

Moderacijska uloga autonomne radne motivacije u odnosu socijalne podrške i sagorijevanja na poslu

Mihić, Dora

Master's thesis / Diplomski rad

2023

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:131:157299>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-26**



Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
University of Zagreb
Faculty of Humanities
and Social Sciences

Repository / Repozitorij:

[ODRAZ - open repository of the University of Zagreb
Faculty of Humanities and Social Sciences](#)



Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
Odsjek za psihologiju

**MODERACIJSKA ULOGA AUTONOMNE RADNE MOTIVACIJE U ODNOSU
SOCIJALNE PODRŠKE I SAGORIJEVANJA NA POSLU**

Diplomski rad

Dora Mihić

Mentor: dr. sc. Una Mikac

Zagreb, 2023.

IZJAVA

Pod punom moralnom odgovornošću izjavljujem da sam ovaj rad izradio/la samostalno te da u njemu nema kopiranih, prepisanih ili preuzetih dijelova teksta tuđih radova koji nisu propisno označeni kao citati s navedenim izvorom iz kojeg su preneseni.

U Zagrebu, 08.09.2023.

Dora Mihić

SADRŽAJ

1. Uvod	1
1.1. Stres i sagorijevanje na poslu	1
1.2. Radna motivacija	2
1.3. Socijalna podrška na radnom mjestu	4
1.4. Socijalna podrška van radnog mjesta	6
1.5. Odnos socijalne podrške, autonomne motivacije i sagorijevanja na poslu	7
2. Cilj, problemi i hipoteze istraživanja.....	9
3. Metoda	10
3.1. Sudionici	10
3.2. Instrumenti	11
3.3. Prikupljanje podataka	14
4. Rezultati.....	15
4.1. Usporedba sudionika po rodu	15
4.2. Moderacijski efekt autonomne radne motivacije na odnos socijalne podrške na poslu i sagorijevanja	16
4.3. Moderacijski efekt autonomne radne motivacije na odnos socijalne podrške van posla i sagorijevanja	17
5. Rasprava	18
5.1. Ograničenja i implikacije istraživanja	22
6. Zaključak	24
7. Literatura	26
8. Prilozi	32

MODERACIJSKA ULOGA AUTONOMNE RADNE MOTIVACIJE U ODNOSU SOCIJALNE PODRŠKE I SAGORIJEVANJA NA POSLU

THE MODERATING ROLE OF SELF-DETERMINED WORK MOTIVATION IN A RELATIONSHIP BETWEEN SOCIAL SUPPORT AND WORK-RELATED BURNOUT

Dora Mihić

Sažetak: Sagorijevanje je rastući problem i za zaposlenike i za organizacije čija izraženost ovisi o zahtjevima i resursima okoline. Točnije, pojedinci s više resursa, poput socijalne podrške, su manje osjetljivi na radnu opterećenost u odnosu na one s manje resursa, sukladno teoriji očuvanja resursa. Ipak, nisu svi pojedinci pod jednakim učinkom okoline. U kojoj mjeri će djelovati okolina ovisi i o osobnim karakteristikama pojedinca, poput motivacije za posao. Autonomna radna motivacija, potaknuta dobivanjem zadovoljstva od samog obavljanja aktivnosti, povezana je sa smanjenom mogućnošću poslovnog sagorijevanja. Može djelovati kao individualna karakteristika pojedinca o kojoj ovisi koliki učinak će okolinski resursi, kao što su socijalna podrška na i van radnog mjesta, imati na pojedinca. Prema tome, svrha ovog istraživanja jest istražiti moderacijski učinak autonomne radne motivacije na povezanost socijalne podrške i sagorijevanja na poslu. U istraživanju je sudjelovalo 483 zaposlenika. Za mjerenje autonomne radne motivacije korištena je Višedimenzionalna skala radne motivacije (MWMS), za mjerenje sagorijevanja na poslu upitnik sagorijevanja (BAT) te su za mjerenje socijalne podrške korištene Višedimenzionalna skala percipirane socijalne podrške (MSPSS) i Skala zahtjeva i resursa na poslu. Rezultati su pokazali neznačajan učinak stupnja autonomne radne motivacije na povezanost između percipiranog stupnja socijalne podrške i stupnja sagorijevanja na poslu, neovisno o vrsti socijalne podrške. Ovo odstupa od prijašnjih istraživanja, u kojima su utvrđeni slični moderacijski efekti, pretpostavljeno zbog razlika u populacijama i korištenim mjerama, zbog čega su potrebna daljnja istraživanja ispitivanog efekta.

Ključne riječi: *sagorijevanje, radna motivacija, autonomna motivacija, socijalna podrška, resursi*

Abstract: Burnout syndrome is a growing problem for both employees and organisations whose severity depends on demands and resources in the environment. More specifically, individuals with more resources, such as social support, are less susceptible to work overload in comparison to those with reduced resources, according to Theory of conservation of resources (COR). However, not all individuals are equally affected by their environment. The effect size of the environment is largely influenced by individual's personal characteristics as well, such as work motivation. Self-determined motivation,

caused by the satisfaction one gets from performing the activity itself, is associated with reduced possibility of experiencing work related burnout. It can function as an individual characteristic which the effect size of environmental resources, such as social support at and outside of workplace, on individual depends on. Hence, the aim of this study is to investigate the moderating effect of self-determined work motivation on a relationship between social support and work-related burnout. The study involved 483 participants. The Multidimensional Work Motivation Scale (MWMS) was used to measure the self-determined motivation, Burnout Assessment Tool (BAT) for measuring work-related burnout, while social support was measured by the Multidimensional Scale of Perceived Social Support (MSPSS) and Job Demands-Resources Questionnaire. The results showed insignificant effect of self-determined work motivation on relationship between perceived social support and level of work-related burnout, regardless of the type of social support. Results deviate from previous research that reported similar moderating effects, presumably due to differences in population and used measures. Hence, further research of the effect in question is needed.

Keywords: *burnout, work motivation, self-determined motivation, social support, resource*

UVOD

Stres i sagorijevanje na poslu

S porastom osviještenosti o mentalnom zdravlju, u posljednjih nekoliko desetljeća došlo je do značajnog pridavanja pažnje doživljavanju stresa i posljedicama koje ono ima za pojedinca. O stresu se priča svakodnevno, no definicije stresa razlikuju se ovisno o teorijskom okviru unutar kojeg se stres istražuje i dimenzijama stresa koje određeni okviri zagovaraju. Dok se definicije razlikuju ovisno smatraju li stres stanjem ili procesom, zajedničko svim definicijama jest da stres predstavlja fizičku ili psihičku napetost nastalu kao odgovor na promjene životnog balansa, uzrokovane prijetećim događajima (Ciccarelli i White, 2013). I dok stres može imati zaštitnu ulogu i ponašati se kao motivator koji pojedinca usmjerava na postizanje ravnoteže u životu, češće se pod terminom stresa misli na *distres* – negativni stres koji svojim utjecajem na raspoloženje i fizičko zdravlje može biti vrlo štetan (Ali i sur., 2011). Seiffge-Krenke i suradnici (2009) idu korak dalje te stres opisuju kao indikator neravnoteže između pojedinca i okolinskih zahtjeva, pri čemu je neki aspekt pojedinčeva života ugrožen. Stoga ne čudi da je jedna od posljedica čestog i dugotrajnog izlaganja stresu *sagorijevanje* – stanje fizičke, psihološke i emocionalne patnje, izraženo u obliku sindroma sačinjenog od emocionalne iscrpljenosti, cinizma i smanjenog doživljaja samoefikasnosti (Kim i sur., 2017).

Stresori, okidači stresa, prema svome izvoru dijele se u nekoliko vrsta. Fizički stresori odnose se na izloženost nepovoljnim fizikalnim uvjetima, poput gužve i buke, psihološki stresori uzrokovani su sukobima u međuljudskim odnosima, dok su socijalni stresori, poput ekonomske krize, posljedica velikih povijesno-normativnih događaja te utječu na cjelokupno društvo (Puglisi-Allegra i Oliverio, 2012). Ukoliko uzmemo u obzir ove vrste stresora, vidljivo je da se svaka može pronaći na radnome mjestu. I sami okolinski zahtjevi se, između ostalog, odnose i na zahtjeve radne okoline, uvjeta rada i lošeg rukovodstva, a dosadašnja istraživanja pokazala su da je veći stupanj izloženosti okolinskim zahtjevima povezan s višim stupnjem *sagorijevanja* (Jacobs i Dodd, 2003). No o čemu ovisi hoće li kod pojedinca izloženog stresu doći do sindroma *sagorijevanja*?

Iako se o *sagorijevanju* najčešće govori u kontekstu antecedenata i povezanosti s okolinskim zahtjevima, u posljednje vrijeme istraživanja se okreću prema zaštitnim faktorima *sagorijevanja*. Definirani kao konstrukti koji su sami po sebi vrijedni ili

predstavljaju sredstvo dolaska do vrijednog cilja (Hobfoll, 2002), resursi su pomoć pri suočavanju sa stresorima i "štit" od sindroma sagorijevanja (Kim i sur., 2017). Teorija očuvanja resursa (Hobfoll i sur., 2018) postulira da očuvanje i sprječavanje gubitka postojećih resursa te ulaganje istih u prikupljanje novih resursa doprinosi očuvanju dobrobiti pojedinca, a pojedinci s pristupom okolinskim resursima lakše dolaze do novih resursa te su otporniji na zahtjeve okoline. Ista teorija razlikuje četiri vrste resursa – objekte, energiju, uvjete i osobne značajke (Hobfoll i sur., 2018). Objektivi resursi odnose se na fizička pomagala koja nas čuvaju od stresa, poput posjedovanja alata potrebnih za rad. Resursi energije mogu biti i materijalni i nematerijalni, poput znanja i novca, dok se uvjeti i osobne značajke odnose se na nematerijalna sredstva, poput radnog staža i osobina ličnosti. U uvjete kao resurse spada i okolina pojedinca, točnije socijalna podrška koju prima od osoba iz svoje okoline, a u osobne značajke svrstava se motivacija koju pojedinac ima za obavljanje određene aktivnosti. Nešto drugačiju podjelu daju Maslach i Jackson (1981), koji naglašavaju neopipljive unutarnje resurse, te ih dalje dijele na intrapersonalne faktore, poput motivacije, i interpersonalne, poput socijalne podrške. U ovom istraživanju usmjerit ćemo se upravo na neopipljive unutarnje resurse, odnosno njihovu interakciju.

