



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
HRVATSKI STUDIJI

Ana Ivić

**Koliko su medicinske sestre sretne na
poslu? Uloga proaktivne ličnosti i
samostalnog doradivanja posla**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2017.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
HRVATSKI STUDIJI
ODJEL ZA PSIHOLOGIJU

Ana Ivić

**Koliko su medicinske sestre sretne na
poslu? Uloga proaktivne ličnosti i
samostalnog doručivanja posla**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: doc. dr. sc. Adrijana Bjelajac

Sumentor: dr. sc. Maja Tadić Vujčić

Zagreb, 2017.

Koliko su medicinske sestre sretna na poslu? Uloga proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla
How happy are nurses at work? The role of proactive personality and job crafting

Sažetak

Cilj ovog istraživanja je bilo ispitati koja je uloga proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla za subjektivnu dobrobit na poslu. Subjektivna dobrobit na poslu se sastoji od afektivne komponente (ugodna afektivna stanja i radna angažiranost) i kognitivne komponente (procjena zadovoljstva poslom). U istraživanju je sudjelovalo 162 medicinskih sestara i tehničara na onkološkim odjelima bolnica na području Zagreba koji su ispunili bateriju upitnika. Baterija je sadržavala Upitnik zadovoljstva poslom (Kunin, 1995), Skalu proaktivne ličnosti (Bateman i Crant, 1993), Upitnik iskustava i procjene posla (van Veldhoven, Meijman, Broersen i Fortuin, 2002), Skalu samostalnog dorađivanja posla (Tims, Bakker i Derks, 2012), Utrecht skalu radne angažiranosti (Schaufeli i sur., 2006) i Skalu pozitivnih i negativnih emocija (Diener i sur., 2010). Faktorska analiza Skale samostalnog dorađivanja posla pokazala je zadovoljavajuću pouzdanost, uz peto-faktorsku strukturu što odstupa od rezultata dosadašnjih istraživanja. Dobivena je značajna pozitivna povezanost proaktivne ličnosti, samostalnog dorađivanja posla i subjektivne dobrobiti na poslu (radne angažiranosti i ugodnih emocija). Također, rezultati su pokazali pozitivnu povezanost samostalnog dorađivanja posla i opterećenosti na poslu. Pokazalo se da je subjektivnu dobrobit na poslu moguće predvidjeti na temelju proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla te se utvrdio medijacijski efekt strategija samostalnog dorađivanja posla u odnosu proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu. Raspravljene su moguće implikacije dobivenih nalaza i dani su prijedlozi za daljnja istraživanja.

Ključne riječi: subjektivna dobrobit na poslu, radna angažiranost, ugodne emocije, zadovoljstvo poslom, onkološke medicinske sestre

Abstract

The aim of this study was to examine the role of proactive personality and job crafting in work-related well-being. Work-related well-being consists of work engagement, affective (positive affective states and work engagement) and cognitive components (job satisfaction assessment). The study involved 162 oncology nurses in hospitals in Zagreb who completed a questionnaire. The questionnaire included Job Satisfaction Questionnaire (Kunin, 1995), Proactive Personality Scale (Bateman & Crant, 1993), Questionnaire on the Experience and Assessment of Work (van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 2002), Job Crafting Scale (Tims, Bakker i Derks, 2012), Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli et al., 2006) and Scale of Positive and Negative Experience (Diener et al. 2010). Factor analysis of the Job Crafting scale showed five-factor structure that is different from previous research. The results showed positive relation of proactive personality, job crafting and work-related well-being (work engagement and positive affect). Moreover, the results showed that job crafting was positively related to workload. The results suggest that proactive personality and job crafting can predict work-related well-being. The mediating effect of job crafting strategies on the relationship between proactive personality and work-related well-being was found. Implications of present results and suggestions for future research are discussed.

Keywords: work-related well-being, work engagement, positive affect, job satisfaction, oncology nurses

Sadržaj

1. Uvod.....	2
1.1. <i>Subjektivna dobrobit na poslu.....</i>	3
1.1.1. <i>Radna angažiranost.....</i>	4
1.1.2. <i>Ugodne emocije na poslu.....</i>	4
1.1.3. <i>Zadovoljstvo poslom.....</i>	5
1.1.4. <i>Subjektivna dobrobit na poslu u kontekstu teorije radnih zahtjeva i resursa.....</i>	6
1.2. <i>Proaktivna ličnost kao osobni resurs.....</i>	8
1.3. <i>Samostalno dorađivanje posla.....</i>	10
2. Cilj i problemi.....	12
3. Metoda.....	14
3.1. <i>Sudionici.....</i>	14
3.2. <i>Instrumenti.....</i>	15
3.3. <i>Postupak.....</i>	18
4. Rezultati.....	18
4.1. <i>Provjera faktorske strukture Skale samostalnog dorađivanja posla.....</i>	20
4.2. <i>Ispitivanje povezanosti proaktivne ličnosti, samostalnog dorađivanja posla, subjektivne dobrobit na poslu i opterećenosti na poslu.....</i>	24
4.3. <i>Ispitivanje mogućnosti predviđanja subjektivne dobrobiti na poslu na temelju proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla.....</i>	27
4.4. <i>Medijacijska uloga samostalnog dorađivanja posla na odnos proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu.....</i>	29
5. Rasprava.....	30
5.1. <i>Ograničenja i praktične implikacije istraživanja.....</i>	36
6. Zaključak.....	37
7. Literatura.....	40

1. Uvod

U europskim zemljama, zanimanje medicinske sestre smatra se jednim od najstresnijih zanimanja uz zanimanja policajaca, vatrogasaca i nastavnika (Cranwell-Ward i Abbey, 2005). Medicinske sestre na onkološkim odjelima imaju važnu ulogu u fizičkoj i emocionalnoj brizi za pacijenta koji pati od maligne bolesti koja im prijete životu. One sudjeluju u zbrinjavanju pacijenta u svim fazama bolesti, od akutne faze do terminalne bolesti. Sestrinske intervencije usmjerene su na njegu i zbrinjavanje akutno oboljelih, edukaciju pacijenta i obitelji, davanje informacija o bolesti, rehabilitaciju i pružanje potporne i palijativne skrbi. Uz brigu o tjelesnom liječenju, medicinske sestre bi trebale pružati i emocionalnu podršku pacijentima i njihovim obiteljima (Predovan i Stipaničić, 2015).

Usljed visokih i složenih radnih zahtjeva medicinske sestre svakodnevno doživljavaju radni stres na svojem radnom mjestu što predstavlja rizik smanjenoj produktivnosti i kvaliteti rada (AbuAlRub, 2004). Pokazalo se kako je stres na radu povezan s emocionalnom iscrpljenošću (Hunter, 2004), fizičkom iscrpljenošću (Winwood, Winefield i Lushington, 2006), sagorijevanjem na poslu i napuštanjem radnog mjesta (Bakker, Le Blanc i Schaufeli, 2005). Postoji veliki broj vrijednih istraživanja posvećenih sagorijevanju na poslu kod medicinskih sestara, no tek su nedavno započela istraživanja o dobrobiti na poslu koji bi mogli pružiti cijelu sliku. Kvalitetnu radnu atmosferu je teško ostvariti u okruženju koja se samo bavi sprečavanjem sagorijevanja, a ne poticanjem dobrobiti koja dovodi do veće produktivnosti, kreativnosti i suradnje (Boehm i Lyubomirsky, 2008). Bakker i Oerlemans (2012) konceptualizirali su subjektivnu dobrobit na poslu kao procjenu zaposlenika kako se osjeća na poslu (afektivna iskustva) i kako se radno mjesto uklapa u njegove osobne standarde i potrebe (kognitivne procjene). Važno je napomenuti kako uz postojanje subjektivne dobrobiti na poslu može istovremeno biti prisutno i sagorijevanje na poslu (Schaufeli, Taris i Rhenen, 2008). Dosadašnja istraživanja pokazala su kako je zaposlenikova subjektivna dobrobit na poslu važan prediktor zaposlenikove i organizacijske produktivnosti (Wright, Cropanzano i Bonnet, 2007), izostajanja s posla, odlaska s posla i pada produktivnosti (Cropanzano i Wright, 2001). Zbog velikih prednosti subjektivne dobrobiti na poslu, postoji veliko zanimanje za istraživanje zaposlenika u zdravstvenim ustanovama zbog svjetskih problema u zapošljavanju i zadržavanju kvalificiranih medicinskih sestara i tehničara

(Coomber i Barriball, 2007). Zbog akutnih i kroničnih stresora (Rees i Cooper, 1992), zaposlenici u zdravstvu su podložniji lošijem mentalnom i tjelesnom zdravlju (Bennett, Williams, Page, Hood i Woollard, 2004).

Kako bismo dobili bolji uvid u subjektivnu dobrobit na poslu medicinskih sestara, u ovom radu istraživali smo ulogu proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla kod medicinskih sestara koje rade u osobito zahtjevnom okruženju na osnovu teorije radnih zahtjeva i resursa i teorije proširenja i izgradnje.

Teorija radnih zahtjeva i resursa (Bakker i Demerouti, 2007) jedna je od najvažnijih teorija subjektivne dobrobiti na poslu, koja pretpostavlja da je subjektivna dobrobit na poslu rezultat uzajamnog djelovanja radnih uvjeta u kojem se zbivaju dva procesa: a) *ulaganje napora* uslijed radnih zahtjeva koji crpe energiju zaposlenika i b) *motivacijski proces* podržan radnim i osobnim resursima koji potiče radnu angažiranost, ugodne emocije i pomaže pri suočavanju s visokim radnim zahtjevima (Podsakoff, LePine i LePine, 2007). U smanjivanju visokih razina stresa uzrokovanim visokim radnim zahtjevima i niskim radnim resursima pomažu osobni resursi pojedinca. Jedna od mogućih osobnih resursa je proaktivna ličnost koja čini zaposlenika aktivnim u stvaranju i mijenjanju svoje okoline. Način na koji se proaktivna ličnost može izraziti je putem samostalnog dorađivanja posla (*eng. job crafting*). Samostalno dorađivanje posla je oblik proaktivnog ponašanja u kojem zaposlenici nastoje mijenjati karakteristike posla na temelju vlastitih potreba, sposobnosti i preferencija. Nedavna istraživanja pokazala su kako je samostalno dorađivanje posla jedan od načina razvijanja i održavanja visoke razine subjektivne dobrobiti na poslu (Bakker i sur., 2012).

1.1. Subjektivna dobrobit na poslu

U ovom istraživanju koristili smo Bakker i Oerlamans (2012) model subjektivne dobrobiti na poslu koji definira subjektivnu dobrobit na poslu kao složeni konstrukt koji obuhvaća afektivnu i kognitivnu komponentu. Afektivna komponenta uključuje subjektivna iskustva o tome kako se zaposlenici osjećaju na poslu (ugodna afektivna stanja i radna angažiranost), dok kognitivna komponenta predstavlja procjenu zadovoljstva poslom.

1.1.1. Radna angažiranost

Radna angažiranost se definira kao pozitivno, ispunjavajuće stanje uma koje je karakterizirano visokom razinom energije, posvećenosti i zaokupljenosti na poslu (Schaufeli i Bakker, 2010). Radno angažirani zaposlenici doživljavaju svoj posao kao nešto vrijedno i značajno, kada obavljaju svoje radne zadatke s visokom razinom energije te su pritom u potpunosti koncentrirani na svoj rad. Radna angažiranost se sastoji od tri dimenzije: a) energija (*eng. vigour*), visoka razina mentalne otpornosti i aktivnosti tijekom rada; b) posvećenost (*eng. dedication*) koju karakterizira snažno uključivanje zaposlenika u svoj rad prilikom kojega doživljava osjećaje smislenosti, entuzijazma i ponosa; i c) zaokupljenost (*eng. absorption*), odnosno duboka koncentracija i zadubljenost tijekom rada. Tijekom zaokupljenosti vrijeme brzo prolazi i pojedinac se teško odvaja od svojeg posla. Potpuna zaokupljenost je stanje slično *flow-u* (Salanova, Llorens, Cifre, Martinez i Schaufeli, 2003) kojeg Csikszentmihayli (1990) definira kao stanje optimalnog iskustva za koje je karakteristična fokusirana pažnja, jasan um, jedinstvo uma i tijela, koncentracija koja ne zahtijeva trud, distorziju vremena te intrinzično uživanje.

Zanimanje za istraživanjem radne angažiranosti raste jer se pokazala pozitivna povezanost s produktivnosti zaposlenika (Demerouti i Cropanzano, 2010), ali i negativna povezanost sa sagorijevanjem na poslu (Schaufeli, Salanova, Gonzalez – Roma i Bakker, 2002). Također, razina radne angažiranosti zaposlenika je pozitivno povezana s radom organizacije jer su klijenti zadovoljniji i vjerniji, a organizacija ostvaruje veći profit (Harter, Schmidt i Hayes, 2002). Kako se zaposlenici u zdravstvenim ustanovama suočavaju s raznim visokim izazovima i zahtjevima, važno je istražiti moguće čimbenike radne angažiranosti kako bi se ona mogla poticati, i kako bi se preveniralo sagorijevanje na poslu.

