

Primljeno/Submitted: 5.09.2023.  
Prihvaćeno/Accepted: 12.11.2023.

Pregledni rad  
Review paper  
*JEL Classification: M10*

## **SAMOEFIKASNOST, PERFEKCIONIZAM I RADNI STRES KAO ODREDNICE RADNE ANGAŽIRANOSTI**

### **SELF-EFFICACY, PERFECTIONISM, AND WORK STRESS AS DETERMINANTS OF WORK ENGAGEMENT**

Natalija Smrtić\*  
Mirta Mandarić\*\*

#### **SAŽETAK**

Radna angažiranost jedan je od ključnih čimbenika organizacijskog uspjeha, a stupanj angažmana povezan je s određenim osobnim i organizacijskim faktorima. Cilj rada je istražiti odnos između demografskih varijabli, samoefikasnosti, perfekcionizma, radnog stresa i radne angažiranosti, kao i ulogu navedenih faktora u angažiranosti zaposlenika. Uzorak ispitanika činilo je 135 zaposlenih osoba. Kao mjerni instrumenti korišteni su Upitnik radne angažiranosti (UWES), Skala opće samoefikasnosti, Burnsova skala perfekcionizma te Skala psiholoških zahtjeva i kontrole posla. Rezultati ukazuju na postojanje pozitivne povezanosti samoefikasnosti s kontrolom posla i radnom angažiranosti. Također, pozitivna povezanost utvrđena je i između psiholoških zahtjeva i perfekcionizma te kontrole posla i radne angažiranosti. Nadalje, rezultati hijerarhijske regresijske analize pokazuju doprinos samoefikasnosti i kontrole posla radnoj angažiranosti. Zbog jasnijeg razumijevanja odrednica radne angažiranosti, navedeni rezultati mogu doprinijeti boljim menadžerskim politikama u području ljudskih potencijala i provedbi različitih programa stvaranja zdravih, a time i konkurentnih organizacija.

**Ključne riječi:** angažiranost, samoefikasnost, perfekcionizam, radni stres

#### **ABSTRACT**

Work engagement is one of the key factors of organizational success, and the degree of work engagement is related to certain personal and organizational factors. The paper aims to investigate the relationship between demographic variables, self-efficacy, perfectionism, work stress, and work engagement, as well as the role of these factors in work engagement. The sample of respondents consisted of 135 employed persons. Utrecht Work Engagement Scale (UWES), General Self-Efficacy Scale, Burns Perfectionism Scale, and Scale of psychological demands and control at work are used as measuring instruments. The results indicate the

---

\* LUSH manufaktura d.o.o., Augusta Šenoje 5, 10430 Strmec, e-mail adresa: natalija.smrtic@gmail.com

\*\* PEVEX d.d., Savska cesta 84, 10 360 Sesvete, e-mail adresa: mirta.mandaric@gmail.com

existence of a positive relationship between self-efficacy and job control and work engagement. Also, a positive connection was established between psychological demands and perfectionism, as well as job control and work engagement. Furthermore, the hierarchical regression analysis results show the contribution of self-efficacy and job control to work engagement. Due to a clearer understanding of the determinants of work engagement, the results can contribute to better managerial policies in the field of human resources and the implementation of various programs to create healthy and thus competitive organizations.

**Keywords:** engagement, self-efficacy, perfectionism, work stress

## UVOD

U konkurentskom okruženju kvalitetne organizacije pokušavaju ostvariti prednost poticanjem pozitivnog radnog okruženja, odnosno okruženja koji pridonosi procvatu ili optimalnom funkcioniranju ljudi, grupa i institucija (Robbins i Judge, 2010). Jedan od načina navedenog je stvaranje radno angažiranih zaposlenika. Radna angažiranost kao složeni konstrukt objedinjuje energičnost, posvećenost i zadubljenost u radne zadatke (Schaufeli i sur., 2006). Koncept je u svom nastojanju da opiše pozitivan mentalni stav prema radu i zahtjevima posla, postao izvorna suprotnost burnoutu i svemu onome što predstavlja: emocionalnoj iscrpljenosti, depersonalizaciji i neučinkovitosti.

Budući da je u današnje vrijeme sve teže postići i zadržati optimalnu razinu radne angažiranosti među zaposlenicima, potrebno je razumjeti koje karakteristike posla potencijalno mogu pridonijeti održavanju radne angažiranosti te obratiti pozornost na usklađenost zahtjeva radnog mjesta i individualnih karakteristika pojedinaca. Različiti okolinski faktori i psihološke predispozicije doprinose angažiranosti pojedinaca, a neki od njih su radni stres, perfekcionizam i samoefikasnost.