Radna motivacija

Motivacija je pokretač i održavač ponašanja i mišljenja pojedinca a, s obzirom na izvor motivacije, teorija samodeterminacije razlikuje vanjsku od unutarnje motivacije (Deci i Ryan, 2008). Dok je izvor unutarnje motivacije ovisan samo o pojedincu, vanjska motivacija održava i sociokulturalnu komponentu, koja utječe na ponašanje pojedinca te osjećaje prisutne tijekom i nakon tog ponašanja (Deci i Ryan, 2008). Međutim, situacija je složena jer upravo sociokulturalna komponenta može dovesti do internaliziranja vanjske motivacije, odnosno prihvaćanja vrijednosti i ciljeva kao svojih te ponašanja u skladu izražavanja istih (Ryan, 1995). Internalizacija motivacije može se odvijati u različitim stupnjevima, čineći motivaciju kontinuumom s vanjskim i unutarnjim polom (Ryan, 1995). S obzirom na mjesto koje zauzima na tom kontinuumu, motivacija se dijeli na četiri vrste: eksternalnu, introjiciranu i identificiranu regulaciju te intrinzičnu motivaciju (Ryan, 1995). Na vanjskom kraju kontinuumu je eksternalna regulacija. To je

potpuno neinternalizirana motivacija koja predstavlja obavljanje zadataka potaknuto dobivanjem nagrade ili izbjegavanjem kazne. Do nje se, u smjeru prema internalizaciji, nalazi introjicirana regulacija. To je djelomično internalizirana motivacija potaknuta osjećajem krivnje ili potrebama ega za samopoštovanjem. Ove obje vrste motivacije nalaze se na nesvjesnoj razini, kontroliranoj osobnim i okolinskim pritiscima da se aktivnosti pristupa s ciljem izbjegavanja neugode (Deci i Ryan, 2008). Preostale dvije vrste motivacije prema Deciu i Ryanu (2008) predstavljaju motivaciju na svjesnoj razini, odnosno stupanje u aktivnost radi interesa ili osjećaja užitka koji se dobiva od same aktivnosti. Prva od njih i sljedeća na kontinuumu je identificirana regulacija. To je tip svjesno regulirane motivacija, koja se odnosi se na prihvaćanje ponuđenih aktivnosti kao svojih te obavljanje istih zbog poistovjećivanja s njihovim vrijednostima i značenjima. Na internaliziranom kraju kontinuumu je intrinzična motivacija. Iako slična prethodnoj vrsti, od nje se razlikuje time što je potaknuta dobivanjem zadovoljstva od obavljanja aktivnosti, a ne instrumentalnom vrijednošću koju aktivnost predstavlja. U svrhe pojednostavljivanja kontinuumu motivacije, Sheldon i Elliot (1999) predlažu podjelu ovisno o stupnju svjesnosti pojedinca te tako motivaciju dijele na kontroliranu motivaciju, združujući eksternalnu i introjiciranu regulaciju, te na autonomnu motivaciju, koju zajedno čine identificirana regulacija i intrinzična motivacija.

Podjela motivacije i prema stupnjevima internalizacije i prema stupnju svjesnosti podržane su istraživanjima no, kada je riječ o radnoj motivaciji, odnosno motivaciji u kontekstu rada, istraživači su skloniji podjeli prema stupnju svjesnosti (Sheldon i Elliot, 1999). Upravo podjela na kontroliranu i autonomnu motivaciju pokazala je različiti učinak vrste motivacije na dobrobit pojedinca u radnom kontekstu (Trépanier i sur., 2020). I dok je kontrolirana motivacija na radnom mjestu povezana s maladaptivnim ishodima poput distresa i sagorijevanja (Fernet i sur., 2017), autonomna radna motivacija povezana je s nizom pozitivnih ishoda na radnom mjestu, među kojima je i smanjenja mogućnost poslovnog sagorijevanja (Fernet i sur., 2004).

Podržavajući podjelu motivacije na kontroliranu i autonomnu, u teoriji samoodređenja Deci i Ryan (2012) dodatno objašnjavaju izvor nastanka autonomne motivacije pri čemu navode da isti leži u zadovoljavaju potreba za kompetentnošću, autonomijom i povezanošću. Potreba za kompetentnošću odnosi se na potrebu pojedinca da svoje ponašanje procjenjuje učinkovitim, a da je to ponašanje potaknuto vlastitom

voljom opisuje potrebu za autonomijom. Potreba za povezanošću pak odražava potrebu pojedinca da brine o drugima i da drugi brinu o njemu (Ryan i Deci, 2017). Vođen posljednjom potrebom, pojedinac uspostavlja socijalne odnose s osobama u svojoj okolini, privatnoj ili radnoj, od kojih potom prima socijalnu podršku. Prema tome, socijalna podrška dobivena od strane osoba u okolini vodi zadovoljenju potreba za povezanošću, što pridonosi nastanku autonomne motivacije. Gledajući u radnom kontekstu, socijalna podrška, neovisno o izvoru iz kojeg je proizašla, zadovoljava potrebu za povezanošću te posljedično povećava autonomnu motivaciju za obavljanje radnih zadataka (Deci i Ryan, 2012; Kim i sur., 2017).

Socijalna podrška na radnom mjestu

Ranije spomenuta kao jedan od resursa u prevenciji sagorijevanja, socijalna podrška je percipirani i stvarni doživljaj pojedinca da je zbrinut i uključen u podržavajuću socijalnu okolinu (Baranik i Eby, 2016). Pri tome, stvarni doživljaj predstavlja pojedinčevu interpretaciju podržavajućeg ponašanja osoba iz okoline, poput pomaganja, kao ponašanja koje zadovoljava njegove emocionalne i instrumentalne potrebe, dok je percipirani doživljaj osjećaj pojedinca da ima podršku okoline, čak i pri izostanku izravnog pomagajućeg ponašanja od strane drugih (Baranik i Eby, 2016). Socijalna podrška na poslu može doći iz više izvora a, prema odnosu pozicija osoba između kojih dolazi do podrške, dijeli se na horizontalnu i vertikalnu (Framke i sur., 2019). S obzirom da kolege na radnom mjestu čine značajan aspekt života pojedinca (Dutton i Ragins, 2007), najzastupljeniji izvor socijalne podrške na radnom mjestu čine pripadnici pojedinčeva horizontalnog socijalnog kapitala – kolege, članovi tima i ostali zaposlenici s kojima surađujemo. Podržavajući odnosi s kolegama stimuliraju osobni razvoj pojedinca (Bakker i sur., 2014), dovodeći do niza pozitivnih ishoda za zaposlenikovo zdravlje i radnu učinkovitost, poput zadovoljstva poslom, odanosti poslu i pojedinčeve dobrobiti (Hakanen i sur., 2008; prema Trépanier i sur., 2020). Isti također njeguju međuljudske odnose, sprječavajući nastanak psiholoških stresora (Deci i Ryan, 1985). Izuzev zaštitnog čimbenika protiv sagorijevanja, socijalna podrška kolega moguća je i u obliku alata nošenja s već postojećim stresom, primjerice radnim zadacima. Imajući na raspolaganju osobe kojima se može obratiti za pomoć, pojedinčev kapacitet znanja

potrebnog za rješavanje problema povećava se za onaj osobe koja mu pomaže te resurs energije, u koji spada znanje, raste (Hobfoll i sur., 2018).

Socijalna podrška na radnom mjestu može proizaći i iz hijerarhijskog odnosa, točnije vertikalnog socijalnog kapitala, te tada pričamo o socijalnoj podršci nadređenih (Framke i sur., 2019). Podrška nadređenih uvelike ovisi o načinu rukovođenja koji nadređeni koristi. Prema načinu donošenja odluka, razlikujemo autokratsko, demokratsko i laissez-faire vodstvo (Jaafar i sur., 2021). Autokratsko vodstvo karakterizirano je donošenjem odluka od strane rukovoditelja, bez uključivanja ili s minimalnim uključivanjem zaposlenika u proces, te suprotno laissez-faire pristupu, u kojem rukovoditelj odluke prepušta zaposlenicima (Jaafar i sur., 2021). Vrsta vodstva s najzastupljenijom socijalnom podrškom je demokratsko vodstvo, pri kojem je rukovoditelj otvoren za ideje zaposlenika, usmjerava ih u procesu donošenja odluka i podržava ih u istome (Jaafar i sur., 2021). Iz opisanih vrsta vidljivo je da demokratski pristup vodstva zaposlenicima pruža najviše socijalne podrške nadređenih te omogućuje zadovoljenje potreba za autonomijom i povezanošću. Laissez-fair vodstvo u većem stupnju omogućuje zadovoljenje potreba za autonomijom, no ne i povezanošću, dok autokratsko vodstvo ne omogućuje zadovoljenje niti jedne od ovih potreba. Dakle, nadređeni, ovisno o vrsti rukovodstva i stupnju podrške koju pružaju zaposlenicima, mogu značajno utjecati na autonomnu motivaciju zaposlenika za obavljanje radnih zadataka (Kaabomeir i sur., 2022). Istražujući efekte različitih stilova vodstva, istraživanja provedena u sklopu teorije samodeterminacije ispitivala su povezanost ponašanja rukovoditelja i psihološke dobrobiti zaposlenika. Jedno takvo istraživanje (Deci i sur., 1989) pokazalo je da su zaposlenici čiji su rukovoditelji pružali korisne informacije i poticali otvorenu komunikaciju, uvažavali mišljenja zaposlenika te uključivali zaposlenike u proces donošenja odluka i poticali inicijativu, pokazivali viši stupanj zadovoljstva i psihološke dobrobiti, nego zaposlenici čiji nadređeni nisu pokazivali ovakvo ponašanje (Baard i sur., 2004). Slično ponašanje rukovoditelja također je i negativno povezano sa stupnjem sagorijevanja na poslu (Russell i sur., 1987).

Međusobno uspoređujući izvore socijalne podrške na poslu, rezultati istraživanja pokazuju da je stres na poslu povezan sa socijalnom podrškom na poslu, no o vrsti zaposlenja ovisi je li u većoj mjeri povezan s odnosima s kolegama ili s odnosima s nadređenima (Henderson i Argyle, 1985). Dok su indikatori zdravlja na radnom mjestu

nedosljedno povezani sa socijalnom podrškom na radnom mjestu, Henderson i Argyle (1985) pretpostavljaju da bi se dosljednost mogla pronaći u povezanosti s drugim izvorima socijalne podrške, poput one obitelji i prijatelja.

Socijalna podrška van radnog mjesta

Kao i socijalna podrška na radnom mjestu, i socijalna podrška van radnog mjesta može dolaziti iz više izvora. Najzastupljeniji izvori su osobe s kojima provodimo puno vremena zbog fizičke blizine uzrokovane uvjetima življenja, poput obitelji, te osobe s kojima odnos nije ovisan o fizičkoj blizini već s kojima provodimo vrijeme radi unutarnje potrebe za njihovim društvom, poput prijatelja. Teorija očuvanja resursa kaže da su pojedinci s više sociokulturalnih resursa, poput socijalne podrške, manje osjetljivi na zahtjeve okoline i stresne situacije te gubitak resursa, u odnosu na pojedince s manje resursa (Hobfoll i sur., 2018). Pri tome se istraživanja o socijalnoj podršci najčešće usmjeravaju na socijalnu podršku proizašlu iz iste sfere kao i izvor stresa. Međutim, socijalna podrška ne mora se nužno nalaziti u istoj sferi kao i izvori stresa. Sarason i suradnici (1986) generalnu socijalnu podršku opisuju kao kompleksni meta-konstruk, sačinjen od socijalnih interakcija, socijalne podrške i percepcije primljene socijalne podrške, što znači da je percepcija socijalne podrške, odnosno pojedinčev subjektivni doživljaj, taj koji određuje za koju sferu izvora stresa će biti relevantan koji izvor socijalne podrške. Pojedinci koji na socijalnu podršku gledaju kao neovisnu o sferi, pokazuju veću otpornost na stres te bolje mentalno i fizičko zdravlje (Antonucci i Akiyama, 1987) od pojedinaca koji na socijalnu podršku gledaju kao na ovisnu o izvoru i bez mogućnosti prelijevanja u druge aspekte života.

