ANALIZA ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI NA PRIMJERU PODUZEĆA OTP banka d.d.

Sentić, Paula

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2018

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:200459

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

ANALIZA ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI NA PRIMJERU PODUZEĆA OTP banka d.d.

Mentor:
izv.prof.dr.sc. Danica Bakotić

Student:
Paula Sentić, univ. bacc. oec.

Split, rujan, 2018.

Zahvala:

Zahvaljujem se svojoj mentorici izv.prof.dr.sc. Danici Bakotić na strpljenju, pomoći i vodstvu pri izradi ovog diplomskog rada. Ujedno se zahvaljujem svim profesorima sa Ekonomskog fakulteta u Splitu na prenesenom stručnom znanju.

Najveću zahvalu želim iskazati svojim roditeljima, kojima i posvećujem ovaj rad, te mom bratu blizancu bez kojih ovaj uspjeh ne bi bio ostvariv. Zahvaljujem vam se na vašem strpljenju, ljubavi i odricanjima!

Veliko hvala mojim curkama koje su bile uvijek tu uz mene i davale mi vjetar u leđa. Danilo, tebi posebno želim zahvaliti. We did it!

Hvala dragim prijateljima i kolegama koji su mi vrijeme provedeno na fakultetu uljepšali svojim prisustvom i pomogli da to vrijeme bude najljepše razdoblje života.

Zahvaljujem se i dragom Bogu koji me je čuvao i pratio tijekom cijelog života, a posebno u studentskim danima te doveo do ovog trenutka!

Hvala vam!

Sadržaj

1. UVOD 5

1.1. Problem istraživanja 5

1.2. Predmet istraživanja 6

1.3. Ciljevi istraživanja 7

1.4. Metode istraživanja 8

1.5. Istraživačke hipoteze 9

1.6. Doprinos istraživanja 9

1.7. Struktura završnog rada 10

2. ORGANIZACIJSKA PREDANOST 11

2.1. Pojam i važnost organizacijske predanosti 11

2.2. Pristupi proučavanju organizacijske predanosti 14

2.2.1. Pristup temeljen na stavovima zaposlenika 14

2.2.2. Pristup temeljen na ponašanju zaposlenika 14

2.3. Komponente organizacijske predanosti 15

2.3.1. Afektivna predanost 17

2.3.2. Kontinuirana predanost 19

2.3.3. Normativna predanost 20

3. ISPITIVANJE ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI ZAPOSLENIKA OTP BANKE 22

3.1. Opće informacije o OTP banci 22

3.2. Povijest poduzeća 23

3.3. Misija i vizija poduzeća 25

3.3.1. Organizacijska struktura 26

3.3.2. Ljudski resursi 27

3.4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI U OTP BANCI 29

3.4.1. Metodologija rada 29

3.4.2. Uzorak ispitanika 30

3.4.3. Interpretacija rezultata 36

4. ZAKLJUČAK 45

LITERATURA 47

Popis grafikona 50

Popis slika 50

Popis tablica 50

SAŽETAK 51

SUMMARY 52

PRILOZI 53

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Pojam organizacijske predanosti definiran je sa psihološkog aspekta te predstavlja identifikaciju i vjernost radne snage prema organizaciji. U današnje vrijeme, organizacijska predanost ima veliku ulogu u uspješnosti i učinkovitosti poduzeća. Organizacijska predanost uključuje vjernost prema organizaciji i identifikaciju s njom. Također, povećanje potražnje za ravnotežom između radnog i privatnog života te mijenjanje odnosa između poslodavaca i zaposlenika dio su pokretačkih snaga koje stoje iza zanosa predanosti zaposlenika (Raveesh et al. 2010).

Nakon 25 godina istraživanja predanosti zaposlenika, Gallup (2005) navodi kako će veliki broj predanih zaposlenika ujedno i pomoći organizaciji u privlačenju talentiranih ljudi dok će zaposlenici koji nisu predani stajati organizaciju po pitanjima troškova zapošljavanja i obuke, niske produktivnosti te visoke stope izostanaka. Dakle, ako zaposlenici nisu dovoljno uključeni u rad organizacije dolazi do izostanka predanosti što u konačnici rezultira kašnjenjem zaposlenika na posao, izostancima s posla te naposljetku napuštanjem radnog mjesta, odnosno organizacije. Takvo ponašanje dovodi do pada produktivnosti rada i visokih troškova što predstavlja problem za organizaciju.

Radnik koji je nezadovoljan svojim položajem u poduzeću zasigurno neće biti dovoljno predan organizaciji, a time će i njegova korisnost biti manja za organizaciju od moguće te zbog toga dolazi do problema upravljanja i smanjenja performansi poduzeća. Naime, radnici koji su postavljeni na pozicije u organizaciji koje nisu u skladu s njihovim preferencijama i sposobnostima mogu dovesti do smanjenih radnih učinaka.

Promjene u organizacijskom okruženju ključne su za utvrđivanje organizacijske predanosti te treba provjeriti povezanost zaposlenih s organizacijom te faktore koji utječu na predanost (Cohen 2003). U vremenu brojnih ekonomskih kriza, organizacija koja ima predane zaposlenike ima važnu prednost i poslovne rezultate koje je teško dostignuti (Shadid i Azhar 2013).

Problem istraživanja ovog završnog rada je utvrditi imaju li zaposlenici poduzeća "Otp banka d.d." izraženu ukupnu predanost i je li predanost izražena po svakoj komponenti predanosti (afektivna, kontinuirana i normativna) zasebno. Nakon što utvrdimo postoji li predanost organizaciji ili ne, potrebno je obrazložiti i izanalizirati dobivene rezultate.

1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja je organizacijska predanost. Organizacijska predanost će se istražiti s teorijskog i empirijskog aspekta. Teorijsko istraživanje se odnosi na definiranje pojma organizacijske predanosti, objašnjenje komponenti organizacijske predanosti te faktora koji utječu na predanost zaposlenika. Empirijski dio će se temeljiti na rezultatima provedenog anketnog ispitivanja zaposlenika Otp banke d.d.

Pojam organizacijske predanosti često se povezuje sa pojmovima lojalnost, požrtvovnost, odanost ili privrženost. U svjetskim okvirima postoje brojne teorije i definicije ovog pojma, dok u Hrvatskoj ne postoji dovoljno literature koja definira pojam predanosti zaposlenika. Organizacijska predanost je čest predmet rasprave unutar samih organizacije što govori da je bitan faktor upravljanja ljudskim resursima.

Prema Meyeru i Allenu (1991) postoje tri tipa organizacijske predanosti: afektivna, kontinuirana i normativna.

Afektivna predanost je definirana kao emocionalna i psihološka povezanost zaposlenika s organizacijom, odnosno poduzećem u kojem radi. Prema Mayeru i Allenu (1991) zaposlenici koji posjeduju afektivnu prednost su zaposlenici koji ostaju u organizaciji zato što oni to žele, i jer poštuju vrijednosti organizacije. Zaposlenici se poistovjećuju s ciljevima organizacije te stvaraju osjećaj uključenosti u organizaciju i donošenju odluka.

Kontinuirana predanost predstavlja predanost koja je utemeljena na troškovima koji će se pojaviti ako zaposlenik napusti organizaciju. Stupanj pojedinčevog osjećaja ovisnosti o organizaciji zbog velikih troškova odlaska. Zaposlenik želi ostati članom organizacije zbog osobnih ulaganja jer, ako je zaposlenik ulagao u razvijanje određenih vještina koje su potrebne i cijene se na trenutnom poslu, a za spomenute vještine ne postoji interes u drugim organizacijama, u tom slučaju zaposlenik je na gubitku.

Normativna predanost predstavlja osjećaj obveze zaposlenika da ostane u organizaciji. Zaposlenik ulaskom u organizaciju zadržava stavove koje je oblikovao u nekim prošlim obiteljskim i ostalim situacijama u kojima se našao. Što znači da, socijalizacija koja se pojavljuje u obitelji kao i organizacijska socijalizacija uvelike utječu na to kako će se razviti zaposlenikova normativna predanost (Meyer i Allen 1991).

Zaposlenici koji posjeduju afektivnu predanost iskreno i dugoročno žele ostati zaposleni u organizaciji u kojoj rade. Zaposlenici sa izraženom kontinuirana predanost ostaju u organizaciji zbog osobnih potreba i visokih troškova odlaska. Normativnu predanost posjeduju zaposlenici koji smatraju da imaju obvezu ostati u organizaciji jer je to ono što duguju organizaciji.

1.3. Ciljevi istraživanja

Ciljevi ovog rada su znanstveni i praktični.

Znanstveni ciljevi ovog rada su:

- Analiza organizacijske predanosti s teorijskog aspekta;
- Analiza komponenti organizacijske predanosti (afektivna, kontinuirana i normativna) s teorijskog aspekta;
- Analiza organizacijske predanosti u promatranom poduzeću.

Praktični ciljevi ovog rada se odnose na spoznaju da li se rezultati ovog rada mogu koristiti za unaprjeđenje predanosti na poduzeću Otp banka d.d. Nažalost, u Hrvatskoj se u rijetkim slučajevima ili se uopće ne provodi analiza organizacijske predanosti. Jedan od ključnih ciljeva je znanja i spoznaje iz provedenog istraživanja primijeniti u daljnjem proučavanju organizacijske predanosti. Također, ukazati organizaciji na važnost provođenja analize organizacijske predanosti, zbog stvaranja bolje radne okoline i radi povećanja predanosti zaposlenih.

1.4. Metode istraživanja

Teorijskog dio rada definirat će se kroz ove metode:

- Deduktivna metoda – metoda kod koje se pojedinačni stavovi izvode iz općih stavova;
- Induktivna metoda – metoda na temelju koje se do općeg zaključka dolazi pomoću pojedinačnih činjenica;
- Metoda deskripcije – metoda jednostavnog opisivanja procesa, predmeta i činjenica;
- Komparativna metoda – utvrđivanje sličnosti i razlika, odnosno postupak uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, procesa i pojava.

Kod empirijskog dijela prilikom procesa istraživanja koristit će se znanstveno – istraživačke metode kao što su:

- Metoda prikupljanja literature – pregled i istraživanje dostupne literature.
- Metoda intervjuiranja – najjednostavnija i ujedno najvažnija metoda prikupljanja podataka. Odnosi se na prikupljanje važnih, korisnih, valjanih informacija te stvaranje dobrih poslovnih odnosa.
- Metoda anketiranja – metoda pomoću koje će se prikupiti podaci, informacije, stavovi i mišljenja o organizacijskoj predanosti u poduzeću.
- Metoda obrade podataka – statistička metoda pomoću koje će se podaci do kojih se došlo anketiranje, obraditi tako što će se utvrditi zakonitosti i pravilnosti između istraživanih varijabli.
- Metoda prezentacije rezultata empirijskog istraživanja –u prezentaciji rezultata empirijskog istraživanja koristiti će se tablice i grafovi.

1.5. Istraživačke hipoteze

U ovom će se radu ispitivati tri hipoteze.

H1: Zaposlenici organizacije identificiraju se s bankom i emocionalno su povezani s njom.

Ovom se hipotezom mjeri afektivna predanost zaposlenika organizacije. Naime, prema određenju afektivne predanosti, zaposlenici banke emocionalno su povezani s organizacijom u kojoj rade te se i identificiraju s njom.

H2: Zaposlenici organizacije ostaju na svom radnom mjestu zbog troškova odlaska, iako to ne žele.

Ovom se hipotezom mjeri kontinuirana predanost zaposlenika organizaciji, pri čemu je ključno spomenuti da zaposlenici ostaju na svom radnom mjestu iako to ne žele zato što bi odlazak s posla prouzrokovao mnoge troškove s kojima se oni nisu spremni suočiti.

H3: Zaposlenici organizacije ostaju na svom radnom mjestu isključivo zbog osjećaja obveze.

Ovom se hipotezom mjeri normativna predanost koju determinira upravo osjećaj obveze, a ne želja za ostankom na radnom mjestu.

1.6. Doprinos istraživanja

Istraživanje organizacijske prednosti je jedan jako važan čimbenik upravljanja organizacijom u svim gospodarstvima diljem svijeta. U Hrvatskoj, ovaj pojam nije dovoljno istražen, stoga ovaj rad daje nove znanstvene spoznaje i podloge koje mogu biti od velike koristi za prikaz stanja organizacijske predanosti zaposlenika u jednom hrvatskom poduzeću. Jer upravo predanost zaposlenika organizaciji predstavlja ključan čimbenik za efikasno poslovanje poduzeća odnosno organizacije.

