

# Odnos crta ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom

---

**Milotić, Paola**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:186:118868>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-27**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences - FHSSRI Repository](#)



Sveučilište u Rijeci

Filozofski fakultet

Paola Milotić

**Odnos crta ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom**

Diplomski rad

Rijeka, 2024.

Sveučilište u Rijeci  
Filozofski fakultet u Rijeci  
Odsjek za psihologiju

Paola Milotić  
0009083717

**Odnos crta ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom**

Diplomski rad  
Diplomski sveučilišni studij Psihologija

Mentorica: prof. dr. sc. Nada Krapić

Rijeka, 2024.

## **IZJAVA**

Izjavljujem pod punom moralnom odgovornošću da sam diplomski rad izradila samostalno, znanjem stečenim na Odsjeku za psihologiju Filozofskog fakulteta u Rijeci, služeći se navedenim izvorima podataka i uz stručno vodstvo mentorice prof. dr. sc. Nade Krapić.

Rijeka, rujan 2024.

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Crte ličnosti.....	1
1.1.1. Ekstraverzija.....	2
1.1.2. Ugodnost.....	3
1.1.3. Savjesnost .....	3
1.1.4. Neuroticizam.....	4
1.1.5. Otvorenost prema iskustvu.....	5
1.2. Radne vrijednosti .....	5
1.2.1. Radne vrijednosti i organizacijske vrijednosti .....	7
1.2.2. Korelati radnih vrijednosti .....	7
1.2.3. Radne vrijednosti i osobine ličnosti.....	8
1.3. Zaokupljenost poslom .....	9
1.3.1. Korelati zaokupljenosti poslom.....	12
1.3.2. Zaokupljenost poslom, osobine ličnosti i radne vrijednosti .....	12
2. PROBLEMI RADA I HIPOTEZE.....	14
2.1. Problemi rada.....	14
2.2. Hipoteze.....	14
3. METODA.....	15
3.1. Ispitanici .....	15
3.2. Mjerni instrumenti.....	15
3.2.1. Petofaktorski upitnik ličnosti .....	15
3.2.2. Skala radnih vrijednosti .....	16
3.2.3. Skala zaokupljenosti poslom.....	16
3.3. Postupak istraživanja .....	17
4. REZULTATI .....	18
5. RASPRAVA.....	24
5.1. Povezanost osobina ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom.....	24
5.2. Osobine ličnosti i radne vrijednosti kao prediktori zaokupljenosti poslom.....	28
5.3. Medijacijski efekt radnih vrijednosti u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom.....	30
5.4. Ograničenja.....	30
5.5. Implikacije .....	33
6. ZAKLJUČAK.....	34
LITERATURA .....	35

## SAŽETAK

Ovo je istraživanje za cilj imalo ispitati odnos crta ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom. Istraživanje je provedeno na 217 zaposlenika nekoliko srednjih i velikih organizacija koji su ispunjavali upitnik sociodemografskih podataka, Petofaktorski upitnik crta ličnosti, Skalu radnih vrijednosti i Skalu zaokupljenosti poslom. Prikupljeni podaci analizirani su nizom hijerarhijskih regresijskih analiza te su dobiveni sljedeći rezultati. Od crta ličnosti petofaktorskog modela, sa zaokupljenošću poslom negativno korelira neuroticizam, dok su savjesnost, ugodnost, ekstraverzija i otvorenost prema iskustvu pozitivno korelirale sa zaokupljenošću poslom. Najviša je pozitivna korelacija utvrđena između savjesnosti i zaokupljenosti poslom. Prilikom analize rezultata na Skali radnih vrijednosti, izdvojila su se dva faktora – faktor orijentacije na ljude i faktor orijentacije na zadatke. Utvrđena je i statistički značajna pozitivna povezanost dvaju faktora radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom. Kako bi se ispitalo u kojoj mjeri crte ličnosti i radne vrijednosti objašnjavaju zaokupljenost poslom te usporedilo prediktivnu snagu ova dva prediktora, provedene su dvije hijerarhijske regresijske analize sa zaokupljenošću poslom kao kriterijskom varijablom. Utvrđeno je da crte ličnosti petofaktorskog modela imaju veću prediktivnu snagu za predviđanje zaokupljenosti poslom od radnih vrijednosti, a značajni pozitivni prediktori zaokupljenosti poslom su savjesnost i faktor orijentacije na ljude. Naposljetku, ispitan je medijacijski efekt radnih vrijednosti u odnosu između osobina ličnosti i zaokupljenosti poslom te je utvrđeno da je faktor usmjerenosti na ljude djelomičan medijator u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom. Dobiveni rezultati pokazuju da crte ličnosti i radne vrijednosti zaposlenika vrijedi ispitati, a utvrđeno koristiti u kreiranju radne okoline koja će poticati zaokupljenost poslom.

**Ključne riječi:** crte ličnosti, radne vrijednosti, zaokupljenost poslom

## **RELATIONSHIP OF FIVE-FACTOR PERSONALITY MODEL AND WORK VALUES WITH JOB INVOLVEMENT**

### **ABSTRACT**

The aim of this study was to determine the relationship between personality traits, work values and job involvement. Total of 217 subjects from several middle- and large-scale organizations were included in the study and completed a socio-demographic questionnaire, Big Five Inventory, Work Values Scale and Work and organization attitudes questionnaire. The collected data were analyzed using a series of hierarchical regression analyzes and the following results were obtained. When it comes to five-factor model personality traits, neuroticism negatively correlates with work engagement, while conscientiousness, agreeableness, extraversion and openness to experience positively correlate with job involvement. The highest positive correlation was found between conscientiousness and job involvement. When analyzing the results on the Work Values Scale, two factors were extracted – the people-orientation factor and the task-orientation factor. A statistically significant positive correlation between two factors of work values and job involvement was also found. To examine the extent to which personality traits and work values explain job involvement and to compare the predictive power of these two predictors, two hierarchical regression analyzes were conducted with job involvement as a criterion variable. The five-factor model personality traits have a greater predictive power for predicting job involvement compared to work values, and significant positive predictors were conscientiousness and the people-orientation factor. Finally, the mediating effect of work values in the relationship between personality traits and job involvement was examined, and it was determined that the people-orientation factor serves as a partial mediator in the relationship between conscientiousness and job involvement. The results show that the personality traits and work values of the employees are worth examining, and the collected data should be used in the creation of a working environment that will encourage job involvement.

**Key words:** personality traits, work values, job involvement

## **ZAHVALE**

*Hvala mojoj mentorici prof. dr. sc. Nadi Krapić na pomoći, savjetima i podršci koje mi je nesebično pružala prilikom pisanja ovog diplomskog rada, kao i na iskazanom razumijevanju tijekom čitavog procesa.*

*Hvala mojim prijateljicama iz školskih klupa, ali i kolegicama iz fakultetskih predavaonica koje su tijekom ovih godina postale puno više od toga, što su bile uz mene u svim usponima i padovima. Studentski će mi dani upravo zbog vas ostati u najljepšem sjećanju.*

*Hvala mojem Ivanu koji mi daje vjetar u leđa koliko god se daleko nalazio.*

*Najveće hvala mojoj obitelji koja mi je omogućila bezbrižno studiranje, koja me bezuvjetno podržavala i neprestano ohrabivala tijekom čitavog školovanja te (ne)strpljivo čekala da studij privedem kraju.*



## 1. UVOD

Zadovoljni i motivirani zaposlenici ono su što će svaka organizacija istaknuti kao svoj cilj jer upravo zaposlenici čine najvrjedniju imovinu neke kompanije. U današnjem svijetu rada sve se veći naglasak stavlja na dobrobit zaposlenika. Osjećaji sreće, zadovoljstva i samopouzdanja vezuju se uz zaposlenike koji vole ono što rade, a kada kod zaposlenika primjećujemo da posao smatraju važnim dijelom svog života i s njime se identificiraju, može se reći da je kod njih izražena zaokupljenost poslom. Smatra se da zaokupljenost poslom ima ključnu ulogu u cjelokupnom funkcioniranju organizacije, radnom učinku njenih zaposlenika i kvaliteti njihovog radnog života (Allam i Habtemariam, 2009), a utvrđeno je da se može smatrati i zaštitnim faktorom u doživljavanju *burnouta*, odnosno sindroma sagorijevanja na poslu (Chauhan, 2009). S obzirom na to da radno aktivno stanovništvo velik dio dana provodi upravo na svom radnom mjestu, važno je prilikom razmišljanja o budućoj karijeri donijeti pravi izbor. U savjetovanju se velika važnost pridavala karakteristikama pojedinaca poput osobina ličnosti (Šverko i sur., 2007), no osim osobina ličnosti, predmet velikog interesa i značaja za moderne organizacije postaje i odnos osobina ličnosti s radnim vrijednostima pojedinca. Razumijevanje načina na koji individualne razlike u ličnosti oblikuju temeljne radne vrijednosti korisno je za optimizaciju učinka, angažmana i zadovoljstva zaposlenika (Ćulibrk i sur., 2018). Radne vrijednosti pojedinca povezane su sa stavovima prema radu u koji ubrajamo i zaokupljenost poslom. Kako bi se kod zaposlenika poticala zaokupljenost poslom, organizacije se trude pružiti mogućnost smislenog rada u skladu s radnim vrijednostima i interesima zaposlenika, poticati autonomiju davanjem zaposlenicima mogućnosti kontrole nad organizacijom vlastitog radnog dana, prepoznati i nagraditi trud svakog pojedinog zaposlenika, ponuditi priliku za razvijanje karijere te stvoriti kod zaposlenika osjećaj da upravo posao koji rade može omogućiti ostvarenje njihovih profesionalnih ciljeva. Odnos osobina ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom predmet je istraživanja ovog rada.

### 1.1. Crte ličnosti

Crte ličnosti uključuju specifične obrasce mišljenja, osjećanja i ponašanja kod nekog pojedinca koji su stabilni tijekom vremena i dosljedni u raznim situacijama (McCrae i Costa, 1999). Osobnost čini jedinstveni obrazac psiholoških karakteristika koji određuje tipično ponašanje pojedinca i koji razlikuje jednu osobu od druge. One su urođene pojedincima i imaju

snažan utjecaj na njihove stavove, ponašanja i preferencije općenito u životu, ali i na radnom mjestu (Ćulibrk i sur., 2018). Prema petofaktorskom modelu ličnosti (McCrae i Costa, 1999) možemo izdvojiti pet dimenzija koje čine temeljne aspekte ličnosti, a to su ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam i otvorenost prema iskustvima. Razvoj petofaktorskog modela ličnosti imao je značajan doprinos u razumijevanju ličnosti jer je ovaj model omogućio opisivanje individualnih razlika s manjim brojem crta ličnosti. Istraživači koji se bave područjem ličnosti suglasni su da se mnogi drugi alternativni modeli ličnosti mogu konceptualizirati u terminima strukture petofaktorskog modela upravo zato što crte ličnosti petofaktorskog modela obuhvaćaju najvažnije individualne razlike. Zbog toga ovaj model postaje popularan i često se primjenjuje u istraživanjima (Larsen i Buss, 2017), pa i onima u kojima se crte ličnosti proučavaju u kontekstu rada i radnog ponašanja.

### **1.1.1. Ekstraverzija**

Ekstraverzija kao dimenzija ličnosti uključuje tendenciju doživljavanja i iskazivanja pozitivnog afekta, asertivnog ponašanja i sklonost provođenju vremena u društvu. Osobe koje postižu visoke rezultate na dimenziji ekstraverzije opisuju se kao tople, društvene, asertivne, aktivne, sklone preuzimanju vodstva i doživljavanju pozitivnih emocija. Osim toga, karakterizira ih optimistično razmišljanje i spontanost (Costa i McCrae, 1992). Ekstrovertirane osobe često biraju poticajnu okolinu u kojoj mogu tražiti uzbuđenja, voditi aktivan život (Judge i sur., 1999), upustiti se u pustolovine i konzumaciju alkohola kako bi povećali pozitivne emocije (Theakston i sur., 2004). S druge strane, pojedinci koji ostvaruju niske rezultate na dimenziji ekstraverzije opisuju se kao letargični, povučeni, tihi i kao reflektivne osobe te se nazivaju introvertima. One su najčešće sramežljive, mirne, rezervirane i nezavisne te, za razliku od ekstroverta, preferiraju samoću (Costa i McCrae, 1992). Društvenost se smatra temeljnom karakteristikom ekstraverzije (Judge i sur., 1999), iako ovaj široki konstrukt obuhvaća i druge faktore koji su ranije opisani. Upravo zbog društvenosti, ekstroverti se rado upuštaju se u socijalne interakcije u kojima su dominantni, dok se introverti radije drže po strani i ostaju u pozadini društvenih zbivanja. Istraživanja su pokazala da osobe s visokim rezultatom na dimenziji ekstraverzije doživljavaju više pozitivnih emocija i da su općenito sretnije (Fleeson i sur., 2002), imaju pozitivnija očekivanja zdravstvenih ishoda (Williams i sur., 2004) te da imaju veći broj bliskih prijatelja od introverta (Watson i Clark, 1997). Kada sagledavamo poslovni kontekst, ekstraverzija predviđa uspjeh u određenim sektorima (primjerice prodaji) i na voditeljskim pozicijama, ekstroverti su više uključeni u zbivanja na radnom mjestu (Mesurado

i sur., 2014) i pokazuju sklonost suradnji s kolegama na određenim zadacima (Hirsh i Peterson, 2009).

### **1.1.2. Ugodnost**

Dimenzija ugodnosti uključuje ponašanja poput ljubaznosti i kooperativnosti te prosocijalna ponašanja (John i Srivastava, 1999). Osobe koje postižu visoke rezultate na dimenziji ugodnosti u svom ponašanju često iskazuju altruizam, skromnost, iskrenost, plemenitost i povjerenje u druge te su spremne na dijeljenje, darivanje, pomaganje i suradnju s drugima kada od njih imaju pozitivna očekivanja (Caprara i sur., 2010). Osim što same iskazuju prosocijalna ponašanja, istraživanja pokazuju da osobe koje postižu visoke rezultate na dimenziji ugodnosti cijene prosocijalna ponašanja i kod drugih te snažno osuđuju pojedince koji se upuštaju u antisocijalna ponašanja (Kammrath i Scholer, 2011). Ugodne osobe preferiraju rješavati sukobe pregovaranjem kako bi održavale pozitivne međuljudske odnose, dok se osobe koje postižu niske rezultate na dimenziji ugodnosti u rješavanju sukoba oslanjaju na svoju moć i utjecaj (Jensen-Campbell i Graziano, 2001). Osobe s niskim rezultatima na dimenziji ugodnosti može se opisati kao manipulativne, egocentrične i sumnjičave (Costa i McCrae, 1992). Larsen i Buss (2017) primijetili su da su takve osobe često agresivne te stoga predlažu da se agresivnost promatra kao suprotnost dimenziji ugodnosti. Suprotna ponašanja od onih koje vezujemo uz ugodne osobe, kao što su podizanje glasa, vikanje, svađanje, lupanje vratima i namjerno nanošenje štete drugima, prisutna su kod agresivnih osoba. Ovakva se ponašanja kod osoba s visokim rezultatima na dimenziji ugodnosti ne opažaju jer one nastoje stvoriti dobre odnose s drugima i izbjeći konfliktne situacije. Ugodnost se u poslovnom kontekstu pokazala pozitivnim prediktorom uspjeha u timskom radu (John i Srivastava, 1999), a negativnim prediktorom devijantnih ponašanja na radnom mjestu (Farhadi i sur., 2012).