Iako je povezanost socijalne podrške van radnog mjesta i sagorijevanja na poslu podzastupljena u istraživanjima, ovi nalazi potvrđeni su u istraživanjima sagorijevanja provedenim na studentskoj populaciji. Istraživanja koja su ispitivala povezanost socijalne podrške obitelji i prijatelja sa sagorijevanjem na studiju pokazala su da studenti koji percipiraju viši stupanj socijalne podrške dobivene od obitelji i prijatelja izvještavaju o nižem stupnju akademskog sagorijevanja, od studenata koji percipiraju niži stupanj socijalne podrške obitelji i prijatelja (Kim i sur., 2017; Jacobs i Dodd, 2003). S obzirom da studiranje obilježavaju brojni akademski zahtjevi, strogi raspored i rokovi za izvršenje

zadataka te hijerarhijski odnos ostalih članova (studenti kao kolege i profesori kao nadređeni), vidljiva je sličnost studiranja s radnim zaposlenjem (Romano i sur., 2022) te možemo pretpostaviti da će povezanost socijalne podrške obitelji i prijatelja sa sagorijevanjem na poslu pokazivati jednaki smjer povezanosti kao i socijalna podrška obitelji i prijatelja s akademskim sagorijevanjem.

I dok obitelj i prijatelji nisu nužno uvijek u mogućnosti pružiti informacijsku i instrumentalnu podršku, poput savjeta, mentoriranja i izravne pomoći u poslovnoj sferi pojedinca, oni pružaju emocionalni oblik socijalne podrške, u obliku ohrabivanja, razumijevanja i povećanja pojedinčeve vlastite vrijednosti (Hodge, 2023). Time, osim zadovoljavanja pojedinčeve potrebe za povezanošću, ujedno zadovoljavaju i potrebu za autonomijom i kompetentnošću. Deci i Ryan (1994) postuliraju da je motivacija, i kontrolirana i autonomna, determinirana socijalnim faktorima, poput obitelji, prijatelja, nadređenih i kolega. Zadovoljavanje ovih potreba pozitivno je povezano s autonomnom motivacijom za obavljanje zadataka, što je potkrijepljeno rezultatima Tezcia i suradnika (2015), koji su pokazali da je viši stupanj autonomne motivacije studenata za učenjem povezan s višim stupnjem percipirane socijalne podrške obitelji i prijatelja.

Odnos socijalne podrške, autonomne motivacije i sagorijevanja na poslu

Kao što je vidljivo iz prethodnih opisa, socijalna podrška na radnom mjestu, autonomna radna motivacija i sagorijevanje na poslu međusobno su isprepleteni. Socijalna podrška na radnom mjestu kroz zadovoljavanje potrebe za povezanošću povezana je s nastankom autonomne motivacije za obavljanje radnih zadataka (Deci i Ryan, 2012), dok i socijalna podrška na poslu i autonomna radna motivacija kao resursi štite pojedinca od sagorijevanja (Deci i Ryan, 1985). Kada je riječ o socijalnoj podršci dobivenoj van radnog mjesta, manji broj istraživanja (proveden uglavnom na studentskoj populaciji) također ukazuje na zaštitnu ulogu percipiranog stupnja socijalne podrške dobivene od obitelji i prijatelja u stupnju akademskog sagorijevanja (Jacobs i Dodd, 2003), te na pozitivnu povezanost stupnja percipirane socijalne podrške obitelji i prijatelja sa stupnjem autonomne motivacije za učenje (Tezci i sur., 2015). Dostupna istraživanja provedena su većinom na akademskom sagorijevanju, no na nama je da provjerimo mogu li se rezultati dobiveni na studentskoj populaciji generalizirati na radnu populaciju.

Prijašnja istraživanja pokazala su da resursi, poput socijalne podrške, imaju sposobnost facilitiranja psihološke dobrobiti (Schaufeli, 2017; prema Trépanier i sur., 2020) i zaštite od sindroma sagorijevanja (Kim i sur., 2017). No istraživanja su također pokazala i da nisu svi pojedinci pod jednakim učinkom okolinskih resursa te da veličina tog učinka velikim dijelom ovisi o intrapersonalnim karakteristikama pojedinca (Sonnentag i Frese, 2012; prema Trépanier i sur., 2020). Ranije opisana kao unutarnji resurs u zaštiti od sagorijevanja, radna motivacija, kao primarni razlog obavljanja radnih zadataka, može djelovati i kao individualna karakteristika pojedinca o kojoj ovisi koliki učinak će okolinski resursi imati na pojedinca te u kojoj će ga mjeri čuvati od sagorijevanja (Trépanier i sur., 2020). Trépanier i suradnici (2020) istraživali su ovaj učinak radne motivacije na povezanost resursa na poslu, točnije kontrole rada i prepoznavanja truda, i sagorijevanja na poslu te su dobiveni rezultati ukazivali da su kontrola rada i neprepoznavanje truda rezultirali višim stupnjem sagorijevanja kod zaposlenika s niskim stupnjem autonomne radne motivacije. Moderacijski efekt autonomne motivacije na poslu na povezanost između socijalne podrške kolega kao resursa i sagorijevanja na poslu istraživali su i Fernet i suradnici (2010) na uzorku fakultetskog osoblja te dokazali značajnost istoga - negativna povezanost između stupnja percipirane socijalne podrške dobivene od kolega i stupnja sagorijevanja bila je značajno veća kod pojedinaca s višim stupnjem autonomne radne motivacije nego kod pojedinaca s nižim stupnjem autonomne radne motivacije. Odnosno, što je kod fakultetskog osoblja viša autonomna radna motivacija, to je socijalna podrška kolega efikasniji zaštitni faktor, a na nama je da ispitamo postoji li isti efekt i kod opće populacije.

Ovo istraživanje dalje proširuje nalaze Ferneta i suradnika (2010), uključujući različite aspekte socijalne podrške, kako na radnom mjestu (kolege i nadređeni), tako i van radnog mjesta (obitelj i prijatelji), te ih provjerava na široj populaciji od prethodno istraživanih.

CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog istraživanja je utvrditi moderacijski efekt autonomne radne motivacije na povezanost socijalne podrške sa sagorijevanjem na poslu, ovisno o tipu socijalne podrške.

Problem 1. Ispitati postojanje i stupanj moderacije autonomne radne motivacije na povezanost socijalne podrške na poslu i sagorijevanja na poslu.

Hipoteza 1.a Negativna povezanost između stupnja percipirane socijalne podrške dobivene od kolega na poslu i samoprocijenjenog stupnja sagorijevanja na poslu bit će značajno veća kod osoba koje izvještavaju o višem stupnju autonomne radne motivacije nego kod osoba koje izvještavaju o nižem stupnju autonomne radne motivacije.

Hipoteza 1.b Negativna povezanost između stupnja percipirane socijalne podrške dobivene od nadređenih na poslu i samoprocijenjenog stupnja sagorijevanja na poslu bit će značajno veća kod osoba koje izvještavaju o višem stupnju autonomne radne motivacije nego kod osoba koje izvještavaju o nižem stupnju autonomne radne motivacije.

Problem 2. Ispitati postojanje i stupanj moderacije autonomne radne motivacije na povezanost socijalne podrške van posla i sagorijevanja na poslu.

Hipoteza 2.a Negativna povezanost između stupnja percipirane socijalne podrške dobivene od strane obitelji i samoprocijenjenog stupnja sagorijevanja na poslu bit će značajno veća kod osoba koje izvještavaju o višem stupnju autonomne radne motivacije nego kod osoba koje izvještavaju o nižem stupnju autonomne radne motivacije.

Hipoteza 2.b Negativna povezanost između stupnja percipirane socijalne podrške dobivene od prijatelja i samoprocijenjenog stupnja sagorijevanja na poslu bit će značajno veća kod osoba koje izvještavaju o višem stupnju autonomne radne motivacije nego kod osoba koje izvještavaju o nižem stupnju autonomne radne motivacije.

METODA

Sudionici

U istraživanju su analizirani podatci na uzorku od 483 sudionika. Od uzorka uzetog u obradu, 27.7% čine muškarci i 72% žene (jedan sudionik se izjašnjava kao trećeg roda). Ciljana populacija bile su osobe unutar raspona starosne dobi za zaposlenje (18-65 godina) u Republici Hrvatskoj, koje barem djelomično rade u uredu (kako bi bile u prilici dobiti socijalnu podršku na poslu) i koje su zaposlene dulje od 3 mjeseca na trenutnom radnom mjestu. Prosječna dob sudionika, izračunata na uzorku od 481 sudionika (dva sudionika nisu odgovorila na pitanje vezano uz dob), je $M = 37.95$ ($SD = 10.989$). Sudionici su većinom završili diplomski studij te su bili srednjeg do višeg socioekonomskog statusa, koji je bio ispitan kao lakoća kojom izlaze na kraj s mjesečnim troškovima (tablica 1).

U analize nisu uključeni podaci 71 sudionika koji ne zadovoljavaju uvjete sudjelovanje ili su preskočili u cijelosti odgovoriti na jedan od upitnika. Odnosno, sudionici koji rade samo od kuće ili nisu odgovorili na pitanje o vrsti radnog mjesta ($n = 18$), oni koji rade kraće od 3 mjeseca, nisu odgovorili ili su nejasno odgovorili na pitanje o radnom stažu na trenutnoj poziciji ($n = 19$), te oni koji su preskočili u cijelosti odgovoriti na bilo koji od upitnika radne motivacije, socijalne podrške ili sagorijevanja ($n = 34$). Odgovori sudionika koji su preskočili odgovoriti na neka pitanja u upitniku, no ne i na cijeli upitnik ($n = 34$) uzeti su u analize.

Sudionici izuzeti iz obrade podataka u prosjeku su češće nižeg socioekonomskog statusa i nižeg završenog stupnja obrazovanja te tjedno provode više sati na poslu od sudionika čiji su podatci uzeti u obradu (prilog A). Nije bilo razlika između ovih dviju grupa u dobi, rodu, veličini prebivališta, ukupnom radnom iskustvu i poziciji na trenutnom radnom poslu.

Tablica 1*Obrazovni i socioekonomski status te količina tjednih radnih sati (N=483)*

Varijabla	Kategorija	%
Obrazovni status	Osnovna škola	0.6%
	Srednja škola	21.7%
	Preddiplomski studij	10.8%
	Diplomski studij	53.2%
	Poslijediplomski studij	13.3%
Socioekonomski status	Vrlo teško	1.7%
	Dosta teško	4.6%
	Malo teže	30%
	Prilično lako	36.2%
	Lako	18.2%
Radno vrijeme	Vrlo lako	9.3%
	Manje od 20 sati	0.4%
	Polu radnog vremena (20 sati)	2.7%
	Između 21 i 39 sati	4.1%
	Puno radno vrijeme (40 sati)	71.8%
	Više od 40 sati	20.9%

Pri analizi karakteristika posla, utvrđen je prosječni radni staž sudionika na trenutnom poslu, izračunat na punom uzorku, koji iznosi 9 godina i 2 mjeseca ($SD = 9.480$) te je u rasponu od 3 mjeseca do 40 godina. Iz ureda radi 69.2% sudionika, a 30.8% sudionika radi djelomično iz ureda i djelomično od kuće. Na rukovodećim pozicijama radi 18.6% sudionika dok 81.4% sudionika rade kao zaposlenici. Većina sudionika radi puno radno vrijeme, kao što je vidljivo u tablici 1.

