



Sveučilište u Zagrebu

Učiteljski fakultet

Narcisa Jagnjić

**POVEZANOST LOKUSA KONTROLE I
MOTIVACIJE SA ZADOVOLJSTVOM
POSLOM I SAMOPROCJENOM
PRODUKTIVNOSTI KOD ODGOJITELJA
RANOG I PREDŠKOLSKOG ODGOJA I
OBRAZOVANJA**

DOKTORSKI RAD

Zagreb, 2025.



Sveučilište u Zagrebu

Učiteljski fakultet

Narcisa Jagnjić

**POVEZANOST LOKUSA KONTROLE I
MOTIVACIJE SA ZADOVOLJSTVOM
POSLOM I SAMOPROCJENOM
PRODUKTIVNOSTI KOD ODGOJITELJA
RANOG I PREDŠKOLSKOG ODGOJA I
OBRAZOVANJA**

DOKTORSKI RAD

Mentori:

Prof.dr.sc.Siniša Opić

dr. sc. Majda Rijavec, prof. emer.

Zagreb, 2025.



University of Zagreb

Faculty of Teacher Education

Narcisa Jagnjić

**RELATIONSHIP BETWEEN LOCUS OF
CONTROL AND MOTIVATION WITH JOB
SATISFACTION AND SELF-ASSESSMENT
OF PRODUCTIVITY IN PRESCHOOL
TEACHERS**

DOCTORAL DISSERTATION

Mentors:

Prof.dr.sc.Siniša Opić

dr. sc. Majda Rijavec, prof. emer.

Zagreb, 2025.

ŽIVOTOPIS MENTORA

Prof.dr.sc.Siniša Opić je redoviti profesor, rođen 1973. u Pakracu, Hrvatska. Član je Hrvatske akademije odgojnih znanosti i voditelj je Odjela za pedagogiju, andragogiju, didaktiku i odgojne znanosti. Dodiplomski studij stekao je 1996. na Filozofskom fakultetu - Pedagoške znanosti u Zagrebu, zatim je 1999. magistrirao na Edukacijsko-rehabilitacijskom fakultetu, a 2007. doktorirao na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Od 2009. radi na Učiteljskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Osim na svojoj primarnoj fakultetskoj nastavi, prof. Opić je predavao ili trenutno predaje metodologiju kvantitativnih istraživanja na nekoliko sveučilišta, uključujući Prirodoslovno-matematički fakultet (Sveučilište u Zagrebu), Filozofski fakultet (Sveučilište u Zagrebu), Filozofski fakultet (Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku), Policijsku akademiju, Sveučilište u Mostaru, Sveučilište u Slavanskom Brodu, Sveučilište Sjever, te didaktiku na Akademiji likovnih umjetnosti (Sveučilište u Zagrebu), Muzičkoj akademiji (Sveučilište u Zagrebu) i Akademiji dramskih umjetnosti (Sveučilište u Zagrebu). Uključen je u nastavu na dodiplomskim, diplomskim i doktorskim studijima. Nadalje, radi i kao predavač kvantitativne metodologije na doktorskim studijima na nekoliko institucija, uključujući Učiteljski fakultet (Sveučilište u Zagrebu), Filozofski fakultet (Sveučilište u Zagrebu), Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Sveučilište Nord i Sveučilište u Mariboru (SLO).

Prof. Opić je bio gostujući predavač/istraživač/gostujući znanstvenik na nekoliko međunarodnih institucija, uključujući Sveučilište Brock (Kanada), Pedagoški fakultet u Ljubljani i Mariboru (Slovenija), Sveučilište Macquarie (Australija), Sveučilište St. Gallen (Švicarska), Sveučilište u Freiburgu (Njemačka), Sveučilište u Murciji (Španjolska), Sveučilište u Grazu (Austrija), Sveučilište Bar-Ilan (Izrael), Sveučilište u Houstonu (Texas, SAD), Sveučilište u Rotterdamu (Nizozemska), Državno sveučilište Indiana (SAD) i Sveučilište u Sydneyju (Australija), između ostalih. Njegova primarna područja znanstvenog interesa uključuju metodologiju kvantitativnog istraživanja i metodologiju društvenih znanosti. Bio je mentor za otprilike stotinu studenata u njihovim završnim, diplomskim i doktorskim radovima.

Prof. Opić je uključen u recenziranje i članstvo u uredništvu raznih stranih i domaćih znanstvenih časopisa. Također je bio recenzent za brojne znanstvene međunarodne konferencije, udžbenike i projekte Fonda za razvoj sveučilišta. Održao je pozvana predavanja na brojnim međunarodnim i nacionalnim konferencijama te je bio predsjednik nekoliko svjetskih znanstvenih konferencija. Osim toga, prof. Opić je objavio preko 100 znanstvenih radova u domaćim i stranim časopisima. Studentske evaluacije dosljedno odražavaju visoku kvalitetu nastave prof. Opića.

Godine 2018. izabran je za dekana Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu. Od 2018. do 2024. bio je član Senata Sveučilišta u Zagrebu i Vijeća za društveno-humanističko područje te je predsjedavao nekoliko odbora Sveučilišta u Zagrebu. Sudjelovao je u radnim tijelima koje su imenovali Ministarstvo znanosti i obrazovanja i Sabor Republike Hrvatske te je vodio brojne institucionalne projekte, uključujući istraživačke uloge na nekoliko konkurentskih projekata. Također je bio član odbora Rektorskog zbora Republike Hrvatske.

Prof. Opić autor je nekoliko znanstvenih monografija, sveučilišnih udžbenika i skripti. Aktivno je sudjelovao na domaćim i međunarodnim konferencijama, bio je voditelj programa cjeloživotnog obrazovanja, doprinio razvoju novih studijskih programa te bio član nekoliko poslijediplomskih studijskih vijeća na Učiteljskom fakultetu i drugim sveučilištima. Nadalje, nadgleda dva velika projekta obnove: "Kompletanu obnovu zgrade Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Savska cesta 77", vrijednu 23.440.190,96 eura, i "Kompletanu obnovu zgrade Učiteljskog fakulteta u Petrinji", vrijednu 5.211.404,02 eura. Od 1. listopada 2024. do 1. listopada 2025. gostujući je znanstvenik na Sveučilištu u Sydneyu.

Znanstveni radovi u zadnjih pet godina

1. **Opić, S.** (2025). LASSO and RIDGE Linear regression & L1 and L2 regularizations- the impact of the penalty term. U: D. Miljković i M. Dumančić (ur.), 3rd International Scientific and Art Conference STOO4 - Teaching (Today for) Tomorrow: Bridging the Gap between the Classroom and Reality - Book of Proceedings, Paper number: 29

(str. 1 - 17). Zagreb: University of Zagreb Faculty of Teacher Education; The Croatian

Academy of Sciences and Arts.

2. Klasnić, I., Đuranović, M. & **Opić, S.** (2025). Prevalencija aktivnosti slobodnog vremena – ima li veze spol i fakultet? U: D. Miljković i M. Dumančić (ur.), 3rd International Scientific and Art Conference STOO4 - Teaching (Today for) Tomorrow: Bridging the Gap between the Classroom and Reality - Book of Proceedings (str. 1 - 21). Zagreb: University of Zagreb Faculty of Teacher Education; The Croatian Academy of Sciences and Arts.
3. **Opić, S.** (2025). New Polystochastic Statistical Inference in Social Sciences- Defining new Rules and Thresholds. *Journal of Elementary Education*, 18(1), 107–124.
4. **Opić, S.**, Kokanović, T., Žnidarec Čučković, A. (2024). Učinak podrške ravnatelja na kolektivnu efikasnost vrtića kroz percepciju odgajatelja. U A. Bilić, T. Borovac, I. Somolanji Tokić (Ur.), *Zbornik radova s 1. međunarodne znanstveno-stručne konferencije Kompetentni sustavi u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju – KOMPAS (69-82). Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku; HAZU.*
5. Gombar M., **Opić S.**, Cvitković, MK. (2024). Student Attitudes Toward the Introduction of Mandatory Military Service in Croatian Armed Forces. Special Issue: Media Communication and Digital, Adv Pub Health Com Trop Med: MCADD-115.DOI: 10.37722/APHCTM.2024205
6. Roca, L., Badrić, M., **Opić, S.** (2024). Interakcijski učinak spola i tjelesne uhranjenosti na kvalitetu života. In: Milena Nikolić, Medina Vantić-Tanjić (ur.), *Unapređenje kvalitete života djece i mladih 2024: Prvi dio (173-187).* Tuzla: Udruženje za podršku i kreativni razvoj djece i mladih, Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet, Univerzitet u Tuzli.

7. Kudek Mirošević, J., Fulgosi Masnjak, R., **Opić, S.** (2024). Samoprocjena kompetentnosti učitelja za inkluzivno poučavanje u uvjetima predpandemijskog obrazovanja. *Croatian Journal of Education / Hrvatski časopis za odgoj i obrazovanje*, 26 (1), 97-123
8. **Opić, S.**, Kokanović, T., Žnidarec Čučković, A. (2023). Preschool teachers' perception of the effect between the principal's support, quality of interpersonal relationships and loyalty of employees in preschool institutions. *European Journal of Contemporary Education*, 12(3): 936-947. DOI: 10.13187/ejced.2023.3.936 CrossRef (Q2)
9. **Opić, S.** (2023). Faktorijalni dizajni Analize varijance (ANOVA) u tipovima sume kvadrata 1, 2, 3 (type one SS, type two SS, type three SS) u nebalansiranim dizajnima –princip marginalnosti. HAZU: 17, 105-118. DOI: <https://dx.doi.org/10.21857/moxpjhz4dm>
10. Kovač, V., **Opić, S.**, Hrvatić, N. (2023). Razlike u zadovoljstvu školom i uključenosti roditelja učenika tipičnog razvoja i s teškoćama u razvoju u aktivnosti u domu i školi. *Nova prisutnost : časopis za intelektualna i duhovna pitanja*, 21(2), 401-415. <https://doi.org/10.31192/np.21.2.10>
11. Kozjek Varl, K. **Opić, S.**, Herzog, J. (2023). The Attitude of Art Teachers Towards Contemporary Fine Arts. In: Alenka Lipovec, Janja Tekavc (Eds.), *Perspectives on Teacher Education and Development* (577-598). Maribor: University of Maribor.
12. **Opić, S.**, Pintar, Ž. (2023). Potjeh - o istini koja je izgubila čovjeka. *Varaždinski učitelj: digitalni stručni časopis za odgoj i obrazovanje*, 6 (11), 2023.
13. **Opić, S.**, Rijavec, M. (2022). Misconceptions of the p-value - let us use new approaches and procedures. U D. Velički, M. Dumančić (ur.), *Suvremene teme u odgoju i obrazovanju (STOO 2) - in memoriam prof. emer. dr. sc. Milanu Matijeвиću* (1-15). Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagreb, Zavod za

znanstvenoistraživački rad u Bjelovaru Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti (HAZU).

