

Izvorni znanstveni članak /
Original scientific article
Primljen/Received: 15. 10. 2025.
Prihvaćen/Accepted: 9. 12. 2025.

UDK/UDC: 331.103:004(497.6)
DOI: 10.46352/18403867.2025.35

Provjera pouzdanosti i faktorske strukture skraćene focus-skale organizacijske klime na uzorku IT profesionalaca u Bosni i Hercegovini

Aldina Leto

University "Džemal Bijedić" of Mostar, Faculty of Education

Mirna Marković

University of Sarajevo, Faculty of Philosophy

Dženana Husremović

University of Sarajevo, Faculty of Philosophy

Abstract

Cilj ovog istraživanja bio je ispitati psihometrijske karakteristike skraćene FOCUS-skale organizacijske klime na uzorku zaposlenih u IT sektoru u Bosni i Hercegovini. Istraživanje je provedeno u dvije faze. U prvoj fazi, pilot-studija je obuhvatila 116 ispitanika, a primijenjene su ajtem analiza, analiza pouzdanosti i eksploratorna faktorska analiza (EFA). Sve čestice su pokazale zadovoljavajuće metrijske karakteristike, dok je pouzdanost iznosila $\alpha = .88$ za cijelu skalu, što ukazuje na visoku pouzdanost. Također i pouzdanosti za svaku subskalu su bile visoke, podrška ($\alpha = .86$), inovacije ($\alpha = .92$), ciljevi ($\alpha = .84$) i pravila ($\alpha = .78$). Eksploratorna faktorska analiza potvrdila je četverofaktorsku strukturu skale, pri čemu su faktori podrška, inovacije, ciljevi i pravila zajedno objasnili 68.33% ukupne varijanse. U drugoj fazi provedena je konfirmatorna faktorska analiza (CFA) na neovisnom uzorku od 334 ispitanika. Rezultati CFA su pokazali dobru prilagodbu predloženom četverofaktorskom modelu (CMIN/df= 1.76; CFI= .96; TLI= .95; RMSEA= .068). Rezultati istraživanja potvrđuju da skraćena verzija FOCUS-skale, nakon uklanjanja tri čestice s lošim metrijskim karakteristikama zadržava validnost i pouzdanost u procjeni organizacijske klime u IT sektoru Bosne i Hercegovine. Rezultati podržavaju korištenje ovog instrumenta za precizno mjerenje dimenzija podrške, inovacija, ciljeva i pravila, čime se doprinosi razumijevanju i unapređenju organizacijske klime u savremenim organizacijama poput IT sektora.

Ključne riječi: organizacijska klima, FOCUS-skala, podrška, inovacije, ciljevi, pravila, IT sektor

Reliability and Factor Structure Assessment of the Shortened Focus Scale of Organizational Climate in a Sample of IT Professionals in Bosnia and Herzegovina

The aim of this research was to examine the psychometric properties of the shortened FOCUS organizational climate scale on a sample of employees in the IT sector in Bosnia and Herzegovina. The research was conducted in two phases. The first phase, a pilot study, included 116 participants and involved item analysis, reliability analysis, and exploratory factor analysis (EFA). All items demonstrated satisfactory psychometric properties, with overall scale reliability of $\alpha = .88$, indicating high internal consistency. Subscale reliabilities were also high: support ($\alpha = .86$), innovation ($\alpha = .92$), goals ($\alpha = .84$), and rules ($\alpha = .78$). The exploratory factor analysis confirmed the four-factor structure of the scale, with the factors of support, innovation, goals, and rules jointly explaining 68.33% of the total variance.

In the second phase, confirmatory factor analysis (CFA) was conducted on an independent sample of 334 participants. The CFA results indicated good fit to the proposed four-factor model (CMIN/df = 1.76; CFI = .96; TLI = .95; RMSEA = .068). The findings confirm that the shortened version of the FOCUS scale, after removing three items with poor psychometric properties, maintains validity and reliability for assessing organizational climate in the IT sector in Bosnia and Herzegovina. The results support the use of this instrument for precise measurement of the dimensions of support, innovation, goals, and rules, thereby contributing to a better understanding and improvement of organizational climate in modern organizations such as those in the IT sector.

Keywords: organizational climate, FOCUS scale, support, innovation, goals, rules, IT sector

1.0 Uvod

Organizacijska klima ima dugu historiju proučavanja i istraživanja koja proizlazi iz industrijske i organizacijske psihologije i organizacijskog ponašanja. S obzirom da se organizacijska klima temelji na percepciji članova organizacije, jako često se smatra individualnim konstruktom. Prema Schneideru (1985), većina studija koje su koristile termin “klima” do 1980-ih odnosile su se na interpersonalne prakse koje odražavaju društvenu klimu, a ne organizacijsku klimu. U ovom kontekstu, govor o društvenoj klimi odnosi se na skup formalnih i neformalnih politika i aktivnosti koje su karakteristične za način na koji se radnici opisuju, pored odnosa koji se uspostavljaju između nadređenih i podređenih.

Prema Bogdanoviću (2003) organizacijska klima predstavlja nematerijalni resurs svake organizacije i čini dio socijalne klime, budući da organizacija predstavlja oblik socijalne grupe. James i Jones (1974, prema Bogdanoviću, 2003) naglašavaju klasifikaciju između klime kao organizacijskog svojstva s jedne strane i kao individualnog svojstva s druge strane. Oni klimu kao organizacijsko svojstvo nazivaju organizacijskom klimom, a klima koja je individualno svojstvo za njih predstavlja psihološku klimu. Tragom toga, smatra se da se organizacijska klima zasniva na agregiranim percepcijama zaposlenika u organizaciji, dok se pojam psihološke klime koristi u istraživanjima gdje su individualni opisi jedinica analize, bez težnje ka organizacijskom nivou interpretacije (Bogdanović, 2003).

