

Rondović Lazar¹

Milaš Nemanja

Lemajić Lana

UDC 005.336

Originalni naučni rad

Primljen: 25. 04. 2024.

Prihvaćen: 12. 09. 2024.

KARAKTERISTIKE RADNE SREDINE I BAZIČNE PSIHOLOŠKE POTREBE KAO PREDIKTORI PEDANOSTI ORGANIZACIJI I KARIJERI

APSTRAKT: U ovom radu ispitivan je udeo karakteristika radne sredine (opaženi prestiž kompanije i percipirana podrška nadređenog) i bazičnih psihičkih potreba u varijansi predanosti organizaciji i karijeri definisanih putem Klajnovog target-free modela. Uzorak se sastojao od 287 ispitanika. Rezultati multiple hijerarhijske regresije nakon kontrole varijable *položaj u organizaciji* prikazali su da percipirane karakteristike radnog okruženja statistički značajno doprinose objašnjenju varijanse. Ukupno je objašnjeno 15% varijanse predanosti karijeri, s tim da bazične psihičke potrebe nisu značajno doprinele modelu. Ovi nalazi ukazuju na značaj negovanja otvorene, demokratske organizacione kulture kako bi se povećala predanost zaposlenih organizaciji i karijeri.

KLJUČNE REČI: *predanost, organizacija, karijera, bazične psihološke potrebe, opaženi prestiž organizacije, percipirana podrška nadređenog*

1. Uvod

Svrha ovog istraživanja bilo je ispitivanje odnosa *predanosti organizaciji* i *predanosti karijeri*, prema modelu Klajna i saradnika (2012), u odnosu na prediktor *karakteristike radne sredine* (opaženi prestiž kompanije i percipirana podrška nadređenog) i *bazične psihičke potrebe*. Uz navedeno, dodatna svrha podrazumevala je približavanje većoj jasnoći u sveprisutnoj kontradiktornosti (konstrukata predanosti) i to putem

¹ MSc psiholog, Fakultet za pravne i poslovne studije dr Lazar Vrkatić,
ORCID: 0009-0006-5204-7080

Klajnovog modela (Klein, Molloy, & Brinsfield, 2012) koji ima potencijal da unifikuje teorije.

U okviru ovog istraživanja kontrolnu varijablu je predstavljao *položaj u organizaciji*, s obzirom na to da je očekivano da izvršiocima imaju niži stepen predanosti organizaciji, kao i predanosti karijeri u odnosu na one koji imaju rukovodilačke pozicije (Cho & Mor Barak, 2008). U ovom istraživanju koristili smo varijablu *bazične psihičke potrebe* proizašlu iz teorije samodeterminacije (Deci & Ryan, 2000). Pored toga, varijable *predanosti karijeri*, kao i *predanosti organizaciji* koristili smo u odnosu na jednodimenzionalni model predanosti Klajna i saradnika (Klein, Molloy, & Brinsfield, 2012). Takođe, konstrukt opaženog prestiža kompanije koristili smo prema operacionalizaciji Herbaha i saradnika (Herrbach, Mignonac, & Gatignon, 2004). Na kraju, u odnosu na varijablu *opažene podrške nadređenog* pozivali smo se na definiciju Ajzenberga i saradnika (Rhoades & Eisenberger, 2002).

1.1 Opaženi prestiž organizacije

Način na koji zaposleni smatra da ljudi iz okoline percipiraju njegovu organizaciju, a samim tim i njega, kao njenog člana, predstavlja opaženi prestiž kompanije (PEP) (Smidts i dr., 2001). Visok stepen PEP-a utiče pozitivno na zadovoljstvo poslom zaposlenih, kao i na smanjenje nivoa atraktivnosti istog posla u drugim organizacijama (Herrbach i dr., 2004). U drugoj studiji (Herrbach & Mignonac, 2004) pronađena je pozitivna korelacija između PEP-a i afektivne predanosti organizaciji ($r = .22$), dok rezultati Karmelija (2005) ukazuju da je prestiž kompanije značajno doprineo objašnjenju varijanse afektivne predanosti organizaciji za 11%, dok je, sa druge strane, PEP bio u negativnoj vezi sa predanosti kontinuiteta (continuance commitment) (Casper i dr., 2011). Podaci iz studije Podnara (2011) pokazali su da stepen PEP-a ne pretpostavlja stepen predanosti organizaciji zaposlenih. Na kraju, drugi rezultati (Kang i dr., 2011) ukazali su da je PEP predstavljala prediktor predanosti organizaciji, ali ne i predanosti karijeri.

