

Dr. sc. Joško Sindik

Institut za antropologiju, Zagreb
E-mail: josko.sindik@inantro.hr

SAMOINDUCIRANA ULANČANA DEMOTIVIRANOST KOD ZAPOSLENIKA U DRŽAVNOM/JAVNOM I PRIVATNOM SEKTORU

UDK / UDC: 331.101.35:[338.465+338.467](497.5)

JEL klasifikacija / JEL classification: M54, J2

Prethodno priopćenje / Preliminary communication

Primljeno / Received: 20. listopada 2013. / October 20, 2013

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. prosinca 2013. / December 9, 2013

Sažetak

Samoinducirana ulančana demotivacija opisuje „lanac“ demotivacijskih procesa i međudjelovanja zaposlenika, u kontekstu postsocijalizma, osobina posla, dominantnih oblika motivacije i grupne kohezije u radnim organizacijama. Cilj istraživanja bio je utvrditi i usporediti faktorsku strukturu prostora samoinducirane ulančane demotiviranosti, posebno za subuzorke zaposlenih u privatnom sektoru i posebno za uzorak zaposlenih u državnim/javnim službama. Ispitan je uzorak „snježne grude“ od 196 ispitanika oba spola, dobi od 20 do 65 godina, heterogenih zanimanja i stupnjeva obrazovanja. Od svih ispitanika, 136 je bilo zaposlenih u javnom, a 57 u privatnom sektoru. Na temelju rezultata faktorske analize u oba uzorka su dobivene tri latentne dimenzije. Rezultati su pokazali da se dobivena faktorska struktura razlikuje u dva subuzorka ispitanika, zaposlenika u javnom i zaposlenika u privatnom sektoru. Može se reći da je sa stanovišta interpretabilnosti bolje definirana faktorska struktura u uzorku zaposlenika u javnom sektoru, što se potencijalno može pripisati i jasnijoj zastupljenosti koncepta samoinducirane ulančane demotiviranosti.

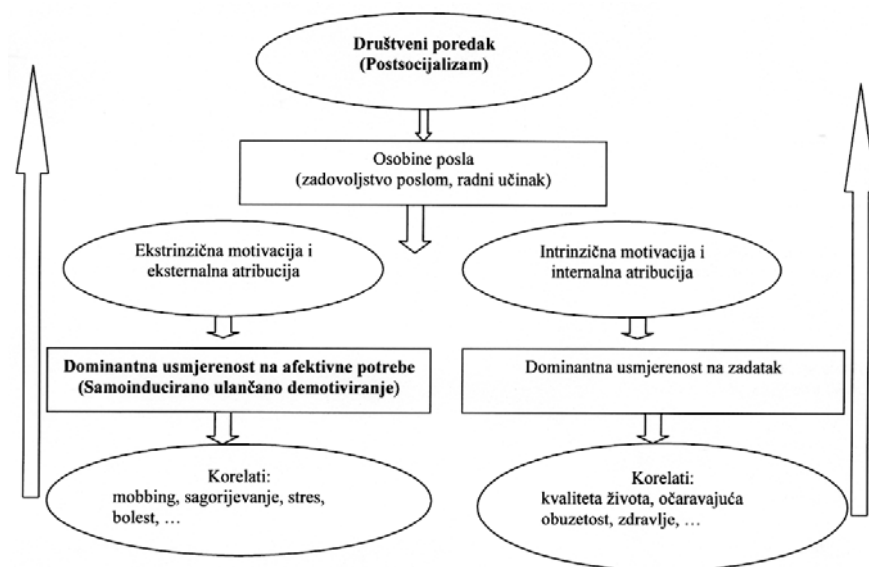
Ključne riječi: javni i privatni sektor, latentne dimenzije, zaposlenici

UVOD

Koncept samoinducirane ulančane demotivacije opisuje „lanac“ demotivacijskih procesa i destruktivnih međudjelovanja zaposlenika, u uvjetima postsocijalističkog društva. Naime, u socijalističkom društvenom poretku, koji je uz nedvojbeno pozitivne ideale u određenim aspektima previše optimistično gledao na konstruktivnost ljudske prirode, došlo je do procesa čije posljedice osjećamo i danas: (prosječno) loša produktivnost, niska radna motivacija i usporen ritam konstruktivnih gospodarskih promjena. Premda nipošto ne možemo reći da je „sve tako crno“, činjenica je da smo se u svakodnevnom životu susreli s radnim situacijama u kojima mladi entuzijasti nakon razmjerno kratkog razdoblja u radnim sredinama izgube pozitivan radni elan, postaju nezadovoljni i šire svoje nezadovoljstvo kao „zarazu“. Upravo interakcijom uzroka, posljedica i načina pokazivanja ovakve „zaraze“ bavi se koncept samoinduciranog ulančanog motiviranja, koji je domislio autor, polazeći od praktičnih iskustava. Polazište za definiranje tih manifestacija demotiviranosti je u biti induktivno: osnovano je na većem broju prikupljenih i zabilježenih karakterističnih stavova, ponašanja i razmišljanja zaposlenika s kojima je autor u vlastitoj radnoj praksi imao prilike surađivati. Hipotetski, ovaj koncept u interakciji je s nizom psiholoških konstrukta, kao što su osobine posla, dominantni oblik motivacije, lokus kontrole, grupna kohezija. Uz negativne ishode, koji se od krajnjih posljedica (npr. loša produktivnost, ekstrinzična motiviranost, eksterni lokus kontrole, afektivno usmjerena grupna kohezija, mobbing, stres, bolest) povratnom spregom vraćaju na široko izvorište (postsocijalizam) usporavajući proces konstruktivnih društvenih promjena, pozitivna povratna sprega podrazumijeva pozitivnu zaokupljenost poslom, koja podrazumijeva očaravajuću obuzetost (flow), veću produktivnost, stvaranje intrinzične i autentične motivacije, interni lokus kontrole. Pozitivna povratna sprega teorijski djeluje kao protuteža negativnoj, pa su transformacije društva moguće i u pozitivnom smjeru. Teorijska polazišta ovog modela mogu se zornije vidjeti na slici 1. Na temelju svega opisanog, koncept samoinducirane ulančane demotivacije može se definirati kao interakcija karakteristične organizacijske klime i kulture koja se u vremenu perpetuira, pošto sami zaposlenici spontano obnavljaju destruktivne obrasce odnosa prema radu i ljudskom okruženju. Kao korelate ima pretežno negativne pojave: lošu produktivnost, nisku radnu motivaciju pretežno ekstrinzičnog tipa, dominantnu usmjerenost na afektivne potrebe, što može rezultirati fenomenima izgaranja na poslu, doživljajem stresa, pojavom mobbinga, tjelesnim bolestima. Prekidanje lanca demotivacije pak može rezultirati pozitivnim ishodima.

Na slici 1 može se razmotriti da postoje određena obilježja *socijalističkog društvenog poretka*, povezana s odnosom zaposlenika prema radu (1), a potom *osobine* koje treba imati *posao* da bi bio motivirajući, što je potencijalno usko povezano i sa *zadovoljstvom poslom* (2). Model pretpostavlja da će u uvjetima (različito motivirajućih) osobina posla, zbog dominacije *intrinzičnih ili ekstrinzičnih čimbenika motiviranosti* za rad, doći i do većeg ili manjeg *radnog učinka* (3), pa će prevladati određena vrsta *ciljne usmjerenosti*

zaposlenika (na radne zadatke ili pak na društvene odnose) (4). Ne isključujući za dobrobit zaposlenika poželjne i nepoželjne zaštitne faktore usmjerenosti na zadatke, odnosno na društvene odnose, u interakciji osobina posla i vrste motivacije, pretpostavljeno je da će ishodi ciljne usmjerenosti imati dominantno *poželjne odnosno nepoželjne korelate* (5). Ovakav specifični proces hipotetski može dovesti do „lanca“ uzajamnog demotiviranja zaposlenika unutar određene radne organizacije, koji je pokušao biti operacionaliziran konceptom samoinducirane ulančane demotivacije. Koncept koji potencijalno omogućuje širok spektar budućih istraživanja u ovom se istraživanju pokušao artikulirati u konceptualno jasnije definiran konstrukt.