### Samoefikasnost

Luthans i Youssef (2004) navode kako samoefikasnost karakterizira vjerovanje pojedinca u vlastite sposobnosti da ostvari zadani cilj, ispuni određen zahtjev, svlada nove izazove ili se ponaša na specifičan način. Što se osoba više smatra samoefikasnom, to će se više upuštati u situacije koje joj pružaju mogućnost za razvoj i učenje, a bit će i otpornija na stres. Samoefikasnost je pozitivno povezana s upornošću pojedinca te se pokazala kao dobro motivacijsko sredstvo. Aktivira motivacijski proces koji navodi pojedinca na ulaganje dodatnog truda u obavljanju radnih zadataka i potiče ustrajnost, neovisno o susretanju s preprekama i poteškoćama te potiče veću angažiranost na radnom mjestu (Consiglio i sur., 2016). Također, osobe koje sebe smatraju učinkovitima bolje će se nositi sa stresom i bit će više usredotočene pri obavljanju dnevnih aktivnosti (Sebastian, 2013).

### Perfekcionizam

Perfekcionizam se dugo vremena promatrao isključivo kao neadaptivna osobina. Danas, nakon gotovo pedeset godina od prvih empirijskih dokaza o postojanju pozitivnih

aspekata perfekcionizma, postoji svijest o perfekcionizmu kao složenom fenomenu koji se može manifestirati i u adaptivnom i u maladaptivnom obliku (Greblo, 2012). Maladaptivni oblik perfekcionizma karakteriziraju visoki osobni standardi, orijentiranost na detalje, pretjerana zabrinutost zbog pogrešaka, sumnja u vlastite postupke, izražena marljivost i kontrola. S druge strane adaptivni je perfekcionizam potaknut željom za osobnim rastom i razvojem, a obilježava ga težnja za postizanjem visokih, ali realnih i dostižnih ciljeva čije ostvarenje dovodi do zadovoljstva i povećane razine samopoštovanja (Lo i Abbott, 2013). Istraživanja pokazuju kako perfekcionizam doprinosi stresu, ali i većoj radnoj angažiranosti pojedinaca (Childs i Stoeber, 2010; Mazetti i sur., 2020). Nadalje, prema Stoeberu i sur. (2008) perfekcionističke tendencije također su pozitivno povezane s percipiranom samoefikasnošću.

## **Radni stres**

Jedan od najpopularnijih modela radnog stresa je model međusobnog utjecaja zahtjeva i kontrole posla (Karasek i sur., 1998), koji radni stres definira kao rezultat kontinuiranog doživljavanja visokih poslovnih zahtjeva uz vrlo malo kontrole i autonomije u donošenju odluka. Navedenim se modelom htio istaknuti negativan utjecaj različitih stresora, u funkciji poslovnih zahtjeva radnog mjesta, kao npr. radni tempo, količina posla, vremenski pritisak, na dobrobit pojedinca. Ove zahtjeve prate samostalnosti u poslu i autonomija u odlučivanju kao sastavnice kontrole posla. Kako bi se izbjegao radni stres i postigla maksimalna produktivnost, cilj organizacija je kreirati poslove koji ne doprinose razvoju psihološkog naprezanja. Angažiranost zaposlenika uvelike ovisi o količini stresa koju oni mogu podnijeti, pri čemu veći stres dovodi do smanjene angažiranosti (Zhang i sur., 2021). Iz tog razloga organizacije danas veću pažnju pridaju zaštiti radnika i motiviranju raznim benefitima kako bi zadržale stabilnu razinu poslovnog uspjeha temeljenog na učinkovitosti postojeće radne snage i postizanju zadovoljavajućih radnih rezultata. Budući da nema istraživanja koje bi objedinilo navedene konstrukte, cilj rada je ispitati odnos između demografskih varijabli, samoefikasnosti, perfekcionizma, radnog stresa i radne angažiranosti radi unaprijeđenja programa i intervencija koje doprinose povećanju dobrobiti i radne angažiranosti zaposlenika.

## **1. METODA**

### **1.1. Sudionici**

U istraživanju je sudjelovalo 135 zaposlenih punoljetnih građana Republike Hrvatske, pri čemu je bilo 51 muškarca i 84 žena. U dobni raspon od 18 do 25 godina pripada 8,15% sudionika, od 26 do 30 godina 38,52% sudionika, od 31 do 40 godina 43,70% sudionika, od 41 do 50 godina 6,67% sudionika, od 51 do 60 godina 2,96% sudionika. Sudionici su bili djelatnici iz različitih industrija pri čemu su se organizacije razlikovale po veličini (mala, srednja, velika).