14. **Opić, S.**, Kokanović, T., Đuranović, M. (2022). Percepcija roditelja, odgajatelja i učitelja o spremnosti djeteta za školu. U D. Velički, M. Dumančić (ur.), *Suvremene teme u odgoju i obrazovanju (STOO 2) - in memoriam prof. emer. dr. sc. Milanu Matijeviću* (1-15). Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagreb, Zavod za znanstvenoistraživački rad u Bjelovaru Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti.
15. Ilišin, I., Kokanović, T., **Opić, S.** (2022). Effects of Preschool Teachers training and practice on the attitudes toward giftedness parental satisfaction upon applying the Montessori pedagogy concept in Preschool. U M. Županić-Benić; J. Herzog (Eds). *A View of Art from the Perspective of Education Systems and Policies* (35-51). Hamburg: Verlag dr.Kovač GmbH.
16. Tadić, I., Pandža Bajs I., **Opić, S.** (2022). Influence of Institutional Factors on Student Satisfaction with Online Classes During the Covid-19 Pandemic. *Business Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development in the Era of Pandemic*. In: Khalid S. Soliman (Eds.), Proceedings of the 39 th International Business Information Management Association Conference (IBIMA). Granada (Spain): International Business Information Management Association (IBIMA), 689-698.
17. Kovač, V., **Opić, S.**, Hrvatić, N.(2022). Conversation topics and contacts of parents of primary school students as an incentive for parental involvement and the development of parent-school partnerships. In: Louis, Gomez Chova, Augustin, Lopez Martinez, Ignacio, Candel Torres (Eds), *INTED2022 Proceedings -16th International Technology, Education and Development Conference - Online Conference* (8579-8587), IATED Academy
18. **Opić, S.**, Pintar, Ž. (2022). Pedagoški odnos u Frommovom konceptu ljubavi. *Magistra ladertina*, 17(1),77-87.

19. Varner, Kenneth J., Markides, Jennifer, Schrader, PG, Gerlach, David, & **Opić, S.** (2021). Glocal Challenges to Teacher Education and a Glocally Sustaining Pedagogical Framework. *Global Education Review*, 8 (2-3), 8-20.
20. Kokanović, T., **Opić, S.** (2021). Professionalization of the principal's role. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education (IJCRSEE)*, 9(2), 2021, 241-251.
21. Jurčević Lozančić, A., Kudek Mirošević, J., **Opić, S.**(2021). Suradnja i partnerstvo s roditeljima u stvaranju poticajnoga inkluzivnog okruženja iz perspektive odgojitelja i učitelja. U T. Ileš; M. Sabljari; A. Bilić; T. Bertok-Zupković; V. Marković (ur.), *Osobe s invaliditetom u umjetnosti, znanosti, odgoju i obrazovanju - Zbornik radova s 1. Međunarodne umjetničke i znanstvene konferencije* (434-451). Osijek: Akademija za umjetnost i kulturu Sveučilišta J. J. Strossmayer u Osijeku
22. Đuranović, M., **Opić, S.**, & Klasnić, I. (2021). Teacher education students' self-assessment of competence for cooperation with parents. In V. Lubkina, G. Strods, & O. Vindaca (eds.), *SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION*. Proceedings of the International Scientific Conference (pp. 105-118). Rēzekne: Rezekne Academy of Technologies: Faculty of Education, Language and Design. (ISSN 1691-5887)
23. Domazet, M., **Opić, S.**(2021). Action research - Approach focused on the development of educational practice. In: Mafalda Carmo (Eds), *Education and New Developments* (506-510). Portugal:inScience Press.
24. Dubovečak, I., **Opić, S.** (2021). The role of Extracurricular Activities in Media Culture in Promoting Level of Media Literacy in Students. In Sussane Linhofer, Oliver Holz, Marlene Grabner, Jurgen Kuhniss, (eds.), *School and Teacher education 2030*, (91-103).

25. **Opić, S.**, Rogulj, E., Kokanović, T. (2021). Comparison of Competency Self Assessment by Early Childhood and Preschool Education Students Regarding Collaboration with Parents. In L. Gómez, A. López Martínez, & I. Candel Torres (eds.), *Sharing the Passion for Learning*, (pp.0722-0729). Spain: IATED Academy.
26. **Opić, S.** (2020). Specifics of logit and probit regression in education sciences - why wouldn't we use it? *Cypriot Journal of Educational Science*. 15(6), 1572 - 1583.
27. Drljača, D. M., **Opić, S.**, Matijević, M. (2020). Ispitivanje interesa i zadovoljstva nastavom likovne umjetnosti kao poticaja za razvoj sposobnosti učenja ostalih nastavnih predmeta. *Metodički ogledi : časopis za filozofiju odgoja*, 27(2), 193-213.
28. Sabljar, M., **Opić, S.**, Šulentić Begić, J. (2020). Piano Teachers' Job Satisfaction in Music Schools in the Republic of Croatia. *Journal of Elementary Education*, 2020, 13 (4), 497-518.
29. Radeljić, M., Selimović, H., **Opić, S.**, Mulaosmanović, N., Selimović, Z. (2020). The Impact of Creative Teaching Approach on Reducing Boredom in the Teaching Process. *Croatian Journal of Education*, 22 (1), 143-173.
30. Maskalan, A., Krznar, T., **Opić, S.** (2020). In Search for Difference: Gender versus the Economic Transformation of Education. In T. Krznar (Ed.), *Filozofija i ekonomija* (449-468). Zagreb: Hrvatsko filozofsko društvo.
31. Drljača, M., **Opić, S.**, Matijević, M. (2020). Student Perceptions of the Importance of Art Content and Activities in Schools of General Education and Vocational Schools in Croatia and Bosnia and Herzegovina. *Journal of Elementary Education*, 13 (1), 1-18

Prof. emer. dr. sc. Majda Rijavec na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu diplomirala je psihologiju i engleski jezik, a doktorirala je iz područja socijalne psihologije.

Kao redovita profesorica u trajnom zvanju radila je na Učiteljskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu do mirovine 2021. godine. Godine 2022. izabrana je u zvanje profesorice emerite. Područje znanstvenog interesa je područje pozitivne i edukacijske psihologije. (Ko)autorica je 50 knjiga (od toga 6 udžbenika i 1 skripta), 14 poglavlja u knjigama, 100 znanstvenih radova te oko 400 znanstveno-popularnih i stručnih članaka. Aktivno je sudjelovala na 90 znanstveno-stručnih i velikom broju stručnih skupova te održala 13 plenarnih predavanja na međunarodnim znanstveno-stručnim skupovima. Sudjelovala je u 17 znanstvenih (dva kao voditeljica, jedan Horizon projekt) i 8 stručnih projekata (jedan kao voditeljica).

Na poslijediplomskim specijalističkim i doktorskim studijima predavala je *Metodologiju istraživanja u odgoju i obrazovanju*, *Kvantitativne metode*, *Komunikaciju u školi* i *Pozitivnu psihologiju*. Od 2007. do 2009. bila je predstojnica Katedre za psihologiju, a od 2019. do 2021. godine voditeljica dokorskog studija *Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti* i specijalističkog studija *Cjeloživotno učenje*. Trenutno je članica stručnog vijeća poslijediplomskog specijalističkog studija *Mentalno zdravlje obitelji, djece i mladih u zajednici* na kojem predaje kolegij *Pozitivna psihologija u osobnom razvoju i savjetovanju*. Na doktorskom studiju *Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti* na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu izvodi kolegije *Metodologija istraživanja u društvenim znanostima*, *Kvantitativne metode* i *Pozitivna psihologija*, na doktorskom studiju *Jezični, književni i kulturni kontekst ranoga, predškolskoga i primarnoga obrazovanja* kolegij *Metodologija istraživanja u društvenim i humanističkim znanostima*.

Jedna je od osnivačica i predsjednica Hrvatske mreže pozitivne psihologije. Predstavnica je Hrvatske u ENNP (European Network of Positive Psychology).

Dobitnica je sljedećih nagrada: Državna nagrada „Ivan Filipović“ za životno djelo u području znanstvenoga i stručnog rada u odgoju i obrazovanju; Nagrada Hrvatskog psihološkog društva „Ramiro Bujas“ za dostignuća u popularizaciji psihologijske znanosti; Godišnja državna nagrada za znanost za popularizaciju i promidžbu znanosti u području društvenih znanosti; Nagrade „Zoran Bujas“ za psihologijsku knjigu godine, te Spomen-medalje Rektora Sveučilišta u Zagrebu za doprinos razvitku i napretku Sveučilišta u Zagrebu. Također je dobitnica tri Dekanove nagrade.