### **1.1.3. Savjesnost**

Pojedinci s visokim rezultatom na dimenziji savjesnosti orijentirani su prema ostvarivanju ciljeva, postizanju kompetentnosti, odgovornosti, uspostavljanju reda i imaju visoku samodisciplinu pa dovršavaju svoje poslove i ispunjavaju sve svoje dužnosti (Costa i McCrae, 1992). John i Srivastava (1999) kao komponente savjesnosti spominju još potrebu za kontrolom, pouzdanost i sklonost napornom radu i postignuću. Osobe s visokim rezultatom na dimenziji savjesnosti predane su radu, odlučne, sklone planiranju i organizaciji, orijentirane na

zadatak te slijede postavljena pravila i norme. Savjesnost se ističe kao najdosljedniji prediktor radnog učinka u svim vrstama zanimanja. Savjesni pojedinci ispunjavaju svoje radne, ali i društvene te građanske dužnosti. Osobe s niskim rezultatima na dimenziji savjesnosti u svom su ponašanju nepouzidane, neodgovorne i neorganizirane (Zhao i Seibert, 2006) te sklone prokrastinaciji (Lee i sur., 2006), što dovodi o neuspjeha ili smanjenog radnog učinka. S druge strane, pojedinci koji su savjesni skloni su perfekcionizmu (Cruce i sur., 2012), izbjegavaju samohendikepiranje, odnosno samostalno stvaranje prepreka postignuću kako bi zaštitile vlastito samopoštovanje (Ross i sur., 2002) te ostvaruju dobre rezultate na poslu i grade uspješne karijere. Kada govorimo o poslu, konstrukt savjesnosti smatra se pokazateljem volje i sposobnosti za naporan rad (Bakker i sur., 2012). Objašnjenje za ovakva ponašanja može se pronaći u komponentama savjesnosti koje uključuju odsutnost impulzivnosti i spontanosti, sklonost oprezu i kritičnosti, urednost, organiziranost, marljivost i ustrajnost (McCrae i Costa, 1999). Savjesni zaposlenici na rukovodećim pozicijama osjećaju veću odgovornost da primijene dobivene povratne informacije o svom radu (Smither i sur., 2005)

#### **1.1.4. Neuroticizam**

Neuroticizam ili emocionalna nestabilnost dimenzija je ličnosti koja podrazumijeva opću sklonost uznemirenosti i kronično doživljavanje negativnih emocija poput straha, tuge, ljutnje i krivnje. One nerijetko ometaju pojedinčevo suočavanje s teškoćama i uspostavljanje odnosa s drugima (Costa i McCrae, 1992). Facete neuroticizma čine hostilnost, impulzivnost, anksioznost, depresivnost, samosvijest i ranjivost (Judge i sur., 1999). Osobe koje postižu visoke rezultate na dimenziji neuroticizma sklone su doživljavanju različitih problema, od negativnih raspoloženja do fizičkih simptoma, a upravo prisutnost negativnih emocija može otežavati uspostavljanje odnosa s drugim ljudima. Osim toga, emocionalno nestabilne osobe teško se oporavljaju od negativnih životnih događaja poput smrti bliske osobe (Wijngaards-de Meij i sur., 2007), lošijeg su zdravlja (Williams i sur., 2004) i sklone su razvoju različitih psihijatrijskih poremećaja (Judge i sur., 1999). Češće se upuštaju u rizična ponašanja i poprimaju nezdrave životne navike poput konzumacije alkohola u svrhu suočavanja s vlastitim problemima (Theakston i sur., 2004). Osobe s niskim rezultatom na dimenziji neuroticizma su mirne, emocionalno stabilne, strpljive, opuštene (McCrae i Costa, 1999) i samopouzidane (Zhao i Seibert, 2006). Kada razmatramo profesionalni život, pokazalo se da je neuroticizam povezan sa slabijim uspjehom na poslu i postizanjem lošijih rezultata prilikom rada pod pritiskom. Pretpostavlja se da je razlog tomu što emocionalno nestabilne osobe lošije reagiraju na

svakodnevne napore i stres, lakše su ometene prilikom obavljanja posla (Smither i sur., 2005), snažnije doživljaju umor, sklone su donošenju pogrešnih odluka pod pritiskom (Byrne i sur., 2015) i samohendikepiranju (Ross i sur., 2002). Ipak, osobe s visokim rezultatima na neuroticizmu pokazuju bolju radnu učinkovitost u užurbanom radnom okruženju ili ako ulažu visoku razinu napora u usporedbi sa svojim emocionalno stabilnijim kolegama (Smillie i sur., 2006).

### **1.1.5. Otvorenost prema iskustvu**

Dimenzija otvorenosti prema iskustvu često se u literaturi naziva i kulturom, intelektom, imaginacijom, otvorenošću i fluidnom inteligencijom, a različiti nazivi posljedica su korištenja različitih metoda za kreiranje čestica kojima će se faktor ispitivati kao i međukulturalnih razlika (Larsen i Buss, 2017). Prema općeprihvaćenoj konceptualizaciji otvorenost uključuje kombinaciju komponenti funkcioniranja ličnosti koje uključuju intelekt u užem smislu (inteligencija, kreativnost, pronicljivost), otvorenost prema iskustvu (liberalnost, radoznalost, maštovitost) te neke aspekte kulture, sklonosti, osobnih stavova i orijentacija, poput umjetničkih interesa, nekonvencionalnih i progresivnih vrijednosti, potrebe za raznolikošću iskustva i slično (Costa i McCrae, 1992). Pojedinci s visoko izraženom otvorenošću najčešće su skloni maštanju, znatiželjni, osjećajni, cijene estetske doživljaje, ideje i vrijednosti. Osim toga, opisuju ih kao nezavisne u prosuđivanju, nekonvencionalne i okrenute prema novim etičkim, socijalnim i političkim idejama zbog čega imaju potrebu neprestano stjecati i preispitivati iskustva (Costa i McCrae, 1992). Osobe niskih rezultata na dimenziji otvorenosti prema iskustvu sklonije su konvencionalnom ponašanju, češće imaju konzervativnije poglede na svijet i uske interese (Chamorro-Premuzic i sur., 2005). Otvorenost prema iskustvu pozitivno je povezana s uspješnim svladavanjem zadataka u visoko kompleksnim poslovima (Mohan i Mulla, 2013) i predviđa napredovanje na voditeljsku poziciju (Niess i Zacher, 2015). Osobe s visokim rezultatima na dimenziji otvorenosti prema iskustvima imat će povećanu radnu učinkovitost ako im posao omogućava da zadovolje svoju potrebu za znatiželjom, istraže nove perspektive i razviju stvarno zanimanje za aktivnosti koje obavljaju (Wang i sur., 2024).

### **1.2. Radne vrijednosti**

Vrijednosti su poželjni ciljevi koje nastojimo postići svojim ponašanjem, a možemo ih shvatiti i kao internalizirana načela ljudskog ponašanja. Ciljevi određeni vrijednostima variraju

s obzirom na važnost (Schwartz, 1992) i tako tvore hijerarhiju vrijednosti, odnosno naš „vrijednosni sustav“ (Rockeach, 1979; prema Schleicher i sur., 2011). Schwartz (1992) smatra da vrijednosti usmjeravaju pažnju pojedinaca na relevantne aspekte situacije, utječu na interpretaciju i reakcije na iste (Cohen, 2009). Radne vrijednosti su specifične ekspresije općih vrijednosti primijenjene u radnom okruženju (Šverko i sur., 2007). Mogu se opisati i kao skup vjerovanja, mišljenja i stavova koji služi kao referentni okvir za evaluaciju ljudi, ponašanja i iskustava u radnoj okolini (Šverko i sur., 1995), dok ih neki definiraju kao opće i relativno trajne ciljeve kojima pojedinci teže i nastoje ih ostvariti svojim radom (Šverko i sur., 2007). Radne vrijednosti čine vjerovanja o poželjnim stanjima u radnom okruženju kao što to mogu biti visoka plaća (Ros i sur., 1999), autonomija, suradnja, inovativnost ili stabilnost (Ćulibrk i sur., 2018) te one usmjeravaju ponašanje pojedinaca u kontekstu rada.

Iz mnogo različitih tipologija, mogu se izdvojiti četiri glavne kategorije radnih vrijednosti. To su intrinzične radne vrijednosti koje se odnose na psihološko zadovoljstvo rada (npr. zanimljiv ili izazovan posao, raznolikost, intelektualna stimulacija, realizacija sposobnosti i samostalnost), ekstrinzične radne vrijednosti koje obuhvaćaju materijalne aspekte rada (npr. plaća, benefiti i sigurnost posla), zatim društvene radne vrijednosti koje uključuju odnose s kolegama, nadređenima i želju za davanjem doprinosa zajednici te naposljetku statusne radne vrijednosti koje se, kao što im i sam naziv kaže, odnose na status, utjecaj i moć (Kuron i sur., 2015; Ros i sur., 1999). Sociolog Inglehart (1997) u svojoj teoriji postmaterijalizma, koju je bazirao na Maslowljevoj hijerarhiji potreba, opisao kako u naprednim industrijskim društvima dolazi do kulturne i institucionalne promjene zbog koje ekonomski rast prestaje biti centralna točka društvenog razvoja te njegovu ulogu preuzima kvaliteta života što se preslikalo i na vrijednosne sustave zaposlenika modernih organizacija. Odrastanje u nepovoljnim ekonomskim, zdravstvenim i materijalnim uvjetima zamijenilo je odrastanje u ekonomskom obilju i upravo se zato kod pojedinaca promijenio svjetonazor i motivacija za radom. Stoga smatra da su se ranije prvenstveno cijenile ekstrinzične radne vrijednosti pa su zaposlenici važnim smatrali veći prihod te stabilan i siguran posao. U modernom društvu, u kojem su egzistencijalne potrebe zadovoljene, pojedinci pridaju važnost samoaktualizaciji i cijene intrinzične radne vrijednosti pa žele imati smislen i zanimljiv posao. Istraživanja su potvrdila da kod pripadnika *baby boom* generacije (rođeni od 1946. do 1964.) ili generacije X (rođeni od 1965. do 1980-ih) koji su živjeli u ekonomski manje povoljnim uvjetima primjećujemo pridavanje veće važnosti radnim uvjetima, sigurnosti i naknadama (Hansen i Leuty, 2012), no i

milenijalci (rođeni 1980-ih i 1990-ih) najvišima rangiranju upravo ekstrinzične radne vrijednosti, a zatim intrinzične, društvene pa statusne (Kuron i sur., 2015).

### **1.2.1. Radne vrijednosti i organizacijske vrijednosti**

Radne vrijednosti pojedinca potrebno je razlikovati od organizacijskih vrijednosti koje se određuju na razini organizacije i ključne su u uspostavljanju organizacijske kulture. Radne vrijednosti nekog zaposlenika ne moraju se nužno podudarati s organizacijskim vrijednostima u organizaciji u kojoj je zaposlen. Upravo je zato predmet brojnih istraživanja podudarnost radnih vrijednosti pojedinaca s vrijednostima u organizaciji, radnim vrijednostima kolega i vrijednostima u drugim domenama (Schleicher i sur., 2011). Najčešće se podudarnost u vrijednostima procjenjuje na razini između osobnih vrijednosti zaposlenika i seta organizacijskih vrijednosti. Organizacijske vrijednosti mjerimo ispitivanjem zaposlenika neke organizacije. Njihov je zadatak da opišu vrijednosti istaknute u organizaciji jer pretpostavljamo da zaposlenici neke organizacije dijele percepciju o tim vrijednostima. Kongruencija u osobnim vrijednostima zaposlenika i organizacijskim vrijednostima kompanije u kojoj je zaposlen zapravo je česta pojava jer, prema modelu privlačenje – selekcija – odliv (engl. *attraction – selection – attrition model*, Chapman i sur., 2005) organizacijske vrijednosti dijelom određuju koga će privući kompanija (privlačenje), tko će biti odabran u selekcijskom postupku (selekcija) i tko će ostati u organizaciji, odnosno napustiti organizaciju (atricija). Smatra da će upravo kongruencija vrijednosti utjecati na povećanje zadovoljstva poslom, smanjenje namjere za napuštanje organizacije i poboljšanje izvedbe na poslu (Ostroff i sur., 2005). S druge strane, konflikt u vrijednostima smanjuje efikasnost u timskom radu, a time i zadovoljstvo poslom (Schleicher i sur., 2011) i (obiteljskim) životom (Carlson, 2000) te povećava doživljaj stresa na poslu (Bouckenooghe i sur., 2005). U istraživanju u sklopu ovog rada promatrale su se samo radne vrijednosti koje zaposlenici cijene te njihov odnos sa osobinama ličnosti i zaokupljenosti poslom.

### **1.2.2. Korelati radnih vrijednosti**

Još je 50-ih godina prošlog stoljeća primijećeno da je zadovoljstvo poslom povezano s važnošću koju pojedinci pridaju pojedinim aspektima posla kao što su napredovanje, plaća, samostalnost, raznolikost, kreativnost ili pomaganje drugima, a razlike u vrijednosnim shemama određuju koju će vrstu nagrade pojedinci željeti ostvariti kroz svoj posao (Šverko i

sur., 2007). One utječu na odabir fakulteta i posla, odnosno izbor karijere pojedinca (Balsamo i sur., 2013), na zadovoljstvo poslom i posvećenost poslu (Vansteenkiste i sur., 2007), organizacijsku odanost (Krapić i Barić, 2006) i opću dobrobit (Ćulibrk i sur., 2018). Prema prevladavajućoj teoriji izbora zanimanja (Holland, 1997), ljudi su uspješniji i zadovoljniji u radu kad obavljaju zanimanja koja su usuglašena s njihovim osobinama. Zato se u savjetovanju za odabir karijere nastoji preporučiti zanimanja koja svojim zahtjevima odgovaraju karakteristikama klijenta – njegovim osobinama ličnosti i radnim vrijednostima. Radne vrijednosti zaposlenika određuju i kako će reagirati na promjene na radnom mjestu (Furnham i sur., 2005) pa ih je korisno ispitati i uzeti u obzir prilikom kreiranja strategija zapošljavanja, razvoja organizacijske kulture i prakse upravljanja talentima, s ciljem oblikovanja okruženja koje je poticajno za individualni procvat i organizacijski uspjeh (Ćulibrk i sur., 2018).