Bogdanović (2003) objašnjava kako se do mjere organizacije klime dolazilo na dva načina. Prvi način je predstavljao mjerenje organizacijskih svojstava kao psiholoških varijabli i u skladu s takvim pristupom klima je predstavljala zbroj varijabli koji podrazumijevaju stav prema radu, a odnose se na kompozitni rezultat zadovoljstva na poslu, zadovoljstva vođama, plaćom, radnim kolegama, zaokupljenosti poslom, samopoštovanjem. Ove varijable kao kompozitni rezultat predstavljaju organizacijsku klimu kroz prizmu psihološke klime. Organizacijska klima se mjerila na različite načine i različitim instrumentima, tako da je istraživačima bilo

otežano raditi, jer je i sama razmjena podataka kao i usporedba rezultata bila otežavajuća (Sušan, 2005). Upravo iz tog razloga stvorila se potreba za konstruisanjem instrumenta o organizacijskoj klimi. Centar za organizacijsku psihologiju Sveučilišta u Leuvernu proveo je projekat koji je uključio mnoge istraživače iz Europe, uključujući države poput Hrvatske, Mađarske, Italije, Francuske, Grčke, Nizozemske, Portugala, Rumunije, Slovenije i Španjolske. Cilj je bio da se konstruira instrument za mjerenje organizacijske klime i kulture. Razvijeni instrument temeljio se na teoriji suparničkih vrijednosti, ali i na postojećem upitniku organizacijske klime (Sušan, 2005). Projekat je nazvan FOCUS grupa, prema engleskoj kratici *First Organizational Climate/Culture Unified Survey* (Sušan, 2005). Prva faza konstruisanja upitnika odnosila se na formulisanje čestica, kojih je prvobitno bilo 258. Te čestice odnosile su se na deskriptivni dio FOCUS upitnika, namijenjen za mjerenje organizacijske klime, a sadržajno se sastojao od četiri facete. Drugi dio upitnika odnosio se na evaluativni dio, namijenjen za mjerenje organizacijske kulture, a također je uključivao četiri facete. Nakon toga, upitnik je poslan svim istraživačima koji su uključeni u projekat kako bi instrument preveli na svoj maternji jezik. Poslije prijevoda, instrument je primijenjen na zaposlenicima različitih organizacija, u različitim državama Europe, kako bi se provjerile metrijske karakteristike mjernog instrumenta. Istraživanje je obuhvatilo 844 ispitanika, a nakon toga je provedena eksploratorna faktorska analiza kako bi se provjerila pouzdanost skala. Rezultati su pokazali dobre metrijske karakteristike modela koji uključuje facete podrške i pravila, ali ne i facete ciljeva i inovacije. Tako su uklonjene određene čestice koje su remetile faktorsku valjanost i pouzdanost skala. Nakon svih faza za konstrukciju upitnika, verzija za deskriptivni dio koji je mjerio organizacijsku klimu sadržavao je 40 čestica, a evaluativni dio koji je mjerio organizacijsku kulturu 35 čestica. Također je potrebno naglasiti da je i ova skala od 40 čestica revidirana te da ona ukupno sadrži 16 čestica (Sušan, 2005).

Bogdanović (2003) objašnjava da se drugi način mjerenja organizacijske klime ogleda u interaktivnom pristupu organizacijskih i situacijskih

obilježja koji je poznat kao Quinn-Rohrbaughov specijalni model organizacijske učinkovitosti (Quinn, Rohrbaugh, 1983), a odnosi se na organizacijska obilježja iz kojeg je proizašao i model suparničkih vrijednosti.

1.1 Model suparničkih vrijednosti (Quinn, Rohrbaugh, 1983)

Sedamdesetih godina prošlog stoljeća objavljeno je mnogo radova o organizacijskoj klimi koji su ukazivali na nedostatke ranijih istraživanja. Upravo u to vrijeme istraživači su počeli proučavati klimu kao važan faktor uspjeha i učinkovitosti organizacije (Polona, 2010). Tako su 1983. godine Quinn i Rorhbaugh razvili specijalni model organizacijske efikasnosti (Slika 2). Model je razvijen u okviru empirijskih istraživanja s ciljem ispitivanja organizacijske uspješnosti, pri čemu je korištena Campbellova lista od trideset pokazatelja uspješnosti organizacije koji se razlikuju s obzirom na općenitost, operacionalizaciju i stepen udaljenosti od strane definicije uspješnosti organizacije (Campbell, 1977, prema Sušan, 2005). Kasnije je ta lista smanjena na sedamnaest kriterija. Kriteriji uspješnosti sortirani su u odnosu na tri međusobno ortogonalna kontinuumu ili vrijednosne dimenzije (Sušan, 2005):

- ▶ Prva dimenzija – usmjerenost (fokus) organizacije – odnosi se na orijentaciju organizacije ka unutrašnjim procesima i članovima (internalna orijentacija), odnosno prema organizacijskoj okolini (eksternalna orijentacija).
- ▶ Druga dimenzija – organizacijska struktura – odnosi se na tendenciju organizacije ka centralizaciji i integraciji (visok stepen kontrole), odnosno ka decentralizaciji i diferencijaciji (visok stepen fleksibilnosti).
- ▶ Treća dimenzija – organizacijska sredstva i krajnji ishodi – odnosi se na naglasak koji organizacija stavlja na ključne procese (npr. planiranje, postavljanje ciljeva) s jedne strane, te na finalne ishode poput produktivnosti, s druge strane.