Znanstveni radovi u zadnjih pet godina

1. Jurčec, L., **Rijavec, M.** i Gajšek, M. (2025). Answered and unanswered students' occupational calling during studying: important for their well-being and why? *International Psychological Applications Conference and Trends (InPACT) 2025 Book of Proceedings*, 186-190.
2. Obučina, H. i **Rijavec, M.** (2025). Odnos ekstrinzične i intrinzične motivacije za čitanje knjiga, vremena provedenog u čitanju i školskog uspjeha učenika viših razreda osnovne škole. U: *Odgoj danas za sutra: premošćivanje jaza između učionice i realnosti*. 3. međunarodna znanstvena i umjetnička konferencija STOO4, Učiteljski fakultet sveučilišta u Zagrebu
3. **Rijavec, M.**, Golub, T. L., Ivanković, M. (2024). Crossover of Flow from Music Teachers to Students: The Role of Teachers' Work Orientations. *Studia Psychologica*, 66(3), 181-192.
4. Ivanković, M., **Rijavec, M.**, Ljubić Golub, T. (2024). Radne orijentacije i dobrobit i zadovoljstvo poslom učitelja u redovnim i glazbenim osnovnim školama: posredujuća uloga zanesenosti u poučavanju. *Nova prisutnost*, 22(1), 187-200.
5. Jurčec, L., Ljubić Golub, T., **Rijavec, M.** (2023). Teachers' Life Satisfaction: The Role of Calling and Job Characteristics. In C. Pracana & M. Wang (Eds), *Psychological Applications and Trends 2023* (pp. 181-185).
6. Sunara, M., **Rijavec, M.**, Glavaš, D. (2023). Roditeljsko sagorijevanje, stres i dobrobit majki darovite i nedarovite djece. *Napredak: Časopis za interdisciplinarna istraživanja u odgoju i obrazovanju*, 164(3-4), 203-219
7. Vid Vargić, I., Glavaš, D., **Rijavec, M.** (2023). Job Crafting as a Determinant of Employees' Job Satisfaction, Work-Related Flow and Well-Being. *Društvena istraživanja*, 32(2), 321-346.
8. Olčar, D., **Rijavec, M.**, Rogošić, S. (2023). Life goals and burnout in Croatian elementary school teachers: The mediating role of basic psychological needs and flow at work. *Metodički ogledi: časopis za filozofiju odgoja*, 30(2), 91-111

9. Opić, S., **Rijavec, M.** (2022). Misconceptions of the p-value - let us use new approaches and procedures. BOOK OF PROCEEDINGS STOO2, No 21.
10. Maltar Okun, T., **Rijavec, M.**, Čaleta, M. (2022). Association between attitudes towards science subjects and grades: the mediation role of learning strategie. *Problems of Education in the 21st Century*, 80, 4; 547-564. doi:10.33225/pec/22.80.547
11. Brdar, I., **Rijavec, M.** (2022). Positive psychology in Eastern Europe. U E.C. Chang., C. Downey, H. Yang, I. Zettler i M. Muyan-Yilik (Ur.), *The international handbook of positive psychology: A global perspective on the science of positive human existence* (str. 241-275) Cham: Springer, doi:10.1007/978-3-030-57354-6_9
12. **Rijavec, M.**, Ljubin - Golub, T., Brebrić, Z. (2021). One candy or two at the age of six: does it matter for later school life and why? *Croatian Journal of Education, Hrvatski časopis za odgoj i obrazovanje*, 23, Sp.Ed.1, 105-123 doi:10.15516/cje.v23i0.4081
13. Jurčec, L., Ljubin Golub, T., **Rijavec, M.** (2021). Teachers' wellbeing: The role of calling orientation, job crafting and work meaningfulness. U C. Pracana i M. Wang (Ur.), *Psychological Applications and Trends 2021* (str. 167-171). Lisboa: InScience Press. str. 167. doi:10.36315/2021
14. Olčar, D., Ljubin Golub, T., **Rijavec, M.** (2021). The role of academic flow in students achievement and well-being. *Problems of Education in the 21st Century*, 79(9), 912-927.
15. **Rijavec, M.**, Novak, A., Ljubin Golub, T. (2021). What contributes to students academic flourishing during studying at university. U: Lj. Pačić Turk (Ur.), *Brain and Mind: Promoting Individual and Community Well-Being; Selected Proceedings of 2nd International Scientific Conference of the Department of Psychology at the Catholic University of Croatia, Zagreb, Croatia*.
16. Ljubin Golub, T., **Rijavec, M.**, Olčar, D. (2020). Student flow and burnout: The role of teacher autonomy support and student autonomous motivation. *Psychological Studies*, 65, 145-156.

17. Gradišek, P., Pečjak, S., **Rijavec, M.**, Jurčec, L. (2020). Teaching as a Calling and Well-Being of Slovenian and Croatian Teachers. *Psychological Topics*, 29(2), 249-267.
18. Brebrić, Z., Rijavec, M., Ljubin Golub, T. (2020). Predicting gender differences in school achievement and social acceptance: The role of delay of gratification. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 29(1), 1-21.

ZAHVALA

Ovaj doktorski rad ne bih mogla završiti bez dragih ljudi koji su me pratili i podržavali na ovom dugom putu.

Prije svega, zahvaljujem svojim mentorima na nesebičnom dijeljenju znanja, stručnom vodstvu i strpljivosti. Njihovi savjeti, poticaji i podrška bili su od neprocjenjive važnosti, ne samo u oblikovanju ovoga rada, već i u mom osobnom i profesionalnom razvoju.

Posebnu zahvalnost dugujem svojoj obitelji. Hvala vam na razumijevanju, ljubavi i strpljenju, na tome što ste vjerovali u mene i u trenucima kada sam sama sumnjala. Vaša podrška bila je moja najveća snaga.

Kao što je rekao Lao Tzu: *"Putovanje od tisuću milja počinje prvim korakom"*.

Ovaj rad stoga posvećujem svima vama – jer bez vas ne bih stigla ovdje.

SAŽETAK

Cilj istraživanja bio je ispitati povezanost između lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Očekivalo se da su internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija pozitivni prediktori zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti, dok su ekstrinzične vrste motivacije negativni prediktori. Također se pretpostavljalo da motivacija posreduje u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti.

U istraživanju je sudjelovalo 414 odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja na području Republike Hrvatske, od čega 99.3% žena. Većina ispitanika bila je iz Grada Zagreba (62.1%), s višom školskom spremom (49.5%), u dobi od 31 do 50 godina (63%) te s 11 do 20 godina radnog staža (40.1%). Korišteni su sljedeći mjerni instrumenti: upitnik motivacije na poslu baziran na Teoriji samodeterminacije, upitnik zadovoljstva poslom, skala lokusa kontrole te mjera samoprocjene produktivnosti.

Rezultati regresijske analize pokazali su da su intrinzična motivacija ($\beta = .459$; $p < .01$), internalni lokus kontrole ($\beta = .159$; $p < .01$) i ekstrinzična motivacija ($\beta = .231$; $p < .01$) značajni pozitivni prediktori zadovoljstva poslom, pri čemu model objašnjava 38.8 % varijance.

Kod predikcije samoprocjene produktivnosti, značajnim pozitivnim prediktorom pokazala se introjicirana motivacija ($\beta = .224$; $p < .01$), dok je ekstrinzična motivacija značajan negativan prediktor ($\beta = -.158$; $p < .01$). Intrinzična motivacija i internalni lokus kontrole nisu pokazali značajan doprinos u objašnjenju produktivnosti.

Medijacijska analiza pokazala je da intrinzična motivacija djelomično posreduje odnos između internog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom (indirektni efekt = .33; $p < .01$), dok nije potvrđena medijacija putem ekstrinzične i introjicirane motivacije. Također, nije utvrđen značajan medijacijski efekt motivacije u odnosu između internog lokusa

kontrole i samoprocjene produktivnosti, što je moguće posljedica ograničenja same mjere produktivnosti, budući da se radi o samoprocjeni.

Rezultati ovog istraživanja pridonose boljem razumijevanju složenih odnosa između lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i produktivnosti u specifičnom kontekstu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Neočekivani nalazi, poput pozitivne povezanosti introjicirane motivacije s produktivnošću, otvaraju nova pitanja o prirodi motivacije u ovom području. Istraživanje naglašava potrebu za daljnjim proučavanjem ovih konstrukata u različitim kulturnim i profesionalnim kontekstima, kao i za razvojem specifičnih mjernih instrumenata za ovu populaciju.

Ključne riječi: lokus kontrole, motivacija, zadovoljstvo poslom, samoprocjena produktivnosti, odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

SUMMARY

The aim of this study was to examine the relationship between locus of control, motivation, job satisfaction, and self-assessed productivity among early childhood and preschool education teachers. It was expected that an internal locus of control and intrinsic motivation would be positive predictors of job satisfaction and self-assessed productivity, whereas extrinsic forms of motivation would be negative predictors. It was further assumed that motivation would mediate the relationship between locus of control and both job satisfaction and self-assessed productivity.

The study included 414 early childhood and preschool education teachers in the Republic of Croatia, of whom 99.3% were women. Most participants were from the City of Zagreb (62.1%), held a college degree (49.5%), were between 31 and 50 years of age (63%), and had between 11 and 20 years of work experience (40.1%). The following measurement instruments were used: a work motivation questionnaire based on Self-Determination

Theory, a job satisfaction questionnaire, a locus of control scale, and a measure of self-assessed productivity.

Results of the regression analysis showed that intrinsic motivation ($\beta = .459$; $p < .01$), internal locus of control ($\beta = .159$; $p < .01$), and extrinsic motivation ($\beta = .231$; $p < .01$) were significant positive predictors of job satisfaction, with the model explaining 38.8% of the variance.

When predicting self-assessed productivity, introjected motivation ($\beta = .224$; $p < .01$) emerged as a significant positive predictor, whereas extrinsic motivation was a significant negative predictor ($\beta = -.158$; $p < .01$). Intrinsic motivation and internal locus of control did not significantly contribute to explaining productivity.