### **1.2.3. Radne vrijednosti i osobine ličnosti**

Osobine ličnosti i radne vrijednosti međusobno se oblikuju i jačaju u kontekstu rada. Različita istraživanja pokazuju da postoji umjerena povezanost između crta ličnosti i radnih vrijednosti (Kubat i Kuruuzum, 2009), iako se ne opaža uvijek jasno razlikovanje između intrinzičnih i ekstrinzičnih radnih vrijednosti te njihovog odnosa s osobinama ličnosti (Furnham i sur., 2005). Pojedinici s visokom ekstraverzijom više će cijeniti interakciju s kolegama u svom radnom okruženju, ocjenjujući važnima radne vrijednosti poput timskog rada i komunikacije (Ćulibrk i sur., 2018) te raznolikost i izazove u svom poslu (Furnham i sur., 2005). Ekstraverzija je pozitivan prediktor radnih vrijednosti vezanih uz napredovanje i utjecaj, dok su ekstraverzija i ugodnost pozitivni prediktori radnih vrijednosti koje se odnose na socijalne potrebe (Furnham i sur., 2005), a ugodnost je umjereno povezana s postignućem (koje je bilo svrstano u intrinzične radne vrijednosti) i suradnicima (koji su bili svrstani u ekstrinzične radne vrijednosti) (Kubat i Kuruuzum, 2009). Zaposlenici koji postižu visoke rezultate na dimenziji ugodnosti, a istovremeno niske na dimenziji neuroticizma, općenito pridaju važnost ekstrinzičnim radnim vrijednostima. Takvi se zaposlenici opisuju tolerantnima, optimističnima, smirenima, emocionalno stabilnima i samouvjerenima. Za ugodnost je utvrđeno da se može smatrati negativnim prediktorom radnih vrijednosti vezanih uz poštovanje, utjecaj i napredovanje (Furnham i sur., 2005), a razlog tomu možemo pronaći upravo u prethodno nabrojanim osobinama ugodnih pojedinaca. Osobe s visokom savjesnošću daju prednost marljivosti i postignućima te će važnijima procijeniti radne vrijednosti kao što su izvrsnost i odgovornost (Ćulibrk i sur., 2018; Furnham i sur., 2005). Osim toga, zaposlenici koji postižu visoke rezultate



na dimenziji savjesnosti daju visoke procjene važnosti za vrijednost intelektualne stimulacije, odnosno važnim smatraju izazovan posao, koji nije monoton i u kojem mogu iskoristiti svoje sposobnosti. Savjesni zaposlenici koji su visoko motivirani i poštuju pravila, procjenjuju važnima intrinzične radne vrijednosti. S obzirom na to da je savjesnost povezana s visokim radnim učinkom i manjom količinom problematičnog ponašanja, Kubat i Kuruzuum (2009) zaključili su da zaposlenici u proizvodnoj industriji koji imaju visoke rezultate na dimenziji savjesnosti, imaju i veće šanse za uspjeh, dok su neuroticizam ocijenili nepoželjnim u razvoju karijere zbog negativnog odnosa s intrinzičnim radnim vrijednostima. Utvrđena je negativna povezanost neuroticizma s intrinzičnim i ekstrinzičnim radnim vrijednostima, a najveća od njih bila je između neuroticizma i intelektualne stimulacije. Kubat i Kuruzuum (2009) to objašnjavaju tako što neuroticizam može poprimiti ulogu motivacijske barijere zbog koje pojedinci neće uspjeti ostvariti svoje karijerne snove, stoga nije iznenađujuće da negativno utječe na sklonost intelektualnoj stimulaciji, a pozitivno na sklonost odabira posla koji nudi stabilnost (Furnham i sur., 2005). Općenito, utvrđena je pozitivna povezanost s intrinzičnim radnim vrijednostima kod emocionalno stabilnih osoba. S druge strane, intelektualna stimulacija pozitivno je povezana s otvorenošću prema iskustvima. S obzirom na to da ta dimenzija uključuje aktivnu imaginaciju, osjetljivost za estetske doživljaje i unutarnja stanja i intelektualnu znatiželju, ovaj je odnos očekivan (Kubat i Kuruzuum, 2009). Osim toga, otvorenost prema iskustvima pozitivan je prediktor radnih vrijednosti vezanih uz napredovanje i utjecaj te samoaktualizaciju (Furnham i sur., 2005).

### **1.3.Zaokupljenost poslom**

Za konstrukt zaokupljenosti poslom važno je pojasniti temeljne odrednice stavova. Stavovi su psihološka tendencija koja se izražava kao evaluacija određenog entiteta s nekim stupnjem sviđanja ili nesviđanja (Eagly i Chaiken, 1993). Stavove možemo definirati i kao vrednovanje ljudi, objekata ili ideja, a oni se, prema trokomponentnoj teoriji, sastoje od kognitivne, afektivne i ponašajne komponente. Kognitivna komponenta odnosi se na misli i vjerovanja o objektu stava, afektivna podrazumijeva emocionalne reakcije prema objektu stava, a ponašajna komponenta uključuje djelovanje prema objektu stava. U svom djelovanju nastojimo održavati konzistentnost sa svojim stavovima, a u slučaju pojave nekonzistentnosti, može se promijeniti stav ili ponašanje kako bi se smanjila kognitivna disonanca (Aronson i sur., 2005). Ipak, općeniti socijalni stavovi nisu snažno povezani s konkretnim ponašanjima, no pokazalo se da organizacijski stavovi dobro predviđaju ponašanje namjere i specifično

ponašanje zaposlenika (Hulin i Judge, 2003). Na poslu provodimo veliku količinu vremena pa nam organizacijski stavovi postaju dostupniji u odnosu na opće socijalne stavove o kojima samo ponekad razmišljamo. Stavovi prema radu definiraju se kao evaluacija vlastitog posla i povezanost s istim. Stavovi pojedinca prema radu i organizaciji ne moraju nužno biti u skladu sa stavom prema poslodavcu te se često ta dva stava razlikuju.

U organizacijskoj psihologiji upravo stavovi prema radu i organizaciji čine jedno od najstarijih, najpopularnijih i najutjecajnijih područja istraživanja (Judge i Kammeyer-Mueller, 2012). Iako se nekada pod pojmom stavova prema radu najčešće razmatralo različite aspekte zadovoljstva poslom, danas se u organizacijskoj psihologiji pored tih stavova najčešće istražuju i organizacijska odanost i zaokupljenost poslom (Chen i sur., 2004; Krapić i sur., 2006). Zadovoljstvo poslom predstavlja opći individualni stav o poslu koji pojedinac obavlja (Johns, 1992) i cjelokupnoj radnoj situaciji (Šverko, 1991). Organizacijska odanost odnosi se na stupanj u kojem se pojedinac identificira s određenom organizacijom i njezinim ciljevima te želju za zadržavanjem članstva unutar organizacije (Stinglhamber i sur., 2002). Iako se teško nalazi općeprihvaćena definicija zaokupljenosti poslom, može se reći da ovaj konstrukt podrazumijeva stupanj psihološke identifikacije pojedinca s poslom (Lodahl i Kejner, 1965) i utjecaj percipiranog uspjeha na radnom mjestu na pojedinčevo vrednovanje sebe (Johns, 1992). Spomenuti stavovi prema radu i organizaciji umjereno koreliraju, a pozitivni stavovi prema radu kod zaposlenika donose brojne koristi za organizacije. Kod zaposlenika koji imaju visoko zadovoljstvo poslom, organizacijsku odanost ili zaokupljenost poslom, prisutne su niže stope fluktuacije, veći radni učinak i povećana suradnja (Kozlowski, 2012). Ranije se često zadovoljstvo poslom izjednačavalo sa zaokupljenošću poslom, no ovo su gledište opovrgnula brojna istraživanja (npr. Gechman i Wiener, 1975). Tako su već Gechman i Wiener (1975) utvrdili da je kod učiteljica posvećivanje osobnog vremena aktivnostima povezanima s poslom bilo pozitivno povezano sa zaokupljenošću poslom, ali ne i sa zadovoljstvom poslom. Zadovoljstvo poslom možemo shvatiti kao psihološku reakciju na vlastiti posao, dok se zaokupljenost poslom zapravo odnosi na internalizaciju vrijednosti o važnosti i vrijednosti posla. Visoka zaokupljenost poslom ne znači da je osoba i zadovoljna svojim poslom, nego označava da je posao važan dio njezinog psihološkog života.

Zaokupljenost poslom definira se kao stupanj u kojem je posao važan za pojedinčevu sliku o sebi te u kojem posao čini važan dio njegovog života (Kanungo, 1982; prema Riipinen, 1997). Smatra se da će pojedinac koji je visoko zaokupljen poslom biti osobno pogođen svojom

situacijom na poslu koju čine radni zadaci, kolege, organizacija itd. S druge strane, pojedinci nisko zaokupljeni svojim poslom ne doživljavaju posao važnim dijelom svog psihološkog života jer su njihovi interesi u većoj mjeri usmjereni negdje drugdje, izvan radnog mjesta. Kod zaposlenika kojima je posao važan za stvaranje slike o sebi, percipirani poslovni uspjeh uvelike će utjecati na njihovo samopoštovanje. Kod osoba nisko zaokupljenih svojim poslom, posao koji rade i uspjeh na poslu ne utječu na njihovo samopoimanje (Lodahl i Kejner, 1965). I drugi su autori, prije Lodahla i Kejner (1965), prepoznali ovaj konstrukt, pridajući mu druge nazive poput „zaokupljenosti egom“ (engl. *ego involvement*) (Allport, 1947; prema Lodahl i Kejner, 1965) i smatrajući da je kod osoba s visokom zaokupljenošću egom rad potaknut motivom traženja statusa i (samo)poštovanja. Vodeći se ovim definicijama konstrukta, direktna bi ponašajna mjera istog bila količina sati koju osoba provede baveći se aktivnostima povezanim s poslom izvan radnog vremena propisanog u organizaciji u kojoj je zaposlena, no ova se mjera rijetko koristila u istraživanjima radnog ponašanja. Ipak, povezanost između slobodnog vremena posvećenog radu i zaokupljenosti poslom ukazuje na to da koncept zaokupljenosti ima smisleni ponašajni korelat koji karakterizira osobni angažman i ulaganje u radnu ulogu (Gechman i Wiener, 1975). Neki smatraju da je konstrukt zaokupljenosti poslom predstavio još Durkheim (1893; prema Allam i Habtemariam, 2009), no u istraživanjima su se njime značajnije počeli baviti već znatno ranije Lodahl i Kejner (1965; prema Allam i Habtemariam, 2009) te se njegova popularnost širi od tada, iako je, u usporedbi sa zadovoljstvom poslom i organizacijskom odanošću, zaokupljenost poslom manje istraživani psihologijski konstrukt. Za procjenu zaokupljenosti poslom u istraživanjima se najčešće koristi Skala zaokupljenosti poslom koju su konstruirali Lodahl i Kejner (1965). Zaokupljenost poslom oblikovana je djelomice za vrijeme rane socijalizacije pojedinca. Ona ovisi o internalizaciji protestantske etike, odnosno internalizaciji vrijednosti o važnosti posla za vrednovanje osobe (Lodahl i Kejner, 1965). Tijekom procesa socijalizacije, određene radne vrijednosti postaju dio *selfa* i osnova za razvoj individualnih razlika u stavovima prema radu pa tako i u zaokupljenosti poslom. Ipak, individualne razlike u zaokupljenosti poslom nije moguće objasniti samo različitim uvjetima u ranoj socijalizaciji, već je potrebno uzeti u obzir i situacijske varijable poput radnih iskustava koja mogu modificirati uvjerenja o važnosti posla (Vroom, 1962). Organizacijama je ispitivanje zaokupljenosti poslom kod zaposlenika od velike važnosti za predviđanje radnog ponašanja zaposlenih, a osim toga proučavanje zaokupljenosti poslom daje informacije koje pomažu u shvaćanju kako zaposlenici vide svoj posao i pronalaze li smisao u svom radu.

### **1.3.1. Korelati zaokupljenosti poslom**

Za pojedince visoko zaokupljene poslom zaista je tipično bavljenje poslom izvan radnih sati, visoka produktivnost i visoki moralni standardi. Zaposlenici koji ostvaruju visoke rezultate na skali zaokupljenosti poslom brinu o svom poslu, identificiraju se s njim i imaju pozitivniji stav o radu (Chen i sur., 2004). To utječe na njihovu izvedbu, radni angažman i učinkovitost, a dovodi do nižih stopa odsutnosti i fluktuacije (Rabinowitz i Hall, 1977; Robbins i Judge, 2009). Zaposlenici zaokupljeni poslom imaju važnu ulogu u svojoj organizaciji jer oblikuju ugodno radno okruženje, pridržavaju se radne etike i normi, potiču osjećaj povjerenja, fleksibilnosti i uključenosti u donošenje odluka (Allam i Habtemariam, 2009) te tako doprinose moralu i produktivnosti organizacije u kojoj su zaposleni (Ćulibrk i sur., 2018). Visoka zaokupljenost poslom povezana je s nizom pozitivnih ishoda pa tako zaposlenici s višom zaokupljenošću poslom imaju značajno višu kvalitetu života (Aminabhvai, 1996) i doživljavaju manje stresa na poslu (Bhatt, 1997) u usporedbi s onima s nižom zaokupljenošću.