Slika 1. Opći kontekst javljanja samoinduciranog ulančanog demotiviranja

Međutim, važno je napomenuti da samoinducirana ulančana demotiviranost ne treba nužno biti povezana samo s okruženjem postsocijalističkih zemalja. Međutim, ostaje nejasno zašto je takav koncept vezan samo uz ovo okruženje. Čak je vrlo vjerojatno da istu vrstu demotiviranosti možemo pronaći kod zaposlenika i u okruženju drugih tržišnih ekonomija, kako onih razvijenih, tako i onih u razvoju, ali u različitom opsegu i u različitim sektorima. Primjerice, upravo je u ovom radu provjerena razlika u ulančanoj demotiviranosti ljudi u javnom, državnom i privatnom sektoru, dok bi puno finija stratifikacija bila potrebna da dođemo do preciznih znanstvenih saznanja u ovom području.

U nemogućnosti da riješimo dilemu je li samoinducirana ulančana demotiviranost povezana sa socijalističkim naslijeđem ili jednostavno s postojećim institucionalnim okvirom specifične zemlje u tranziciji (Hrvatska),

fokus će se staviti na pokušaj metrijskog određenja samog istraživanog koncepta. U tu svrhu su značajke koje opisuju samoinduciranu ulančanu demotivaciju podijeljene u nekoliko provizornih sadržajnih cjelina: stavovi i razmišljanja o životu općenito, atribucija uzroka pojedinih zbivanja, elementi samopoimanja (introspekcija i samovrednovanje). Navedene sadržajne cjeline u osnovi objedinjuju skup spoznaja i osjećaja koje nastoje «opravdati» nižu razinu radne motivacije i potencijalno manju povezanost poslovnog aspekta života s ostvarivanjem važnih osobnih životnih ciljeva. S druge strane, vjerojatno je i da postoji istovremena težnja održavanja samopoštovanja (prvenstveno pozitivne slike o sebi) i učinkovitosti (ponajprije doživljaja vlastite važnosti u poslovnom krugu i doživljaja vlastite kompetentnosti u privatnoj sferi). Naime, vjerojatno je da će se demotiviranost očitovati u eksternoj atribuciji poslovnih i životnih zbivanja ili racionalizaciji razloga i okolnosti vlastitog poslovnog uspjeha, odnosno statusa. To bi trebalo rezultirati i brojnim vjerovanjima i stavovima koji nastoje «opravdati» te hipotetske atribucije i racionalizacije.

Da bi se istražio koncept samoinducirane ulančane demotiviranosti u Hrvatskoj, ponajprije se nastojalo napraviti razliku između radne motivacije (koja je vrlo detaljno istraživana) i demotivacije, koja je zapravo različita od negativne motivacije (Grubišić i Goić, 2003). Oni su u istraživanju demotivacije zaposlenika u proizvodnoj tvrtki u Hrvatskoj ispitali i utvrdili razlike u čimbenicima i intenzitetu demotivacije kod menadžera i zaposlenika bez menadžerske odgovornosti. Pokazalo se da se demotivacijski čimbenici razlikuju od motivacijskih, dok pojedini čimbenici utječu na različite kategorije zaposlenika s različitim intenzitetom (Grubišić i Goić, 2003). Demotiviranost se neposredno očituje u radnoj angažiranosti. Radna angažiranost razmatra se kao pozitivno, ispunjavajuće, afektivno i motivacijsko stanje, koje uključuje energiju, predanost i zanesenost. Na nju se gleda kao na jedan od osnovnih indikatora psihološke dobrobiti na poslu (Bakker i Demerouti, 2007; Bakker i sur., 2007). Tako se radna motivacija i demotivacija, koje se reflektiraju u radnoj angažiranosti, odražavaju i na ekonomski pokazatelj, produktivnost. Međutim, tragove uzroka i korelata demotiviranosti nalazimo već u istraživanjima u Hrvatskoj u razdoblju neposredno prije uspostavljanja hrvatske nezavisnosti. Županov (1988) opisuje kako je početkom 60-tih godina došlo je do dominacije ekstrinzičnih faktora (prvenstveno novca) nad intrinzičnim, kao dominantnih motivatora većeg zalaganja i učinka u radnom procesu. Šverko (1988) je pokazao da je posljednjih godina bivše Jugoslavije zabilježena negativna stopa produktivnosti, koja je vjerojatno splet više antecendentnih faktora koji su između ostalog doveli i do pada motivacije za rad. Nepotican sustav nagrađivanja za rezultate rada i nepostojanje cjelovitog motivacijskog sustava navodi kao glavne razloge. Petrič (1988) je istaknuo da postoji razlika u poimanju pravednosti raspodjele dohotka u smislu nagrađivanja za rezultate rada: mlađi preferiraju radni učinak, a stariji radno iskustvo, staž i solidarnost. Jerovšek (1988) je upozorio da je često nemoguće mjeriti doprinos pojedinca u uvjetima moderne tehnologije, npr. u intelektualnim poslovima. Darius i Mahieu (2012) su pokazali da je poboljšanje očekivane produktivnosti u Hrvatskoj u razdoblju od 2000. do

2008. bilo niže nego u većini drugih istočnoeuropskih zemalja. Nedostaci hrvatskoga ekonomskog modela i ekonomske politike, u kombinaciji s ograničenim i skupljim financiranjem, uvjetovali su povišene razine rizika koji smanjuju vjerojatnost inozemnih ulaganja u Hrvatsku. Također, relativne nominalne plaće u proizvodnom sektoru su previsoke u odnosu prema sličnim razvijenim zemljama (prihodi i razina produktivnosti). A i ukupne naknade zaposlenicima su previsoke u Hrvatskoj (Darius i Mahieu, 2012). Mary i Walsh (2000) tvrde da su propisi o zaštiti zaposlenja u Hrvatskoj jedni od najstrožih u Europi, pa ljudi zadržavaju poslove dugotrajno, a davanje otkaza je teško provodivo i skupo, dok su fleksibilni oblici zapošljavanja ograničeni, kao i otvaranje novih radnih mjesta. Bitan čimbenik koji utječe na radnu motivaciju i demotivaciju, kao i na produktivnost nepovoljan je utjecaj doživljaja nesigurnosti posla na radnu motivaciju i dobrobit ljudi (Maslić Seršić i Trkulja, 2009). Međutim, Marić (2008) je na uzorku od 3.336 hrvatskih poduzeća u razdoblju 1999.-2005. pokazao da je u promatranom razdoblju priljev izravnih inozemnih ulaganja u djelatnosti industrije imao pozitivne učinke na produktivnost hrvatskih poduzeća, kako samih primatelja, tako i ostalih poduzeća u domaćem vlasništvu. Ovo istraživanje upozorava i na određene pozitivne pokazatelje produktivnosti.