Bitno je naglasiti da se treća dimenzija u originalnom modelu jednostavno izgubila. Ova redukcija modela se objašnjava kroz težnju pojednostavljenja modela, ali i rezultatom empirijskih provjera modela suparničkih vrijednosti, gdje se potvrđuje dvodimenzionalni model. Prema Bogdanoviću (2023), kombinacijom ovih dimenzija dobivena su četiri oblika organizacijskog ponašanja, a to su:

- ▶ *Human Relations Model* – naglašava moral i koheziju, a primarni cilj jeste da se razvije ljudski potencijal. Ovaj model predstavlja podršku.
- ▶ *Open System Model* – naglašava vještine i fleksibilnost, a primarni cilj je postići rast i potencijal organizacije. Ovaj model predstavlja inovacije.
- ▶ *Internal Process Model* – prema kojem su naglašeni informisanje i komunikacija, a primarni cilj se ogleda u stabilnosti i kontroli. Model podrazumijeva pravila.
- ▶ *Relation Goal Model* – naglašava se planiranje i postizanje ciljeva, a primarni cilj se ogleda u proizvodnosti i djelotvornosti. Ovaj model predstavlja ciljeve.

U svakom kvadrantu modela se naglašavaju određeni kriteriji efikasnosti, odnosno određene vrijednosti kojima organizacija teži (Sušanj, 2005). S obzirom na to da svaki pojedini element unutar modela ima na drugoj strani svoga konkurenta ili “suparnika” cijeli je predložen teorijski model nazvan pristupom suparničkih vrijednosti (Sušanj, 2005). Ovdje se ponajprije misli na to da kriteriji efikasnosti u dijagonalnim kvadrantima modela inicijalno nose suprotne, konkurirajuće ili sukobljene poruke: organizacija je uspješna, ako je fleksibilna i adaptibilna, a ujedno treba biti stabilna i kontrolisana; uspješna organizacija istovremeno naglašava brigu o zaposlenicima, ali i postavljanje i postizanje radnih ciljeva (Sušanj, 2005). Model suparničkih vrijednosti se upravo zbog svoje sveobuhvatnosti vrlo brzo počeo koristiti ne samo u svrhu objašnjenja konstrukta efikasnosti, već i za određenje drugih fenomena

organizacijske psihologije. Model je nastojao pokazati načine na koje teoretičari i istraživači koriste kriterije pri opisivanju uspješnosti poslovanja same organizacije. Najvažniju primjenu i ekstenziju model suparničkih vrijednosti doživljava u području organizacijske kulture, međutim, nalazi nekih eksploratornih istraživanja iz područja organizacijske klime interpretirani su u skladu s temeljnim elementima ovog modela, a odnose se na podršku, inovaciju, ciljeve i pravila (DeCock i sar., 1986, prema Sušan, 2005).

1.2 Elementi organizacijske klime

► Podrška

Model suparničkih vrijednosti (Quinn i Rohrbaugh, 1983, prema Sušan, 2005), podršku kao element organizacijske klime tumače kroz percepciju prisutnosti razvoja ljudskih potencijala, stil rukovođenja koji je orijentisan na ljude koje karakterizira podržavajuća atmosfera, verbalna, neformalna i dvosmjerna komunikacija, te radna klima koja se opisuje kao “topla”. U takvom okruženju preovladavaju harmonija i kohezivnost, tolerišu se razlike, prisutni su česti neformalni kontakti, timski rad i kooperacija (Sušan, 2005).

Prema Yuklu (2012) pod podrškom se podrazumijeva briga za potrebe zaposlenih, pažljivo slušanje njihovih problema, pružanje pomoći u stresnim situacijama i pri zahtjevnim zadacima, kao i iskazivanje povjerenja u njihove sposobnosti da uspješno rješavaju i najteže zadatke.

U recentnijoj literaturi se navodi da je pružanje podrške zaposlenicima od izuzetne važnosti, te da pružanje podrške vodi manjem stresu na radnom mjestu. Osim toga, takva ponašanja, prvenstveno nadređenih, a zatim i kolega doprinose generiranju novih ideja među zaposlenicima. Dakle, ukoliko je klima podržavajuća potiče se i inovativnost zaposlenih (Mansoor i sar, 2021).

► Inovacija

Kada je u pitanju inovacija kao element organizacijske klime, ona se odnosi na percepciju o tome koliko je organizacija usmjerena na traženje novih, inovativnih načina rada, ulaganje u razvoj i nove proizvode, istraživanje tržišta te korištenje nepredvidivih poslovnih prilika (Sušanj, 2005). Društveni kontekst u organizaciji, a posebno organizacijska kultura i klima, ključni su za organizaciju i njezine članove kako bi išli u korak sa zahtjevima koji se stavljaju pred njih. Menadžeri igraju ključnu ulogu u ovom kontekstu, budući da mogu podržati stvaranje organizacijske klime kroz poticanje inovacija (Watts i Henderson 2006), koju karakterizira otvorenost za nove ideje i uzajamna podrška (Ekvall, 1996). Takva organizacijska klima ne samo da može poboljšati organizacijsku inovativnost, već također pozitivno utječe na dobrobit pojedinca (Rasulzada i Dackert 2009).

► Ciljevi

Za uspjeh organizacije, ključno je postavljanje jasnih i precizno definisanih ciljeva poslovanja, te odgovarajuća organizacijska struktura. Ciljevi kao element organizacijske klime se odnose na percepciju stepena u kojem je u organizaciji prisutno nagrađivanje prema rezultatima rada, natjecanje u cilju postizanja boljih rezultata rada, jasnoća ciljeva i mjera za procjenu radne uspješnosti, te informacije o radnim zadacima (Sušanj, 2005). Suparničke vrijednosne orijentacije u organizacijama, vezane za ciljeve, manifestiraju se kroz usmjerenost na strogo pridržavanje pravila i procedura, odnosno instrukcija za rad, zatim stilovima rukovođenja koji su orijentisani na zadatke i rezultate, komunikaciji koja je verbalna, u većoj mjeri silazna te cilju usmjerena i karakteristikama klime koja je racionalna. U takvom okruženju, naglasak se stavlja na rezultate i postignuća, uspješnost se pažljivo prati, odluke se donose oprezno, a organizacijski resursi nastoje se koristiti maksimalno efikasno (Sušanj, 2005).