1.1.2. Ugodne emocije na poslu

Biti sretan je vrlo važno većini ljudi te se sreća jako cijeni u većini društava. U kontekstu organizacija, većina ljudi se slaže kako su sretni zaposlenici produktivni zaposlenici (Fisher i Noble, 2004). Neki istraživači izjednačuju doživljavanje ugodnih emocija s terminom subjektivne dobrobiti (Bakker i Oerlamans, 2010), no u ovom istraživanju ugodne emocije se tretiraju kao

jedan aspekt subjektivne dobrobiti na poslu. Russellov (2003) cirkularni model afektivnih stanja razlikuje afektivna stanja prema njihovoj valenciji (ugodno nasuprot neugodnom) i razini aktivacije (pasivno nasuprot aktivno). Tako na primjer, osjećaj sreće, kao i angažiranost na poslu odnose se na višu razinu aktivacije u odnosu na osjećaj zadovoljstva koji podrazumijeva nižu razinu. Prema meta-analizi Lyubomirsky, King i Diener (2005), često doživljavanje ugodnih emocija na poslu je korisno i za samog pojedinca i za organizaciju u kojoj radi. Pokazalo se kako su ugodne emocije pozitivno povezane s boljom supervizijskom evaluacijom radnog učinka, većom razinom kreativnosti i sposobnosti rješavanja problema, s nižom razinom odsustva i namjerom odlaska s posla (Lyubomirsky i sur., 2005). Također, zaposlenici koji često doživljavaju ugodne emocije su aktivniji, zainteresiraniji za svoj posao, suosjećajniji prema svojim kolegama i produktivniji.

Tu pozitivnu povezanost može objasniti teorija proširenja i izgradnje (*eng. broaden-and-build model*) prema kojoj su osobni resursi pojedinca povezani s ugodnim emocijama (Fredrickson, 2001). Kada se dožive ugodne emocije, one mijenjaju pojedinca na način da potiču trenutna specifična ponašanja poput fleksibilnosti i kreativnosti što rezultira stvaranjem iskustava u kojima pojedinac uči. Takva iskustva pomažu u izgradnji mapi dosadašnjih iskustava koje sadržavaju zahtjevne i prijeteće podražaje u okolini. Te izrađene mape iskustava pomažu pojedincu da uspješno prevlada nove radne izazove. Zaposlenici koji češće doživljavaju pozitivna iskustva otvoreniji su za nove informacije te im se proširuje pažnja i potiče ih se na akciju. Što znači da pojedinci ne izražavaju veću razinu subjektivnu dobrobiti samo zato što se osjećaju sretno već zato što su tim pozitivnim iskustvima razvili određene resurse koji im pomažu u svakodnevnom radu.

1.1.3. *Zadovoljstvo poslom*

Treći oblik subjektivne dobrobiti na poslu je zadovoljstvo poslom. Ono je jedna od najviše istraživanih varijabli u domeni organizacijskog ponašanja. (Lu, While i Barriball, 2005). U tim istraživanjima i teorijama, zadovoljstvo poslom se često izjednačava s dobrobiti na poslu što nije adekvatno jer Locke (1969) definira zadovoljstvo poslom kao ugodan osjećaj koji proizlazi iz percepcije da nečiji posao ispunjava ili omogućava ostvarenje radnih vrijednosti

bitnih za pojedinca. Prema Russellovom cirkularnom modelu taj ugodan osjećaj ima nižu razinu aktivacije u kojoj zaposlenici prepoznaju da njihov posao nije savršen, ali su svjesni kako bi mogao biti puno lošiji što doprinosi razlogu za nekorištenje zadovoljstva poslom kao sinonimom za subjektivnu dobrobit na poslu.

1.1.4. Subjektivna radna dobrobit u kontekstu teorije radnih zahtjeva i resursa

Teorija radnih zahtjeva i resursa (*eng. The Job Demands – Resources Model*) (Bakker i Demerouti, 2007) govori kako se radna okolina sastoji od radnih zahtjeva i resursa koji imaju veliki utjecaj na subjektivnu dobrobit na poslu i efikasnost. Radni zahtjevi su karakteristike posla koji izazivaju napor ako nadilaze sposobnost prilagodbe zaposlenika. To su fizički, socijalni ili organizacijski aspekti posla koji zahtijevaju određeni fizički ili mentalni trud. Radni resursi su fizički, psihološki, socijalni ili organizacijski aspekti koji služe postizanju radnih ciljeva, smanjuju radne zahtjeve i psihološke posljedice tih zahtjeva te stimuliraju osobni rast i razvoj. Oni mogu biti na organizacijskoj razini (plaća, radna sigurnost), interpersonalnoj razini (supervizije, radna atmosfera), radnoj razini (jasnoća radne uloge, sudjelovanje u donošenju odluke) i razini zadatka (značajnost zadatka, povratna informacija).

Prema modelu radnih zahtjeva i resursa postoje dva procesa. Radni resursi pokreću motivacijski proces koji je pozitivno povezan s radnom angažiranosti i zadovoljstvom poslom (Tims i sur., 2013). Također, Schaufeli, Bakker i Van Rhenen (2009) proveli su longitudinalno istraživanje koje je pokazalo da promjene u radnim resursima pridonose promjenama u subjektivnoj dobrobiti na poslu. Pokazalo se kako porast u socijalnoj podršci, prilikama za učenje i povratnoj informaciji rezultira većom radnom angažiranosti. Porastom radnih resursa, također raste zadovoljstvo poslom i intrinzična radna motivacija.

Drugi proces modela radnih zahtjeva i resursa je napor potaknut s radnim zahtjevima. Istraživanja su pokazala kako su određene vrste radnih zahtjeva (npr. količina posla, vremenski pritisci i kognitivni zahtjevi) pozitivno povezani s radnom angažiranosti (Bakker i sur., 2005; (Xanthopolou, Bakker, Demerouti i Schaufeli, 2007), dok su s druge strane ostali radni zahtjevi (dvosmislenost i nerazumljivost zadataka) negativno povezani s radnom angažiranosti (Schaufeli

i sur., 2009). Prema Van den Broeck, De Cuyper, De Witte i Vansteenkiste. (2010) razlikuju se radni zahtjevi – izazovi (*eng. challenging work demands*) i radni zahtjevi - prepreke (*eng. hindering work demands*). Za postizanje radnih izazova potrebno je ulaganje više truda nego što je uobičajeno, ali ti zahtjevi mogu predstavljati osobni rast i razvoj ukoliko zaposlenik ima dovoljno radnih i osobnih resursa (Tadić, Bakker i Oerlemans, 2015). LePine, Podsakoff i LePine (2005) navode kako radni izazovi mogu potaknuti aktivno ponašanje orijentirano na rješenje. Iako to zahtijeva veću količinu energije i truda, zaposlenik može biti motiviran za takvo ponašanje jer očekuje kako će rezultat biti vrijedan. LePine i suradnici (2005) su u meta analizi pokazali kako su radni izazovi pozitivno povezani i s radnom angažiranosti i zadovoljstvom poslom. S druge strane, radni zahtjevi koji se doživljavaju negativno jer je za njihovo postizanje potrebna jednaka razina truda kao i za radne izazove, nazivaju se radnim preprekama. Ti radni zahtjevi se tumače kao stresni jer nepotrebno priječe osobni rast, postizanje cilja i optimalno funkcioniranje (LePine i sur., 2005). Istraživanja pokazuju kako su radne prepreke negativno povezane s radnom angažiranosti i zadovoljstvo poslom (Tims, Bakker i Derks, 2013) te radnom izvedbom (Crawford, LePine i Rich, 2010).

U pregledu literature Evans, Pereira i Parker (2008) primijećeno je kako je količina posla (*eng. workload*) najčešći identificirani stresor kod medicinskih sestara, koji, ovisno o kontekstu može biti radni izazov (Bakker, van Emmerik i Euwema, 2006) ili radna prepreka (Bakker i Sanz-Vergel, 2013). Kako bi se istražili ti odnosi, Carayon i Alvarado (2007) su definirali različite vrste opterećenosti na poslu od kojih se u ovom istraživanju izdvajaju kognitivna i emocionalna radna opterećenost.

Kognitivna radna opterećenost se odnosi na radne zahtjeve procesiranja informacija, nerijetko u kratkom vremenu. Briga za pacijente zahtijeva stalno kognitivno prilagođavanje, što uz obavljanje različitih zadataka u isto vrijeme i upadice koje ometaju koncentraciju i kognitivno procesiranje medicinskih sestara rezultiraju smanjenjem pozornosti i produktivnosti. Emocionalna radna opterećenost se odnosi na suočavanje s emocionalnim zahtjevima poput smrti pacijenta, palijativne skrbi i bavljenje s obitelji pacijenata. U dosadašnjim istraživanjima (Crawford i sur., 2010; Le Pine i sur., 2005) nije jasno pripadaju li emocionalni zahtjevi radnim izazovima ili radnim preprekama. Bakker i Sanz-Vergel (2013) smatraju kako percepcija

emocionalnih zahtjeva kao radnih prepreka ili radnih izazova ovisi o radnom zanimanju pojedinca.

1.2. Proaktivna ličnosti kao osobni resurs

Dosadašnja istraživanja pokazala su kako postoji snažna pozitivna veza između osobnih resursa i subjektivne dobrobiti na poslu (Xanthopoulou, Bakker i Fischbach, 2013). Točnije, osobni resursi su prepoznati kao ključni čimbenici radne angažiranosti zajedno s radnim resursima. Xanthopoulou i suradnici (2013) definiraju osobne resurse kao pozitivne aspekte osobe koje se odnosi na njihove sposobnosti uspješnog kontroliranja i utjecanja na vlastitu okolinu. Drugim riječima, koliko pojedinac smatra da može kontrolirati i utjecati na svoje radno okruženje igra veliku ulogu u subjektivnoj dobrobiti na poslu (Plomp i sur., 2016). Koristeći se osobnim resursima, zaposlenici mogu oblikovati svoj posao kako bi bio usklađen s njihovim potrebama (Bakker, Tims i Derks, 2012). Osobni resursi slično funkcioniraju i kao radni resursi: zaštićuju zaposlenika od zahtjevnih situacija, služe kao sredstvo za postizanje ciljeva i potiču rast i razvoj.

Jedna od temeljnih osobnih resursa je tendencija proaktivnosti, odnosno dispozicija po kojoj se ljudi razlikuju u potrebi za manipulacijom i kontrolom okoline, a koja može pomoći pri određenim elementima dobrobiti na poslu i prilagodbi pojedinca svome poslu (Dawis, England i Lofquist, 1964). Proaktivnu ličnost Bateman i Crant (1993) definiraju kao dispozicijsku tendenciju kontroliranja situacijskih sila i aktivnog stvaranja promjena u svojem okruženju. Proaktivna osoba je ona koja relativno slobodno od situacijskih uvjeta utječe na promjene u okolini. Ona identificira prilike i postupa u skladu s njima, pokazuje inicijativu i ustraje dok ne učini osobno značajnu promjenu. Transformira organizacijske ciljeve, pronalazi i rješava probleme i smatra svojom odgovornosti da utječe na svijet oko sebe.

Dosadašnja istraživanja pokazuju da proaktivni zaposlenici aktivno utječu na svoju okolinu jer biraju i stvaraju situacije koje će im omogućiti veću razinu radne izvedbe (Crant, 1995). Nastupaju samoinicijativno, orijentirani su na budućnost i orijentirani na promjene (Parker i Collins, 2010). Dosadašnja istraživanja govore kako je proaktivna ličnost povezana s uspješnom karijerom i inovacijama (Seibert, Kraimer i Crant, 1999), radnom izvedbom (Chan, 2006) i timskom efektivnosti (Becherer i Maurer, 1999). Proaktivnost ima i pozitivan utjecaj na radni

učinak zaposlenika jer imaju veći uvid u vlastite kvalitete i motivaciju (Plomp i sur., 2016) što im pomaže u stvaranju i identifikaciji novih mogućnosti u kojima mogu biti efikasni (Bakker i Sanz-Vergel 2013).

