoru, gotovo 90%, što je rezultovalo potvrđivanjem statistički značajnih razlika kada je u pitanju ova varijabla ($\chi^2= 210,182$; $p<0.001$). Očite različitosti u zastupljenosti su vidljive i na grafikonu 2.

Pored sektora u kojem su zaposleni ispitanici, ispitivano je i na kojem nivou zdravstvene zaštite su zaposleni. Naime podaci iz tabele 2 argumentiraju da su najviše zastupljeni u primarnom nivou sa visokih 59,9%. Primarni nivo zdravstvene zaštite u kontekstu istraživanja podrazumijeva domove zdravlja, apoteke, službu hitne medicinske pomoći,

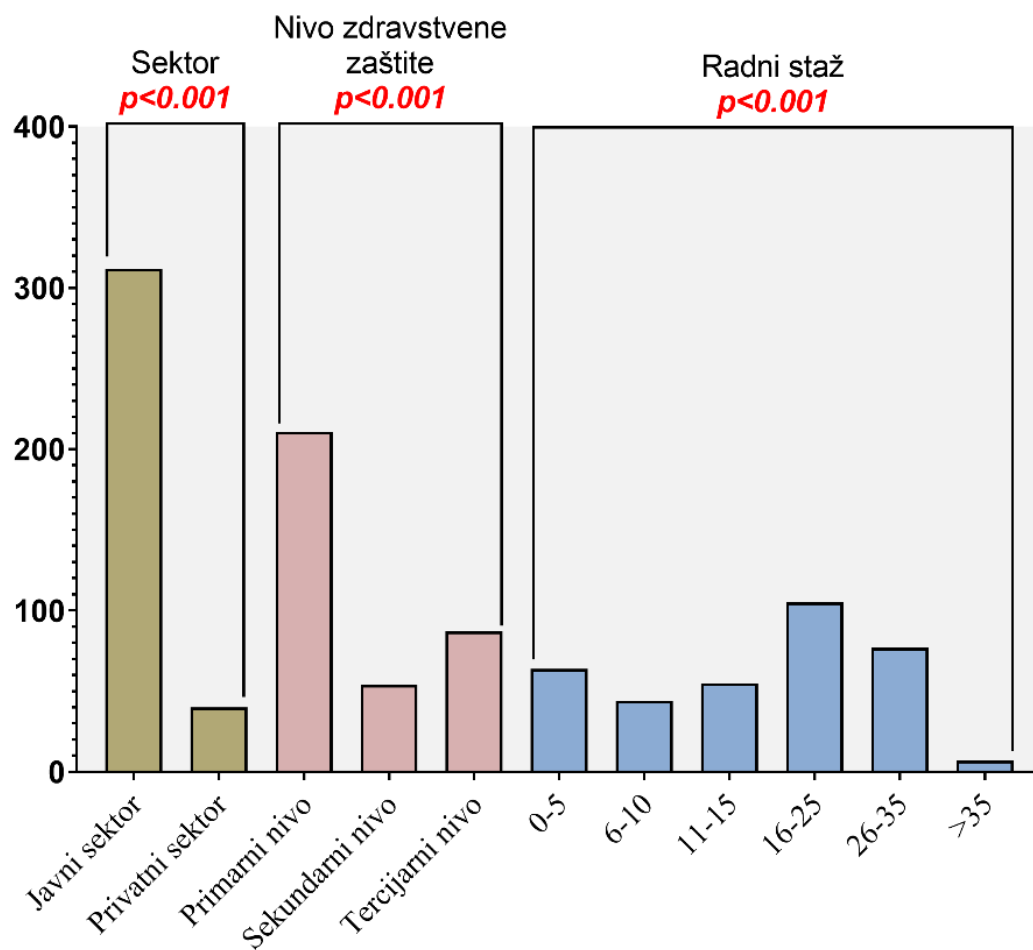
zubozdravstvenu zaštitu i zdravstvenu zaštitu majke i djeteta. Ispitanici su u 15,3% slučajeva radili pri institucijama sekundarnog nivoa, poput opće bolnice ili kantonalnog instituta za javno zdravlje. Za ispitivanu varijablu utvrđena je statistički značajna razlika Hi kvadratnim testom ($\chi^2= 269,205$; $p<0.001$), a različitosti se vizualiziraju i na grafikonu 2.

Još jedan od ispitivanih sociodemografskih podataka, a koji su vezani za posao ispitanika jeste dužina radnog staža. Naime iz tabele 2 se može uočiti heterogenost u odgovorima ispitanika. Ipak najviše su zastupljeni zdravstveni radnici koji imaju između 16 i 25 godina radnog staža (29,8%), a potom slijede radnici sa 26 do 35 godina radnog staža (21,9%), radnici sa radnim stažom od 0 do 5 godina su treći po procentualnoj zastupljenosti (18,2%). Kao i za prethodnu varijablu, utvrđena je statistički značajna razlika u zastupljenosti prema kategorijama koje su razmatrale različitu dužinu radnog staža ($\chi^2= 92,205$; $p<0.001$).

Tabela 2. Karakteristike vezane za radnu poziciju

Varijabla		N	%	χ^2	p
U kojem sektoru radite?	Javni (državni) sektor	312	88,6%	210,182	<0,001
	Privatni sektor	40	11,4%		
Na kojem nivou zdravstvene zaštite radite?	Primarni nivo (Dom zdravlja, apoteke, služba hitne medicinske pomoći i sl.)	211	59,9%	269,205	<0,001
	Sekundarni nivo (Opća ili, Institut za javno zdravlje i sl.)	54	15,3%		
	Tercijarni nivo (Klinički centar)	87	24,7%		
Dužina radnog staža	0-5	64	18,2%	92,205	<0,001
	6-10	44	12,5%		
	11-15	55	15,6%		
	16-25	105	29,8%		
	26-35	77	21,9%		
	>35	7	2,0%		

Na grafikonu 2 se prikazuju ispitivane varijable: sektor u kojem su radnici zaposleni, nivo zdravstvene zaštite, te dužina radnog staža.



Grafikon 2. Karakteristike ispitanika koje su vezane za radnu poziciju

2.2.2. Karakteristike organizacijske posvećenosti zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

U tabeli 3 se nalaze rezultati deskriptivne statistike koji su rezultat Meyer i Allen (1991) skale organizacijske posvećenosti. Naime, sama skala je podrazumijevala tri podskale s kojima se ispituju tri različita aspekta organizacijske posvećenosti. Afektivna posvećenost je imala srednju aritmetičku vrijednost od 3,38 (sa standardnom devijacijom $\pm 0,52$). Minimalna procijenjena vrijednost na Likertovoj skali je bila 2, a maksimalna 5. Kako bi se utvrdilo da li postoje statistički značajne razlike između ispitanika, urađen je Wilcoxonov test, čiji rezultati potvrđuju postojanje različitosti ($p < 0,001$).

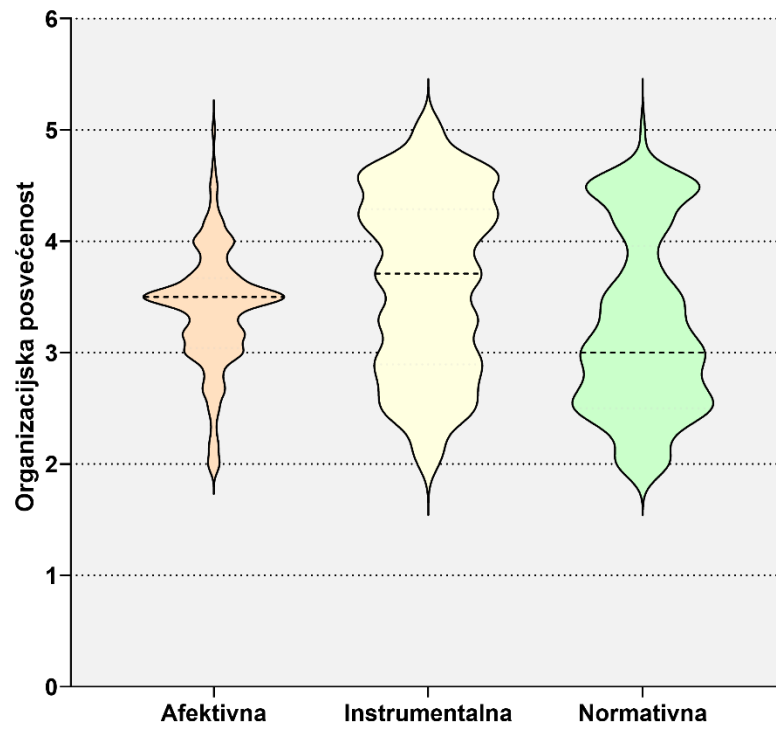
Kada je u pitanju instrumentalna organizacijska posvećenost, srednja aritmetička vrijednost je iznosila 3,63 (sa standardnom devijacijom 0,80). Postojanje statistički značajnih razlika je potvrđeno ($p < 0,001$), a minimalna i maksimalna vrijednost na subskali je identična kao i za afektivnu organizacijsku posvećenost.

U konačnici, posmatrana je i normativna posvećenost za koju je procijenjena srednja aritmetička vrijednost 3,24 (sa standardnom devijacijom 0,80). Minimalne i maksimalne vrijednosti su identične kao i za prethodne varijable, a različitosti u odgovorima ispitanika su evidentne ($p < 0,001$).