Instrumenti

Na početku ankete sudionici su se izjasnili o osobnim karakteristikama poput dobi, roda, završenog stupnja obrazovanja i socioekonomskog statusa (prilog B). Socioekonomski status ispitan je pitanjem *Kada se uzmu u obzir svi izvori prihoda članova mog kućanstva, s troškovima života na kraj izlazim*, na koje se odgovaralo na ljestvici od 6 stupnjeva, od *'vrlo teško'* do *'vrlo lako'*. Sudionici su pitani o aspektima života vezanim uz mogućnost dobivanja socijalne podrške, pri čemu su prikupljeni podatci o veličini mjesta prebivališta te broju i vrsti članova s kojima dijele prebivalište. Posljednju vrstu pitanja činila su pitanja vezana uz karijeru i trenutno zaposlenje. Sudionici su pitani o dosad stečenom radnom stažu te radnom stažu stečenom na trenutnoj

poziciji. Glede trenutnog zaposlenja, prikupljeni su podatci o količini radnih sati koje sudionici tjedno provedu na poslu, vrsti pozicije te vrsti radnog mjesta.

Sudionike se također pitalo od koga traže podršku kad im je na poslu teško, pri čemu su mogući odgovori bili *prijatelja, partnera/partnerice, obitelji i kolege s posla*, uz mogućnost dodavanja odgovora koji nisu ponuđeni.

Primijenjena je subskala Višedimenzionalne skale radne motivacije (The Multidimensional Work Motivation Scale, MWMS; Gagne i sur., 2014; hrv. prijevod, Tomas, osobna korespondencija, 18. listopada 2022), pri čemu je u ovom radu korištena samo subskala autonomne motivacije. Čitav instrument sastoji se od 19 čestica (*Ulažem malo truda jer ne mislim da je ovaj posao toga vrijedan.*) te se ukupni rezultat može izraziti ili na šest dimenzija radne motivacije (amotivacija, socijalna i materijalna eksternalna regulacija, introjicirana i identificirana regulacija te intrinzična motivacija) ili na tri šire dimenzije (amotivacija ($k = 3$), kontrolirana motivacija ($k = 10$) i autonomna motivacija ($k = 6$)). Sudionici su na ljestvici od 1 (*uopće ne*) do 7 (*u potpunosti*) izražavali slaganje s tvrdnjama o motivaciji za obavljanje trenutnog zanimanja, a ukupni rezultat računao se kao prosjek odgovora na česticama autonomne motivacije.

Faktorska analiza (metoda zajedničkih faktora) i varimax rotacija ukazale su na jedan faktor s visoko zasićenim česticama (od .76 do .87), što je unutar raspona zasićenja u engleskoj verziji upitnika, koje se kreću od .71 do .92 (Gagne i sur., 2014). Cronbach alfa izračunat na skali autonomne motivacije iznosi .92 te ukazuje na visoku pouzdanost instrumenta.

Socijalna podrška na poslu izmjerena je subskalama socijalne podrške kolega i nadređenih (Job Demands-Resources Questionnaire; Schaufeli, 2015; hrv. prijevod Tomas i sur., 2023), koje se odnose na socijalnu podršku na radnom mjestu – tri čestice koje mjere percipiranu socijalnu podršku kolega na poslu i tri čestice koje mjere percipiranu socijalnu podršku nadređenih na poslu. Sudionici označavaju stupanj u kojem se svaka od čestica odnosi na njih na ljestvici od 5 stupnjeva u rasponu od 1 (*nikada*) do 5 (*uvijek*), a ukupni rezultat računao se kao prosjek odgovora na svim česticama pojedine subskale socijalne podrške.

Za provjeru faktorske strukture korištena je faktorska analiza (metoda zajedničkih faktora) i varimax rotacija. Skala pokazuje dva ortogonalna faktora, faktor socijalne podrške kolega na poslu, sa zasićenjima čestica u rasponu od .73 do .8, i faktor socijalne podrške nadređenih na poslu, sa zasićenjima čestica u rasponu od .82 do .88. Cronbachov alfa skale percipirane socijalne podrške od strane kolega na poslu iznosi .84, a skale percipirane socijalne podrške od strane nadređenih na poslu iznosi .89. Cronbachovi alfe obje skale manji su u odnosu na englesku verziju skala, u kojoj je Cronbachov alfa $\alpha = .94$ (Schaufeli, 2015).

Kako bi se izmjerila *socijalna podrška od strane prijatelja i obitelji* korištene su dvije subskale Višedimenzionalne skale percipirane socijalne podrške (Multidimensional Scale of Perceived Social Support, MSPSS; Zimet, Dahlem i Zimet, 1988; hrv. prijevod Maslić Seršić i Tomas, osobna korespondencija, 30. svibnja 2023) namijenjene mjerenju percipirane socijalne podrške dobivene od osoba u ispitanikovo okolini. U ovom istraživanju korišteni su rezultati dobiveni primjenom subskala percipirane socijalne podrške obitelji ($k = 4$) i prijatelja ($k = 4$). Sudionici označavaju stupanj slaganja sa svakom od čestica, na ljestvici od 7 stupnjeva, u rasponu od 1 (*uopće se ne slažem*) do 7 (*u potpunosti se slažem*), a ukupni rezultat računao se kao prosjek odgovora na skali socijalne podrške obitelji te prosjek odgovora na skali socijalne podrške prijatelja. Provjera faktorske strukture pokazuje skalu s dva čista faktora s visoko zasićenim česticama. Zasićenja čestica u faktoru socijalne podrške obitelji kreću se u rasponu od .83 do .93, dok zasićenja čestica u faktoru socijalne podrške prijatelja variraju oko vrijednosti .90. Cronbachov alfa skale sastavljene od čestica percepcije socijalne podrške od strane obitelji iznosi .94., a skale sastavljene od čestica percepcije socijalne podrške od strane prijatelja .95 (Zimet i sur., 1988).

Upitnik sagorijevanja (Burnout Assessment Tool, BAT; Schaufeli i sur., 2020; hrv. prijevod Tomas i sur., 2023) je instrument namijenjen mjerenju stupnja sagorijevanja na poslu. Sastoji se od 12 čestica (*Na svom se poslu osjećam psihički iscrpljeno.*), a sudionici procjenjuju stupanj slaganja sa svakom od čestica od 1 (*nikada*) do 5 (*vrlo često*). Rezultat na instrumentu izražava se kao prosječna vrijednost odgovora na svim česticama.

Faktorska analiza ukazuje na jedan faktor uz zasićenost čestica u rasponu od .52 do .74. Cronbachov alfa cijelog upitnika iznosi .89, što je niže u odnosu na nizozemsku verziju, koja iznosi $\alpha = .95$ (Schaufeli i sur., 2020).

Prikupljanje podataka

Prikupljanje podataka za istraživanje provedeno je online u lipnju 2023. godine, putem platforme Google Forms. Poziv za sudjelovanje u istraživanju objavljen je na nekoliko načina. Prvo, objavljen je u nekoliko Facebook grupa, čiji su članovi punoljetni i u radnom odnosu (poput grupa „Zagreb usluge“ i „Anketalica – podijeli svoju anketu“), sukladno uvjetima sudjelovanja. Drugo, objavljen je i na privatnom Facebook, Instagram i LinkedIn profilu autora, te podijeljen od strane pratitelja na njihovim profilima. Treće, poziv je poslan kolegama i poznanicima uz molbu da ga proslijede što većem broju ljudi koji zadovoljavaju uvjete za sudjelovanje. Pri tome je, u svrhu prikupljanja većeg broja muških sudionika, poseban poziv poslan poznanicima u organizacijama s pretežito muškim zaposlenicima (poput INA d.d. i Nexe), koji su ga prosljedili kolegama. Konačno, u svrhe dosezanja sudionika koji nisu nužno aktivni na društvenim mrežama, napravljen je QR kod za pristup anketi te je, s predstavljanjem istraživanja i uvjetima sudjelovanja, zalijepljen na nekoliko mjesta u Zagrebu. Poziv je sadržavao najavu teksta o sagorijevanju.

Na početku ankete, sudionicima je objašnjena svrha istraživanja, uvjeti sudjelovanja i sadržaj ankete. Naglašena je dobrovoljnost sudjelovanja te postupak postupanja s podacima prikupljenim istraživanjem. Navedeno je da je istraživanje odobrilo etičko povjerenstvo te je dan e-mail kontakt autora i Etičkog povjerenstva. Sudionici su također na početku i kraju ankete upućeni da se putem maila jave autoru ako su zainteresirani za sažetak rezultata na grupnoj razini.

Po predaji ispunjene ankete, sudionicima se prikazao kratki tekst o sagorijevanju koji je bio najavljen u pozivu na istraživanje i kontakt podaci psihologa unutar Republike Hrvatske kojima se mogu javiti ako simptome prepoznaju kod sebe.

REZULTATI

U svrhu odgovaranja na probleme postavljene u ovom istraživanju, prikupljeni podaci obrađeni su računalnim programom jamovi.

U svrhu provjere normaliteta distribucija varijabli izračunati su indeksi asimetričnosti i spljoštenosti (tablica 2). Asimetričnost se kretala unutar raspona za koji Kline (2011) navodi da se može smatrati relativno normalnom distribucijom (indeks asimetričnosti manji od 10). Slično je vrijedilo i za spljoštenost koja se kretala unutar raspona za koji Kline (2011) smatra da ne odstupa previše od normaliteta (indeks spljoštenosti manji od 3).

Tablica 2

Normalitet distribucija autonomne motivacije, socijalne podrške kolega, nadređenih, obitelji i prijatelja te sagorijevanja

<i>Instrument</i>	<i>N</i>	<i>AS</i>	<i>SP</i>
Autonomna motivacija	483	-.928	.075
Socijalna podrška kolega	483	-.570	-.051
Socijalna podrška nadređenih	481	-.511	-.562
Socijalna podrška obitelji	483	-1.404	1.271
Socijalna podrška prijatelja	483	-1.298	1.263
Sagorijevanje	483	.670	.988

Legenda: AS = asimetričnost distribucije; SP = spljoštenost distribucije

Usporedba sudionika po rodu

S obzirom na većinski udio broja ženskih sudionika, prije glavne obrade rezultata provedena je opisna usporedba korelacija po rodu (tablica 3). Sve korelacije statistički su značajne, izuzev povezanosti socijalne podrške obitelji i sagorijevanja kod muškaraca ($p = .154$). Kod oba spola utvrđena je pozitivna korelacija između stupnja autonomne radne motivacije i stupnja percipirane socijalne podrške, neovisno o obliku iste. Odnosno, osobe s većim stupnjem autonomne radne motivacije postižu viši rezultate na samoprocjeni stupnja percipirane socijalne podrške od strane kolega na poslu, nadređenih i podrške koju dobivaju van radnog mjesta. Osobe s višim stupnjem autonomne radne motivacije te s višim stupnjem percipirane socijalne podrške, neovisno o njenom izvoru, također kod oba spola izvještavaju i o nižem stupnju sagorijevanja na poslu od osoba s nižim stupnjem autonomne radne motivacije i nižim stupnjem percipirane socijalne podrške.