Intrinzično motivirani zaposlenici i oni koji imaju srdačne, prijateljski nastrojene nadređene koji brinu o njima i uključuju ih u donošenje odluka, iskazuju veću zaokupljenost poslom (Brown, 1996). Karakteristike posla poput određenog stupnja autonomije, složenosti, mogućnosti korištenja različitih vještina, dobivanja podrške i povratnih informacija te jasnih vidljivih rezultata također pozitivno djeluju na zaokupljenost poslom (Humphrey, Nahrgang i Morgeson, 2007). Kao potencijalni čimbenici zaokupljenosti poslom spominju se još nagrada, radna kultura i okolina, izazovan posao te delegiranje ovlasti i odgovornosti (Allam i Habtemariam, 2009). Lodahl i Kejner (1965) utvrdili su da su stariji zaposlenici više zaokupljeni poslom od mlađih, a isto potvrđuje i Patel (1999) koji je u svom istraživanju pokazao da su mlađi zaposlenici manje zaokupljeni svojim poslom od starijih. Zaposlenici na rukovodećim pozicijama iskazuju veću zaokupljenost poslom (i veće zadovoljstvo poslom) u odnosu na zaposlenike na nerukovodećim pozicijama što znači da pozicija u hijerarhijskoj strukturi organizacije ima utjecaja na zaokupljenost poslom (Srivastava, 2001).

### **1.3.2. Zaokupljenost poslom, osobine ličnosti i radne vrijednosti**

Veliki se broj istraživača slaže da je zaokupljenost poslom pod utjecajem karakteristika posla koji se obavlja i bioloških faktora poput osobina ličnosti. Kongruencija između karakteristika posla i osobina ličnosti zaposlenika doprinosi razini zaokupljenosti poslom

(Brown, 1996). Pokazalo se da visoki rezultati na dimenzijama ekstraverzije (Bozionelos, 2004; Eswaran i sur., 2011) i savjesnosti (Akter i sur., 2022; Wille i sur., 2013) podrazumijevaju veću zaokupljenost poslom, dok otvorenost prema iskustvu (Eswaran i sur., 2011) i ugodnost nisu bili značajni prediktori zaokupljenosti poslom (Akter i sur., 2022). U nekim je istraživanjima ugodnost bila pozitivno povezana sa zaokupljenosti poslom (Eswaran i sur., 2011), dok je u nekima s njom bila čak negativno povezana (Bozionelos, 2004). Najsnažnija pozitivna povezanost primjećuje se upravo između savjesnosti i zaokupljenosti poslom (Akter i sur., 2022). Zaposlenici s visoko izraženom savjesnosti orijentirani su ka postignuću i motivirani za rad. S druge strane, zaposlenici s izraženim neuroticizmom teško donose odluke i nevoljko se upuštaju u rješavanje zadataka koji zahtijevaju inovativnost što dovodi do niske zaokupljenosti poslom (Judge i Cable, 1997) te su istraživanja pokazala da je neuroticizam negativno povezan sa zaokupljenošću poslom (Akter i sur., 2022; Bozionelos, 2004). U ovom istraživanju očekuje se pozitivna povezanost zaokupljenosti poslom sa savjesnošću, ekstraverzijom, ugodnošću, ali i s otvorennošću prema iskustvima (Wille i sur., 2013), dok se očekuje negativna povezanost zaokupljenosti poslom s neuroticizmom. Kod zaposlenika koji važnima procjenjuju intrinzične vrijednosti poput autonomije, složenih radnih zadataka, iskorištavanja vlastitih potencijala te socijalne radne vrijednosti kao što su podrška od kolega, primijećena je veća zaokupljenost poslom (Brown, 1996). Isti je obrazac dobiven i u novijim istraživanjima koja pokazuju da je najveća pozitivna povezanost prisutna u odnosu zaokupljenosti poslom i intrinzičnih radnih vrijednosti, zatim društvenih i statusnih (Chen i sur., 2004). Iz opisanih nalaza istraživanja zaključuje se da osobine ličnosti uz radne vrijednosti možemo promatrati kao prediktore zaokupljenosti poslom, no ostaje nejasna uloga pojedinih radnih vrijednosti u objašnjenju zaokupljenosti poslom povrh crta ličnosti. Ispitivanje uloge radnih vrijednosti od velikog je značaja kada uzmemo u obzir da su se stavovi prema radu, pa tako i zaokupljenost poslom, pokazali relativno stabilnima kroz vrijeme i utemeljenima u crtama ličnosti (Wille i sur., 2013). Brojni istraživači smatraju da osobine ličnosti i stavovi prema radu odražavaju zajedničke, biološki utemeljene dimenzije zbog kojih događaje u okolini, pa tako i na svom radnom mjestu, percipiramo i obrađujemo na određeni način. Zato je cilj ovog istraživanja bio ispitati odnos osobina ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom, prediktivnu snagu crta ličnosti i radnih vrijednosti u objašnjenju zaokupljenosti poslom i medijacijske efekte radnih vrijednosti u odnosu između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom. S obzirom na to postavljene su hipoteze opisane u nastavku.

## **2. PROBLEMI RADA I HIPOTEZE**

### **2.1. Problemi rada**

1. Ispitati povezanost između crta ličnosti petofaktorskog modela, dvaju faktora radnih vrijednosti – orijentacije na ljude i orijentacije na zadatke sa zaokupljenosti poslom.
2. Ispitati predviđaju li crte ličnosti petofaktorskog modela zaokupljenost poslom.
3. Ispitati predviđaju li faktori radnih vrijednosti (faktor orijentacije na ljude i faktor orijentacije na zadatke) zaokupljenost poslom povrh crta ličnosti.
4. Ispitati je li za predviđanje zaokupljenosti poslom veća prediktivna snaga crta ličnosti ili radnih vrijednosti.
5. Ispitati medijacijske efekte radnih vrijednosti u odnosu između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom.

### **2.2. Hipoteze**

- 1a. Očekuje se statistički značajna pozitivna povezanost ekstraverzije, ugodnosti, savjesnosti i otvorenosti za iskustva sa zaokupljenošću poslom te statistički značajna negativna povezanost neuroticizma sa zaokupljenošću poslom.
- 1b. Očekuje se statistički značajna pozitivna povezanost faktora orijentacije na ljude i faktora orijentacije na zadatke sa zaokupljenošću poslom.
2. Očekuje se da će crte ličnosti značajno objašnjavati zaokupljenost poslom, a pritom će ugodnost i savjesnost biti statistički značajni pozitivni prediktori zaokupljenosti poslom.
3. Očekuje se da će radne vrijednosti značajno objašnjavati zaokupljenost poslom i povrh crta ličnosti petofaktorskog modela.
4. Prediktivna snaga crta ličnosti biti će veća za predviđanje zaokupljenosti poslom, nego što je prediktivna snaga radnih vrijednosti (faktora orijentacije na ljude i faktora orijentacije na zadatke).
5. Očekuje se da će radne vrijednosti biti značajan medijator u odnosu između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom.

### **3. METODA**

#### **3.1. Ispitanici**

U istraživanje je bio uključen prigodan uzorak od 217 ispitanika, od kojih 126 žena i 91 muškarac, u dobi od 17 do 60 godina ( $M = 40.28$ ;  $SD = 10.40$ ). Ispitanici su bili zaposlenici devet srednjih i većih organizacija koje se bave ugostiteljskom, javnom, proizvodnom i trgovačkom djelatnošću. S obzirom na stupanj završenog obrazovanja, u uzorku je bilo 8 (3.7%) ispitanika sa završenom osnovnom školom, 135 (62.2%) ispitanika sa završenom srednjom školom, 28 (12.9%) ispitanika sa završenom višom školom, 38 (17.5%) ispitanika sa završenom visokom školom i 8 (3.7%) ispitanika koji su završili magisterij, doktorat ili specijalizaciju. Struktura ovog uzorka prema djelatnosti ispitanika bila je sljedeća: 117 (53,9%) ispitanika dolazi iz tercijarnog sektora, 62 (28,6%) ispitanika iz kvartarnog, dok je najmanji broj ispitanika, 38 (17,5%), zaposlen u sekundarnom sektoru. Prosječan radni staž ispitanika iznosio je 18,23 godine ( $SD = 10,53$ ), dok su ispitanici prosječno u trenutnoj organizaciji bili zaposleni 12,60 godina ( $SD = 9,62$ ).

#### **3.2. Mjerni instrumenti**

Mjerni instrumenti korišteni u ovom istraživanju su Upitnik općih podataka, Petofaktorski upitnik ličnosti (Benet-Martinez i John, 1998), Skala radnih vrijednosti (Krapić i Barić, 2016) i Skala zaokupljenosti poslom (Lodahl i Kejner, 1965; prema Šverko, 1991).

Upitnikom općih podataka prikupljeni su podaci o spolu, dobi, završenoj razini obrazovanja, ukupnom radnom stažu ispitanika, vrsti djelatnosti organizacije u kojoj je trenutno zaposlen te duljini radnog staža ispitanika u trenutnoj organizaciji.

##### **3.2.1. Petofaktorski upitnik ličnosti**

Za mjerenje dimenzija petofaktorskog modela ličnosti korišten je Petofaktorski upitnik ličnosti (Benet-Martinez i John, 1998) koji se sastoji od 44 čestice koje ispituju pet dimenzija ličnosti – ekstraverziju, ugodnost, savjesnost, neuroticizam i otvorenost za iskustva. Ovaj su upitnik na hrvatski jezik preveli i validirali Kardum i suradnici (2006). Čestice imaju oblik kratkih tvrdnji za koje ispitanici trebaju procijeniti koliko se odnose na njih na skali Likertovog tipa od jedan („uopće se ne slažem“) do pet („u potpunosti se slažem“). Primjer čestice kojom

se mjeri ekstraverzija je „*Sebe vidim kao osobu koja je pričljiva.*“. Ukupan rezultat za svaku dimenziju dobiva se zbrajanjem procjena na česticama koje čine pojedinu podljestvicu. Istraživanja su pokazala da ovaj upitnik ima zadovoljavajuće metrijske karakteristike i dobro predstavlja pet crta ličnosti za čije se mjerenje i koristi. Na američkim i kanadskim uzorcima ispitanika koeficijenti unutarnje konzistencije (Cronbach alfa) kreću se od .75 do .90. Test-retest pouzdanosti u razmaku od tri mjeseca iznose od .80 do .90. Osim toga, mjera pokazuje visoku konvergentnu valjanost (Benet-Martinez i John, 1998). Na hrvatskom uzorku ispitanika potvrđena je prikladnost petofaktorske strukture te su koeficijenti unutarnje konzistencije (Cronbach alfa) iznosili .60 za ugodnost, .79 za ekstraverziju, .77 za savjesnost, .72 za neuroticizam i .76 za otvorenost (Kardum i sur., 2006).

### **3.2.2. Skala radnih vrijednosti**

Primijenjena Skala radnih vrijednosti (Krapić i Barić, 2016) sastoji se od 34 čestice koje opisuju različite radne vrijednosti, a zadatak ispitanika je odrediti u kojem je stupnju svaka od navedenih vrijednosti njima osobno važna. Svoje procjene ispitanici daju koristeći skalu Likertovog tipa od pet stupnjeva, pri čemu jedan označava da im ta radna vrijednost „*uopće nije važna*“, dok pet označava da je „*izuzetno važna*“. Primjer jedne radne vrijednosti iz ove skale je „*Prilagodljivost – fleksibilno ponašanje i brzo prilagođavanje u novim okolnostima*“. Skala radnih vrijednosti pokazuje dvofaktorsku strukturu (Krapić i Barić, 2016), a faktori su nazvani: orijentacija na zadatke i orijentacija na ljude. Prvi faktor, orijentaciju na zadatke, čine čestice vezane uz inovativnost, kompetitivnost, orijentaciju na rezultate i strukturu, dok su se čestice koje su sadržajno vezane uz orijentaciju na tim, poštovanje i podršku ljudima te etičnost grupirale oko faktora orijentacije na ljude. Ukupni rezultati na subskalama dobivaju se zbrajanjem rezultata na svim pripadajućim česticama, a pri tome viši rezultat označava i veću važnost tih vrijednosti za ispitanika. Kroz dosadašnja istraživanja utvrđena je zadovoljavajuća pouzdanost subskala, a koeficijent unutarnje konzistencije (Cronbach alfa) iznosio je .88 za faktor orijentacije na zadatke i .85 za faktor orijentacije na ljude (Krapić i Barić, 2016).

### **3.2.3. Skala zaokupljenosti poslom**

Za mjerenje jednog od najčešće mjenjenog stava prema radu – zaokupljenosti poslom, korištena je Skala zaokupljenosti poslom Lodahla i Kejnera (1965; prema Šverko, 1991). Sastoji se od šest čestica kojima se nastoji procijeniti stupanj u kojem se osoba psihološki



identificira sa svojim poslom i važnost koju taj posao ima za nju. Skalu je na hrvatski jezik preveo Šverko (1991), a u svom su je istraživanju validirali Krapić i suradnici (2006). Primjer čestice zaokupljenosti poslom je: „*Osobno sam vrlo zaokupljen svojim radom*“, a zadatak ispitanika je da na skali Likertovog tipa od pet stupnjeva za svaku tvrdnju procijene koliko se s njom slažu. Pritom jedan znači „*uopće se ne slažem*“, a pet „*u potpunosti se slažem*“. Ukupan rezultat dobiva se zbrajanjem odgovora svih čestica, a viši rezultat označava višu zaokupljenost poslom. Koeficijent unutarnje konzistencije Cronbach alfa iznosio je u prethodnim istraživanjima .65 (Krapić i sur., 2006).

### **3.3. Postupak istraživanja**

Istraživanje je provedeno u nekoliko hrvatskih srednje velikih i većih organizacija različitih djelatnosti. U svakoj od njih provedeno je grupno testiranje koje se odvijalo na početku radnog dana, a sudjelovanje je bilo dobrovoljno. Sudionicima istraživanja objašnjena je svrha istraživanja te je napomenuto da će se podaci analizirati samo na grupnoj razini čime se osigurava anonimnost. Stoga su sudionici istraživanja zamoljeni da pažljivo pročitaju uputu i iskreno odgovaraju na pitanja. Ispitanici su najprije ispunili demografske podatke u Upitniku općih podataka, a zatim i Petofaktorski upitnik ličnosti, Skalu radnih vrijednosti i Skalu zaokupljenosti poslom čiji je redosljed rotiran. Prije, ali i tijekom ispunjavanja upitnika, sudionici istraživanja imali su mogućnost postavljanja pitanja u slučaju potrebe za dodatnim objašnjenjima. Ispunjeni upitnici odlagali su se u omotnice i sakupljali u zatvorene kutije.

#### 4. REZULTATI

Za početak su izračunati osnovni parametri svih mjera korištenih u istraživanju te su dobiveni deskriptivni podaci prikazani u Tablici 1.