Istraživanje koje je provedeno može biti od velike pomoći promatranom poduzeću, odnosno menadžerima poduzeća te osobama zaduženim za upravljanje ljudskim resursima,jer će im omogućiti uvid u faktore koji stvaraju i poboljšavaju radnu atmosferu kao i na pravilno upravljane ljudskim resursima. Dakle, uz pomoć dobivenih informacija menadžment ljudskih resursa može poboljšati regrutiranje novih zaposlenika u organizaciju, kao i što može lakše prepoznati potencijal pojedinca.

1.7. Struktura završnog rada

Završni rad sastoji se od 4 poglavlja koja se još dijele na određeni broj potpoglavlja.

U prvom poglavlju rada pisat će se o problemu i predmetu istraživanja. Također, pisati će se o ciljevima istraživanja, metodama koje su korištenje tijekom prikupljanja podataka potrebnih za ovaj rad i koje će ukratko biti objašnjene. Prezentirati će se hipoteze na kojima se rad temelji, a koje su ključni čimbenici ovog rada.

U drugom poglavlju pisati će se o samom pojmu i važnosti organizacijske predanosti, kao i o njegovim komponentama. Temeljni dio ovog poglavlja su tri komponente organizacijske predanosti.

Treće poglavlje donosi opće podatke o poduzeću „Otp banka d.d.“ na kojem se istraživanje provodi, zatim podatke o povijesti poslovanja, te organizacijskoj strukturi poduzeća. Također, u nastavku trećeg poglavlja prikazat će se provedeno empirijsko istraživanje organizacijske predanosti u Otp banci.

Četvrto poglavlje odnosi se na zaključak u kojem će se dati osvrt na važnost organizacijske predanosti zaposlenika. Prikazati će se doprinos empirijskog dijela istraživanja. Na samom kraju rada, kao prilog će se prikazati popis literature,grafikona, tablica, slika te anketni upitnik.

2. ORGANIZACIJSKA PREDANOST

2.1. Pojam i važnost organizacijske predanosti

Organizacijska predanost je bitan faktor uspješnog funkcioniranja organizacije. Rezultat uspješnog poslovanja organizacije su ostvareni ciljevi, a ključan pokretač u ostvarivanju postavljenih ciljeva su zaposlenici organizacije.

Za funkcioniranje ljudskih resursa ključan je menadžment ljudskih resursa. Zawawi i Hitam (2011), smatraju da zanemarivanje zaposlenika, njihovih potreba i radnih uvjeta ugrožava pozitivan rezultat kojemu organizacija teži.

Dakle, ako organizacija ne usmjerava dovoljno pažnje prema potrebama zaposlenika doći će do nezadovoljstva među njima, što rezultira padom produktivnosti i efikasnosti. Zadatak menadžera je ostvariti ravnotežu između potreba zaposlenika i onoga čemu organizacija teži kako bi zaposlenici svakodnevno iskazivali predanost organizaciji.

Koncept organizacijske predanosti predstavlja jednu od ključnih stavki menadžmenta ljudskih resursa, postoji mnogo studija o organizacijskoj predanosti te je teško zaključiti što menadžeri podrazumijevaju pod tim pojmom.

Organizacijska predanost predstavlja ključan faktor upravljanja poduzećem, proučavanjem iste utvrđeno je da postoje različite vrste predanosti:

- Organizacijska predanost -to je psihološka povezanost koju pojedinac osjeća prema organizaciji, a koja odražava njegov stupanj prihvaćanja organizacije (O'Reilly i Chatman, 1986).
- Predanost karijeri - prema Blau (1985) to je stav pojedinca da bude predan jednom zanimanju ili profesiji.
- Predanost ciljevima - Stupanj u kojem pojedinac cilj smatra toliko važnim da je spreman uložiti dodatan trud tijekom vremena ne bi li ga ostvario, a isto tako nije spreman napustiti ili smanjiti očekivanja ako se suoči sa zaprekama i negativnim povratnim informacijama (DeShon i Landis, 1997).

- Predanost strategiji - Uključuje spremnost osobe da uloži trud kako bi formirala strategiju (Weissbein, Plamondon i Ford, 1998).
- Predanost poslu - Odnosi se na vjerojatnost da pojedinac neće mijenjati svoj posao i da će mu biti psihološki privržen neovisno o tome pruža li mu zadovoljstvo ili ne (Rusbult i Farrell, 1983).
- Predanost organizacijskim promjenama- Psihološko stanje koje obvezuje zaposlenika na radnju koju smatra nužnom za uspješno izvršenje željene promjene (Meyer i Herscovitch, 2001).

U nekim istraživanjima dolazi do zaključaka da je organizacijska predanost neizostavna ako želimo pozitivne rezultate postavljenih ciljeva, jer ona utječe na poboljšanje radne atmosfere te na izostajanje s posla.

Istraživanja pokazuju da zaposlenikovu predanost karakterizira snažno vjerovanje u ciljeve i vrijednosti organizacije (Mowday et al., 1982).

Također, Allen i Meyer (1990) smatraju da se osjećaj predanosti kod zaposlenika pojavljuje iz više razloga – zato što to žele; zato što to trebaju; zato što je to ispravno.

I u kontekstu dimenzionalnosti predanosti postoje neslaganja koja su izazvala brojne rasprave, da li je predanost jednodimenzionalna ili višedimenzionalna. Zbog postojanja neslaganja došlo se do zaključka da bi organizacijska predanost mogla biti definirana i mjerenja kao višedimenzionalna (Meyer i Allen, 1991). Ako se i potvrdi postojanje višedimenzionalnosti predanosti mora postojati neki općeprihvaćen model, ali njega nije moguće kreirati zbog spomenutog neslaganja. Međutim, vremenskim odmakom može se uočiti da se većina autora priklanjaju višedimenzionalnom modelu, a suprotstavljaju jednodimenzionalnom modelu.

U nastavku će biti prikazane analize i definicije predanosti različitih autora iz kojih će se uvidjeti na sličnost i različitosti višedimenzionalnih modela.

Angle i Perry (1981) smatraju da se organizacijska predanost sastoji od dvije komponente: vrijednosna predanost i opredjeljenje za ostajanje. Što se tiče vrijednosne predanosti, ona predstavlja predanost kojom se podupiru organizacijski ciljevi, dok opredjeljenje za ostajanje predstavlja želju zaposlenika da što duže ostane zaposlen u organizaciji.

Penely i Gould (1988) smatraju da se predanost sastoji od tri komponente: moral, izdvojenost i kalkuliranje. Moral se bazira na identifikaciji i prihvaćanju prema organizacijskim ciljevima. Izdvojenost je definirana tako da zaposlenik smatra da nagrade koje prima nisu razmjerne njegovom ulaganju, ali je zbog pritiska iz okruženja i dalje predan organizaciji. Kalkuliranje predstavlja predanost koja traje dok zaposlenik prima poticaje koje mu odgovaraju.

Prema Meyer i Allen (1991) postoje tri komponente predanosti: afektivna, kontinuirana i normativna predanost. Afektivna predanost predstavlja emocionalnu povezanost i identifikaciju zaposlenika s organizacijom. Kontinuirana predanost se definira kao zaposlenikova svjesnost o nastanku troškova ukoliko odluči napustiti organizaciju. Pod pojmom normativne predanosti podrazumijeva se osjećaj obveze zaposlenika da ostane u organizaciji.

Mayer i Schoorman (1992) svoje istraživanje temelje na proučavanju ponašanja. Smatraju da na predanost utječe vrijednost i kontinuiranost. Pod pojmom vrijednosti podrazumijevaju vjeru u organizacijske ciljeve te njihovo prihvaćanje. Kontinuiranost definiraju kao želju zaposlenika da dugoročno bude zaposlen u trenutnoj organizaciji.

Iz navedenih modela može se primijetiti da se sastoje od dvije ili tri komponente te su neke komponente čak i slične. Iako su nazivi modela različiti, definicije autora su slične te većinom ukazuju da su zaposlenici predani organizaciji jer su svjesni troškova koji će nastati u slučaju odlaska iz organizacije. Najviše prihvaćen model je trodimenzionalni model koji su razvili Meyer i Allen (1991), taj model koristi se i u ovom radu kao temelj proučavanja organizacijske predanosti.

2.2. Pristupi proučavanju organizacijske predanosti

2.2.1. Pristup temeljen na stavovima zaposlenika

Pristup temeljen na stavovima zaposlenika još nazivamo i racionalni pristup, a to je usredotočen proces u kojem ljudi razmišljaju o svome odnosu s organizacijom. Pri tome se misli na uspoređivanje zaposlenikovog osobnog vrednovanja svojih vrijednosti i ciljeva s vrijednostima organizacija i da li se isti podudaraju.

Porter et al., (1974), kao predstavnici ovog pristupa su nešto precizniji te vide predanost u najvećoj mjeri kao zaposlenikov stav. Pristup prema tome obuhvaća: namjeru zaposlenika da dugoročno bude član organizacije, namjeru da uloži znatan napor za svoju organizaciju i namjeru da se identificira s njezinim ciljevima.

Mowday et al., (1982) smatraju da se pristup temeljen na stavovima fokusira na proces u kojem ljudi razmišljaju o svom odnosu s organizacijom. Pri tome se misli na "umni sklop" zaposlenika iz kojeg se uspoređuje zaposlenikovo osobno vrednovanje svojih ciljeva i vrijednosti s vrijednostima organizacije i da li se podudaraju.

2.2.2. Pristup temeljen na ponašanju zaposlenika

Pristup temeljen na ponašanju ujedno nazivamo i iracionalnim pristupom. Kad se govori o iracionalnom pristupu misli se na način na koji se može utjecati na ponašanje pojedinca u organizaciji.

Scholl (1981) smatra da postoje određeni uvjeti koji se trebaju ispuniti da bi ponašanje individualca bilo zadovoljavajuće. Međutim, ako jedan uvjet ili više njih nije zadovoljeno tada se predviđa da će individualac htjeti prekinuti vezu s organizacijom. Ti uvjeti su slijedeći:

- konstantno zadovoljstvo s nagradama,
- održavanje visoke vrijednosti nagrada,
- kontinuirano ispunjavanje očekivanja.

Scholl (1981) proučava predanost tako što promatra i prati ponašanje zaposlenika, a navedeno objašnjava pomoću četiri mehanizma. Mehanizmi moraju biti nezavisni u odnosu između ponašanja i očekivanja, u mehanizmi ubrajamo:

- investicije;
- uzajamnost;
- nedostatak alternativa;
- identifikacija.

Bakotić i Bušić (2013) tvrde da sva ponašanja vezana uz predanost uključuju osobnu žrtvu kojom se pojedinac priklanja organizaciji i čini to za njezinu dobrobit. Situacija izvan radnog vremena je još jedan bitan čimbenik za ponašanje vezano uz predanost,koji nam govori da pojedinac u takvim situacijama i daje treba razmišljati o problemima organizacije i načinu na koji se oni mogu riješiti.Pristup temeljen na ponašanju organizacijsku predanost definira:

- ✓ Identifikacija s organizacijom i ne napuštanje organizacije zbog sebičnih interesa ili većih primanja;
- ✓ Osobni doprinos efikasnijem poslovanju organizacije;
- ✓ Prihvaćanje organizacijskih ciljeva i vrijednost;
- ✓ Ulaganje dodatnih napora kako bi se ostvarila očekivanja i spremnost ostanka uorganizaciji za vrijeme kriznih situacija.

Prema O´Reilly i Caldwell, (1986) pristup temeljen na ponašanju se odnosi na proces koji je usredotočen na pojedinca koji je "zaključan" u određenoj organizaciji te njegov način suočavanja s problemima koji se pojavljuju u radnoj okolini.

2.3. Komponente organizacijske predanosti

Niti jedno razmišljanje autora nije bilo prihvaćeno kao što je to razmišljanje Meyera i Allena (1991), koji su razvili trodimenzionalni model organizacijske predanosti, kako bi riješili postojeće probleme u jednodimenzionalnom modelu organizacijske predanosti kojim se nije mogla analizirati predanost zaposlenika u potpunosti. Bitno je napomenuti da je ovaj model

razvijen prije više od 20 godina, ali svejedno se i dan danas koristi u velikom broju radova i pri mjerenju predanosti zaposlenika prema organizaciji.

Model sadrži tri komponente organizacijske predanosti, a to su: afektivna, kontinuirana i normativna predanost. Meyer i Allen (1991) pretpostavljaju da zaposlenici doživljavaju prednost kao emocionalnu povezanost i identifikaciju (afektivna predanost), kao percepciju troškova u slučaju napuštanja organizacije (kontinuirana predanost), te osjećaj obveze prema organizaciji (normativna predanost). Logično je za očekivati da svaka komponenta predanosti različito djeluje na ponašanje zaposlenika. Kada je riječ o uzroku tj. porijeklu bilo koje komponente, tu se misli na faktore koji utječu ili koji mogu izazvati osjećaj afektivne, kontinuirane ili normativne povezanosti s organizacijom.
Trodimenzionalni model i mjerenja povezana s njim čine se točnijima u predviđanju koncepta organizacijske predanosti u odnosu na prethodni jednodimenzionalni koncept.