Tabela 3. Afektivna, instrumentalna i normativna posvećenost zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

Varijabla					Vrijednost p Wilcoxon testa	p
	\bar{x}	SD	Minimum	Maksimum		
Afektivna posvećenost	3,38	0,52	2	5	1787,0	<0,001
Instrumentalna posvećenost	3,63	0,80	2	5	14731,0	<0,001
Normativna posvećenost	3,24	0,80	2	5	5525,0	<0,001

Na grafikonu 3 su prikazani violinski plotovi koji se u posljednje vrijeme preporučuju za prikazivanje skalarnih vrijednosti, pogotovo kada se na osnovu pitanja iz instrumenta vrši proračun srednje aritmetičke vrijednosti za predviđene subskale. Naime, na grafikonu se mogu vidjeti vrijednosti medijana (označene isprekidanom horizontalnom crticom), kao i brojčanost odgovora. Tako se na primjer lako može uočiti da su odgovori sa vrijednošću između 3 i 4 bili najfrekventniji kada je u pitanju afektivna organizacijska posvećenost. Instrumentalna organizacijska posvećenost je imala najfrekventnije odgovore 3 i 4, dok je s druge strane posmatrana normativna posvećenost imala najfrekventnije odgovore između 2 i 3.



Grafikon 3. Violinski plotovi za vrijednosti afektivne, instrumentalne i normativne organizacijske posvećenosti prema skali Meyera i Allen-a (1990).

2.2.3. Zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

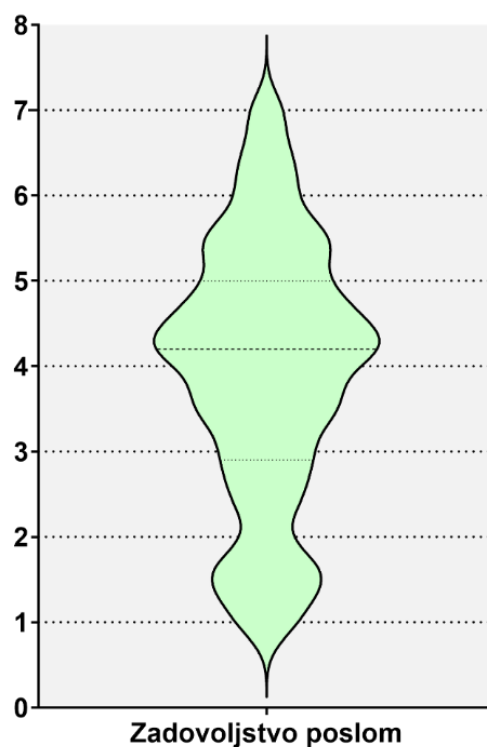
Zadovoljstvo poslom kod zdravstvenih radnika je procjenjivano kroz više aspekata koji su prikazani u tabeli 4. Srednja aritmetička vrijednost za zadovoljstvo fizičkim uslovima rada iznosi 3,92 (sa standardnom devijacijom $\pm 1,74$). Kada je u pitanju zadovoljstvo slobodnom pri izboru sopstvenog načina rada, procjenjena je srednja aritmetička vrijednost od 3,81 (sa standardnom devijacijom 1,70).

Tabela 4. Zadovoljstvo poslom kod zdravstvenih radnika u Kantonu Sarajevu u odnosu na različite varijable

Varijabla	\bar{x}	SD	Minimum	Maksimum	χ^2	p
Fizički uslovi rada	3,92	1,74	7	1	50,381	<0,001
Sloboda izbora sopstvenog načina rada	3,81	1,70	7	1	57,778	<0,001
Vaše kolege i saradnici	4,36	1,63	7	1	199,568	<0,001
Priznanje koje dobijate za dobar rad	3,47	1,87	7	1	62,233	<0,001
Količina odgovornosti koja vam je data	3,90	1,69	7	1	48,114	<0,001
Vaša naknada, odnosno prihod	3,82	2,00	7	1	8,938	0,177
Prilika da iskoristite svoje sposobnosti	3,84	1,89	7	1	21,028	0,002
Vaše radno vrijeme	4,09	1,91	7	1	8,540	0,201
Količina raznolikosti u vašem poslu	3,94	1,78	7	1	71,898	<0,001
Uzimajući sve u obzir, kako se osjećate o svom poslu?	4,28	1,79	7	1	59,886	<0,001

Značajno veće vrijednosti su iskazali zdravstveni radnici za zadovoljstvo saradnje sa kolegama i saradnicima na poslu, sa prosječnom vrijednosti 4,36 i standardnom devijacijom $\pm 1,63$. Ostali ispitivani parametri su prikazani u tabeli 4, a prosječne aritmetičke vrijednosti su poprilično homogene za sve ispitivane varijable.

Također iz tabele 2 se može uočiti da su prisutni različiti odgovori između ispitanika za sve varijable osim za zadovoljstvo naknadom i radnim vremenom, gdje su vrijednosti statističke značajnosti bile veće od postavljene ($p > 0,05$). Srednja aritmetička vrijednost za ispitivanu skalu je prikazana violinskim plotom na grafikonu 4, pri čemu su najčešći odgovori između 4 i 5 na Likertovoj skali. Odstupanja u frekventnosti odgovora su evidentna i na violinskom plotu, što potvrđuje rezultate iz tabele 4.



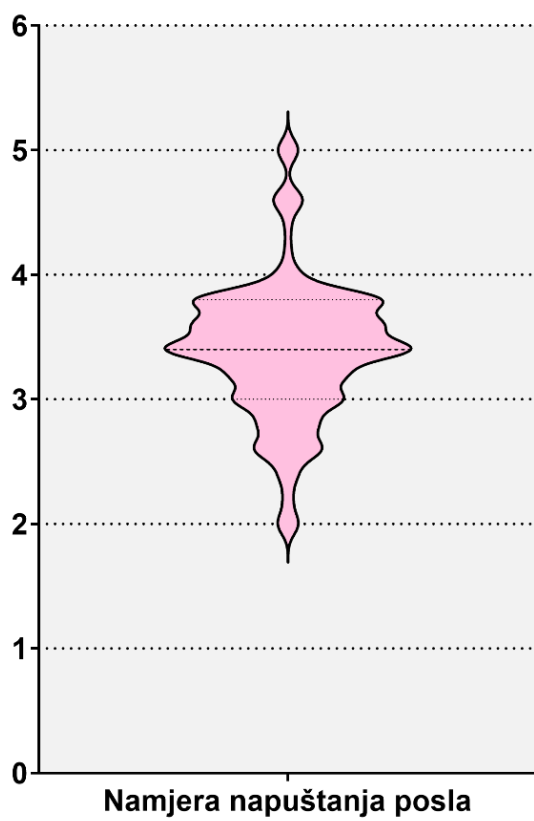
Grafikon 4. Violinski plot za srednje aritmetičke vrijednosti odgovora na skali zadovoljstva poslom

2.2.4. Namjera za napuštanjem posla kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

Namjera napuštanja posla je procjenjivana na skali sa pet pitanja. Rezultati su prikazani u tabeli 5, pri čemu je uočljivo da se srednje aritmetičke vrijednosti za svih pet pitanja najčešće ocijenjene sa vrijednostima od 3 do 4, zbog čega se i srednje aritmetičke vrijednosti kreću između navedenih brojeva. Potvrdu ovoj tvrdnji daje i violonski plot (grafikon 5) na kojem je očita izražena frekvenost u srednjoj aritmetičkoj vrijednosti za cjelokupnu skalu između 3 i 4. Utvrđena je statistički značajna razlika za sve varijable koje su prezentovane u tabeli 5, a odnose se na namjeru za napuštanjem posla.

Tabela 5. Namjera za napuštanjem posla kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

Varijabla	\bar{x}	SD	Minim um	Maksi mum	χ^2	p
Želim da napustim ovu organizaciju (kompaniju, ustanovu) ukoliko se za to ukaže prilika	3,26	1,28	2	5	6,551	0,038
Ukoliko mi se ukaže bolja prilika, opet ću ostati u svojoj organizaciji (kompaniji, ustanovi)	3,08	1,18	2	5	14,614	0,001
Osjećam se ugodno kada je u pitanju moj posao i profesija.	3,80	1,27	2	5	50,494	<0,001
Razmišljao sam o napuštanju posla i ove profesije.	3,11	1,31	2	5	52,676	<0,001
Ne mogu napustiti trenutni posao i profesiju.	3,72	1,26	2	5	33,619	<0,001



Grafikon 5. Violinski plot sa srednjim aritmetičkim vrijednostima skale za procjenu namjere napuštanja posla

2.2.5. Uvrđivanje postojanja povezanosti organizacijske posvećenosti (organisational commitment), zadovoljstva poslom (job satisfaction) i namjere napuštanja kompanije (turnover intention) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

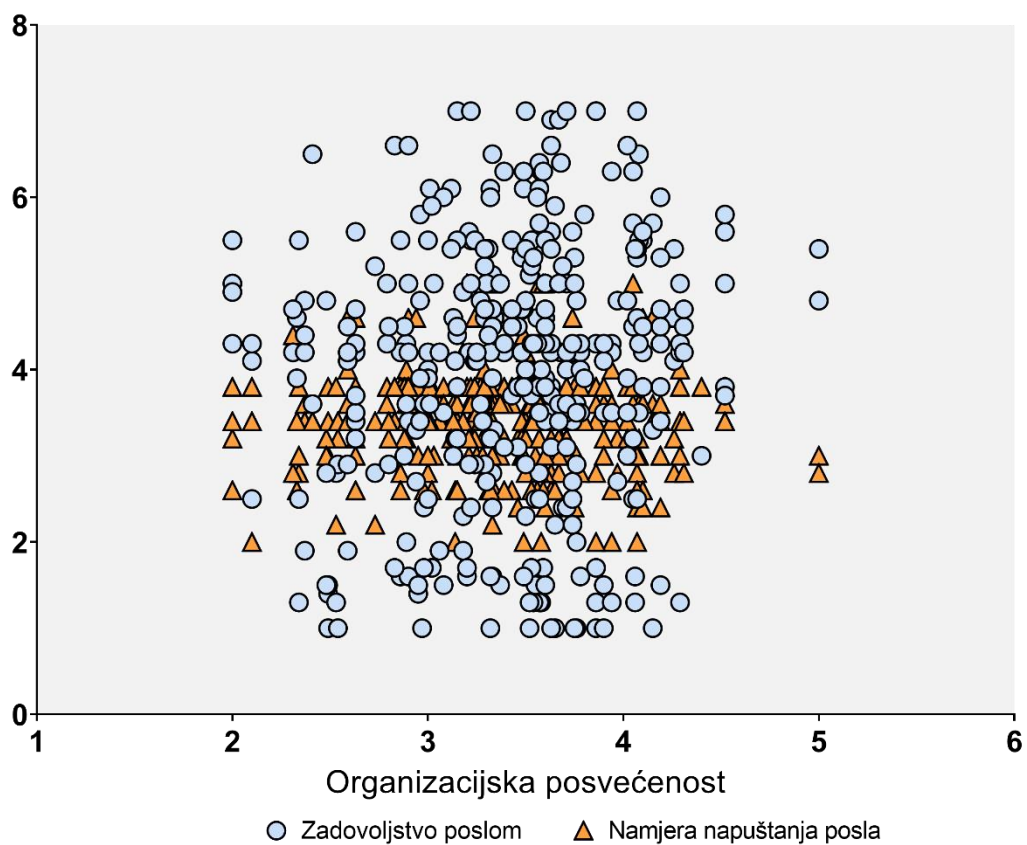
Prethodno pojašnjene vrijednosti i varijable u konačnici imaju cilj da ispitaju hipotetsku postavku rada. U tabeli 6 su prikazane vrijednosti korelacijske analize, pri čemu je vršena procjena Spearmanovog koeficijenta korelacije za ispitivane varijable organizacijske posvećenosti, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla.