► Pravila

Pravila, kao element organizacijske klime, odnose se na percepciju zaposlenika o prisutnosti jasno utvrđenih postupaka i procedura, pisanih uputa za rad, dosljednog pridržavanja pravila (uključujući i od strane rukovodstva), hijerarhijske komunikacije, te stabilnosti i predvidivosti radnih aktivnosti (Sušanjan, 2005).

U okviru modela suparničkih vrijednosti, pravila se definiraju kao konstrukt organizacijske klime u kojem dominiraju kontinuitet i konsolidacija, formalan i direktivan stil rukovođenja, te komunikacija koja je uglavnom neverbalna, silazna i formalna. Ovakvu klimu karakterizira "hladna" radna atmosfera, naglašena struktura autoriteta i formalni odnosi, pri čemu se praćenju procedura često pridaje veća važnost od samog sadržaja posla. Dodatno, proces donošenja odluka u ovakvom kontekstu često je usporen (Sušanjan, 2005).

2.0 Metodološki okvir

Cilj istraživanja. Primarni cilj ovog istraživanja jeste ispitati psihometrijske karakteristike skraćene FOCUS-skale organizacijske klime, s fokusom na njenu faktorsku strukturu, internu konzistentnost i osnovne deskriptivne statistike. Istraživanje je sprovedeno na zaposlenima u IT sektoru u Bosni i Hercegovini.

Učesnici. U svrhu provjere psihometrijskih karakteristika skraćene FOCUS-skale organizacijske klime, prvo je provedena pilot-studija na uzorku od 116 zaposlenih u IT industriji u Bosni i Hercegovini. Na ovom uzorku izvršena je analiza pojedinačnih čestica (ajtem analiza), procjena pouzdanosti putem Cronbach α koeficijenta, te eksploratorna faktorska analiza (EFA) kako bi se utvrdila latentna struktura skale.

Po završetku pilot-faze, nastavljeno je prikupljanje podataka s ciljem provođenja konfirmatorne faktorske analize (CFA), kojom se ispituje adekvatnost prethodno identifikovanog modela. Za potrebe CFA ko-

rišten je nezavisan uzorak od 334 ispitanika. Učesnici iz pilot-studije nisu bili uključeni u ovaj uzorak, čime je osigurana nezavisnost dviju analitičkih faza.

U pilot-uzorku, od 116 učesnika bilo je 68 muškaraca (58,6%) i 48 žena (41,4%). Kada je riječ o starosnoj strukturi, najveći broj ispitanika bio je mlađi od 30 godina (47,4%), dok je samo jedan učesnik imao između 51 i 60 godina (0,9%). U starosnoj grupi od 31 do 40 godina bilo je 46 učesnika (39,7%), a između 41 i 50 godina bilo ih je 14 (12,1%).

U glavnom uzorku koji je korišten za CFA učestvovalo je 334 ispitanika od kojih je 189 muškaraca (56,6%) i 145 žena (43,4%). Na pitanje o godinama starosti, najviše učesnika navelo je da ima 26 i 27 godina, (9,6% učesnika). Najmlađi učesnici imali su 20 godina (0,6%), a najstariji 56 godina (0,6%). Većina ispitanika bila je u dobi između 23 i 44 godine, dok je prosječna starost iznosila 30,21 godinu.

Mjerni instrument. Skraćenu FOCUS skalu organizacijske klime konstruirao je Zoran Sušan (2005) prema modelu suparničkih vrijednosti i na temelju opširnije skale FOCUS upitnika. Upitnikom se mjere četiri konstrukta organizacijske klime, *podrška* (npr. "Koliko često dobivaš podršku za lične probleme"), *inovacije* (npr. "Koliko često organizacija traži nova tržišta"), *ciljevi* (npr. "Koliko često se mjeri vaša radna uspješnost") i *pravila* (npr. "Koliko često je moguće dobro predvidjeti radne aktivnosti"). Svaki konstrukt sadrži po četiri čestice, što znači da skala sadrži ukupno šesnaest čestica. Riječ je o skali Likertovog tipa koja sadrži šest stepeni (od 1 – nikad, do 6 – uvijek) na kojoj ispitanici procjenjuju u kojoj mjeri se slažu sa svakom od navedenih tvrdnji. Sve dimenzije skale kod Sušnja (2005) pokazale su visoke vrijednosti pouzdanosti: *podrška* ($\alpha = .94$), *inovacije* ($\alpha = .85$), *ciljevi* ($\alpha = .95$), *pravila* ($\alpha = .93$).

Postupak. Istraživanje je provedeno u dvije uzastopne faze. Prva faza obuhvatila je pilot-studiju koja je realizovana u januaru 2024. godine na uzorku od 116 zaposlenih u IT sektoru u Bosni i Hercegovini. Prije početka prikupljanja podataka, izvršena je procjena jezične i sadržajne

jasnoće formulacija čestica, kao i preglednost upitnika i uputstava za njegovo ispunjavanje. Podaci su prikupljeni putem online upitnika, koji je distribuiran organizacijama koje nisu bile uključene u glavni uzorak, kako bi se izbjeglo moguće preklapanje ispitanika između istraživačkih faza.

Druga faza istraživanja sprovedena je u periodu od maja do jula 2024. godine, na namjernom uzorku zaposlenih u IT sektoru u Bosni i Hercegovini. Organizacije su prethodno identifikovane putem web pretrage, nakon čega su kontaktirane telefonski radi pribavljanja saglasnosti za učešće. Po dobijanju odobrenja, organizacijama je poslan link upitnika kreiranom putem Google Forms platforme.