Tablica 3

Pearsonovi koeficijenti korelacije između rezultata samoprocjene autonomne motivacije (AM), socijalne podrške kolega (SPK), nadređenih (SPN), obitelji (SPO) i prijatelja (SPP) te sagorijevanja (SG) za muškarce ($n = 134$) i žene ($n = 348$)

m\ž	1	2	3	4	5	6
1. AM	-	.28	.32	.20	.24	-.34
2. SPK	.28	-	.54	.25	.31	-.33
3. SPN	.29	.61	-	.24	.26	-.38
4. SPO	.23	.43	.33	-	.52	-.18
5. SPP	.23	.42	.29	.61	-	-.23
6. SG	-.55	-.35	-.30	-.12	-.22	-

Legenda: sve korelacije statistički su značajne osim povezanosti socijalne podrške obitelji i sagorijevanja kod muškaraca

Dodatno je provedena usporedba ove dvije skupine na svakoj od razina varijabli. T-testom za nezavisne uzorke statistički značajna razlika dobivena je jedino za varijablu percipirane socijalne podrške prijatelja, pri čemu je stupanj iste viši kod žena (tablica 4).

Tablica 4

Usporedba autonomne motivacije (AM), socijalne podrške kolega (SPK), nadređenih (SPN), obitelji (SPO) i prijatelja (SPP) te sagorijevanja (SG) kod sudionika muškog (m ; $n = 134$); i ženskog roda ($ž$; $n = 348$)

	Rod	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>SDe</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
AM	m	5.19	1.590	1	7	0.155	-1.395	480	.164
	ž	5.40	1.493	1	7				
SPK	m	3.88	0.893	1	5	0.093	0.260	480	.795
	ž	3.86	0.928	1	5				
SPN	m	3.70	0.996	1	5	0.108	1.645	295	.101
	ž ^a	3.52	1.226	1	5				
SPO	m	5.78	1.563	1	7	0.135	-0.805	480	.421
	ž	5.91	1.454	1	7				
SPP	m	5.69	1.41	1	7	0.134	-1.99	480	.047
	ž	5.96	1.274	2	7				
SG	m	2.14	0.695	1	4	0.073	-1.201	480	.230
	ž	2.23	0.731	1	5				

Legenda: *SDe* = standardna pogreška uzorka; *t* = t-test; *df* = stupnjevi slobode; *p* = vjerojatnost; ^a $n = 346$

Moderacijski efekt autonomne radne motivacije na odnos socijalne podrške na poslu i sagorijevanja

Kako bi se ispitalo postojanje i stupanj moderacije autonomne radne motivacije na odnos percipirane socijalne podrške na radnom mjestu i sagorijevanja na poslu (Problem 1), provedena je hijerarhijska multipla regresijska analiza. Analiza je provedena

zasebno za svaku varijablu socijalne podrške koja je, uz prediktor (socijalnu podršku) i moderator (autonomnu radnu motivaciju), sadržavala i umnožak centriranih prediktora i moderatora, kako bi se ispitala njihova interakcija, dok je kriterij bilo sagorijevanje, a značajnost efekata utvrđena je bootstrap metodom (tablica 5). Interakcijski efekti autonomne radne motivacije i socijalne podrške na radnom mjestu pokazali su se neznačajnima, i za socijalnu podršku od strane kolega ($b = -0.005$) i za socijalnu podršku od strane nadređenih ($b = -0.020$). Prema tome, autonomna radna motivacija niti u jednom od modela nema statistički značajan efekt na povezanost između percipiranog stupnja socijalna podrške na radnom mjestu i stupnja sagorijevanja na poslu. Povezanost socijalne podrške kolega, kao i nadređenih, i stupnja sagorijevanja na poslu kod ljudi je statistički značajna i negativna, kao i povezanost stupnja autonomne radne motivacije i sagorijevanja na poslu (tablica 5). Drugim riječima, negativna povezanost između percipiranog stupnja socijalne podrške na radnom mjestu, neovisno o vrsti podrške, i stupnja poslovnog sagorijevanja, jednaka je kod svih razina autonomne radne motivacije.

Tablica 5

Moderacija autonomne motivacije (AM) na povezanost stupnja percipirane socijalne podrške van radnog mjesta, od strane kolega (SPK) i nadređenih (SPN), i stupnja sagorijevanja (SG)

	<i>b</i>	<i>SDe</i>	<i>95% interval pouzdanosti</i>		<i>p</i>
			<i>Donji</i>	<i>Gornji</i>	
<i>Povezanost autonomne motivacije, socijalne podrške kolega i sagorijevanja</i>					
SPK	-0.19074	0.0342	-0.2545	-0.1233	<.001
AM	-0.15778	0.0226	-0.1114	-6.989	<.001
SPK*AM	-0.00544	0.0199	-0.0479	0.0304	.784
<i>Povezanost autonomne motivacije, socijalne podrške nadređenih i sagorijevanja</i>					
SPN	-0.1629	0.0283	-0.2181	-0.1034	<.001
AM	-0.1409	0.0223	-0.1826	-0.0976	<.001
SPN*AM	0.0199	0.0189	-0.0199	0.0538	.293

Legenda: b = nestandardizirani koeficijent u multiploj regresiji; SDe = standardna pogreška; Donji = donja granica intervala pouzdanosti; Gornji = gornja granica intervala pouzdanosti; p = vjerojatnost

Moderacijski efekt autonomne radne motivacije na odnos socijalne podrške van posla i sagorijevanja

Jednaki rezultati dobiveni su i za moderaciju autonomne radne motivacije na povezanost socijalne podrške van radnog mjesta i sagorijevanja na poslu (tablica 6). Interakcijski efekti autonomne radne motivacije i socijalne podrške van radnog mjesta

pokazali su se neznačajnima, i za socijalnu podršku od strane obitelji ($b = 0.012$) i za socijalnu podršku od strane prijatelja ($b = 0.005$). Dakle, autonomna radna motivacija niti u jednom od modela nema statistički značajan efekt na povezanost između percipiranog stupnja socijalne podrške i stupnja poslovnog sagorijevanja. Socijalna podrška obitelji i stupanj sagorijevanja na poslu neznačajno su povezani, dok je povezanost socijalne podrške prijatelja i stupnja sagorijevanja na poslu kod sudionika statistički značajna i negativna, kao i povezanost stupnja autonomne radne motivacije i sagorijevanja na poslu (tablica 6). Odnosno, povezanost između percipiranog stupnja socijalne podrške van radnog mjesta i stupnja poslovnog sagorijevanja, jednaka je kod svih razina autonomne radne motivacije, i to negativna za podršku prijatelja i neznačajna za podršku obitelji.

Tablica 6

Moderacija autonomne motivacije (AM) na povezanost stupnja percipirane socijalne podrške van radnog mjesta, od strane obitelji (SPO) i prijatelja (SPP), i stupnja sagorijevanja (SG)

	<i>b</i>	<i>SDe</i>	<i>95% interval pouzdanosti</i>		<i>p</i>
			<i>Donji</i>	<i>Gornji</i>	
<i>Povezanost autonomne motivacije, socijalne podrške obitelji i sagorijevanja</i>					
SPO	-0.0365	0.0221	-0.0822	0.00322	.098
AM	-0.1746	0.0235	-0.2239	-0.12881	<.001
SPO*AM	0.0122	0.0131	-0.0161	0.03573	.35
<i>Povezanost autonomne motivacije, socijalne podrške prijatelja i sagorijevanja</i>					
SPP	-0.07362	0.0233	-0.1201	-0.0265	<.01
AM	-0.17508	0.0215	-0.2172	-0.1325	<.001
SPP*AM	-0.00522	0.0153	-0.0367	0.023	.733

Legenda: b = nestandardizirani koeficijent u multiploj regresiji; SDe = standardna pogreška; Donji = donja granica intervala pouzdanosti; Gornji = gornja granica intervala pouzdanosti; p = vjerojatnost

RASPRAVA

Cilj istraživanja bio je utvrditi odnos autonomne radne motivacije, socijalne podrške dobivene iz različitih izvora, i sagorijevanja na poslu. Pretpostavili smo četiri moderacijska modela, u kojima postoji moderacijski efekt stupnja autonomne radne motivacije na negativnu povezanost socijalne podrške i poslovnog sagorijevanja. Moderacijski modeli razlikovali su se u izvoru socijalne podrške, a ispitivali su socijalnu podršku na radnom mjestu, dobivenu od strane kolega i nadređenih na poslu, te socijalnu podršku dobivenu van radnog mjesta, od strane obitelji i prijatelja. Nakon obrade prikupljenih podataka, utvrđeno je da naše pretpostavke nisu potvrđene, odnosno nije

postojao moderacijski efekt autonomne radne motivacije na povezanost sagorijevanja na poslu s percipiranom socijalnom podrškom kolega ($b = -0.00544, p = .761$), nadređenih ($b = 0.0199, p = .187$), obitelji ($b = 0.0122, p = .35$) niti prijatelja ($b = -0.0052, p = .733$). Suprotno očekivanjima, povezanost između percipiranog stupnja socijalne podrške i stupnja poslovnog sagorijevanja jednaka je bez obzira na stupanj autonomne radne motivacije, neovisno o vrsti socijalne podrške. Dobiveni rezultati nisu u skladu s prijašnjim istraživanjima (Fernet i sur., 2010; Trépanier i sur., 2020) u kojima su individualne karakteristike, poput radne motivacije, mehanizam koji određuje koliki učinak će resursi, poput socijalne podrške, imati u zaštiti pojedinca od sagorijevanja.

Trépanier i suradnici (2020) u istraživanju moderacijskog efekta radne motivacije na povezanost resursa na poslu i sagorijevanja pokazali su da radna motivacija djeluje kao moderator te da se veličina učinka moderacije razlikuje ovisno o vrsti radne motivacije, pri čemu su resursi na poslu rezultirali višim stupnjem sagorijevanja kod zaposlenika s niskim stupnjem autonomne radne motivacije i visokim stupnjem kontrolirane radne motivacije. Važno je napomenuti da su u tom istraživanju korišteni kontrola rada i prepoznavanje truda kao resursi na poslu. Iako su ovi resursi sa sagorijevanjem na poslu i radnom motivacijom povezani u istom smjeru kao i socijalna podrška korištena u našem istraživanju, razlikuju se u vrsti potrebe u podlozi autonomne motivacije koju zadovoljavaju. Kontrola rada zadovoljava potrebu za autonomijom, prepoznavanje truda potrebu za kompetentnošću, a socijalna podrška zadovoljava potrebu za povezanošću (Trépanier i sur., 2015). Dakle, iako postoji moderacijski efekt autonomne motivacije na povezanost resursa na poslu i sagorijevanja, moguće je da prisutan samo kod resursa na poslu koji leže u podlozi zadovoljenja potreba za kompetentnošću i autonomijom, no ne i potrebe za povezanošću. Moderacijski učinak autonomne motivacije na povezanost resursa u podlozi zadovoljenja potrebe za povezanošću i sagorijevanja ispitali su Fernet i suradnici (2010). Njihovo istraživanje, provedeno na uzorku zaposlenika fakulteta, potvrdilo je moderacijski efekt autonomne radne motivacije na negativnu povezanost socijalne podrške kolega i sagorijevanja na poslu (Fernet i sur., 2010), dok naše istraživanje, provedeno na uzorku opće populacije, nije pokazalo postojanje moderacijskog efekta. S obzirom da u našem istraživanju nije prikupljan podatak o sektoru unutar kojeg zaposlenici rade, ne možemo sa sigurnošću tvrditi da postojanje moderacijskog efekta autonomne radne motivacije na povezanost

između socijalne podrške i sagorijevanja na poslu nije uvjetovano vrstom posla. Usporedbom njihova istraživanja s našim, primijećeno je da su međusobne korelacije socijalne podrške kolega, autonomne motivacije i sagorijevanja na poslu u njihovu radu u rasponu korelacija istih varijabli dobivenih u našem istraživanju. Veće odstupanje vidljivo je u stupnju autonomne radne motivacije o kojem sudionici izvještavaju, pri čemu prosječni stupanj autonomne radne motivacije u istraživanju Ferneta i suradnika (2010) varira oko srednje vrijednosti skale, dok je kod nas viši u odnosu na srednju vrijednost skale ($M = 5.34$). Variranje sudionika oko prosječne vrijednosti rezultata u našem istraživanju na istoj varijabli iznosi $SD = 1.521$ te je niže u odnosu na $SD = 2.89$ kod Ferneta i suradnika (2010). S obzirom na izjednačenost varijabla po ostalim karakteristikama, moguće je da je upravo smanjen varijabilitet u varijabli autonomne radne motivacije doprinio neznačajnosti moderacijskog efekta. Iako smanjeni varijabilitet ne jamči izostanak moderacijskog efekta, Bryk i Raudenbush (1992) navode da smanjenje varijabiliteta može dovesti do velikog podcjenjivanja ili precjenjivanja korelacijskog odnosa među promatranim varijablama, što bi objasnilo rezultate dobivene u našem istraživanju. Smanjeni varijabilitet rezultata u varijabli autonomne radne motivacije dobiven u našem istraživanju moguće je objasniti samim načinom prikupljanja podataka te karakteristikama ljudi sklonijim pristupanju upitnicima (detaljnije objašnjenim u dijelu *Ograničenja i implikacije istraživanja*).