1.2 Opažena podrška nadređenog

Ajsenberger i saradnici (2002) definišu opaženu podršku nadređenog kao „opšti stav koji se odnosi na stepen do kojeg supervizori cene njihov doprinos i brinu o njihovom blagostanju“ (Rhoades & Eisenberger, 2002: 565). Ukoliko menadžeri dobijaju podršku od svojih menadžera to će rezultirati obogaćivanjem njihovih karijera (Baird & Kram, 1983; Greenhouse i dr., 1990). Rezultati su pokazali da opažena podrška nadređenog ima pozitivan efekat na afektivnu predanost (Casper, i dr., 2011; Kang i dr., 2014; Stan & Virga, 2021). Stan i Virga (2021) pronašli su pozitivan efekat percipirane podrške nadređenog na normativnu predanost organizaciji na uzorku obrazovnog kadra. Takođe, u drugoj studiji je pronađen statistički značajan prediktivni faktor opažene podrške nadređenog u objašnjenju varijanse predanosti organizaciji ($\beta = 0.67$, $p < 0.001$) (Wang, 2014).

1.3 Bazične psihičke potrebe

Bazične psihičke potrebe (BPP) su konstrukti u okviru teorije samodeterminacije (SDT), a to su: potreba za kompetentnošću, potreba za povezanošću i potreba za autonomijom (Deci & Ryan, 2000). Teorija SDT definiše potrebu za autonomijom, kao potrebu pojedinca da deluje i postupa uz osećaj kontrole nad sopstvenim ponašanjem, uz prisustvo doživljaja psihološke slobode (Ryan & Deci, 2000; Van den Broeck i dr., 2016). Potreba za povezanošću je zadovoljena kada ljudi sebe doživljavaju kao člana grupe, odnosno kada imaju osećaj pripadnosti i kada razvijaju bliske odnose sa drugima (Van den Broeck i dr., 2016). Na kraju, potreba za kompetentnošću definiše se kao „potreba za osećajem majstorstva nad okolinom i potreba za razvojem veština“ (Van den Broeck i dr., 2016: 4).

Istraživanje koje su sprovedi Stan & Virga (2021) pokazuje da BPP za povezanošću i autonomijom statistički značajno objašnjavaju varijansu afektivne predanosti, dok samo bazična psihička potreba za povezanošću značajno predviđa normativnu predanost organizaciji na uzorku obrazovnog kadra. Rezultati Onišija i dr. (2019) pokazali su da postoji statistički značajna pozitivna povezanost između zadovoljenosti bazič-

nih psihičkih potreba i predanosti karijeri kod medicinskih sestara. Rezultati drugog istraživanja pokazali su da je potreba za kompetencijom negativno povezana sa afektivnom predanošću organizaciji (Fugate i dr., 2004; Van den Broeck i dr., 2016).

1.4 Jednodimenzionalni model predanosti Klajna i saradnika

Klajn i saradnici (Klein i dr., 2012) usmerili su se ka stvaranju preciznijeg modela radi uspostavljanja „jedinstvenog i relevantnog konstrukta za razumevanje i upravljanje organizacionim ponašanjem“ (Klein i dr., 2012: 131). U odnosu na to predanost je definisana kao „voljna psihološka veza koja odražava posvećenost i odgovornost za određenu metu“ (Klein i dr., 2012: 137).