Na slici 1 prikazane su komponente organizacijske predanosti.



Slika 1. Komponente organizacijske predanosti

Izvor: Izrada autorice

Slika 1 prikazuje trodimenzionalni model autora Allena i Meyera (1991) to jest komponente koje isti sadrži, a to su afektivan, kontinuirana i normativna predanost.

2.3.1. Afektivna predanost

Najčešće istraživana predanost od druge polovice 20. stoljeća pa sve do danas.
Mowday et al. (1982) seuz Meyera i Allena (1991) smatraju bitnim za spomenuti zbog toga što su smatrali da na razvoj afektivne predanosti utječu ova četiri faktora:

- osobne karakteristike,
- strukturne karakteristike,
- radno iskustvo,

- karakteristike posla.

Osobne karakteristike su jedan od glavnih faktora koji razvijaju afektivnu predanost zaposlenika prema organizaciji. Prikazuju osnovne podatke o pojedincu na temelju kojih se može analizirati njegov potencijal. Demografske karakteristike kao što su dob, spol, obrazovanje i radni staž su povezane s predanosti, ali ta veza nije dovoljno snažna i konstantna. Smatra se da čak i ako su veze promatrane ne mogu biti interpretirane jednoznačno (Salancik., 1977).

Meyer et al, (2002) smatraju da demografske karakteristike imaju relativno malu ulogu u razvoju organizacijske predanosti.

Osobne sklonosti kao što osobna radna etika (Buchanan, 1974), potreba za afirmacijom i uspjehom (Morris i Snyder, 1979; Steers, 1977), velika zainteresiranost poslom (Dubin et al., 1975) pokazale su suodnos s prednošću. To ukazuje da se zaposlenici se razlikuju u svojoj namjeri da postanu afektivno vezani za organizaciju.

Prema Glissonu i Duricku (1988) strukturne karakteristike su također drugi faktor afektivne predanosti koji utječe na odnose između organizacijskih karakteristika i predanosti. Kod ovog faktora afektivne predanosti indirektno se smatra da će se zaposlenici s manjim radnim iskustvom teže uklopiti u organizacijsku strukturu i biti manje produktivniji čime će predanost biti manje izražena, a zaposlenici će razvijati osjećaj manje važnosti, dok zaposlenici koji imaju veće radno iskustvo brže će se uklopiti u organizacijsku strukturu i biti produktivniji (Brooke et al., 1988; Morris i Steers, 1980).

Radno iskustvo treći faktor afektivne predanost, ujedno i najviše prisutan među istraživanjima, vrednuje se kao ključna kategorija. Za razliku od prethodna dva faktora, za ovaj faktor postoje brojna istraživanja koja ispituju odnos između radnog iskustva u afektivne predanosti. Herzberg (1966) tvrdi da varijable radnog iskustva mogu biti podijeljene u dvije kategorije:

- varijable (psihološke i fizičke) koje zadovoljavaju potrebe zaposlenika da se osjeća ugodno u organizaciji;

- varijable koje su pripomogle tome da se zaposlenik osjeća kompetentnim za rad koji mu je dodijeljen u organizaciji.

Prvu kategoriju predstavljaju psihološke i fizičke varijable za koje se smatra da se nalaze u korelaciji s afektivnom predanosti, a prema Meyeru i Allen (1991) to su: jednakost u raspodjeli nagrada, pouzdavanje u organizaciju, organizacijska podrška, jasna uloga zaposlenika u organizaciji i supervizija odnosno nadzor nad zaposlenicima. Drugu kategoriju čine varijable koje su pridonijele tome da se zaposlenik osjeća kompetentnim za rad koji mu je dodijeljen u organizaciji i djelo su većeg broja autora (Angle i Perry, 1983; O'Reilly i Caldwell, 1980), a to su: postignuće, autonomija, pošteno nagrađivanje temeljno na učinkovitosti, radni izazovi, opseg posla, prilika za napredovanje, sudjelovanje u donošenju odluka i osobna važnost pojedinca organizaciji.

Karakteristike posla su četvrti tj posljednji faktor afektivne predanosti. Da bi zaposlenik osjetio emocionalnu povezanost sa poslom, organizacija na određene zahtjeve mora odgovoriti pozitivno,a neki od tih zahtjeva su: zadovoljavajuća radna atmosfera, usklađenost sa sposobnostima i interesima zaposlenika, te pozitivno radno okruženje u kojem zaposlenik radi uz razvijen sustav nagrađivanja i beneficija. Ukoliko organizacija pozitivno odgovori na navedene zahtjeve, to će dovesti do zadovoljstva poslom što znači da karakteristike posla utječu na afektivnu predanost zaposlenika.

2.3.2. Kontinuirana predanost

Druga komponenta trodimenzionalnog modela je kontinuirana predanost. Ova komponenta predanosti oslanja se na želju zaposlenika da ostane članom organizacije zbog osobnih ulaganja. Zaposlenici koji posjeduju karakteristike kontinuirane predanost u poduzeću ostaju zato što smatraju da moraju ostati, ne zato što žele. Zaposlenici žele izbalansirati između onoga što su uložili u organizaciju i mogućih troškova koji će se pojaviti u slučaju napuštanja organizacije. U prošla osobna ulaganja ubrajaju se: vrijeme provedeno, energija, trud, obrazovanje za specifičnu poziciju u organizaciji koja zahtjeva posebne vještine, promjena mjesta boravka i slično. Sva navedena ulaganja daju pravo zaposleniku da stječe određena prava, nagrade, beneficije, veću plaću i poziciju u organizaciji, ako dođe do napuštanja tj. izlaska iz organizacije, zaposlenik trajno gubi sve povlastice.

Becker (1960) je razvio zanimljivu teoriju pri opisivanju ove predanosti, koju je nazvao „side-bets“, točnije prevedeno kao „izmjena strana“. Prema toj teoriji predanost je objašnjena kao nešto što proizlazi iz razmjene ili transakcije poticaja i doprinosa koja se odvija između zaposlenika i same organizacije. Dok transakcija kontinuirano traje, „side-bets“ ,a samim time i predanost se akumuliraju, ako dođe do prekida kontinuiranosti „side-bets“ se gubi. Becker (1960) smatra da ako želimo da se razmjena poticaja i doprinosa nesmetano nastavi, moramo biti svjesni važnosti troškova, do kojih će doći ukoliko se aktivnost razmjene prekine. To mogu biti troškovi koji su direktno i indirektno vezani za posao.

Meyer i Allen (1991) smatraju da dok organizacija zaposleniku omogućava napredovanje, zadovoljavajuće uvjete na radnom mjestu, stjecanje novih znanja i vještina zaposlenik će biti predan organizaciji, a kada ulaganje bude prekinuto predanost zaposlenika će se smanjiti, možda čak rezultirati otkazom tj. napuštanjem organizacije što će rezultirati povećanjem troška za organizaciju.

Dakle, sve što povećava troškove zaposlenika vezano je uz napuštanje organizacije, što stvara potencijal za kontinuiranu predanost.

2.3.3. Normativna predanost

Najmanje istraživana predanost je normativan predanost, ona je treća komponenta trodimenzionalnog modela. Povezuje se s osjećajem dugovanja organizaciji u kojoj zaposlenik radi. Dakle, zaposlenik smatra da ima moralnu obavezu nastaviti s radom u trenutnoj organizaciji bez obzira što ima otvorenu drugu mogućnost zaposlenja s povoljnijim uvjetima (beneficije, veća plaća, bolje radno vrijeme, mogućnost napredovanja). Normativna se predanost razlikuje od pojedinca do pojedinca, ali ako je prisutna onda je posljedica dugovanja koje je rezultat pozitivnih iskustava koje je pojedinac stekao u organizaciji.

Wieneru (1982) smatra da zaposlenikov osjećaj dugovanja organizaciji proizlazi iz normativnog pritiska koji se vrši na zaposlenika prije njegova dolaska u organizaciju (obiteljska ili kulturna socijalizacija) ili nakon samog dolaska (organizacijska socijalizacija).
Mayer, Schoorman (1992) i Bergman (2006) smatraju da će doći do većeg osjećaja predanosti zaposlenika prema svom radnom mjestu kada zaposlenik uvidi i prihvati organizacijske vrijednosti.

Dok Sholl (1981) zaključuje da je osjećaj dugovanja prema organizaciji povezan za specifičnim nagradama i beneficijama od strane organizacije. Tu se radi o nagradama koje se daju unaprijed, kao na primjer plaćanje tečajeva kako bi zaposlenik mogao napredovati ili plaćanje školovanja tijekom studija. On smatra da će upravo iz ovih razloga zaposlenik će osjetiti da nešto duguje organizaciji i zbog toga odlučuje biti predan organizaciji barem dok ne stekne dojam da je dug vraćen.

3. ISPITIVANJE ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI ZAPOSLENIKA OTP BANKE

3.1. Opće informacije o OTP banci

OTP banka na hrvatskom se bankarskom tržištu nalazi na osmom mjestu po veličini, čija aktiva iznosi 16,2 milijarde kuna. Oko 1000 zaposlenika banke u mreži od više od 100 poslovnica diljem Hrvatske posluje s više od 400 000 klijenata u sektorima građanstvo i gospodarstvo. Sjedište banke nalazi se u Zadru, a poslovni centri nalaze se još u Zagrebu, Puli, Sisku, Dubrovniku i Osijeku.

OTP banka Hrvatska po strukturi je dioničko društvo, a uključuje i podređena društva OTP banka grupe. Postala je značajan faktor na bankarskom tržištu i tržištu kapitala Hrvatske. Takav položaj postigla je u uvjetima rastuće konkurencije u kojima potreba za kvalitetnom uslugom predstavlja trajni izazov za Upravu i radnike Banke. OTP Grupa posluje u devet zemalja središnje i istočne Europe:

- Mađarskoj, gdje se nalazi i sjedište,
- Bugarskoj,
- Crnoj Gori,
- Hrvatskoj,
- Rumunjskoj,
- Rusiji,
- Slovačkoj,
- Srbiji,
- Ukrajini.

Članice Grupe su:

- OTP banka Hrvatska d.d.,
- OTP Leasing d.d.,
- OTP Invest d.o.o.,
- OTP Nekretnine d.o.o.

OTP banka društvenu odgovornost percipira kao procjenu vlastitih utjecaja na društvo, okoliš i gospodarstvo. Banka posluje po principu društveno odgovornog poslovanja, od odobravanja kredita do upravljanja štednjom i rizicima, ali i u projektima kojima je cilj razvoj lokalnih zajednica u kojima posluje.

3.2. Povijest poduzeća

1.prosinca 2014.

- OTP banka završila pravni postupak pripajanja Banco Popolare Croatia.

24. travnja 2014.

- OTP banka transakcijom završila preuzimanje Banco Popolare Croatia.

18. travnja 2014.

- Savjet Hrvatske narodne banke odobrio OTP banci stjecanje više od 50 posto udjela u temeljnom kapitalu Banco Popolare Croatia.

31. siječnja 2014.

- Potpisan ugovor kojim je OTP banka Hrvatska stekla 98,37 posto udjela u Banco Popolare Croatia.

10. ožujka 2005.

- Završetak postupka preuzimanja Nove banke od strane OTP banke.

9. veljače 2005.

- Savjet Hrvatske narodne banke odobrio je mađarskoj OTP banci zahtjev za preuzimanje većinskog vlasničkog udjela u Novoj banci.

7. prosinca 2004.

- Nakon što je nekoliko uglednih bankarskih grupacija iskazalo interes za kupnju Nove banke, većinski vlasnici banke prihvatili su ponudu koju je predala OTP Bank Rt. sa sjedištem u Budimpešti ocijenivši je najpovoljnijom.

1. listopada 2004.

- Provedeno pravno i tehničko spajanje Nove i Dubrovačke banke.

8. rujna 2004.

- Savjet Hrvatske narodne banke dao prethodnu suglasnost Novoj banci za pripajanje Dubrovačke banke.

31.kolovoza 2004.

- Sjedište Nove banke preseljeno u Zadar.

1. svibnja 2004.

- Završen proces informatičke integracije Nove banke

15.ožujka 2004.

- Nova i Dubrovačka banka sklopile Ugovor o pripajanju Dubrovačke banke Novoj banci.

28. lipnja 2002.

- Nakon što su na Glavnim skupštinama Dalmatinske, Istarske i Sisačke banke donesene odluke o spajanju u Novu banku, Nova banka d.d. registrirana je na Trgovačkom sudu u Zagrebu, čime je okončan pravni postupak spajanja Dalmatinske, Istarske i Sisačke banke. Banka nastavlja poslovati na tri informatičke platforme (Zadar, Pula, Sisak)

25. ožujka 2002.