Thomas, Whitman i Viswesvaran (2010) smatraju da proaktivni pojedinci doživljavaju veću dobrobit na poslu jer uklanjanju moguće prepreke koje stoje na putu njihovom zadovoljstvu te imaju veći osjećaj autonomije u poslu i veći osjećaj značajnosti. Proaktivnost na poslu je vrlo važna za individualni, ali i organizacijski uspjeh jer proaktivno ponašanje označava preuzimanje inicijative kako bi se unaprijedile trenutne okolnosti ili kreirale nove (Fuller i Marler, 2009). Zbog promjena u prirodi posla i organizacija, organizacije zahtijevaju više zaposlenikove inicijative (Tims, Bakker i Derks, 2012) jer je za postizanje organizacijskog uspjeha nužno da su zaposlenici sposobni misliti i djelovati unaprijed kako bi mogli zadovoljiti promjenjive potrebe klijenata ili pacijenata. Proaktivno ponašanje postaje nužnim kriterijem pri zapošljavanju jer se smatra kako su zaposlenici odgovorni za upravljanjem vlastitom karijerom što može rezultirati većom uključenosti zaposlenika u svoj posao i razvijanjem sposobnosti i vještina. Drugim riječima, danas je proaktivnost potrebna kako bi zaposlenik bio uspješan u radnom okruženju

Dosadašnja istraživanja bavila su se primjerima proaktivnog ponašanja poput osobne inicijative, glasa i preuzimanje kontrole (Thomas i sur., 2010). *Osobnu inicijativu* karakterizira sklonost angažiranja u proaktivna ponašanja koja su usklađena s organizacijskim strategijama i ciljevima. *Glas* se odnosi na sklonost proaktivne rasprave o konstruktivnim idejama. *Preuzimanje kontrole* se reflektira u nastojanju restrukturiranja i optimiziranja uvjeta u svojoj radnoj sredini. Ono se definira kao konstruktivni napor zaposlenika da utječe na način rada od svoje radne sredine pa sve do organizacije u cjelini. Postoje specifični procesi kojima proaktivni zaposlenici utječu na svoju okolinu: *selekcija* kojom biraju situacije u kojima će sudjelovati, *kognitivno restrukturiranje* koje služi promjeni percepcije i davanju značenja okolini, *nenamjerno izazivanje reakcija drugih* čime oblikuju svoju socijalnu okolinu i *manipulacija* kojom oblikuju i mijenjaju svoju okolinu. Navedeni procesi karakteriziraju ponašanje kojemu je cilj mijenjanje okoline.

1.3. Samostalno dorađivanje posla

Kao jedan od posebnih oblika proaktivnog ponašanja ističe se samostalno dorađivanje posla (*eng. job crafting*) zajedno sa svojim specifičnim strategijama kojima zaposlenik utječe na svoju radnu okolinu. Grant i Parker (2009) samostalno dorađivanje posla definiraju pomoću kategorije ujednačavanje osobe i okoline u kojem je mijenjanje okoline usmjereno prema samome sebi i radnoj okolini, a ne prema drugim ljudima i organizaciji u cjelini. Samostalno dorađivanje posla se razlikuje od ostalih proaktivnih ponašanja jer je usmjereno na mijenjanje radnih karakteristika prema vlastitim potrebama i željama. Stavlja fokus na promjenu karakteristika posla te je ograničena samo na osobnu karijeru. Pojam dorađivanja posla uveli su Wrzesniewski i Dutton (2001) kada su primijetili da zaposlenici samoinicijativno prilagođavaju svoj posao. Primijetili su kako zaposlenici mijenjaju specifične zadatke i interakcije s drugima s ciljem povećanja značajnosti svoga rada. Navode kako samostalno dorađivanja posla može poprimiti tri oblika: dorađivanje količine i/ili vrste zadataka, promjena interakcije s drugima unutar i izvan organizacije te promjena kognicije o svome poslu. Važna obilježja samostalnog dorađivanja posla jest optimizacija različitih aspekata posla kako bi zadržali stečeni osjećaj značajnosti i motivacije, a ne radi drugih dobiti poput promaknuća.

Samostalno dorađivanje posla se definira kao zaposlenikov samoinicijativni proces stvaranja promjena u radnim zahtjevima ili resursima (Bakker i sur., 2012). Tim procesom zaposlenici nastoje uskladiti karakteristike posla s vlastitim potrebama, sposobnostima i preferencijama. Autori su operacionalizirali konstrukt vodeći se modelom radnih zahtjeva i resursa (*eng. The Job Demands – Resources Model*) (Bakker i Demerouti, 2007). U procesu samostalnog dorađivanja posla postoje četiri strategije: povećavanje strukturalnih radnih resursa, povećavanje socijalnih radnih resursa, povećavanje radnih izazova i smanjivanje radnih prepreka. U navedenim strategijama ne postoji kognitivno dorađivanje o kojem su pisali Wrzesniewski i Dutton (2001) jer ono ne uključuje stvarnu promjenu, već promjenu percepcije koje može služiti kao pokretač stvaranju promjena. Prema Tadić i suradnicima (2015) *povećavanje strukturalnih i socijalnih radnih resursa* se odnosi na povećanje fizičkih, socijalnih, psihičkih i organizacijskih aspekata poput socijalne podrške, mogućnosti za razvoj, adekvatne povratne informacije. One sadrže motivacijsku funkciju koja pomaže u suočavanju sa radnim zahtjevima i njeguju subjektivnu dobrobit na poslu *Povećavanje radnih izazova* se odnosi na traženje novih zadataka nakon

završetka prethodnog ili preuzimanje više odgovornosti. Zaposlenici su motivirani u traženju izazova koji doprinose osjećaju da je njihov posao zabavan, zanimljiv i značajan iako izazovni zahtjevi podrazumijevaju više truda i zalaganja. *Smanjivanje radnih prepreka* se odnosi na smanjivanje kontradiktornih radnih zadataka, konflikata u radnim ulogama, prepreka uspjehu. Uloga smanjivanja radnih prepreka kod subjektivne radne dobrobiti nije u potpunosti jasna zbog nekonzistentnih rezultata istraživanja. S jedne strane istraživanja ukazuju na pozitivne povezanosti smanjivanja radnih prepreka i subjektivne dobrobiti na poslu (Crawford i sur., 2010), dok drugi izvještavaju o negativnoj povezanosti (Tadić i sur., 2015). Ne prepoznavanje potrebe smanjivanja radnih zahtjeva, neizvještavanje o smanjivanju radnih zahtjeva i nemogućnost smanjivanja radnih zahtjeva su jedna od mogućih objašnjenja nekonzistentnosti.

Razlozi za samostalnim dorađivanjem posla su raznoliki. Wrzesniewski i Dutton (2001) govore kako samostalnim dorađivanjem posla, posao može postati značajnijim ili se može unaprijediti radni identitet. Također, neke od posljedica dorađivanje posla su više razine radne angažiranosti, privrženost organizaciji i zadovoljstvo poslom (Bakker i sur., 2012). No ono nije korisno ili štetno za radni učinak, već njen efekt je ovisan o situaciji. Često se događa da se zaposlenici dobiju povratnu informaciju o korištenju samostalnog dorađivanja posla koje može stvoriti više ili manje mogućnosti za daljnje samostalno dorađivanje posla (Wrzesniewski i Dutton, 2001).

U ovom istraživanju će se proučiti odnosi proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla sa subjektivnom dobrobiti na poslu u okruženju gdje je razina autonomije i samostalnog donošenja odluke vrlo niska (Lunau, Siegrist, Dragano i Wahrendorf, 2015). Također, istražiti će se mogu li medicinske sestre dorađivati svoj posao i na koje načine te koji način je najefikasniji u objašnjavanju subjektivne dobrobiti na poslu jer je ona jedan od mogućih načina povećavanja produktivnost zaposlenika i organizacije te povećavanja zadovoljstva pacijenata.

2. Cilj i problemi

Na osnovi teorije radnih zahtjeva i resursa, osnovni cilj ovog istraživanja je ispitati odnose između postoji proaktivne ličnosti, samostalnog dorađivanja posla, subjektivne dobrobiti na poslu i opterećenosti na poslu. Cjelokupni istraživački model koji se ispituje prikazan je na slici 1. U skladu sa ciljevima istraživanja i rezultatima prethodnih istraživanja formulirani su slijedeći problemi i hipoteze:

1. Odrediti faktorsku strukturu Skale samostalnog dorađivanja posla.

Očekuje se da će Skala samostalnog dorađivanja posla odražavati originalnu četvero-faktorsku strukturu.

2. Ispitati postoji li povezanost proaktivne ličnosti, samostalnog dorađivanja posla i subjektivne dobrobiti na poslu (zadovoljstva poslom, radne angažiranosti i ugodnih emocija).

Očekuje se da proaktivniji radnici pokazuju višu razinu povećavanja strukturalnih i socijalnih resursa, radnih izazova i smanjivanja radnih prepreka. Također, očekuje se da proaktivniji radnici pokazuju višu razinu zadovoljstva poslom, radne angažiranosti i ugodnih emocija. Nadalje, očekuje se radnici koji više povećavaju strukturalne i socijalne resurse, povećavaju radne izazove i smanjuju radne prepreke izražavaju višu razinu radne angažiranosti, zadovoljstva poslom i ugodnih emocija.

3. Ispitati odnos samostalnog dorađivanja posla i opterećenosti poslom.

Očekuje se da radnici koji izražavaju više razine opterećenosti na poslu više povećavaju strukturalne i socijalne resurse, više povećavaju radne izazove i više smanjuju radne prepreke.

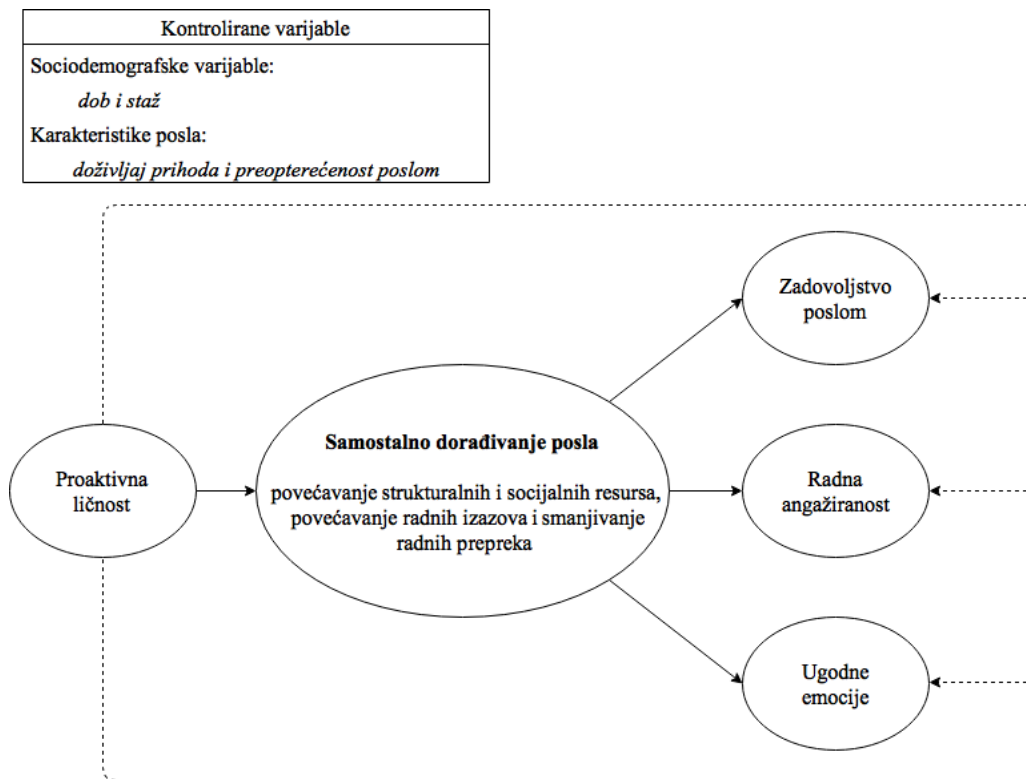
4. Ispitati mogućnost predviđanja subjektivne dobrobiti na poslu na temelju proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla.

Pretpostavlja se da će se subjektivna dobrobit na poslu (zadovoljstvo poslom, ugodne emocije i radna angažiranost) moći predvidjeti na temelju proaktivne ličnosti i samostalnog dorađivanja posla.

5. Ispitati imaju li strategije samostalnog dorađivanja posla medijacijsku ulogu u odnosu proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu.

Očekuje se da postoji medijacijska uloga strategija samostalnog dorađivanja posla u odnosu proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu.

Slika 1. Istraživački model medijacijske uloge



3. Metoda

3.1. Sudionici

U istraživanju su sudjelovali medicinske sestre i tehničari koji rade u bolnicama KBC Zagreb, KBC Sestre milosrdnice i Klinici za dječje bolesti na području Zagreba. Ukupno je sudjelovalo 162 sudionika, od čega je 149 ženskog spola i 13 muškog. Dob sudionika kretala se od 20 do 64 ($M = 35$; $SD=11.38$), a prosjek radnog staža sudionika je 10 godina (od 1 godine do 45). Sociodemografska obilježja sudionika prikazani su u tablici 1.

Tablica 1. Sociodemografska obilježja

		N	%
Spol	Ženski	149	92%
	Muški	13	8%
Stupanj obrazovanja	Srednja stručna sprema	90	55.6%
	Prvostupnica sestrinstva	62	38.3%
	Diplomirana medicinska sestra	10	6.1%
Položaj na poslu	Medicinska sestra – pripravnik	22	13.6%
	Član tima zdravstvene njege	115	71%
	Voditelj tima zdravstvene njege	5	3.1%
	Glavna sestra	18	11.1%
	Nešto drugo	2	1.2%

3.2. Instrumenti

Subjektivna dobrobit na poslu

Kako bi procijenili subjektivnu dobrobit na poslu, koristili smo međunarodno validirane relevantne mjere afektivnog (ugodne emocije i radna angažiranost) i kognitivnog aspekta dobrobiti (zadovoljstvo poslom). Korišteni instrumenti su Upitnik zadovoljstva poslom (Kunin, 1995), Utrecht skala radne angažiranosti (Schaufeli i sur., 2006) i Skala pozitivnih i negativnih emocija (Diener i sur., 2010).