1.5 Predanost organizaciji

Opšte govoreći, „organizacijska predanost je psihološka veza zaposlenog prema organizaciji koja ga zapošljava“ (Klein & Park, 2015: 334). Porter i saradnici navode da organizacijsku predanost mogu okarakterisati tri faktora: (1) verovanje i prihvatanje ciljeva i vrednosti organizacije, (2) spremnost da se ulože značajni naponi u korist organizacije i (3) želja da se održi članstvo u organizaciji (Porter i dr., 1974). Takođe, brojne studije ukazuju na pozitivnu korelaciju između predanosti organizaciji i radnog učinka (Chughtai & Zafar, 2006). Takođe, visok nivo predanosti organizaciji među zaposlenima može imati pozitivan uticaj na njihovo radno ponašanje (Cohen, 2007).

1.6 Predanost karijeri

Predanost karijeri odnosi se na „razvoj ličnih ciljeva u karijeri, vezanost za njih, identifikaciju sa njima i uključenost u njih“ (Colarelli & Bishop, 1990: 159).

Rezultati studije Puna (Poon, 2004) pokazali su da predanost karijeri predviđa subjektivni karijerni uspeh, u smislu zadovoljstva karijerom, a takođe i objektivni karijerni uspeh u formi visine zarade. Pored toga, Balout (Ballout, 2009), u okviru svoje studije, iznosi podatke o po-

stojanju visoke korelacije između predanosti karijeri i karijerne samo-efikasnosti, kao i između predanosti karijeri i zadovoljstva karijerom. Drugim rečima, osoba sa nižom predanošću karijeri biće sklonija da promeni istu (Poon, 2004).

2. Metod

2.1 Uzorak

Testirano je 287 ispitanika od kojih su 161 žene (56,1%). Raspon godina je od 18 do 62, radni staž od dva meseca do 39 godina, dok se raspon dužine radnog staža u trenutnoj organizaciji kretao od jednog meseca do 39 godina. Prema vlasničkoj strukturi organizacije u kojoj su ispitanici zaposleni, 41,8% ispitanika radi u državnom sektoru, dok je 58,2% je u privatnom.

2.2 Postupak istraživanja

Istraživanje je sprovedeno 2020. godine na teritoriji Republike Srbije i Republike Srpske metodama papir – olovka i onlajn upitnikom putem „SoSci Survey“ platforme. Svi ispitanici su ispunjavali kriterijume o zaposlenosti i pristali na učešće u istraživanju. U okviru samog upitnika istaknuta je anonimnost svih podataka prikupljenih ovim putem. Ispitanike smo upoznali sa svrhom istraživanja a time i sa svrhom njihove participacije.

2.3 Instrumenti

Percipirane karakteristike radnog okruženja. Opaženi prestiž kompanije je meren pomoću skale (PEP) ($\alpha = .73$; Herrbach, Mignone, & Gatignon, 2004). Podrška nadređenog je ispitivana putem skale percipirane podrške rukovodioca (SSS) ($\alpha = .95$; Greenhaus i dr., 1990).

Predanost organizaciji i karijeri. Oba konstrukta su ispitivana putem KUT skale (Klein i dr., 2012). Skala predanosti organizaciji ($\alpha = .92$) i skala predanosti karijeri ($\alpha = .95$) prikazuju zadovoljavajući nivo unutrašnje konzistentnosti.

Zadovoljenost bazičnih potreba na radu. Stepen zadovoljenosti bazičnih psihičkih su merene skalom zadovoljenosti bazičnih potreba na radu tzv. W-BNS (Van den Broeck i dr., 2010). Subskale prikazuju zadovoljavajući nivo pouzdanosti za sve tri subskale: autonomija ($\alpha = .72$), kompetentnost ($\alpha = .78$) i povezanost ($\alpha = .80$).

2.4 Hipoteze

Izdvojene su tri alternativne hipoteze:

H1: Percipirane karakteristike radnog okruženja i BPP statistički značajno objašnjavaju varijansu predanosti organizaciji i/ili predanosti karijeri nakon kontrole položaja u organizaciji.

H2: Postoji statistički značajan nezavisan doprinos percipirane karakteristike radnog okruženja u objašnjenju varijabilnosti predanosti organizaciji i/ili predanosti karijeri.

H3: Postoji statistički značajan nezavisan doprinos BPP u objašnjenju varijabilnosti predanosti organizaciji i/ili predanosti karijeri.