- Temeljni kapital Dubrovačke banke povećan za 37 milijuna kuna izdavanjem 300 tisuća dionica nominalne vrijednosti od 100 kuna po dionici.

22. ožujka 2002.

- Temeljni kapital Dalmatinske banke povećan za 200 milijuna kuna izdavanjem 555 tisuća novih dionica nominalne vrijednosti od 200 kuna. U iznosu od 200 milijuna kuna, 89 milijuna kuna su premija na dionice.

4. veljače 2002.

- Dalmatinska banka potpisala ugovor o akviziciji 100 posto dionica Dubrovačke banke za 24 milijuna eura (i osam milijuna dokapitalizacije).

4. siječnja 2002.

- Dalmatinska banka (CCL) preuzima Sisačku banku - postaje vlasnikom 84 posto dionica Sisačke banke.

27. prosinca 2000.

- Dalmatinska banka postaje vlasnikom 87 posto dionica Istarske banke.

1957. godine

- Osnovana Dalmatinska banka

1957. godine

- Osnovana Sisačka banka

1956. godine

- Osnovana Istarska banka

1955. godine

- Osnovana Dubrovačka banka

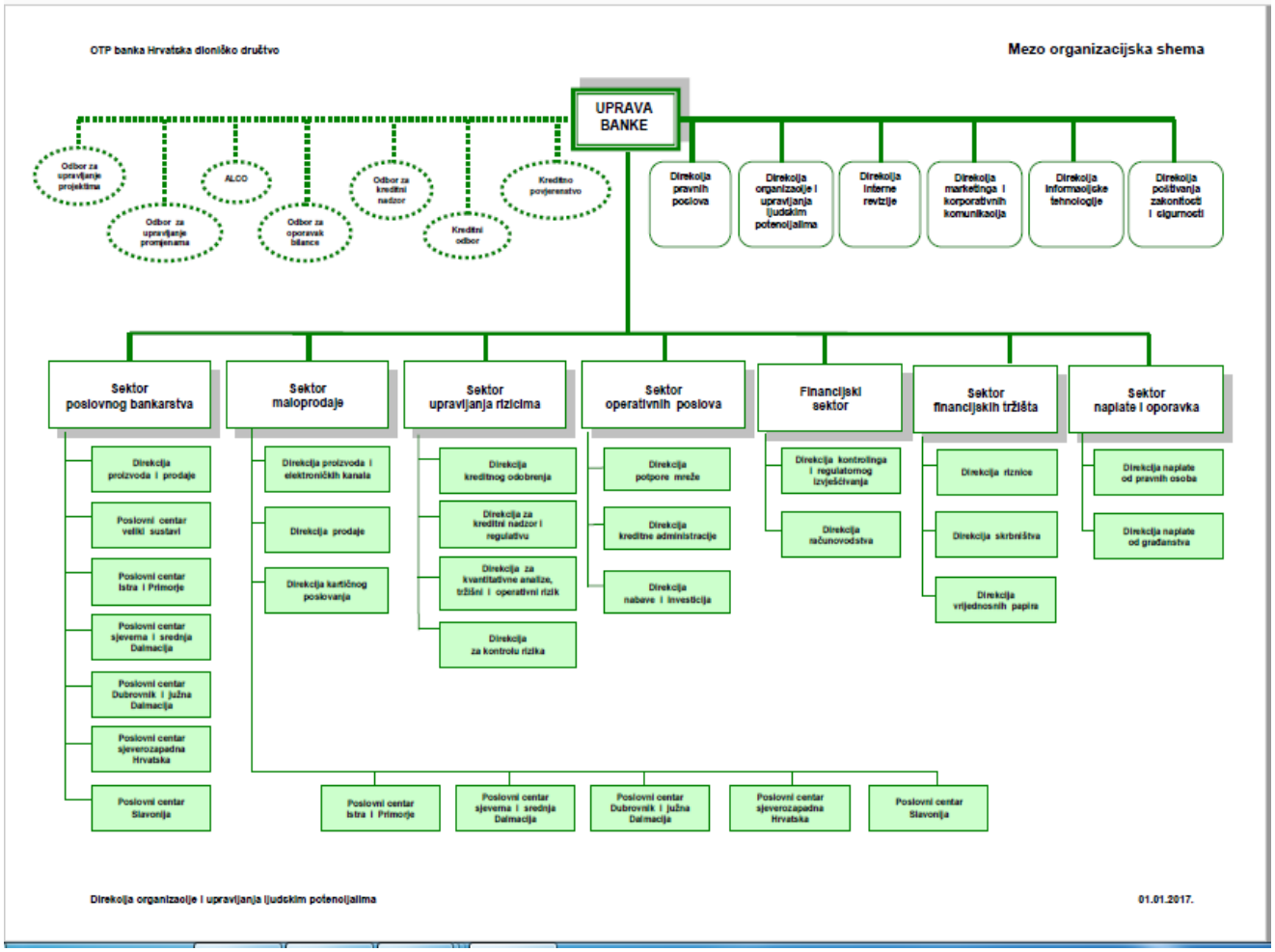
3.3. Misija i vizija poduzeća

Vizija Banke je biti Banka značajnog tržišnog utjecaja. Otvorena, s atraktivnim pristupom tržištu i odgovornim poslovanjem, postati najpoželjniji partner klijentima.

Misija Banke biti pouzdan i kvalitetan partner klijentima, zaposlenicima i dioničarima. Povećavajući njihove vrijednosti i pomažući im u ostvarivanju njihovih ciljeva i ambicija. Kvalitetnim i konkurentnim financijskim proizvodima i uslugama te odgovorim poslovanjem doprinijeti gospodarstvu i zajednicama u kojim djeluju.

3.3.1. Organizacijska struktura

Na slici 2 prikazana je organizacijska struktura Otp banke.



Slika 2. Organizacijska struktura Otp banke

Izvor: https://www.otpbanka.hr/sites/default/files/doc/mezoorganizacijska_shema_20170101.pdf

Slika 2 prikazuje organizaciju strukturu Otp banke. Sjedište banke je u Zadru, a poslovni centri se nalaze u Zagrebu, Puli, Sisku, Dubrovniku i Osijeku.

Poslovni centri su raspoređeni po regijama, a dijele se na:

- PC istra i Primorje
- PC sjeverna i središnja Dalmacija
- PC Dubrovnik i južna Dalmacija
- PC sjeverozapadna Hrvatska

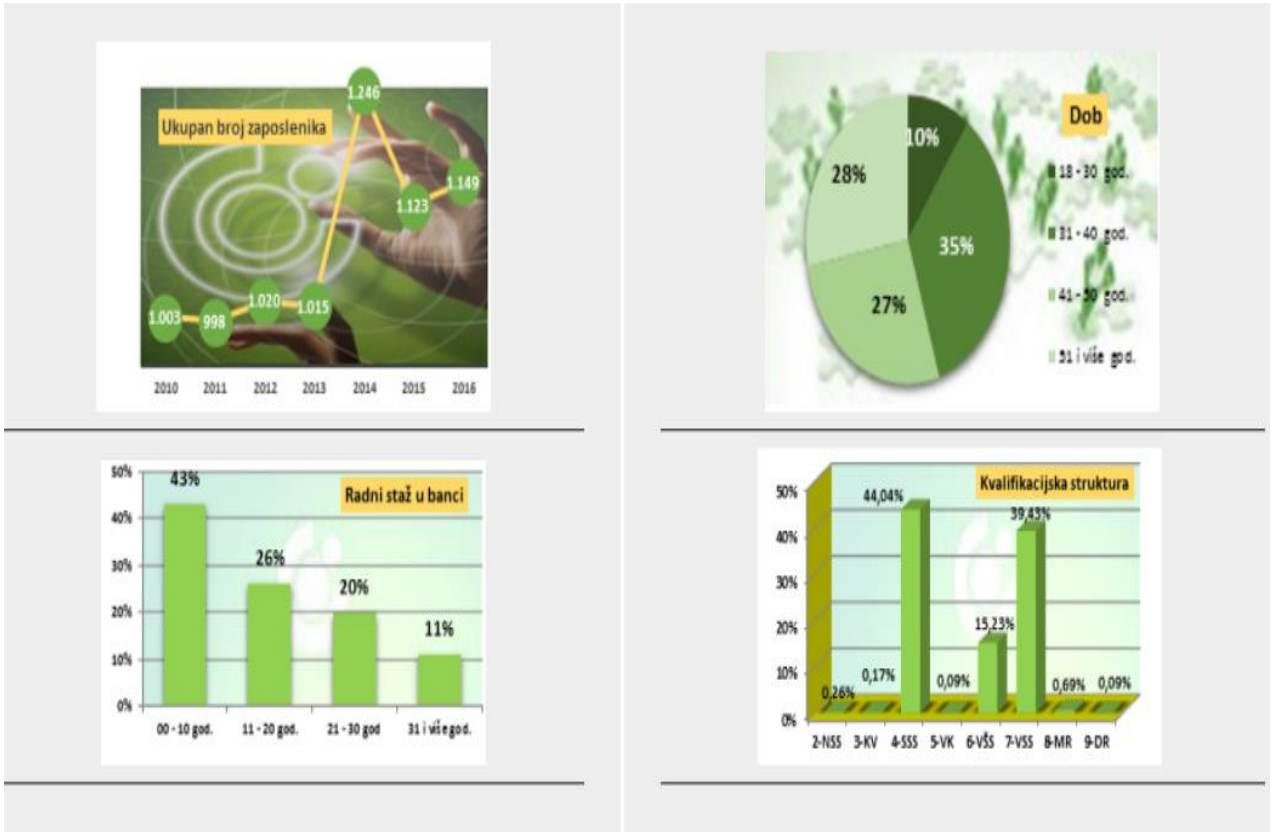
- PC Slavonija

Otp banka posjeduje 6 poslovnih centara i svaki centar pojedinačno ima svog voditelja.
Također, Otp banka je razgranata na 7 sektora koje posjeduje svaki poslovni centar. U te sektore ubrajamo: sektor poslovnog bankarstva, sektor maloprodaje, sektor upravljanja rizicima, sektor operativnih poslova, financijski sektor, sektor financijskih tržišta i sektor naplate i oporavka

3.3.2. Ljudski resursi

Otp banka posjeduje više od 1,100 zaposlenika, 25% muške populacije, dok je ženske populacije duplo više čak 75%. Prosječna dob zaposlenika je 43,23 godina i čak 42% višeg menadžmenta su žene.

Slika 3 prikazuje statistiku ljudskih resursa.



Slika 3. Statistika ljudskih resursa u Otp banci

Slika 3 prikazuje ukupan broj stanovnika, dob zaposlenika, radni staž i kvalifikacijsku strukturu.

Kako se suvremeno poslovno okružje neprestano mijenja i zahtjeva nova znanja i vještine, trajno educiranje i usavršavanje radnika postaje jedan od najvažnijih čimbenika ostvarenja konkurentske prednosti banke, a time i njene poslovne uspješnosti. Slijedom navedenog, banka, sukladno svojim mogućnostima, osigurava uvjete za permanentno povećanje kompetencija svojih radnika kako bi se oslobodio ukupni radni potencijal te u poslovanju provodila najbolja praksa. Radne kompetencije su vještine, znanja i sposobnosti primjenjive u radnim situacijama i jedan od glavnih čimbenika rasta osobnog učinka radnika kao i čimbenik za dostizanje kompetitivne prednosti banke u dinamičnom poslovnom okružju. Slijedom navedenog, edukaciju promatramo kao "proizvodnju" (investiciju), a ne kao "potrošnju".

Obuka ljudskih potencijala se provodi prema potrebi:

- Pri novom zapošljavanju
- Pri uvođenju novih proizvoda za klijente;
- uvođenju novog načina poslovanja,
- prema identificiranim edukacijskim potrebama koje rukovoditelji organizacijskih jedinica prijavljuju u godišnjim planovima edukacije svog osoblja kao nedostatnu razinu kompetencija pojedinog zaposlenika ili grupe zaposlenika,
- promjeni zakonske i druge regulative bankarskog poslovanja i sl.

Koliko često se provodi obuka nije moguće precizno odgovoriti jer dinamika realizacije ovisi o raznim okolnostima: strateškim planovima banke, edukacijskim potrebama pojedinim dijelova banke, promjenama u banci i okružju, rokovima za uvođenje novog načina poslovanja i sl.