Pored toga, upitnik je distribuiran i putem poslovne mreže LinkedIn, primjenom tehnike uzorkovanja snježne grude, pri čemu su inicijalni učesnici bili zamoljeni da upitnik proslijede kolegama iz iste struke.

Svi učesnici su prije ispunjavanja upitnika bili informisani o svrsi istraživanja, načinu obrade podataka, te uvjetima učešća. Jasno je naglašeno da je učešće u istraživanju potpuno dobrovoljno, da su svi prikupljeni podaci anonimni i povjerljivi, te da će se koristiti isključivo u istraživačke svrhe. Popunjavanjem upitnika učesnici su dali informisani pristanak za učešće u istraživanju.

3.0 Rezultati

3.1 Ajtem analiza

U okviru prve faze analize, provedena je ajtem analiza s ciljem procjene osnovnih psihometrijskih karakteristika čestica skraćene FOCUS-skale organizacijske klime. U Tabeli 1 su prikazane minimalne i maksimalne vrijednosti, srednje vrijednosti (M), standardne devijacije (SD), korelacije svake čestice s ukupnim rezultatom (rit), vrijednosti koeficijenta alfa ako bi se čestica uklonila, te mjere normalnosti distribucije, koeficijent zakrivljenosti (skewness) i spljoštenosti (kurtosis).

Srednje vrijednosti čestica kretale su se u rasponu od 2,82 do 4,49, što ukazuje na relativno umjereno slaganje ispitanika s ponuđenim tvrdnjama, bez izraženih ekstremnih tendencija odgovaranja. Standardne devijacije ukazuju na zadovoljavajući nivo varijabilnosti odgovora, pri čemu su najviše varijacije zabilježene kod čestica koje se odnose na kompetitivnost među zaposlenima ($SD \approx 1,5$).

Nadalje, ajtem analiza pokazala je da tri čestice imaju loše korigovane korelacijske koeficijente ($kor.r_{it} < ,300$), a to su čestice: “*Koliko često ljudi dobivaju podršku/pomoć za lične probleme?*” ($kor.r_{it} = -.079$), koja pripada subskali podrške, zatim “*Koliko često komuniciranje protječe samo po hijerarhijskoj liniji?*” ($kor.r_{it} = .207$), koja pripada subskali pravila te čestica “*Koliko često se događaju promjene radnih zadataka?*”, koja pripada subskali inovacija ($kor.r_{it} = .195$). Ove čestice isključene su iz dalje analize (Field, 2009). Analiza normaliteta raspodjele rezultata pokazala je da su vrijednosti indeksa spljoštenosti i indeksa zakrivljenosti unutar prihvatljivog raspona -2 do 2 (Tabachnick i Fidel, 2012), što implicira normalnu distribuciju rezultata na ovoj skali.

Tabela 1.

Deskriptivni prikaz ajtem analize i normalnosti distribucije čestica skraćene Skale organizacijske klime (FOCUS, Sušanj, 2005)

Čestice	Ajtem analiza					Normalnost distribucije		
	Min.	Max.	M	Sd.	Kor(rit)	α ako se ajtem obriše	Skew	Kurt
Koliko često ljudi dobivaju podršku/pomoć za lične probleme?	1	6	3.66	1.306	-.079	.825	.094	-.798
Koliko često ljudi dobivaju podršku nadređenih za napredovanje	1	6	3.80	1.307	.369	.798	.090	-.805
Koliko često ljudi dobivaju podršku/pomoć za lične probleme?	1	6	3.66	1.306	-.079	.825	.094	-.798
Koliko često ljudi dobivaju podršku nadređenih za napredovanje	1	6	3.80	1.307	.369	.798	.090	-.805
Koliko često su rukovodioci spremni slušati osobne probleme radnika?	1	6	3.39	1.400	.304	.804	.225	-.535
Koliko često se pokušavaju rješavati konflikti među ljudima?	1	6	3.59	1.492	.357	.799	.245	-.948
Koliko često se događaju promjene radnih zadataka?	1	6	3.75	1.193	.195	.882	.186	-.474
Koliko često organizacija traži nova tržišta?	1	6	4.15	1.422	.605	.780	-.393	-.758

Koliko često organizacija traži pogodne prilike za nove poslove?	1	6	4.49	1.411	.624	.779	-.643	-.538
Koliko često organizacija traži nova tržišta za nove proizvode/ usluge?	1	6	4.41	1.352	.694	.775	-.513	-.590
Koliko često se mjeri Vaša radna uspješnost?	1	6	3.72	1.277	.623	.781	-.239	-.666
Koliko često rukovodstvo koristi međusobno takmičenje radnika u svrhu boljih rezultata rada?	1	6	2.82	1.586	.449	.792	.410	-1.119
Koliko često Vaša nagrada zavisi od Vaše radne uspješnosti?	1	6	3.72	1.552	.567	.782	-.279	-.972
Koliko često se djelatnici takmiče međusobno s ciljem postizanja boljih rezultata rada?	1	6	2.83	1.385	.510	.788	.455	-.682
Koliko često je moguće dobro predvidjeti radne aktivnosti?	1	6	3.46	1.153	.450	.793	-.101	-.710
Koliko često su instrukcije za rad date u pisanom obliku?	1	6	3.68	1.342	.388	.796	-.055	-.641
Koliko često komuniciranje protječe samo po hijerarhijskoj liniji?	1	6	3.42	1.286	.207	.808	.038	-.670
Koliko često se posao izvodi u skladu s utvrđenim postupcima?	1	6	3.93	1.109	.319	.802	-.212	-.046

Napomena. (Min.=minimalan skor, max=maksimalan skor, M=aritmetička sredina, Sd.=standardna devijacija, Skew.=Skjunis (asimetričnost),

Kurt.=Kurtozis (zakrivljenost), Kor(rit)=korigovani koeficijent korelacije).