2.5 Obrada podataka

Svi podaci dobijeni u upitnicima uneti su i obrađeni u okviru SPSS v26 programa. Kako bi se proverila prediktorska moć percipiranih karakteristika radnog okruženja i bazičnih psihičkih potreba u predviđanju predanosti zaposlenih organizaciji i karijeri sprovedena je višestruka regresiona analiza. Varijabla *položaj u organizaciji* je konvertovana u *dummy* varijablu, pri čemu je pozicija izvršioca nosila vrednost 0 a rukovodioca 1. Pouzdanost skala je testirana putem Kronbahovog koeficijenta pouzdanosti alfa. Efekti kontrolne varijable u sklopu regresione analize nisu uzimani u obzir zbog mogućih konfundirajućih varijabli („nuisance parameters“) (Hünernund & Beyers, 2020).

3. Rezultati

U Tabeli 1 prikazani su rezultati bivarijantne korelacije kontrukata, kao i pouzdanost korišćenih psihometrijskih skala. Primećuje se da percipirane karakteristike radnog okruženja statistički značajno koreliraju sa bazičnim psihičkim potrebama.

Tabela 1: Interkorelacije i pouzdanost skala istraživanih varijabli^a

	1	2	3	4	5	6	α
1. Predanost organizaciji							.92
2. Predanost karijeri	.308**						.95
3. PEP	.299**	.307**					.73
4. Podrška nadređenog	.402**	.222**	.372**				.95
5. Povezanost	.535**	.131*	.212**	.454**			.80
6. Kompetencija	.311**	.249**	.265**	.136*	.359**		.78
7. Autonomija	.515**	.271**	.329**	.403*	.507**	.558**	.72

* $p < .05$; ** $p < .01$; ^a $n = 269$; α – Kronbahov koeficijent interne konzistentnosti

3.1 Karakteristike radnog okruženja i BPP kao prediktori predanosti organizaciji

Nakon kontrole varijable *položaj u organizaciji*, rezultati 2. bloka prvog regresionog modela, prikazani u Tabeli 2, ukazuju da značajno predviđaju predanost organizaciji, objašnjavajući dodatnih 18% u odnosu na kontrolnu varijablu. Pojedinačno, podrška nadređenog, kao i PEP imaju značajan pozitivan doprinos u objašnjenju varijanse, s tim da PEP je ostvario nešto snažniji doprinos.

Uključivanjem BPP u 3. bloku, primećuje se statistički značajna promena u predikciji predanosti organizaciji, s tim da BPP objašnjava dodatnih 19% varijanse kriterijumske varijable. Generalni model objašnjava 40% od ukupne varijanse predanosti organizaciji. Prediktori povezanost i autonomija imaju pozitivne doprinose na ukupan model, dok kompetencija nije ostvarila statističku značajnost. Komponente percipiranih karakteristika radnog okruženja u 3. bloku nemaju značajan doprinos objašnjenju ukupne varijanse.

Tabela 2: Regresioni model – Percipirane karakteristike radnog okruženja i BPP na radu kao prediktori predanosti organizaciji.

	Prediktori	β	R^2	F	ΔR^2	ΔF
1	Položaj u organizaciji	.18**	.03	9.49**		
2	Položaj u organizaciji					
	Podrška nadređenih	.16**	.21	23.51**	.18	29.52**
	PEP	.33**				
	Položaj u organizaciji					
	Podrška nadređenih	.10				
3	PEP	.11	.40	28.73**	.19	27.02**
	Povezanost	.33**				
	Kompetencija	-.01				
	Autonomija	.26**				

* - $p < .05$; ** - $p < .01$;

3.2 Karakteristike radnog okruženja i bazične psihičke potrebe kao prediktori predanosti karijeri

Rezultati drugog regresionog modela, prikazani u Tabeli 2, ukazuju da podrška nadređenog i PEP statistički značajno predviđaju predanost organizaciji objašnjavajući 10% varijanse predanosti karijeri nakon kontrolisanja položaja u organizaciji. Prediktori se razlikuju u uticaju koji ostvaruju na zavisnu varijablu; podrška nadređenog ima statistički značajan pozitivan doprinos, dok PEP ne doprinosi modelu na značajan način. Zajedno, prema nalazima u tabelama 1 i 2, prediktori objašnjavaju oko 12,4% varijanse predanosti. PEP pozitivno i statistički značajno predviđa predanost karijeri, dok podrška nadređenog značajno ne objašnjava varijansu predanosti karijeri. Takođe, prediktivna moć položaja u organizaciji je postala nešto slabija nakon uvođenja varijabli PEP i podrška nadređenog. Ipak, PEP nema značajan pojedinačni doprinos.