Tablica 1. *Broj čestica, raspon, aritmetička sredina (M), standardna devijacija (SD) i Cronbach  $\alpha$  za mjere korištene u istraživanju (N=217)*

Mjera	Broj čestica	Raspon	M	SD	$\alpha$
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>					
Ekstraverzija	8	16 – 40	29.52	4.69	.77
Ugodnost	9	24 – 44	34.71	3.94	.65
Savjesnost	9	24 – 45	36.83	4.55	.80
Neuroticizam	8	8 – 33	18.11	4.79	.78
Otvorenost	10	20 – 50	36.08	5.90	.83
<b>Radne vrijednosti</b>					
Usmjerenost na ljude	14	23 – 69	54.51	7.02	.84
Usmjerenost na zadatke	22	44 – 110	94.58	9.72	.90
<b>Zaokupljenost poslom</b>	6	9 – 30	20.39	4.18	.74

Kao što je vidljivo iz Tablice 1., većina korištenih skala ima zadovoljavajuću pouzdanost unutarnje konzistencije (Nunnally i Bernstein, 1994) koja je prikazana kao Cronbach  $\alpha$ , dok je nešto niža pouzdanost unutarnje konzistencije dobivena za skalu ugodnosti. Nakon toga, izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije kako bi se provjerila povezanost crta ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom. Dobivene korelacije prikazane su u Tablici 2.

Tablica 2. Korelacije crta ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom

Crte ličnosti	1.	2.	3.	4.	5.	6a.	6b.	7.
1. Ekstraverzija	1							
2. Ugodnost	.17*	1						
3. Savjesnost	.51**	.41**	1					
4. Neuroticizam	-.40**	-.44**	-.53**	1				
5. Otvorenost	.38**	.31**	.42**	-.43**	1			
<b>Radne vrijednosti</b>								
6a. Usmjerenost na ljude	.28**	.30**	.35**	-.24**	.30**	1		
6b. Usmjerenost na zadatke	.15*	.21**	.18**	-.13	.29**	.62**	1	
<b>7. Zaokupljenost poslom</b>	.29*	.32**	.45**	-.25**	.28**	.43**	.29**	1

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

Analiza povezanosti varijabli prediktora, odnosno crta ličnosti petofaktorskog modela i radnih vrijednosti, sa zaokupljenošću poslom pokazuje da je neuroticizam značajno negativno povezan sa zaokupljenošću poslom ( $r = -.25$ ,  $p < .01$ ), dok su otvorenost ( $r = .28$ ,  $p < .01$ ), ekstraverzija ( $r = .29$ ,  $p < .05$ ) i ugodnost ( $r = .32$ ,  $p < .01$ ) značajno pozitivno povezane sa zaokupljenošću poslom. Savjesnost je također značajno pozitivno povezana sa zaokupljenošću poslom, a upravo je između ove crte ličnosti i zaokupljenosti poslom dobivena najviša pozitivna korelacija ( $r = .45$ ,  $p < .01$ ). Za faktor usmjerenosti na ljude utvrđena je statistički značajna pozitivna korelacija sa zaokupljenošću poslom ( $r = .43$ ,  $p < .01$ ), kao i za faktor usmjerenosti na zadatke ( $r = .29$ ,  $p < .05$ ).

Nadalje, s ciljem utvrđivanja u kojoj mjeri crte ličnosti i radne vrijednosti objašnjavaju zaokupljenost poslom te čija je prediktivna snaga veća provedene su dvije hijerarhijske regresijske analize sa zaokupljenošću poslom kao kriterijskom varijablom. U prvoj su crte ličnosti petofaktorskog modela uključene kao prediktori u prvom koraku, a radne vrijednosti u drugom, dok je u drugoj hijerarhijskoj regresijskoj analizi redoslijed varijabli u koracima obrnut. Dobiveni rezultati prve hijerarhijske regresijske analize prikazani su u Tablici 3.

Tablica 3. Rezultati hijerarhijske regresijske analize za zaokupljenošću poslom kao kriterijem te crtama ličnosti petofaktorskog modela i radnim vrijednostima kao prediktorskim varijablama

	$\beta$
<b>1. korak</b>	
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>	
Ekstraverzija	.08
Ugodnost	.17*
Savjesnost	.34**
Neuroticizam	.07
Otvorenost	.09
R <sup>2</sup>	.24**
<b>2. korak</b>	
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>	
Ekstraverzija	.05
Ugodnost	.12
Savjesnost	.29**
Neuroticizam	.06
Otvorenost	.04
<b>Radne vrijednosti</b>	
Usmjerenost na ljude	.25**
Usmjerenost na zadatke	.04
R <sup>2</sup>	.30**
$\Delta R^2$	.06**

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

Iz Tablice 3. vidljivo je da crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju značajan postotak varijance zaokupljenosti poslom, odnosno 24% varijance kriterija. Pritom su značajni pozitivni prediktori savjesnost i ugodnost. Nakon kontrole efekata crta ličnosti petofaktorskog modela, radne vrijednosti u drugom koraku značajno povećavaju koeficijent multiple korelacije pri predikciji zaokupljenosti poslom, povećavajući količinu objašnjenja varijance za dodatnih 6%. Pritom u drugom koraku ugodnost više nije značajan pozitivni prediktor zaokupljenosti poslom kao u prvom koraku. U drugom su koraku značajni pozitivni prediktori savjesnost i faktor usmjerenosti na ljude. Iz ovoga se može zaključiti da je potvrđen dio 3. hipoteze prema kojem se očekuje da će crte ličnosti petofaktorskog modela i radne vrijednosti značajno

objašnjavati zaokupljenost poslom, te da će radne vrijednosti biti značajni prediktori i nakon što se isključe efekti crta ličnosti. Najboljim prediktorima zaokupljenosti poslom pokazali su se savjesnost i faktor usmjerenosti na ljude.

U nastavku je prikazana Tablica 4 s rezultatima druge hijerarhijske regresijske analize u kojoj su prediktori dodani obrnutim redoslijedom, odnosno u ovom su slučaju radne vrijednosti uključene kao prediktori u prvom koraku, a crte ličnosti petofaktorskog modela u drugom. Kao i ranije, zaokupljenost poslom je korištena kao kriterijska varijabla.

Tablica 4. *Rezultati regresijske analize za zaokupljenost poslom kao kriterijem s radnim vrijednostima i crtama ličnosti petofaktorskog modela kao prediktorskim varijablama*

	$\beta$
<b>1. korak</b>	
<b>Radne vrijednosti</b>	
Usmjerenost na ljude	.41**
Usmjerenost na zadatke	.04
R <sup>2</sup>	.18**
<b>2. korak</b>	
<b>Radne vrijednosti</b>	
Usmjerenost na ljude	.25**
Usmjerenost na zadatke	.04
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>	
Ekstraverzija	.05
Ugodnost	.12
Savjesnost	.29**
Neuroticizam	.06
Otvorenost	.04
R <sup>2</sup>	.30**
$\Delta R^2$	.12**

\*\*  $p < .01$

Iz Tablice 4. vidljivo je da radne vrijednosti u prvom koraku objašnjavaju značajan postotak varijance zaokupljenosti poslom, odnosno 18% varijance kriterija. Pritom je značajan pozitivni prediktor faktor usmjerenosti na ljude. Dodavanjem crta ličnosti petofaktorskog

modela u drugom koraku prediktorske varijable objašnjavaju 30% varijance kriterija, odnosno pomoću crta ličnosti petofaktorskog modela objasnili smo dodatnih 12% varijance kriterija. Pritom u drugom koraku faktor usmjerenosti na ljude ostaje značajan pozitivni prediktor zaokupljenosti poslom kao u prvom koraku. U drugom je koraku značajan pozitivni prediktor i savjesnost. Iz dobivenih rezultata vidljivo je da su crte ličnosti petofaktorskog modela imaju veću prediktivnu snagu za predviđanje zaokupljenosti poslom od radnih vrijednosti čime je potvrđena 3. hipoteza.

Kako bi se ispitaio medijacijski odnos među varijablama, provedene su tri regresijske analize. Slijedeći metodu testiranja medijacije prema Baronu i Kennyju (1986) prvom se regresijskom analizom ispituje predičira li nezavisna varijabla kriterijsku, drugom, predičira li nezavisna varijabla medijatorsku, dok se trećom provjerava je li medijatorska varijabla prediktor kriterijske. U četvrtom i posljednjem koraku utvrđuje se učinak prediktora na kriterij kontrolirajući efekt medijatorske varijable na kriterijsku. U slučaju kada se povezanost između prediktorske i kriterijske varijable smanji nakon kontrole efekta medijatorske varijable, potvrđujemo učinak medijatora. Pritom postoje dvije vrste medijacijskog učinka: djelomična i potpuna medijacija. Značajan, ali smanjeni efekt prediktora ukazuje na djelomičnu medijaciju, dok potpuni gubitak značajnosti efekta prediktora ukazuje na potpunu medijaciju (Shrout i Bolger, 2002).

Provedene su tri regresijske analize u svrhu ispitivanja medijacijskog učinka radnih vrijednosti između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom. U Tablici 5. prikazani su dobiveni rezultati regresijskih analiza.

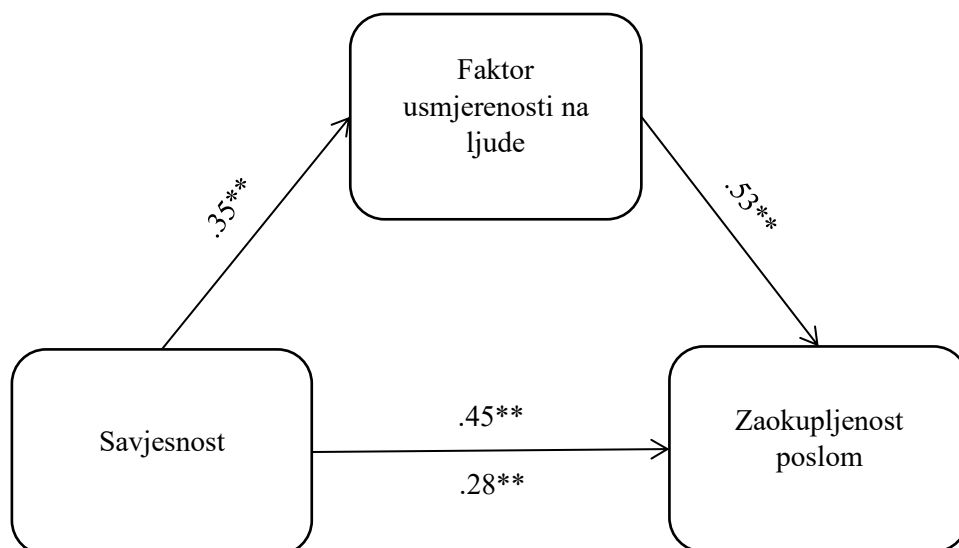
Tablica 5. *Rezultati regresijskih analiza kojima se provjeravala medijatorska uloga radnih vrijednosti (faktor usmjerenosti na ljude) u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom*

	<b>Prediktor</b>	<b>Kriterij</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>β</b>
Prva regresijska analiza	Savjesnost	Zaokupljenost poslom	.45	.20**	.41**
Druga regresijska analiza	Savjesnost	Usmjerenost na ljude	.35	.12**	.35**
Treća regresijska analiza	Usmjerenost na ljude	Zaokupljenost poslom	.53	.28**	.31**
	Savjesnost				.34**

\*\*  $p < .01$

U Tablici 5. možemo vidjeti rezultate triju regresijskih analiza koje su provedene s ciljem ispitivanja medijacijske uloge radnih vrijednosti između savjesnosti i zaokupljenosti poslom. Prvom regresijskom analizom potvrđeno je da savjesnost značajno predviđa zaokupljenost poslom ( $F_{1,216} = 53.75, p < .01$ ), drugom je potvrđeno da savjesnost značajno predviđa faktor radnih vrijednosti - usmjerenost na ljude ( $F_{1,216} = 29.50, p < .01$ ), dok treća pokazuje da je faktor usmjerenosti na ljude značajan prediktor zaokupljenosti poslom. Daljnjom analizom se pokazalo da kada faktor usmjerenosti na ljude uvedemo kao medijator u odnos između savjesnosti i zaokupljenosti poslom, efekt savjesnosti na zaokupljenost poslom je smanjen, ali još uvijek značajan ( $F_{2,216} = 42.48, p < .01$ ) što nas upućuje na zaključak da je faktor usmjerenosti na ljude djelomičan medijator u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom. S obzirom na to da su dobiveni rezultati upućivali na djelomičnu medijaciju, proveden je Sobelov test kako bi se ustanovilo je li ova djelomična medijacija značajna. Sobelov test statistički je značajan ( $p < .01$ ) i iznosi 4.37 što znači da je djelomična medijacija faktora usmjerenosti na ljude u odnosu savjesnosti i zaokupljenosti poslom statistički značajna. Na Slici 1. je prikazan navedeni medijacijski efekt faktora usmjerenosti na ljude u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom sa standardiziranim koeficijentima (beta ponderima) svih odnosa uključenih u ispitivanje tog medijacijskog efekta.

Slika 1. Medijacijski efekt faktora usmjerenosti na ljude u odnosu savjesnosti i zaokupljenosti poslom s prikazanim beta ponderima



## 6. RASPRAVA

U ovom se istraživanju nastojalo ispitati odnos osobina ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom. Očekivale su se značajne pozitivne povezanosti ekstraverzije, ugodnosti, savjesnosti i otvorenosti za iskustva te dvaju faktora radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom, dok se između neuroticizma i zaokupljenosti poslom očekivala značajna negativna povezanost. Nadalje, očekivalo se da će ugodnost i savjesnost biti statistički značajni pozitivni prediktori zaokupljenosti poslom te da će prediktivna snaga osobina ličnosti za predviđanje zaokupljenosti poslom biti veća od prediktivne snage radnih vrijednosti. Očekivalo se da će radne vrijednosti biti značajan medijator u odnosu između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom.