### **1.2. Mjerni instrumenti**

Upitnik radne angažiranosti (Utrecht Work Engagement Scale, UWES, Schaufeli i sur., 2006) sastoji se od 17 čestica i mjeri tri dimenzije radne angažiranosti - energičnost, posvećenost i udubljenost. Sudionici na skali od 1 do 5 određuju učestalost određenog

ponašanja na poslu pri čemu 1 označava nikada, a 5 uvijek. Primjer čestice za energičnost glasi „Na poslu se osjećam jako i energično”, za posvećenost „Osjećam entuzijazam prema svom poslu”, a za udubljenost „Kad radim vrijeme proleti”. Prema Schaufeli i Bakker (2004) moguće je umjesto pojedinih dimenzija promatrati ukupni rezultat koji se izračunava zbrajanjem svih odgovora na česticama te podjelom s ukupnim brojem čestica. Viši rezultat ukazuje na višu radnu angažiranost. Eksploratornom faktorskom analizom utvrđeno je postojanje jednog faktora. Pouzdanost skale u ovom istraživanju iznosi  $\alpha=0,92$ .

Samoefikasnost kao mjera općenite i stabilne percepcije osobne efikasnosti u stresnim situacijama mjerena je Skalom opće samoefikasnosti (Schwarzer i sur., 1997). Skala se sastoji od 10 tvrdnji poput „Kada se suočavam s teškoćama mogu ostati pribran jer se oslanjam na svoje sposobnosti suočavanja” pri čemu se na Likertovoj skali od 5 stupnjeva označuje stupanje slaganja s navedenim (1 = uopće se ne odnosi na mene; 5 = u potpunosti se odnosi na mene). Ukupan rezultat oblikuje se kao prosjek čestica, a viši rezultat označava višu percipiranu samoefikasnost. Eksploratornom faktorskom analizom utvrđeno je postojanje jednog faktora. Na hrvatskom uzorku skalu su adaptirali Ivanov i Penezić (2002), a u ovom istraživanju pouzdanost skale iznosi  $\alpha=0,88$ .

Burnsova skala perfekcionizma (Burns, 1980) od 10 čestica korištena je za mjerenje sebi usmjerenog perfekcionizma.

Sudionici na skali Likertova tipa s pet stupnjeva navode stupanj slaganja s tvrdnjama poput „Ne bih smio ponavljati iste greške više puta” pri čemu 1 znači uopće se ne slažem, a 5 u potpunosti se slažem. Eksploratornom faktorskom analizom utvrđeno je postojanje jednog faktora. Ukupni rezultat formira se kao zbroj odgovora na svim česticama te podjelom s ukupnim brojem čestica. Viši rezultat ukazuje na višu razinu perfekcionizma. Na hrvatskom uzorku skalu su adaptirali Ivanov i Penezić (2004), a u ovom istraživanju pouzdanost skale iznosi  $\alpha=0,82$ . Za mjerenje radnog stresa korištena je Skala psiholoških zahtjeva i kontrole posla temeljena na različitim karakteristikama posla kao izvorima stresa (Karasek i sur., 1998) te adaptirana na hrvatskom uzorku (Gregov i Šimunić, 2012). Skala sadrži 12 čestica, a eksploratornom faktorskom analizom utvrđeno je postojanje dva faktora – Psihološki zahtjevi (primjer „Moj posao uključuje više različitih aktivnosti”) te Kontrola posla (primjer „U potpunosti imam kontrolu u obavljanju svojega posla”). Sudionik izražava stupanj slaganja s pojedinom tvrdnjom na Likertovoj skali od sedam stupnjeva pri čemu 1 označava uopće se ne slažem, a 7 u potpunosti se slažem. Ukupni rezultat po subskalama dobiva se zbrajanjem rezultata na pripadajućim česticama pri čemu veći rezultat odražava veći stupanj psiholoških zahtjeva i veći stupanj kontrole posla. Pouzdanosti subskala tipa unutarne konzistencije na ovom uzorku iznose  $\alpha=0,72$  za Kontrolu posla i  $\alpha=0,75$  za Psihološke zahtjeve.

### 1.3. Postupak

Prikupljanje podataka se provodilo u ožujku i travnju 2022. godine. Putem Google obrasca napravljena je online verzija upitnika. Sudionici su metodom snježne grude primili upitnik putem e-maila ili društvenih mreža. Ispunjavanje upitnika je trajalo oko 10 minuta. Prikupljeni podaci analizirani su u SPSS programu.

## 2. REZULTATI

U istraživanju su ispitivane povezanosti između samoeфикаsnosti, perfekcionizma, radnog stresa mjerenoг kroz psihološke zahtjeve posla i kontrolu posla te radne angažiranosti, kao i prediktori radne angažiranosti. U nastavku su prikazani rezultati deskriptivne statistike, Pearsonovih koeficijenata korelacije te provedene regresijske analize. Kolmogorov–Smirnov test za normalnost distribucije (tablica 1) pokazuje da se distribucije psiholoških zahtjeva posla i radne angažiranosti statistički značajno razlikuju od normalne distribucije ( $p < 0,05$ ). Budući da se indeksi asimetričnosti i spljoštenosti kreću između -2 i 2, zadovoljeni su kriteriji za normalnost distribucije (Rawlings i sur., 1998).