Mediation analysis indicated that intrinsic motivation partially mediated the relationship between internal locus of control and job satisfaction (indirect effect = .33; $p < .01$), whereas mediation via extrinsic and introjected motivation was not confirmed. Furthermore, no significant mediating effect of motivation was found in the relationship between internal locus of control and self-assessed productivity, which may be a consequence of limitations in the productivity measure, as it was based on self-assessment.

The results of this study contribute to a better understanding of the complex relationships between locus of control, motivation, job satisfaction, and productivity in the specific context of early childhood and preschool education. Unexpected findings, such as the positive association between introjected motivation and productivity, raise new questions regarding the nature of motivation in this field. The study emphasizes the need for further investigation of these constructs in diverse cultural and professional contexts, as well as for the development of specific measurement instruments tailored to this population.

Keywords: locus of control, motivation, job satisfaction, self-assessed productivity, early childhood and preschool education teachers

SADRŽAJ

1.UVOD.....	1
1.1.Zadovoljstvo poslom i produktivnost.....	2
1.1.1.Teorije zadovoljstva poslom.....	4
1.1.1.1.Dispozicijski pristup.....	6
1.1.1.2.Situacijski pristup.....	8
1.1.1.3.Integrativni pristup.....	10
1.1.2.Zadovoljstvo poslom odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovnja.....	14
1.1.3.Produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja.....	20
1.2. Osobine ličnosti i posao.....	25
1.2.1.Lokus kontrole, zadovoljstvo poslom i produktivnost.....	30
1.3.Motivacija.....	34
1.3.1.Važnost motivacije na poslu.....	35
1.3.2.Teorija samo-određenja.....	41
1.3.3.Lokus kontrole i motivacija.....	45
1.4.Uvod u problem istraživanja.....	47

2. CILJ ISTRAŽIVANJA.....	49
2..1.Problemi i hipoteze istraživanja.....	49
3.METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA.....	51
3.1.Uzorak.....	51
3.2.Postupak istraživanja.....	52
3.3..Instrumenti.....	53
3.3.1.Upitnik motivacije na poslu.....	53
3.3.2.Upitnik zadovoljstva poslom.....	54
3.3.3.Skala lokusa kontrole.....	54
3.3.4.Mjera samoprocjene produktivnosti.....	55
3.3.5.Validacija instrumenata.....	55
4.REZULTATI.....	57
4.1.Univarijatni i multivarijatni outlineri.....	57
4.2.Metoda glavnih komponentata (PCA) sklale motivacije.....	57
4.3. Metoda glavnih komponentata (PCA) sklale zadovoljstva poslom.....	60
4.4.Deskriptivna statistika.....	61
4.5.Pozitivni i negativni prediktori zadovoljstva poslom.....	62
4.6.Prediktori produktivnosti.....	66
4.7.Posredovanje motivacije u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti.....	70

5.RASPRAVA.....	73
5.1.Faktorska struktura upitnika motivacije.....	73
5.2.Povezanost internalnog lokusa kontrole, motivacije i zadovoljstva poslom.....	74
5.3.Povezanost ekstrinzične motivacije i zadovoljstva poslom.....	75
5.4.Povezanost internalnog lokusa kontrole, motivacije i samoprocjene produktivnosti.....	78
5.5.Medijacijska uloga motivacije.....	79
5.6.Teorijske implikacije.....	81
5.7.Praktične implikacije.....	81
5.8.Ograničenja i budući smjerovi.....	82
6.ZAKLJUČNI OSVRT NA REZULTATE ISTRAŽIVANJA.....	85
7.LITERATURA.....	88
8. ŽIVOTOPIS.....	117
9.PRILOG.....	119
10.POPIS TABLICA.....	126

1.UVOD

Odgojitelji u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju imaju veliki utjecaj na razvoj djece predškolske dobi i njihove obrazovne ishode. S toga, s pravom možemo sugerirati da zadovoljstvo poslom odgojitelja predškolske djece ima iznimno važne i dalekosežne implikacije. Prvo, doprinosi dobrobiti odgojitelja jer su zadovoljni odgojitelji manje podložni stresu i izgaranju na poslu (Kyriacou i Sutcliffe, 1977; Skaalvik i Skaalvik, 2011), a osim toga, postoje dokazi da se i djeca odgojitelja koji su zadovoljni svojim poslom također osjećaju bolje (Collie i sur., 2012; Spilt i sur., 2011). Nadalje, zadovoljni odgojitelji svojoj djeci u odgojno-obrazovnom procesu nude višu kvalitetu rada i bolju podršku u učenju (Klusmann i sur., 2008; Kunter i sur., 2013). Konačno, zadovoljniji odgojitelji pokazuju jaču predanost poslu i manje su skloni napuštanju profesije (Blömeke i sur., 2017; Klassen i Chiu, 2011).

Kim i Kim (2021) ističu da je zadovoljstvo poslom stupanj zadovoljstva koji pojedinci osjećaju dok obavljaju svoje radne dužnosti u organizaciji, kao što su i organizacije za predškolski odgoj i obrazovanje. Kada je stupanj zadovoljstva poslom kod odgojatelja visok, predškolska djeca dobivaju visokokvalitetno obrazovanje, međutim u suprotnom slučaju, dobivaju relativno nisko obrazovanje. Iz toga se može zaključiti da je zadovoljstvo poslom odgojatelja u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju izravno povezano s kvalitetom obrazovanja koje se pruža predškolskoj djeci. Važnost obrazovanja djece ima izravan utjecaj na gosodarski i cjelokupan razvoj pojedinog društva, što na globalnoj razini utječe na ekonomske, političke i ekološke sfere. Šundalić i Mičić (2005, str 119) ističu „*da su raspoloživost odgovarajućih resursa i njihova učinkovita alokacija važan preduvjet za razvitak pojedine ekonomije*“. Stoga je potrebno razmotriti načine povećanja zadovoljstva poslom odgojatelja zbog obrazovnih ishoda djece predškolske dobi.

Na zadovoljstvo poslom utječu osobine ličnosti, među kojima važno mjesto zauzima lokus kontrole (Spector, 1997). Osobe s unutarnjim lokusom kontrole smatraju da imaju osobnu kontrolu nad svojim djelovanjem pa stoga osjećaju da mogu upravljati situacijama u radnom kontekstu (Judge i sur., 1998). U usporedbi s osobama s vanjskim lokusom kontrole, koje su manje sklone nositi se s frustracijama unutar radnog okruženja (Rahim i Psenicka, 1996; Spector, 1982.), osobe s unutarnjim lokusom kontrole su uspješnije i u osobnim odnosima nego osobe s vanjskim mjestom kontrole (Mayer i Sutton, 1996). Spector (1986) je otkrio da su visoke razine percipirane kontrole

povezane s visokom razinom zadovoljstva poslom, predanosti i uključenosti, a s niskom razinom stresa, izostanaka s posla i fluktuacijom ljudi u radnoj organizaciji. Istraživanja Garsona i Stanwycka (1997) i Judgea i sur. (1998) također su potvrdila odnos između unutarnjeg lokusa kontrole i zadovoljstva poslom. Stoga se može očekivati da će odgojitelji s višom razinom unutarnjeg lokusa kontrole biti zadovoljniji poslom i procjenjivati da su na tom poslu produktivniji.

Osim ispitivanja povezanosti između unutarnjeg lokusa kontrole sa zadovoljstvom poslom i samoprocjenom produktivnosti, ovaj rad ima za cilj ispitati što posreduje u ovom odnosu. Glavna pretpostavka je da je unutarnji lokus kontrole pozitivno povezan s intrinzičnom motivacijom, što onda dovodi do većeg zadovoljstva poslom i veće samoprocjene produktivnosti. S druge strane, unutarnji lokus kontrole je negativno povezan s ekstrinzičnim vrstama motivacije što onda dovodi do manjeg zadovoljstva poslom i niže samoprocjene produktivnosti.

1.1. Zadovoljstvo poslom i produktivnost

Posao je važan element ljudskog života. Puno je više od pukog dobivanja plaće. Posao znači biti u stanju napraviti vlastiti izbor o svom životu. Posao daje osjećaj svrhe koji može osigurati i ostvariti ciljeve i financijsku neovisnost, izgraditi vještine i iskustvo za cijeli život. Zadovoljstvo poslom kao nezaobilazni čimbenik svake zaposlene osobe ima esencijalnu ulogu u životu zaposlenika. Meier i Spector (2015) sugeriraju da je zadovoljstvo poslom ukupna procjena posla od strane pojedine osobe kao povoljnog ili nepovoljnog što uključuje kognitivne parametre, ponašanje i tendencije. Zadovoljstvo poslom je često središnja varijabla u mnogim istraživanjima povezanim s čimbenicima koji su važni za ljudske resurse kao što su produktivnost, fluktuacija, izostajanje s posla te mentalno i fizičko zdravlje zaposlenika.

