

Motivacija kao psihološki faktor u determiniranju uspjeha¹

Zdravka Jelić, Redžo Čaušević, Esved Kajtaž, Jasmina Mihić

SAŽETAK: Cilj istraživanja bio je naglašavanje značaja pravilnog i humanog motiviranja svakog čovjeka u poslovnim i radnim organizacijama, kako bi on težio ka uspjehu i napretku. Motivacija se manifestira kao svaki utjecaj koji izaziva, usmjerava i održava ciljano ponašanje ljudi. Potrebe čovjeka u najširem smislu čine unutrašnje pobude na aktivnost, dok ciljevi koji se aktivnošću nastoje dostići predstavljaju glavne vanjske poticaje. Ovo istraživanje prikazuje rezultate kojima se nastojala otkriti povezanost motivacije u odnosu pogleda na druge ljude, to jest suradnike, razlika u motivaciji radnika u dva sektora (privatnom i javnom), te povezanost zadovoljstva radnika u odnosu na njihove godine starosti. Istraživanje je provedeno na radnicima heterogenih zanimanja u privatnom i javnom sektoru. Mjerni instrumenti korišteni u istraživanju su Upitnik stavova i značajki ljudi kao posljedica radne motivacije – SZSS (Sindik, J., 2011), te Upitnik o zadovoljstvu i motivaciji zaposlenih materijalnim i nematerijalnim motivacijskim faktorima – MINF (Vukajlović, Stamatović, Urošević, 2012), te sociodemografske karakteristike ispitanika. Rezultati su ukazali na to da postoji statistički značajna povezanost motivacije i procjene drugih ljudi, te da između motivacije radnika u privatnom i javnom sektoru postoji značajna razlika. Pokazalo se i da ne postoji razlika u uspjehu zaposlenih u odnosu na godine starosti.

Ključne riječi: *motivacija, uspjeh*

Motivation as a Psychological Factor in Determining Success

ABSTRACT: The aim of this study was to emphasize the importance of proper and human motivation in every person in business and work organizations, to strive for success and progress. Motivation is defined as any influence that triggers, directs and maintains the direction of people's behavior. Human needs, in the widest sense, make internal stimuli for activity, while the goals pursued by activity are the manifestation of the main external incentives. This study shows the results that sought to reveal the correlation of motivation in relation to other people, namely collaborators, the differences in the motivation of workers in two sectors (private and public), and the correlation of worker satisfaction with their age. The study was conducted on workers of heterogeneous occupations in the private and public sectors. The instruments used in the study are Questionnaire of attitudes and characteristics of people as a result of labor motivation- SZSS, and Questionnaire on satisfaction and motivation of employees with material and immaterial motivational factors- MINF, and socio-demographic characteristics of the respondents. The results indicated that there is a statistically significant correlation between motivation and estimation of other people and that there is a significant difference between the motivation of the workers in the private and public sectors. It has also been shown that there is no difference in the success of employees regardless of age.

Keywords: *motivation, success*

UVOD

Prema Bahtijarević-Šiber (1999) čovjekovim akcijama upravljaju njegova saznanja, mišljenja, vjerovanja i predviđanja. Kada se upita zašto on uopće stupa u akciju, postavlja se pitanje motivacije. U odgovoru na pitanje o motivaciji govori se o aktivnim pokretačkim silama, koje se označavaju riječima kao što su „trebati“ i „bojati se“. Pojedincu je potrebna vlast, status, boji se društvenog ostrakizma, strahuje od prijetnji svom samopoštovanju. Pored toga, analizom motivacije utvrđuje se cilj za čije ostvarenje čovjek troši svoju energiju. U težnji za vlašću on ulaže napor, vrijeme i imovinu. U težnji za statusom, pokušava osigurati put novcem, u primjerice, odgovarajući mjesni klub.

Strahujući od društvenog ostrakizma, on izbjegava poznanike i prijatelje, koji ga mogu navesti da pomaže nepopularnu društvenu stvar. Zbog prijetnji samopoštovanju izbjegava situacije u kojima bi njegova intelektualna sposobnost mogla biti osporena.