Iz tabele 6 se vidi da postoji statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti sa zadovoljstvom vezanim za posao i namjerom napuštanja posla. Naime, korelacijski indeks za varijable organizacijska posvećenost i zadovoljstvo poslom iznosi 0,455 pri čemu je vrijednost signifikacije manja od 0,001. Također, potvrđena je i statistički značajna korelacija između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja posla, pri čemu je korelacijski koeficijent iznosio 0,294 ($p < 0,001$).

Tabela 6. Korelacija između ispitivanih varijabli

Varijable		Zadovoljstvo poslom	Namjera napuštanja
Organizacijska posvećenost	Koeficijent korelacije	0,445**	0,294**
	p	<0,001	<0,001
	N	352	352

Dijagram raspršenosti (grafikon 6) pokazuje povezanost ispitivanih varijabli i njihovu međuzavisnost. Naime na grafikonu 6 se uočava da se povećanjem vrijednosti organizacijske posvećenosti istovremeno povećava i zadovoljstvo poslom, što nazivamo pozitivnom korelacijom, odnosno pozitivnom međuzavisnošću ispitivanih varijabli. Istovjetna situacija je primjetna za namjeru napuštanja posla, pri čemu se povećanjem skalarnih vrijednosti predviđenog instrumenta za procjenu organizacijske posvećenosti povećavaju zajedno sa povećanjem procijenjenih vrijednosti pomoću instrumenta za procjenu namjere napuštanja. Zato se i u ovom slučaju radi o pozitivnoj korelaciji, odnosno pozitivnom međuodnosu ispitivanih varijabli.



Grafikon 6. Dijagram raspršenosti za posmatrane varijable: organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja posla.

2.2.6. Ispitivanje povezanosti između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

U tabeli 7 je prikazana statistički značajna korelacija između zadovoljstva poslom, pri čemu je indeks korelacije iznosio $-0,236$, a vrijednost signifikantnosti je manja od $0,001$. Postojanje negativne korelacije između ispitivanih varijabli se potvrđuje i grafikonom 7, gdje je vidljivo da se smanjenjem vrijednosti ispitivanih skalom zadovoljstva poslom povećava namjera za napuštanjem posla.

Tabela 7. Korelacija između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla

Varijable		Namjera napuštanja
Zadovoljstvo poslom	Koeficijent korelacije	$-0,236^{**}$
	p	$<0,001$
	N	352



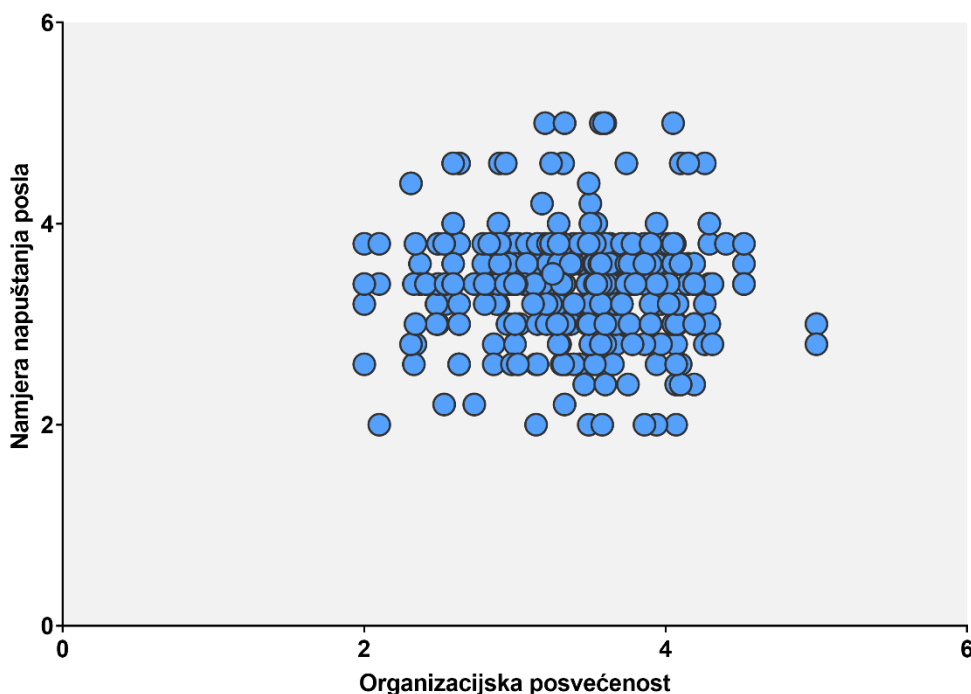
Grafikon 7. Dijagram raspršenosti za varijablu namjere napuštanja posla i zadovoljstva poslom

2.2.7. Ispitivanje povezanosti između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

U tabeli 8 su prikazane vrijednosti vezane za organizacijsku posvećenost i namjeru napuštanja posla. Također, vidljivo je da ove dvije varijable u pozitivnoj korelaciji pri čemu je koeficijent korelacije 0,294. Vrijednost značajnosti je manja od 0,001. Rezultate potvrđuje i dijagram raspršenosti, a konačnici značilo bi da što je osoba više posvećena organizaciji ima veću namjeru za napuštanjem posla, što je suprotno od nalaza za zadovoljstvo poslom i namjeri napuštanja posla koji su prikazani u prethodnom podpoglavlju.

Tabela 8. Korelacija između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja posla

Varijable	Namjera napuštanja	
Organizacijska posvećenost	Koeficijent korelacije	0,294**
	p	<0,001
	N	352



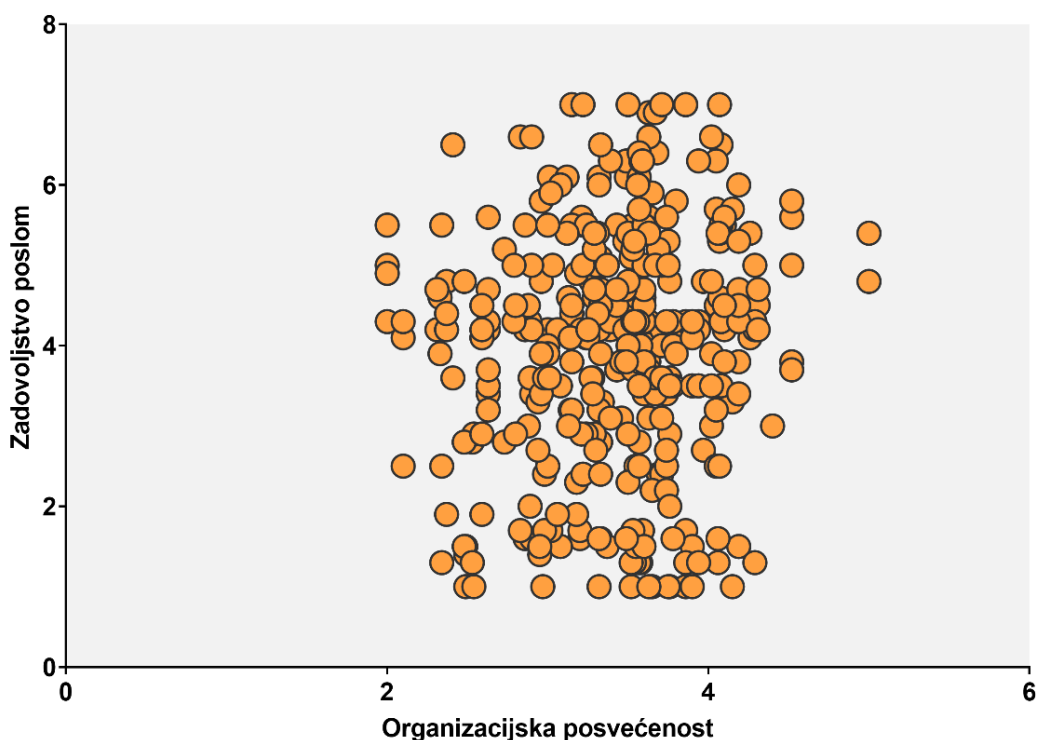
Grafikon 8. Dijagram raspršenosti za varijablu namjere napuštanja posla i organizacijske posvećenosti

2.2.8. Ispitivanje povezanosti između između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo

U tabeli 9 su prikazane vrijednosti korelacijske analize za varijable: zadovoljstvo poslom i organizacijska posvećenost. Naime rezultati govore u prilog postojanja statistički značajne povezanosti između ispitivanih varijabli, pri čemu je koeficijent korelacije iznosio 0,445. Vrijednost značajnosti je manja od 0,001. Radi se o pozitivnoj korelaciji što je evidentno i na grafikonu 9. Naime zanimljivo je da je najveća vrijednost korelacijskog indeksa određena za ove dvije varijable u odnosu na prethodno, što govori da zadovoljstvo poslom je u jakoj zavisnosti od organizacijske posvećenosti. U konačnici na grafikonu 9 vidljivo je da povećanjem zadovoljstva poslom povećava se i organizacijska posvećenost.