Kao svojevrsan okvirni dijagnostički kriterij (imajući u vidu rezultate prethodno navedenih istraživanja i izvješća) za razlikovanje onih zaposlenika koji su u prosjeku potencijalno više samoinducirano ulančano demotivirani, manje radno angažirani i manje produktivni, mogla bi se u hrvatskim uvjetima uzeti zaposlenost u privatnom nasuprot zaposlenosti u javnom ili državnom sektoru. Pritom treba uzeti u obzir ograničenje vezano uz činjenicu da realno postoji veliki varijabilitet i među pojedinim ustanovama ili tvrtkama svih sektora u navedenim aspektima, ali i u pogledu radnih uloga zaposlenika unutar istih ustanova ili tvrtki. Međutim, otežavajući čimbenik koji utječe i na demotivaciju i lošu produktivnost u Hrvatskoj je utvrđena razlika između zaposlenih u privatnom sektoru i onih koji rade u državnom sektoru (Rutkowski, 2003). U privatnom sektoru smanjuju se troškovi i broj radnih mjesta. S težnjom poboljšanja produktivnosti i smanjuje se broj zaposlenih. U isto vrijeme, u tvrtkama koje su u Hrvatskoj u vlasništvu države niska je produktivnost rada (Rutkowski, 2003). Pokušajem objedinjavanja psiholoških stanja važnih za motiviranje zaposlenih i karakteristika poslova koje utječu na ova psihološka stanja, sljedeće bi se moglo navesti kao češće uočena bitna obilježja posla u državnim i javnim službama¹, u uvjetima postsocijalizma u Hrvatskoj: relativno fiksno trajanje dnevnog radnog vremena (nerijetko s relativno više slobodnog vremena, u odnosu prema privatnom sektoru - u praksi to najčešće znači i kraće radno vrijeme, pošto u privatnom sektoru zaposlenici češće moraju raditi prekovremeno); relativno fiksni osobni dohodak (u odnosu prema privatnom sektor, gdje se sati prekovremenog rada češće dodatno plaćaju); odsustvo kontrole ili rijetka kontrola radnog učinka

¹ Državni sektor dio je javnog sektora, a obuhvaća sve državne jedinice čija je primarna uloga izvršavanje državnih funkcija (izvršne, zakonodavne i sudske). U ovom ćemo istraživanju zbog činjenice da je riječ o pilot-istraživanju s ograničenom mogućnošću generalizacije dobivenih rezultata koristiti izraze javni i državni sektor tretirati kao sinonime, ili ćemo koristiti njihov zajednički naziv - javni sektor (Upravno pravo, 2009).

(najčešće bez rigoroznih sankcija neučinkovitosti); relativno mala mogućnost stimuliranja učinkovitog radnog učinka (najčešće mala mogućnost napredovanja u zvanju, uz, po našoj percepciji, rjeđu i skromniju financijsku potporu dodatnih zalaganja i rezultata rada); neprecizna distribucija odgovornosti unutar radne organizacije (česta «preklapanja» radnih zadaća pojedinih zaposlenika, najčešće nedovoljna razina operacionalizacije poslova).

Po pitanju problematike razlika ljudi koji rade u privatnom, nasuprot državnom/javnom sektoru, provedena su brojna istraživanja, od kojih navodimo samo neka. Primjerice, u Finskoj je provedena studija u kojoj je uspoređena produktivnost privatnog i javnog sektora tijekom posljednjih dvadeset godina (Eurofound, 2002). Pokazalo se da je produktivnost privatnog sektora porasla čak 60 %, što nije bio slučaj i s javnim sektorom. Tehničari u hitnoj medicinskoj službi, koji rade u javnom i privatnom sektoru, imaju sličnu obuku i radne zadatke, ali uočavaju se razlike u njihovom zadovoljstvu poslom, grupnoj koheziji i drugim aspektima njihova radnog iskustva, u korist privatnog sektora. U ovom slučaju bitno je usporediti više aspekata rada: problematiku plaća, ujednačenost rasporeda rada pojedinaca, sigurnost zaposlenja, ali i sustav nagrada za radnike u javnom sektoru (de Bernardo, 2008).

Poister i Henry (1994) promatraju razlike u kvaliteti procjena privatnih i javnih usluga u Sjedinjenim Američkim Državama. Čelnik američkih Saveznih rezervi Paul Volcker i njegova komisija, analizirala je financijske reperkusije poslovanja u državnom/javnom sektoru, te je izrazila zabrinutost zbog alarmantne percepcije korupcije u državnom/javnom sektoru, i neučinkovitosti u vladi Sjedinjenih Američkih Država. Komisija je upozorila i da ovo opće nepovjerenje u državni/javni sektor može „na duže staze“ ugroziti i sam demokratski proces. Autori zaključuju da je konvencionalna mudrost uzeti «zdravo za gotovo» tvrdnju da je privatni sektor daleko superiorniji od javnog sektora, u smislu sveukupne učinkovitosti. Nyssunen i suradnici (2006) ispitivali su razlike preferencija stomatologa koji rade u privatnom i javnom sektoru, ovisno o materijalnom statusu korisnika te životu u ruralnoj ili urbanoj sredini. Međutim, oni ističu činjenice da je rad u javnom sektoru gotovo neizbježno manje učinkovit nego onaj u privatnom, jer je u njemu sloboda regrutiranja kadrova, nagrađivanja, prikupljanja i raspodjele sredstava i resursa puno više neprirodna nego u privatnim organizacijama. Osim toga, javne i privatne usluge razlikuju se u poticajima koje daju pojedincima. Javne agencije ne pružaju materijalne poticaje za prihvaćanje odgovornosti, ali materijalne poticaje nadopunjavaju drugim poticajima kao što je solidarnost. Gauch (1993) je, istražujući menadžere informacijskih inženjera, utvrdio da razlike između zaposlenih inženjera u privatnom i javnom sektoru nisu tako velike. Međutim, razlike među sektorima rastu što inženjeri više napreduju u hijerarhiji, jer inženjeri u javnim sektorima imaju manji nadzor nad cjelokupnim sustavom. Cardona (2008) je dao prikaz zaključaka istraživanja sustava nagrađivanja vezanih uz produktivnost u javnim službama u zemljama članicama EU. Glavni su zaključci bili: sustavi plaćanja po učinku su skupi i traže vrijeme za primjenu (1); u mnogim slučajevima takvi

sustavi su primjenjivi samo na višim razinama (2); rasuđivanje menadžera ograničeno je na pitanja kao što su mjerenje učinka i raspodjela malog iznosa novaca koje je dostupno za plaćanje po učinku (3); neki su sustavi uvedeni kao pilot projekti s namjerom šire primjene kasnije, ali u odsustvu rigoroznih analiza učinaka pilot projekata nije jasno koliko široku primjenu je moguće uvesti (4); gotovo nijedna od trenutačnih shema ne govori o pitanju neučinkovitosti, tj. nema kazne za neizvršenje zadataka (5); mjerenje učinkovitosti, naročito u područjima gdje nema očiglednih kvantitativnih rezultata, vrlo je teško pitanje (6); nema dokaza da je sustav plaćanja po učinku pridonio poboljšanju učinkovitosti u upravljanju ljudskim resursima ili u kvaliteti pružene usluge (7); dodatno nagrađivanje nije značajna motivacija za zaposlenike (8); redovite, godišnje ili češće službene rasprave između menadžera i zaposlenika po učinku, ciljevi i postignuti napredak imaju pozitivne učinke na motivaciju, tj. priznanje doprinosa pojedinca učinkovitosti organizacije. Činjenica da iskustvo s plaćanjem po učinku u državnim/javnim službama nije zadovoljavajuće ne bi trebalo voditi do zaključka da postoji ukorijenjena nemogućnost da se državne/javne službenike drži odgovornima za njihovu učinkovitost (Cardona, 2008). Ono što je problem u javnim upravama je kultura male učinkovitosti, koja postoji u mnogim javnim službama, i nedostatak menadžerske osjetljivosti za postizanje većih i boljih rezultata iz javnih izvora. Rješenje tog nedostatka nije u uvođenju plaćanja po učinku u javnim službama, već pravljenje malih koraka prema razvijanju kulture uprave više vezane uz rezultate i učinkovitost. Studija OECD-a iz 2005. godine (Cardona, 2008) daje zaključke kako plaćanje po učinku ima mali ili nikakav učinak na povećanje motivacije javnih službenika. Možda je neophodno sjetiti se osnovnog cilja bilo kojeg upravljanja učinkom i sustava ocjene učinka u javnim službama. Ti sustavi i tehnike imaju smisla samo ako je cilj povećati i poboljšati odgovornost javnih dužnosnika i učinkovitost javnih institucija. To podrazumijeva da bi trebale biti vidljive jasne veze između tehnika i općenitijih promjenjivih procesa menadžmenta koji bi u najboljem slučaju uključivali prekranje politike javnih ljudskih resursa u zemlji, dok bi osnovne javne službe i vrijednosti javne uprave ostali netaknuti ili osnaženi: predvidljivost, regularnost, pravna sigurnost, pravednost, itd.