Petz i suradnici (1992) tvrde da je motivacija stanje u kojem smo iznutra pobuđeni nekim porivima, težnjama, željama, može se reći motivima, a usmjereni na postizanje nekog cilja, koji izvana djeluje kao poticaj na ponašanje. Organizam nije dakle samo „gurnut“ u aktivnost unutrašnjim porivima, već ga izvana potiču i privlače neki okolni predmeti i situacije. Iako među navedenim izrazima (porivi, potrebe) postoje izvjesne konotativne, pa donekle i denotativne razlike, u

¹ Rad je dio master rada odbranjenog na Nastavničkom fakultetu Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru u siječnju 2018. godine.

literaturi o motivaciji te razlike nikako nisu jasne, pojedinci različito doživljavaju i interpretiraju te male razlike i većina tih izraza u svakodnevnom govoru, pa i u psihološkoj literaturi je izmjenično u upotrebi. Sve što čovjek svjesno radi, radi zato jer je motiviran da tako radi. Čak i kada nas netko prisili da radimo protiv svoje volje, i onda radimo tako jer smo odlučili da to radimo, jer je takvo rješenje još uvijek bolje od alternative. Pri tome, dakako, to ne znači da nas to što radimo veseli. „Tek su novije teorije motivacije razjasnile zašto čovjekovo ponašanje u životu često nije u skladu sa njegovim glavnim željama i interesima. Njegova konačna odluka je posljedica nekoliko faktora, a ne samo toga koliko ga neki cilj privlači. U konačnoj odluci on je izabrao onaj cilj, za koji je relativno najviše motiviran“ (Petz i sur., 1992).

Kada se govori o motivaciji, uvijek se ukazuje na pokretačke sile u pojedincu. Te pokretačke sile mogu biti pozitivne i negativne. Međutim, iako u biti različite, obje sile pokreću i podržavaju određeno ponašanje kod čovjeka. Misao i akcija pojedinca, odraz su njegovih potreba i ciljeva. Potrebe i ciljevi pojedinca stalno se razvijaju i mijenjaju. „Pojedinac nastoji svojom upornošću, motivacijom i željom za priznanjem postići vlastiti uspjeh i stalno se nadograđivati u svrhu daljnjeg uspjeha“ (Bahtijarević-Šiber, 1999).

Definiranje pojma i osnovnog modela motivacije

„Riječ motivacija latinskog je porijekla i izvodi se iz latinskog glagola *movere*, što znači *kretati se*. Motivaciju tako u laičkom tumačenju povezujemo s idejom pokretačke snage koja nas navodi na određenu aktivnost“ (Petz, 1992). Motivacija je jedna od najvažnijih komponenti koja djeluje na ishode učenja, ali istodobno jedna od najtežih za mjerenje. „Premda se pojedini teorijski pravci razilaze u shvaćanjima motivacije, danas se u psihologiji motivacija najčešće definira kao stanje u kojem smo iznutra pobuđeni nekim potrebama, porivima, željama ili motivima na određeno ponašanje usmjereno prema postizanju nekog cilja“ (Petz, 1992).

Motivacija se može proučavati na dvije različite razine:

1. „Opća motivacija - trajna je i široka dispozicija koja se očituje kao težnja za usvajanjem znanja i vještina u različitim situacijama učenja“ (Brophy, 1987). „Trajna dispozicija znači da, kad se jednom razvije, opća motivacija traje cijeli život - tijekom cijelog školovanja, na radnom mjestu, u svakodnevnom životnim situacijama“ (Mason i Stipek, 1989). Široka dispozicija znači da se motivacija odnosi na različita područja a ne samo na određenu lekciju ili sadržaje.
2. Specifična motivacija - odnosi se na motivaciju za usvajanjem sadržaja u određenom predmetu ili području. Tako neki učenik može biti motiviran za učenje samo na satovima na kojima se rade kemijski eksperimenti ili na satovima crtanja.

Opća motivacija ima svoj izvor u samome učeniku i rezultat je njegova iskustva sa učenjem. Ona je stabilnija i njeno mijenjanje zahtijeva više vremena i napora. „Specifična motivacija više ovisi o vanjskim činiteljima, kao što su nečije ponašanje (neodređenog) i sadržaj koji se usvaja. Na nju se lakše može djelovati i mijenjati je različitim strategijama poučavanja i

kontroliranja ponašanja“ (Vizek-Vidović, Rijavec, Vlahović-Šteić, Miljković, 2003).

Ponašanje ljudi i njihove karakteristike govore o različitostima ljudi i o važnosti primjene različitih motivacijskih faktora kojima bi se povećao interes ljudi za rad i njegovu uspješnost. Motivacija se manifestira kao svaki utjecaj koji izaziva, usmjerava i održava ciljano ponašanje ljudi.