Zadovoljstvo poslom

Zadovoljstvo poslom se mjerilo jednim općim pitanjem „Uzimajući sve u obzir, koliko ste zadovoljni sa svojim poslom općenito?“ (Kunin, 1995) na koje su sudionici odgovarali na skali od 1 (u potpunosti nezadovoljan/na) do 7 (u potpunosti zadovoljan/na). Veći rezultat na skali označava višu razinu zadovoljstva poslom.

Radna angažiranost

Radna angažiranost se mjerila Utrecht skalom radne angažiranosti (*Utrecht Work Engagement Scale; UWES-9*, Schaufeli i sur., 2006). Skala se sastoji od 9 čestica u kojima sudionici na skali od 1 (uopće ne) do 7 (stalno) procjenjuju koliko se slažu s navedenom tvrdnjom, pri čemu veća vrijednost predstavlja veću razinu radne angažiranosti. Čestice su grupirane po tri čestice u tri subskale temeljnih dimenzija radne angažiranosti: Energičnost „Na svome poslu osjećam snagu i energičnost“, Posvećenost „Sretan/sretna sam kada intenzivno radim“ i Zaokupljenost „Znam se potpuno zadubiti u svoj posao“. Rezultat pojedine subskale se izračunava zbrajanjem pripadajućih čestica subskali u rasponu od 3 do 21, dok se ukupni rezultat izražava kao zbroj svih čestica skale u rasponu od 9 do 63. Tadić (2014) izvještava o odgovarajućoj pouzdanosti skale na hrvatskom uzorku ($\alpha = .95$). Pouzdanost ukupne skale u ovom istraživanju iznosi $\alpha = .91$, pri čemu pouzdanost subskala Energičnosti iznosi $\alpha = .89$, Posvećenosti $\alpha = .86$ i Zaokupljenosti $\alpha = .73$.

Ugodne emocije na poslu

Ugodne emocije na poslu su se mjerile skalom ugodnih i neugodnih emocija iz Skale pozitivnih i negativnih iskustava (*Scale of Positive and Negative Experience, SPANE*; Diener i sur., 2010). Skala se sastoji od 6 ugodnih (npr. zadovoljno, radosno, sretno) i 6 neugodnih emocija i raspoloženja (npr. ljuto, uplašeno, tužno), pri čemu veća vrijednost predstavlja veću razinu doživljavanja ugodnih i neugodnim emocija. Rezultat pojedine subskale je dobiven zbrajanjem čestica pripadajućih subskala u rasponu od 6 do 42. Zadatak sudionika je da procijene u kojoj mjeri su doživljavali navedene emocije i raspoloženja na radnom mjestu u posljednjih mjesec dana na skali od 1 (nikada ili vrlo rijetko) do 7 (vrlo često ili stalno). Viši rezultat ukazuje na veću razinu doživljavanja navedenih emocija. Pouzdanost subskale Ugodnih emocija na uzorku hrvatskih nastavnika iznosi $\alpha = .94$, dok pouzdanost subskale Neugodnih emocija iznosi $\alpha = .84$. U ovom istraživanju pouzdanost Ugodnih emocija iznosi $\alpha = .91$.

Proaktivna ličnost

Proaktivna ličnost sudionika mjerila se Skalom proaktivne ličnosti koju su razvili Bateman i Crant (1993). Skala sadrži 17 čestica (npr. „Stalno tražim nove načine poboljšanja svog života“) te su sudionici odgovarali pomoću skale od 1 (uopće se ne slažem) do 7 (slažem se u potpunosti). Svi odgovori su kodirani tako da viši rezultati ukazuju na postojanje više razine proaktivne ličnosti. Ukupni rezultat dobiven je zbrajanjem svih čestica skale u rasponu od 17 do 119. Pouzdanost skale varira od $\alpha = .87$ (Cai, Guan i Jiang, 2014) do $\alpha = .90$ (Tolentino i sur., 2013), dok pouzdanost na ovom uzorku iznosi $\alpha = .89$.

Samostalno dorađivanje posla

Samostalno dorađivanje se mjerilo skalom samostalnog dorađivanja posla (*eng. Job Crafting Scale, JCS*; Tims, Bakker i Derks, 2012) koja sadrži 21 česticu na koju sudionici odgovaraju na skali od 1 (uopće ne) do 7 (u potpunosti da) gdje se viši rezultati odnose na višu razinu samostalnog dorađivanja posla. Ukupni rezultat je dobiven zbrajanjem svih čestica skale u rasponu od 21 do 147, dok su rezultati subskale dobiveni zbrajanjem pripadajućih čestica. Skala se sastoji se od 4 subskala: Povećavanje strukturalnih radnih resursa (npr. „Nastojim učiti nove stvari na poslu“), Povećavanje socijalnih radnih resursa (npr. „Pitam kolege za savjet“),

Povećavanje radnih izazova (npr. „Kada nema puno toga za raditi na poslu, vidim to kao priliku za početak novih projekata“) i Smanjivanje radnih prepreka (npr. „Organiziram svoj posao tako da se ne moram predugo koncentrirati u jednom periodu“). Sve subskale se sastoje od 5 čestica te je njihov rezultat u rasponu od 5 do 35, osim subskale Smanjivanje radnih prepreka koja ima 6 čestica te je njen rezultat u rasponu od 6 do 42. Tadić (2014) izvještava o odgovarajućim pouzdanosti subskala: Povećavanje strukturalnih radnih resursa $\alpha = .74$; Povećavanje socijalnih radnih resursa $\alpha = .77$; Povećavanje radnih izazova $\alpha = .79$ i Smanjivanje radnih prepreka $\alpha = .73$. U ovom istraživanju skala je odgovarajuće pouzdanosti $\alpha = .85$ sa pouzdanosti subskala - Povećavanje strukturalnih radnih resursa $\alpha = .75$, Povećavanje socijalnih radnih resursa $\alpha = .81$, Povećavanje radnih izazova $\alpha = .91$ i Smanjivanje radnih prepreka $\alpha = .81$.

Istraživanje je također uključivalo 7 sociodemografska pitanja zatvorenog tipa, kao što su spol, dob, stupanj obrazovanja, položaj na poslu, odjel posla, duljina radnog staža na tom poslu i doživljaj radnog prihoda.

Opterećenost na poslu

Opterećenost na poslu se mjerila subskalama kognitivne i emocionalne opterećenosti iz Upitnika iskustava i procjene posla (eng. *Questionnaire on the experience and assessment of work; QEAW*; van Veldhoven, Meijman, Broersen i Fortuin, 2002). Svaka od subskala, Emocionalnih (npr. „Moj posao je emocionalno zahtjevan“) i Kognitivnih zahtjeva (npr. „Na poslu moram pamtititi puno stvari“) sastoji se od 7 čestica na koje sudionici odgovaraju od 1 (uopće ne) do 7 (stalno) gdje viši rezultati ukazuju na višu razinu opterećenosti. Rezultati subskale dobiven je zbrajanjem pripadajućih čestica u rasponu od 7 do 49. Pouzdanosti subskale Kognitivnih zahtjeva iznosi $\alpha = .90$ (Spelten i sur., 2003), dok subskala Emocionalnih zahtjeva $\alpha = .70$ (van der Ploeg i Kleber, 2003). U ovom istraživanju pouzdanost iznosi $\alpha = .81$, gdje pouzdanost subskale Kognitivnih zahtjeva iznosi $\alpha = .87$, a subskala Emocionalnih zahtjeva $\alpha = .73$.

3.3. Postupak

Nakon dobivanja suglasnosti ravnatelja i Etičkog povjerenstva triju različitih bolnica u Zagrebu, svrha i način provođenje istraživanja je objašnjena glavnim medicinskim sestrama na odjelima onkologije. Glavne medicinske sestre su preuzele upitnike i podijelile ostalim medicinskim sestrama objašnjavajući temu i svrhu istraživanja. Nakon što su zainteresirane medicinske sestre ispunile upitnik, predale su ih u zatvorenim kuvertama glavnoj medicinskoj sestri nakon čega ih je predala istraživaču.

Na prvom listu upitniku nalazilo se i pisano objašnjenje istraživanja, obavijesti o zajamčenoj anonimnosti te pravu da u bilo kojem trenutku mogu odustati od sudjelovanja u istraživanju. Prije ispunjavanja, svaki sudionik je ispunio prazno polje u kojem daje svoju suglasnost u istraživanju. Istraživanje je trajalo od lipnja do kolovoza 2017. godine.

Istraživanje je bilo tipa papir-olovka gdje su sudionici najprije odgovarali na pitanja o sociodemografskim karakteristikama i zadovoljstvu poslom (Kunin, 1995), zatim su ispunjavali Skalu proaktivne ličnosti (Bateman i Crant, 1993), Upitnik iskustava i procjene posla (van Veldhoven, Meijman, Broersen i Fortuin, 2002), Skalu samostalnog doručivanja posla (Tims, Bakker i Derks, 2012), Utrecht skalu radne angažiranosti (Schaufeli i sur., 2006) i na kraju SPANE (Diener i sur., 2010).

4. Rezultati

Na početku obrade rezultata izračunati su deskriptivni podaci svih ispitanih varijabli, zatim Pearsonove korelacije i konačno hijerarhijske regresijske analize. U tablici 2 prikazani su deskriptivni podaci – aritmetičke sredine i standardne devijacije.

Tablica 2. Deskriptivni podaci ispitivanih varijabli.

	<i>M</i>	<i>SD</i>
Proaktivna ličnost	4.830	0.845
Samostalno dorađivanje posla	4.851	0.765
<i>Povećanje strukturalnih resursa</i>	6.013	0.780
<i>Smanjivanje radnih prepreka</i>	4.431	1.165
<i>Povećavanje socijalnih resursa</i>	4.897	1.316
<i>Povećavanje radnih izazova</i>	4.109	1.521
Zadovoljstvo poslom	5.020	1.196
Ugodne emocije	5.187	1.085
Radna angažiranost	4.743	1.179
<i>Energičnost</i>	4.252	1.405
<i>Posvećenost</i>	4.228	1.526
<i>Zaokupljenost</i>	5.749	1.187
Opterećenost na poslu	5.905	0.633
<i>Kognitivni zahtjevi</i>	6.668	0.498
<i>Emocionalni zahtjevi</i>	5.143	0.944

Napomena: M – aritmetička sredina; SD – standardna devijacija, rasponi svih skala su od 1 do 7

Dobiveni rezultati na Skali proaktivne ličnosti upućuju na to kako medicinske sestre izražavaju srednje razine pokazuju obilježja Proaktivne ličnosti. Na Skali samostalnog dorađivanja posla su pokazali srednju razinu sudjelovanja u samostalnom dorađivanju posla, u kojem su najviše Povećavali strukturalne resurse posla, a najmanje Povećavali radne izazove. Što se tiče subjektivne dobrobiti na poslu, medicinske sestre onkoloških odjela naginju ka srednjim vrijednostima Zadovoljstva poslom, Ugodnih emocija i Radne angažiranosti. U sklopu Radne angažiranosti, sudionici su najviše izražavali Zaokupljenost, a najmanje Posvećenosti. Konačno, po deskriptivnim podacima vidljivo je kako su medicinske sestre opterećene na poslu po visokim

vrijednostima na Upitniku iskustava i procjene posla. Više ih opterećuju Kognitivni od Emocionalnih zahtjeva.