Ali ima istraživanja koja upozoravaju na (djelomično ili posve) drukčije rezultate.

Frank i Lewis (2002) su ispitali jesu li zaposlenici u državnom/javnom sektoru lijeniji od zaposlenika u privatnom sektoru. Utvrdili su tri razlike koje mogu utjecati na različite razine rada truda u dva sektora. Prvo, državni/javni i privatni sektor mogu ponuditi različite intrinzične i ekstrinzične nagrade. Drugo, zaposlenici u državnom/javnom i privatnom sektoru mogu tražiti različite nagrade i različito ih vrednovati. Treće, zaposlenici u javnom i privatnom sektoru mogu se razlikovati u radnoj etici i drugim karakteristikama ličnosti koje utječu na rad i zalaganje. Autori navode podatke iz General Social Survey, provedenih tijekom 1989. i 1998., u kojima se pokazalo da zaposleni u državnim/javnim službama

ulažu malo veći trud, nego oni koji rade u privatnom sektoru. Naime, dio državnih/javnih poslova nudi zanimljivije poslove i mogućnost pomoći drugima.

Boyne (2002) daje rezultate istraživanja koje pokazuje male razlike između menadžera privatnih i javnih radnih organizacija. Uz teorijske argumente o razlikama između privatnih i javnih poduzeća, uzete su hipoteze o utjecajima javnosti, organizacijskog okruženja, ciljevima, strukturi i menadžerskim vrijednostima. Argumenti iz čak 34 empirijske studije razlika između javnih i privatnih organizacija su kritički ocijenjeni. Samo su tri od trinaest hipoteza podržane u empirijskim studijama: javne organizacije su više birokratizirane i «javni» menadžeri su manje materijalno i organizacijski odgovorni u odnosu prema kolegama iz privatnog sektora. Međutim, većina nalaza iz studija ne mogu jasno rastumačiti razlike privatnog i javnog sektora, pa se može reći da te razlike dva sektora nisu tako velike. Zato su potrebne sofisticiranije metode za usporedbu menadžmenta u javnim i privatnim organizacijama. Vuori, Kingsley i Savolainen (2007) prezentiraju također vlastito gledište u odnosu prema menadžmentu u javnom i privatnom sektoru. Pobornici privatizacije tvrde da će privatne organizacije bolje moći odgovoriti tržišnim pritiscima i pružiti visokokvalitetnu uslugu s nižim troškovima. Često se javna odluka o privatizaciji tretira kao ili / ili odluka u vezi sa sektorom koji će biti najučinkovitiji davatelj usluga. To je problematično iz više razloga. Prvo, ljudi ne dobiju uvijek ono za što su platili. Drugo, razlozi zašto se građanin izjasnio da preferira javni ili privatni sektor proizvodnje su često veoma nejasni. Treće, logika ili / ili odluke ne predstavlja smisao «loše», nasuprot «dobre» vrste usluge, jer ne uvažava kombinirane organizacije, koje su kombinacija javnog i privatnog sektora. Umjesto «dobrih» i «loših» sektora i menadžera, možda je potrebno školovati specijalizirane menadžere za javni i privatni sektor. Odsustvo s posla zbog bolovanja je podjednako i u privatnim i javnim organizacijama, zaključili su istraživači Health and Safety Executive (2005), ukoliko se parcijalizira utjecaj spola, dobi zaposlenika i veličine radne organizacije. Naime, odsustvo zbog bolesti je češće kod žena, starijih ljudi i u većim radnim organizacijama, a to su faktori koji najčešće opisuju zaposlenike u javnom sektoru. Abraham i Haltiwanger (1995) istaknuli su čimbenike koji utječu na rast plaća u privatnom sektoru: stopa nezaposlenosti, stopa inflacije, broj radnih sati, ukupna produktivnost. Također, visina plaća u javnom sektoru utječe i na visinu plaća u privatnom sektoru, i obratno, dok politički čimbenici imaju mali utjecaj na visinu plaća u oba sektora (Bishop i Thompson, 1992). Lee-Ross (2002) procjenjuje karakteristike posla šefova bolnica iz javnog i privatnog sektora u Australiji. Pokazao je da je posao šefa u privatnim bolnicama puno izazovniji i s većim motivacijskim potencijalom, nego kod šefova zaposlenih u javnom sektoru. Oslanjanje na tehnologiju u bolničkim uslugama dovelo je do demotiviranosti i pada produktivnih vještina. Devosa i Buelens (2007) ispitali su razlike između zaposlenih u privatnom i javnom sektoru koje se tiču motivacijskih dimenzija «psiholoških» radnih ugovora: mogućnosti razvoja karijere, sadržaja posla, financijske nagrade, «društvene atmosfere» (socio-emocionalnih aspekata) i poštivanja privatnog života. Podaci iz ankete za čak 4956 belgijskih zaposlenika

pokazuju da, su u odnosu prema zaposlenicima u privatnom sektoru, oni iz javnog sektora bolje motivirani. Dva su temeljna izvora tih razlika: oni u privatnom sektoru pridaju veću važnost razvoju karijere i financijskim mogućnostima nagrađivanja radnih zalaganja.

U nizu istraživanja pokazalo se da nema sistematskih intrinzičnih prednosti rada u privatnom sektoru u odnosu prema radnoj učinkovitosti. Nema također dokaza za pretpostavku da je rad u javnom sektoru intrinzično manje vrijedan ili manje učinkovit (Estache i Rossi, 2002; Estache i Kouassi, 2002). Međutim, ozbiljna poteškoća u istraživanjima učinkovitosti i motivacije u ova dva sektora je i interakcija ova dva sektora, jer je vrlo čest slučaj da u poslovima koji su formalno u domeni javnog sektora sudjeluju i privatni poduzetnici (Martin i Parker, 1997; Mary i Walsh, 2000).

Dakle, kao okvirni dijagnostički kriterij (ujedno i sredstvo za utvrđivanje konstruktne valjanosti) za analizu strukture samoinducirane ulančane demotiviranosti koristili su se subuzorcima zaposlenika u hrvatskim ustanovama/tvrtkama koje su u privatnom, odnosno u javnom ili državnom sektoru. U popisivanju tvrdnji kao indikatora pojedinih značajki koje opisuju samoinduciranu ulančanu demotiviranost nije se izravno polazilo od određenog teorijskog modela niti pri formuliranju, niti grupiranju ovih značajki, pa je cilj ovog istraživanja bio upravo dobiti latentne dimenzije u njihovoj osnovi, i to posebno za uzorak zaposlenih u privatnom sektoru i posebno za uzorak zaposlenih u državnim/javnim službama. Drugim riječima, cilj istraživanja bio je dobiti i usporediti faktorsku strukturu prostora samoinducirane ulančane demotiviranosti, posebno za subuzorke zaposlenih u privatnom sektoru i posebno za uzorak zaposlenih u državnim/javnim službama.