Ljudska aktivnost ne niče sama od sebe, već su potrebne unutarnje pobude i određeni vanjski poticaji kako bi došlo do aktivnosti. Sve ono što vodi do aktivnosti, što tu aktivnost usmjerava i što joj određuje intenzitet i trajanje zovemo motivacija. Potrebe čovjeka, u najširem smislu, čine unutrašnje pobude na aktivnost, dok ciljevi, koji se aktivnošću nastoje dostići, predstavljaju glavne vanjske poticaje. O vrsti, intenzitetu i stabilnosti motivacije zavisi što će čovjek raditi i koliko će u radu iskazati zalaganja, upornosti i ustrajnosti. Zbog toga je razumljivo da motivacija značajno utječe na radni učinak i postizanje uspjeha.

Prema Rheinberg (2004) motivacija se bavi pitanjem zašto ljudi izabiru određeni pravac djelovanja, radije nego neki drugi i zašto ustraju u izabranom pravcu djelovanja, često i tijekom duljeg vremenskog perioda, usprkos poteškoćama i problemima. Ako nema motivacije, ne postoji ni volja ni želja za određenom djelatnošću. Svaki cilj kojem težimo može postati nedostižan. „Većina ljudi motivaciju doživljava kao pokretanje, usmjeravanje ili akciju čija je svrha ispunjenje nekog cilja“ (Reeve, J., 2010).

Motivacijske tehnike

Upravljanje i razvoj ljudskih potencijala postaju sve značajniji zbog novog mjesta i uloge čovjeka u svim društvenim procesima kao i u njihovom upravljanju. Motivacija i zadovoljstvo zaposlenika postaju temeljem zanimanja suvremenog menadžmenta ljudskih potencijala jer jedino se izgradnjom kvalitetnog motivacijskog sustava može pomoći organizaciji da poveća svoju konkurentsku sposobnost i vrijednost. Dosadašnji koncepti motivacijskih sustava, motivacijskih tehnika i strategija postaju nedostatni i nedovoljno fleksibilni, pa je potrebno razvijati i uvoditi nove, koji će svojom razrađenošću i svestranošću dovesti do visoke motiviranosti i zadovoljstva zaposlenika, a time i istodobno ostvariti uspješno poslovanje. Zato je bitno znati koje motivacijske tehnike, na koji način i u kojim uvjetima omogućuju izgradnju kvalitetnog motivacijskog sustava. Motivacija zaposlenih nije samo psihološki i sociološki problem rada i radnog ponašanja, već je ponašanje usmjereno prema nekom cilju koji pobuđuje potrebe izazvane u čovjeku, a cilj je ponašanja zadovoljenje potreba. Uzrok određenog ponašanja čovjeka su unutrašnji psihološki pokretači koji ga tjeraju na neku aktivnost, pa učinak nekog pojedinca ne ovisi samo o njegovoj sposobnosti, već i o motivaciji.

Definiranje uspjeha

Uspjeh je subjektivno stanje emocija i uma i zato ga je vrlo teško definirati. Uspjeh nam je nametnut kao imperativ, pa se neprestano propitkujemo jesmo li uspješni i jesmo li postigli to nešto o čemu svi pričaju, te, što je još gore, djeci namećemo visoke kriterije prema kojima samo izvrsnost dolazi u obzir. S druge strane, uopće ne znamo što je uspjeh, pa razmišljajući o njemu, sve smo bliže činjenici da je pojam „uspjeh“

zapravo enigma. No kako bismo nešto naučili u životu i razvijali se, te u konačnici dosegli taj subjektivni osjećaj uspjeha, možemo iskoristiti naučeno prilikom neuspjeha.

Uspjeh je vrlo teško definirati, s obzirom da je to subjektivno stanje emocija i uma. Lakše od samog definiranja pojma uspjeha je definiranje načina na koji se on ostvaruje.

Ako u obzir uzmemo populaciju koja živi zapadnjačkim načinom života, krovna podjela uspjeha u životu većinom ide u dva smjera: poslovni i osobni uspjeh.

Kada govorimo o poslovnom uspjehom, govorimo o postizanju vrhunskih rezultata, napredovanju i materijalnoj sigurnosti, dok osobni uspjeh u sebi sadrži obiteljski sklad te emocionalnu sigurnost i ispunjenost.

Problem i cilj istraživanja

Problem istraživanja jest ispitati povezanost motivacije zaposlenih ljudi i njihovog uspjeha. Također i utvrditi mogućnost napredovanja zaposlenika sa povećanjem njihove motiviranosti, na koju utječe niz čimbenika, od uslova na radnom mjestu, kolega, pa sve do ponašanja nadređenog.