4.1. Provjera faktorske strukture Skale samostalnog doradivanja posla

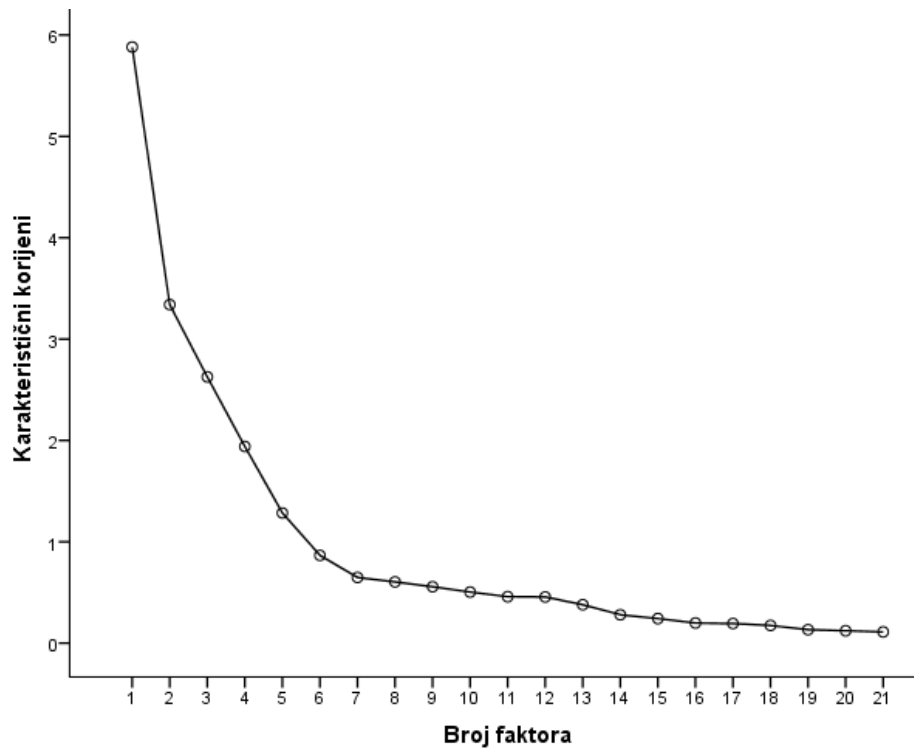
Kako bi se odgovorilo na prvi postavljeni cilj korištena je eksploratorna faktorska analiza glavnih komponentata s *varimax* rotacijom s ciljem određivanja faktorske strukture upitnika. Provedena je analiza glavnih komponentata čestica upitnika Skale samostalnog doradivanja posla te su primijenjene Kaiser - Guttman i Scree test metode određivanja broja zadržanih u analizi.

Tablica 3. Postotak objašnjene varijance pomoću glavnih komponenti

	Početni karakteristični korijeni			Ekstrahirana varijanca			Ekstrahirana varijanca nakon rotacije		
	Ukupno	% varijance	Kumulativni %	Uk.	% varijance	Kumulativni %	Ukupno	% varijance	Kumulativni %
1	5.882	28.009	28.009	5.882	28.009	28.009	3.794	18.067	18.067
2	3.340	15.906	43.915	3.340	15.906	43.915	3.308	15.753	33.820
3	2.627	12.509	56.424	2.627	12.509	56.424	3.065	14.594	48.415
4	1.941	9.241	65.665	1.941	9.241	65.665	2.812	13.392	61.806
5	1.284	6.117	71.781	1.284	6.117	71.781	2.095	9.975	71.781
6	.866	4.126	75.907						
7	.648	3.087	78.994						
...									

Pokazalo se da je matrica korelacija među česticama upitnika pogodna za faktorsku analizu: Kaiser – Meyer - Olkinov test iznosi 0.79, a Bartlettov test sfericiteta je statistički značajan ($\chi^2 = 1998.008$, uz $df = 210$ i $p < 0,01$). Kaiser-Gutmanovom metodom zadržavanja faktora čiji su karakteristični korijeni veći od 1 ($\lambda > 1$) zadržano je pet faktora. Zadržanim

faktorima objašnjeno je 71.78% varijance manifestnih varijabli. Najveći postotak varijance objašnjava prvi faktor (28.01%).



Grafički prikaz 1. Karakteristični korijeni ekstrahiranih faktora

Također prema Cattellovom scree grafu vidljivo je kako se radi o peto-faktorskoj strukturi jer linija postaje paralelna s apscisom nakon petog faktora.

Tablica 4. *Matrica faktorske strukture nakon rotacije (Varimax)*

	Glavna komponenta				
	Povećavanje radnih izazova	Povećavanje strukturalnih resursa	Izbjegavanje radnih prepreka	Povećavanje socijalnih resursa	Briga o sebi
Nastojim razvijati svoje sposobnosti		.862			
Nastojim se profesionalno razvijati.		.845			
Nastojim učiti nove stvari na poslu.		.845			
Trudim se koristiti svoje kapacitete do maksimuma.		.806			
Sam/a odlučujem kako ću raditi određene stvari.					.679
Nastojim učiniti svoj posao psihički manje zahtjevnim.					.873
Nastojim učini svoj posao emocionalno manje zahtjevnim.					.776
Organiziram svoj posao tako da pokušavam smanjiti kontakt s ljudima čiji problemi emocionalno utječu na mene.			.906		
Organiziram svoj posao tako da pokušavam smanjiti kontakt s ljudima čija su očekivanja nerealna.			.893		
Nastojim osigurati da ja ne moram donositi mnogo teških odluka na poslu.			.789		
Organiziram svoj posao tako da se ne moram predugo koncentrirati u jednom periodu.			.768		
Tražim svog/svoju nadređenog/nadređenu da me podučí.				.815	
Pitam nadređenog/nadređenu je li zadovoljan mojim radom.				.822	
Tražim inspiraciju u svome/svojoj nadređenom/nadređenoj.				.794	

	Povećavanje radnih izazova	Povećavanje strukturalnih resursa	Izbjegavanje radnih prepreka	Povećavanje socijalnih resursa	Briga o sebi
Pitam druge za povratnu informaciju o svom radnom učinku.	.441			.602	
Pitam kolege za savjet.		.414			
Kada naiđe zanimljiv projekt, ponudim se za suradnika na projektu.	.769				
Ako dođe do noviteta na poslu, među prvima sam koji/a uči o njima i pokušava ih isprobati.	.715				
Kada nema puno toga za raditi na poslu, vidim to kao priliku za početak novih projekata.	.873				
Redovno uzimam dodatne zadatke, čak i kada ne dobivam dodatna primanja za njih.	.854				
Nastojim učiniti svoj posao izazovnijim ispitujući temeljne odnose između različitih aspekata svog posla.	.827				

Tablica 4. prikazuje saturacije čestica faktorima nakon rotacije. Može se primijetiti kako su čestice uglavnom visoko saturirane većinom svojim teorijski pretpostavljenim faktorima s vrijednostima većim od .41. Prema teorijskim pretpostavkama očekivano je četiri faktora, no faktorskom analizom na rezultatima ovog istraživanja dobiveno je pet. Čestice „Sam/a odlučujem kako ću raditi određene stvari“, „Nastojim učiniti svoj posao psihički manje zahtjevnim“ i „Nastojim učini svoj posao emocionalno manje zahtjevnim“ pretpostavljene su novom faktoru koji je u svrhu ovog istraživanja nazvan *Briga o sebi*. Prema teorijskim očekivanjima, čestica „Sam/a odlučujem kako ću raditi određene stvari“ je trebala pripasti faktoru *Povećavanje strukturalnih resursa*, dok su čestice „Nastojim učiniti svoj posao psihički manje zahtjevnim“ i „Nastojim učini svoj posao emocionalno manje zahtjevnim“ trebale pripasti faktoru *Smanjivanje radnih prepreka*. Zadnja iznimka je čestica „Pitam kolege za savjet“ koja je pretpostavljena faktoru *Povećavanje strukturalnih resursa* umjesto faktoru *Povećavanje socijalnih resursa*. Iako

postoji znatna količina varijance koja je objašnjena prvim faktorom (28.01% od ukupno objašnjene 71.78% varijance), Cattellov scree test i saturacije čestica faktorima ukazuju na teorijsku različitu peto-faktorsku strukturu Skale samostalnog dorađivanja posla.

4.2. Ispitivanje povezanosti proaktivne ličnosti, samostalnog dorađivanja posla, subjektivne dobrobiti na poslu i opterećenosti na poslu

Drugi problem istraživanja bio je utvrditi povezanost Proaktivne ličnosti, Samostalnog dorađivanja posla sa Radnom angažiranosti, Zadovoljstvom poslom i Ugodnim emocijama kao indikatorima dobrobiti na poslu.

Tablica 5. Međusobne korelacije (Pearsonov r) rezultata na ljestvicama.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 Proaktivna ličnost																
2 Samostalno dorađivanje posla	.33**															
3 Povećavanje strukturalnih resursa	.49**	.33**														
4 Izbjegavanje radnih prepreka	.03	.43**														
5 Povećavanje socijalnih resursa	-.07	.49**														
6 Povećavanje radnih izazova	.26**	.61**														
7 Briga o sebi	.11	.30**														
8 Zadovoljstvo poslom	-.04	.03	.03	-.21*	.20*	-.02	.05									
9 Radna angažiranost	.26**	.34**	.34**	-.19*	.20*	.30**	.07	.31**								
10 Energičnost	.19*	.23**	.24**	-.15	.11	.21**	.08	.26**	.88**							
11 Posvećenost	.20*	.26**	.27**	-.27**	.17*	.28**	.09	.39**	.92**	.77**						
12 Zaokupljenost	.30**	.41**	.38**	-.05	.25**	.30**	.00	.15	.75**	.45**	.55**					
13 Ugodne emocije	.25**	.27**	.30**	-.18*	.19**	.17*	.12	.42**	.67**	.55**	.62**	.53**				
14 Opterećenost na poslu	.26**	.42**	.22**	.37**	.04	.16*	.22**	-.17	.08	.01	-.01	.25**	.05			
15 Kognitivni zahtjevi	.25**	.30**	.33**	.12	.16*	.02	.16*	-.01	.16*	.07	.10	.27**	.18*	.76**		
16 Emocionalni zahtjevi	.22**	.40**	.13	.43**	-.03	.21**	.21**	-.23*	.02	-.03	-.64	.19*	-.03	.94**	.48**	

Napomena: * $p < .05$. ** $p < .01$

Prema tablici 5. vidimo kako je Proaktivna ličnost značajno povezana sa Samostalnim dorađivanjem posla, odnosno medicinske sestre/tehničari koji su proaktivniji više samostalno dorađuju svoj posao. Unutar Samostalnog dorađivanja posla, Proaktivna ličnost je najviše pozitivno značajna povezana s Povećavanjem strukturalnih resursa, zatim s Povećavanjem radnih izazova. Proaktivna ličnost nije značajno povezana s ostalim subskalama samostalnog dorađivanja posla – Izbjegavanje radnih prepreka, Povećavanje socijalnih resursa i Brigom o sebi. Nadalje, Proaktivna ličnost je značajno pozitivno povezana s Radnom angažiranosti, najviše sa Zaokupljenosti, dok je najmanje povezana s Energičnošću te Ugodnim emocijama. Odnosno, proaktivnije medicinske sestre su više radno angažirane i više doživljaju ugodne emocije na poslu.

Proaktivna ličnost, kao i Samostalno dorađivanje posla, značajno je povezano sa svim aspektima subjektivne dobrobiti na poslu, osim sa Zadovoljstvom poslom. Točnije, Samostalno dorađivanje posla je značajno pozitivno povezano s Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama. Drugim riječima, medicinske sestre koje više samostalno dorađuju svoj posao izražavaju višu razinu radne angažiranosti i doživljenih ugodnih emocija. Subskala Povećavanje strukturalnih radnih resursa je najviše povezana s Radnom angažiranosti, odnosno Zaokupljenosti kao i Povećavanje socijalnih resursa i Povećavanje radnih izazova. Briga o sebi je najviše značajno pozitivno povezana s Opterećenosti na poslu kao i Izbjegavanje radnih prepreka koje je više povezana s Emocionalnim zahtjevima posla. Zanimljivo je kako je Izbjegavanje radnih prepreka jedina subskala samostalnog dorađivanja posla koja je značajno povezana sa Zadovoljstvom na poslu. Na način kako medicinske sestre koje više izbjegavaju radne prepreke iskazuju manje zadovoljstvo svojim poslom.

Zadovoljstvo poslom je pozitivno povezano s drugim indikatorima dobrobiti, Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama. Medicinske sestre koje su zadovoljnije svojim poslom više su radno angažirane i češće doživljavaju ugodne emocije. Konačno, Radna angažiranost je pozitivno povezana s Ugodnim emocijama, dok je Opterećenost na poslu je značajno pozitivno povezana s Proaktivnom ličnosti i Samostalnim dorađivanjem poslom, ali nije s psihološkim indikatorima dobrobiti na poslu.

4.3. Ispitivanje mogućnosti predviđanja subjektivne dobrobiti na poslu na temelju Proaktivne ličnosti i Samostalnog dorađivanja posla.

Jedan od ciljeva istraživanja bilo je ispitati mogućnost predviđanja subjektivne dobrobiti na poslu, odnosno Ugodnih emocija i Radne angažiranosti, na temelju Proaktivne ličnosti i Samostalnog dorađivanja posla. U skladu s dosadašnjim istraživanjima (npr. Sonnentag, 2003; Greguras i Diefendorff, 2010), statistički smo kontrolirali sociodemografske varijable (dob, staž i doživljaj prihoda) te opterećenost na poslu. Naime, dosadašnja istraživanja pokazuju pozitivnu povezanost dobi (Haley, Mostert i Els, 2013) i staža (van der Westhuizen i Bezuidenhout, 2017) s radnom angažiranosti. Nadalje, opterećenost na poslu smo kontrolirali kao indikator razine radnih zahtjeva na poslu, koji je važan aspekt radnog okruženja za subjektivnu dobrobit na poslu i samostalno dorađivanje posla (Tims, i sur., 2013). Doživljaj prihoda je važan jer je nezadovoljstvo prihodom negativno povezano sa subjektivnom dobrobiti na poslu (Rothmann, 2008).