### 5.1. Povezanost osobina ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom

Za početak je ispitana povezanost između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom te su dobiveni rezultati opisani u nastavku. Neuroticizam je bio značajno negativno povezan sa zaokupljenošću poslom čime je potvrđena postavljena hipoteza te je dobiveni rezultat u skladu s prethodno provedenim istraživanjima (Akter i sur., 2022; Bozionelos, 2004; Judge i Cable, 1997). Povezanost navedenih varijabli bila je značajna, ali niska. Pojedinci s izraženim neuroticizmom skloni su negativnom razmišljanju općenito pa tako i negativnom pogledu na svoj posao. Zbog svoje sklonosti tumačenju iskustava u negativnom svjetlu, manje je vjerojatno da će pojedinci koji imaju visoki rezultat na dimenziji neuroticizma razviti pozitivne stavove prema svom poslu (Akter i sur., 2022). Jednim od ključnih aspekata „sretne ličnosti“ smatra se upravo emocionalna stabilnost, odnosno niski neuroticizam. Manje neurotični pojedinci sretniji su u životu, a samim time i svoj posao sagledavaju iz pozitivnije perspektive. Osobe s visokim rezultatima na dimenziji neuroticizma zbog svoje „negativne prirode“ često doživljavaju više negativnih životnih događaja od drugih ljudi, djelomice zato što svjesno ulaze u situacije koje će potaknuti negativne afekte. Takve se situacije mogu događati i na poslu pa će to utjecati na zadovoljstvo poslom (Judge i sur., 2002), a s obzirom da stavovi o radu koreliraju, možemo pretpostaviti da ovakvo objašnjenje vrijedi i za zaokupljenost poslom. Osim toga, pojedinci koji postižu visoke rezultate na dimenziji neuroticizma teško donose odluke i nerado se upuštaju u rješavanje zadataka koji od njih zahtijevaju inovativnost što dovodi do niske zaokupljenosti poslom. Uz neuroticizam često vezujemo osjećaje anksioznosti, brige, nesigurnosti i depresije zbog kojih zaposlenici s izraženim neuroticizmom često ne vjeruju da mogu uspjeti u svom poslu pa se rjeđe upuštaju u nova iskustva, a skloni su



doživljavanju problema sa samopouzdanjem i samoučinkovitošću (Akter i sur., 2022). Zbog nedostatka samopouzdanja i optimizma, manje je vjerojatno da će oni koji imaju izraženi neuroticizam stvarati ambicije u vezi sa svojom karijerom i u skladu s time postavljati osobne i karijerne ciljeve. Izostanak postavljanja ciljeva u poslu i karijeri dovodi do manjeg posvećivanja svom radu i niskih rezultata na mjeri zaokupljenosti poslom. Štoviše, pokazalo se da pojedinci koji imaju izražen neuroticizam više cijene značajke posla povezane sa sigurnošću radnog mjesta, nego značajke koje potiču intrinzičnu motivaciju poput prirode posla i prilika za postignuće (Bozionelos, 2004).

Dobivena je značajna pozitivna korelacija dimenzija ličnosti otvorenosti, ekstraverzije, ugodnosti i savjesnosti sa zaokupljenošću poslom. Utvrđene korelacije bile su niske do umjerene, odnosno jedino je povezanost između savjesnosti i zaokupljenosti poslom bila umjerena i ujedno najviša. Što se tiče otvorenosti, dobiveni rezultat je u skladu s hipotezom i rezultatima prethodnih istraživanja u kojima je također otvorenost prema iskustvu imala pozitivnu korelaciju sa zaokupljenošću poslom (Eswaran i sur., 2011). Otvoreni pojedinci su kreativni i fleksibilni te vrednuju situacije koje im omogućavaju kreativnost i osobni rast (Furnham i sur., 2009), a upravo na poslu moguće je sudjelovati u različitim zadacima koji pružaju mogućnost učenja, napretka i pronalaska kreativnih rješenja. Radno mjesto pruža prostor u kojem mogu zadovoljiti svoju znatiželju, istražiti nove perspektive i razviti istinski interes za aktivnosti u koje su uključeni (Bozionelos, 2004). Barrick i Mount (1991) utvrdili su da je otvorenost prema iskustvu pozitivno povezana sa spremnošću i motivacijom za učenjem pa je moguće objašnjenje dobivenih rezultata da su otvoreni pojedinci spremniji educirati se o novim poslovnim mogućnostima zbog čega brže napreduju i imaju veću zaokupljenost poslom. Osobe s visokim rezultatima na dimenziji otvorenosti prema iskustvima imat će povećanu radnu učinkovitost ako im posao omogućava da zadovolje svoju potrebu za znatiželjom, istraže nove perspektive i razviju stvarno zanimanje za aktivnosti koje obavljaju (Wang i sur., 2024).

Dobivena pozitivna korelacija između ekstraverzije i zaokupljenosti poslom također ne iznenađuje jer je u skladu s dosadašnjim nalazima (Bozionelos, 2004; Eswaran i sur., 2011). Ekstroverti su poznati kao optimistične i entuzijastične osobe koje imaju „mogu-hoću“ stav, odnosno pozitivan mentalni sklop koji im pomaže postići ono što su zamislili (Akter i sur., 2022). Osobe koje imaju ovakav mentalni sklop zauzimaju proaktivan pristup u različitim situacijama i vjeruju da se mogu uhvatiti u koštac sa svim izazovima i poteškoćama koje će im se pojaviti. Pojedinci koji ostvaruju visoke rezultate na dimenziji ekstraverzije imaju i veću

potrebu da zauzmu središnju ulogu u svom radnom okruženju kako bi mogli zadovoljiti svoje ambiciozne i dominantne tendencije (Bozionelos, 2004), a kako bi postigli svoje ciljeve uključenost u posao kojim se bave od velike je važnosti.

Utvrđena je i pozitivna povezanost ugodnosti sa zaokupljenošću poslom što je u skladu s postavljenom hipotezom. Iako je ugodnost u nekim istraživanjima bila pozitivno povezana sa zaokupljenosti poslom (Eswaran i sur., 2011), u nekim su istraživanjima utvrđene negativne korelacije sa zaokupljenosti poslom (Bozionelos, 2004). Potonje je objašnjeno na sljedeći način. Pojedinci su skloni biti zaokupljeni svojim poslom kada posao i postignuća u karijeri doživljavaju kao sredstva za održavanje i jačanje svojih osjećaja osobne vrijednosti i samopoštovanja. Usmjereni su prema ostvarenju svojih egoističnih potreba te traženju napredovanja i priznanja u svojoj radnoj okolini koji im služe kao izvori poštovanja. Stoga se smatra da će osobe koje imaju niske rezultate na dimenziji ugodnosti postići više rezultate na mjeri zaokupljenosti poslom. Uz to, ugodne su osobe zbog svog altruizma, skromnosti i dobre naravi spremniji više ulagati u odnose s drugima nego u posao koji obavljaju i karijeru koju grade zbog čega je manje vjerojatno da će postići visoke rezultate na zaokupljenosti poslom (Bozionelos, 2004). Ipak, kako ugodne osobe karakterizira ljubaznost, fleksibilnost, povjerenje, dobrodušnost, suradnja i tolerantnost, objašnjenje dobivene pozitivne povezanosti između ugodnosti i zaokupljenosti poslom možemo pronaći upravo u navedenim karakteristikama. Zbog održavanja dobrih odnosa s drugima, ugodne osobe nastoje biti uključene u svoj posao. Ugodne se osobe smatraju optimistima i cijene slaganje s drugima u svojoj okolini, pa tako i na radnom mjestu (Akter i sur., 2022).

Naposljetku, dobivena je pozitivna korelacija između savjesnosti i zaokupljenosti poslom koja je također u skladu s hipotezom te su ovi rezultati u skladu s dosadašnjim nalazima (Akter i sur., 2022; Wille i sur., 2013). Kao i u ovom istraživanju, i u istraživanju Akter i sur. (2022) najsnažnija je povezanost primijećena upravo između savjesnosti i zaokupljenosti. Brojna su dosadašnja istraživanja ukazala na značaj savjesnosti kao korelata radnog učinka u svim vrstama poslova i zanimanja, a pretpostavlja se da će pojedinci koji postignu visoke rezultate na dimenziji savjesnosti postići i više rezultate prilikom mjerenja zaokupljenosti poslom jer osjećaju dužnost prema ulozi koju su preuzeli na svom poslu (Bozionelos, 2004). Savjesna osoba zbog svoje će odgovornosti prema svemu čime se bavi postizati visoke rezultate na dimenziji zaokupljenosti poslom. Savjesnost podrazumijeva pouzdanost, ali i pažljivo, temeljito, odgovorno i isplanirano ispunjavanje radnih zadataka (Akter i sur., 2022). Osim toga,

u istraživanjima je utvrđena pozitivna povezanost između zaokupljenosti poslom i radne etike. Radna etika odražava uvjerenje da je rad čestita i neophodna aktivnost što je konceptualno slično faceti dužnosti unutar crte ličnosti savjesnosti (Bozionelos, 2004). Općenito, osobine ličnosti mogu se promatrati kao predispozicije za stavove, misli i ponašanje. Prema dosadašnjim istraživanjima, zaposlenik s većom ekstraverzijom, otvorenosću, ugodnosti i savjesnošću ima tendenciju iskazivanja visoke razine društvenosti, poslušnosti, suradnje i postavljanja ciljeva u karijeri, što dovodi do pozitivnog odnosa sa zaokupljenosti poslom.

Nadalje, ispitana je povezanost između dvaju faktora radnih vrijednosti – orijentacije na ljude i orijentacije na zadatke sa zaokupljenošću poslom. Dobivena je statistički značajna niska pozitivna povezanost faktora orijentacije na zadatke i umjerena pozitivna povezanost faktora orijentacije na ljude sa zaokupljenošću poslom. Dobiveni rezultati u skladu su s očekivanjima. U ovom je istraživanju za mjerenje radnih vrijednosti korištena Skala radnih vrijednosti koju su konstruirale Krapić i Barić (2016). Pokazalo se da korištena skala ima dvofaktorsku strukturu s faktorima orijentacije na zadatke i orijentacije na ljude. Faktor orijentacije na zadatke obuhvaćao je čestice vezane uz inovativnost, kompetitivnost, orijentaciju na rezultate i strukturu, dok je faktor orijentacije na ljude obuhvaćao čestice vezane uz orijentaciju na tim, poštovanje i podršku ljudima te etičnost. Faktor orijentacije na zadatke sadrži čestice koje se u drugim mjernim instrumentima radnih vrijednosti klasificiraju kao intrinzične (inovativnost, kompetitivnost, preuzimanje vlastite odgovornosti, naglasak na kvaliteti, prilike za profesionalni razvoj) i čestice koje se klasificiraju kao ekstrinzične vrijednosti (konkurentnost, visoka plaća za dobro izvršen posao, pohvala za dobru izvedbu). Faktor orijentacije na ljude sastoji se od čestica poput razvijanja prijateljstva na poslu, tolerancije i podrške djelatnicima koje možemo usporediti sa socijalnim radnim vrijednostima koje su istaknute u drugim mjernim instrumentima za procjenu radnih vrijednosti te čestice društvena odgovornost koja bi odgovarala altruističnim radnim vrijednostima prilikom usporedbe s tipovima radnih vrijednosti dobivenima u drugim istraživanjima. U prethodno provedenim istraživanjima utvrđena je veća zaokupljenost poslom kod zaposlenika koji važnima procjenjuju intrinzične radne vrijednosti poput autonomije, složenih radnih zadataka, iskorištavanja vlastitih potencijala, i socijalne radne vrijednosti kao što su podrška od kolega (Brown, 1996) pa su dobiveni rezultati u skladu s očekivanjima. Novija istraživanja također ukazuju na pozitivnu povezanost između zaokupljenosti poslom i intrinzičnih radnih vrijednosti, zatim društvenih i statusnih. Smatra se da mlađe generacije najviše cijene socijalne radne vrijednosti, a na svom poslu žele pridonijeti društvu i očekuju ravnopravan tretman. Preferencija prema ekstrinzičnim

radnim vrijednostima proizlazi iz odgoja, odnosno smatra se da su pripadnici starijih generacija koji su kao roditelji odgajali današnju radnu snagu kroz odgoj usadili važnost plaće i benefita mlađim generacijama jer je u njihovo vrijeme imati siguran posao bilo od velike važnosti. Naravno, svakoj su generaciji zaposlenika materijalni uvjeti važni kako bi si mogli priuštiti željeni životni stil (Chan i sur., 2019).

## **5.2. Osobine ličnosti i radne vrijednosti kao prediktori zaokupljenosti poslom**

U prvoj hijerarhijskoj analizi utvrđeno je da crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju značajan postotak varijance zaokupljenosti poslom, odnosno 24% varijance kriterija. Pritom su značajni pozitivni prediktori bili savjesnost i ugodnost kao što je pretpostavljeno hipotezom. Prilikom uključivanja radnih vrijednosti u drugom koraku analize, utvrđeno je da one objašnjavaju dodatnih 6% varijance zaokupljenosti poslom povrh crta ličnosti petofaktorskog modela te u drugom koraku ugodnost više nije značajan pozitivni prediktor zaokupljenosti poslom kao u prvom koraku. U drugom su koraku značajni pozitivni prediktori savjesnost i faktor orijentacije na ljude. Iz ovoga se može zaključiti da je potvrđena hipoteza da radne vrijednosti objašnjavaju zaokupljenost poslom povrh crta ličnosti petofaktorskog modela. Najboljim prediktorom zaokupljenosti poslom pokazala se savjesnost kao i u prethodno provedenim istraživanjima (Akter i sur., 2022; Wille i sur., 2013), dok su neka istraživanja utvrdila da je ugodnost prediktor zaokupljenosti poslom (Bozionelos, 2004). Jedan od ciljeva ovog istraživanja bio je usporediti prediktivnu snagu crta ličnosti i radnih vrijednosti za zaokupljenost poslom pa je provedena i hijerarhijska regresijska analiza uključivanjem prediktorskih varijabli obrnutim redoslijedom. Radnim vrijednostima objašnjen je značajan postotak varijance zaokupljenosti poslom koji je iznosio 18% varijance kriterija, a dodavanjem crta ličnosti petofaktorskog modela u drugom koraku objašnjeno je dodatnih 18% varijance zaokupljenosti poslom. Tako je, u skladu s hipotezom, potvrđena veća prediktivna snaga crta ličnosti u predviđanju zaokupljenosti poslom. Osobine ličnosti imaju važnu ulogu u oblikovanju stavova pa dobiveni rezultati ne iznenađuju (Wille i sur., 2013), a smatra se da postoje zajedničke, biološki utemeljene dimenzije osobina ličnosti i stavova zbog kojih se događaji u okolini percipiraju i obrađuju na određeni način. Stoga je korištenje osobina ličnosti za selekciju zaposlenika i odabir osobe koja će najviše odgovarati radnom mjestu i organizacijskoj klimi unutar neke kompanije opravdan i potreban, dok ispitivanje radnih vrijednosti može pridonijeti razumijevanju pojedinca i njegovih potreba.