Naučni cilj ovog istraživanja je naglašavanje bitnosti pravilnog i humanog motiviranja svakog čovjeka u poslovnim i radnim organizacijama. Iskustvo pokazuje da samo dobro motiviran radnik može kontinuirano ostvarivati maksimalnu kvalitetu radne aktivnosti.

Društveni cilj je razmotriti primjenjivost dobivenih podataka i činjenica kao smjernica koje mogu koristiti u pomoći u poboljšanju i osmišljavanju realizacije procesa povećanja motivacije i želje za uspjehom.

Hipoteze istraživanja

Hipoteze istraživanja:

H1 - Na osnovu rezultata istraživanja Sindik, J., 2011, pretpostavlja se povezanost u odnosu motivacije i pogleda na druge ljude, to jest suradnike

H2 – Pretpostavlja se statistički značajna razlika u motivaciji radnika u privatnom i državnom sektoru, prema rezultatu istraživanja Sindik, J., 2011.

H3 – Na osnovu rezultata istraživanja Vukajlović, Stamatović, Urošević, 2012, pretpostavlja se da ne postoji razlika u uspjehu zaposlenih u odnosu na godine starosti

METODE RADA

Uzorak ispitanika

Ispitanici koji su sudjelovali u ovom istraživanju su zaposlenici heterogenih zanimanja, u privatnom i javnom sektoru. Dob ispitanika se kreće od 19 do 65 godina. Predviđeno je da broj ispitanika bude 150 (N=150), ali zbog nepravilno ispunjenih anketa, 30 ih je izuzeto iz istraživanja, tako da su obrađeni rezultati 120 ispitanika.

Mjerni instrumenti

U ovom istraživanju korištena je korelacijska metoda. Korelacija predstavlja veličinu povezanosti između dvije varijable (npr. motivacija i pogled na druge ljude). Ukazuje nam na povezanost među nekim pojavama, ali nema odgovor na pitanje što je uzrok, a što posljedica,

što nam u ovom istraživanju i nije bio cilj. Izražava se koeficijentom korelacije r . Kreće se u rasponu od -1 do $+1$. (Kukić, S., Tehnike ispitivanja) Kao tehnika u ovom istraživanju korištena je anketa. Anketni list su ispitanici popunjavali na radnom mjestu, u svojim kancelarijama, a bila je i formirana online anketa, koju su ispitanici popunjavali preko računala. Upute i smjernice su bile dane na anketnim listovima. U zaglavlju ankete unosili su dob, spol i vrstu sektora (javni ili privatni), radi daljnje obrade i selekcije podataka.

Statistička obrada podataka

Za obradu i analizu podataka dobivenih u ovom istraživanju upotrijebljen je programski paket SPSS for Windows, verzija 25.0, a pri interpretaciji rezultata korištena je literatura Kundačina i Brkić (2008).

REZULTATI

Opis uzorka

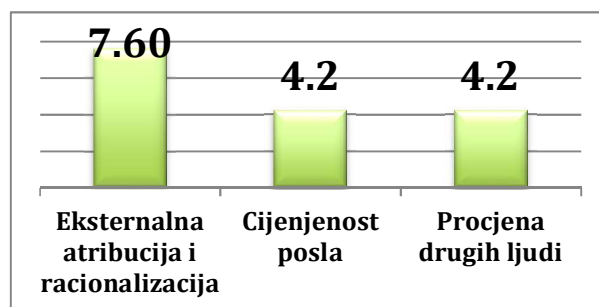
Istraživanje je obuhvatilo podjednak broj ispitanika iz privatnog i javnog sektora - po 60 ispitanika (50%) iz svakog (Tabela 2), gdje bolji uvid u procentualni omjer možemo vidjeti na grafikonu.



Grafikon 1. procentualni prikaz ispitanika

Testiranje hipoteza

Ispitanici su imali zadatak odgovoriti na 22 tvrdnje. Nakon prikupljenih podataka, napravljena je klasifikacija prvih 12 tvrdnji, koje čine „Eksternalnu atribuciju i racionalizaciju“, tvrdnje od 13 do 17 čine „Cijenjenost posla“ i tvrdnje od 18 do 22 čine „Procjenu drugih ljudi“. Analizom podataka je utvrđeno da prosječne vrijednosti eksternalne atribucije i racionalizacije iznose $7.6 + 1.5$, zatim cijenenost posla $4.2 + 0.8$ i procjena drugih ljudi $4.2 + 0.9$. U grafikonu 2. prikazane su prosječne vrijednosti.