Odabrane kontrolne varijable (dob, staž, doživljaj prihoda te opterećenost na poslu) uvrstili smo u prvi korak hijerarhijskih regresijskih analiza čime smo matematički odvojili njihov doprinos u objašnjavanju varijance indikatora relevantnih varijabli (Tabachnik i Fidell, 2007). Drugim riječima, time smo omogućili utvrđivanje doprinosa prediktora (Proaktivna ličnost i Samostalno dorađivanje posla) povrh doprinosa kontroliranih varijabli (Becker, 2005).

Nadalje, korištena je hijerarhijska regresijska analiza koja se temelji na pojedinačnom uvrštavanju novih varijabli ili skupova varijabli u regresijsku jednadžbu te omogućuje procjenu jedinstvenog doprinosa varijabli uvrštenih na pojedinačnim koracima testiranjem značajnosti promjene postotka objašnjene varijance kriterija (Cohen i Cohen, 1975).

Tablica 6. Hijerarhijska regresijska analiza s Proaktivnom ličnosti i strategijama Samostalnog dorađivanja posla kao prediktorima i Ugodnim emocijama te Radnom angažiranosti kao kriterijskim varijablama.

	Ugodne emocije		Radna angažiranosti		
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2	
	β	β	β	β	
Kontrolirane varijable					
Dob	.200	.216	.415*	.442*	
Stož	-.155	-.097	-.198	-.118	
Doživljaj radnog prihoda	.130	.093	.188*	.146*	
Opterećenost na poslu	-.030	-.120	-.046	-.120	
Prediktori					
Proaktivna ličnost	.250*	.084	.266**	.046	
Samostalno dorađivanje posla					
<i>Povećavanje strukturalnih resursa</i>		.308**		.308**	
<i>Izbjegavanje socijalnih resursa</i>		-.173*		-.246*	
<i>Povećavanje socijalnih resursa</i>		.259**		.225**	
<i>Povećavanje radnih izazova</i>		.199**		.299**	
<i>Briga o sebi</i>		.134		.057	
	R^2	.085	.291	.144	.417
	Korigirani R^2	.049	.232	.111	.371
	F	2.353*	4.995**	4.395**	9.009**

Napomena: * $p < .05$, ** $p < .01$, R^2 – ukupni doprinos objašnjenju varijanci; R^2_{kor} – korigirani ukupni doprinos objašnjenju varijanci; F - omjer; B – vrijednost nestandardiziranog regresijskog koeficijenta; β (SE) – vrijednost standardiziranog regresijskog koeficijenta

Iz tablice 6 vidimo kako Proaktivna ličnost objašnjava 5% varijance Ugodnih emocija, ali uvrštavanjem strategija Samostalnog dorađivanja posla u analizu objašnjava se 23.2% varijance kriterija. Kao značajni prediktori Ugodnih emocija u drugom koraku analize, pokazale su se sve strategije Samostalnog dorađivanja posla osim Brige o sebi. Nadalje, uočava se kako je

uvođenjem strategija Samostalnog dorađivanja posla u analizu, standardni regresijski koeficijent Proaktivne ličnosti postao neznačajan.

Slična situacija se nalazi i u predviđanju Radne angažiranosti gdje Proaktivna ličnost objašnjava 11.1% varijance Radne angažiranost, a uvođenjem strategija Samostalnog dorađivanja posla, prediktori objašnjavaju 37.1% varijance Radne angažiranosti. Također značajni prediktori u drugom koraku analize su Povećavanje strukturalnih resursa, Izbjegavanje radnih prepreka, Povećavanje socijalnih resursa i Povećavanje radnih izazova. Na istu situaciju nailazimo i ovdje gdje uvođenjem strategija Samostalnog dorađivanja posla u analizu, standardni regresijski koeficijent Šroaktivne ličnosti postao neznačajan.

4.4. Medijacijska uloga Samostalnog dorađivanja posla na odnos Proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu

Medijacijske varijable objašnjavaju način na koji se unutarnji psihološki mehanizmi manifestiraju u vanjskim izražajima te specificiraju kako i zašto se određeni učinci ostvaruju. Ona omogućuje donošenje zaključaka o tome kako i zašto se ostvaruju određeni učinci. Baron i Kenny (1986) predstavili su model procjene medijacijskog efekta putem četiri regresijske analize koje su korištene i u ovom istraživanju: predviđa li prediktor kriterij, predviđa li prediktor medijator, predviđa li medijator kriterij i pridonose li prediktor i medijator objašnjenju varijance kriterijske varijable. Prema kriterijima Barona i Kennyja (1986) kriterijska varijabla Zadovoljstva poslom nije uvrštena u analizu jer prediktor Proaktivne ličnosti i medijator Samostalno dorađivanje posla nisu značajno povezani stoga nije provedena regresijska analiza. Medijacija postoji kada se inicijalni prediktor smanji u veličini ili regresijski koeficijent postane neznačajan, dok medijator statistički značajno doprinosi objašnjavanju varijance kriterija. Ona može biti potpuna i djelomična. Govorimo o potpunoj medijaciji kada prediktor nema izravnog utjecaja na kriterij, odnosno, kada učinak prediktora nestane u prisustvu medijacijske varijable. Djelomična medijacija podrazumijeva samo značajno smanjenje u veličini efekta prediktora na kriterij u prisustvu medijatora.

Hijerarhijska regresijska analiza je uobičajeno korištena metoda za utvrđivanje medijacijskog efekta (Wood, Goodman, Beckmann i Cook, 2008). Iz provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza, razumljivo je zaključivati o postojanju medijacijske uloge strategija Samostalnog dorađivanja posla na odnos Proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu. Sukladno analizama istraživanja (npr. Sonnentag, 2003; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti i Schaufeli, 2009), u prvom koraku smo kontrolirali sociodemografske varijable (dob i staž), doživljaj radnog prihoda kao i opterećenost na poslu kao indikator razine radnih zahtjeva. U drugome koraku smo uključili Proaktivnu ličnost kao prediktor te u trećemu potencijalne medijatore, odnosno strategije Samostalnog dorađivanja posla. Iz tablice 6 je vidljiva medijacijska uloga svih strategija Samostalnog dorađivanja posla osim strategije Brige o sebi u odnosu Proaktivne ličnosti i Ugodnih emocija. Proaktivna ličnost je prije uvođenja Samostalnog dorađivanja posla značajno doprinosila objašnjenju kriterija Ugodnih emocija. Točnije, nakon uvođenja medijacijske varijable, standardni regresijski koeficijent Proaktivne ličnosti se $\beta = .25$ smanjio na $\beta = .08$. Također, uvođenjem Samostalnog dorađivanja posla u analizu, Proaktivna ličnost prestaje biti značajan prediktor Ugodnih emocija što ukazuje kako se radi o potpunoj medijaciji. Prema značajnosti prediktora, medijatorima su se pokazali Povećanje strukturalnih resursa, Izbjegavanje radnih prepreka, Povećavanje socijalnih resursa i Povećavanje radnih izazova. Nadalje, u tablici 7 s Radnom angažiranosti kao kriterijskom varijablom nailazi se na sličnu situaciju. Prije uvođenja Samostalnog dorađivanja posla, Proaktivna ličnost je značajno doprinosila objašnjenju varijanci Radne angažiranosti te je iznosila $\beta = .26$. Nakon uvođenja medijacijske varijable, njena veličina se smanjuje na $\beta = .05$ te prestaje značajno doprinositi objašnjenju kriterijske varijable što ukazuje na potpunu medijaciju Povećavanja strukturalnih resursa, Izbjegavanja radnih prepreka, Povećavanja socijalnih resursa i Povećavanja radnih izazova.

5. Rasprava

Cilj ovog istraživanja bilo je ispitati ulogu Proaktivne ličnosti i Samostalnog dorađivanja posla u objašnjavanju subjektivne dobrobiti na poslu. Indikatori subjektivne dobrobiti na poslu bili su Zadovoljstvo poslom, Ugodne emocije i Radna angažiranosti. Osim toga, ispitana je

faktorska struktura Skale samostalnog dorađivanja posla. Također, ispitane su međusobne povezanosti između varijabli kao i medijacijska uloga Samostalnog dorađivanja posla u odnosu Proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu. Rezultati su pokazali značajne pozitivne povezanosti Proaktivne ličnosti i Samostalnog dorađivanja posla sa indikatorima subjektivne dobrobiti na poslu, odnosno s Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama. Također, pokazana je medijacijska uloga četiri od pet utvrđenih strategija Samostalnog dorađivanja posla u odnosu Proaktivne ličnosti i Radne angažiranosti te u odnosu Proaktivne ličnosti i Ugodnih emocija.

U ovom istraživanju se nastojala utvrditi faktorska struktura Skale samostalnog dorađivanja posla. Autori Tims i suradnici (2012) predlažu skalu sa četiri faktora koja ispituje četiri oblika Samostalnog dorađivanja posla. Izradu skale temeljili su na modelu radnih zahtjeva i resursa u kojem Samostalno dorađivanje posla predstavlja način balansiranja između radnih zahtjeva i resursa. Prema navedenom modelu sve radne karakteristike se mogu razvrstati u dvije široke kategorije: radni zahtjevi ili radni resursi. Na temelju istraživanja (Tims i sur., 2014; Tadić i sur., 2015) skala Samostalnog dorađivanja posla se sastoji od četiri dimenzija: Povećavanje strukturnih radnih resursa, Povećavanje socijalnih radnih resursa, Povećavanje radnih izazova i Smanjivanje radnih prepreka. No, analiza upitnika na uzorku medicinskih sestara/tehničara u ovom istraživanju je pokazala složenost konstrukta Samostalnog dorađivanja posla. Faktorska analiza je pokazala jasnu peto-faktorsku strukturu i dobru pouzdanost upitnika. Skala samostalnog dorađivanja posla se sastoji od Povećavanja strukturalnih resursa, Izbjegavanje radnih prepreka, Povećavanje socijalnih resursa, Povećavanje radnih izazova i Briga za sebe. Novom faktoru, Briga za sebe, pripale su dvije čestice koje su u navedenim istraživanjima bile zasićene faktorom Smanjivanje radnih prepreka i jedna koja je bila zasićena na faktoru Povećavanje strukturnih radnih resursa. Faktor Briga za sebe odnosi se na samostalno donošenje odluke o načinu rada te smanjivanje psihičkih i emocionalnih radnih zahtjeva. Rezultati pokazuju kako je novi faktor izraženiji kod osoba sa duljim radnim stažom i onih koji su izrazili višu razinu Opterećenosti na poslu. Drugim riječima, medicinske sestre koje imaju dulji radni staž i doživljavaju više razine kognitivnih i emocionalnih radnih zahtjeva, više samostalno dorađuju svoj posao na način aktivnog smanjivanja radnih poteškoća i povećavanja autonomije u svrhu samozaštite, odnosno kako bi se pobrinuli za sebe. Nadalje, jedna čestica koja je u navedenim istraživanjima bila zasićena na faktoru Povećavanje socijalnih resursa, u ovom istraživanju je

pokazala zasićenje na faktoru Povećavanje strukturalnih resursa. Prema Tims i suradnicima (2014) faktor Povećavanja strukturalnih resursa se odnosi na raznovrsnost resursa, mogućnosti za razvojem i autonomiju, dok se faktor Povećavanje socijalnih resursa odnosi na socijalnu podršku, superviziju i povratnu informaciju. Prema tome, rezultat ukazuje kako se u bolničkom okruženju traženje savjeta od kolega ne smatra načinom zadržavanja zadovoljavajuće razine interakcije i ne utječe na socijalne aspekte posla, već se kolegin savjet smatra načinom stjecanja znanja i odgovornosti što utječe na strukturu posla. Iz dobivenih rezultata vidljiva je važnost doživljaja radnih resursa i zahtjeva što može ukazivati kako na koncipiranje različitih strategija samostalnog dorađivanja posla mogu utjecati različite radne kulture i različiti nacionalni konteksti. S druge strane, analiza je provedena na malom uzorku što također može doprinijeti objašnjenju peto-faktorske strukture čime nije potvrđena prva hipoteza ovog istraživanja.

Samostalno dorađivanje posla podrazumijeva angažiranost i veću razinu radnog učinka. Razlog tome je što zaposlenici koji mijenjaju svoju radnu okolinu proaktivno usklađuju svoje radne zahtjeve i resurse sa vlastitim sposobnostima i potrebama (Bakker i sur., 2012). Što znači kako proaktivni pojedinci češće mijenjaju svoju okolinu koristeći se radnim resursima i zahtjevima. Rezultati ovog istraživanja dobiveni korelacijskom analizom potvrđuju opisani model, na način da je Proaktivna ličnost značajno pozitivno povezana sa Samostalnim dorađivanjem posla kod medicinskih sestara na onkološkim odjelima. Specifičnije, Proaktivna ličnost je značajno pozitivno povezana samo s Povećavanjem strukturalnih resursa i Povećavanjem radnih izazova što je djelomično u skladu s dosadašnjim istraživanjima (Bakker i sur., 2012). Proaktivne medicinske sestre i tehničari teže povećavanju fizičkih i organizacijskih aspekata posla kako bi postigli radne ciljeve za koje smatraju da je vrijedno uložiti više nego potrebne količine napora i vremena. Rjeđe Izbjegavaju radne prepreke, Povećavaju socijalne resurse i ulažu u Brigu za sebe. Moguće je kako ne izbjegavaju radne prepreke jer ih se ne doživljava kao ometajućim radnim zahtjevima. Povećavanje socijalnih resursa i Brige za sebe, koje se ne mora doživljavati kao načinom mijenjanja radne okoline, također zahtijeva trud koji proaktivni pojedinci ulažu u druge aspekte posla. No nova peto-faktorska struktura može biti razlog za djelomično potvrđene nalaze.