Chan i sur. (2019) smatraju da rukovoditelji koji žele pozitivno djelovati na zaokupljenost poslom kod svojih zaposlenika trebaju obratiti pozornost na njihove radne vrijednosti poput intrinzičnih i socijalnih vrijednosti, odnosno važnosti koju stavljaju na društveno okruženje i prijateljski raspoložene suradnike, autonomiju i postizanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života. Unatoč dobivenim rezultatima koji upućuju na veću prediktivnu snagu osobina ličnosti u predviđanju zaokupljenosti poslom, upoznavanje s intrinzičnim radnim vrijednostima može značajno povećati količinu informacija o pojedinom zaposleniku jer današnji zaposlenici ne rade samo za materijalne nagrade, već i za vrijednost koju pridaju samom poslu. Stoga rukovoditelji trebaju obratiti pozornost na nefinancijske aspekte koji su specifični za svakog pojedinca i ispunjavanje tih vrijednosti kako bi potaknuli zaokupljenost poslom. Motiviranje zaposlenika da imaju ispunjeniji život na poslu može se potaknuti kroz razvijanje njihovih sposobnosti i talenata, a važnu ulogu u tome imaju i odjeli ljudskih potencijala koji trebaju biti oprezni prilikom primjene univerzalne politike privlačenja talenata, zapošljavanja ili razvoja karijere u čitavoj organizaciji. Iz provedenih istraživanja može se zaključiti da je ključ upravo u individualiziranom pristupu i prilagodbi svakom zaposleniku. Kao neke od primjera dobrih praksi kojima se daje na važnosti različitim hijerarhijama vrijednosti kod zaposlenika, a koji ne uključuju davanje materijalnih benefita, Chan i sur. (2019) spominju nagrade poput zapisivanja priznanja za dobro obavljen posao na ploči u zajedničkim prostorima, iskazivanja zahvalnosti organiziranjem zajedničkih ručkova s direktorima za uspješne zaposlenike gdje se dodjeljuju potvrde o postignućima, korištenja društvenih mreža kompanije za objave i pohvale o postignutom uspjehu itd. Predlažu još mogućnost pohađanja željenih edukacija i dodjeljivanje različitih izazovnih zadataka u kojima zaposlenici koriste svoje sposobnosti i kreativnost. Smatraju da ovakve geste mogu podići moral i pomoći zaposlenicima da se osjećaju cijenjenima. Ipak, prilikom implementacije predloženih inicijativa u kompanije na domaćem terenu, smatram da treba uzeti u obzir i kulturne razlike te trenutne ekonomske prilike. Za početak je potrebno dobro ispitati i poznavati strukturu zaposlenika neke kompanije, njihove osobine ličnosti i radne vrijednosti jer uvođenje nenovčanih nagrada koje zaposlenici ne preferiraju, može voditi u suprotnom smjeru od željenog i negativno djelovati na zaokupljenost poslom. Zaključno, s obzirom na to da su rezultati pokazali da osobine ličnosti imaju ulogu u predviđanju zaokupljenosti poslom, a radne vrijednosti pridonose objašnjenju konstrukta zaokupljenosti poslom povrh osobina ličnosti, potvrđena je njihova korist, no s obzirom na postotak varijance zaokupljenosti poslom koja je objašnjena prediktorima, jasno je da je potrebno ispitivati i druge karakteristike zaposlenika za potpuniju sliku.

### **5.3. Medijacijski efekt radnih vrijednosti u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom**

Naposljetku, cilj je bio ispitati medijacijske efekte radnih vrijednosti u odnosu između crta ličnosti petofaktorskog modela i zaokupljenosti poslom. S obzirom na to da su se kao statistički značajni prediktori zaokupljenosti poslom istaknuli savjesnost i faktor orijentacije na ljude, provjeren je medijacijski efekt faktora orijentacije na ljude te je utvrđeno da savjesnost osim direktnih efekata na zaokupljenost poslom, ima i indirektno efekte na zaokupljenost poslom putem radnih vrijednosti – faktora orijentacije na ljude. Dakle, faktor orijentacije na ljude djelomičan je medijator u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom što je u skladu s postavljenom hipotezom. Kako se radi o djelomičnoj medijaciji, dolazi do smanjivanja efekta savjesnosti u predviđanju zaokupljenosti poslom, no uz zadržavanje značajnosti prediktora. Savjesni pojedinci vjerojatnije će biti visoko zaokupljeni svojim poslom jer su skloni marljivosti, pouzdanosti, organiziranosti i imaju snažan osjećaj dužnosti. Oni su veoma odgovorni i vrijedni u obavljanju svojih radnih zadataka te ustraju u svim izazovima na koje naiđu što dovodi do veće zaokupljenosti poslom, odnosno aktivnog uključivanja u svoj posao. Faktor orijentacije na ljude obuhvaća radne vrijednosti koje se vezuju uz kolegijalnost, suradnju i podršku, tj. odnose se na važnost koju pojedinci pridaju međuljudskim odnosima i timskom radu na svom radnom mjestu. Takve radne vrijednosti obuhvaćaju i društvenu odgovornost, odnosno utjecaj posla na druge – kolege na radnom mjestu i širu društvenu zajednicu na koju mogu utjecati svojim radom. Dobiveni rezultati mogu se objasniti tako da će savjesni pojedinci, osim velike odgovornosti za temeljito i pravovremeno obavljanje svojih zadataka, osjećati i odgovornost prema kolegama i društvu općenito. Osobe s visokim rezultatima na dimenziji savjesnosti njeguju ugodne odnose s kolegama i cijene timski rad te su, zbog toga što su im njihovi suradnici važni, spremne više ulagati u svoj posao čime se povećava zaokupljenost poslom.

### **5.4. Ograničenja**

Provedeno istraživanje ima određena ograničenja i metodološke nedostatke koje treba uzeti u obzir prilikom tumačenja rezultata. Za početak potrebno je istaknuti da je istraživanje provedeno na prigodnom uzorku što prijeti vanjskoj valjanosti. Bilo bi poželjno da je istraživanje provedeno na većem broju ispitanika. Kao mjerni instrumenti u istraživanju korištene su samo mjere samoprocjene koje se najčešće koriste, no bilo bi dobro prikupiti dodatne podatke o zaposlenicima koji su sudjelovali u istraživanju uključivanjem mjera

procjene ili ponašajnih mjera, poput sati provedenih baveći se radnim zadacima izvan definiranog radnog vremena koje su se koristile u nekim istraživanjima (npr. Bozionelos, 2004). Neki pretpostavljaju da je bilo kakva povezanost između osobina ličnosti, vrijednosti i stavova temeljena na samoprocjeni samo funkcija varijance zajedničke metode i preklapanja čestica (Furnham i sur., 2005). Bolje je stoga koristiti više različitih metoda procjene kako bi se izbjegli takvi problemi, no ostaje pitanje kako bihevioralno mjeriti stavove o poslu i radne vrijednosti, osim neizravnim mjerama kao što je, primjerice, apsentizam. Mjerni instrument koji se koristio za procjenu zaokupljenosti poslom sastoji se od samo 6 čestica. Unatoč dobrim metrijskim karakteristikama, neki smatraju da je zaokupljenost poslom višedimenzionalni stav koji se može izmjeriti sa adekvatnom, ali ne i visokom pouzdanošću (Lodahl i Kejner, 1965). Nastavno na mjerne instrumente koji su primijenjeni, jedno od ograničenja ovog istraživanja predstavlja i korištenje crta ličnosti petofaktorskog modela koje se mogu smatrati prerobusnima za preciznije utvrđivanje njihovog odnosa sa zaokupljenošću poslom. Osobine ličnosti petofaktorskog modela – ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam i otvorenost za iskustva – sadrže heterogene komponente, odnosno facete čiji bi se odnos sa radnim stavovima mogao promatrati. Prilikom mjerenja radnih vrijednosti također je korištena metoda samoprocjene važnosti vrijednosti. Najpoznatiji pristup mjerenju radnih vrijednosti je upravo direktno mjerenje koje se primjenjuje u gotovo svim upitnicima za samoprocjenu vrijednosti. Ispitanicima je u tom slučaju ponuđena lista vrijednosti, a oni trebaju procijeniti važnost svake od njih. Takav pristup mjerenju zasniva se na uvjerenju da su ispitanici sposobni spoznati i izraziti vlastite vrijednosti. Ipak, dio istraživača smatra kako ljudi nisu uvijek svjesni svojih vrijednosti te im može biti vrlo teško ocijeniti koliko su im one važne. Stoga zagovaraju indirektan pristup mjerenju vrijednosti. U indirektnom mjerenju vrijednosti ispitanicima se prezentiraju kratki scenariji zamišljenih životnih situacija u kojima dolazi do konflikta između različitih vrijednosti. Uz opisane situacije, naveden je i niz mogućih reakcija koje predstavljaju „izlaz“ iz takvih situacija, a zadatak ispitanika je odabrati način na koji bi oni u tom slučaju postupili (Schleicher i sur., 2011). Indirektno mjere vrijednosti ponekad mogu biti bolje od direktnih mjera. Primjerice, ako očekujemo da će pojedinci namjerno ili slučajno prikriti svoje vrijednosti, a u ovom je slučaju mjesto ispunjavanja upitnika moglo nepovoljno djelovati na prikupljanje pouzdanih podataka. Naime, ispitanici su upitnike ispunjavali na radnom mjestu i, iako je naglašeno da je anonimnost zagwarantirana, neki su od njih namjerno mogli iskriviti odgovore. Valja imati na umu da je primjena indirektnih mjera dugotrajnija i napornija od primjene direktnog mjerenja radnih vrijednosti (Šverko i sur., 2007).

Važnost radnih vrijednosti ocjenjuje se primjenom normativnog ili ipsativnog mjerenja. U ovom je istraživanju korišten normativni pristup mjerenju u kojem ispitanici trebaju procijeniti apsolutnu važnost svake ponuđene vrijednosti na skali Likertovog tipa, dok bi prilikom korištenja ipsativnog pristupa njihov zadatak bio rangirati ponuđene vrijednosti prema njihovoj relativnoj važnosti (Šverko i sur., 2007). Metoda procjenjivanja ima nekoliko prednosti zbog kojih je opravdana njezina primjena u ovom istraživanju. Smatra se da ova metoda reprezentira procese iz života oslikavajući osjećaj važnosti koji pridajemo različitim ciljevima i aktivnostima. Važnost pojedine vrijednosti izražena je u apsolutnom smislu, kao stupanj na Likertovoj skali, pa je moguća primjena parametrijskih analiza na interindividualnoj i intraindividualnoj razini na dobivenim procjenama. Uz to, zadatak ispitanika da procijene važnost svake vrijednosti je jednostavniji od rangiranja i omogućava procjenjivanje jednako važnima vrijednosti koje ispitanici tako doživljavaju. Kada se usmjerimo na nedostatke ovog načina mjerenja, jedan od njih je dobivanje visokih procjena za sve vrijednosti s obzirom na to da su vrijednosti važni životni ciljevi. Stoga je distribucija procjena vrijednosti u pravilu negativno asimetrična i suženog raspona što može predstavljati problem pri statističkoj analizi (Šverko i sur., 2007).

Bilo bi korisno da su se ispitale i neke dodatne varijable poput odnosa s nadređenom osobom, organizacijskih vrijednosti te kongruencije osobnih i organizacijskih vrijednosti jer upravo one mogu utjecati na zaokupljenost poslom. Dodatno, ispitivanje interpersonalnog konflikta u vrijednostima, koji se javlja između različitih zaposlenika iste organizacije koji rade zajedno, i intrapersonalnog konflikta u vrijednostima, moglo bi polučiti zanimljive rezultate. Do interpersonalnog sukoba vrijednosti dolazi kada se pojedini zaposlenici ili skupine zaposlenika razlikuju s obzirom na radne vrijednosti ili hijerarhiju vrijednosti, a posao koji obavljaju od njih zahtijeva suradnju, dok do intrapersonalnog konflikta u vrijednostima dolazi kada različite vrijednosti koje osoba cijeni zahtijevaju od nje djelovanje u različitim smjerovima ili domenama, a ona ne može postići zadovoljavajuću ravnotežu. Primjerice, konflikt u poslovnom i obiteljskom životu pojedinca događa se kada životne, obiteljske i radne vrijednosti sukobljavaju na način da zahtjevi različitih uloga ometaju jedni druge (Schleicher i sur., 2011). Konflikti bi također mogli djelovati na zaokupljenost poslom. Osim toga, prijedlozi za buduća istraživanja su uključivanje i drugih varijabli poput inovativnih radnih ponašanja ili apsentizma.



## 5.5. Implikacije

Istraživanje odnosa osobina ličnosti, radnih vrijednosti i radnih stavova, u ovom istraživanju, zaokupljenosti poslom, može poslužiti u kreiranju radne okoline po mjeri zaposlenika. Ako pretpostavimo da su radne vrijednosti oblikovane kulturom i generacijom u kojoj zaposlenici stasaju te da se mlađe generacije razlikuju od svojih predaka, tada se na temelju informacija o njima važnim radnim vrijednostima mogu predložiti intervencije koje ne obuhvaćaju samo materijalne benefite, a koje će biti prikladne za određenu organizaciju i pomoći u stvaranju pozitivnog radnog okruženja koje njeguje uključivanje zaposlenika u donošenje odluka (Chan i sur., 2019). Tipična osoba visoko zaokupljena svojim poslom ima poticajan posao, povijest uspjeha, zadovoljna je svojim poslom, ima unutarnji lokus kontrole i sudjeluje u donošenju odluka (Rabinowitz i Hall, 1977). Radne vrijednosti zaposlenika organizacije ne moraju se podudarati s organizacijskim vrijednostima i iako se ne očekuje da će se zaposlenik dugo zadržati u konfliktnoj okolini, ako je želja zadržati vrijednog člana kolektiva, stručnjaci u području organizacijske psihologije trebali bi razmišljati o ispitivanju radnih vrijednosti kod zaposlenika, prilagođavanju karijernih planova u skladu s radnim vrijednostima i uvođenju paketa benefita u kojima će zaposlenici sami imati priliku ono što im najviše odgovara, vjerojatno u skladu s radnim vrijednostima. Na taj će način pozitivno djelovati na zaokupljenost poslom.

## 6. ZAKLJUČAK

U provedenom istraživanju ispitivao se odnos osobina ličnosti i radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom. Dobivene su značajne pozitivne povezanosti ekstraverzije, ugodnosti, savjesnosti i otvorenosti za iskustva te dvaju faktora radnih vrijednosti sa zaokupljenošću poslom, dok je između neuroticizma i zaokupljenosti poslom dobivena značajna negativna povezanost. Značajnim pozitivnim prediktorima zaokupljenosti poslom pokazali su se savjesnost i faktor orijentacije na ljude, a prediktivna snaga osobina ličnosti za predviđanje zaokupljenosti poslom bila je veća od prediktivne snage radnih vrijednosti. Utvrđeno je da je faktor orijentacije na ljude djelomičan medijator u odnosu između savjesnosti i zaokupljenosti poslom. Dobiveni rezultati ukazuju na važnost ispitivanja crta ličnosti i radnih vrijednosti za predviđanje zaokupljenosti poslom, ali i kreiranja poticajne radne okoline u skladu s preferencijama zaposlenih koja će također pozitivno djelovati na zaokupljenost poslom.