Tablica 1. Deskriptivni podaci varijabli korištenih u istraživanju

	n	Min	Max	M	SD	Indeks asimetričnosti	Indeks spljoštenosti	K-S $z^a$
Samoeфикаsnost	135	2,10	5,00	3,93	0,58	-0,69	0,46	0,08
Perfekcionizam	135	1,50	5,00	3,25	0,73	0,17	-0,26	0,08
Kontrola posla	135	15,00	42,00	33,73	5,46	-0,92	0,79	0,14
Psihološki zahtjevi	134	7,00	42,00	24,40	7,39	0,00	-0,43	0,07*
Radna angažiranost	135	1,12	4,94	3,60	0,68	-0,50	0,46	0,06*

*n* – broj sudionika, *Min* – minimalni rezultat, *Max* – maksimalni rezultat, *M* – aritmetička sredina, *SD* – standardna devijacija, *K-S  $z^a$*  – Kolmogorov-Smirnov test, \* $p < 0,05$

Za ispitivanje statistički značajne povezanosti između ispitivanih varijabli izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije prikazani u tablici 2.

Tablica 2. Korelacije varijabli korištenih u istraživanju

	1	2	3	4	5	6	7
1. Dob	—						
2. Spol	0,08	—					
3. Samoeфикаsnost	-0,09	0,33**	—				
4. Perfekcionizam	-0,19*	0,16	0,03	—			
5. Kontrola posla	-0,20*	0,19*	0,31**	0,05	—		
6. Psihološki zahtjevi	-0,04	0,13	0,03	0,20*	-0,16	—	
7. Radna angažiranost	-0,12	0,01	0,26**	0,11	0,39**	-0,17	—

\* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$ ; Spol: ženski - 1, muški - 2

Regresijska analiza s obzirom na normalnost distribucije je prihvatljiva budući da su indeksi asimetričnosti i spljoštenosti za sve navedene varijable u rasponu između -2 i 2. Faktor inflacije varijabiliteta prediktora je manji od 10, a koeficijent tolerancije veći od 0,10 što znači da ne postoji multikolinearnosti (Rawlings i sur., 1998). U provedenoj hijerarhijskoj analizi u

prvom su koraku unesene demografske varijable dob i spol, u drugom koraku dodane su varijable samoefikasnosti i perfekcionizma, vezane uz samog ispitanika, dok su u trećem koraku dodane varijable radnog stresa – psihološki zahtjevi i kontrola posla.

Tablica 3.  
Rezultati hijerarhijske regresijske analize s radnom angažiranošću kao kriterijskom varijablom

Prediktor	$\beta$	$\Delta R^2$	$R^2$
<b>1. korak</b>			0,01
Dob	-0,12		
Spol	0,02		
<b>2. Korak</b>		0,08**	0,09*
Dob	-0,07		
Spol	-0,10		
Samoefikasnost	0,28**		
Perfekcionizam	0,11		
<b>3. korak</b>		0,13**	0,22**
Dob	0,00		
Spol	-0,13		
Samoefikasnost	0,20*		
Perfekcionizam	0,14		
Kontrola posla	0,32**		
Psihološki zahtjevi	-0,14		

$\beta$  = standardizirani regresijski koeficijent;  $R$  = koeficijent multiple korelacije,  $R^2$  = ukupni doprinos objašnjenosti varijanci; \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

Uz kontrolu dobi i spola, u drugom koraku hijerarhijske regresijske analize, samoefikasnost i perfekcionizam objašnjavaju 9% varijance radne angažiranosti. U trećem koraku varijable radnog stresa objašnjavaju dodatnih 13% varijance, tako da se opisanim setom prediktorskih varijabli može objasniti 22% varijance radne angažiranosti. U prvom koraku nema značajnih prediktora, a u drugom koraku značajan prediktor čini samoefikasnost ( $\beta=0,28$ ;  $p < 0,01$ ). Navedena varijabla ostaje značajan prediktor i u trećem koraku ( $\beta=0,20$ ;  $p < 0,05$ ), uključujući i kontrolu posla ( $\beta=0,32$ ;  $p < 0,01$ ). Osobe koje imaju izraženu samoefikasnost i osobe koje procjenjuju da imaju veću kontrolu nad poslom u prosjeku se više radno angažiraju.