Jedna od najranijih definicija zadovoljstva poslom je ona Roberta Hoppocka (1935) koja ističe da je zadovoljstvo poslom utjecaj psiholoških, fizioloških i okolišnih faktora koje navode osobu da izrazi razinu zadovoljstva svojim poslom. Locke (1976) zadovoljstvo poslom definira kao ugodno ili pozitivno emocionalno stanje koje proizlazi iz procjena vlastitog posla ili radnog iskustva, dok Tietjen i Myers (1998) definiraju zadovoljstvo poslom kao stupanj u kojem se

pojedinaac osjeća pozitivno ili negativno ovisno o čimbenicima radnih zadataka u odnosu na suradnike. Spector (1997) opisuje zadovoljstvo poslom kao ugodno emocionalno stanje koje proizlazi iz procjene nečijeg posla ovisno o procjeni vrijednosti posla te u kojoj mjeri je osoba zadovoljna ili nezadovoljna svojim poslom. Općenito, većina definicija pokriva afektivni osjećaj zaposlenika prema svom poslu, što uključuje posao općenito ili njihov odnos prema specifičnim aspektima posla, kao što su kolege, plaće ili radni uvjeti (Lu i sur., 2005). Zadovoljstvo poslom, bez obzira na zanimanje ili sektor zaposlenja je predmet istraživanja tijekom posljednjih desetljeća (Ioannou i sur., 2015). Zadovoljstvo poslom dobiva sve veću pažnju mnogih istraživača i praktičara u organizacijskim strukturama, a poseban fokus se stavlja na traženje odgovora kako bi se razumjelo zašto su neki ljudi zadovoljniji svojim poslom od drugih (Long i Xuan, 2018). Zadovoljstvo poslom prethodnik je nekoliko ishoda relevantnih za organizaciju, kao što su izostanak s posla, fluktuacija, korporativno građanstvo, predanost i produktivnost (Diestel i sur., 2014.; Flickinger i sur., 2016.; Ziegler i sur., 2012), a također se povezuje i sa zdravljem i dobrobiti zaposlenika (Spector, 1997). Zadovoljstvo poslom odnosi se na pozitivan stav koji zaposlenik ima prema tvrtki u kojoj radi (Luthans i sur., 2007; Tschopp i sur., 2013). Prethodna istraživanja često su povezivala zadovoljstvo poslom osobe s njihovim ponašanjem na poslu (Crede i sur., 2007) tvrdeći da bi zaposlenici bili predaniji svojim poslovima kada bi ih smatrali zadovoljavajućim i ugodnim (Ogunbanjo, 2021). Na zadovoljstvo poslom zaposlenika utječe organizacija koja omogućuje ravnotežu između poslovnog i privatnog života (Dousin i sur., 2019). Istraživanja su pokazala da je ravnoteža između poslovnog i privatnog života izuzetno važna za povećanje učinkovitosti zaposlenika (Haider i sur., 2018.; Susanto i sur., 2022), a zadovoljstvo poslom utječe na učinkovitost zaposlenika (Abdirahman i sur., 2020.; Crede i sur., 2007.; Luthans i sur., 2007.; Tschopp i sur., 2013.; Zhao i sur., 2019). Učinkovitost daje ljudima povjerenje u njihovu sposobnost preuzimanja kontrole nad različitim aspektima života. Na taj bi način učinkovitost bila osobna kompetencija koja djeluje potaknuta stresorima, povećavajući ili smanjujući psihološku nelagodu koju bi mogli generirati (Meseguer de Pedro i sur., 2014). Zapravo, ljudi koji pokazuju visoku razinu učinkovitosti također su sigurni u svoju sposobnost da odgovore na vanjske podražaje, utječući na njihov način na koji percipiraju i procesuiraju zahtjeve ili prijetnje okoline (Grau i sur., 2002). Učinkovitost kao antecedent zadovoljstva poslom, konceptualno je smještena unutar okvira socijalne kognitivne teorije, a definira se kao vjerovanja o vlastitim vještinama i

sposobnostima organiziranja i provođenja potrebnih tokova djelovanja kako bi se postigli određeni ciljevi (Bandura, 1977).

1.1.1. Teorije zadovoljstva poslom

Teorije o zadovoljstvu poslom bave se čimbenicima koji utječu na zadovoljstvo poslom, te procjenjuju koje varijable utječu na postizanje većeg zadovoljstva zaposlenika. Zadovoljstvo poslom je obuhvaćeno brojnim teorijama od kojih neke uključuju Maslowljevu teoriju hijerarhije potreba (Maslow, 1982), Dvofaktorsku teoriju (Herzberg, 1966), Model obilježja posla (Hackman i Oldham, 1975) i Dispozicijski pristup (Judge i Larsen, 2001).

Maslowljeva teorija pretpostavlja da ljudske potrebe tvore hijerarhiju na pet nivoa koje se sastoje od fizioloških potreba, sigurnosti, pripadnosti /ljubavi, poštovanja i samoaktualizacije. Prema ovoj teoriji postoje temeljne potrebe koje je potrebno najprije zadovoljiti, poput fizioloških potreba i sigurnosti, prije nego što se zadovolje potrebe višeg reda poput pripadnosti i poštovanja (Maslow, 1982). Maslowova hijerarhija potreba razvijena je da općenito objasni ljudsku motivaciju, ali je primjenjivana na radno okruženje i korištena za objašnjenje zadovoljstva poslom. Financijska naknada i zdravstvena zaštita unutar neke organizacije pomažu zaposleniku u ispunjavanju njegovih osnovnih fizioloških potreba. Sigurnosne potrebe mogu se zadovoljiti tako da se zaposlenici osjećaju fizički sigurno u svom radnom okruženju, ali i vjeruju u sigurnost posla. Kad se to zadovolji, zaposlenici se mogu usredotočiti na osjećaj pripadanja radnom mjestu. Nakon postizanja osjećaja zadovoljstva zbog pripadnosti, zaposlenik će nastojati razviti osjećaj poštovanja od strane kolega i organizacije. Na zadnjoj razini zaposlenik se nastoji samoaktualizirati, rasti i razvijati kako bi postao sve za što je sposoban postati, odnosno želi osjećati da radi najbolje što može na svom položaju, što mu pomaže osjećati se motiviranim i u konačnici dovodi do samoaktualizacije. Samoaktualizirani zaposlenik osjeća se osnaženim i pouzdanim, što potiče rast i angažman (Maslow, 1982). Stoga bi organizacije koje žele poboljšati zadovoljstvo zaposlenika trebale pokušati zadovoljiti osnovne potrebe zaposlenika prije nego što zadovoljavaju potrebe višeg reda. Međutim, u posljednje vrijeme ovaj je pristup sve manje zastupljen jer ne uzima u obzir kognitivne procese zaposlenika i općenito mu nedostaju empirijski dokazi (Spector, 1997). Maher (2002) navodi nedostatak jasne definicije i konceptualnog

razumijevanja samoaktualizacije, što zajedno s teškoćama mjerenja otežava određivanje koji je krajnji i kada postignut.

Herzbergova dvofaktorska teorija (Herzberg, 1966) implicira da zadovoljstvo i nezadovoljstvo poslom nisu dva suprotna kraja istog kontinuuma, već su dva odvojena i ponekad čak nepovezana koncepta. S druge strane, „higijenski“ čimbenici (higijeničari), kao što su plaća, radni uvjeti, politike poduzeća i struktura, sigurnost radnog mjesta, interakcija s kolegama i kvaliteta upravljanja, povezani su s nezadovoljstvom poslom. Ako su zadovoljeni higijenski faktori zaposlenik neće biti nezadovoljan, ali ne znači da će biti zadovoljan. Da li je zaposlenik zadovoljan ili ne, ovisi o motivacijskim faktorima, dakle zaposlenik će biti zadovoljan poslom kada su zadovoljeni motivatori. Ovo razdvajanje može pomoći u objašnjenju složenosti osjećaja zaposlenika, jer se zaposlenik istovremeno može osjećati zadovoljno i nezadovoljno (Herzberg, 1966). Iako je dvofaktorska teorija presudna za razlikovanje zadovoljstva poslom od nezadovoljstva, sama teorija dobila je malu empirijsku potporu. Herzbergova izvorna studija kritizirana je zbog neadekvatne metodologije (Maher, 2002).

Model obilježja posla (Hackman i Oldham, 1975) pretpostavlja da zadovoljstvo poslom nastaje kad radno okruženje potiče određene motivirajuće karakteristike, a ima za cilj odrediti uvjete pod kojima su ljudi zadovoljni svojim poslom i motivirani za učinkovit rad (Hackman i Oldham, 1975). Jedna analiza potvrdila je ovu teoriju zadovoljstva poslom (Fried i Ferris, 1987), a teorija se često koristi za ispitivanje karakteristika posla koje vode do zadovoljstva poslom. Identificirano je pet ključnih karakteristika koje dovode do zadovoljstva poslom. Upravo ti određeni čimbenici, poput raznolikosti vještina, vrste i važnosti zadatka, mogu utjecati na tri ključna psihosocijalna stanja koja su osnova teorije motivacije na radnom mjestu. Ta stanja uključuju doživljaj smisla u radu, osjećaj odgovornosti za rezultate te poznavanje rezultata vlastitog rada. Drugim riječima, kada se radniku pruži mogućnost korištenja svojih raznolikih vještina na zadatku koji se doživljava važnim, a pritom ima i autonomiju u radu te dobiva povratne informacije o svojim postignućima, to pozitivno utječe na njihovo osjećanje smisla u radu, veći osjećaj odgovornosti za ishode te bolje razumijevanje vlastitog doprinosa u organizaciji. Nakon toga, ta tri psihosocijalna stanja dovode do niza potencijalnih ishoda, uključujući također zadovoljstvo poslom. Stoga, s gledišta organizacije, smatra se da će poboljšanjem pet osnovnih dimenzija posla to kasnije dovesti do boljeg radnog okruženja i povećanog zadovoljstva poslom.

Za razliku od Maslowovljevih ili Herzbergove teorije, model obilježja posla je empirijski potvrđen. Behson i sur. (2000) meta analizom 13 studija, fokusirajući se na ulogu kritičnih psiholoških stanja, otkrili su da ta psihološka stanja imaju presudnu praktičnu i teorijsku ulogu u modelu obilježja poslom.

Nažalost, postoji malo empirijske potpore Maslowevoj teoriji hijerarhije potreba i Herzbergovoj dvofaktorskoj teoriji (Maher, 2002). S druge strane, model obilježja posla potkrijepljen je sa sve više empirijskih rezultata (Judge i Bono, 2001). Furnham i sur. (2009) integrirali su Herzbergovu dvofaktorsku teoriju zajedno s osobinama ličnosti kako bi bolje razumjeli kombinirani utjecaj na zadovoljstvo poslom. Otkrili su da demografske varijable i pet najčešće korištenih osobina ličnosti, otvorenost, savjesnost, ekstraverzija, ugodnost i neurotičnost, u okviru modela „Velikih pet“ čine značajan dio zadovoljstva poslom.