Također, banka provodi i razne edukacije svojih zaposlenika u raznim segmentima poslovanja pa tako možemo govoriti o edukacijama koje se odnose na:

- proizvode i usluge banke za njezine klijente;
- rad s aplikacijama koje se koriste u radu s klijentima ili u potpornim službama;
- zakonsku regulativu bankarskog poslovanja;

- razne stručne edukacije iz segmenta upravljanja rizicima, kreditiranja, kontrolinga, sigurnosti i poštivanja zakonitosti, naplate dugovanja, i sl.;
- razne menadžerske vještine vođenja i upravljanja, tzv. „soft“ vještine itd.

Edukacija zaposlenika utječe na povećanje njihovih kompetencija (znanja i vještina) što rezultira većom učinkovitošću i kvalitetom u obavljanju radnih zadataka, a time i na sveukupno poslovanje banke i njezinu konkurentnost.

3.4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ORGANIZACIJSKE PREDANOSTI U OTP BANCI

3.4.1. Metodologija rada

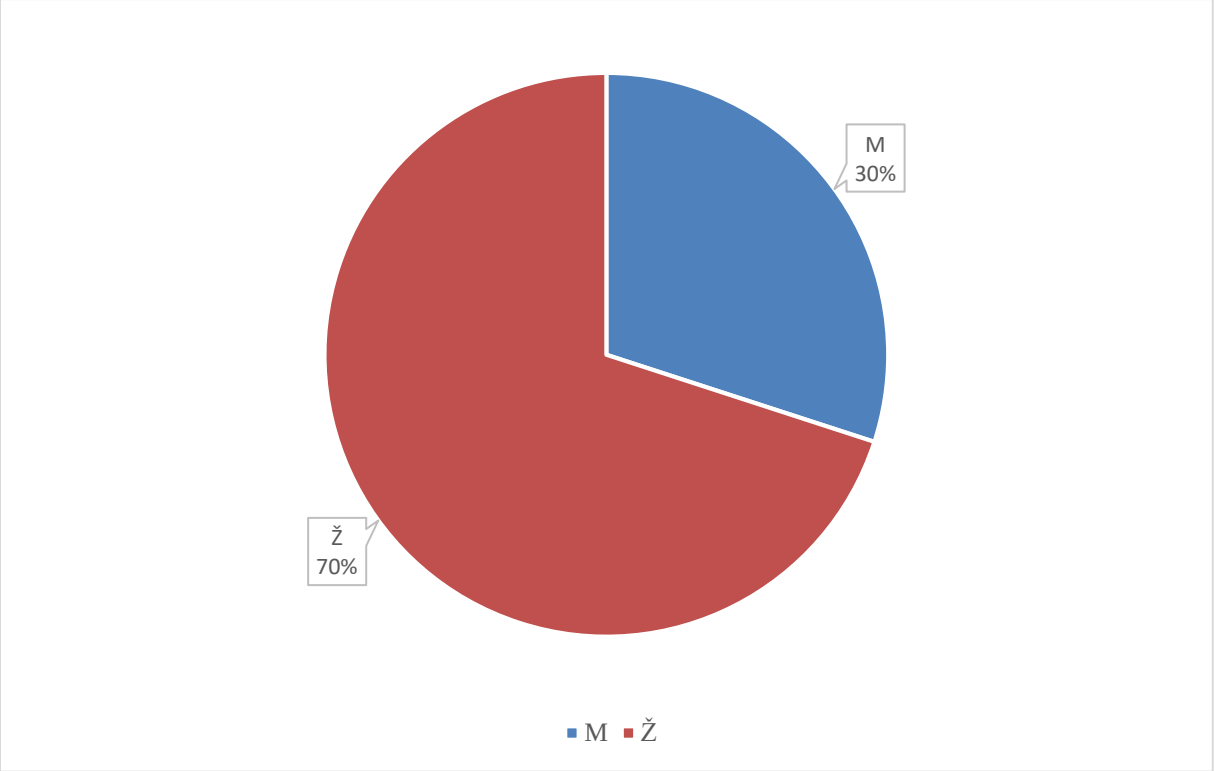
Za ispitivanje hipoteza poslužila je anketa koja se sastoji od 18 čestica. Čestice 1, 2, 3, 4, 5 i 6 mjerile su afektivnu predanost organizaciji. Čestice 7, 8, 9, 10, 11 i 12 mjerile su kontinuiranu predanost organizaciji, dok su čestice 13, 14, 15, 16, 17 i 18 mjerile normativnu predanost organizaciji. Ispitanici su zaokruživali stupanj slaganja s pojedinom tvrdnjom na Likertovoj skali od 1 do 5, pri čemu 1 znači u potpunosti se ne slažem, a 5 u potpunosti se slažem.

Anketiranje je bilo anonimno, a ispitanici su upozoreni na potrebu iskrenih odgovora kako bi se dobili što vjerodostojniji rezultati. Podaci dobiveni anketiranjem obrađeni su jednostavnom statističkom metodom, pri čemu su se u interpretaciji podataka uzimali u obzir postoci, odnosno frekvencije odgovora. Radi lakšeg predočavanja rezultata odgovori ispitanika za svaku su česticu grupirani u tri stupnja (1 – ne slažem se, 2 – niti se slažem niti se ne slažem, 3 – slažem se).

3.4.2. Uzorak ispitanika

U istraživanju je sudjelovalo 50 zaposlenika OTP banke.

Grafikon 1 prikazuje strukturu ispitanika s obzirom na spol.

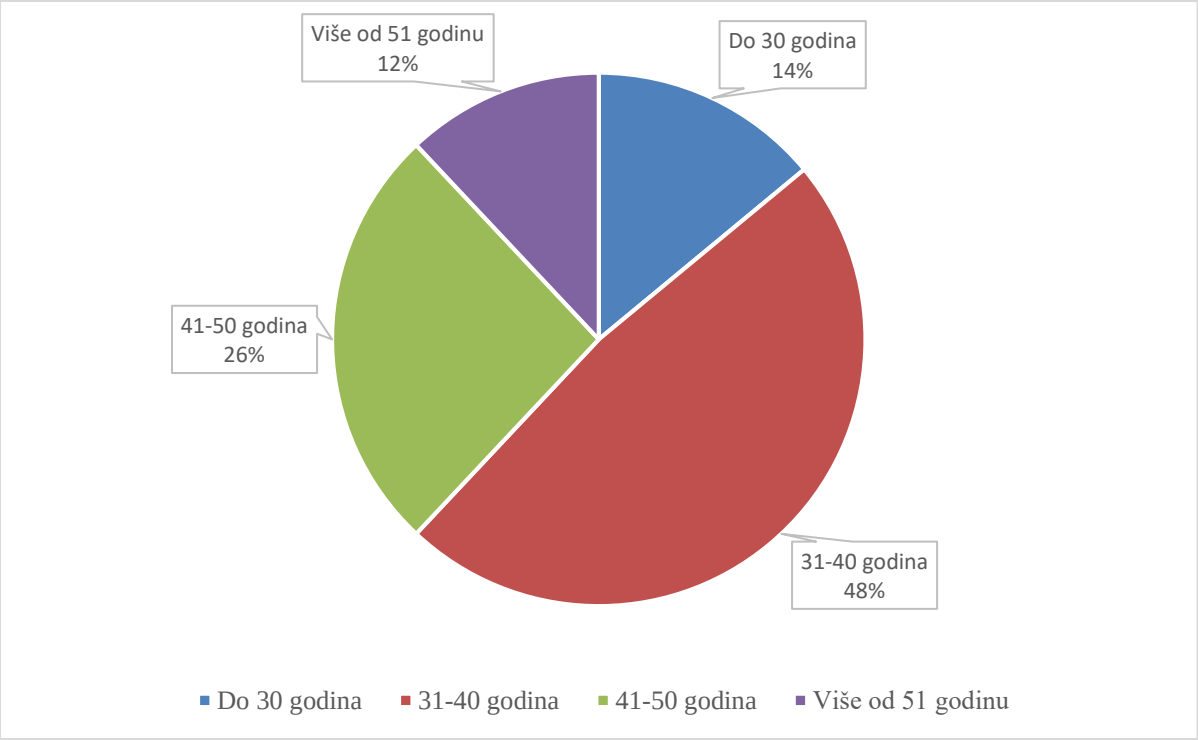


Grafikon 1. Struktura ispitanika po spolu

Izvor: izrada autorice

U istraživanju je sudjelovalo 30% ispitanika muškog spola (N=15) i 70% ispitanika ženskog spola (N=35).

Grafikon 2 prikazuje strukturu ispitanika s obzirom na dob.

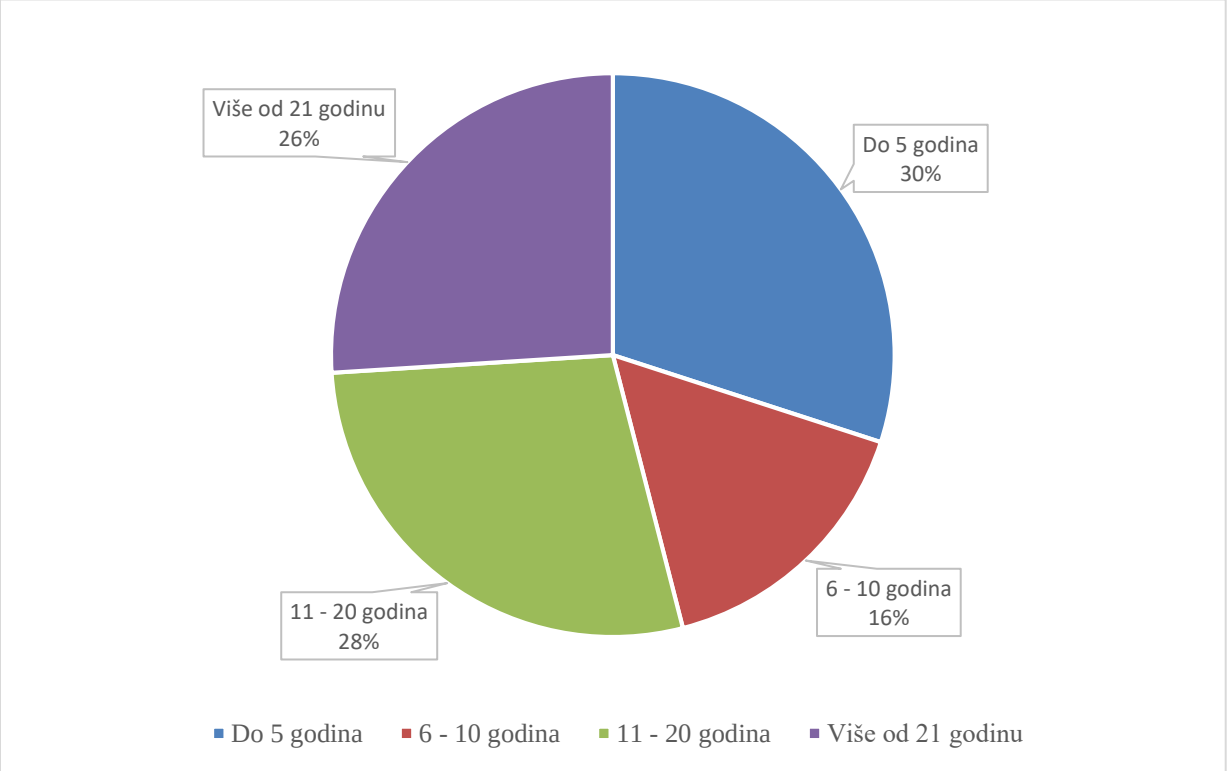


Grafikon 2. Struktura ispitanika po dobi

Izvor: izrada autorice

Prema Grafikonu 2, 14% ispitanika mlađe je od 30 godina (N=7), dok 48% ispitanika ima između 31 i 40 godina (N=24). 26% ispitanika starosti je između 41 i 50 godina (N=13), a 12% njih ima više od 51 godinu (N=6).

Grafikon 3 prikazuje strukturu ispitanika s obzirom na radni staž.