### 3. DISKUSIJA

U provedenom istraživanju ispitan je odnos demografskih varijabli, samoefikasnosti perfekcionizma, radnog stresa mjenenog kroz kontrolu posla i psihološke zahtjeve te radne angažiranosti. Mlađi zaposlenici više su skloni perfekcionizmu što je u skladu s istraživanjem Stoebera i Stoeber (2009) kod kojih je dob bila negativno povezana sa samoorijentiranim perfekcionizmom koji uključuje postavljanje visokih standarda postignuća prema sebi i

društveno propisanim perfekcionizmom koji označava percepciju osobe da joj drugi nameću nerealno visoke standarde uspjeha. Razvojna istraživanja također pokazuju kako perfekcionizam s dobi opada (Robinson i sur., 2021), a faktor koji bi objasnio navedeno je smanjenje očekivanja pretjerano visokih standarda kod starijih osoba. Također, mlađi zaposlenici doživljavaju veću percepciju kontrole posla pri čemu je moguće da oni traže više autonomije na radnom mjestu i fleksibilnije uvjete rada u odnosu na starije zaposlenike.

Prema rezultatima istraživanja kod muškaraca je samoeфикаsnost više izražena što je u skladu s drugim istraživanjima koja su proučavala različite dobne skupine (Wang i sur., 2019; Wilson i sur., 2007). U podlozi navedenog potencijalno se javljaju tradicionalne rodne uloge prema kojima su muškarci nezavisni, dominantni i agresivni te imaju više samopouzdanja u vlastite sposobnosti svladavanja izazova, dok su žene ovisne o njima (Wang i sur., 2019).

Analiza prikazanih podataka pokazuje da muškarci iskazuju višu razinu kontrole posla u odnosu na žene. Adler (2005) navodi kako muškarci imaju veću autonomiju u različitim vrstama poslova, poput menadžerskih zanimanja, administrativnih zanimanja te poslova koji ne zahtijevaju specifično znanje i vještine. Moguće je da kroz povećanu autonomiju muškarci žele izraziti svoju maskulinitet te više streme ka nezavisnosti ili općenito obavljaju poslove koji dopuštaju više samostalnosti. Nadalje, prema ovom istraživanju osobe koje percipiraju veću kontrolu posla, u prosjeku su više samoeфикаsne. Što osoba više smatra da može kontrolirati svoj posao, više vjeruje u svoju sposobnost obavljanja zadataka i proaktivnije pristupa radnim zadacima, odnosno više preuzima inicijativu i odgovornost za njihovo obavljanje (Sonntag i Sychala, 2012).

Rezultati provedenog istraživanja pokazuju kako postoji pozitivna povezanost perfekcionizma i psiholoških zahtjeva posla. Različiti autori navode kako postoji pozitivna veza između perfekcionizma i stresa na poslu pri različitim zanimanjima (Craiovan, 2014; Moate i sur., 2016). Naime, osobe koje općenito više teže savršenstvu i pokazuju negativni perfekcionizam, više će situacije percipirati težima, odnosno stresnijima, sa zahtjevima posla za koje percipiraju da ih ne mogu savladati (Craiovan, 2014). Također, Childs i Stoeber (2010) ističu kako je težnja za savršenšću povezana s povećanim sagorijevanjem na radnom mjestu, odnosno iscrpljenošću, cinizmom i smanjenom eфикаsnošću. Budući da osobe koje su vrlo kritične prema sebi doživljavaju i nisku percipiranu radnu učinkovitost (Dunkley i sur., 2003), moguće je da upravo to neudovoljavanje vlastitim standardima doprinosi percepciji većoj zahtjevnosti posla.

Prema rezultatima istraživanja postoji pozitivna povezanost između samoeфикаsnosti i radne angažiranosti, odnosno samoeфикаsnost je značajan prediktor radne angažiranosti što potvrđuje nalaze prošlih istraživanja u različitim industrijama (Consiglio i sur., 2016; Rai, 2022). Početna samoeфикаsnost predviđa radnu angažiranost i nakon tri godine (Consiglio i sur., 2016), a isto tako samoeфикаsnost služi kao medijator između zahtjeva posla i radne angažiranosti pri čemu su Rai i sur. (2022) kod poslovnih zahtjeva promatrali radno opterećenje, odgovornost posla, složenost posla i kognitivne zahtjeve. Rijavec i Miljković (2009) navode kako vjera u vlastite sposobnosti motivira osobu da bira izazovne zadatke te da koristi svoje snage i sposobnosti za njihovo uspješno obavljanje. Navedeno vjerovanje pruža energiju za ustrajnost u ciljevima i naporan rad za ostvarenje tih ciljeva. Nadalje, postoji pozitivna povezanost kontrole posla i radne angažiranosti, a kontrola posla također i pridonosi radnoj angažiranosti. Prema Kühnel i sur. (2012) kontrola posla, organizacijska klima i razina

energije ujutro potiču angažman na poslu. Također, Xanthopoulou i sur. (2009) navode kako je svakodnevna autonomija na poslu pozitivno povezana s radnom angažiranošću pri čemu je samoeфикаsnost medijator odnosa obilježja posla i angažiranosti zaposlenika. Kühnel i sur. (2012) predlažu potencijalno objašnjenje za navedene rezultate prema kojem kontrola posla ima intrinzičnu motivacijsku ulogu te potiče zaposlenika da uloži povećani napor u obavljanje zadatka.