Dobivena pouzdanost unutarnje konzistencije u našem istraživanju je na cjelokupnoj skali $\alpha = .88$, podrška ($\alpha = .86$), inovacije ($\alpha = .92$), ciljevi ($\alpha = .84$), pravila ($\alpha = .78$) (Tabela 2).

Tabela 2.

Pouzdanost skraćene Skale organizacijske klime (FOCUS, Sušanj, 2005)

Pouzdanost	Parametri	
	Broj čestica	Cronbach α
Glavno istraživanje		
Podrška	3	.86
Inovacije	3	.92
Ciljevi	4	.84
Pravila	3	.78
Pouzdanost na cijeloj skali	13	.88

Napomena. Parametri ukazuju na zadovoljavajuću pouzdanost mjerne skale (Hinton i sar., 2004).

3.2 Eksploratorna faktorska analiza

Ispitivanje faktorske strukture skraćene FOCUS-skale organizacijske klime provedeno je primjenom eksploratorne faktorske analize metodom glavnih osi. Cilj analize bio je identificirati latentne dimenzije koje stoje u osnovi odgovora ispitanika na skali te odrediti broj faktora koji najbolje objašnjavaju strukturu podataka.

Prije same faktorske analize ispitanici su preduvjeti za njeno provođenje. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) mjera prikladnosti uzorka iznosila je 0,781, što ukazuje na dobru prikladnost uzorka za faktorsku analizu. Također, Bartlettov test sferičnosti bio je statistički značajan ($\chi^2(120) = 865.828$, $p < 0.001$), što potvrđuje da postoji dovoljan broj značajnih korelacija među varijablama, opravdavajući primjenu faktorske analize (Tabela 3).

Za određivanje broja faktora korišten je Kaiser-Guttmanov kriterij, prema kojem se zadržavaju faktori s vrijednostima karakterističnog koeficijenta (eigenvalue) većim ili jednakim 1. Na osnovu tog kriterija identificirana su četiri faktora. Prvi faktor objašnjava 33,38% ukupne varijanse, drugi 15,75%, treći 11,58%, a četvrti 7,61%. Ukupno, ova četiri faktora zajedno objašnjavaju 68,33% varijanse, što predstavlja zadovoljavajući nivo objašnjenja varijabilnosti za psihološka mjerenja, posebno s obzirom na skraćenu verziju upitnika (*Tabela 4*).

Dobiveni rezultati ukazuju na višedimenzionalnu strukturu FOCUS-skale, gdje četiri faktora značajno doprinose razumijevanju latentnih konstrukata organizacijske klime među ispitanicima. Faktorska analiza pokazuje da skala ima dobru strukturalnu validnost te je prikladna za daljnju primjenu i interpretaciju u istraživanju organizacijske klime.

Tabela 3.
KMO i Bartlett-ov test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.781
<hr/>	
Approx. Chi-Square	865.828
Df	120
Sig.	.000
<hr/>	

Tabela 4.

Prikaz vrijednosti karakterističnih korijena i postotak objašnjene varijanse za ekstrahirane faktore

Faktor	Inicijalne vrijednosti			Ekstrahirane sume kvadrata		
	Karakte- ristični korijen	Postotak varijanse	Kumulativni postotak varijanse	Karakte- ristični korijen	Postotak varijanse	Kumulativni postotak varijanse
1	4.673	33.377	33.377	4.673	33.377	33.377
2	2.205	15.751	49.128	2.205	15.751	49.128
3	1.621	11.582	60.710	1.621	11.582	60.710
4	1.066	7.614	68.325	1.066	7.614	68.325
5	.989	7.062	75.386			
6	.764	5.455	80.841			
7	.599	4.281	85.122			
8	.523	3.734	88.856			
9	.440	3.143	91.999			
10	.361	2.576	94.575			
11	.281	2.010	96.585			
12	.178	1.268	98.853			
13	.159	1.134	100.000			

Ekstrahirana faktorska struktura upotrebom modela glavnih komponenti i kosokutne rotacije daje zadovoljavajuću faktorsku strukturu skraćene FOCUS-skale koja je u skladu s faktorskom strukturom predloženom i dobijenom od strane autora Sušnja (2005). Sve predložene čestice se kao i kod autora ekstrahiraju u određeni faktor. Ovakvi rezultati potvrđuju teorijsku opravdanost skraćene FOCUS-skale i njenu sposobnost da pouzdano mjeri različite dimenzije organizacijske klime među IT profesionalcima u Bosni i Hercegovini.

Čestice: “Koliko često organizacija traži nova tržišta?”, “Koliko često organizacija traži pogodne prilike za nove poslove?”, “Koliko često organizacija traži nova tržišta za nove proizvode/usluge?”, ekstrahirale su se u faktor koji je autor skale nazvao *inovacije*.

Čestice: “Koliko često ljudi dobivaju podršku nadređenih za napredovanje?”, “Koliko često su rukovodioci spremni slušati lične probleme radnika?” i “Koliko često se pokušavaju riješiti konflikti među ljudima?” ekstrahiraju se u jedan zajednički faktor koji je nazvan *podrška*.

Čestice koje glase: “Koliko često se mjeri Vaša radna uspješnost?”, “Koliko često rukovodstvo koristi međusobno takmičenje radnika u svrhu boljih rezultata rada?”, “Koliko često Vaša nagrada ovisi od Vaše radne uspješnosti?” i “Koliko često se djelatnici takmiče s ciljem postizanja boljih rezultata rada?” ekstrahiraju se u zajednički faktor koji je prema autoru nazvan *ciljevi*.

Čestice: “Koliko često je moguće dobro predvidjeti radne uspješnosti?”, “Koliko često su instrukcije za rad date u pisanom obliku?” i “Koliko često se posao izvodi u skladu s utvrđenim postupcima?” ekstrahiraju se u zajednički faktor nazvan *pravila*.