Tabela 9. Korelacija između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla

Varijable	Organizacijska posvećenost
Zadovoljstvo poslom	Koeficijent korelacije
	0,445**
	p
	<0,001
	N
	352



Grafikon 9. Dijagram raspršenosti za povezanost varijabli zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti

3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja posla su međuzavisne kategorije, što su pokazala i prethodna istraživanja. Pogotovo ove kategorije imaju značaj za zdravstvene radnike ako uzmemo u obzir sve veći broj zdravstvenih radnika koji napuštaju Bosnu i Hercegovinu iz različitih razloga. Cilj ovog rada je bio da se ispita da li postoji povezanost između organizacijske posvećenosti, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika koji su nastanjeni na području Kantona Sarajevo.

Izvršeno je presječno anketno istraživanje, pri čemu je ispitano ukupno 352 zdravstvena radnika. Nakon istraživanja izvršena je statistička provjera postavljenih hipoteza, te se na osnovu statističke analize dolazi do sljedećih zaključaka:

1. Prva hipoteza istraživanja koja glasi: „Postoji statistički značajna povezanost organizacijske posvećenosti (*organisational commitment*), zadovoljstva poslom (*job satisfaction*) i namjere napuštanja kompanije (*turnover intention*) zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.“ se **prihvata** na osnovu statističke analize. Potvrđena je korelacija između spomenutih varijabli sa statističkom značajnošću $p < 0,001$.
2. Druga hipoteza koja glasi: „Postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.“ se **prihvata** na osnovu korelacijske analize, sa potvrđenom statističkom značajnošću $p < 0,001$.
3. Treća hipoteza koja glasi: „Postoji statistički značajna veza između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.“ se **prihvata** na osnovu korelacijske analize, sa potvrđenom statističkom značajnošću $p < 0,001$.
4. Četvrta hipoteza koja glasi: „Postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo.“ se **prihvata** na osnovu korelacijske analize, sa potvrđenom statističkom značajnošću $p < 0,001$.

Rezultati istraživanja potvrđuju postojanje statistički značajne povezanosti između organizacijske posvećenosti, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo. Stoga je važno da zdravstvene organizacije i menadžeri u zdravstvenim organizacijama prepoznaju važnost organizacijske posvećenosti i zadovoljstva poslom te poduzmu korake kako bi poboljšale ove faktore. To može uključivati pružanje podrške zdravstvenim radnicima, osiguranje radnih uslova koji promiču zadovoljstvo i osjećaj posvećenosti te promicanje transparentne komunikacije i saradnje unutar organizacije.

Jedno od mogućih objašnjenja za ovaj fenomen korelacija može biti da, unatoč povećanju organizacijske posvećenosti i zadovoljstva poslom, postoje i drugi faktori koji mogu utjecati na namjeru napuštanja posla. To mogu biti vanjski faktori kao što su finansijske ili porodične okolnosti, ili unutrašnji faktori poput nedovoljne napredne mogućnosti ili loših međuljudskih odnosa na radnom mjestu. Ova povezanost može biti kompleksna i zahtijevati dodatno istraživanje kako bi se bolje razumjela.

Potvrđena je statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja kompanije kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo. Ova veza je negativna, što znači da kada je zadovoljstvo poslom manje, veća je namjera za napuštanjem posla. Ovi rezultati su u skladu s prethodnim istraživanjima koja su također pokazala da postoji negativna korelacija između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla. Kada zdravstveni radnici nisu zadovoljni svojim poslom, to može rezultirati većom namjerom za napuštanjem posla kako bi pronašli bolje radne uslove ili veće zadovoljstvo u drugoj organizaciji.

Rezultati također ukazuju na važnost pružanja podrške i stvaranja radnog okruženja koje promoviše zadovoljstvo poslom kod zdravstvenih radnika. To može uključivati pružanje mogućnosti za profesionalni razvoj, poboljšanje radnih uslova, podršku nadređenih i kolega te osiguranje ravnoteže između poslovnog i privatnog života. Sve ove mjere mogu pomoći u smanjenju namjere napuštanja posla i zadržavanju kvalifikovanih zdravstvenih radnika u organizaciji. Važno je napomenuti da iako postoji statistički značajna veza između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla, ovo istraživanje samo pokazuje povezanost između tih varijabli. Postoji mogućnost da i drugi faktori, poput radne atmosfere, plaćanja ili radnog opterećenja, također mogu uticati na namjeru napuštanja posla.

Povećanje organizacijske posvećenosti kod zdravstvenih radnika može, iznenađujuće, dovesti do veće želje za napuštanjem posla. Ova paradoksalna situacija može biti uzrokovana nekoliko faktora. Kada zdravstveni radnici postanu snažno posvećeni svojoj organizaciji, mogu se suočiti s određenim izazovima i ograničenjima koja utiču na njihovu želju za ostankom na radnom mjestu. Jedan od mogućih razloga je preopterećenost. Kada su zdravstveni radnici iznimno posvećeni svom poslu, mogu preuzeti previše odgovornosti i obveza. To može dovesti do iscrpljenosti i stresa, što zauzvrat može povećati želju za napuštanjem posla kako bi se smanjio pritisak. Drugi faktor je nedostatak podrške. Iako su posvećeni svojoj organizaciji, zdravstveni radnici mogu osjetiti nedostatak podrške od strane nadređenih ili kolega. Nedostatak komunikacije, nedovoljno priznavanje njihovog rada ili nedostatak resursa mogu potaknuti želju za pronalaskom boljeg radnog okruženja gdje će se osjećati više cijenjenima i podržanima. Također, loša radna okolina može uticati na želju za napuštanjem posla. Ako su uslovi rada nezadovoljavajući, primjerice zbog loše organizacije, nedostatka timskog rada ili konflikata među kolegama, zdravstveni radnici mogu osjetiti frustraciju i nezadovoljstvo te razmotriti mogućnost pronalaska boljeg radnog mjesta. Nedovoljna financijska nadoknada također može biti faktor koji povećava želju za napuštanjem posla. Unatoč visokoj organizacijskoj posvećenosti, zdravstveni radnici mogu osjećati da nisu adekvatno nagrađeni za svoj rad. Ako smatraju da su nedovoljno plaćeni ili da ne dobivaju adekvatno priznanje za svoj trud, mogu biti motivisani da potraže bolje finansijske uslove ili prepoznavanje svog rada u drugim organizacijama. Konačno, želja za napuštanjem posla može biti potaknuta i potrebom za profesionalnim razvojem. Kada su zdravstveni radnici izuzetno posvećeni svojoj organizaciji, mogu osjetiti ograničenja u svojoj sposobnosti za napredovanje i lični rast i razvoj. Ova ograničenja mogu potaknuti razmišljanje o promjeni radnog mjesta kako bi se ostvarili profesionalni ciljevi.

Važno je napomenuti da su ovi faktori kontekstualni i mogu varirati između organizacija i individualnih zdravstvenih radnika. Svaka situacija je jedinstvena i može biti potrebno dodatno istraživanje kako bi se dobila potpuna slika ove kompleksne teme. Za detaljniji uvid u ove fenomene potrebna su dalja istraživanja.

3.1. Prednosti i ograničenja istraživanja

Kao i svako, tako i ovo istraživanje, ima svoje prednosti i ograničenja. Glavna prednost ovog istraživanja je reprezentativan uzorak, pri čemu je izvršeno anketiranje velikog broja ispitanika (352), odnosno zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo. Kada je u pitanju ograničenje istraživanja, smatram da je ograničavajući faktor predominacija zdravstvenih radnika koji rade u javnom sektoru (88,6%), u odnosu na one iz privatnog sektora. Također, i dominantan broj ispitanika je pripadao grupi zaposlenih u primarnom nivou zdravstvene zaštite. Shodno tome, rezultati istraživanja imaju veći implikativni kapacitet za radnike javnog sektora i primarnog nivoa zdravstvene zaštite. Također, kao ograničavajući faktor se mogu navesti i sociodemografske karakteristike ispitanika, odnosno specifičnosti područja na kojem je istraživanje sprovedeno. Obzirom da se na nivou kantonalnih Vlada određuju uslovi rada za zdravstvene radnike, kao i visina plate, što neminovno utiče na zadovoljstvo poslom, moguće je da postoje različitosti u odnosu na druge kantone. Drugi sociodemografski podatak koji bi mogao imati ograničavajući uticaj jeste predominacija ispitanika ženskog spola. Stoga, istraživanje koje je vezano za ovaj uzorak, u kontekstu generalizacije, ne mora predstavljati stavove zdravstvenih radnika drugih područja u Bosni i Hercegovini.

3.2. Implikacije i smjernice za buduća istraživanja

Istraživanje je rezultovalo potvrdom povezanosti organizacijske posvećenosti, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla, te shodno tome ima svoje društvene i naučne implikacije. Društvena implikacija se odnosi na mogućnost primjene zaključaka rada u institucijama na području Kantona Sarajevo, kako bi se riješio problem odlaska zdravstvenih radnika. Naime, osiguravanjem uslova koji bi rezultovali većim nivoom zadovoljstva kod zdravstvenih radnika uticalo bi se na smanjenje namjere napuštanja posla i povećanjem organizacijske posvećenosti.