Provedeno istraživanje nije pokazalo doprinos perfekcionizma i psiholoških zahtjeva posla radnoj angažiranosti. Takvi rezultati nisu u skladu s nalazima Childs i Stoeber (2010) koji su različite vrste perfekcionizma povezivali s dimenzijama radne angažiranosti. Zaposlenici s višom razinom perfekcionizma usmjerenog na sebe češće su pokazivali više razine na sve tri dimenzije angažmana. Zaposlenici s višom razinom perfekcionizma usmjerenog na druge u prosjeku su imali više energije na poslu, dok su oni s višim razinama društveno propisanog perfekcionizma imali manje energije i manje su bili predani radnim zadacima. Također, Mazetti i sur. (2020) ističu pozitivnu vezu perfekcionizma i radne angažiranosti navodeći kako su u pokušaju zadovoljavanja visokih standarda zaposlenici skloni izdvojiti puno vremena za obavljanje radnih zadataka.

Potencijalno objašnjenje zbog čega nije pronađena povezanost perfekcionizma i radne angažiranosti leži u faktorima povezanim s perfekcionizmom. Moguće je da perfekcionističke težnje dovode do simptoma depresivnosti, međuljudskih konflikata, stresa te neprikladnih načina upravljanja s njime (Overholser i Dimaggio, 2020), što onemogućuje pozitivne emocije, energičnost, predanost i zanesenost u poslu, a samim time i zabavu i užitek kao preduvjet radne angažiranosti. Prema Zhangu i sur. (2021) veliko radno opterećenje i stres povezani su s niskom radnom angažiranosti. Povećani zahtjevi posla i frustracija dovode do slabog radnog učinka što može smanjiti energiju, predanost i zadubljenost osobe. Međutim, u ovom istraživanju, kao i kod istraživanja Garcia-Sierra i sur. (2016) nema povezanosti navedena dva konstrukta.

Moguće je da neki drugi motivacijski faktori leže u podlozi radne angažiranosti kao što je to socijalna podrška ili osobni resursi poput optimizma ili samopouzdanja (Garcia-Sierra, 2016; Tadić Vujičić, 2017). Istraživanje sadrži određena ograničenja. Sudionici nisu bili podijeljeni po industrijama koje se mogu značajno razlikovati s obzirom na uvjete rada i zahtjeve posla. Radi prikupljanja što većeg broja odgovora od zaposlenih osoba, nastojalo se da upitnik bude što kraći pa iz toga razloga nije sadržavao puno demografskih varijabli. U budućim istraživanjima bilo bi korisno dodati informacije o specifičnosti posla i industrije u kojoj osoba radi. Budući da općenito postoje različiti aspekti konstrukata ispitivanih u ovom istraživanju, npr. različite vrste perfekcionizma imaju drugačiji efekt na radnu angažiranost (Childs i Stoeber, 2010), bilo bi ih zanimljivo ispitati s drugim mjerama, ali i dodati drugačije konstrukte kao što su odnosi s kolegama ili osobine ličnosti za koje se pokazalo da mogu doprinijeti radnoj angažiranosti i produktivnosti pojedinca (Garcia-Sierra i sur., 2016).

## ZAKLJUČAK

Cilj istraživanja bio je analizirati povezanost demografskih faktora, samoeфикаsnosti, perfekcionizma, radnog stresa i radne angažiranosti kod zaposlenih osoba iz različitih industrija u Hrvatskoj. S obzirom na navedene rezultate, mlađi zaposlenici u prosjeku više doživljavaju perfekcionizam te imaju veću percepciju kontrole posla. Muškarci u prosjeku također češće



iskazuju samoeфикаsnost i imaju veću percepciju kontrole posla u odnosu na žene. Postoji statistički značajna umjereno pozitivna povezanost samoeфикаsnosti i kontrole posla te niska pozitivna povezanost samoeфикаsnosti i radne angažiranosti.