Metoda

Ispitanici. S obzirom da je riječ o preliminarnom istraživanju u kojem se zapravo ispituje i konstruktna i okvirna dijagnostička valjanost potencijalnog mjernog instrumenta za procjenu samoinducirane ulančane demotivacije, ispitan je uzorak «snježne grude», koji su sačinjavali ispitanici oba spola, dobi od 20 do 65 godina, heterogenih zanimanja i stupnjeva obrazovanja (N = 193). Među ispitanicima bilo je 49 muškaraca i 144 žene, 136 je bilo zaposleno u javnom, a 57 u privatnom sektoru. Prema stručnoj spremi, 26 ispitanika bilo je srednje stručne spreme (SSS), 40 više (VŠS), 111 visoke (VSS) stručne spreme, dok ih je 16 bilo s magisterijem ili doktoratom znanosti. Prema strukturi zanimanja, među ispitanicima je bilo čak 52 psihologa, 44 odgajatelja i 44 ispitanika koji su diplomirali na drugim društveno-humanističkim studijima (sociolozi, defektolozi, liječnici, pedagozi), 26 ekonomista i pravnika te 31 inženjer elektrotehnike, odnosno prometnih znanosti. Što se tiče strukture uzorka ispitanika u odnosu prema njihovoj profesiji, postojala je potpuna podudarnost između zaposlenosti u javnom sektoru i društveno-humanističke orijentacije (izuzev pravnika i

ekonomista) te privatnog sektora i zanimanja u prirodnim znanostima (zajedno s pravicima i ekonomistima). Ovakva zastupljenost subuzoraka izravna je posljedica principa odabira ispitanika ovom neprobabilističkom metodom («snježne grude»). Od svih ispitanika (muškaraca), 16 je bilo zaposleno u javnom sektoru, a preostalih 33 u privatnom. Od svih ispitanica, 124 je bilo zaposleno u javnom sektoru, a preostalih 24 u privatnom. Od svih ispitanika (muškaraca), 16 je u kategoriji «manje obrazovanih», a preostalih 33 u kategoriji «više obrazovanih». Od svih ispitanica, 54 ih je bilo u kategoriji «manje obrazovanih», a preostalih 94 u kategoriji «više obrazovanih». Konačno, od svih zaposlenih u privatnom sektoru, 14 ih je bilo u kategoriji «manje obrazovanih», a preostalih 43 bilo je u kategoriji «više obrazovanih». Od svih zaposlenih u javnom sektoru, 56 ih je bilo u kategoriji «manje obrazovanih», a preostalih 84 bilo je u kategoriji «više obrazovanih».

Instrumenti. Upitnik Samoinducirane ulančane demotiviranosti (SUD) sastavio je autor, za potrebe ovog istraživanja, a na temelju opisanih teorijskih polazišta. Čestice sadržajno objedinjuju pokazatelje organizacijske klime te specifične stavove prema poslu i organizaciji, državi, spolnim ulogama, braku, roditeljstvu, ljudskoj prirodi. Kao takve, mogle su se «logički» grupirati u stavove koji ukazuju na: pesimizam, negativno vrednovanje drugih ljudi, eksternu atribuciju, racionalizaciju neuspjeha, zaokupljenost socijalnim odnosima, ali i na druge načine. Sve su to mogle biti i hipotetske latentne dimenzije cjelokupnog mjernog instrumenta, koji bi hipotetski mogao razlikovati zaposlenike različitih sektora. Uz varijable koje su zapravo čestice Upitnika SUD (u inicijalnoj verziji 28 čestice), prikupljeni su i podaci o socio-demografskim varijablama: spol, kronološka dob ispitanika, vrsta završenog studija, zaposlenost u privatnom, odnosno javnom sektoru, stručna sprema i duljina radnog staža. Na skali Likertova tipa od pet stupnjeva (od «uopće se ne slažem» (1) do «u potpunosti se slažem» (5) sa sadržajem tvrdnji), ispitanici su imali zadatak ocijeniti u kolikoj se mjeri slažu sa sadržajem pojedinih tvrdnji. Na temelju rezultata faktorske analize te indeksa relativnog varijabiliteta broj čestica je smanjen. Nakon provedene faktorske analize definirane su još tri varijable: rezultati po dimenzijama upitnika (jednostavne linearne kombinacije čestica koje definiraju pojedinu dimenziju).

Postupak. Upitnik SZSS poslan je tijekom ljeta 2009. godine putem elektronske pošte većem broju ljudi, za koje su autori znali da su zaposleni u privatnom ili pak javnom sektoru. Ispitanicima koje su izravno kontaktirali autori dana je uputa prosljediti upitnik svojim poznicima, istovjetnog stupnja stručne sprema i zanimanja, zaposlenim u javnom ili privatnom sektoru. Istraživanje je provedeno sa zajamčenom anonimnošću i znanstvenom svrhom istraživanja.

Statističke analize. Obrada podataka provedena je statističkim programom SPSS 11. Najprije smo na cjelokupnom uzorku ispitanika utvrdili deskriptivne karakteristike čestica, a potom smo utvrdili latentne dimenzije upitnika, posebno zaposlenih u državnom/javnom i posebno zaposlenih u privatnom sektoru, koristeći metodu glavnih komponenti s varimax rotacijom.

Rezultati i rasprava

U tablici 1 dana je opisna statistika glavnih varijabli istraživanja. Povebljane su najmanje i najveće prosječne vrijednosti i raspršenja.

Tablica 1.

Deskriptivna statistika za čestice upitnika Samoinduciranog ulančanog demotiviranja (SUD) (preliminarna verzija)

Čestice Upitnika ZPDMZ	M	σ	Z	p
1. Za uspjeh je u današnje vrijeme nužna «veza» ili protekcija nekog moćnog.	3,06	1,19	2,24	<,01
2. Oni koje nazivaju «uspješnim ljudima» obično su emocionalno «uskraćeni».	2,29	1,14	2,76	<,01
3. Uzrok mojih neuspjeha na poslu su najčešće tuđi propusti.	1,89	1,01	3,48	<,01
4. Ljuti me što neki ljudi imaju puno veću plaću nego ja.	2,48	1,28	2,64	<,01
5. Da sam rođen(a) i odrastao(la) u drugim okolnostima, bio(la) bih puno uspješniji(a).	2,33	1,18	2,58	<,01
6. Malo je stvari koje ja osobno mogu promijeniti da bih bio/la sretniji/a.	1,98	1,08	3,63	<,01
7. Posve sam drugačiji(a) u odnosu na ljude iz mog radnog okruženja.	2,85	1,13	2,32	<,01
8. Rezultati mog rada nisu jasno vidljivi ali su iznimno važni.	3,08	1,23	2,31	<,01
9. Moj posao je iznimno važan, ali nije dovoljno cijenjen u društvu.	3,15	1,30	2,09	<,01
10. Vrlo mi je važno razgovarati s više ljudi o problemima koji me muče.	2,98	1,21	2,41	<,01
11. Više se mogu opustiti razgovorom, nego izoliranjem od ljudi.	3,59	1,21	2,48	<,01
12. Vjerujem da bih svojim suradnicima značajno nedostajao/la, ako otiđem raditi negdje drugdje.	2,91	1,12	2,57	<,01
13. Praktički nepogrešivo vrlo brzo uočavam tuđe manjkavosti.	2,94	1,01	2,65	<,01
14. Najčešći razlog ljudskih tragedija i nepromišljenih poteza je nečiji ljubavni život.	2,06	0,99	2,99	<,01
15. Izrazito dobro procjenjujem druge ljude.	3,40	0,85	3,30	<,01
16. Sviđam se osobama suprotnog spola.	3,42	0,92	3,08	<,01
17. Primjećujem da je dosta ljudi u mom radnom okruženju zavidno drugima.	2,35	1,07	3,31	<,01
18. Volim u društvu analizirati neke osobe i njihove postupke.	2,91	1,16	2,33	<,01
19. Zabrinut(a) sam kad čujem da o meni pričaju negativne stvari.	3,20	1,23	2,28	<,01
20. Ljuti me što neki ljudi imaju puno veću plaću nego ja.	2,48	1,28	2,64	<,01
21. Dosta mojih kolega/ica više cijene nego mene, samo zato jer se bolje znaju "prikazati" u javnosti.	2,48	1,11	2,85	<,01
22. Država se premalo trudi da me informira o novostima vezanim uz moju struku.	2,92	1,31	2,00	<,01
23. Ne može se imati povjerenja u druge ljude.	2,29	1,13	3,17	<,01
24. Ljudi po prirodi misle i brinu samo o sebi i svojim najbližim.	3,22	1,11	2,52	<,01
25. Svakodnevno se moram čuti ili vidjeti barem s jednim prijateljem ili prijateljicom.	2,64	1,38	2,70	<,01
26. Svi su ljudi na neki način isti, slično razmišljaju i osjećaju.	2,40	1,11	2,49	<,01
27. Timski rad je zajednička diskusija o problemu koji nastojimo riješiti	2,92	1,18	2,30	<,01
28. Često doživljavam nepravde koje mi drugi nanose.	2,06	0,99	2,99	<,01
29. Žene odlično razumiju muškarce	2,95	1,37	2,31	<,01
30. Muškarci odlično razumiju žene	2,63	1,17	2,33	<,01
31. Stabilan bračni život je dokaz uistinu sretnog života	1,94	0,97	3,60	<,01
32. Probleme rješavam sam(a).	2,34	0,90	3,45	<,01
Dob	37,85	10,10	1,87	<,01
Radni staž	13,31	10,77	2,07	<,01