Istraživanje sprovedeno za potrebe magistarskog rada i rezultati koji proizilaze iz istog, imaju značajne naučne implikacije. Potvrda postojanja korelacija između ispitivanih varijabli otvara mogućnost daljnjeg ispitivanja na reprezentativnijem uzorku, ili na državnom nivou, kako bi se omogućio uvid u stanje bosanskohercegovačke populacije kada je u pitanju organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja. Naučno-interesantan podatak predstavlja i potvrđena korelacija između posvećenosti i namjere napuštanja. Iako prethodno navedena istraživanja koja su u teorijskom dijelu rada govore u prilog veće ambicioznosti osoba koje imaju više procijenjene vrijednosti organizacijske posvećenosti, te da visoka organizacijska povećenost ima uticaj na želju za napredovanjem u karijeri i eventualnom željom da se promjerni radna pozicija, potrebno je detaljnije ispitati ovaj fenomen.

Pored navedenih društvenih i naučnih implikacija, ovaj rad ima i menadžerske implikacije. Rezultati rada potenciraju bitnost organizacijske posvećenosti, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla, ali i njihov međudnos. Obzirom da se radi o korelatima koji

mogu uticati jedan na drugi, preporuka zdravstvenim menažerima je da se ove ispitivane kategorije detaljnije razmatraju u procesu donošenja odluka.

LITERATURA

1. Abbott, G.N., White, F.A. i Charles, M.A. (2005). Linking values and organizational commitment: A correlational and experimental investigation in two organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 531-551.
2. Al Juhani, A. M., & Kishk, N. A. (2006). Job satisfaction among primary health care physicians and nurses in Al-madinah Al-munawwara. *J Egypt Public Health Assoc*, 81(3-4), 165-180.
3. Ali Jadoo, S. A., Aljunid, S. M., Dastan, I., Tawfeeq, R. S., Mustafa, M. A., Ganasegeran, K., & AlDubai, S. A. R. (2015). Job satisfaction and turnover intention among Iraqi doctors—A descriptive cross-sectional multicentre study. *Human Resources for Health*, 13(1), 21.
4. Al-Khrabsheh, A., Abomurad, M., & Bourini, I. (2018). Effect of Organisational Factors on Employee Turnover Intention: An Empirical Study of Academic Professionals at Jordanian Government Universities. 8. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i2.12847>
5. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *J Vocat Behav*, 49(3), 252-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
6. Allen, N.J. i Meyer, P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 68, 1-18.
7. An, M., Heo, S., Hwang, Y. Y., Kim, J., & Lee, Y. (2022). Factors Affecting Turnover Intention among New Graduate Nurses: Focusing on Job Stress and Sleep Disturbance. *Healthcare (Basel)*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/healthcare10061122>
8. Anand, T., Kaur, G., Gupta, K., Thapliyal, S., & Lal, P. (2022). Job satisfaction among medical officers working in Delhi. *J Family Med Prim Care*, 11(1), 155-161. https://doi.org/10.4103/jfmpe.jfmpe_268_21
9. Barili, E., Bertoli, P., Grembi, V., & Rattini, V. (2022). Job satisfaction among healthcare workers in the aftermath of the COVID-19 pandemic. *PloS one*, 17(10), e0275334.
10. Bartram, T., Casimir, G., Djurkovic, N., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2012). Do perceived high performance work systems influence the relationship between emotional labour, burnout and intention to leave? A study of Australian nurses. *J Adv Nurs*, 68(7), 1567-1578. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2012.05968.x>
11. Bergman, M.E., Benzer, J.K., Kabis, A.H., Bhupatkar, A. i Panina D. (2013). An event-based perspective on the development of commitment. *Human Resource Management Review*, 23, 148-160.
12. Bhatnagar, K., & Srivastava, K. (2012). Job satisfaction in health-care organizations. *Industrial psychiatry journal*, 21(1), 75–78.
13. Brewer, C. S., Kovner, C. T., Greene, W., Tukov-Shuser, M., & Djukic, M. (2012). Predictors of actual turnover in a national sample of newly licensed registered nurses employed in hospitals. *J Adv Nurs*, 68(3), 521-538. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2011.05753.x>
14. Callado, A., Teixeira, G., & Lucas, P. (2023). Turnover intention and organizational commitment of primary healthcare nurses. *Healthcare*, 11(4), 521.
15. Capone, V., Borrelli, R., Marino, L., & Schettino, G. (2022). Mental Well-Being and Job Satisfaction of Hospital Physicians during COVID-19: Relationships with

- Efficacy Beliefs, Organizational Support, and Organizational Non-Technical Skills. *Int J Environ Res Public Health*, 19(6). <https://doi.org/10.3390/ijerph19063734>
16. Chan, Z. C., Tam, W. S., Lung, M. K., Wong, W. Y., & Chau, C. W. (2013). A systematic literature review of nurse shortage and the intention to leave. *J Nurs Manag*, 21(4), 605-613. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2012.01437.x>
 17. Chu, C. I., Hsu, H. M., Price, J. L., & Lee, J. Y. (2003). Job satisfaction of hospital nurses: an empirical test of a causal model in Taiwan. *Int Nurs Rev*, 50(3), 176-182. <https://doi.org/10.1046/j.1466-7657.2003.00165.x>
 18. Chua, G. N., Yee, L. J., Sim, B. A., Tan, K. H., Sin, N. K., Hassali, M. A., Shafie, A. A., & Ooi, G. S. (2014). Job satisfaction, organisation commitment and retention in the public workforce: a survey among pharmacists in Malaysia. *Int J Pharm Pract*, 22(4), 265-274. <https://doi.org/10.1111/ijpp.12077>
 19. Cosgrave, C., Maple, M., & Hussain, R. (2018). An explanation of turnover intention among early-career nursing and allied health professionals working in rural and remote Australia - findings from a grounded theory study. *Rural Remote Health*, 18(3), 4511. <https://doi.org/10.22605/rrh4511>
 20. de Las Heras-Rosas, C., Herrera, J., & Rodríguez-Fernández, M. (2021). Organisational Commitment in Healthcare Systems: A Bibliometric Analysis. *Int J Environ Res Public Health*, 18(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph18052271>
 21. Decker, F. H., Harris-Kojetin, L. D., & Bercovitz, A. (2009). Intrinsic job satisfaction, overall satisfaction, and intention to leave the job among nursing assistants in nursing homes. *Gerontologist*, 49(5), 596-610. <https://doi.org/10.1093/geront/gnp051>
 22. Degen, L., Linden, K., Seifried-Dübön, T., Werners, B., Grot, M., Rind, E., Pieper, C., Eilerts, A. L., Schroeder, V., Kasten, S., Schmidt, M., Goebel, J., Rieger, M. A., Weltermann, B. M., & On Behalf Of The, I. C. (2021). Job Satisfaction and Chronic Stress of General Practitioners and Their Teams: Baseline Data of a Cluster-Randomised Trial (IMPROVEjob). *Int J Environ Res Public Health*, 18(18). <https://doi.org/10.3390/ijerph18189458>
 23. Demerouti, E. and Bakker, A.B.(2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. In: J. Halbesleben, ed. *Handbook of stress and burnout in health care*. New York: Nova Science Publishers.
 24. Di Tecco, C., Nielsen, K., Ghelli, M., Ronchetti, M., Marzocchi, I., Persechino, B., & Iavicoli, S. (2020). Improving Working Conditions and Job Satisfaction in Healthcare: A Study Concept Design on a Participatory Organizational Level Intervention in Psychosocial Risks Management. *Int J Environ Res Public Health*, 17(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph17103677>
 25. Diakos, G.E., Koupidis, S., Dounias G. (2022). Measurement of job satisfaction among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *Med Int*, 3(1):2.
 26. Draganović, Š., & Offermanns, G. (2022). Overview of Patient Safety Culture in Bosnia and Herzegovina With Improvement Recommendations for Hospitals. *Journal of patient safety*, 18(8), 760–769.
 27. Duke, K. M., & Sneed, J. (1989). A research model for relating job characteristics to job satisfaction of university foodservice employees. *J Am Diet Assoc*, 89(8), 1087-1091.
 28. Enginyurt, O., Cankaya, S., Aksay, K., Tunc, T., Koc, B., Bas, O., & Ozer, E. (2016). Relationship between organisational commitment and burnout syndrome: a canonical correlation approach. *Aust Health Rev*, 40(2), 181-187. <https://doi.org/10.1071/ah14177>