Proaktivna ličnost je djelomično povezana sa subjektivnom dobrobiti na poslu. Odnosno, postoji pozitivna povezanost sa Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama dok je ta

povezanost nepostojeća u odnosu sa Zadovoljstvom poslom. Dispozicijski pristup predlaže da je Zadovoljstvo poslom djelomično određeno s jednim ili više ljudskih karakteristika jer je relativno stabilno kroz vrijeme i situacije (Li, Liang i Crant, 2010). U skladu s time meta-analiza Ng, Eby, Sorensen i Feldmana (2005; Li i sur., 2010) pokazala je povezanost Proaktivnosti i Zadovoljstva poslom što objašnjava time kako proaktivni pojedinci stvaraju uvjete na poslu koji pridonose zadovoljstvu. U ovom istraživanju nije potvrđena ta istraživačka hipoteza što navodi kako Zadovoljstvo poslom medicinskih sestara na onkološkim odjelima nije dobra mjera subjektivne dobrobiti u kontekstu posla onkoloških medicinskih sestara. Zadovoljstvo poslom nije određeno Proaktivnom ličnosti već se radi o drugim karakteristikama koje bi trebalo istražiti u budućim istraživanjima. Prema teoriji proširenja i izgradnje (*eng. broaden-and-build model*) Ugodne emocije služe kao izvor za povećanje raspona pažnje, kognicije i akcije, odnosno u povećanju fizičkih, intelektualnih i socijalnih resursa koji pomažu u započinjanju cilju usmjerene aktivnosti poput proaktivnog ponašanja. Provedeno istraživanje je pokazalo pozitivnu povezanost Ugodnih emocija i Proaktivnog ponašanja. Fritz i Sonnentag (2009) tu povezanost objašnjavaju kako posljedice Ugodnih emocija, odnosno povećanje razine energije i pažnje njeguju različite aspekte proaktivnog ponašanja poput samoregulacije, cilju usmjereno ponašanje i upornost. Također istraživanje Bindl, Pakrer, Totterdell i Hagger-Johnson (2012) izvještava o odnosu Proaktivne ličnosti i Ugodnih emocija. Tu povezanost objašnjavaju time kako su Ugodne emocije povezane s postavljanjem visokih i izazovnih ciljeva, orijentiranosti na budućnost, višim razinama inicijative i poduzimanje akcija, odnosno različitim aspektima proaktivnosti. Što se tiče Radne angažiranosti, provedeno istraživanje potvrđuje dosadašnja istraživanja koja su pokazala pozitivnu povezanost s Proaktivnom ličnosti. Proaktivni zaposlenici mijenjaju svoju okolinu kako bi postala izazovnija što rezultira povećanjem Radne angažiranosti. Također Hakanen, Perhoniemi i Toppinen-Tanner (2008) su pronašli pozitivnu povezanost osobne inicijative i radne angažiranosti. Odnosno, pokazalo se kako pojedinci koji iskazuju više razine samoinicijative iskazuju višu razinu Radne angažiranosti. Nadalje, istraživanje Hyvonen, Feldt, Salmela-Aro, Kinnunen i Makikangas (2009) je pokazalo kako zaposlenici koji iskazuju želju za razvojem svojeg znanja i vještina su iskazivali višu razinu Radne angažiranosti.

Longitudinalno istraživanje Schaufeli i suradnika (2009) je pokazalo kako mijenjanje radnih resursa rezultira povećanjem socijalne podrške, samostalnosti i mogućnosti za učenjem. Točnije,

povećanjem radnih resursa raste i Zadovoljstvo poslom, Radna angažiranost i intrinzična motivacija. U tom kontekstu, Samostalno dorađivanje posla je način na koji zaposlenici ujednačavaju svoje potrebe i preferencije s radnim resursima kako bi povećali svoju dobrobit na poslu. Provedeno istraživanje je djelomično potvrdilo te nalaze jer se pokazala povezanost s Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama, ali ne sa Zadovoljstvom poslom. Strategije Samostalnog dorađivanja posla, poput Povećavanje strukturalnih i socijalnih resursa te Povećavanje radnih izazova pokazale su značajno pozitivne povezanosti sa Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama. Povećavanje socijalnih resursa je pokazalo pozitivnu povezanost čak sa Zadovoljstvom poslom što ide u prilog prethodnom objašnjenju gdje osobni resursi nisu bitni za Zadovoljstvo poslom već druge karakteristike posla. Povećavanje radnih resursa je u pozitivnom odnosu sa Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama što potvrđuje dosadašnje nalaze kako radni resursi uvjetuju dobrobit na poslu (Sousa-Poza i Sousa-Poza, 2000; Podsakoff, LePine i LePine, 2007) u kojima su se zanimljivost posla, dobri odnosi s kolegama i visoke plaće su se pokazale najvažnijim čimbenicima. Tims i suradnici (2013) govore kako ključ odnosa Povećavanja radnih izazova i Radne angažiranosti te Ugodnih emocija leži u samoj spoznaji vlastitog djelovanja i utjecanja na svoje izazovne zahtjeve. Pozitivne posljedice jednostavno proizlaze iz uključivanja u samostalno dorađivanja posla. Proces je sam po sebi nagrađujući. S druge strane, značajno negativnu povezanost sa svim indikatorima subjektivne dobrobiti (uključujući i Zadovoljstvo poslom) pokazalo je Izbjegavanje radnih prepreka. Moguće objašnjenje povezanosti je kako medicinske sestre radne poteškoće percipiraju kao sastavni dio svoje radne okoline te bi njihovo smanjivanje zahtijevalo visoke razine truda i vremena što može postati teretom. Smanjivanje tih zahtjeva predstavlja još jedan zadatak u kojeg moraju uložiti veliku količinu vremena i energije što može dovesti do smanjenog Zadovoljstva poslom. Također tim objašnjenjem se mogu objasniti i značajno negativne povezanosti i s Radnom angažiranosti i Ugodnim emocijama

Jedan od ciljeva ovog istraživanja je utvrditi odnos Samostalnog dorađivanja posla i Opterećenosti na poslu. Wrzesniewski i Dutton (2001) govore kako opterećeni zaposlenici češće dorađuju svoj posao kako bi se bolje nosili s visokim zahtjevima posla. Na taj način pronalaze načine suočavanja sa stresom i čuvaju svoju dobrobit na poslu (Tims i sur., 2012). Provedeno

istraživanje je u skladu s navedenim nalazima, odnosno medicinske sestre više dorađuju svoj posao ako im je posao emocionalno i kognitivno zahtjevan.

Nakon što smo utvrdili u kakvom su međusobnom odnosu, cilj nam je bio utvrditi koja je uloga Proaktivne ličnosti i Samostalnog dorađivanja posla kod subjektivne dobrobiti na poslu. Točnije, na temelju nečije Proaktivne ličnosti možemo predviđati njihovu Radnu angažiranosti jer postoji velika vjerojatnost kako će se svojom inicijativom i upornosti u potpunosti zadubiti u svoj posao. Također, Proaktivni pojedinci češće će doživljavati Ugodne emocije jer će oblikovati svoju okolinu kako bi zadovoljila njihove kriterije zbog čega doživljavaju ugodnije emocije od ostalih zaposlenika. U ovom istraživanju se pokazalo kako se na temelju Proaktivne ličnosti i Samostalnog dorađivanja posla može uspješno predvidjeti Radna angažiranost i Ugodne emocije, odnosno subjektivna dobrobit na poslu medicinskih sestara/tehničara što je u skladu s dosadašnjom literaturom (Thomas i sur., 2010; Bakker i sur., 2012). Kada su kontrolirane varijable sociodemografske varijable (dob i staž) kao opterećenost na poslu i doživljaj radnog prihoda, Proaktivna ličnost i Samostalno dorađivanje posla objašnjavaju 37.1% varijance Radne angažiranosti i 23.2% varijance Ugodnih emocija.

U ovom istraživanju se željelo ispitati mogu li se strategije Samostalnog dorađivanja posla, barem djelomično, shvatiti kao mehanizam koji objašnjava pozitivnu povezanost Proaktivnosti i subjektivne dobrobiti na poslu. Konkretno, zanimalo nas je ostvaruju li strategije Samostalnog dorađivanja posla medijacijski efekt u odnosu Proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu. Provedeno istraživanje je pokazalo potpunu medijaciju u odnosu Proaktivne ličnosti i Radne angažiranosti te u odnosu Proaktivne ličnosti i Ugodnih emocija. Drugim riječima, Proaktivnost medicinskih sestara preko Samostalnog dorađivanja posla doprinosi Radnoj angažiranosti i Ugodnim emocijama. Ličnost zaposlenika sama po sebi ne predviđa subjektivnu dobrobit na poslu već njen izraz. Pojedinci koji su proaktivniji neće doživljavati više razine radne angažiranosti i ugodnih emocije od pasivnijih zaposlenika osim ako su zaista angažirani u proaktivnom ponašanju (samostalno dorađivanje posla) što upućuje kako je Samostalno dorađivanje posla povezano, ali neovisno od Proaktivne ličnosti.

Proaktivniji pojedinci doživljavaju više razine Ugodnih emocija ako više primjenjuju strategije Samostalnog dorađivanja posla: Povećavanje strukturalnih i socijalnih resursa,

Povećavanje radnih izazova i ne Izbjegavaju radne prepreke. Ti isti pojedinci će doživljavati više razine i Radne angažiranosti ako koriste iste navedene strategije Samostalnog dorađivanja posla. Razlika između Radne angažiranosti i Ugodnih emocija leži u tome kako strategije Povećavanje strukturnih resursa, Izbjegavanje radnih prepreka i Povećavanje radnih izazova imaju veću medijacijsku ulogu u odnosu Proaktivne ličnosti i Radne angažiranosti nego u odnosu Proaktivne ličnosti i Ugodnih emocija. Povećavanje socijalnih resursa ima neznatno veću medijacijsku ulogu kod odnosa Proaktivne ličnosti i Ugodnih emocija.

5.1. Ograničenja istraživanja

Provedeno istraživanje ima nekoliko ograničenja. Sudjelovao je mali broj sudionika, što je moglo utjecati na rezultate i smanjiti mogućnosti generalizacije na druga zanimanja. No kako se radi o vrlo specifičnom uzorku istraživanje je važno jer dobro reflektira specifično radno okruženje medicinskih sestara i tehničara koji rade na onkološkim odjelima. Rezultati istraživanja temelje se na samoprocjenama koje su neizostavne u mjerenju dobrobiti, ali nose sa sobom neke nedostatke poput subjektivnosti, sklonosti socijalno poželjnih odgovora i sklonosti disimulaciji ili simulaciji. Buduća istraživanja mogla koristiti i druge izvore informacija, poput pacijenata, nadređenih i kolega. Također, podaci su prikupljeni retrospektivno, što znači da postoji mogućnost razlikovanja njihove procjene određenih osjećaja i situacije zbog samog protoka vremena (Schwarz i sur., 2009). Buduća istraživanja mogla bi koristiti longitudinalna mjerenja na dnevnoj bazi poput vođenja dnevnika ili on-line aplikacija. Nadalje, provedene su korelacijske analize pa se ne mogu donositi zaključci o uzročno-posljedičnim vezama. Moguće je kako samostalno dorađivanje posla može biti ne samo uzrok već i posljedica subjektivne dobrobiti na poslu. Iako postoje određena ograničenja istraživanja, podaci reflektiraju radne procese i daju nam bolji uvid u snage osobnih resursa medicinskih sestara.