Legenda: M= aritmetička sredina; σ = standardna devijacija; Z= Kolmogorov-Smirnov test; p= vjerojatnost odstupanja od normalne distribucije. Rekodirane su čestice r.b. 5, 19, 24

Čestice skala (grupirane prema faktorizaciji za privatni sektor: r.b. 1-9= pesimizam/ racionalizacija, r.b. 10-20= sposobnost procjene drugih ljudi i društvena usmjerenost, r.b. 21-28= ljudska priroda, r.b. 29-32 čestice isključene tijekom odredbe latentnih dimenzija)

U analizi glavnih komponenti subuzorka zaposlenih u privatnom sektoru (tablica 2), Scree plot test pokazao je da su tri faktora dovoljna za korektnu metrijsku definiciju prostora demotiviranosti zaposlenika, samo na uzorku zaposlenih u privatnom sektoru. Kaiser-Meyer-Olkinova mjera (0,758), te Bartlettov test sfericiteta $\chi^2=923,042$ ($p<,01$), upozorili su na pogodnost matrice za faktorizaciju. U ukupnoj objašnjenjanoj varijanci, nakon provedene komponentne analize samo na uzorku zaposlenih u privatnom sektoru (tablica 4), dobili smo tri faktora, koji ukupno objašnjavaju preko 38 % varijance. Nakon rotacije, prvi faktor objašnjava najviše, dakle 14 % ukupne varijance, drugi tek nešto manje od 14 %, a treći 10 % ukupne varijance. Iz tablice 2 može se vidjeti kojim su varijablama bile saturirane dobivene glavne komponente, nakon varimax rotacije. Prvi faktor (8 čestica) nazvan je «pesimizam/ racionalizacija», jer ga najviše saturiraju varijable koje u osnovi opisuju pesimističke stavove prema životu i drugim ljudima. Čestice ove skale opisuju većinom eksterno atribuiran tuđi i vlastiti uspjeh (uglavnom na vlastitu štetu) i izraze samoohrabrenja. Drugi faktor (12 čestica) nazvan je «sposobnost procjene drugih ljudi i društvena usmjerenost» te pokazuje interakciju društvene usmjerenosti i visoke samoprocjene vlastite sposobnosti procjene drugih ljudi. Treći faktor (8 čestica) nazvan je „ljudska priroda“ i zapravo obuhvaća samovrednovanje i podršku koju pojedinac dobiva prvenstveno kroz druge ljude te sumnju u dobrohotnost ljudske prirode (komponenta eksternog lokusa kontrole). Međutim, zbog premalog broja ispitanika u kategoriji zaposlenih u privatnom sektoru, vjerojatno smo dobili i relativno loše interpretabilne faktore, u usporedbi s faktorskom strukturom u cjelokupnom uzorku ispitanika. U principu, s aspekta interpretabilnosti, dimenzije su puno nejasnije definirane (čestice koje određuju pojedine faktore u maloj mjeri su jednoznačne u tumačenju te latentne dimenzije).

Tablica 2.

Faktorska struktura upitnika Samoinduciranog ulančanog demotiviranja (SUD) samo na uzorku zaposlenih u privatnom sektoru

Varijable	Faktor			h ²
	1	2	3	
Za uspjeh je u današnje vrijeme nužna "veza" ili protekcija nekog moćnog	,712			,518
Oni koje nazivaju "uspješnim ljudima" obično su emocionalno "uskraćeni"	,696			,512
Uzrok mojih neuspjeha na poslu su najčešće tuđi propusti	,680			,556
Da sam rođen(a) i odrastao(la) u drugim okolnostima, bio(la) bih puno uspješniji(a)	,600			,460
Malo je stvari koje ja osobno mogu promijeniti da bih bio/la sretniji/a	,573		,384	,475
Posve sam drugačiji(a) u odnosu na ljude iz mog radnog okruženja	,559			,321
Rezultati mog rada nisu jasno vidljivi ali su iznimno važni	,556			,469
Moj posao je iznimno važan, ali nije dovoljno cijenjen u društvu	,519	,363		,434
Vrlo mi je važno razgovarati s više ljudi o problemima koji me muče		,698		,503
Više se mogu opustiti razgovorom, nego izoliranjem od ljudi		,670		,466
Vjerujem da bih svojim suradnicima značajno nedostajao/la, ako otiđem raditi negdje drugdje		,658		,470
Praktički nepogrešivo vrlo brzo uočavam tuđe manjkavosti	,432	,573		,533
Najčešći razlog ljudskih tragedija i nepromišljenih poteza je nečiji ljubavni život		,562		,347
Izrazito dobro procjenjujem druge ljude		,551		,348
Sviđam se osobama suprotnog spola		,525		,290
Primjećujem da je dosta ljudi u mom radnom okruženju zavidno drugima		,515	-,442	,501
Volim u društvu analizirati neke osobe i njihove postupke		,471	,401	,390
Zabrinut(a) sam kad čujem da o meni pričaju negativne stvari		,449		,228
Ljuti me što neki ljudi imaju puno veću plaću nego ja	,387	,448		,400
Žene odlično razumiju muškarce		,398		,271
Dosta mojih kolega/ica više cijene nego mene, samo zato jer se bolje znaju "prikazati" u javnosti			,625	,499
Država se premalo trudi da me informira o novostima vezanim uz moju struku		,556		,413
Ne može se imati povjerenja u druge ljude		,535		,308
Ljudi po prirodi misle i brinu samo o sebi i svojim najbližim		,508		,259
Svakodnevno se moram čuti ili vidjeti barem s jednim prijateljem ili prijateljicom		,491		,255
Svi su ljudi na neki način isti, slično razmišljaju i osjećaju		,437		,220
Timski rad je zajednička diskusija o problemu koji nastojimo riješiti		,430		,212
Često doživljavam nepravde koje mi drugi nanose		,359		,348
<i>Inicijalni karakteristični korijeni</i>	5,761	3,143	2,549	
<i>Karakteristični korijeni nakon rotacije</i>	4,241	4,174	3,038	
<i>Postotak objašnjene varijance nakon rotacije</i>	14,136	13,913	10,127	
<i>Ukupna objašnjena varijanca nakon rotacije</i>		38,176%		

Legenda:

Faktori: 1= pesimizam/ racionalizacija, 2= sposobnost procjene drugih ljudi i društvena usmjerenost, 3= ljudska priroda; h²=komunaliteti (u tablici nisu prikazana opterećenja manja od ,35)

U analizi uzorka zaposlenih u državnim/javnim službama (tablica 3), *Scree plot test* pokazao je da su tri faktora dovoljna za korektnu metrijsku definiciju prostora demotiviranosti zaposlenika, samo na uzorku zaposlenih u privatnom sektoru. Kaiser-Meyer-Olkinova mjera (0,754) te Bartlettov test sfericiteta $\chi^2=1167,190$ ($p<,01$), upozorili su na pogodnost matrice za faktorizaciju. Iz tablice 3 može se vidjeti kojim su varijablama bile saturirane dobivene glavne komponente, nakon varimax rotacije. Prvi faktor (14 čestica)

nazvan je «pesimizam/ racionalizacija» te opisuju većinom eksterno atribuiran tuđi i vlastiti uspjeh (uglavnom na vlastitu štetu) i izraze samoohrabrenja, slično prvom faktoru zaposlenika u privatnom sektoru. Drugi faktor (5 čestica) nazvan je „društvena usmjerenost“ te opisuje važnost ljudskog razumijevanja, odnosno samovrednovanja kroz percepciju vlastite važnosti za druge ljude. Treći faktor (4 čestice) nazvan je „spособnost procjene drugih ljudi“ gdje pojedinac visoko vrednuje vlastitu mogućnost procjene drugih ljudi te sebe u relaciji s njima. Međutim, faktori su, u smislu interpretabilnosti, nešto lošije definirani, nego u cjelokupnom uzorku (čestice koje određuju pojedine faktore u manjoj mjeri su jednoznačne).