29. Fantahun, B., Dellie, E., Worku, N., & Debie, A. (2023). Organizational commitment and associated factors among health professionals working in public hospitals of southwestern Oromia, Ethiopia. *BMC Health Serv Res*, 23(1), 180. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09167-3>
30. Fantahun, B., Dellie, E., Worku, N., & Debie, A. (2023). Organizational commitment and associated factors among health professionals working in public hospitals of southwestern Oromia, Ethiopia. *BMC Health Services Research*, 23(1), 180.
31. Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occup Environ Med*, 62(2), 105-112. <https://doi.org/10.1136/oem.2002.006734>
32. Fiabane, E., Giorgi, I., Musian, D., Sguazzin, C., & Argentero, P. (2012). Occupational stress and job satisfaction of healthcare staff in rehabilitation units. *Med Lav*, 103(6), 482-492.
33. Flinkman, M., Leino-Kilpi, H., & Salanterä, S. (2010). Nurses' intention to leave the profession: integrative review. *J Adv Nurs*, 66(7), 1422-1434. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2010.05322.x>
34. Fung-kam, L. (1998). Job satisfaction and autonomy of Hong Kong registered nurses. *J Adv Nurs*, 27(2), 355-363. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1998.00527.x>
35. Gedif, G., Sisay, Y., Alebel, A., & Belay, Y. A. (2018). Level of job satisfaction and associated factors among health care professionals working at University of Gondar Referral Hospital, Northwest Ethiopia: a cross-sectional study. *BMC Res Notes*, 11(1), 824. <https://doi.org/10.1186/s13104-018-3918-0>
36. Gellatly, I.R., Meyer, J.P. i Luchak, A.A. (2006). Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 331-345.
37. Girma, B., Nigussie, J., Molla, A., & Mareg, M. (2021). Health professional's job satisfaction and its determinants in Ethiopia: a systematic review and meta-analysis. *Arch Public Health*, 79(1), 141. <https://doi.org/10.1186/s13690-021-00664-7>
38. Goodell, T. T., & Van Ess Coeling, H. (1994). Outcomes of nurses' job satisfaction. *J Nurs Adm*, 24(11), 36-41. <https://doi.org/10.1097/00005110-199411000-00009>
39. Goula, A., Rizopoulos, T., Stamouli, M. A., Kelesi, M., Kaba, E., & Soulis, S. (2022). Internal Quality and Job Satisfaction in Health Care Services. *Int J Environ Res Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031496>
40. Hansson, M., Dencker, A., Lundgren, I., Carlsson, I. M., Eriksson, M., & Hensing, G. (2022). Job satisfaction in midwives and its association with organisational and psychosocial factors at work: a nation-wide, cross-sectional study. *BMC Health Serv Res*, 22(1), 436. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07852-3>
41. Harper, E., Castrucci, B. C., Bharthapudi, K., & Sellers, K. (2015). Job Satisfaction: A Critical, Understudied Facet of Workforce Development in Public Health. *J Public Health Manag Pract*, 21 Suppl 6(Suppl 6), S46-55. <https://doi.org/10.1097/phh<0.0010000000000296>
42. Horwitz, S. K., & Horwitz, I. B. (2017). The effects of organizational commitment and structural empowerment on patient safety culture. *J Health Organ Manag*, 31(1), 10-27. <https://doi.org/10.1108/jhom-07-2016-0150>
43. Hou, H., Pei, Y., Yang, Y., Lu, L., Yan, W., Gao, X., & Wang, W. (2021). Factors Associated with Turnover Intention Among Healthcare Workers During the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Pandemic in China. *Risk Manag Healthc Policy*, 14, 4953-4965. <https://doi.org/10.2147/rmhp.S318106>

44. Hsu, H. C., Wang, P. Y., Lin, L. H., Shih, W. M., & Lin, M. H. (2015). Exploring the Relationship Between Professional Commitment and Job Satisfaction Among Nurses. *Workplace health & safety*, 63(9), 392–398.
45. Janko, Nina. (2016). *Stavovi i zadovoljstvo poslom*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
46. Jarosz, K., Zborowska, A., & Mlynarska, A. (2022). Rationing Care, Job Satisfaction, Fatigue and the Level of Professional Burnout of Nurses in Urology Departments. *Int J Environ Res Public Health*, 19(14). <https://doi.org/10.3390/ijerph19148625>
47. Judge T. and Klinger, R., Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work. In: Eid, M. and Larsen, R., Eds., *The Science of Subjective Well-Being*, Guilford Publications, New York, 2008., str. 393.-413.
48. Ki, J., & Choi-Kwon, S. (2022). Health problems, turnover intention, and actual turnover among shift work female nurses: Analyzing data from a prospective longitudinal study. *PLoS One*, 17(7), e0270958. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270958>
49. Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*, 7(4), e06857. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>
50. Kovner, C. T., Brewer, C. S., Greene, W., & Fairchild, S. (2009). Understanding new registered nurses' intent to stay at their jobs. *Nurs Econ*, 27(2), 81-98.
51. Krapić, N., Pletikosić, S. i Grabar, N. (2011). Odnos crta ličnosti i stavova prema radu i organizaciji s odgovornim organizacijskim ponašanjem. *Psihologijske teme*, 20, 319- 336.
52. Labrague, L. J., De Los Santos, J. A. A., Falguera, C. C., Nwafor, C. E., Galabay, J. R., Rosales, R. A., & Firmo, C. N. (2020). Predictors of nurses' turnover intention at one and five years' time. *Int Nurs Rev*, 67(2), 191-198. <https://doi.org/10.1111/inr.12581>
53. Lei, L. P., Lin, K. P., Huang, S. S., Tung, H. H., Tsai, J. M., & Tsay, S. L. (2022). The impact of organisational commitment and leadership style on job satisfaction of nurse practitioners in acute care practices. *J Nurs Manag*, 30(3), 651-659. <https://doi.org/10.1111/jonm.13562>
54. Lin, W. Q., Yuan, L. X., Kuang, S. Y., Zhang, X. X., Lu, C. J., Lin, T. T., Lin, W. Y., Cen, H. H., Zhou, Y., & Wang, P. X. (2020). Work engagement as a mediator between organizational commitment and job satisfaction among community health-care workers in China: a cross-sectional study. *Psychology, health & medicine*, 25(6), 666–674.
55. Liou, S. R. (2008). An analysis of the concept of organizational commitment. *Nurs Forum*, 43(3), 116-125. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2008.00103.x>
56. Love, JE. (1997). A study of the relationships between perceived organizational stratification, and individual job satisfaction and adaptiveness in hospital laboratories. *Am J Med Technol*. 43:1135.
57. Lovrinčević, M. *Zadovoljstvo poslom i organizacijska posvećenost zaposlenih u ESOP poduzeću - primjer poduzeća AD plastik d.d. : magistarski rad*. Split : M. Lovrinčević, 2006.
58. Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *Int J Nurs Stud*, 49(8), 1017-1038. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.11.009>

59. Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *Int J Nurs Stud*, 42(2), 211-227. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2004.09.003>
60. Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2007). Job satisfaction and its related factors: a questionnaire survey of hospital nurses in Mainland China. *Int J Nurs Stud*, 44(4), 574-588. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2006.07.007>
61. Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *Int J Nurs Stud*, 94, 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>
62. Luchak, A.A. i Gellatly, J.R. (2007). A comparison of linear and nonlinear relations between organizational commitment and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 92, 786-793.
63. Lundh, U. (1999). Job satisfaction among Swedish nurses and laboratory technologists. *Br J Nurs*, 8(14), 948-952. <https://doi.org/10.12968/bjon.1999.8.14.6546>
64. Marković, B., Vukić, S., Modeli organizacije i financiranja zdravstva u odabranim zemljama svijeta, UDK 614.2: 339.9. str. 1-8.
65. McDermott, K., Laschinger, H. K., & Shamian, J. (1996). Work empowerment and organizational commitment. *Nurs Manage*, 27(5), 44-47; quiz 48. <https://doi.org/10.1097/00006247-199605000-00010>
66. Mekonnen, T., Abera, T., Tilahun, A., Tadese, A., & Yadesa, T. (2022). Self-reported turnover intention and associated factors among health professionals in Kafa Zone, Southwest Ethiopia. *SAGE Open Med*, 10, 20503121221088097. <https://doi.org/10.1177/20503121221088097>
67. Meyer, J. P. and Allen, N. J., *Commitment in the workplace*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.
68. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Hum Resour Manag Rev*, 1, 61-89.
69. Meyer, J.P. and Allen, N.J., A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1991.,1(1), pp. 61-89.
70. Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A., Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 1993.,78, pp. 538-551
71. Meyer, J.P., Stanley, D.J., Jackson, T.A., McInnis, K.J., Maltin, E.R. i Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A metaanalysis. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 225-245.
72. Mirzaei, A., Rezakhani Moghaddam, H., & Habibi Soola, A. (2021). Identifying the predictors of turnover intention based on psychosocial factors of nurses during the COVID-19 outbreak. *Nurs Open*, 8(6), 3469-3476. <https://doi.org/10.1002/nop2.896>
73. Molero Jurado, M. D. M., Pérez-Fuentes, M. D. C., Gázquez Linares, J. J. G., Simón Márquez, M. D. M., & Martos Martínez, Á. (2018). Burnout Risk and Protection Factors in Certified Nursing Aides. *Int J Environ Res Public Health*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/ijerph15061116>
74. Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2008). A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, 21(4), 211-227.
75. Mousavi, S. M., Yazdanirad, S., Naeini, M. J., Khoshakhlagh, A., & Haghghat, M. (2023). Determining the effect of selected mental factors on turnover intention through two modulators - stress and resilience over COVID-19 period. *BMC Health Serv Res*, 23(1), 366. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09268-z>

76. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Dubin, R. (1974). Unit performance, situational factors, and employee attitude in spatially separated work units, *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, 231-248.
77. Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 1979, 14, 224-247.
78. Ndiwane, A. (1999). Factors that influence job satisfaction of nurses in urban and rural community health centers in Cameroon: implications for policy. *Clin Excell Nurse Pract*, 3(3), 172-180.
79. Ndjaboué, R., Brisson, C., & Vézina, M. (2012). Organisational justice and mental health: a systematic review of prospective studies. *Occup Environ Med*, 69(10), 694-700. <https://doi.org/10.1136/oemed-2011-100595>
80. Niebuhr, F., Borle, P., Börner-Zobel, F., & Voelter-Mahlknecht, S. (2022). Healthy and Happy Working from Home? Effects of Working from Home on Employee Health and Job Satisfaction. *Int J Environ Res Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031122>
81. North, N., Rasmussen, E., Hughes, F. and Finlayson, M., 2005. Turnover amongst nurses in New Zealand district health boards: A national survey of nursing turnover and turnover costs. *New Zealand Journal of Employment Relations Auckland*, 30(1), pp. 49- 62.
82. O'Reilly, C.A., Chatman, J. i Caldwell, D.E. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, 487-516.
83. Ouyang, Y. Q., Zhou, W. B., & Qu, H. (2015). The impact of psychological empowerment and organisational commitment on Chinese nurses' job satisfaction. *Contemp Nurse*, 50(1), 80-91. <https://doi.org/10.1080/10376178.2015.1010253>
84. Packard, J. S., & Motowidlo, S. J. (1987). Subjective stress, job satisfaction, and job performance of hospital nurses. *Res Nurs Health*, 10(4), 253-261. <https://doi.org/10.1002/nur.4770100408>
85. Peterson, M., & Wilson, J. (1996). Job satisfaction and perceptions of health. *J Occup Environ Med*, 38(9), 891-898. <https://doi.org/10.1097/00043764-199609000-00011>
86. Poon, Y. R., Lin, Y. P., Griffiths, P., Yong, K. K., Seah, B., & Liaw, S. Y. (2022). A global overview of healthcare workers' turnover intention amid COVID-19 pandemic: a systematic review with future directions. *Hum Resour Health*, 20(1), 70. <https://doi.org/10.1186/s12960-022-00764-7>
87. Price, M. (2002). Job satisfaction of registered nurses working in an acute hospital. *Br J Nurs*, 11(4), 275-280. <https://doi.org/10.12968/bjon.2002.11.4.10080>
88. Rahman, M., & Sen, A. K. (1987). Effect of job satisfaction on stress, performance and health in self-paced repetitive work. *Int Arch Occup Environ Health*, 59(2), 115-121. <https://doi.org/10.1007/bf00378489>
89. Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Acad Manage Rev*, 10(3), 465-476.
90. Reig-Botella, A., Clemente, M., Detaille, S., de Lange, A. H., & López-Golpe, J. (2022). Which Personal and Organizational Factors Influence the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Shipyard Blue-Collar Workers? *Int J Environ Res Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084849>
91. Ribeiro, R. B., Assunção, A. A., & de Araújo, T. M. (2014). Factors associated with job satisfaction among public-sector physicians in Belo Horizonte, Brazil. *Int J Health Serv*, 44(4), 787-804. <https://doi.org/10.2190/HS.44.4.f>
92. Robbins, S.P. i Judge, T.A., *Organizacijsko ponašanje*. 12. izd., 2009., Zagreb, Mate