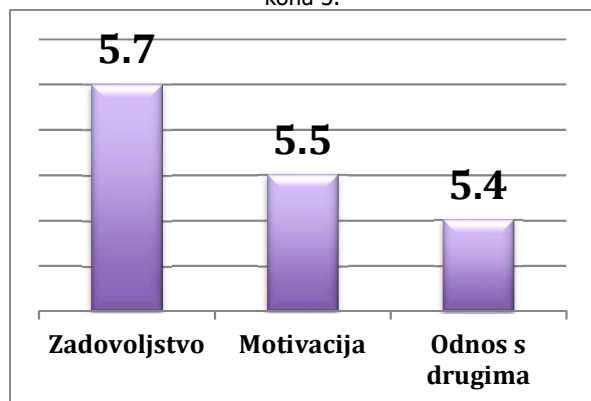
Grafikon 2. Prosječne vrijednosti posla i procjene ljudi

„Prvi faktor (12 čestica) nazvali smo «eksternalna atribucija i racionalizacija», budući da taj faktor najviše saturiraju varijable koje u osnovi opisuju stavove i vjerovanja koja se mogu protumačiti kao racionalizacija vlastite (ne)uspješnosti. Vlastitu (ne)uspješnost

pojedinci možda pokušavaju «objasniti» potcijenjenjem vlastita posla od strane drugih ljudi te uočavanjem tuđih manjkavosti kao faktora koji «izjednačava» vlastitu i tuđu (ne)uspješnost.

Drugi faktor (5 čestica) nazvali smo «cijenjenost posla» jer taj faktor najviše saturiraju varijable stavova i vjerovanja koji izravno ili neizravno opisuju potcijenjenost posla koji ispitanici obavljaju. Naime, tvrdnje opisuju stavove koji ukazuju na društvenu potcijenjenost posla koji obavljaju slabije obrazovani, kojima je zbog toga dijelom narušeno i samopoštovanje. Treći faktor (5 čestica) nazvali smo «procjena drugih ljudi» jer taj faktor najviše saturiraju varijable stavova i vjerovanja koji se odnose na iznadprosječnu sposobnost procjene karakteristika i ponašanja drugih ljudi.»

Na drugoj skali izvršili smo procjenu personalnih odnosa zaposlenih, gdje smo dobili, također, klasifikaciju od 3 polja, a to su: zadovoljstvo, motivacija i odnos s drugima. Prosječno ostvareni rezultati na skali zadovoljstva radnici su imali 5.7 + 1.1, zatim motivaciju 5.5 + 1.5 i kada je u pitanju odnos sa drugima 5.4 + 1.3. Bolji uvid u prosječno ostvarene rezultate po skalama možemo vidjeti na grafikonu 3.



Grafikon 3. Prosječne vrijednosti zadovoljstva i personalnih odnosa

DISKUSIJA

S ciljem dokazivanja utjecaja motivacije na uspjeh radnika u privatnom i javnom sektoru, u istraživanje su uključeni radnici heterogenih zanimanja, njih 120. Od toga 50% (60 ispitanika) radi u privatnom sektoru, a ostalih 50% (60 ispitanika) radi u javnom sektoru.

Istraživanje je provedeno na osnovu 2 upitnika, čija je osnova petostupanjska skala Likertovog tipa.

Prvi upitnik jest: Upitnik stavova i značajki ljudi kao posljedica radne motivacije - SZSS (J., Sindik, 2011)

U formuliranju čestica nije bio specifični, već opći teorijski koncept (Herzbergova teorija radne motivacije), karakteristični stavovi i razmišljanja ljudi iz prakse, 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, eksternalnu 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 razina stručne sprema. Anketa se sastoji od 22 čestice, sa skalom Likertovog tipa od pet

stupnjeva (1- uopće se ne slažem, 2- djelomično se slažem, 3- nisam siguran/na, 4 – uglavnom se slažem i 5 – u potpunosti se slažem).

Drugi upitnik jest: Upitnik o zadovoljstvu i motivaciji zaposlenih materijalnim i nematerijalnim motivacijskim faktorima – MINF (Vukajlović, Stamatović, Urošević, 2012)

Ova anketa sadrži 30 čestica u obliku tvrdnji sa petostupanjskom skalom Likertovog tipa (ne) slaganja. (1 – uopće se ne slažem, 2 – djelomično se ne slažem, 3 – nisam siguran/na, 4 – uglavnom se slažem i 5 – u potpunosti se slažem). Zadatak ispitanika je da na ponuđenoj skali iskažu svoj stupanj (ne)slaganja sa svakom od navedenih tvrdnji, i to u rasponu od „uopće se ne slažem“ do „u potpunosti se slažem“. Tvrdnje su konstruirane tako da adekvatno pokrivaju različite vrste faktora značajnih za zadovoljstvo poslom. Ankete se nalaze u prilogu.