Tabela 5.

Rotirana matrica faktorskih opterećenja za skraćenu FOCUS-skalu organizacijske klime (Sušanj, 2005)

	Inovacije	Podrška	Ciljevi	Pravila
Koliko često organizacija traži nova tržišta?	.921			
Koliko često organizacija traži pogod- ne prilike za nove poslove?	.905			
Koliko često organizacija traži nova tržišta za nove proizvode/ usluge?	.858			
Koliko često se pokušavaju rješavati konflikti među ljudima?		.843		
Koliko često su rukovodioci spremni slušati osobne probleme radnika?		.773		
Koliko često ljudi dobivaju podršku nadređenih za napredovanje?		.514		

Koliko često rukovodstvo koristi međusobno takmičenje radnika u svrhu boljih rezultata rada?	.900	
Koliko često se djelatnici takmiče međusobno s ciljem postizanja boljih rezultata rada?	.847	
Koliko često Vaša nagrada zavisi od Vaše radne uspješnosti?	.751	
Koliko često se mjeri Vaša radna uspješnost?	.604	
Koliko često se posao izvodi u skladu s utvrđenim postupcima?		.807
Koliko često je moguće dobro predvidjeti radne aktivnosti?	.316	.671
Koliko često su instrukcije za rad date u pisanom obliku?		.654

Napomena. Sve čestice imaju zadovoljavajuća faktorska opterećenja ($> .30$).

3.3 Konfirmatorna faktorska analiza

U konfirmatornoj faktorskoj analizi našeg istraživanja postavljen je model sa zadana četiri faktora (podrška, inovacije, ciljevi i pravila). Indeksi slaganja početnog modela ukazuju na potrebu uključivanja modifikacijskih indeksa. Nakon inkorporacije modifikacijskih indeksa dobio je prihvatljiv model (Bollen, 1989, Bryne, 1994, Hu i Bandler, 1990, Kline, 1998), (Slika 1, Tabela 6). Prema nestandardiziranim i standardiziranim regresijskim koeficijentima sve čestice su statistički značajne ($p=.001$) te su standardizirani regresijski koeficijenti visoki što upućuje na visoka faktorska zasićenja kako u pilot-analizi tako i u glavnom istraživanju (Tabela 7).

Slika 1.

Strukturalni model skraćene FOCUS-skale organizacijske klime

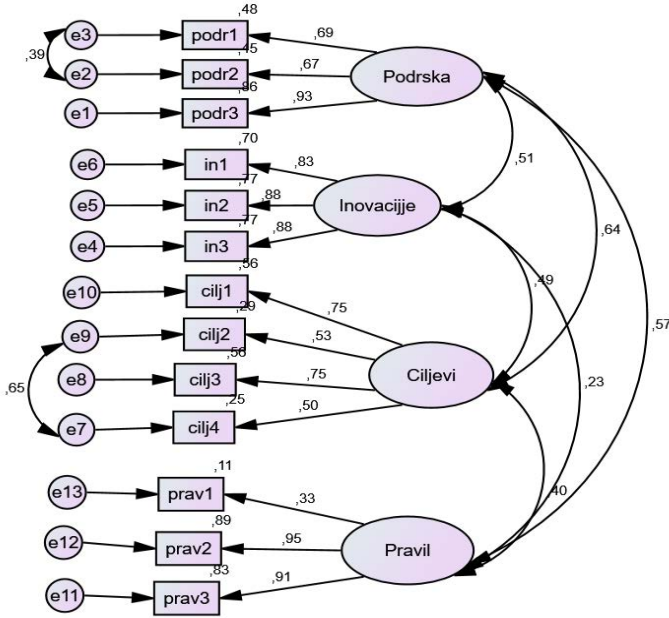


Tabela 6.

Prikaz indeksa slaganja dobivenih na testiranom modelu u konfirmatornoj analizi kratke Skale organizacijske klime (FOCUS, Sušanj, 2005)

Model	Indeksi					
	CMIN/df	<i>p</i>	CFI	IFI	TLI	RMSEA
	1.765	.000	.968	.968	.953	.068

Napomena. CMIN/df(eng. Relative chi square)=Relativni hi kvadrat, CFI(eng. Comparative fit index)=Komparativni indeks uklapanja, IFI(eng. Incremental Fit Index)=, TLI(eng. Tucker Lewis indeks)=Tuker Lewisov indeks, RMSEA(eng. Root mean square error of approximation)= Srednja greška aproksimacije.

Tabela 7.
*Nestandardizirani i standardizirani regresijski koeficijenti skraćene
 Skale organizacijske klime (FOCUS, Sušanj, 2005)*

Čestice	Faktori	Parametri				
		b	S.E.	C.R.	<i>p</i>	β
podr3	<--- Podrška	1.000				.94
podr2	<--- Podrška	.782	.088	8.940	.001	.70
podr1	<--- Podrška	.744	.086	8.650	.001	.68
in3	<--- Inovacija	1.020	.062	16.383	.001	.91
in2	<--- Inovacija	.958	.063	15.252	.001	.87
in1	<--- Inovacija	1.000				.88
cilj4	<--- Cilj	.532	.111	4.812	.001	.56
cilj3	<--- Cilj	1.000				.96
cilj2	<--- Cilj	.461	.100	4.593	.001	.50
cilj1	<--- Cilj	.895	.099	9.052	.001	.94
prav3	<--- Pravila	1.000				.79
prav2	<--- Pravila	1.166	.129	9.015	.001	.73
prav1	<--- Pravila	.980	.102	9.611	.001	.79

Napomena. b= nestandardizirani regresijski koeficijenti, S.E. =standardna pogreška, C.R. =Kritični omjer, β =standardizirani regresijski koeficijenti

4.0 Zaključak

Rezultati istraživanja pokazali su da skraćena FOCUS-skala organizacijske klime posjeduje dobre psihometrijske karakteristike i potvrđenu četverofaktorsku strukturu na uzorku zaposlenih u IT sektoru u Bosni i Hercegovini. Na osnovu dobivenih rezultata može se zaključiti da skraćena verzija FOCUS-skale, nakon isključivanja triju čestica s nezadovoljavajućim metrijskim karakteristikama, predstavlja pouzdan i validan instrument za procjenu organizacijske klime u IT sektoru u Bosni i Hercegovini. Njena vremenska ekonomičnost, teorijska utemeljenost i empirijska potvrda čine je pogodnom za primjenu u istraživačke, ali i

praktične svrhe, posebno u dijagnostici, evaluaciji i razvoju organizacijske klime.