Perfekcionizam je nisko pozitivno povezan sa psihološkim zahtjevima, a povezanost kontrole posla i radne angažiranosti je umjereno pozitivna. Nadalje, samoeфикаsnost i kontrola posla predviđaju radnu angažiranost, dok se perfekcionizam i zahtjevi posla nisu pokazali značajnim prediktorima. Rezultati istraživanja daju širi uvid u odnos osobnih i organizacijskih čimbenika u organizaciji. Pružaju temelje za informirane odluke i pristupe kojima se organizacije mogu koristiti kako bi stvorile pozitivno i podržavajuće radno okruženje, konkurentsku prednost te ostvarivale profit. S obzirom na to da intervencije koje uključuju izgradnju osobnih resursa i dizajniranje posla imaju pozitivan učinak na angažiranost zaposlenika (Knight i sur., 2017), istraživanje može dovesti do povećanog ulaganja napora od strane organizacije za pokretanje intervencija koje će doprinijeti osobnom razvoju zaposlenika, a time i njihovom zadovoljstvu poslom, radnoj angažiranosti i produktivnosti.

Neki od tih programa mogu uključivati razvoj vještina upravljanje stresom, komunikacijskih vještina ili emocionalne inteligencije, a prilagođavanje intervencija individualnim potrebama zaposlenika može povećati njihovu učinkovitost u izgradnji osobnih resursa. Analiza rezultata može potaknuti organizacije da pažljivije prouče svoju kulturu i radno okruženje te prilagode svoje strukture i politike kako bi podržale dobrobit zaposlenika. Nadalje, ključno je educirati menadžere o važnosti podrške zaposlenicima u njihovom osobnom i profesionalnom razvoju te pratiti učinak implementiranih intervencija radi kontinuiranog poboljšanja programa umjerenih na dobrobit zaposlenika.

## LITERATURA

1. Adler, M. A. (2005). Gender differences in job autonomy: The consequences of occupational segregation and authority position. *Sociological Quarterly*, 34(3), 449 – 465. doi: [10.1111/j.1533-8525.1993.tb00121.x](https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1993.tb00121.x)
2. Burns, D. D. (1980). The perfectionist's script for self-defeat. *Psychology Today*, 14, 34-51.
3. Childs, J. H. i Stoeber, J. (2010). Self-oriented, other-oriented, and socially prescribed perfectionism in employees: Relationships with burnout and engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 25(4), 269-281. doi: [10.1080/15555240.2010.518486](https://doi.org/10.1080/15555240.2010.518486)
4. Consiglio, C., Borgogni, L., Di Tecco, C. i Schaufeli, W. (2016). What makes employees engaged with their work? The role of self-efficacy and employee's perceptions of social context over time. *Career Development International*, 21(2), 125-143. doi: [10.1108/CDI-03-2015-0045](https://doi.org/10.1108/CDI-03-2015-0045)
5. Craiovan, P. M. (2014). Correlations between perfectionism, stress, psychopathological symptoms and burnout in the medical field. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 127, 529 – 533. doi: [10.1016/j.sbspro.2014.03.304](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.304)
6. Dunkley, D. M., Zuroff, D. C. i Blankstein, K. R. (2003). Self-critical perfectionism and daily affect: Dispositional and situational influences on stress and coping. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(1), 234–252. doi: [10.1037//0022-3514.84.1.234](https://doi.org/10.1037//0022-3514.84.1.234)

7. García-Sierra, R., Fernández-Castro, J. i Martínez-Zaragoza, F. (2016). Relationship between job demand and burnout in nurses: Does it depend on work engagement? *Journal of Nursing Management*, 24(6), 780-788. doi: 10.1111/jonm.12382.
8. Greblo, Z. (2012). Što se skriva iza pojma "perfekcionizam"? Povijest proučavanja i pregled različitih konceptualizacija perfekcionizma. *Psihologijske teme*, 21 (1), 195-212.
9. Gregov, Lj. i Šimunić, A. (2012). Skala psiholoških zahtjeva i kontrole posla. U Proroković, A., Čubela Adorić, V., Penezić, Z. i Tucak Junaković, I. (ur.) *Zbirka psihologijskih skala i upitnika, Svezak 6* (str. 45-50). Filozofski fakultet u Zadru.
10. Ivanov, L. i Penezić, Z. (2004). Burnsova skala perfekcionizma. U Proroković, A., Lacković-Grgin, K., Čubela Adorić, V. i Penezić, Z. (ur.) *Zbirka psihologijskih skala i upitnika, Svezak 2* (str. 13-18). Filozofski fakultet u Zadru
11. Ivanov, L. i Penezić, Z. (2002). Skala opće samoefikasnosti. U Lacković-Grgin, K., Proroković, A., Čubela, V. i Penezić, Z. (ur.) *Zbirka psihologijskih skala i upitnika, Svezak 1* (str. 6-7). Filozofski fakultet u Zadru.
12. Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N. i Houtman, I. (1998). The job content questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322-355. doi: 10.1037/1076-8998.3.4.322
13. Knight, C., Patterson, M. i Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792– 812. doi: [10.1002/job.2167](https://doi.org/10.1002/job.2167).
14. Kühnel, J., Sonnentag, S. i Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 181-198. doi: 10.1111/j.2044-8325.2011.02022.x
15. Lo, A. i Abbott, M. J. (2013). Review of the theoretical, empirical, and clinical status of adaptive and maladaptive perfectionism. *Behaviour Change*, 30, 96-116. doi:10.1017/bec.2013.9
16. Luthans, F. i Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
17. Mazzetti, G., Guglielmi, D. i Schaufeli, W.B. (2020). Same involvement, different reasons: How personality factors and organizations contribute to heavy work investment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 8550. doi: 10.3390/ijerph17228550.
18. Moate, R. M., Gnilka, P. B., West, E. M. i Bruns, K. L. (2016), Stress and burnout among counselor educators: Differences between adaptive perfectionists, maladaptive perfectionists, and nonperfectionists. *Journal of Counseling & Development*, 94, 161-171. <https://doi-org.ezproxy.nsk.hr/10.1002/jcad.12073>
19. Overholser, J. i Dimaggio, G. (2020). Struggling with perfectionism: When good enough is not good enough. *Journal of Clinical Psychology*, 76(11), 2019-2027. doi: 10.1002/jclp.23047