U istraživanju je veća zastupljenost ženskog spola u odnosu na muški, a dob ispitanika se kreće od 19 do 65 godina starosti.

ZAKLJUČAK

- Veoma je važno naučno razmatranje ove oblasti, koja otvara nove vidike stručno-obrazovnoj i poslovnoj javnosti i daje nove ideje za unapređivanje motivacije u radnim i poslovnim organizacijama.
- Bitno je znati kako se motivacija može povećati, ukoliko dođe do smanjenja iste. Upravo zbog toga rad može biti koristan svima koji se nađu u situaciji da ne vide mogućnost napretka, vlastitog neuspjeha i osjećaja zadovoljstva.
- Kao što vidimo iz ovog istraživanja, naizgled nepovezane varijable, kao naprimjer vlastita motivacija i procjena drugih u svojoj okolini, su zaista povezane i svaka varijabla utječe na sljedeću.
- Motivacijom se zaista može uvelike napredovati, samo je bitan trud, zalaganje i upornost. Treba biti usredotočen na sebe i uvijek težiti ka novim ciljevima i savladavati naizgled nemoguće prepreke. A sve se to može uz smirenost, konzistentnost i volju.

LITERATURA

- Bahtijarević – Šiber, F., (1999). Management ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb
- Bajraktarević, J., (2010). Opća psihologija, Sarajevo
- Bajraktarević, J., (2004). Psihologija sporta – teorija i empirija, Sarajevo
- Beck, R., C., (2003). Motivacija: teorija i načela, Naklada Slap, Jastrebarsko
- Cerović, Z., (2003). Hotelski menadžment, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
- Dunđerović, R., (2005). Osnove psihologije menadžmenta. Novi Sad
- Goleman, D., (1977). Emocionalna inteligencija, Geopoetika
- Kim, S., H., (2001). 1001 način kako motivirati sebe i druge da postignemo ono što želimo, Založba Tuma
- Kukić, S., (1999). Tehnike ispitivanja, Zagreb

- Kundačina, M. i Brkić, M. (2008). Pedagoška statistika. Užice: Učiteljski fakultet u Užicu Univerziteta u Kragujevcu.
- Marković, B., (2008). Kompenzacijski menadžment
- Maslow, A., H., (1976). Motivacija i ličnost, Beograd
- Petz i sur., (1992). Psihologija rada
- Petz, B., (2010). Uvod u psihologiju, Naklada Slap
- Predrag, J., (2004). Stres, trauma, oporavak, Zagreb,
- Rahimić, Z., (2010). Menadžment ljudskih resursa, Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo
- Reeve, J., (2010). Razumijevanje motivacije i emocija, Naklada Slap, Jastrebarsko
- Rheinberg, F., (2004). Motivacija, Naklada Slap, Jastrebarsko
- Savić, J., (2011). Aktivnost i motivacija, Banja Luka, Art-print, 2000.Sindik,J., Istraživanja motivacije, Upitnik SZSS, JEL klasifikacija, Zagreb
- Škorc, B. i Ognjenović, P., (2012). Motivacija i emocije, Beograd
- Šunje, A., (2001). Menadžment i ljudski resursi, Revikon, Sarajevo
- Tracy, B., (2007). Nema opravdanja, Zagreb
- Vizek – Vidović, V., Rijavec, Vlahović – Štetić, V., Miljković, (2003). Psihologija obrazovanja, Zagreb

INFORMACIJE O AUTORIMA

Zdravka Jelić

Nastavnički fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Sjeverni logor bb, Mostar
e-mail: zdravka70@gmail.com

Redžo Čaušević

Univerzitet u Sarajevu
Fakultet zdravstvenih studija
Bolnička 25, 71 000 Sarajevo
e-mail: causevic_r@msn.com

Esved Kajtaz

Nastavnički fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Sjeverni logor bb, Mostar
e-mail:Esved.Kajtaz@unmo.ba

Jasmina Mihić

Nastavnički fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Sjeverni logor bb, Mostar
e-mail: jasminamihic@hotmail.com