## LITERATURA

- Akter, H., Himi, S. A. i Kakan, S. R. (2019). Personality traits as related to organizational commitment and job involvement. *Jagannath University Journal of Psychology*, 9(1), 51-62.
- Allam, Z. i Habtemariam, R. (2009). Job involvement: a brief of literature. *Management and Labour Studies*, 34(3), 397-404. <https://doi.org/10.1177/0258042x0903400305>
- Aminabhavi, V. A. i Dharanendriah, A. S. (1997). A study of the factor contributing to job involvement of professional. *Indian Journal of Psychometry and Education*, 28(2).
- Aronson, E., Wilson, T. D. i Akert, R. M. (2005). *Socijalna psihologija*. Mate.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. i ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555-564. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.008>
- Balsamo, M., Lauriola, M. i Saggino, A. (2013). Work values and college major choice. *Learning and Individual Differences*, 24, 110-116. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2012.12.022>
- Baron, R. M. i Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barrick, M. R. i Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Bhatt, D. J. (1997). Job stress, job involvement and job satisfaction of teachers: a correlational study. *Indian Journal of Psychometry and Education*, 28(2).
- Benet-Martinez, V. i John, O.P. (1998). *Los cinco grandes* across cultures and ethnic groups: Multitrait multimethod analyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(3), 729-750. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.3.729>
- Bouckenooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J. i Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology*, 139(4), 369-384. <https://doi.org/10.3200/jrlp.139.4.369-384>

- Bozionelos, N. (2004). The big five of personality and work involvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), 69-81. <https://doi.org/10.1108/02683940410520664>
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 2, 235-255. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.120.2.235>
- Byrne, K. A., Silasi-Mansat, C. D. i Worthy, D. A. (2015). Who chokes under pressure? The Big Five personality traits and decision-making under pressure. *Personality and individual differences*, 74, 22-28. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.10.009>
- Caprara, G. V., Alessandri, G., De Giunta, L., Panerai, L. i Eisenberg, N. (2010). The contribution of agreeableness and selfefficacy beliefs to prosociality. *European Journal of Personality*, 24(1), 36-55. <https://doi.org/10.1002/per.739>
- Carlson, D. (2000). Work–family conflict in the organization: do life role values make a difference? *Journal of Management*, 26(5), 1031-1054. [https://doi.org/10.1016/s0149-2063\(00\)00067-2](https://doi.org/10.1016/s0149-2063(00)00067-2)
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A. i Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 928–944. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.928>
- Chamorro-Premuzic, T., Moutafi, J. i Furnham, A. (2005). The relationship between personality traits, subjectively-assessed and fluid intelligence. *Personality and Individual Differences*, 38(7), 1517-1528. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2004.09.018>
- Chan, S. H. J., Kong, S. H. i Lei, C. K. (2019). The work values and job involvement of Post-80s employees in the hospitality and tourism industry: empirical evidence from Macau. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(2), 194-214. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1558482>
- Chauhan, D. (2009). Effect of job involvement on burnout. *Indian Journal of Industrial Relations*, 44(3), 441-453. <http://www.jstor.org/stable/27768217>
- Chen, G., Goddard, T. G. i Casper, W. J. (2004). Examination of the relationships among general and work-specific self-evaluations, work-related control beliefs, and job attitudes.

*Applied psychology: an international review*, 53, 349-370. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00175.x>

Cohen, A. (2009). A value based perspective on commitment in the workplace: an examination of Schwartz's Basic Human Values Theory among bank employees in Israel. *International Journal of Intercultural Relations*, 33(4), 332-345. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2009.04.001>

Costa Jr., P. T., i McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and Individual Differences*, 13, 653-665. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(92\)90236-I](https://doi.org/10.1016/0191-8869(92)90236-I)

Cruce, S. E., Pashak, T. J., Handal, P. J., Munz, D. C. i Gfeller, J. D. (2012). Conscientious perfectionism, self-evaluative perfectionism, and the five-factor model of personality traits. *Personality and Individual Differences*, 53(3), 268-273. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.03.013>

Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S. i Ćulibrk, D. (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>

Eagly, A. H. i Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.

Eswaran, S., Islam, M. A. i Yusuf, D. H. M. (2011). A study of the relationship between the Big Five personality dimensions and job involvement in a foreign based financial institution in Penang. *International Business Research*, 4(4). <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n4p164>

Farhadi, H., Fatimah, O., Nasir, R. i Wan Shahrazad, W. S. (2012). Agreeableness and conscientiousness as antecedents of deviant behavior in workplace. *Asian Social Science*, 8(9). <https://doi.org/10.5539/ass.v8n9p2>

Fleeson, W., Malanos, A. B. i Achille, N. M. (2002). An intraindividual process approach to the relationship between extraversion and positive affect: is acting extraverted as "good" as being extraverted? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6), 1409-1422. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.6.1409>

Furnham, A., Petrides, K. V., Tsaousis, I., Pappas, K. i Garrod, D. (2005). A cross-cultural investigation into the relationships between personality traits and work values. *The Journal of Psychology*, 139(1), 5-32. <https://doi.org/10.3200/jrlp.139.1.5-32>

Gechman, A. S. i Wiener, Y. (1975). Job involvement and satisfaction as related to mental health and personal time devoted to work. *Journal of Applied Psychology*, 60(4), 521-523.

<https://doi.org/10.1037/h0076902>

Hansen, J.-I. C., i Leuty, M. E. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34-52. <https://doi.org/10.1177/1069072711417163>

Hirsh, J. B. i Peterson, J. B. (2009). Extraversion, neuroticism, and the prisoner's dilemma. *Personality and Individual Differences*, 46(2), 254-256.

<https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.10.006>

Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Psychological Assessment Resources.

Hulin, C. L. i Judge, T. A. (2003). Job attitudes. U Borman, W. C., Ilgen, D. R. i Kilmoski, R. J. (Ur.), *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, (str. 255-276). John Wiley & Sons, Inc.

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. i Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-

1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>

Inglehart, R. (1997). *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton University Press.

Jensen-Campbell, L. A. i Graziano, W. G. (2001). Agreeableness as a moderator of interpersonal conflict. *Journal of Personality*, 69(2), 323-362. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00148>

John, O. P. i Srivastava, S. (1999). The Big five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. U L. A. Pervin i O. P. John (Ur.), *Handbook of personality* (str. 102-138). The Guilford Press.

Johns, G. (1992). *Organizational behavior: Understanding life at work*. Harper Collins Publishers.

Judge, T. A. i Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, 50, 359-395. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00912.x>

- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J. i Barrick, M. R. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability, and career success cross the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00174.x>
- Judge, T. A. i Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341-367. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100511>
- Kammrath, L. K. i Scholer, A. A. (2011). The Pollyanna Myth: How highly agreeable people judge positive and negative relational acts. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(9), 1172-1184. <https://doi.org/10.1177/0146167211407641>
- Kardum, I., Gračanin, A. i Hudek-Knežević, J. (2006). Odnos crta ličnosti i stilova privrženosti s različitim aspektima seksualnosti kod žena i muškaraca. *Psihologijske teme*, 15, 101-128. <https://hrcak.srce.hr/11834>
- Kozlowski, S. W. J. (2012). *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*. Oxford University Press.
- Krapić, N. i Barić, S. (2016). Osobne i organizacijske radne vrijednosti kao prediktori odanosti organizaciji. *Psihologijske teme*, 25(3), 479-498. <https://hrcak.srce.hr/169523>
- Krapić, N., Čoso, B. i Sušan, Z. (2006). Crte ličnosti i stavovi prema radu i organizaciji kao prediktori tjelesnih simptoma zaposlenika. *Psihologijske teme*, 15(1), 81-100. <https://hrcak.srce.hr/11833>
- Kubat, U. i Kuruuzum, A. (2009). An examination of the relationship between work values and personality traits in manufacturing industry. *International Journal of Business and Management Studies*, 1(1), 37-48. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/255994>
- Kuron, L. K. J., Lyons, S. T., Schweitzer, L. i Ng, E. S. W. (2015). Millennials' work values: differences across the school to work transition. *Personnel Review*, 44(6), 991-1009. <https://doi.org/10.1108/pr-01-2014-0024>
- Larsen, R. i Buss, D. M. (2017). *Personality Psychology: Domains of Knowledge About Human Nature*. McGraw-Hill Education.
- Lee, D., Kelly, K. R. i Edwards, J. K. (2006). A closer look at the relationships among trait procrastination, neuroticism, and conscientiousness. *Personality and Individual Differences*, 40(1), 27-37. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.05.010>

- Lodahl, T. M. i Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>
- McCrae, R. R. i Costa, P. T. (1999). A five-factor theory of personality. U L. A. Pervin i O. P. John (Ur.), *Handbook of personality: Theory and research* (str. 139-153). Guilford Press.
- Mesurado, B., Mateo, N. J., Valencia, M. i Richaud, M. C. (2014). Extraversion: nature, development and implications to psychological health and work life. *Psychology of extraversion*, 1(1), 1-13.
- Mohan, G. i Mulla, Z. R. (2013). Openness to experience and work outcomes: exploring the moderating effects of conscientiousness and job complexity. *Great Lakes Herald*, 7(2), 18-36.
- Niess, C. i Zacher, H. (2015). Openness to experience as a predictor and outcome of upward job changes into managerial and professional positions. *PloS one*, 10(6). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0131115>
- Nunnally, J.C. i Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Ostroff, C., Shin, Y. i Kinicki, A. J. (2005). Multiple perspectives of congruence: relationships between value congruence and employee attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 26(6), 591-623. <https://doi.org/10.1002/job.333>
- Patel, M. K. (1999). A study of impact of age on job involvement and organizational commitment of nationalized and co-operative bank employees. *Journal of Indian Academy of Applied Psychology*, 25(1-2).
- Riipinen, M. (1997). The relationship between job involvement and well-being. *The Journal of Psychology*, 131(1), 81-89. <https://doi.org/10.1080/00223989709603506>
- Robbins, S. P. i Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa.
- Ros, M., Schwartz, S.H. i Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 49-71. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00048.x>
- Ross, S. R., Canada, K. E. i Rausch, M. K. (2002). Self-handicapping and the Five Factor Model of personality: Mediation between neuroticism and conscientiousness. *Personality and Individual Differences*, 32(7), 1173-1184. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00079-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00079-4)



Schleicher, D. J., Hansen, S. D. i Fox, K. E. (2011). Job Attitudes and Work Values. U S. Zedeck (Ur.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol 3. Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization* (str. 137-189). American Psychological Association.

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. U M. P. Zanna (Ur.), *Advances in experimental social psychology* (str. 1-65). Academic Press.

Shrout, P. E. i Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422-445.  
<https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422>

Smillie, L. D., Yeo, G. B., Furnham, A. F. i Jackson, C. J. (2006). Benefits of all work and no play: The relationship between neuroticism and performance as a function of resource allocation. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 139-155. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.139>

Smither, J. W., London, M. i Richmond, K. R. (2005). The relationship between leaders' personality and their reactions to and use of multisource feedback. *Group & Organization Management*, 30(2), 181-210. <https://doi.org/10.1177/1059601103254912>

Stinglhamber, F., Bentein, K. i Vandenberghe, C. (2002). Extension of the Three-Component Model of Commitment to Five Foci: Development of measures and substantive test. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(2), 123-138. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.18.2.123>

Šverko, B. (1991). Značenje rada u životu pojedinca: radne vrijednosti, važnost rada i alijenacija. U V. Kolesarić, M. Krizmanić i B. Petz (Ur.), *Uvod u psihologiju* (str. 15-56). Prosvjeta.

Šverko, B., Babarović, T. i Šverko I. (2007). Vrijednosti i životne uloge u kontekstu odabira zanimanja i razvoja karijere. *Suvremena psihologija*, 10, 295-320.

Šverko, B., Jerneić, Ž, Kulenović, A i Vizek-Vidović, V. (1995). Life roles and values in Croatia: Some results of the Work Importance Study. U D.E. Super i B. Šverko (Ur.), *Life roles, values and careers: international finding of the Work Importance Study* (str. 128-146). San Francisco CA: Jossey-Bass.

- Theakston, J. A., Stewart, S. H., Dawson, M. Y., Knowlden-Loewen, S. A. B. i Lehman, D. R. (2004). Big-Five personality domains predict drinking motives. *Personality and Individual Differences*, 37(5), 971-984. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2003.11.007>
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C. P., Soenens, B., De Witte, H. i Van den Broeck, A. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 251-277. <https://doi.org/10.1348/096317906X111024>
- Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, job satisfaction, and job performance. *Personnel Psychology*, 15(2), 159-177. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1962.tb01858.x>
- Wang, Y., Yoke-Yean, L. F. i Alias, N. (2024). Personality traits and job involvement of novice kindergarten teachers in Zhejiang Province China: Towards a sustainable workforce development. *International Journal of Education and Humanities*, 13(1), 155-160. <https://doi.org/10.54097/w7qqwk52>
- Watson, D. i Clark, L. A. (1997). Extraversion and its positive emotional core. U R. Hogan, J. A. Johnson i S. R. Briggs (Ur.), *Handbook of personality psychology* (str. 767-793). Academic Press.
- Wijngaards-de Meij, L., Stroebe, M., Schut, H., Stroebe, W., van den Bout, J., van der Heijden, P. i Dijkstra, I. (2007). Neuroticism and attachment insecurity as predictors of bereavement outcome. *Journal of Research in Personality*, 41(2), 498-505. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2006.06.001>
- Wille, B., Hofmans, J., Feys, M. i De Fruyt, F. (2013). Maturation of work attitudes: Correlated change with big five personality traits and reciprocal effects over 15 years. *Journal of Organizational Behavior*, 35(4), 507-529. <https://doi.org/10.1002/job.1905>
- Williams, P. G., O'Brien, C. D. i Colder, C. R. (2004). The effects of neuroticism and extraversion on self-assessed health and health-relevant cognition. *Personality and Individual Differences*, 37(1), 83-94. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2003.08.001>
- Zhao, H. i Seibert, S. E. (2006). The Big Five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259-271. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.259>