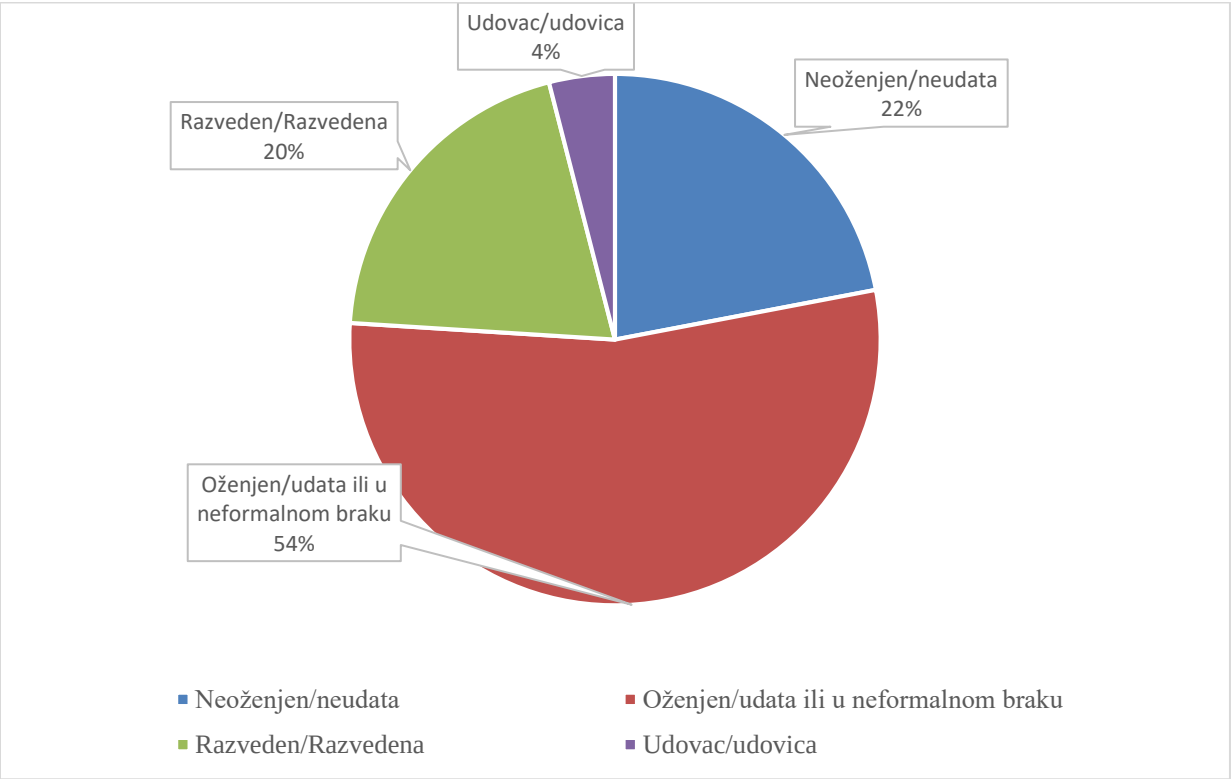


Grafikon 3. Struktura ispitanika prema radnom stažu

Izvor: izrada autorice

30% ispitanika radi u banci do 5 godina (N=15), a njih 16% ima radni staž od 6 do 10 godina (N=8). Od 11 do 20 godina radnog staža ima ukupno 28% ispitanika (N=14), a više od 21 godinu 26% ispitanika (N=13).

Grafikon 4 prikazuje strukturu ispitanika s obzirom na bračni status.

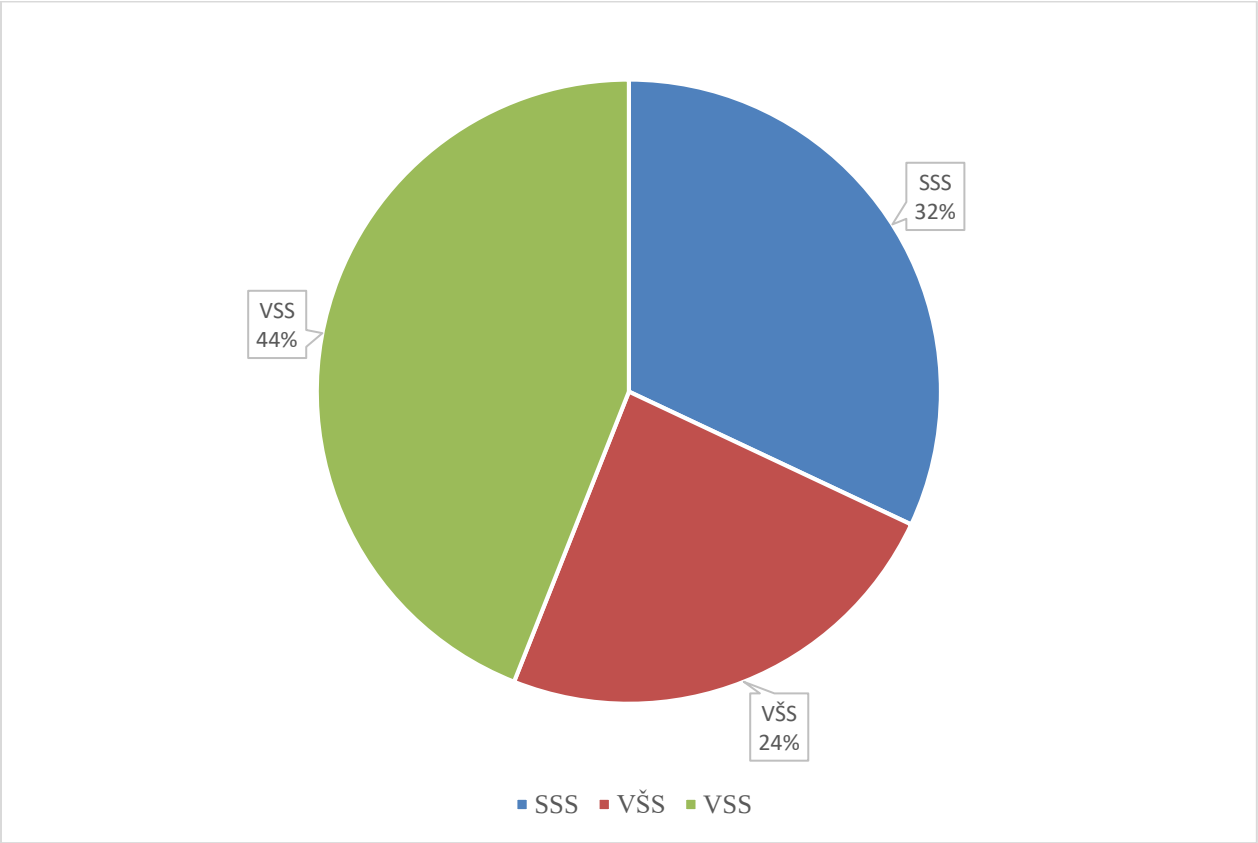


Grafikon 4. Struktura ispitanika s obzirom na bračni status

Izvor: izrada autorice

Neoženjenih/neudatih ispitanika ima 22% (N=11), a oženjenih/udatih, odnosno u neformalnom braku ima ukupno 54% ispitanika (N=27). Razvedenih je 20% (N=10), a udovaca, odnosno udovica 4% (N=2).

Grafikon 5 prikazuje strukturu ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja.

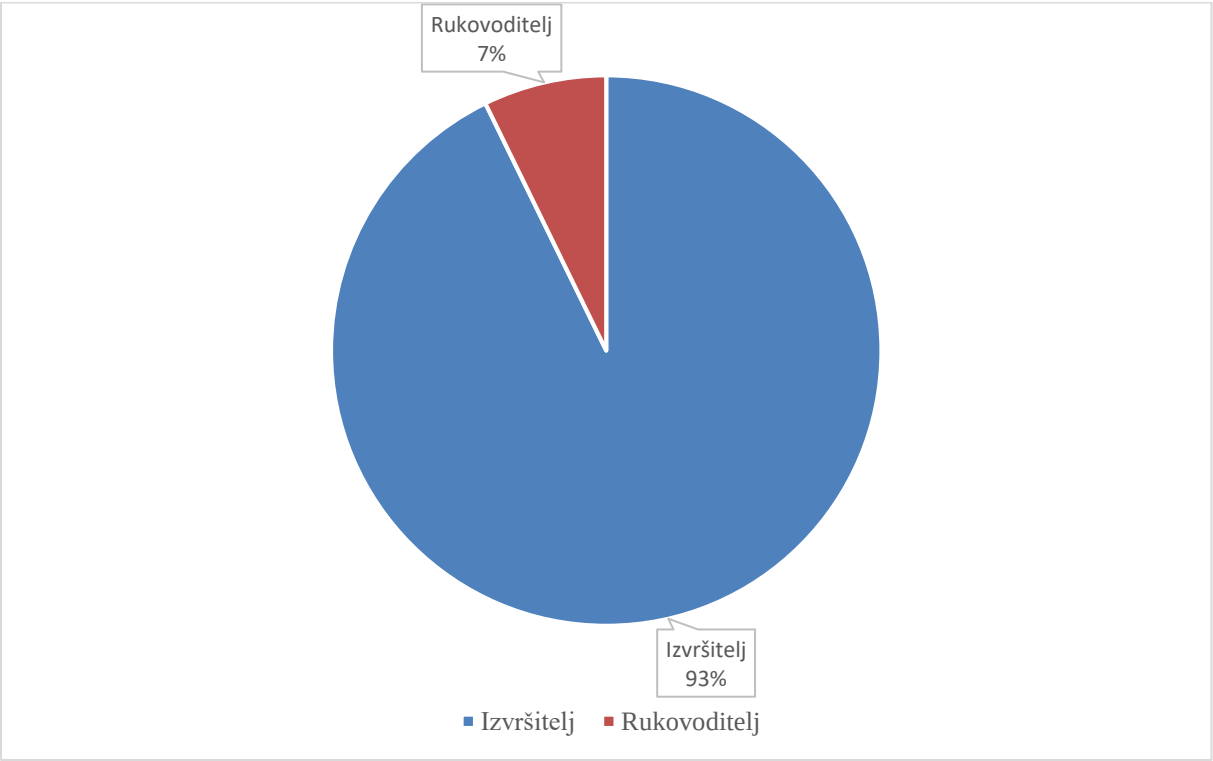


Grafikon 5. Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja

Izvor: izrada autorice

Struktura ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja je sljedeća: 32% ispitanika (N=16) ima srednju stručnu spremu, dok 24% njih (N=12) ima višu stručnu spremu, dok visoku ima 44% ispitanika (N=22).

Grafikon 6 prikazuje strukturu ispitanika s obzirom na poziciju u banci.

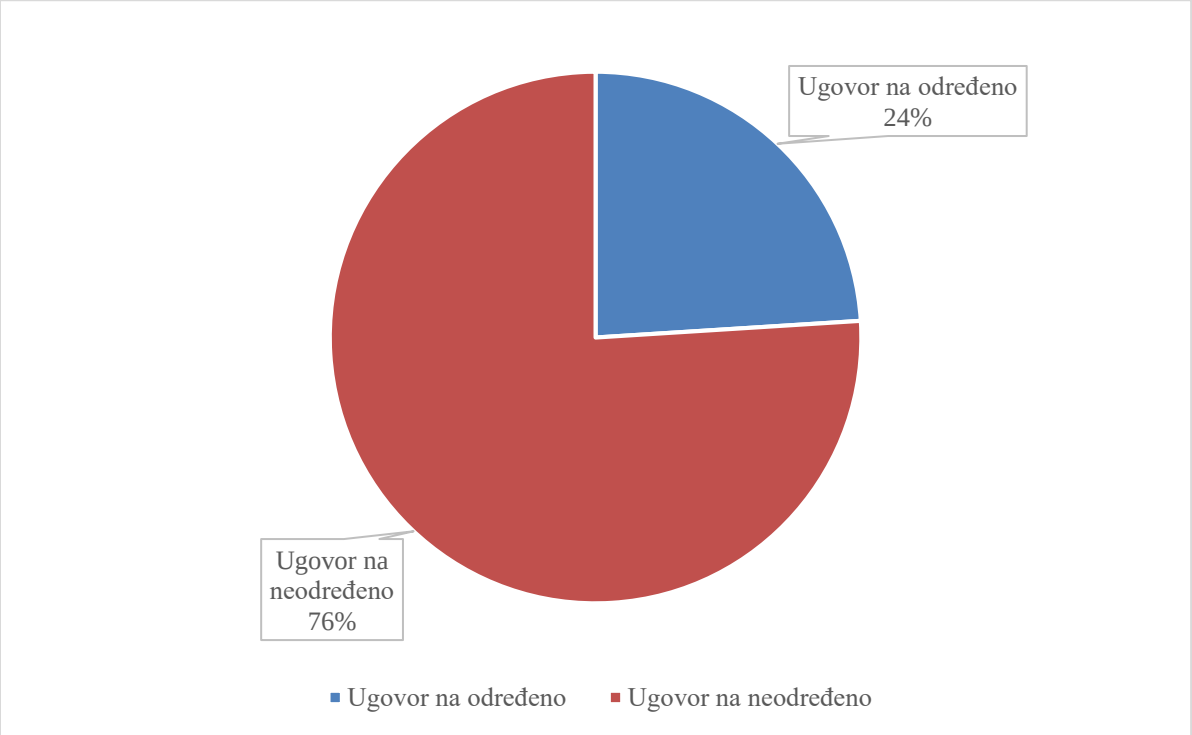


Grafikon 6. Struktura ispitanika s obzirom na poziciju u banci

Izvor: izrada autorice

7% ispitanika (N=9) nalazi se na rukovodećim mjestima u banci, dok se 93% ispitanika (N=41) nalazi na pozicijama izvršitelja.