93. Rodríguez-Fernández, M., Herrera, J., & de Las Heras-Rosas, C. (2021). Model of Organizational Commitment Applied to Health Management Systems. *Int J Environ Res Public Health*, 18(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph18094496>
94. Rodwell, J., Noblet, A., Demir, D., & Steane, P. (2009). The impact of the work conditions of allied health professionals on satisfaction, commitment and psychological distress. *Health care management review*, 34(3), 273–283.
95. Rondeau, K. V., Williams, E. S., & Wagar, T. H. (2008). Turnover and vacancy rates for registered nurses: do local labor market factors matter? *Health Care Manage Rev*, 33(1), 69-78. <https://doi.org/10.1097/01.HMR<0.0010304494.87898.bc>
96. Rosse, J. G., & Rosse, P. H. (1981). Role conflict and ambiguity: an empirical investigation of nursing personnel. *Eval Health Prof*, 4(4), 385-405. <https://doi.org/10.1177/016327878100400403>
97. Rostami, F., Babaei-Pouya, A., Teimori-Boghsani, G., Jahangirimehr, A., Mehri, Z., & Feiz-Arefi, M. (2021). Mental Workload and Job Satisfaction in Healthcare Workers: The Moderating Role of Job Control. *Frontiers in public health*, 9, 683
98. Shah, S. H. A., Haider, A., Jindong, J., Mumtaz, A., & Rafiq, N. (2021). The Impact of Job Stress and State Anger on Turnover Intention Among Nurses During COVID-19: The Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Front Psychol*, 12, 810378. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.810378>
99. Shipton, H., Armstrong, C., West, M., & Dawson, J. (2008). The impact of leadership and quality climate on hospital performance. *Int J Qual Health Care*, 20(6), 439-445. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzn037>
100. Shouksmith, G. (1994). Variables related to organizational commitment in health professionals. *Psychol Rep*, 74(3 Pt 1), 707-711. <https://doi.org/10.2466/pr0.1994.74.3.707>
101. Silverthorne, C., The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan, *Leadership Organization Development Journal*, 2004., 25(7), pp. 592.-599.
102. Singh, T., Kaur, M., Verma, M., & Kumar, R. (2019). Job satisfaction among health care providers: A cross-sectional study in public health facilities of Punjab, India. *J Family Med Prim Care*, 8(10), 3268-3275. https://doi.org/10.4103/jfmprc.jfmprc_600_19
103. Slipičević, O., & Malićbegović, A. (2012). Public and private sector in the health care system of the Federation bosnia and herzegovina: policy and strategy. *Materia socio-medica*, 24(1), 54–57.
104. Smith, S., Lapkin, S., Halcomb, E., & Sim, J. (2023). Job satisfaction among small rural hospital nurses: A cross-sectional study. *J Nurs Scholarsh*, 55(1), 378-387. <https://doi.org/10.1111/jnu.12800>
105. Smokrović, E., Kizivat, T., Bajan, A., Šolić, K., Gvozdanović, Z., Farčić, N., & Žvanut, B. (2022). A Conceptual Model of Nurses' Turnover Intention. *Int J Environ Res Public Health*, 19(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph19138205>
106. Son, H. S., Kim, K., Cho, I. K., Lee, J., Choi, J. M., Kil, K. H., Kim, J., Hong, Y., Ahn, M. H., & Chung, S. (2022). Healthcare Workers' Resilience Mediates the Influence of Organizational Commitment and Anxiety Response to Viral Epidemic on Their Quality of Life in the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in psychiatry*, 12, 735016.
107. Spence Laschinger, H. K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *J Nurs Manag*, 17(3), 302-311. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.00999.x>

108. Stamps, P. L., Piedmont, E. B., Slavitt, D. B., & Haase, A. M. (1978). Measurement of work satisfaction among health professionals. *Med Care*, 16(4), 337-352. <https://doi.org/10.1097/00005650-197804000-00006>
109. Stobbe, E. J., Groenewegen, P. P., & Schäfer, W. (2021). Job satisfaction of general practitioners: a cross-sectional survey in 34 countries. *Hum Resour Health*, 19(1), 57. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00604-0>
110. Tenaw, Z., Siyoum, M., Tsegaye, B., Werba, T. B., & Bitew, Z. W. (2021). Health Professionals Job Satisfaction and Associated Factors in Ethiopia: A Systematic Review and Meta-analysis. *Health services research and managerial epidemiology*, 8, 233.
111. Testa, M. R. (2001). Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. *J Psychol*, 135(2), 226-236. <https://doi.org/10.1080/00223980109603693>
112. Tolksdorf, K. H., Tischler, U., & Heinrichs, K. (2022). Correlates of turnover intention among nursing staff in the COVID-19 pandemic: a systematic review. *BMC Nurs*, 21(1), 174. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00949-4>
113. Torkaman, M., Heydari, N., & Torabizadeh, C. (2020). Nurses' perspectives regarding the relationship between professional ethics and organizational commitment in healthcare organizations. *J Med Ethics Hist Med*, 13, 17. <https://doi.org/10.18502/jmehm.v13i17.4658>
114. Tuna, R., & Sahin, S. (2021). The effect of attitude towards work on professional commitment. *Nursing ethics*, 28(7-8), 1359–1374.
115. Vanaki, Z., & Vagharseyyedin, S. A. (2009). Organizational commitment, work environment conditions, and life satisfaction among Iranian nurses. *Nurs Health Sci*, 11(4), 404-409. <https://doi.org/10.1111/j.1442-2018.2009.00473.x>
116. Veličković, V. M., Višnjić, A., Jović, S., Radulović, O., Šargić, Č., Mihajlović, J., & Mladenović, J. (2014). Organizational commitment and job satisfaction among nurses in Serbia: a factor analysis. *Nurs Outlook*, 62(6), 415-427. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2014.05.003>
117. Veličković, V. M., Višnjić, A., Jović, S., Radulović, O., Šargić, Č., Mihajlović, J., & Mladenović, J. (2014). Organizational commitment and job satisfaction among nurses in Serbia: A factor analysis. *Nursing Outlook*, 62(6), 415-427. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.outlook.2014.05.003>
118. Waltz, L. A., Muñoz, L., Weber Johnson, H., & Rodriguez, T. (2020). Exploring job satisfaction and workplace engagement in millennial nurses. *J Nurs Manag*, 28(3), 673-681. <https://doi.org/10.1111/jonm.12981>
119. Wang, X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S. (2022). Relationships between job satisfaction, organizational commitment, burnout and job performance of healthcare professionals in a district-level health care system of Shenzhen, China. *Front Psychol*, 13, 992258. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.992258>
120. Wong, C. A., & Spence Laschinger, H. K. (2015). The influence of frontline manager job strain on burnout, commitment and turnover intention: a cross-sectional study. *Int J Nurs Stud*, 52(12), 1824-1833. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2015.09.006>
121. Yehya, A., Sankaranarayanan, A., Alkhal, A., Alnoimi, H., Almeer, N., Khan, A., & Ghuloum, S. (2020). Job satisfaction and stress among healthcare workers in public hospitals in Qatar. *Archives of environmental & occupational health*, 75(1), 10–17.