Kao i rezultati prethodnog modela koji je uključivao socijalnu podršku kolega, i rezultati moderacijskog modela sa socijalnom podrškom nadređenih kao prediktorskom varijablom odstupaju od očekivanja temeljenih na prijašnjim istraživanjima. Kada je riječ o odnosu ponašanja nadređenih i sagorijevanja kod zaposlenika, nije ispitivan moderacijski učinak autonomne radne motivacije, no Koç i suradnici (2022) dokazali su postojanje moderacijskog učinka intrinzične motivacije na odnos vrste vodstva i emocionalnog umora. Njihovo istraživanje rezultiralo je nalazima da intrinzična motivacija smanjuje pozitivnu povezanost između autokratskog ponašanja nadređenih i emocionalnog umora kod zaposlenika (Koç i sur., 2022). S obzirom da količina socijalne podrške dobivene od strane nadređenog ovisi o vrsti rukovođenja koju isti koristi (Jaafar i sur., 2021), a emocionalni umor predstavlja jedan od simptoma sagorijevanja (Kim i sur., 2017), možemo pretpostaviti da bi intrinzična motivacija imala moderacijski učinak i na povezanost socijalne podrške nadređenih i sagorijevanja na poslu. Kao potpora

pretpostavci da se ovi konstrukti slično ponašaju u oba istraživanja, uspoređene su karakteristike varijabli u njihovu i našem istraživanju te je vidljiva podjednakost veličina međusobno sličnih varijabli. Izuzetak je negativni smjer povezanosti autokratskog vodstva s preostalim varijablama, suprotan od pozitivnog smjera povezanosti socijalne podrške nadređenih s preostalim varijablama, što je i očekivano jer je autokratsko vodstvo karakterizirano najmanjim stupnjem podrške u odnosu na ostale vrste vodstva (Jaafar i sur., 2021), Ipak, u našem istraživanju moderator je činila autonomna motivacija, sačinjena od dimenzija identificirane regulacije i intrinzične motivacije (Sheldon i Elliot, 1999), te je moguće da je upravo dodavanje dimenzije identificirane regulacije dovelo do izostanka moderacijskog efekta radne motivacije na povezanost socijalne podrške nadređenih i sagorijevanja.

Manjak istraživanja o povezanosti socijalne podrške van radnog mjesta, neovisno o izvoru iste, i radne motivacije otežava usporedbu dobivenih rezultata s prijašnjim istraživanjima. Literatura nas navodi kako je manjak socijalne podrške van radnog mjesta pozitivno povezan sa sagorijevanjem (Boland i sur., 2019), dok je viši stupanj socijalne podrške dobiven od strane obitelji i prijatelja pozitivno povezan s intrinzičnom motivacijom za obavljanje dužnosti (Tezci i sur., 2015), što je sukladno rezultatima dobivenim i u našem istraživanju. Za usporedbu varijable autonomne radne motivacije i sagorijevanja s prijašnjim istraživanjima, nemamo dovoljan broj istraživanja povezanosti ovih triju varijabli da bismo sa sigurnošću utvrdili postojanje ikakvog odstupanja. Međutim, s obzirom na smanjen varijabilitet rezultata u varijabli autonomne radne motivacije, nemamo razloga sumnjati da je isto imalo ulogu u određivanju moderacijskog efekta i u ovom modelu. Dodatno objašnjenje dobivenih rezultata potencijalno proizlazi iz sfere života na koju se pitanja u anketi odnose. Pitanja o radnoj motivaciji (prilog C), sagorijevanju i socijalnoj podršci na radnom mjestu (prilog D) odnose se isključivo na poslovnu sferu, dok se pitanja o socijalnoj podršci van posla (prilog E) odnose na podršku obitelji i prijatelja općenito. Sarason i suradnici (1986) navode da se socijalna podrška ne mora nužno nalaziti u istoj sferi kao i izvori stresa te ovisi o pojedinačnoj subjektivnoj percepciji povezanosti izvora socijalne podrške i izvora stresa. Moguće je da sudionici našeg istraživanja dobivaju veliku količinu podrške van radnog mjesta, no na istu gledaju kao na podršku vezanu uz općenite probleme i stres u životu, a ne nužno vezanu za stres i probleme uzrokovane poslom. Bilo bi zanimljivo vidjeti bi li rezultati bili isti da je za

podršku van radnog mjesta specifičnije pitano koja je uloga prijatelja i obitelji vezana za stres na radnom mjestu.

Ograničenja i implikacije istraživanja

Jedan od metodoloških nedostataka odnosi se na već spomenuti smanjeni varijabilitet u stupnju procjene autonomne radne motivacije. Sam način prikupljanja podataka (anketa je, između ostalih načina prikupljanja sudionika, izravno prosljeđena nekolicini radnih organizacija, uz molbu da se ista prosljedi zaposlenicima) mogao je utjecati na sklonost sudionika davanju socijalno poželjnih odgovora. Dobivanje poziva za ispunjavanje ankete od strane poslodavca moglo je dovesti do nesigurnosti u anonimnost podataka te su, s obzirom da se na svim upitnicima daju odgovori samoprocjene, sudionici mogli stupanj autonomne radne motivacije procjenjivati višim no što on u stvarnosti jest, a stupanj sagorijevanja manjim. Utjecaj sklonosti ovakvih odgovora objasnio bi dobiveni visoki stupanj autonomne radne motivacije i njenu negativno asimetričnu distribuciju te nizak stupanj poslovnog sagorijevanja na poslu i pozitivno asimetrično distribuiranje rezultata na toj varijabli. S druge strane, veća produktivnost i sklonost obavljanja dodatnog posla van samog opisa poslova radnog mjesta karakteristika je zaposlenika intrinzično motiviranih za posao (Grant, 2008). S obzirom da je intrinzična motivacija u podlozi autonomne motivacije (Sheldon i Elliot, 1999), postoji mogućnost da su anketi većim dijelom pristupali autonomno motivirani zaposlenici. Osim veće produktivnosti i sklonosti obavljanju dodatnih zadataka (što u našem slučaju predstavlja ispunjavanje ankete dobivene od strane radne organizacije), zaposlenici motivirani vrijednošću koju dobivaju od samog obavljanja posla također pokazuju smanjenu mogućnost poslovnog sagorijevanja u odnosu na zaposlenike motivirane instrumentalnom vrijednošću posla (Fernet i sur., 2004). Stoga bi sudjelovanje više autonomno motiviranih sudionika također objasnilo i sklonost nižim rezultatima te smanjenom varijabilitetu istih na varijabli sagorijevanja. Ovaj nedostatak u budućim bi se istraživanjima mogao kontrolirati privlačenjem više ekstrinzično motiviranih sudionika, primjerice, nuđenjem materijalne nagrade u zamjenu za sudjelovanje u istraživanju.

Drugi nedostatak istraživanja vezan je uz sam uzorak. Istraživanja na kojima je temeljeno naše istraživanje rađena su na fakultetskom osoblju (Fernet i sur., 2010),

radnicima u zdravstvu (Koç i sur, 2022) i studentskoj populaciji (Jacobs i Dodd, 2003), dok je naše istraživanje rađeno na općoj populaciji. Uz to, u istraživanju nismo prikupljali podatke o sektoru unutar kojeg zaposlenici rade niti o tipu posla. Moguće je da je moderacijski efekt autonomne radne motivacije na odnos socijalne podrške i sagorijevanja prisutan kod zanimanja vezanih za rad s ljudima (poput ranije navedenih uzoraka), no ne i kod ostalih zanimanja. Buduća istraživanja mogla bi ispitati postojanje moderacijskog efekta autonomne radne motivacije na zaposlenicima u sektorima koja nisu vezana uz rad s ljudima ili na općoj populaciji, no pri tome uzeti podatke o vrsti sektora unutar kojeg sudionici rade te, ovisno o njima, usporediti dobivene rezultate.

Sljedeći nedostatak istraživanja predstavlja nedovoljno precizno specificiranje koncepta socijalne podrške. U istraživanju nismo detaljno ispitali prirodu odnosa koju pojedinac ima s osobama u radnoj i privatnoj okolini. Moguće je da pojedinac kolege s posla smatra prijateljima i u privatnoj sferi te da su odgovori na različite izvore potpore temeljeni na odnosu s istom osobom, što bi dovelo do miješanja efekata. Ako postoji značajan moderacijski učinak na odnos sagorijevanja i jednog izvora socijalne podrške, a neznačajan kod istraživanja drugog izvora, rezultati temelji na miješanim izvorima socijalne podrške mogli bi se međusobno poništiti i dovesti do nepostojanja moderacijskog efekta za obje skupine. U svrhu produbljivanja znanja u budućim istraživanjima, zanimljivo bi bilo ispitati koliko podrške pojedinac dobiva od kojih izvora podrške za različite izvore stresa, kao i kvalitetu iste. Moguće je da pojedinac ima puno izvora nekvalitetne podrške, odnosno da prima podršku od velikog broja ljudi, a ona je u stvarnosti niskog intenziteta i od male funkcionalne važnosti. S druge strane, moguće je da prima podršku od manjeg broja ljudi, no oni su pouzdani i pružaju kvalitetniju podršku. Isto pitanje količine i vrste podrške postavljaju Kim i suradnici (2017) te ukazuju na važnost dubinskog ispitivanja kvalitete i kvantitete odnosa u daljnjim istraživanjima.