Praktične implikacije rezultata

Važnost subjektivne dobrobiti na poslu i potencijal Samostalnog dorađivanja posla ima veliku praktičnu vrijednost. Dosadašnja istraživanja su pokazala prednosti visokih razina subjektivne dobrobiti na poslu, poput produktivnosti, kreativnosti, timskog rada, visoke razine radne izvedbe,

visoke plaće, dobrog zdravlja i niska razina odlaska s posla (Tadić, 2014). Stoga bi održavanje visoke razine subjektivne dobrobiti bi trebalo biti važno ne samo zaposleniku, već i organizaciji u kojoj radi. Kako se samostalno dorađivanje posla događa unutar organizacija, važno je da nadređeni budu svjesni različitih radnih aspekata (npr. radnih zahtjeva i resursa), osobnih resursa zaposlenika i njihovog učinka na radnu okolinu. Nadređeni bi trebali nadgledati strategije samostalnog dorađivanja posla kako bi pridonosili osobnim i organizacijskim ciljevima, ali i pružiti više prilika za korištenje strategija dorađivanja posla, odnosno povećati razinu autonomije jer se pokazalo kako je s većom razinom autonomije lakše mijenjati radne zahtjeve i resurse (Tims i sur., 2013). Kako bi se poboljšala radna atmosfera i kako bi se medicinske sestre bolje osjećale i funkcionirale, psiholog bi im mogao pružiti različite intervencije usmjerene na korištenje strategija samostalnog dorađivanja posla. U tim intervencijama, psiholog bi ih mogao podučiti što je samostalno dorađivanje posla i na koje načine mogu koristiti strategije samostalnog dorađivanja posla. Nadalje, medicinske sestre bi mogle izraziti kroz anketu kako doživljavaju radne resurse i zahtjeve što može pomoći u stvaranju tih intervencija na organizacijskoj razini. Također, bilo bi dobro kada bi organizacija dala povratne informacije medicinskim sestrama, uključujući i prijedloge optimiziranja radnih karakteristika. Takve povratne informacije šalju poruku medicinskim sestrama kako imaju organizacijsku podršku u stvaranju značajnih promjena u svome poslu.

6. Zaključak

Osnovni cilj ovog istraživanja je ispitati odnose između postoji Proaktivne ličnosti, Samostalnog dorađivanja posla, subjektivne dobrobiti na poslu i Opterećenosti na poslu na medicinskim sestrama onkoloških odjela. U ovom istraživanju se nije potvrdila četvero-faktorska struktura Skale samostalnog dorađivanja posla (Tims i sur., 2012) na medicinskim sestrama i tehničarima koji rade na onkološkom odjelu. No, skala je svojom peto-faktorskom strukturom pokazala zadovoljavajuću pouzdanost.

Rezultati ovog istraživanja pokazali su važnost i potencijale mijenjanja radnih zahtjeva i resursa koristeći strategije samostalnog dorađivanja posla. U ovom istraživanju pokazalo se kako će proaktivne medicinske sestre/tehničari više samostalno dorađivati svoj posao te će

doživljavati više razine Radne angažiranosti i Ugodnih emocija. Upravljanjem svojim resursima i zahtjevima, odnosno samostalnim dorađivanjem posla, medicinska sestra/tehničar aktivno radi na svojoj subjektivnoj dobrobiti na poslu, točnije Radnoj angažiranosti i Ugodnim emocijama. Također, istraživanje je pokazalo kako medicinske sestre koje doživljavaju višu razinu Opterećenosti na poslu više upravljaju svojom okolinom.

Hijerarhijskom regresijskom analizom dobiveno je da se Radna angažiranost i Ugodne emocije mogu predvidjeti na temelju Proaktivne ličnosti i strategija Samostalnog dorađivanja posla. No, strategije Samostalnog dorađivanja posla su pokazali potpunu medijaciju u odnosu Proaktivne ličnosti i subjektivne dobrobiti na poslu. Što znači kako proaktivnost medicinskih sestara preko strategija samostalnog dorađivanja posla doprinosi radnoj angažiranosti i ugodnim emocijama.

7. Literatura

- AbuAlRub, R. F. (2004). Job stress, job performance and social support among hospital nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 36(1), 73-78.
- Bakker, A. B., i Sanz-Vergel, A. I. (2013). Weekly work engagement and flourishing: The role of hindrance and challenge job demands. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 397-409.
- Bakker, A. B., Tims, M. i Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65, 1359-1378.
- Bakker, A. i Oerlemans, W. G. M. (2010) Subjective well-being in organizations. U Cameron, K i Spreitzer, G. (ur.). *Handbook of positive organizational scholarship*. Oxford University Press.
- Bakker, A. B., i Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.
- Bakker, A. B., Emmerik, H. V., i Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and occupations*, 33(4), 464-489.
- Bakker, A. B., Le Blanc, P. M. i Schaufeli, W. B. (2005). Burnout contagion among intensive care nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 51 (3), 276-287.
- Baron, R. M. i Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182.
- Bateman, T. S. i Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of organizational Behavior*, 14, 106-118.
- Becherer, R. C. i Maurer, J. G. (1999). The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents. *Journal of Small Business Management*, 37, 28–36.
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, 8(3), 274-289.
- Bennett, P., Williams, Y., Page, N., Hood, K. i Woollard, M. (2004). Levels of mental health problems among UK emergency ambulance workers. *Emergency Medicine Journal*, 21, 235–236.
- Bindl, U. K., Parker, S. K., Totterdell, P. i Hagger-Johnson, G. (2012). Fuel of the self-starter: How mood relates to proactive goal regulation. *Journal of Applied Psychology*, 97, 134-150.
- Boehm, J. K. i Lyubomirski, S. (2008). Does happiness promote career success? *Journal of Career Assessment*, 16, 101-116.

- Cai, Z., Guan, Y. i Jiang P. (2014). Self-esteem and proactive personality as predictors of future work self and career adaptability: An examination of mediating and moderating processes. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 86-94.
- Carayon, P. i Alvarado, C. J. (2007). Workload and patient safety among critical care nurses. *Critical Care Nursing Clinics of North America*, 19, 121-129.
- Chan, D. (2006). Interactive effects of situational judgment effectiveness and proactive personality on work perceptions and work outcomes. *The Journal of Applied Psychology*, 91, 475–481.
- Chu, C. I., Hsu, H. M., Price, J. L. i Lee, J. Y., (2003). Job satisfaction of hospital nurses: an empirical test of a causal model in Taiwan. *International Nursing Review* 50, 176–182.
- Cohen, I. i Cohen, P. (1975). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. New York: Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates.
- Coomber, B. i Barriball, K. L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies*, 44(2), 297–314.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*, 80, 532-537.
- Cranwell-Ward, J. i Abbey, A. (2005). *Organizational stress*. London: Palgrave Macmillan.
- Crawford, E. R., LePine, J. A. i Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834-848.
- Cropanzano, R. i Wright, T. A. (2001) When a “happy” worker is really a “productive” worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal* 53(3): 182–199.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). Literacy and intrinsic motivation. *Daedalus*, 115-140.
- Danna, K. i Griffin, R., W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of management*, 25(3), 357-384.
- Dawis, R. V., England, G. W. i Lofquist, L. H. (1964). A theory of work adjustment. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 23, 1–14.
- Demerouti, E., i Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. U A.B. Bakker i M.P. Leiter (ur.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (str. 147-163). New York: Psychology Press.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D.-W., Oishi, S., i Biswas-Diener, R. (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97(2), 143-156.

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. i Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, *125*, 276–302.
- Evans, A. M., Pereira, D. A. i Parker, J. M. (2008). Occupational distress in nursing: A psychoanalytic reading of the literature. *Nursing Philosophy*, *9*(3), 195–204.
- Fisher, C. D i Noble, C. S. (2004). A within-person examination of correlates of performance and emotions while working. *Human Performance*, *17*, 145-168.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*, 218-226.
- Fritz, C. i Sonnentag, S. (2009). Antecedents of day-level proactive behavior: a look at job stressors and positive affect during the workday. *Journal of management*, *35*, 94-111.
- Fuller, B. i Marler, L. E. (2009). Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*, *75*, 329-345.
- Ganster, D. C. (1989). Worker control and well-being: A review of research in the workplace. *Job control and worker health*, *3*(23), 213-229.
- Grant, A. M. i Parker, S. K. (2009). 7 redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management annals*, *3*(1), 317-375.
- Greguras, G. J., i Diefendorff, J. M. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the self-concordance model. *Personnel Psychology*, *63*(3), 539-560.
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R. i Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, *73*, 78–91.
- Haley, L., Mostert, K. i Els, C. (2013). Burnout and work engagement for different age groups: Examining group-level differences and predictors. *Journal of Psychology in Africa*, *23*(2), 283–296.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L. i Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *87*(2), 268-277.
- Hunter, B. (2004). Conflicting ideologies as a source of emotion work in midwifery. *Midwifery*, *20*, 261-272.
- Kunin, T. (1955). The construction of a new type of attitude measure. *Personnel Psychology*, *8*, 65–77.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., i LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor– hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, *48*, 764–775.

- Li, N., Liang, J. i Crant, J. M. (2010). The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: a relational perspective. *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 395-404.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Lu, H., While, A. E. i Barriball, L. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42, 211-227
- Lunau, T., Siegrist, J., Dragano, N. i Wahrendorf, M. (2015). The association between education and work stress: Does the policy context matter? *Plus One*, 10(3), 1-17.
- Lyubomirsky S., King, L. i Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131, 803–855.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., i Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel psychology*, 58(2), 367-408.
- Parker, S. K. i Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36, 633-662.
- Plomp, J., Tims, M., Akkermans, J., Khapova, S. N., Jansen, P. G. W. i Bakker, A. B. (2016). Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being. *Career Development International*, 21(6), 587-602.
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A. i LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92, 438-454.
- Predovan, V. i Stipaničić, S. (2015). Uloga medicinske sestre u zbrinjavanju onkološkog pacijenta. *Medicina fluminensis*, 51(3), 413-417.
- Rees, D. i Cooper, C. L. (1992). Occupational stress in health service workers in the UK. *Stress Medicine* 8(2): 79–90.
- Rothmann, S. (2008). Job satisfaction, occupational stress, burnout and work engagement as components of work-related wellbeing. *SA journal of industrial psychology*, 34(3), 11-16.
- Russell, J. A (2003). Core affect and the psychological construction of emotion. *Psychological Review*, 110, 145–172.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., Marti´nez, I. i Schaufeli, W. B. (2003). Perceived collective efficacy, subjective well-being and task performance among electronic work groups: An experimental study. *Small Group Research*, 34, 43–73.
- Schaufeli, W. B., i Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. U A. B. Bakker i M.P. Leiter (ur.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (str. 10-24). New York: Psychology Press.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., i Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893–917.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. i van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An international review*, 57(2), 173-203.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. i Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W., B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. i Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A Two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schwarz, N., Kahneman, D., Xu, J., Belli, R., Stafford, F., i Alwin, D. (2009). Global and episodic reports of hedonic experience. *Using calendar and diary methods in life events research*, 157-174.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., i Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *The Journal of Applied Psychology*, 84, 217–416.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between non work and work. *Journal of applied psychology*, 88(3), 518.
- Sousa-Poza, A. i Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: A cross-sectional study of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29, 517-38.
- Spelten, E. R., Verbeek, J. H. A. M., Uitterhoeve, A. L. J., Ansink, A. C., van der Lelie, J., de Reijke, T. M., Kammeijer, M., de Haes, J. C. J. M. i Sprangers, M. A. G. (2003). Cancer, fatigue and the return of patients to work – a prospective cohort study. *European Journal of Cancer*, 39, 1562-1567.
- Tabachnick, B. G. i Fidell, L. S. (2007). *Experimental designs using ANOVA*. Thomson/Brooks/Cole
- Tadić, M., Bakker, A. B., i Oerlemans, W. G. (2015). Challenge versus hindrance job demands and well-being: A diary study on the moderating role of job resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 702-725.
- Tadić, M. (2014). *Studying work-related well-being on a day-to-day basis: An expanded JD-R theory approach*. Neobjavljena doktorska disertacija. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Thomas, J. P., Whitman, D.S. i Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 275-300.

- Tims, M., Baker, A. B. i Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(2), 230-240.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior, 80*(1), 173-186.
- Tims, M. i Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *Journal of Industrial Psychology, 36*(2), 1-9.
- Tolentino, L. R., Garcia, P. R. J. M., Lu, V. N., Restubog, S. L. D., Bordia, P. i Plewa, C. (2013). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior, 84*(1), 39-48.
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H. i Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the job demands-resources model. *European journal of work and organizational psychology, 19*(6), 735-759.
- Van der Ploeg, E. i Kleber, R. J. (2003). Acute and chronic job stressors among ambulance personnel: predictors of health symptoms. *Occupational and Environmental Medicine, 60*, 40-46
- Van der Westhuizen, S. i Bezuidenhout L. (2017). Work-related well-being in a call centre environment: The moderating role of age and tenure. *Journal of Psychology in Africa, 27*(3), 216-220.
- Van Veldhoven, M., Meijman, T. F., Broersen, J. P. J., i Fortuin, R. J. (2002). VBBA user manual. Amsterdam: SKB.
- Winwood, P. C., Winefield, A., H. i Lushington, K. (2006). Work related fatigue and recovery: the contribution of age, domestic responsibilities and shiftwork. *Journal of Advanced Nursing, 56*(4), 438-439.
- Wright, T. A., Cropanzano, R. i Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology 12*(2), 93-104.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*, 179-201.
- Wood, R. E., Goodman, J. S., Beckmann, N. i Cook, A. (2008). Mediation testing in management research: a review and proposals. *Organizational research methods, 11*(2), 270-295.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B. i Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology, 12*(2), 74-84.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., i Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior, 74*(3), 235-244.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2007), The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.