Uključivanjem BPP u trećem bloku, iako se predikcija statistički značajno menja sama promena nije naročito velika – svega 3%. Tako-

đe, primećuje se da nijedna komponenta BPP nema značajan doprinos. Opet, samo je podrška nadređenog ostvarila statistički značajan pozitivan doprinos. Zajednički efekat prediktorskih varijabli drugog regresionog modela je značajan i iznosi 15,5%.

Tabela 3: Regresioni model – Percipirane karakteristike radnog okruženja i BPP na radu kao prediktori predanosti karijeri

	Prediktori	β	R^2	F	ΔR^2	ΔF
1	Položaj u organizaciji	.16*	.02	6.66*		
	Položaj u organizaciji					
2	Podrška nadređenih	.25**	.12	12.51**	.10	15.1*
	PEP	.12				
	Položaj u organizaciji					
	Podrška nadređenih	.20**				
3	PEP	.11	.15	7.98**	.03	3.14*
	Povezanost	-.07				
	Kompetencija	.13				
	Autonomija	.10				

* - $p < .05$; ** - $p < .01$;

4. Diskusija

Ovim istraživanjem želeli smo da ispitamo u kojoj meri percipirane karakteristike radnog okruženja i bazične psihičke potrebe objašnjavaju varijabilnost predanosti karijeri i organizaciji koristeći se target-free modelom Klajna i dr. (2012). Kontrolisan je uticaj varijable položaj u organizaciji kako bi se izbegle razlike u stepenu predanosti organizaciji i karijeri između menadžera i izvršilaca budući da su prethodni nalazi (Cho & Mor Barak, 2008) prikazali da su pojedinci na višim pozicijama predaniji organizaciji u odnosu na pojedince na nižim nivoima organizacione strukture.

Varijabilnost konstrukta predanost organizaciji je značajno objašnjena varijansom PEP-a, što ne ide u prilog Podnarovim (2011) nalazima. Međutim, istraživanje Kanga i saradnika (2011) potkrepljeno je

ovim istraživanjem, kao i nalazima Karmelija (2005). Podrška nadređenog ima statistički značajan pozitivan doprinos. Dakle, nalazi impliciraju da zaposleni visoko vrednuju prestiž organizacije, te je praktična implikacija da bi organizacije trebalo konstantno da poboljšavaju svoj nastup kako bi zadržale i dodatno motivisale svoje zaposlene.

Dobijena statistička značajnost između podrške nadređenih i predanosti organizaciji, merena Klajnovim target-free modelom, u saglasnosti je sa drugim teorijskim pristupom koji su koristili Kasper i saradnici (2011). Nadalje, nalazi potvrđuju nalaze Stan i Virga (2021) i Vang (2014), ali ne i nalaze Kanga i saradnika (2011) u vezi sa predanošću karijeri. Nalazi o percipiranoj podršci nadređenog ukazuju na to da je važno negovati ovakav vid liderstva u organizaciji.

Nalazi ukazuju da BPP za povezanošću i autonomijom predviđaju predanost organizaciji, dok BPP za kompetencijom nije statistički značajna. U skladu sa tim, omogućavanje učešća u donošenju odluka, pružanje mogućnosti izbora o načinu obavljanja zadataka, kao i negovanje i razvoj stabilnih socijalnih odnosa među zaposlenima, rezultiraće većom spremnošću zaposlenih da se predaju organizaciji i njenim ciljevima. Ovim istraživanjem nismo uspjeli da reprodukujemo nalaze Fugatea i saradnika (2004; Van den Broeck i dr., 2016).