Tablica 3.

Faktorska struktura upitnika Samoinduciranog ulančanog demotiviranja (SUD)samo na uzorku zaposlenih u državnim/javnim službama

Varijable	Faktor			h ²
	1	2	3	
Malo je stvari koje ja osobno mogu promijeniti da bih bio/la sretniji/a	,680			,474
Dosta mojih kolega/ica više cijene nego mene, samo zato jer se bolje znaju "prikazati" u javnosti	,679			,474
Za uspjeh je u današnje vrijeme nužna "veza" ili protekcija nekog moćnog	,650			,453
Često doživljavam nepravde koje mi drugi nanose	,631			,498
Oni koje nazivaju "uspješnim ljudima" obično su emocionalno "uskraćeni"	,595			,358
Da sam rođen(a) i odrastao(la) u drugim okolnostima, bio(la) bih puno uspješniji(a)	,575			,349
Rezultati mog rada nisu jasno vidljivi ali su iznimno važni	,549			,342
Moj posao je iznimno važan, ali nije dovoljno cijenjen u društvu	,511			,324
Uzrok mojih neuspjeha na poslu su najčešće tuđi propusti	,495		,350	,376
Ljudi po prirodi misle i brinu samo o sebi i svojim najbližim	,476			,238
Ne može se imati povjerenja u druge ljude	,469		,378	,363
Primjećujem da je dosta ljudi u mom radnom okruženju zavidno drugima	,461			,355
Najčešći razlog ljudskih tragedija i nepromišljenih poteza je nečiji ljubavni život	,460			,220
Svi su ljudi na neki način isti, slično razmišljaju i osjećaju	,448			,250
Žene odlično razumiju muškarce		,757		,605
Muškarci odlično razumiju žene		,735		,547
Stabilan bračni život je dokaz uistinu sretnog života		,690		,577
Vjerujem da bih svojim suradnicima značajno nedostajao/la, ako otidem raditi negdje drugdje		,474		,301
Više se mogu opustiti razgovorom, nego izoliranjem od ljudi		,442		,247
Izrazito dobro procjenjujem druge ljude			,724	,586
Sviđam se osobama suprotnog spola			,653	,499
Praktički nepogrešivo vrlo brzo uočavam tuđe manjkavosti			,589	,460
Posve sam drugačiji(a) u odnosu na ljude iz mog radnog okruženja			,531	,327
<i>Inicijalni karakteristični korijeni</i>	5,261	2,168	1,793	
<i>Karakteristični korijeni nakon rotacije</i>	4,696	2,324	2,202	
<i>Postotak objašnjene varijance nakon rotacije (%)</i>	20,419	10,104	9,576	
<i>Ukupna objašnjena varijanca nakon rotacije</i>		40,098 %		

Faktori: 1= pesimizam/ racionalizacija, 2= društvena usmjerenost, 3= sposobnost procjene drugih ljudi; h²=komunaliteti (u tablici nisu prikazana opterećenja manja od ,35)

Usporedna faktorska struktura pokazuje nam da postoje određene sličnosti i razlike između zaposlenika privatnog i javnog sektora. U oba subuzorka, pesimizam/racionalizacija izdvaja se kao bitna dimenzija (s najvećim postotkom objašnjene varijance) te pokazuje vanjski lokus kontrole, koji zapravo nije poželjan, jer demotivirajuće djeluje na radne napore. S druge strane, društvena usmjerenost (samovrednovanje kroz „prizmu“ gledanja drugih ljudi) te vjerovanje u iznadprosječnu sposobnost procjene drugih ljudi puno je jasnije definirano kod uzorka zaposlenih u državnom/javnom sektoru. To može upućivati i na veću zaokupljenost ovakvim čimbenicima kod zaposlenika u državnom/javnom sektoru, što ujedno i opisuje koncept samoinducirane ulančane demotiviranosti. Faktorska struktura u ovom uzorku puno je bliža potencijalnoj interakciji s nizom psiholoških konstrukata koji čine osovinu negativne povratne sprege ulančane demotivacije: osobine posla koje demotiviraju, dominantni oblik eksterne motivacije, vanjski lokus kontrole, grupna kohezija.

Praktične implikacije istraživanja pokazuju da bi trebalo napore usmjeriti na to da se lokus kontrole (atribucija) kod zaposlenika oba sektora nastoji više usmjeriti na interni (što mogu sami učiniti da bi im na poslu bilo bolje), općenito na pozitivnu povratnu spregu koncepta: pozitivnu zaokupljenost poslom, koja podrazumijeva očaravajuću obuzetost (flow), veću produktivnost, stvaranje intrinzične i autentične motivacije, interni lokus kontrole. Jedno od rješenja je i ono koje nudi McClelland (iz Zepeda, 2007), tj. „obogaćivanje posla“, koje se sastoji u nastojanju menadžera da potiče osjećaj svrsishodnosti i osjećaj odgovornosti svim podređenima te pruža povratne informacije o rezultatima njihovih izvršenih zadataka, prebacujući ovlaštenja i odgovornosti s menadžera na sve zaposlenike i uključujući zaposlenike u proces donošenja odluka. Slične su i smjernice za sustavno djelovanje na području ljudskih potencijala: jasno definirani kriteriji prepoznavanja, vrednovanja i odabira, metode i pomagala za vrednovanje i odabir, mjere i načine poticanja i potpore napredovanju te pravne i organizacijske okvire i osnove, koje usmjeravaju vrijednosti i nadziru njihovo provođenje (Filetin, 2011).

Temeljni nedostatak ovog istraživanja proizlazi iz neslučajnog uzorka ispitanika u istraživanju. Mogući razlog dobivenih rezultata može biti nesrazmjerni broj zaposlenih u privatnom u odnosu prema javnom sektoru, kao i nesrazmjerni broj ispitanika u odnosu prema broju ispitanica. Uzorak zaposlenih u javnim službama većinom su činili odgojitelji u predškolskom odgoju i obrazovanju, prirodna/tehnička zanimanja i ostala društvena zanimanja, ekonomisti/pravnici, a u najmanjoj mjeri psiholozi. Uzorak zaposlenih u privatnom sektoru bio je bitno pozitivno selekcioniran u odnosu prema razini stručne sprege, jer je većinom bila riječ o inženjerima elektrotehnike, visokog stupnja obrazovanja.

U budućim istraživanjima trebalo bi paziti da uzorak ispitanika bude reprezentativniji, bolje homogeniziran, i s razlikovanjem reprezentativnih subuzoraka tvrtki odnosno ustanova iz javnog, državnog i privatnog sektora. Međutim, mogućnost generalizacije istraživanja je mala, a daljnja istraživanja su

potrebna, s istim ili modificiranim mjernim instrumentom, a i kvalitetnijim (bolje definiranim) teorijskim polazištima. Naime, postotak objašnjene varijance u oba uzorka ispitanika je relativno mali, što upozorava na mogućnost nadopune koncepta samoinducirane ulančane demotiviranosti psihološkim, ali i drugim vrstama varijabli (npr. Ekonomskim, kao što je produktivnost). Jedan od pravaca nadopune koncepta mogao bi biti i provedba kvalitativnog istraživanja u kojem bismo nastojali saznati kako ljudi tumače vlastiti gubitak motivacije i popratne doživljaje i procese.