Dodatan komentar vezan je za socijalnu podršku partnera kao jednu od subskala Višedimenzionalne skale percipirane socijalne podrške, instrumenta korištenog za mjerenje socijalne podrške van radnog mjesta. Iako socijalna podrška partnera igra značajnu ulogu u pojedinčevu nošenju sa stresom, skalu ispitivanja stupnja iste isključili smo iz istraživanja iz dva razloga. Prvo, primjenjiva je samo na sudionike s partnerima, što bi bio dodatni metodološki izazov. Drugo, specifično ovom izvoru podrške, jest sklonost pružanja velike količine podrške jer se mali stupanj podrške može protumačiti

kao apatija i nezainteresiranost za partnera te dovesti do prekida veze (Vinokur i van Ryn, 1993). Ipak, Vinokur i van Ryn (1993) navode kako se u romantičnim vezama stupanj podrške dobivene od partnera često može smatrati pretjeranim te tada ometa pojedinačve sposobnosti nošenja s problemima i stresom. Prema tome, velika količina socijalne podrške partnera ne predstavlja nužno i veću količinu resursa pri nošenju sa stresom već može imati upravo suprotan učinak i onemogućiti pojedinačve suočavanje sa stresom. Istražujući odnos količine socijalne podrške partnera, Brock i Lawrence (2010) navode kako se velika količina podrške dobivena od partnera, čak i kada se radi o pukom davanju savjeta, često tumači kao patronizirajuća ili kao implikacija da se pojedinac nije u stanju sam nositi s problemom, te posljedično dovodi do zamjeranja partneru. Ovakva percepcija podrške dovodi do smanjenog osjećaja zadovoljenja potreba za autonomijom, kompetentnošću i povezanošću, svim potrebama u podlozi autonomne motivacije. S obzirom na ove nalaze povezane upravo sa socijalnom podrškom partnera, nemoguće je bez dublje analize utvrditi djeluje li visoka količina socijalne podrške partnera kao resurs u zaštiti od sagorijevanja ili kao faktor koji smanjuje istu, kao niti povećava li ili smanjuje osjećaj zadovoljenja potreba u podlozi autonomne motivacije. Kako je ovo istraživanje usmjereno na moderacijski učinak autonomne radne motivacije na povezanost socijalne podrške i sagorijevanja, a ne na dubinsku analizu učinka samih izvora socijalne podrške, socijalna podrška partnera isključena je iz analize.

Iako naše istraživanje nije potvrdilo pretpostavke, i dalje može poslužiti kao implikacija za buduća istraživanja. U narednim istraživanjima svakako je nužan viši varijabilitet odgovora sudionika te preciznije mjere kvalitativnog i kvantitativnog aspekta socijalne podrške. Ukoliko se prikupljaju mjere socijalne podrške na poslu i van radnog mjesta, nužna je distinkcija izvora socijalne podrške, kako bi se izbjeglo davanje odgovora za dvije različite vrste socijalne podrške temeljeno na istom izvoru. U budućim istraživanjima, zanimljivo bi bilo prikupiti podatke o vrsti sektora unutar kojeg su sudionici zaposleni te provjeriti postojanje moderacijskog efekta na cijelom uzorku, a zatim i zasebno za svaki sektor.

ZAKLJUČAK

U provedenom istraživanju nastojali smo ispitati postojanje moderacijskog efekta stupnja autonomne radne motivacije na negativnu povezanost stupnja socijalne podrške,

dobivene iz raznih izvora, i sagorijevanja na poslu. Rezultatima regresijske analize nije potvrđen moderacijski efekt - stupanj autonomne radne motivacije nema učinka na negativnu povezanost između stupnja percipirane socijalne podrške i stupnja sagorijevanja na poslu, neovisno o izvoru socijalne podrške. S obzirom na ograničenja istraživanja, rezultate je potrebno uzeti s oprezom te detaljnije istražiti efekte u pitanju.

LITERATURA

- Ali, F., Farooqui, A., Amin, F., Yahya, K., Idrees, N., Amjad, M. i Irfan, A. (2011). Effects of stress on job performance. *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 1(2), 1-7. Preuzetos
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31399144/57-libre.pdf?1392369482=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dstress.pdf&Expires=1690376588&Signature=Lme2ZmLvq5rOA2h2ZBLJ9rSWmjI3Y1kNpScpGpSXcQS2gnwQFqVfY8YIP9AlsNyUx4q3oS-Dh~s6jb~Yz1iz~rWIo3ReCOYux0KA2Dn7E4nqejSsCyASE0ZrLl6SHaEn3break5KgrYW~I0xH8KQPjtjPglTW4KoXTWdUFHYyxoaZHCRcXYizuCFiNYHs7dyr8vtOvgHOINtxvibeeQdMIOP04vJh824S7kf9jIIVAZAXKEoDJkfcM6IK7fvdcqJVNblklgqLxF2CZaI1z1t47e36H6ks3MeKk96X9eiNqfLDCxoAmF5QE2oHEUR2ykOrpv9eTF22wPFAV8Qs3mR0Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Antonucci, T. C., i Akiyama, H. (1987). Social networks in adult life and a preliminary examination of the convoy model. *Journal of Gerontology*, 42(5), 519–527. <https://doi.org/10.1093/geronj/42.5.519>
- Baard, P. P., Deci, E. L., i Ryan, R. M. (2004). Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045–2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>
- Baranik, L. E., i Eby, L. (2016). Organizational citizenship behaviors and employee depressed mood, burnout, and satisfaction with health and life: The mediating role of positive effect. *Personnel Review*, 45(4), 636-642. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0066>
- Boland, L. L., Mink, P. J., Kamrud, J. W., Jeruzal, J. N., i Stevens, A. C. (2019). Social Support Outside the Workplace, Coping Styles, and Burnout in a Cohort of EMS Providers from Minnesota. *Workplace health & safety*, 67(8), 414–422. <https://doi.org/10.1177/2165079919829154>
- Brock, R. L., i Lawrence, E. (2009). Too much of a good thing: underprovision versus overprovision of partner support. *Journal of family psychology: JFP: journal of*

- the Division of Family Psychology of the American Psychological Association (Division 43)*, 23(2), 181–192. <https://doi.org/10.1037/a0015402>
- Bryk, A. S., i Raudenbush, S. W. (1992). *Advanced qualitative techniques in the social sciences, 1. Hierarchical linear models: Applications and data analysis methods*. Sage Publications.
- Ciccarelli, S. K. i White, J. N. (2013). *Psychology: An exploration*. Pearson Education.
- Deci, E. L., Connell, J. P., i Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74, 580 –590. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.74.4.580>
- Deci, E. L., Eghrari, H., Patrick, B. C., i Leone, D. R. (1994). Facilitating internalization: The self-determination theory perspective. *Journal of Personality*, 62, 119–142. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1467-6494.1994.tb00797.x>
- Deci, E. L., i Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and selfdetermination in human behavior*. Plenum Press.
- Deci, E. L., i Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology*, 49, 14-23. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0708-5591.49.1.14>
- Deci, E. L., i Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, i E. T. Higgins (Ur.), *Handbook of theories of social psychology* (pp.416–436). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781446249215.n21>
- Dutton, J. E., i Ragins, B. R. (Ur.). (2007). *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Fernet, C., Chanal, J., i Guay, F. (2017). What fuels the fire: job-or task-specific motivation (or both)? On the hierarchical and multidimensional nature of teacher motivation in relation to job burnout. *Work & Stress*, 31(2), 145-163. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/02678373.2017.1303758>
- Fernet, C., Gagné, M., i Austin, S. (2010). When does quality of relationships with coworkers predict burnout over time? The moderating role of work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1163–1180. <https://doi.org/10.1002/job.673>

- Fernet, C., Guay, F., i Senécal, C. (2004). Adjusting to job demands: The role of work self-determination and job control in predicting burnout. *Journal of Vocational Behaviour*, 65, 39-56. [https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S0001-8791\(03\)00098-8](https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S0001-8791(03)00098-8)
- Framke, E., Sørensen, O. H., Pedersen, J., Clausen, T., Borg, V., i Rugulies, R. (2019). The association of vertical and horizontal workplace social capital with employees' job satisfaction, exhaustion, and sleep disturbances: a prospective study. *International archives of occupational and environmental health*, 92(6), 883–890. <https://doi.org/10.1007/s00420-019-01432-5>
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van den Broeck, A., Aspeli, A. K., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., Güntert, S. T., Halvari, H., Indiyastuti, D. L., Johnson, P. A., Molstad, M. H., Naudin, M., Ndao, A., Olafsen, A. H., Roussel, P., Wang, Z., i Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 178–196. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>
- Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 48–58. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.48>
- Henderson, M., i Argyle, M. (1985). Social Support by Four Categories of Work Colleagues: Relationships Between Activities, Stress and Satisfaction. *Journal of Occupational Behaviour*, 6(3), 229–239. <http://www.jstor.org/stable/3000094>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., i Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hodge, K. (2023, 6. lipnja). *How does family life affect mental health? Building blocks or barriers*. Mental Health Center. <https://www.mentalhealthcenter.org/family-life-affect-mental-health/>

- Jaafar, S. B., Zambani, N. M. i Fathil, N. F. (2021). Leadership style: Is it autocratic, democratic, or laissez-faire? *ASEAN Journal of Management and Business Studies*, 3(1), 01-07. <https://doi.org/10.26666/rmp.ajmbs.2021.1.1>
- Jacobs, S. R., i Dodd, D. K. (2003). Student Burnout as a Function of Personality, Social Support, and Workload. *Journal of College Student Development*, 44(3), 291–303. <https://doi.org/10.1353/csd.2003.0028>
- Kaabomeir, N., Mazhari, K., Arshadi, N., i Karami, M. (2022). How supervisors can support employees' needs and motivation? an experimental study based on SDT. *Current psychology*, 1–13. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02922-5>
- Kim, B., Jee, S., Lee, J., An, S., i Lee, S. M. (2017). Relationships between social support and student burnout: A meta-analytic approach. *Stress and health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 34(1), 127-134. <https://doi.org/10.1002/smi.2771>
- Kline, R.B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Guilford Press.
- Koç, O., Bozkurt, S., Taşdemir, D.D. i Günsel, A (2022). The moderating role of intrinsic motivation on the relationship between toxic leadership and emotional exhaustion. *Front. Psychol.* 13:1047834. doi: 10.3389/fpsyg.2022.1047834
- Maslach, C. i Jackson, S. E. (1981). *Maslach Burnout Inventory (2nd ed.)*. Consulting Psychologists Press.
- Puglisi-Allegra, S. i Oliverio, A. (2012). *Psychobiology of stress*. Springer Netherlands.
- Romano, L., Angelini, G., Consiglio, P. i Fiorilli, C. (2022). An Italian adaptation of the burnout assessment tool-core symptoms (BAT-C) for students. *Education Sciences*, 12(2), 124. <https://doi.org/10.3390/educsci12020124>
- Russell, D. W., Altmaier, E., i Van Velzen, D. (1987). Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 269–274. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.2.269>
- Ryan, R. M. (1995). Psychological needs and the facilitation of integrative processes. *Journal of Personality*, 63, 397-427. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1467-6494.1995.tb00501.x>