Grafikon 7 prikazuje strukturu ispitanika prema vrsti sklopljenog ugovora.



Grafikon 7. Struktura ispitanika prema vrsti sklopljenog ugovora

Izvor: izrada autorice

76% ispitanika (N=38) s bankom ima sklopljen ugovor na neodređeno, dok njih 24% (N=12) ima sklopljen ugovor o radu na određeno.

3.4.3. Interpretacija rezultata

Prva ispitivana hipoteza glasi:

H1: Zaposlenici organizacije identificiraju se s bankom i emocionalno su povezani s njom.

Ovom se hipotezom nastojala mjeriti afektivna predanost zaposlenika organizacije. Naime, prema određenju afektivne predanosti, zaposlenici banke emocionalno su povezani s organizacijom u kojoj rade te se i identificiraju s njom, ali i sudjeluju u donošenju odluka.

U anketi se ova hipoteza mjerila preko sljedećih tvrdnji:

- Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim.
- Zaista osjećam da su problemi koje ima moja tvrtka ujedno i moji problemi.

- Osjećam se kao dio obitelji u ovoj tvrtki.
- Osjećam emocionalnu povezanost prema svojoj tvrtki.
- Ova tvrtka ima veliko osobno značenje za mene.
- Imam snažan osjećaj da pripadam tvrtki u kojoj radi

Frekvencije odgovora ispitanika s obzirom na svaku pojedinu tvrdnju prikazani su u Tablici 1.

Tablica 1. Frekvencija odgovora ispitanika u kategoriji afektivna predanost

Čestica	Ne slažem se	Postotak	Niti se slažem niti se ne slažem	Postotak	Slažem se	Postotak	UKUPNO	UKUPNI POSTOTA
Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim.	6	12%	20	40%	24	48%	50	100%
Zaista osjećam da su problemi koje ima moja tvrtka ujedno i moji problemi.	6	12%	15	30%	29	58%	50	100%
Osjećam se kao dio obitelji u ovoj tvrtki.	5	10%	15	30%	30	60%	50	100%
Osjećam emocionalnu povezanost prema svojoj tvrtki.	5	10%	14	28%	31	62%	50	100%
Ova tvrtka ima veliko osobno značenje za mene.	4	8%	22	44%	24	48%	50	100%
Imam snažan osjećaj da pripadam tvrtki u kojoj radim.	5	10%	14	28%	31	62%	50	100%
UKUPNO	31	10,33%	100	33,33%	169	56,33%	300	100%

Izvor: obrada autorice

Prema podacima prikazanim u Tablici 1 može se zaključiti sljedeće. 12% ispitanika smatra da ne bi bili sretni kada bi ostatak svoje karijere proveli na trenutnom radnom mjestu, odnosno u banci u kojoj rade. Čak 40% ispitanika po tom je pitanju neodlučno te se može zaključiti kako

im je svejedno gdje će provesti ostatak karijere budući da su za ovu česticu zaokružili „niti se slažem niti se ne slažem“. Međutim, gotovo polovica ispitanika, njih 48%, izrazilo je slaganje sa česticom navodeći kako na trenutnom radnom mjestu žele provesti ostatak svoje karijere.

12% ispitanika ne osjeća da su problemi koje ima banka ujedno i njihovi problemi, dok je po tom pitanju ostalo neodlučno 30% ispitanika. Čak 58% ispitanika izrazilo je slaganje sa česticom koja se odnosi na percepciju problema tvrtke kao i problema zaposlenika.

10% ispitanika ne osjeća se dijelom obitelji u banci u kojoj rade, a 30% njih niti se slaže niti se ne slaže s tom česticom. 60% ispitanika izjasnilo se da se osjeća kao dio obitelji u banci.

10 % ispitanika smatra da nije emocionalno povezano s bankom u kojoj rade, a 28% ispitanika niti se slaže niti ne slaže s tom česticom. Međutim, 60% ispitanika ipak se izjasnilo kako osjeća emocionalnu povezanost s bankom u kojoj rade.

8% ispitanika tvrdi da banka u kojoj rade nema osobito značenje za njih. 44% ispitanika niti se slaže niti se ne slaže s navedenom česticom, dok 48% ispitanika smatra kako banka u kojoj rade ima veliko značenje za njih.

10% ispitanika ne osjeća pripadnost banci u kojoj rade. Po tom je pitanju ostalo neodlučno 28% ispitanika, dok 62% ispitanika osjeća pripadnost banci u kojoj radi.

Ukoliko se pažnja obrati na općeniti dojam prema odgovorima ispitanika, može se zaključiti da se ukupno 10,33% odgovora negativno odnosi na čestice navedene u Tablici 1, što znači da nema slaganja ni s jednom česticom. 33,33% odgovora vežu se uz stupanj slaganja „niti se slažem niti se ne slažem“, dok se natpolovična većina (56,33%) odgovora pozitivno odnosi na navedene čestice.

U tom se smislu može zaključiti kako je većina ispitanika emocionalno povezana s Bankom te se na osnovi njihovih odgovora može pratiti i afektivna predanost banci u kojoj rade. Prema tome, oni bi bili sretni kada bi ostatak karijere proveli baš u OTP banci, osjetljivi su na probleme banke jer ih percipiraju vlastitima istovremeno. Uglavnom se osjećaju kao dio obitelji i emocionalno su povezani s bankom. U tom smislu banka za njih ima osobno

značenje te izražavaju snažan osjećaj pripadnosti banci. Stoga se može zaključiti da se hipoteza 1 prihvaća.
Druga ispitivana hipoteza glasi:

H2: Zaposlenici organizacije ostaju na svom radnom mjestu zbog troškova odlaska, iako to ne žele.

Ovom se hipotezom mjeri kontinuirana predanost zaposlenika organizaciji, pri čemu je ključno spomenuti da zaposlenici ostaju na svom radnom mjestu iako to ne žele zato što bi odlazak s posla prouzrokovao mnoge troškove s kojima se oni nisu spremni suočiti.

Ova se hipoteza mjerila preko sljedećih čestica iz anketnog upitnika:

- Bilo bi mi jako teško (nezgodno) sada napustiti posao, čak i kada bi mi to bila želja.
- Previše bi mi se toga u životu poremetilo kada bih otišao iz svoje tvrtke.
- Trenutačno je razlog mog ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje.
- Smatram da imam premalo drugih mogućnosti da bih razmatrao/la o odlasku iz tvrtke.
- Jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki će biti mala mogućnost za pronaći posao negdje drugdje.
- Jedan od glavnih razloga što ću nastaviti raditi u ovoj tvrtki je taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja.

U Tablici 2 prikazani su odgovori ispitanika s obzirom na čestice vezane uz kontinuiranu predanost organizaciji.

Tablica 2. Odgovori ispitanika u kategoriji kontinuirana predanost

Čestica	Ne slažem se	Postotak	Niti se slažem niti se ne slažem	Postotak	Slažem se	Postotak	UKUPNO	UKUPNI POSTOTAK
Bilo bi mi jako teško (nezgodno) sada napustiti posao, čak i kada bi mi to bila želja.	10	20%	20	40%	20	40%	50	100%
Previše bi mi se toga u životu poremetilo kada bih otišao iz svoje tvrtke.	10	20%	17	34%	23	46%	50	100%
Trenutačno je razlog mog ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje.	6	12%	14	28%	30	60%	50	100%
Smatram da imam premalo drugih mogućnosti da bih razmatrao/la o odlasku iz tvrtke.	9	18%	20	40%	21	42%	50	100%
Jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki će biti mala mogućnost za pronaći posao negdje drugdje.	9	18%	18	36%	23	46%	50	100%
Jedan od glavnih razloga što ću nastaviti raditi u ovoj tvrtki je taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja.	15	30%	11	22%	24	48%	50	100%
UKUPNO	59	19,66%	100	33,33%	141	47%	300	100%

Izvor: obrada autorice

Rezultati prikazani u Tablici 2 ukazuju na sljedeće zaključke. 20% ispitanika smatra da im ne bi bilo teško napustiti posao, dok ih je 40% po tom pitanju neodlučno. Također, 40% ispitanika izjasnilo se da im ne bi bilo teško napustiti posao.

20% ispitanika smatra da bi im se ne bi previše toga u životu poremetilo kada bi sada napustili posao, a 34% ispitanika nije moglo odlučiti slaže li se ili se ne slaže s navedenom tvrdnjom. 46% ispitanika ipak smatra da bi im se previše toga poremetilo u životu ako bi napustili radno mjesto, odnosno otišlo iz svoje tvrtke.

12% ispitanika ne smatra da je nužno da ostanu u tvrtki, dok 28% ispitanika niti se slaže niti se ne slaže s tvrdnjom da je razlog njihova ostanka u tvrtki stvar nužnosti koliko i želje. 60% ispitanika slaže se s prethodno navedenom tvrdnjom te smatra da je razlog ostanka u tvrtki i nužnost i želja.

18% ispitanika ne slaže se da ima premalo drugih mogućnosti da bi razmatrali o odlasku iz tvrtke. 40% ispitanika po tom je pitanju ostalo neodlučno, dok njih 42% smatra da ima premalo drugih mogućnosti da bi razmišljali o odlasku iz tvrtke.

18% ispitanika ne slaže se s tvrdnjom da je jedna od nekoliko negativnih posljedica napuštanja posla u tvrtki mala mogućnost za pronalazak drugog posla. 36% ispitanika nije izrazilo ni slaganje, ali ni neslaganje s tom tvrdnjom, dok 46% ispitanika smatra da napuštanje posla u tvrtki može rezultirati malom mogućnošću za pronalaskom drugog posla.

30% ispitanika ne slaže se s tvrdnjom da je jedan od glavnih razloga ostanka na trenutnom radnom mjestu taj što bi odlazak zahtijevao previše osobnog žrtvovanja, a gotovo polovica ispitanika, njih 48%, suprotnog je mišljenja. 22% ispitanika ostalo je neodlučno po tom pitanju.

Ukupno gledano, 19,66% odgovora koji odgovaraju stupnju slaganja 1 („ne slažem se“) zabilježen je kod svih tvrdnji u okviru kontinuirane predanosti organizaciji, 33,33% za „niti se slažem niti se ne slažem“ te 47% za stupanj slaganja 3 („slažem se“).

Može se zaključiti kako ipak većina ispitanika smatra bi u ovom trenutku bilo teško napustiti posao i da bi se previše toga u njihovim životima promijenilo uslijed napuštanja posla. Također, većina njih smatra da imaju premalo drugih opcija i da je teško pronaći posao negdje drugdje. Osim toga, većina ispitanih smatra da bi odlazak iz banke zahtijevao previše osobnog žrtvovanja. Stoga se hipoteza 2 prihvaća.

Treća ispitivana hipoteza glasi:

H3: Zaposlenici organizacije ostaju na svom radnom mjestu isključivo zbog osjećaja obveze.

Ovom se hipotezom mjerila normativna predanost koju determinira upravo osjećaj obveze, a ne želja za ostankom na radnom mjestu.

Ova se hipoteza mjerila preko sljedećih čestica iz anketnog upitnika:

- Osjećam obvezu da ostanem u svojoj tvrtki.
- Čak i kada bih imao/la određenu korist od odlaska osjećam da to ne bi bilo u redu.
- Osjećat ču se krivo ako sada napustim svoju tvrtku.
- Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost.
- Ne big mogao/la napustiti svoju tvrtku sada jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj.
- Mnogo dugujem ovoj tvrtki

Odgovori ispitanika u kontekstu kategorije normativna predanost prikazani su u Tablici

Tablica 3. Odgovori ispitanika u kategoriji normativna predanost

Čestica	Ne slažem se	Postotak	Niti se slažem niti se ne slažem	Postotak	Slažem se	Postotak	UKUPNO	UKUPNI POSTOTAK
Osjećam obvezu da ostanem u svojoj tvrtki.	10	20%	21	42%	19	38%	50	100%
Čak i kada bih imao/la određenu korist od odlaska, osjećam da to ne bi bilo u redu.	15	30%	14	28%	21	42%	50	100%
Osjećat ću se krivo ako napustim svoju tvrtku.	15	30%	12	24%	23	46%	50	100%
Ova organizacija zaslužuje moju lojalnost.	4	8%	16	32%	30	60%	50	100%
Ne bih mogao/la napustiti tvrtku sada jer imam osjećaj obveze (dugovanja) prema njoj.	11	22%	23	46%	16	32%	50	100%
Mnogo dugujem ovoj tvrtki.	12	24%	23	46%	15	30%	50	100%
UKUPNO	67	22,33%	109	36,33%	124	41,33%	300	100%

Izvor: obrada autorice

S obzirom na rezultata anketiranja ispitanika u kategoriji normativna predanost može se zaključiti sljedeće. 20% ispitanika ne osjeća obvezu da ostane u organizaciji, dok njih 42% smatra da im je svejedno. 38% ispitanika ipak osjeća obvezu da ostane u organizaciji.