ZAKLJUČAK

Rezultati su pokazali da se dobivena trofaktorska struktura u dva subuzorka ispitanika, zaposlenika u javnom i zaposlenika u privatnom sektoru, u određenoj mjeri razlikuje. Pojednostavljeno, može se reći da je sa stanovišta interpretabilnosti bolje definirana faktorska struktura u uzorku zaposlenika u javnom sektoru, što se potencijalno može pripisati i jasnijom zastupljenošću koncepta samoinducirane ulančane demotiviranosti. Izgleda da postojeći koncept daje dobru osnovu za daljnju teorijsku i metodološku doradu koncepta samoinducirane ulančane demotiviranosti. Dorada teorijskog koncepta može ići u smjeru dodavanja novih elemenata procesnog, ali i sadržajnog modela postojećem konceptu. S druge strane, mjernom instrumentu, konstruiranom u ovom istraživanju, moguće je dodati čestice koje bolje pokrivaju postojeće dimenzije koncepta. U slučaju dorade teorijskog koncepta, pogodnije bi bilo konstruirati novi mjerni instrument koji bi pokrивao dodatne dimenzije.

LITERATURA

- Abraham, K., i Haltiwanger, J. (1995). Real wages in a business cycle. *Journal of economic literature*, 33(3): 1215-1264.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22: 309-328.
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99: 274-284.
- Bishop, M., i Thompson, D. (1992). Regulatory Reform and Productivity Growth in the UK's Public Utilities. *Applied Economics*, 24: 1181-1190.
- Boyne, G. A. (2002). Public and Private Management: What's the Difference? *Journal of Management Studies*, 39(1): 97-122.
- Cardona, F. (2008). *Plaća po učinku u javnim službama u zemljama OECD-a i EU*. Skinuto 30.3.2009. s: www.sdsln.hr/upload/File/SIGMA_PRP_prijevod.pdf

Darius, R., Mahieu, G. (2012). Republic of Croatia: Selected Issues. *IMF Country Report* 12 (303). Washington, DC: International Monetary Fund (2012). Skinuto 16.1.2013. s: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2012/cr12303.pdf>

De Bernardo, D. (2008). *Good work: Emergency medical technicians in the public and private sectors*. Rad prezentiran na American Sociological Association Annual Meeting, Boston, MA, 31.7.2008. Skinuto 30.5.2009. s: http://www.allacademic.com/meta/p242677_index.html.

Devosa, W. A., i Buelens, M. (2007). Differences between private and public sector employees' psychological contracts. Vlerick Leuven Gent work Paper Series, 2007 (02). Skinuto 16.4.2009. s: <http://www.vlerick.be/en/2401-VLK/version/default/.../vlgms-wp-2007-2.pdf>

Estache, A., i Rossi, M. A. (2002). How Different Is the Efficiency of Public and Private Water Companies in Asia? *World Bank Economic Review*, 16: 139-148 .

Estache, A., and Kouassi, R. (2002). Sector Organization, Governance, and the Inefficiency

of African Water Utilities, *World Bank Research Working Paper 2890* . Skinuto 15.5.2009. s: <http://rru.worldbank.org/Documents/PapersLinks/1453.pdf>

Eurofound (2002). *Productivity increases rapidly in private services*. Skinuto 20.4.2009. s: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2002/12/feature/fi0212106f.htm>

Frank, S. A., Lewis, G. B. (2002). *Government Employees: Working Hard or Hardly Working?* Rad prezentiran na godišnjem susretu American Political Science Association, Boston, 22.8.2002. Skinuto s: http://www.allacademic.com/meta/p65865_index.html.

Filetin, T. (2011). Sustavni pristup ljudskim potencijalima. U: Barbić J. (ur.) *Znanje-temelj konkurentnosti i razvoja*, str. 53-67. Zagreb: Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti.

Gauch, R. R. (1993). *Differences between public and private management information systems*. Proceedings of the 1993 conference on Computer personnel research, 1 – 3.4.1993, str. 385-399. St Louis, Missouri: Special Interest Group on Computer Personnel Research Annual Conference.

Grubišić, D., Goić, S. (2003). Demotivation Factors Research Study in a Manufacturing Company in Croatia. *South-East Europe Review for Labour and Social Affairs*, 6 (1-2): 153-178.

Jerovšek, J.(1988). Stimulativan sistem nagrađivanja. *Naše teme*, 32(11): 2645-2652.

Lee-Ross, D. (2002). An exploratory study of work motivation among private and public sector hospital chefs in Australia. *Journal of Management Development*, 21 (8): 576-588.

Marić, Z. (2008). Foreign Direct Investment and the Productivity of Croatian Companies in the Industrial Sector. *Privredna kretanja i ekonomska politika*, 18 (116): 28-51.

Martin, S., i Parker, D. (1997). *The Impact of Privatisation Ownership and Corporate Performance in the UK*. London: Routledge.

Mary, S., i Walsh, P. (2000). Public vs. Private Ownership: The Current State of the Debate. *World Bank Policy Research Working Paper 2420*. Washington, D.C.: World Bank. Skinuto 15.5.2009. s: <http://econ.worldbank.org/files/1175wps2420.pdf>

Maslić Seršić, D., Trkulja, J. (2009). Nesigurnost posla kao predmet istraživanja u psihologiji: teorije, metode i rezultati. *Društvena istraživanja*, 18 (3): 523-545.

Nyysunen, V., Herranen, K., Letto, P, i Rajala, M. (2006). Use of public and private dental services by adults in Finland. *Community Dentistry and Oral Epidemiology*, 11(4): 205-208.

Petrič, M.(1988). Motivacija i pravedna raspodjela, *Naše teme*, 32(11): 2687-2688.

Poister, T.H., i Henry, G.T. (1994). Citizen Ratings of Public and Private Service Quality: A Comparative Perspective. *Public Administration Review*, 54.

Rutkowski, J. (2003). Does Strict Employment Protection Discourage Job Creation? Evidence from Croatia. *World Bank Policy Research Working Paper 3104*. Skinuto 16.1.2013. s: <http://econ.worldbank.org>

Šverko, B.(1988). Uvjeti poticajnosti nagrađivanja prema radu, *Naše teme*, 32(11): 2638-2644.

Vuori, J., Kingsley, G., Savolainen, T. (2007). *Public and private manager: does the difference really matter?* Leading the Future of the Public Sector: The Third Transatlantic Dialogue, 31.5.–2.6.2007. Newark, Delaware, USA: University of Delaware.

Upravno pravo (2009). Skinuto 28.4.2009. s: http://www.poslovniforum.hr/info/upravno_pravo.asp

Zepeda, S.J. (2007): Instructional supervision: applying tools and concepts. NY: Eye of education: str. 215-216.

Županov, J.(1988): Reducirana motivacija i inflacija. *Naše teme*, 32(11): 2629-2633.

Joško Sindik, Ph.D.

Institute for Anthropological Research, Zagreb
E-mail: josko.sindik@inantro.hr

SELF-INDUCED CONCATENATED DEMOTIVATION AMONG THE EMPLOYEES IN THE STATE/PUBLIC AND PRIVATE SECTOR

Abstract

Self-induced concatenated demotivation describes „a chain“ of demotivating processes and an interaction between employees in the context of post-socialism, job characteristics, dominant forms of motivation, and group cohesion in work organizations. The aim of the study was to determine and compare the factor structure of the environment of self-induced concatenated demotivation, especially for the subsamples of employees in the private sector and the sample of employees in the state/public services. Data were gathered using the snowball sampling that consisted of 196 examinees of both sexes and it was heterogeneous in terms of occupation and level of education. 136 examinees were employed in the public and 57 in the private sector. Based on results of the factor analysis, three latent dimensions were obtained in both samples. The results have shown that the obtained factor structure differed in two subsamples of examinees, those employed in the public and private sector. It can be said that in terms of interpretability the factor structure is better defined within the sample of employees in the public sector, which can be attributed to the more transparent presence of the concept of self-induced concatenated demotivation.

Keywords: *public and private sector, latent dimensions, employees*

JEL classification: *M54, J2*