Eksploratorna faktorska analiza identificirala je četiri latentna faktora: inovacije, podrška, ciljevi i pravila, koji zajednički objašnjavaju 68,33% ukupne varijanse, što predstavlja zadovoljavajući nivo za psihološka mjerenja. Struktura faktora u velikoj mjeri se poklapa s onom koju je inicijalno predložio autor skale, čime je potvrđena njena teorijska konzistentnost i primjenjivost u drugom kulturnom kontekstu.

Rezultati konfirmatorne faktorske analize dodatno su podržali validnost predloženog modela. Dobiveni indeksi slaganja modela ($CFI = .968$; $TLI = .953$; $RMSEA = .068$) ukazuju na dobro uklapanje modela u podatke. Sve čestice pokazale su statistički značajna i visoka faktorska opterećenja, što govori u prilog konvergentnoj validnosti skale. Također, sve subskele pokazale su visoku internu konzistenciju, s Cronbach α vrijednostima u rasponu od .78 do .92.

Na osnovu dobivenih rezultata može se zaključiti da je skraćena verzija FOCUS-skale pouzdan i validan instrument za procjenu organizacijske klime u IT sektoru u Bosni i Hercegovini. Njena vremenska ekonomičnost, teorijska utemeljenost i empirijska potvrda čine je pogodnom za primjenu u istraživačke, ali i praktične svrhe osobito u dijagnostici, evaluaciji i razvoju organizacijske klime.

Iako rezultati ovog istraživanja pružaju značajne uvide u psihometrijske karakteristike skraćene FOCUS-skale organizacijske klime u IT sektoru Bosne i Hercegovine, određena metodološka ograničenja trebaju biti uzeta u obzir pri interpretaciji nalaza. Prvo, istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku zaposlenih u IT sektoru, što ograničava mogućnost generalizacije rezultata na širu populaciju zaposlenih u drugim sektorima. Nadalje, iako je korištenje dvaju nezavisnih uzoraka za EFA i CFA predstavljalo važan korak ka provjeri validnosti skale, svi podaci su prikupljeni metodom samoprocjene, što može dovesti do subjektivnih pristranosti u odgovorima ispitanika, poput efekta socijalne poželjnosti.

Istraživanje je provedeno prema krosekvencijalnom dizajnu, što znači da nije moguće procijeniti stabilnost faktorske strukture i prediktivnu valjanost skale kroz vrijeme. Buduća istraživanja trebala bi koristiti longitudinalne ili krosekvencijalne pristupe kako bi se dodatno ispitali ti aspekti.

Konačno, iako su statistički pokazatelji ukazali na dobru strukturalnu valjanost i pouzdanost skale, korisno bi bilo dodatno ispitati konvergentnu i divergentnu validnost instrumenta kroz korelacije s drugim relevantnim konstruktima, kao što su zadovoljstvo poslom, angažovanost i organizacijska predanost.

Bibliografija

1. Bogdanović M. (2003): Dijagnosticiranje organizacijske klime (Diagnosing Organizational Climate). *Ekonomski pregled*, 54 (9-10) 829- 856.
2. Bollen, K.A. (1989): *Structural equations with latent variables*. John Wiley and Sons.
3. Byrne, B. M. (1994): *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. Newbury Park, CA: Sage.
4. Ekvall, G. (1996): Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1), 105–123.
5. Field, A. (2009): *Discovering Statistics Using SPSS*. 3rd Edition. Sage Publications Ltd., London.
6. Hinton P.R., Brownlow C., McMurray I., Cozens B. (2004): *SPSS Explained*. Routledge Taylor and Francis Group. London and New York.
7. Hu, L., Bentler, P. M. (1999): Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55.
8. Kline, R. B. (1998): *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Press.
9. Quinn, R. E., Rohrbaugh, J. (1983): A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29(3), 363–377.
10. Mansoor, A., Farrukh, M., Wu, Y., Abdul Wahab, S. (2021): Does inclusive leadership incite innovative work behavior? *Human Systems Management*, 40(1), 93–102.
11. Polona F. (2010): *Organizacijska klima v okviru protislovnih vrednot (Organizational Climate within Conflicting Values)*. [Završni rad, Univerzitet na fakultetu za menadžment, Koper]. Slovenija.
12. Rasulzada, F., Dackert, I. (2009): Organizational Creativity and Innovation in Relation to Psychological Well-Being and Organizational Factors. *Creativity Research Journal*, 21(2-3), 191–198.

13. Schneider, B. (1985): Organizational Behavior. *Annual Review of Psychology*, 36, 573-611.
14. Sušanj, Z. (2005): Organizacijska klima i kultura: konceptualizacija i empirijsko istraživanje (Organizational Climate and Culture: Conceptualization and Empirical Research). Jastrebarsko: Naklada Slap.
15. Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2012): *Using Multivariate Statistics* (6rd Edition). Pearson.
16. Yukl, G. (2012): Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85.
17. Watts, S., Henderson, J. C. (2006): Innovative IT climates: CIO perspectives. *The Journal of Strategic Information Systems*, 15(2), 125–151.