Navedene teorije imaju različite pristupe, a svaka se odnosi na neke aspekte radnog okruženja i zadovoljstva poslom (Checkland, 1981). Nalazi istraživanja u okviru ovih teorija mogu biti korisni poslodavcima kako bi lakše stvorili uvjete koji osiguravaju zadovoljstvo poslom zaposlenika što je važno za njihovu produktivnost i zadržavanje u organizaciji. Iz perspektive zaposlenika, zadovoljstvo poslom važno je kako bi se osjećali motivirani i sretni.

1.1.1.1. Dispozicijski pristup

Razumijevanje ljudskog ponašanja kroz pristup osobina ličnosti omogućuje psiholozima klasificiranje i mjerenje pojedinaca (Mischel i sur., 2008). Utvrđivanje nečijih stabilnih osobina ličnosti omogućuje usporedbu među pojedincima. Osim toga, osobe se mogu grupirati u različite tipove ili kategorije (Mischel i sur., 2008), a upravo dispozicijski pristup ističe da je zadovoljstvo poslom usko povezano s ličnošću, te da pojedinac ima snažnu predispoziciju za određenu razinu zadovoljstva (Judge i sur., 1998). Dispozicijska istraživanja su uglavnom usmjerena na osobnost, stavove i ponašanja pojedinca na radnom mjestu, sugerirajući da osobe imaju skup relativno stabilnih mentalnih stanja koja su povezana s njihovim osobinama ličnosti koja utječu na zadovoljstvo poslom (Judge i sur., 2008; Ones i sur., 2007). Judge i sur. (1998) su razvili "Osnovni model samovrednovanja" (eng. *Core self-evaluations model*, CES) koji uključuje četiri dispozicije

samopoštovanje, samoučinkovitost, lokus kontrole i neurotičnost, ističući da viša razina samopoštovanja i opća samoučinkovitost dovodi do većeg zadovoljstva na poslu. Autori su također istaknuli da samopoštovanje, samoučinkovitost, lokus kontrole i neuroticizam posreduju u postizanju stabilnosti zadovoljstva poslom, neovisno o obilježjima posla. Viša razina samopoštovanja je povezana s većim zadovoljstvom poslom, također i samoučinkovitost, koja predstavlja stupanj povjerenja koji osobe imaju o svojoj sposobnosti za obavljanja učinkovitog zadatka i uspješno postizanje ciljeva (Bandura 1997). Ako osoba ima tendenciju prema unutarnjem lokusu kontrole, a ne vanjskom, veća će biti razina zadovoljstva poslom. Niža razina neuroticizma je povezana s većim zadovoljstvom poslom (Judge i sur., 1998). Emotivno stabilne osobe imaju tendenciju da se usredotoče na svoj uspjeh, a ne na svoje neuspjehe, kao i na najpovoljnije aspekte svog posla. Istraživanja su pokazala visoku korelaciju motivacije i četiri dispozicije CES-a (Judge i sur., 2002). Pojedinci s pozitivnijim CSE-om skloni su usredotočiti se na pozitivnije aspekte svog posla, percipirati ih na povoljniji način i pozitivnije reagirati na njih, dakle doživljavaju veće zadovoljstvo poslom (Cohrs i sur., 2006.; Judge i sur., 1998). Osobe s pozitivnijim CSE-ovi imaju tendenciju odabrati složenije i izazovnije poslove, što utječe na vrstu iskustava koju će vjerojatno imati na radnom mjestu i posljedično na njihovo zadovoljstvo poslom (Kristof-Brown i sur., 2005). Naposljetku, pojedinci s višim CSE-om skloni su percipirati karakteristike svog posla kao manje stresno i iskusiti manji napor od onih s negativnijim CSE-om (Spector i sur., 2000.), što onda dovodi do viših razina zadovoljstva poslom (Hsieh i Huang, 2017.; Kammeyer-Mueller i sur., 2009). Istraživanja također ističu da je percepcija zaposlenika o tome koliko su im povoljni ili nepovoljni su uvjeti rada, osobito u pogledu autonomije i poštovanje, važan indikator njihovog zadovoljstva poslom (Pujol-Cols i Dabos, 2019).

Mischel (1968) je zauzeo stav da osobine ličnosti ne uzrokuju velike razlike u ponašanju i nisu dosljedne u većini situacija. Unatoč ovom često prihvaćenom stavu, neka istraživanja su pronašla dokaze koji podupiru činjenicu da dispozicijski čimbenici mogu predvidjeti ponašanje i mogu ostati dosljedni u nekim situacijama (Aries i sur., 1983; Bern i Allen, 1974). Staw i Ross (1985) bili su među prvim istraživačima koji su empirijski ispitali djelovanje dispozicijskih čimbenika na zadovoljstvo poslom. Sugerirali su da postoje stabilne individualne karakteristike koje predodređuju ljude za pozitivne ili negativne kontekste posla i da predispozicija osobe da voli ili ne voli svoj posao može biti važna odrednica stava o poslu. Dispozicijski pristup, prema Stawu i Rossu (1985), uključuje mjerenje osobnih karakteristika koje mogu pomoći u objašnjenju

individualnih stavova i ponašanja, tvrdeći da dispozicija pojedinca može biti jednako važna kao i karakteristike radnog mjesta u određivanju stavova o radnom mjestu. Staw i Ross (1985) sugeriraju da dispozicije, uključuju i stabilne pojedinačne osobine (predispozicije) kao i privremena raspoloženja (afektivna stanja). Staw i sur. (1986) navode da upravo te dispozicije omogućuju zaposlenicima obradu informacija o poslu na način koji je u skladu s tim dispozicijama, a zatim kao rezultat doživljavaju li zadovoljstvo poslom ili nezadovoljstvo poslom. Testirajući ovu pretpostavku, Staw i Ross (1985) ustvrdili su da stabilna predispozicija ima znatno veću ulogu od privremenih afektivnih stanja. Schmitt i Pulakos (1985) navode da određene osobe imaju predispoziciju prema zadovoljstvu ili nezadovoljstvu poslom, te su željeli pokazati stabilnost i generalizaciju zadovoljstva poslom u različitim okolnostima. Uobičajene korelacije zadovoljstva poslom kao što su demografske osobine, plaća, staž, percepcija te karakteristika posla su bili statistički kontrolirani. Dokazali su hipotezu da zadovoljstvo životom predviđa zadovoljstvo poslom, te da postoji jedinstvena opća komponenta zadovoljstva životom i zadovoljstva poslom. Također, objašnjavaju da kada je opće stajalište pojedinca pozitivno, iskustva naginju biti kodirana na pozitivan način. Ukratko, iako se mnogi znanstvenici slažu s Mischelovim (1968) stavom da osobine ličnosti ne uzrokuju velike razlike u ponašanju i nisu dosljedni u različitim situacijama, postoje dokazi za tvrdnju da je zadovoljstvo poslom relativno stabilno tijekom vremena i u promjenjivim situacijama (Griffin, 1988; Schneider i Dachler, 1978; Staw i Ross, 1985). Stoga se može opravdano pretpostaviti da relativno stabilne crte ličnosti ili predispoziciju utječe na percepciju pojedinca o zadovoljstvu poslom, neovisno o zahtjevima situacije.

1.1.1.2. Situacijski pristup

Situacijski pristup stavlja naglasak na situacijske faktore i prediktore zadovoljstva poslom. Mnogi znanstvenici koji provode istraživanja u okviru ovakvog pristupa zauzimaju stav da su situacijski čimbenici uvelike odgovorni za zadovoljstvo poslom (Arvey i sur., 1991). Kako su Arvey i sur. (1991) naglasili takav pristup proizlazi iz šire biheviorističke paradigme u psihologiji koja dovodi u pitanje znanstvenu korisnost dispozicijskih konstrukata i koncentrira se isključivo na okolinske uvjete ili situacijske varijable. Situacijska istraživanja uglavnom ističu utjecaj organizacijskih varijabli na stavove i ponašanja zaposlenika (Dierdorff i Morgeson, 2013). Ističući

da je preopterećenost poslom značajno povezano s izgaranjem i emocionalnom iscrpljenošću, dok je negativno radno okruženje povezano s fizičkim i psihičkim zdravstvenim problemima, te izostancima s posla, gubitkom produktivnosti i visokom fluktuacijom zaposlenika (McFadden i Altamirano, 2020). Grant i sur. (2011) sugeriraju da struktura, percepcija, doživljaj i izvedba pojedinaca utječe na zadovoljstvo poslom. Budući da se pojedinci izlažu različitim stupnjevima psihosocijalnih rizika koji mogu dovesti do iskustva naprezanja, koja ako se ne riješe uspješno, za posljedicu imaju direktan utjecaj na zadovoljstvo poslom u negativnom kontekstu (Unda i sur., 2016). Psihosocijalni rizici su definirani kao obilježja radnog okruženja koja stvaraju prijetnju individualnom integritetu pojedinca uzrokujući psihološke i fiziološke poremećaje ponašanja (Pujol-Cols i Dabos, 2019), također rizici utječu na varijable, kao što su interesi, potrebe, stavovi, osjećaji, emocije, te mogu uzrokovati stres, depresije i dodatno emocionalno opterećenje. Važno je napomenuti da psihosocijalni rizici i njihovi učinci na zadovoljstvo poslom imaju veliku ulogu u situacijskim istraživanjima.