30% ispitanika ne slaže se s tvrdnjom da ne bi bilo u redu napustiti organizaciju čak i kada bi imali određenu korist od toga, dok takav stav ne dijeli 42% ispitanika. Ostali, njih 28%, nije izrazilo ni slaganje, ali ni neslaganje s navedenom tvrdnjom.

30% ispitanika ne bi se osjećalo krivim da napusti organizaciju, njih 24% je neodlučno, a njih 46% ipak bi se osjećalo krivima da napuste organizaciju.

8% ispitanika smatra da organizacija ne zaslužuje njihovu lojalnost, za 32% ispitanika ne može se reci ni da se slažu ni da se ne slažu, a 60% ispitanika smatra da organizacija zaslužuje njihovu lojalnost.

22% ispitanika smatra da bi mogli napustiti organizaciju jer ne osjećaju obveze prema njoj, 46% ispitanika indiferentno je u tom pogledu, ali 32% ispitanika izrazilo je slaganje sa tvrdnjom da ne bi mogli napustiti tvrtku jer imaju osjećaj obveze prema njoj. 24% ispitanika ne smatra da mnogo duguje tvrtki, 46% njih je neodlučno po tom pitanju, ali 30% ispitanika izrazilo je mišljenje da mnogo duguju tvrtki u kojoj rade.

Ukupno gledano, 22,33% odgovora ispitanika vežu se uz neslaganja za sve navedene tvrdnje u okviru kategorije normativna predanost, 36,33% odgovora je neodređeno jer se ispitanici ni slažu ni ne slažu s tvrdnjama, dok je 41,33% odgovora vezano uz slaganje s prethodno navedenim tvrdnjama.

Prema tome, može se zaključiti da manje od polovice ispitanih osjeća obvezu ostanka u banci, a i kada bi imali korist od odlaska,smatraju da to ne bi bilo u redu te bi se osjećalo krivima da napuste banku. To znači da imaju obvezu prema njoj. Više od polovice ispitanih smatra da banka zaslužuje njihovu lojalnost. Stoga se hipoteza 3 prihvaća.

4. ZAKLJUČAK

Organizacijske predanosti psihološki je determinirana i odnosi se na identifikaciju i vjernost radne snage prema organizaciji. U suvremenim uvjetima organizacijska predanost ima veliku ulogu u efikasnosti i efektivnosti poslovanja poduzeća. Organizacijska predanost uključuje vjernost prema organizaciji i identifikaciju s njom. Osim toga, povećanje potražnje za ravnotežom između poslovnog i privatnog života te promjena odnosa između poslodavaca i zaposlenika dio su pokretačkih snaga koje stoje iza zanosa predanosti zaposlenika.

U teorijskom dijelu ovog završnog rada tematizirale su se tri vrste organizacijske predanosti, a to su: afektivna, kontinuirana i normativna. Afektivna predanost uključuje emocionalnu povezanost te poistovjećivanje zaposlenika s organizacijom u kojoj radi. Prema tome, zaposlenici ostaju u organizaciji jer tako žele, a ujedno su i uključeni u proces poslovnog odlučivanja.

S druge strane, kontinuirana predanost veže se uz troškove koji će se pojaviti ako zaposlenik napusti organizaciju. Drugim riječima, zaposlenik želi ostati zbog osobnih ulaganja jer će biti na gubitku ako je ulagao u vještine potrebne poslovima koje obavlja u organizaciji, a druge organizacije ne traže takve vještine.

Posljednja, normativna predanost odnosi se na osjećaj obveze zaposlenika da ostane u organizaciji i dosad je predmet najmanjeg broja studija. Zaposlenik ulaskom u organizaciju zadržava stavove koje je oblikovao u nekim prošlim obiteljskim i ostalim situacijama u kojima se našao. Dakle, socijalizacija koja se pojavljuje u obitelji te organizacijska socijalizacija uvelike utječu na to kako će se razviti zaposlenikova normativna predanost.

U ovom završnom radu istraživale su se navedene vrste organizacijske predanosti na primjeru OTP banke. Na uzorku od 50 ispitanika provela se anketa, a rezultati nakon obrade podataka bili su sljedeći. Većina ispitanika emocionalno je povezana s bankom te se na osnovi njihovih odgovora može pratiti i afektivna predanost banci u kojoj rade. Prema tome, oni bi bili sretni kada bi ostatak karijere proveli baš u OTP banci, osjetljivi su na probleme banke jer ih percipiraju vlastitima istovremeno. Uglavnom se osjećaju kao dio obitelji i emocionalno su povezani s bankom. U tom smislu banka za njih ima osobno značenje te izražavaju snažan osjećaj pripadnosti banci.

Također, većina ispitanika smatra bi u ovom trenutku bilo teško napustiti posao i da bi se previše toga u njihovim životima promijenilo uslijed unapuštanja posla. Također, većina njih smatra da imaju premalo drugih opcija i da je teško pronaći posao negdje drugdje. Osim toga, većina ispitanih smatra da bi odlazak iz banke zahtijevao previše osobnog žrtvovanja.

Međutim, odgovori ispitanika u kontekstu normativne predanosti ponešto se razlikuju. U tom kontekstu može se naglasiti kako su ispitanici bili neodređeniji u odnosu na prethodne dvije kategorije organizacijske predanosti. To znači da manje od polovice ispitanih osjeća obvezu ostanka u banci, a i kada bi imali korist od odlaska, smatraju da to ne bi bilo u redu te bi se osjećalo krivima da napuste banku. Drugim riječima, imaju obvezu prema njoj. Ipak, više od polovice ispitanih smatra da banka zaslužuje njihovu lojalnost.

Manjkavosti ovog istraživanja proizlaze uglavnom iz sadržajne ograničenosti završnog rada kao takvog, ali predstavlja dobru podlogu za provedbu budućih istraživanja koja bi u obzir mogla uzeti povezanost kategorija organizacijske predanosti i spola, dobi, radnog staža, stupnja obrazovanja i sl.

LITERATURA

1. Bakotić, D. i Bušić, J. (2014). Organizacijska predanost zaposlenika u hrvatskim poduzećima: privatni sektor vs. javni sektor, Ekonomski pregled, Split.
2. Becker HS (1960). Notes on the concept of commitment. Am. J. Sociol. 66: 32−40
3. Bergman, M. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda 27, 645–663
4. Blau, G. i Boal, K. (1987). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. Journal of Management, 15, 1, 115-127.
5. Brooke PP, Russell DW, Price JL (1988). "Discuss validation of measures of job satisfaction, job involvement and organizationalcommitment", J. Appl. Psychol. 73 (2) : 139-145
6. Buchanan, B., II. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. Administrative Science Quarterly, 1974. 19, 533-546
7. DeShon P. i Landis R. S. (1989). Measure of Goal Commitment on Complex Tasks.
8. Dubin et. al (1975). Central life interests and organizational commitment of blue collar and clerical workers. Aministrative Science Quarterly, 20, 411-421.
9. Gallup Organization, (2005). Employee Engagement: The Engagement side of the Human sigma Equation.
10. Glisson C. i Durick M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations 33, 61-81.
11. Harold L. Angle i James L. Perry (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, 1-14.
12. Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man, Cleveland and New York: The Word Publishing Company
13. Glisson C. i Durick M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations 33, 61-81.
14. Larry E. Penley i Sam Gould (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations 9, 43-59.
15. Meyer, J. P., i Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology, 69*(3), 372-378.

16. Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1: 61-98.
17. Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. Human Resource Management Review, 11, 299–326.
18. Meyer J P, Stanley D J, Herscovitch L i Topolnytsky L (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, Journal of Vocational Behavior, Vol. 61, pp. 20-52.
19. Morris, J.H., & Steers, R.M. 1980. Structural influences on organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 17: 50-57
20. Mowday, R. T., Porter, L. W., i Steers, R. M.(1982). Employee – organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover, Academic Pres, New York.
21. O'Reilly III, C. i Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. Journal of Applied Psychology, 71, 492-499.
22. Porter, L.W.; Steers, R.M.; Mowday, R.T.; i Boulian, P.V. (1974) Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 1974, 59, 603-609
23. Raveesh, A., Mona, C. i Suryakant, D. (2010). The Innovative Technique at Thomson. American Journal of Economics and Business Administration, 2: 189-193.
24. Riketta (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis 23, 257–266.
25. Rusbult, C. E., i Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact of job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, and alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, *68,* 429-438.
26. Schoorman F. D. i Mayer R. C. (1992). Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment 35, 951-995.
27. Scholl, R.W. (1981) Differentiating Commitment From Expectancy as a Motivating Force. Academy of Management Review 6: 589-599.
28. Shadid and Azhar (2013). Motivation and its Impact on Employee Loyalty and Commitment.

29. Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative Science.
30. Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. Academy of Management Review 7, 418-428.
31. Zawawi, N. i Hitam, M. (2011). Organizational commitment and job burnout among employees in Malaysia.

Internet izvori :

https://www.otpbanka.hr/

https://www.slideshare.net/amiranadia/attitude-jobs-satisfaction-and-organizational-commitment

Popis grafikona

Grafikon 1. Struktura ispitanika po spolu 30
Grafikon 2. Struktura ispitanika po dobi 31
Grafikon 3. Struktura ispitanika prema radnom stažu 32
Grafikon 4. Struktura ispitanika s obzirom na bračni status 33
Grafikon 5. Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja 34
Grafikon 6. Struktura ispitanika s obzirom na poziciju u banci 35
Grafikon 7. Struktura ispitanika prema vrsti sklopljenog ugovora 36

Popis slika

Slika 1. Komponente organizacijske predanosti…….…….....15
Slika 2. Organizacijska shema Otp banke…….....23
Slika 3. Statistika ljudskih resursa u Otp banci …….....26

Popis tablica

Tablica 1. Frekvencija odgovora ispitanika u kategoriji afektivna predanost 37
Tablica 2. Odgovori ispitanika u kategoriji kontinuirana predanost 40
Tablica 3. Odgovori ispitanika u kategoriji normativna predanost 43

SAŽETAK

Organizacijska predanost predstavlja identifikaciju i vjernost radne snage prema organizaciji. U današnje vrijeme, organizacijska predanost ima veliku ulogu u uspješnosti i učinkovitosti poduzeća. Cilj ovog rada bio je analizirati organizacijsku predanost i njene komponente, afektivnu, kontinuiranu i normativnu predanost, s teorijskog aspekta te analizirati organizacijsku predanostna primjeru OTP banke. Većina ispitanika izrazila je u svojim odgovorima afektivnu i kontinuiranu prednost banci, dok je frekvencija odgovora u kategoriji normativne predanosti bila manja, osim za lojalnost. Provedeno istraživanje može poslužiti kao podloga za provedbu budućih istraživanja koja bi u obzir uzela povezanost kategorija organizacijske predanosti i spola, dobi, radnog staža, stupnja obrazovanja i sl.

Ključne riječi: organizacijska predanost, trodimenzionalni model organizacijske prednosti, OTP banka

SUMMARY

Organizational commitment is the identification and loyalty of the workforce to the organization. In modern conditions, organizational commitment plays a major role in the company's success and efficiency. The aim of this paper was to analyze organizational commitment and its components, affective, continuous and normative commitment, from a theoretical point of view and to analyze organizational commitment on the example of OTP Bank. Most of the respondents expressed an affective and continuous commitment to their bank in their responses, while the frequency of responses in the category of normative commitment was smaller, except for loyalty. The conducted research can be used as a basis for future research that would take into account the relationship between organizational commitment and gender, age, work experience, degree of education and so on.

Key words: organizational commitment, three-dimensional model of organizational commitment, OTP Bank

PRILOZI

Anketni upitnik

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

1. SPOL

    a) muško
    b) žensko

2. DOB

    a) do 30 godina
    b) od 31 do 40 godina
    c) od 41 do 50 godina
    d) više od 51 godina

3. RADNI STAŽ U ORGANIZACIJI

    a) do 5 godina
    b) od 6 do 10 godina
    c) od 11 do 20 godina
    d) više od 21 godina

4. BRAČNI STATUS

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

5. OBRAZOVANJE
    a) NKV

b) KV
c) SSS
d) VKV
e) VŠS
f) VSS
g) MR ili DR

6. RADNO MJESTO
   a) Izvršno
   b) Rukovodeće
7. VRSTA POSLA

c) Ugovor na određeno
d) Ugovor na neodređeno

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

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

TVRDNJA	STUPANJ SLAGANJA				
Bio/la bih jako sretan/na kada bih proveo/la ostatak karijere u tvrtki u kojoj radim.	1	2	3	4	5

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

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