122. Yi, M., Jiang, D., Wang, J., Zhang, Z., Jia, Y., Zhao, B., Guo, L., & Chen, O. (2022). Relationships among thriving at work, organisational commitment and job satisfaction among Chinese front-line primary public health workers during COVID-19 pandemic: a structural equation model analysis. *BMJ Open*, 12(6), e059032. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-059032>
123. Zachariadou, T., Zannetos, S. i Pavlakis, A. (2013). Organizational culture in the primary healthcare setting of Cyprus. *BMC Health Services Research*, 13, 112-120.
124. Zalewska, A. M. (1999). Job satisfaction and importance of work aspects related to predominant values and reactivity. *Int J Occup Saf Ergon*, 5(4), 485-511. <https://doi.org/10.1080/10803548.1999.11076434>
125. Zhong, Y., Zhang, H., & Wu, X. (2022). Factor Analysis and Mental Health Prevention of Employee Turnover under the Profit-Centered Development of Modern Service Industry. *Occup Ther Int*, 2022, 3375386. <https://doi.org/10.1155/2022/3375386>
126. Zovko Kordić, M. (2012). Različite mjere sukladnosti pojedinca i organizacije i njihova povezanost sa zadovoljstvom poslom. Neobjavljeni specijalistički rad. Sveučilište u Zagrebu, Zagreb.
127. Zurmehly, J., Martin, P. A., & Fitzpatrick, J. J. (2009). Registered nurse empowerment and intent to leave current position and/or profession. *J Nurs Manag*, 17(3), 383-391. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2008.00940.x>

POPIS TABELA

Tabela 1. Sociodemografske karakteristike ispitanika.....	37
Tabela 2. Karakteristike vezane za radnu poziciju	39
Tabela 3. Afektivna, instrumentalna i normativna posvećenost zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo	41
Tabela 4. Zadovoljstvo poslom kod zdravstvenih radnika u Kantonu Sarajevu u odnosu na različite varijable	43
Tabela 5. Namjera za napuštanjem posla kod zdravstvenih radnika na području Kantona Sarajevo	45
Tabela 6. Korelacija između ispitivanih varijabli	47
Tabela 7. Korelacija između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla.....	49
Tabela 8. Korelacija između organizacijske posvećenosti i namjere napuštanja posla...	50
Tabela 9. Korelacija između zadovoljstva poslom i namjere napuštanja posla.....	51

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Sociodemografske karakteristike ispitanika.....	38
Grafikon 2. Karakteristike ispitanika koje su vezane za radnu poziciju	40
Grafikon 3. Violinski plotovi za vrijednosti afektivne, instrumentalne i normativne organizacijske posvećenosti prema skali Meyera i Allen-a (1990).	42
Grafikon 4. Violinski plot za srednje aritmetičke vrijednosti odgovora na skali zadovoljstva poslom	44
Grafikon 5. Violinski plot sa srednjim aritmetičkim vrijednostima skale za procjenu namjere napuštanja posla.....	46
Grafikon 6. Dijagram raspršenosti za posmatrane varijable: organizacijska posvećenost, zadovoljstvo poslom i namjera napuštanja posla.	48
Grafikon 7. Dijagram raspršenosti za varijablu namjere napuštanja posla i zadovoljstva poslom	49
Grafikon 8. Dijagram raspršenosti za varijablu namjere napuštanja posla i organizacijske posvećenosti.....	50
Grafikon 9. Dijagram raspršenosti za povezanost varijabli zadovoljstva poslom i organizacijske posvećenosti.....	51

PRILOZI

Prilog 1. Etička saglasnost



n/r Amina Peljto
Tel. +387 62 272 922
E-mail: amina.peljto1@gmail.com

Broj: 01-03-1405/23
Sarajevo, 12.05.2023. godine

PREDMET: Davanje saglasnosti

Shodno vašoj molbi upućenoj na mail prodaja@apoteke-sarajevo.ba, dana 11.05.2023. godine koja se tiče odobrenja za realizaciju on - line ankete u svrhu finaliziranja završnog rada II ciklusa studija EFSA na temu "POSVEĆENOST, ZADOVOLJSTVO POSLOM I NAMJERA NAPUŠTANJA U ZDRAVSTVENIM INSTITUCIJAMA U KANTONU SARAJEVO" i koje bi se koristilo isključivo u svrhu izrade završnog rada, obaviještavamo vas da imate saglasnost uprave JU „Apoteke Sarajevo“ za realizaciju on – line ankete.

S poštovanjem

JU „APOTEKE SARAJEVO“
Mr.ph. Zenaida Hasić
Generalni direktor

Dostaviti:
- naslovu
-a/a



Apoteke Sarajevo • Javna ustanova za promet lijekova, lijekovitim preparata i ostalih roba
Adresa: Kranjčevićeva br. 29, 71 000 Sarajevo, BiH • Telefon: +387 (0) 33 722 660 • Fax: +387 (0) 33 722 667
transakcijski račun: 3383202250010069 (UniCredit Bank d.d.)
www.apoteke-sarajevo.ba



Prilog 2. Anketni upitnik

ANKETA

Poštovani,

U prilogu se nalazi anketa. Odgovori na pitanja su mi potrebni za izradu master rada.
Ispunjavanje ankete je u potpunosti anonimno i na dobrovoljnoj bazi.
Molim Vas da na pitanja odgovarate iskreno uz pažljivo čitanje.

Unaprijed hvala.

I DIO

Koliko imate godina? (upišite broj)	broj godina:
Spol:	a) Muški b) Ženski
Bračno stanje:	a) Udata/oženjen b) Neudata/neoženjen
Koliko imate radnog staža? (Upisati broj godina)	broj godina staža:
U kojem sektoru radite?	a) privatni sector b) javni (državni) sector
Na kojem nivou zdravstvene zaštite radite?	a) Primarni nivo (Dom zdravlja, apoteke, služba hitne medicinske pomoći i sl.) b) Sekundarni nivo (Opća ili kantonalna bolnica, Institut za javno zdravlje i sl.) c) Tercijarni nivo (Klinički centar)
Nivo obrazovanja:	a) Srednja stručna sprema b) Viša stručna sprema (fakultet, viša škola) c) Visoka stručna sprema (poslijediplomski studij, doktorat)

II DIO

U nastavku se nalaze tvrdnje koje se odnose na vašu posvećenost poslu. Molim Vas da iste detaljno pročitate i procijenite na skali od 1 do 5, pri čemu 1 označava da se uopšte ne slažete sa tvrdnjom, a 5 da se u potpunosti slažete sa tvrdnjom.

Tvrdnje	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
1. Ova kompanija (organizacija, ustanova) mi mnogo znači.	1	2	3	4	5
2. Probleme organizacije rada u kojoj radim osjećam kao svoje.	1	2	3	4	5

3. Nemam jak osjećaj pripadnosti kompaniji (organizaciji, ustanovi) u kojoj radim.	1	2	3	4	5
4. Bio bih veoma sretan da provedem ostatak svoje karijere u ovoj kompaniji (organizaciji, ustanovi).	1	2	3	4	5
5. Ne osjećam se kao „član porodice“ u svojoj kompaniji (organizaciji, ustanovi).	1	2	3	4	5
6. Ne osjećam se "emocionalno vezanim" za ovu kompaniju (organizaciju, ustanovu).	1	2	3	4	5
7. U ovom trenutku ostanak u ovoj kompaniji (organizaciji, ustanovi) mi je i potreba i želja.	1	2	3	4	5
8. Jedan od glavnih razloga zašto nastavljam da radim u ovoj kompaniji (organizaciji, ustanovi) leži u činjenici da bi odlazak zahtijevao značajnu ličnu žrtvu – u drugoj organizaciji ne bih imao sve beneficije koje imam ovdje.	1	2	3	4	5
9. Jedna od negativnih posljedica napuštanja ove radne organizacije bila bi izostanak realne alternative.	1	2	3	4	5
10. U ovom trenutku, bilo bi mi teško da napustim kompaniju (organizaciju, ustanovu) u kojoj radim, čak i kada bih to želio.	1	2	3	4	5
11. Previše toga bi bilo poremećeno u mom životu kada bih odlučio da napustim ovu kompaniju (organizaciju, ustanovu) upravo sada.	1	2	3	4	5
12. Smatram da imam premalo izbora da razmislim o napuštanju ove organizacije.	1	2	3	4	5
13. Ne bih trenutno napustio ovu kompaniju (organizaciju, ustanovu) jer imam osjećaj obaveze prema ljudima u njoj.	1	2	3	4	5
14. Mnogo dugujem ovoj organizaciji rada.	1	2	3	4	5
15. Čak i kada bi mi to bila prednost, smatram da ne bi bilo u redu da sada napustim ovu kompaniju (organizaciju, ustanovu).	1	2	3	4	5
16. Osjećao bih se krivim da sada napustim ovu kompaniju.	1	2	3	4	5
17. Ne osjećam nikakvu obavezu da ostanem kod svog trenutnog poslodavca.	1	2	3	4	5
18. Ova kompanija (organizacija, ustanova) zaslužuje moju lojalnost.	1	2	3	4	5

III DIO

U nastavku se nalaze tvrdnje koje se odnose na vaše zadovoljstvo poslom i namjerom ostajanja/napuštanja trenutnog posla.

Procijenite koliko ste zadovoljni pojedinačnim stavkama vezanim za posao.	Veoma nezadovoljan/a	Nezadovoljan/a	Poprilično nezadovoljan/a	Niti sam zadovoljan/a, niti nezadovoljan/a	Poprilično nezadovoljan/a	Zadovoljan/a	Veoma zadovoljan/a
1. Fizički uslovi rada	1	2	3	4	5	6	7
2. Sloboda izbora sopstvenog načina rada	1	2	3	4	5	6	7
3. Vaše kolege i saradnici	1	2	3	4	5	6	7

4. Priznanje koje dobijate za dobar rad	1	2	3	4	5	6	7
5. Količina odgovornosti koja vam je data	1	2	3	4	5	6	7
6. Vaša naknada, odnosno prihod	1	2	3	4	5	6	7
7. Prilika da iskoristite svoje sposobnosti	1	2	3	4	5	6	7
8. Vaše radno vreme	1	2	3	4	5	6	7
9. Količina raznolikosti u vašem poslu	1	2	3	4	5	6	7
10. Uzimajući sve u obzir, kako se osjećate o svom poslu?	1	2	3	4	5	6	7

IV DIO

U nastavku se nalaze tvrdnje koje se odnose na vaše zadovoljstvo poslom i namjerom ostajanja/napuštanja trenutnog posla.

Procijenite tvrdnje o vašoj namjeri ostajanja/napuštanja posla.	Uošte se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
1. Želim da napustim ovu organizaciju (kompaniju, ustanovu) ukoliko se za to ukaže prilika.	1	2	3	4	5
2. Ukoliko mi se ukaže bolja prilika, opet ću ostati u svojoj organizaciji (kompaniji, ustanovi)	1	2	3	4	5
3. Osjećam se ugodno kada je u pitanju moj posao i profesija.	1	2	3	4	5
4. Razmišljao sam o napuštanju posla i ove profesije.	1	2	3	4	5
5. Ne mogu napustiti trenutni posao i profesiju.	1	2	3	4	5