- Ryan, R. M., i Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press. <https://doi.org/10.1521/978.14625/28806>
- Sarason, I. G., Sarason, B. R., i Shearin, E. N. (1986). Social support as an individual difference variable: Its stability, origins, and relational aspects. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 845–855. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0022-3514.50.4.845>
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20, 446–463. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2015-0025>
- Schaufeli, W.B., De Witte, H. i Desart, S. (2020). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT) – Version 2.0*. Unpublished internal report.
- Seiffge-Krenke, I., Aunola, K., i Nurmi, J. E. (2009). Changes in stress perception and coping during adolescence: The role of situational and personal factors. *Child Development*, 80(1), 259-279. <https://www.jstor.org/stable/29738610>
- Sheldon, K. M., i Elliot, A. J. (1999). Goal striving, need-satisfaction, and longitudinal well-being: The Self- concordance Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 482-497. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.76.3.482>
- Tezci, E., Sezer, F., Gurgan, U. i Aktan, S. (2015). A Study on Social Support and Motivation. *Anthropologist*, 22(2), 284-292. <https://doi.org/10.1080/09720073.2015.11891879>
- Tomas, J., Maslić Seršić, D., Mikac, U., Rebernjak, B., Buško, V. i De Witte, H. (2023). Validation of the Croatian version of the short form of the Burnout Assessment Tool: Findings from a nationally representative sample. *International Journal of Selection and Assessment*. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12447>
- Trépanier, S.-G., Forest, J., Fernet, C., i Austin, S. (2015). On the psychological and motivational processes linking job characteristics to employee functioning: Insights from self-determination theory. *Work & Stress*, 29(3), 286–305. <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1074957>

- Trépanier, S.-G., Vallerand, R. J., Ménard, J., i Peterson, C. (2020). Job resources and burnout: Work motivation as a moderator. *Stress and Health*, 36(4), 433-441. <https://doi.org/10.1002/smi.2939>
- Vinokur, A.D., van Ryn, M. (1993). Social Support and Undermining in Close Relationships: Their Independent Effects on the Mental Health of Unemployed Persons. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1993;65(2):350–9. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.65.2.350>
- Zimet GD, Dahlem NW, Zimet SG i Farley GK. (1988). The Multidimensional Scale of Perceived Social Support. *Journal of Personality Assessment* 1988, 52(1), 30-41. https://psycnet.apa.org/doi/10.1207/s15327752jpa5201_2

PRILOZI

Prilog A – Tablični prikaz usporedbe sociodemografskih karakteristika sudionika uzetih u analizu i sudionika izuzetih iz analize

Usporedbe sociodemografskih karakteristika kod sudionika uzetih u analizu i sudionika izuzetih iz analize

	<i>Uzorak</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>SDe</i>	x^2	<i>df</i>	<i>p</i>
Dob	Izuzeti	69	37.41	11.928	1.436	34.828	44	.837
	Obrada	481	37.95	10.989	0.501			
Rod	Izuzeti	71	1.83	0.414	0.049	5.125	2	.077
	Obrada	483	1.72	0.452	0.021			
Veličina prebivališta	Izuzeti	71	2.72	1.209	0.144	5.236	3	.155
	Obrada	483	2.96	1.135	0.052			
SES	Izuzeti	71	2.04	0.642	0.076	12.727	2	.002
	Obrada	483	2.21	0.541	0.025			
Stupanj obrazovanja	Izuzeti	70	3.16	1.002	0.120	13.769	3	.003
	Obrada	481	3.58	0.981	0.045			
Radno iskustvo	Izuzeti	71	12.15	11.396	1.353	206.266	211	.579
	Obrada	476	13.44	10.882	0.499			
Broj radnih sati	Izuzeti	71	2.17	0.632	0.075	6.165	2	.046
	Obrada	483	2.14	0.513	0.023			
Pozicija	Izuzeti	71	1.72	0.453	0.054	3.537	1	.06
	Obrada	483	1.81	0.390	0.018			

Legenda: N = veličina uzorka; M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; SDe = standardna pogreška mjerenja; x^2 = rezultati hi-kvadrat testa; df = stupnjevi slobode; p = značajnost; Pozicija = vrsta trenutne pozicije sudionika (rukovoditelji i zaposlenici)

Prilog B – Upitnik sociodemografskih karakteristika

Na početku upitnika molim Vas da odgovorite na par pitanja o Vama, Vašem obrazovanju i zanimanju te situaciji življenja.

1. Dob (molim Vas napišite puni broj): ____
2. Ja sam:
 - muškarac
 - žena
 - nešto treće
 - ne želim se izjasniti
3. Veličina mjesta u kojem trenutno živite:
 - selo (manje od 2 000 stanovnika)
 - mali grad (2 000 - 10 000 stanovnika)
 - srednje veliki grad (10 000 - 50 000 stanovnika)
 - veliki grad (više od 50 000 stanovnika)
4. Živim (možete izabrati više odgovora):
 - sam/a
 - s partnerom/partnericom
 - s roditeljima
 - s djecom
 - s primarnom obitelji (roditelji, braća i sestre)
 - s cimerom/cimerima
 - drugo: ____
5. Kada se uzmu u obzir svi izvori prihoda članova Vašeg kućanstva, kako izlazite na kraj s troškovima života?
 - vrlo teško
 - dosta teško
 - malo teže
 - prilično lako
 - lako
 - vrlo lako

6. Najviši završeni stupanj obrazovanja:
- osnovna škola
 - srednja škola
 - preddiplomski studij
 - diplomski studij
 - poslijediplomski studij
 - ostalo: ____
7. Koliko imate godina radnog iskustva? Molim Vas da upišete puni broj godina i mjeseci, bez decimala (npr. 3 godine i 2 mjeseca / 0 godina i 7 mjeseci). ____
8. Koliko dugo radite na trenutnom poslu? Molim Vas da upišete puni broj godina i mjeseci, bez decimala (npr. 6 godina i 3 mjeseca / 0 godina i 5 mjeseci). ____
9. Količina radnih sati tjedno:
- više od 40 sati
 - 40 sati (puno radno vrijeme)
 - 21-39 sati
 - 20 sati (pola radnog vremena)
 - manje od 20 sati
10. Način rada:
- iz ureda
 - hibridno (djelomično iz ureda, djelomično od kuće)
 - u potpunosti od kuće
11. Vrsta pozicije:
- Zaposlenik
 - voditelj tima
 - direktor
 - vlasnik

Prilog C – Hrvatski prijevod Višedimenzionalne skale radne motivacije

U sljedećih nekoliko tvrdnji opisani su neki razlozi zbog kojih ljudi ulažu trud na poslu. Molimo Vas da na ljestvici od 1 (uopće ne) do 7 (u potpunosti) označite u kojoj mjeri se svaka od navedenih tvrdnji odnosi na Vas.

(1 = uopće ne; 2 = vrlo malo; 3 = malo; 4 = umjereno; 5 = donekle; 6 = u velikoj mjeri; 7 = u potpunosti)

Zašto ulažete ili biste uložili trud na svom trenutnom poslu?

Molim Vas da odgovorite na sva pitanja.

1. Zato što moram sam/a sebi dokazati da to mogu.	1	2	3	4	5	6	7
2. Ne znam zašto radim ovaj posao, čini mi se besmislen.	1	2	3	4	5	6	7
3. Zato da bih izbjegao/la kritiku drugih ljudi (npr. nadređeni, suradnici, obitelj, klijenti ...).	1	2	3	4	5	6	7
4. Jer je moj posao zanimljiv.	1	2	3	4	5	6	7
5. Ulažem malo truda jer ne mislim da je ovaj posao toga vrijedan.	1	2	3	4	5	6	7
6. Zato što riskiram da ću izgubiti posao ako u njega ne uložim dovoljno truda.	1	2	3	4	5	6	7
7. Jer je ulaganje truda u ovaj posao u skladu s mojim osobnim vrijednostima.	1	2	3	4	5	6	7
8. Ne ulažem trud u posao jer mi se to čini kao gubitak vremena.	1	2	3	4	5	6	7
9. Zato što će me drugi ljudi više poštovati (npr. nadređeni, suradnici, obitelj, klijenti ...).	1	2	3	4	5	6	7
10. Jer osobno smatram da je važno uložiti trud u ovaj posao.	1	2	3	4	5	6	7
11. Zato što će me drugi novčano nagraditi samo ako uložim dovoljno truda u svoj posao (npr. poslodavac, nadređeni ...).	1	2	3	4	5	6	7
12. Zato što ću se u protivnom osjećati loše.	1	2	3	4	5	6	7
13. Jer je ono što radim uzbudljivo.	1	2	3	4	5	6	7
14. Zato što me to čini ponosnim/om na sebe.	1	2	3	4	5	6	7
15. Zato da bih dobio/la priznanje drugih ljudi (npr. nadređenog, suradnika, obitelji, klijenata ...).	1	2	3	4	5	6	7
16. Zato što mi drugi nude veću sigurnost posla ako u njega uložim dovoljno truda (npr. poslodavac, nadređeni ...).	1	2	3	4	5	6	7
17. Zato što ću se u protivnom osjećati posramljeno.	1	2	3	4	5	6	7
18. Jer se zabavljam radeći svoj posao.	1	2	3	4	5	6	7
19. Jer je ulaganje truda u ovaj posao meni osobno važno.	1	2	3	4	5	6	7

Prilog D – Hrvatski prijevod subskala socijalne podrške na poslu Skale zahtjeva i resursa na poslu

Zanima nas kako se osjećate po pitanju sljedećih rečenica. Pažljivo pročitajte svaku tvrdnju i označite u kojoj mjeri se svaka od rečenica odnosi na Vas.

(1 = nikada; 2 = rijetko; 3 = ponekad; 4 = često, 5 = uvijek)

Molim Vas da odgovorite na sva pitanja.

1. Mogu računati na pomoć i podršku kolega kada mi je to potrebno.	1	2	3	4	5
2. Imam dojam da moji kolege prepoznaju i cijene moj rad.	1	2	3	4	5
3. Mogu s kolegama otvoreno razgovarati o privatnim i poslovnim poteškoćama.	1	2	3	4	5
4. Mogu računati na pomoć i podršku nadređenog kada mi je to potrebno.	1	2	3	4	5
5. Imam dojam da moj nadređeni prepoznaje i cijeni moj rad.	1	2	3	4	5
6. Mogu s nadređenima otvoreno razgovarati o privatnim i poslovnim poteškoćama.	1	2	3	4	5

*Prilog E – Hrvatski prijevod subskala socijalne podrške obitelji i prijatelja
Višedimenzionalne skale percipirane socijalne podrške*

Zanima nas kako se osjećate po pitanju sljedećih rečenica. Pažljivo pročitajte svaku tvrdnju. Označite kako se osjećate po pitanju svake od rečenica.

(1 = uopće se ne slažem; 2 = snažno se ne slažem; 3 = ne slažem se; 4 = niti se slažem niti se ne slažem, 5 = slažem se; 6 = snažno se slažem; 7 = u potpunosti se slažem)

Molim Vas da odgovorite na sva pitanja.

1. Sa svojom obitelji mogu otvoreno razgovarati o svojim problemima.	1	2	3	4	5	6	7
2. Kada stvari krenu krivo, mogu računati na svoje prijatelje.	1	2	3	4	5	6	7
3. Sa svojim prijateljima mogu otvoreno razgovarati o svojim problemima.	1	2	3	4	5	6	7
4. Od svoje obitelji dobivam potrebnu emocionalnu pomoć i podršku.	1	2	3	4	5	6	7
5. Moja obitelj mi zaista uvijek nastoji pomoći.	1	2	3	4	5	6	7
6. Moja obitelj mi uvijek nastoji pomoći oko donošenja važnih odluka.	1	2	3	4	5	6	7
7. Sa svojim prijateljima mogu dijeliti i veselje i tugu.	1	2	3	4	5	6	7
8. Moji prijatelji mi zaista uvijek nastoje pomoći.	1	2	3	4	5	6	7