Komentarišući rezultate regresionog modela u odnosu na predanost karijeri u ovom istraživanju nisu reprodukovani nalazi s obzirom da nijedna od tri BPP ne predviđa predanost karijeri.

Nalazi o relaciji BPP i predanosti organizaciji jasno ukazuju na važnost razvoja i negovanja organizacione kulture. Ipak, dodatna istraživanja su neophodna pre nego prethodna tvrdnja postane dovoljno opravdana da bi se sprovodila u praksi. Implikacije značajnosti autonomije u opštem modelu predanosti organizaciji jeste da je potrebno pratiti trend razvoja modernih, fleksibilnijih načina rada organizacija u kojima je akcenat na slobodi mišljenja i delovanja zaposlenog u okviru njegove uloge u kompaniji.

Praktičan značaj odsustva značajnog udela BPP u objašnjenju varijanse predanosti karijeri jeste da prilikom procene kandidata ili zaposlenog poznavanjem ovih činilaca nećemo dobiti odgovor koliko će pojedinac biti predan poslu i ličnom razvoju na tom polju.

Kod pojedinih instrumenata primećena je izuzetno visoka kronbakhova alfa (.92, .95 i .95) što je pouzdan indikator nepotrebnog umnožavanja sadržaja između stavki koji pre ukazuje na redundantnost nego na homogenost (Streiner, 2003). Takođe, korišćene skale iz Klajnovog modela (2015) nisu kros-kulturalno adaptirane, što može ugroziti validnost nalaza.

Buduća istraživanja mogu nadograditi model time što će uvrstiti više kontrolnih varijabli i proširiti broj konstrukata koji se odnose na percipirane karakteristike radnog okruženja.

Literatura

- Ballout, H. I. (2009). "Career commitment and career success: moderating role of self-efficacy". *Career Development International*, Vol. 14 No. 7, pp. 655–670. <https://doi.org/10.1108/13620430911005708>
- Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A., & Wayne, J. H. (2011). Work–family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 640–652. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.011>
- Cho, S., & Mor Barak, M. E. (2008). Understanding of diversity and inclusion in a perceived homogeneous culture: A study of organizational commitment and job performance among Korean employees. *Administration in Social Work*, 32(4), 100–126. <https://doi.org/10.1080/03643100802293865>
- Chughtai, A. A., & Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied HRM research*, 11(1), 39.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 17(3), 336–354. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.05.001>
- Colarelli, S. M., & Bishop, R. C. (1990). Career commitment: Functions, correlates, and management. *Group & Organization Studies*, 15(2), 158–176. <https://doi.org/10.1177/105960119001500203>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

- Greenhaus, J. H., S. Parasuraman and W. M. Wormley. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33 (1), 64–86. [https:// doi. org/10.2307/256352](https://doi.org/10.2307/256352)
- Herrbach, O., Mignonac, K., & Gatignon, A.-L. (2004). Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(8), 1390–1407. [http s:// doi.org/10.1080/0958519042000257995](http://doi.org/10.1080/0958519042000257995)
- Hünermund, P., & Louw, B. (2020). On the nuisance of control variables in regression analysis. *arXiv preprint arXiv:2005.10314*.
- Kang, D. S., Stewart, J., & Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/00483481111169670>
- Klein, H. J., Molloy, J. C., & Brinsfield, C. T. (2012). Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds. *Academy of management review*, 37(1), 130–151. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0018>
- Klein, H. J., & Park, H. (2015). Organizational commitment. In Elsevier Inc. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, Vol. 17 (pp. 334–340). Columbus, Ohio.
- Podnar, K. (2011). Perceived external prestige, organizational identification and organizational commitment: An empirical examination. *Teorija in praksa*, 48(6), 1611–1627.
- Poon, J. M. (2004). Career commitment and career success: moderating role of emotion perception. *Career development international*, Vol. 9 No. 4, pp. 374–90. <https://doi.org/10.1108/13620430410544337>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. [https:// doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698](https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698)
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management journal*, 44(5), 1051–1062. [https://doi. org/10.5465/3069448](https://doi.org/10.5465/3069448)
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A re-

view of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>

Wang, Z. (2014). Perceived supervisor support and organizational citizenship behavior: The role of organizational commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(1).