Quarstein i sur. (1992) ističu da je situacijski pristup zadovoljstvu poslom određen s dva faktora. Prvi faktor je označen kao "situacijske karakteristike", a drugi kao "situacijske pojave". Prvi faktor, situacijske karakteristike uključuje one aspekte posla koje pojedinci obično procjenjuju prije negoli prihvate posao, kao što su plaća, mogućnosti napredovanja, radni uvjeti i politika organizacije. Organizacije obično pretpostavljaju da su ti aspekti važni za pojedinca, što je potkrijepljeno činjenicom, da su sastavni dio intervjua za posao. S druge strane, drugi faktor, situacijske pojave se sastoje od onih aspekata posla koje pojedinac ne može unaprijed procijeniti. Ti faktori mogu biti pozitivni ili negativni, pri čemu pozitivni uključuju spontane stanke za kavu i obrok koji osigurava poslodavac, dopuštenje zaposlenicima da ranije odu s posla nakon uspješnog završenog zadatka, a negativni primjeri uključuju naizgled sitne neugodnosti koje mogu zadesiti pojedina na poslu, kao što su nedovoljno papirnatih ručnika u toaletima, pokvarena oprema za kopiranje, nepristojna primjedba suradnika i zbunjujući dopisi. Međutim ti se faktori uvelike razlikuju. Situacijske karakteristike su relativno stabilni aspekti radnog okruženja. Često su vezani uz specifične politike upravljanja, kao što su platni razredi, mogućnost napredovanja i imaju tendenciju sporog mijenjanja npr. uvjeti, radno vrijeme i autonomija. Za razliku od situacijskih karakteristika situacijske pojave su relativno prolazne. One nisu obuhvaćeni politikama upravljanja i mogu se relativno brzo mijenjati (Quarstein i sur., 1992). Situacijske karakteristike i situacijske pojave se razlikuju u količini vremena i novaca koji su potrebni za njihovo poboljšanje.

Nezadovoljstvo plaćom ili bonusima zahtjeva znatne troškove i vrijeme za poboljšanje, dok su situacijske pojave jeftinije, a sukladno time i brže se mogu poboljšati. Faktori se razlikuju i po relativnom broju i univerzalnosti. Situacijske karakteristike sastoje se od ograničenog skupa aspekata posla, koji su prilično univerzalni u svim organizacijama, dok situacijske pojave su specifične za svaku organizaciju zasebno. Istraživanje koje su proveli Quarstein i sur. (1992) je pokazalo da i situacijske karakteristike i situacijske pojave utječu na zadovoljstvo poslom. Metaanalitička istraživanja su otkrila su da pravedno raspoređene nagrade kao što su plaća, priznanje i prilike za napredovanja imaju izuzetno važnu ulogu u razini zadovoljstva poslom zaposlenika (Cohen-Charash i Spector, 2001), a isto tako Gillespie i sur. (2001) sugeriraju da percipirana neravnoteža između truda i nagrada predstavlja jedan od najvećih izvora nezadovoljstva poslom, što su situacijske karakteristike. Međutim Quarstein i sur. (1992) ističu da čak i kada je zadovoljstvo pojedinca situacijskim karakteristikama visoko, sveukupno bi zadovoljstvo moglo biti nisko ako pojedinac doživi dovoljan broj negativnih situacijskih pojava.

1.1.1.3. Integrativni pristup

Integrativni pristup obuhvaća zajedničke utjecaje osobnih i situacijskih varijabli na zadovoljstvo poslom, te međusobnu interakciju osobnih i situacijskih varijabli. Identificirana su dva pravca koja koriste integrativni pristup u istraživanjima. Prvi pravac naglašava važnost usklađenosti osobe i okoline (eng. *person-organization fit*) u objašnjenju zadovoljstva poslom i važnost mehaničke ili statične interakcije između osoba i situacija (Weiss i Adler, 1984). Drugi pravac, koji je dobio malo empirijske pozornosti od strane istraživača zadovoljstva poslom, naglašava važnost dinamičkih interakcija između osoba i okruženja (Schneider, 1987). Osnovna premisa na kojoj se temelji istraživanje usklađenosti je da pojedinci moraju 'odgovarati' svojim poslovima ili da treba postojati određeni stupanj 'usklađenosti' između varijabli osobe i situacijskih varijabli kako bi pojedinci bili optimalno zadovoljni, dobro radili, zadržali posao, itd. Većina istraživanja usklađenosti uključuje ispitivanje razlika u ponašanju i stavovima među osobama koje pokazuju različite razine usklađenosti ili podudarnosti između karakteristika osobe i karakteristika posla. Zajednički utjecaj osobnih čimbenika i radnog okruženja ključan je za postizanje zadovoljstva poslom (Terborg, 1981). Istraživanja pokazuju da preopterećenost, nedostatak resursa i loši međuljudski odnosi izravno utječu na zadovoljstvo poslom. Stoga je važno da

poslodavci promiču zdrava radna opterećenja, potiču snažne međuorganizacijske odnose te potpomažu profesionalni rast i uspjeh zaposlenika (Keith i sur., 2020). Osim toga, kako bi se povećala angažiranost zaposlenika, što u konačnici dovodi do veće predanosti organizaciji, ključno je pažljivo pratiti i zadovoljiti potrebe zaposlenika. (Abdullah i sur., 2014).

Teorija prilagodbe rada (Lofquist i Dawis, 1991) jedana je od najpoznatijih teorija koja pretpostavlja važnost utjecaja usklađenosti osobe i okoline (eng. *person-organization fit*) na zadovoljstvo poslom. Glavno načelo ove teorije je da je zadovoljstvo poslom funkcija korespondencije između karakteristika radnog okruženja i individualnih potreba. Teorija prilagodbe rada ističe posao kao interaktivan i recipročan proces između pojedinca i radnog okruženja (Lofquist i Dawis, 1991). Odnosno, pojedinac se može promatrati kao onaj koji izvršava radne zadatke u radnom okruženju u kojem to radno okruženje ispunjava širok raspon financijskih, društvenih, i psiholoških potreba pojedinca. Teorija prilagodbe rada pruža okvir unutar kojih se predviđaju ishodi podudaranja između pojedinca i radnog okruženja (prediktivni model) i opisuje tekući proces interakcije (radna prilagodba) između radnika i radne okoline (model interakcije). Van Ruyseveldt i suradnici (2021) su istraživanjem značajno pridonijeli razumijevanju kako zaposlenici prilagođavaju svoj rad i učenje na radnom mjestu. Identificirali su ključna adaptivna ponašanja, uključujući prilagodbu odgovornosti posla i socijalnih interakcija. Međutim Dahling i Librizzi (2014) su imali za cilj integrirati Teoriju prilagodbe rada i teoriju privrženosti kako bi ispitivali izravne i interaktivne učinke stilova privrženosti na prilagodbu na radnom mjestu. Rezultati sugeriraju da zadovoljstvo poslom djelomično posreduje u odnosu između percepcije usklađenosti između pojedinca i radnog mjesta i namjere napuštanja posla, a stilovi privrženosti nisu pokazali značajne, izravne učinke. Međutim, stil izbjegavanja privrženosti moderirao je odnos između usklađenosti i zadovoljstva poslom, ukazujući da su osobe s takvim stilom manje zadovoljne svojim organizacijama čak i kad percipiraju visoku usklađenost s poslom. Ova interakcija vjerojatno nastaje jer su zaposlenici s takvim stilom oklijevajući u vezi s obvezivanjem i postizanjem zadovoljstva s drugim ljudima ili grupama, čak i kada su ti ljudi ili grupe sposobni zadovoljiti potrebe zaposlenika (Fraley i sur., 2000).

Holland (1973., 1997) je razvio još jednu teoriju podudarnosti koja je dobila znatnu količinu istraživačke pažnje. Prema ovoj teoriji, zadovoljstvo poslom ovisi o podudarnosti između ličnosti i radnog okruženja. Hollandovi konstrukti ličnosti temelje se na širokim kombinacijama interesa i stoga su bliži tradicionalnim koncepcijama profesionalnih interesa nego ličnosti. Hollandova

teorija precizira da se većina osoba i većina okruženja mogu kategorizirati kao realistični, istraživački, umjetnički, društveni, poduzetni ili konvencionalni (Holland, 1997). Assouline i Meir (1987) su testirali Hollandovu hipotezu podudarnosti povezujući podudarnost osobe i okoline sa zadovoljstvom poslom. Istraživanje je poklazalo srednje visoku korelaciju između podudarnosti i zadovoljstva poslom. Hui i Qingxiong (2023) ističu da nezadovoljstvo poslom uvelike ovisi o odnosu osobina ličnosti i radnog okruženja, te stupanja podudarnosti među njima. Kada su osobine ličnosti pojedinca u skladu s profesionalnim okruženjem, lako je postići bolji radni učinak i veće zadovoljstvo poslom. Podudaranje između osobnosti, kategorije zanimanja i radnog okruženja ključno je za postizanje zadovoljstva poslom i uspješne karijere.

Teorije pravednosti i referentnog okvira, dva važna teorijska okvira relevantna za istraživanje zadovoljstva mogu se također promatrati, u određenom smislu, kao teorije podudarnosti. Teoretičari pravednosti tvrde da je zadovoljstvo funkcija podudaranja između nagrada za posao i percipirane pravedne razine nagrada (Adams, 1963). Ističe da suptilni i promjenjivi čimbenici utječu na percepciju zaposlenika o njihovom odnosu s poslodavcem i poslom. Teorija se temelji na uvjerenju da zaposlenici postaju demotivirani, kako u odnosu na svoj posao tako i u odnosu na poslodavca, ako smatraju da su njihova ulaganja veća od dobiti. Od zaposlenika se može očekivati da će na to reagirati na različite načine i mogu pokazati demotivaciju, smanjen trud, ljutnju ili, u ekstremnim slučajevima, možda čak i poremećaj. Teorija tvrdi da bi poslodavci trebali težiti pravednoj ravnoteži između inputa koje zaposlenik daje i rezultata koje dobiva. A prema teoriji, zaposlenici bi trebali biti zadovoljni tamo gdje smatraju da su u ravnoteži.