20. Rai, A., Patyal, V. S., Maheshwari, S. (2022). The mediating role of self-efficacy between job challenges and work engagement: Evidence from Indian power sector employees. *Journal of Public Affairs*, 22(3), e2494. <https://doi.org/10.1002/pa.2494>
21. Rawlings, J. O., Pantula, S. G. i Dickey, D. A. (1998). *Applied regression analysis: A research tool*. Springer Science & Business Media.
22. Rijavec, M. i Miljković., D. (2009). *Pozitivna psihologija na poslu*. IEP.
23. Robbins, S. P. i Judge, T. A. (2010). *Organizacijsko ponašanje*. Mate.
24. Robinson, A., Divers, R. Moscardini, E. i Calamia, M. (2021). Perfectionism, conscientiousness, and neuroticism: Does age matter? *Personality and Individual Differences*, 172(7), 110563. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110563>
25. Schaufeli, W. B. i Bakker, A. B. (2004). *Utrecht work engagement scale (UWES): Preliminary manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University. Pribavljeno 18. 7. 2022. na [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_English.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf)
26. 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. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
27. Schwarzer, R., Bäsler, J., Kwiatek, P., Schröder, K., Zhang, J.X. (1997). The assessment of optimistic self-beliefs: Comparison of the German, Spanish, and Chinese versions of the general self-efficacy scale. *Applied Psychology: An International Review*, 46(1), 69-88. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1997.tb01096.x>
28. Sebastian, V. (2013). A theoretical approach to stress and self-efficacy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 556 – 561. doi: [10.1016/j.sbspro.2013.04.350](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.350)
29. Sonnentag, S. i Spsychala, A. (2012). Job control and job stressors as predictors of proactive work behavior: Is role breadth self-efficacy the link? *Human Performance*, 25, 412–43. doi: [10.1080/08959285.2012.721830](https://doi.org/10.1080/08959285.2012.721830)
30. Stoeber, J., Hutchfield, J. i Wood, K. V. (2008). Perfectionism, self-efficacy, and aspiration level: differential effects of perfectionistic striving and self-criticism after success and failure. *Personality and Individual Differences*, 45 (4), 323-327. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.04.021>.
31. Stoeber, J. i Stoeber, F. S. (2009). Domains of perfectionism: Prevalence and relationships with perfectionism, gender, age, and satisfaction with life. *Personality and Individual Differences*, 46(4), 530-535. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.12.006>
32. Tadić Vujčić, M. (2019). Personal resources and work engagement: A two-wave study on the role of job resources crafting among nurses. *Društvena istraživanja*, 28 (1), 5-24. <https://doi.org/10.5559/di.28.1.01>
33. Wang, Y., Xu, L., Qin, W., Zhang, J., Xia, Y., Jing, X., Lu, L., Jiao, A., Li, Y. (2019). Gender difference in general self-efficacy among young-old elderly aged 60-74 in rural Shandong China: A cross-sectional survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24), 5070. doi: [10.3390/ijerph16245070](https://doi.org/10.3390/ijerph16245070).
34. Wilson, F., Kickul, J. i Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education.

*Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387-406. doi: [10.1111/j.1540-6520.2007.00179.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00179.x)

35. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. i Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183-200. <https://doi.org/10.1348/096317908X285633>
36. Zhang, M., Zhang, P., Liu, Y., Wang, H., Hu, K. i Du, M. (2021). Influence of perceived stress and workload on work engagement in front-line nurses during COVID-19 pandemic. *Journal of Clinical Nursing*, 30(11-12), 1584-1595. doi: 10.1111/jocn.15707.