Prema teoriji referentnog okvira, zadovoljstvo ovisi o nepodudarnosti između percipiranih karakteristika posla i usporedbe vanjskog standarda (Motowidk i sur., 1976). Na percipiranu pravednu razinu nagrada i vanjskih standarda koji utječu na zadovoljstvo poslom, psihološke individualne razlike i demografske varijable imaju veliki utjecaj. Oldham i sur. (1982) otkrili su da pojedinci prilikom usporedbe s drugima koriste procjenu karakteristika svojih poslova obično sa sličnim pojedincima u smislu obrazovanja, razine vještina, radnog staža i spola.

Teorija pravednosti pristupa procjeni pravednosti na temelju omjera inputa razmjene i ishoda razmjene. Situacije se ocjenjuju kao pravedne ako su omjeri jednaki i nepravedne ako su nejednaki. Omjeri pravednosti služe temeljnijoj kognitivnoj funkciji od procjene pravednosti. Točnije, služe

kao uzročne sheme za ishode razmjene, to jest, pomažu u određivanju jesu li određeni ishodi uzrokovani inputima drugih ljudi u kontekstu procesa razmjene. Jednakost ili nejednakost omjera u tom smislu ukazuje na proces razmjene. Arvanitis i Hantzi (2016) ističu da različite situacije razmjene, kao što su neproporcionalne ili uravnotežene proporcionalne situacije, stvaraju percepciju davanja i uzimanja na temelju omjera kapitala, a da se percepcije pravde više temelje na komunikacijski prihvaćenim pravilima interakcije nego na evaluacijama temeljenim na pravednosti, čime se nudi razlika između atribucije i evaluacije kognitivnog procesa za ishode razmjene.

Teorija privlačnosti-odabira-osipanja (eng. *attraction-selection-attrition ASA*) ističe da su pojedinci privučeni i odabrani za radna okruženja u koja će se uklopiti na način da imaju tendenciju napuštanja okruženja u kojima se ne uklapaju (Schneider, 1987). Štoviše, Schneider (1987) tvrdi da radno okruženje određuju pojedinci koji su u organizaciji. Dakle, ne samo da je ponašanje funkcija pojedinca i okoline, nego je okolina također funkcija ponašanja pojedinca. Chatman (1989) predstavlja teoriju temeljenu na podudarnosti između pojedinačnih profila vrijednosti i organizacijskih profila vrijednosti koji se mogu koristiti za predviđanje promjena u ponašanju, normama i vrijednostima. Dok Snyder i Ickes (1985) raspravljaju o situacijskoj strategiji za ispitivanje društvenog ponašanja. Situacijska strategija odražava dinamičku interakcijsku perspektivu ličnosti i društvenog ponašanja (Snyder i Ickes, 1985). Jedna od ključnih značajki situacijske strategije jest da se svojstva pojedinaca koja uključuju stabilne osobine, trajne dispozicije, društvene stavove i predodžbe o sebi, odražavaju u procesima kojima pojedinci odlučuju ući i provesti vrijeme u društvenim situacijama i u procese kojima utječu na karakter društvenih situacija u kojima se nalaze (Snyder i Ickes, 1985). Integrativni pristup svakako možemo konceptualizirati kao funkciju situacijskih uvjeta, osobnih karakteristika i interakcija između obje skupine varijabli na zadovoljstvo poslom.

Danaeefard i sur. (2018) ističu da su osobine ličnosti i njihov utjecaj na emocionalnu inteligenciju i psihološko vlasništvo (osjećaj pojedinca da nešto pripada njemu, bez obzira na formalno pravno vlasništvo) važno u javnom sektoru, gdje zaposlenici često imaju manje mogućnosti za razvijanje svojih emocionalnih vještina prema organizaciji. Stoga su oni istražili kako se osobine ličnosti povezuju s emocionalnom inteligencijom i psihološkim vlasništvom u javnim organizacijama.

Rezultati su pokazali da osobine ličnosti, poput ekstrovertnosti, susretljivosti, savjesnosti, otvorenosti i neurotičnosti, utječu na emocionalnu inteligenciju, koje se dalje pozitivno povezuju s emocionalnom inteligencijom i psihološkim vlasništvom. Radno okruženje s manje strukture, manje nesigurnosti posla i suradničkim stilovima odlučivanja također jača vezu između emocionalne inteligencije i psihološkog vlasništva, što podržava ideju teorije privlačnosti-odabira-osipanja da organizacijska kultura i radno okruženje igraju važnu ulogu u oblikovanju ponašanja i stavova zaposlenika.

1.1.2. Zadovoljstvo poslom odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

Znanstvena istraživanja su pokazala da učenje i mentalni razvoj kod djeteta počinju odmah nakon rođenja. Tijekom prve tri godine djetetova života odvija se bitan razvoj mozga i živčanog sustava, stoga djeca imaju izrazito veliku korist od ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja (Baroody i Diamond, 2013). Dijete ima intenzivnu potrebu za razvojem što rezultira njegovim autentičnim iskustvom vlastitog razvoja. Učinkovitost odgoja i obrazovanja ogleda se u razumijevanju djetetova procesa učenja na temelju modificirane paradigme predškolskog učenja. Polazi se od pozicija konstruktivističkih interakcijskih koncepata učenja i obrazovanja prema kojima je učenje proces otkrivanja značenja vlastitog iskustva (konstrukcija) u uvjetima interakcije i dijaloga (kokonstrukcija) (OECD, 2017). Brojna longitudinalna istraživanja s različitim pristupima u oblikovanju predškolskog kurikulumu ukazuju na važne i vrijedne doprinose integriranog kurikulumu cjelokupnom razvoju djeteta (Devries i sur., 1991; Epstein 1993; Falk i Dierking, 2000; Marcon, 1992), u kojem odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja imaju ulogu medijatora i mentora u poticanju razvoja djeteta u cjelini, odnosno u planiranju, mentoriranju i evaluaciji procesa napredovanja djeteta koji se ostvaruje kroz integrirani predškolski kurikulum (OECD, 2017).

Mala djeca uče cijelo vrijeme, i koliko god ono bilo implicitno ili skriveno u nekim okruženjima, sadržaj ovakvog učenja gotovo uvijek određuju odrasli (roditelji, odgojitelji) koji brinu o njima. Pojam potpuno slobodnog okruženja za igru stoga se može smatrati ili idealom ili

mitom (Bierman i sur., 2008). Materijalni resursi kao što su igračke, namještaj i rekviziti, aktivnosti, društvene interakcije i okruženja koja se nude djeci definiraju i mogućnosti i ograničenja za njihovo učenje. Jezični i kulturni kontekst u koji su uronjeni, još intenzivnije utječe na ono što uče. Stoga se odgojitelji suočavaju s izborom jednostavnog priznavanja svih ovih utjecaja ili odabira aktivnog upravljanja njima što je direktno povezano s njihovim zadovoljstvom poslom (Bhamani, 2012; DeMulder i Stribling, 2012; Kraft i sur., 2018).

Gage (1985), koji je zagovarao umjetnost poučavanja kroz znanstvenu prizmu tvrdeći da treba razlikovati nomotetičko znanje koje je opće i ideografsko znanje koje se odnosi na razumijevanje određenih događaja ili pojedinaca. Tvrdio je da odgojitelji kreativno primjenjuju svoje nomotetičko znanje na ideografske probleme koje postavljaju jedinstvene skupine djece s kojima su suočeni, sa svim njihovim specifičnim potrebama, socio-kulturnim statusom te kognitivnim i afektivnim zahtjevima. Pedagogija je stoga široko definirana kako bi se odnosila na cijeli skup tehnika poučavanja i strategija koje su omogućile da se učenje odvija u okruženju ranog djetinjstva, što je pružalo prilike za stjecanje znanja, vještina, stavova i sklonosti.

Broj godina provedenih u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju snažan je prediktor razine izvedbe postignute u kasnijim fazama života svakog pojedinca. Podaci „Programa za međunarodno ocjenjivanje učenika“ (PISA) iz 2015. pokazuju da djeca koja su pohađala rani i predškolski odgoj i obrazovanje najmanje dvije godine u prosjeku su bolja od onih koji nisu bili uključeni u predškolski sustav, što se očituje u dobi od 15 godina (OECD, 2017). Ovakvi podatci stavljaju izraziti naglasak na važnost odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja i njihovog zadovoljstva poslom. Upravo odgojitelji su ti koji će poticati znanja, vještine ili stavove koji će djeci biti potrebni za postizanje uspjeha u svakodnevnom životu, što bi značilo da je središnji cilj odgojno-obrazovnog procesa osnažiti djecu kao aktivne građane, tako da mogu djelovati kako bi promijenili svoje živote, što općenito znači da se usmjerava pozornost na njegovanje dječjeg identiteta i samopoštovanja.

Massari (2015) ističe da osjećaj zadovoljstva poslom pomaže odgojiteljima da razviju pozitivan stav prema poslu što im daje mogućnost uspjeha u profesionalnom i privatnom životu. Također naglašava aspekte koji se odnose na potrebu za individualnim priznanjem, postignućem ili užitkom rada s drugim ljudima. Općenito, odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja pokazuju veći stupanj zadovoljstva svojim profesionalnim radom, a manje su zadovoljni

materijalnim resursima (Jie, 2019; Karadeniz, 2023; Özkan i Akgenc, 2022). Istraživanja demografskih varijabli su pokazala da dužina radnog staža utječe na razinu zadovoljstva poslom kod odgojitelja. Odgojitelji s radnim stažem većim od 10 godina imaju znatno veći razinu zadovoljstva poslom od onih s nižim stažom (DeMato i Curcio, 2004; Demirel, 2014; Raisani, 1988), što potvrđuju i istraživanja provedena u Hrvatskoj, Pajtak (2020) ističe da postoji pozitivna povezanost između radnog staža i zadovoljstva poslom kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Također se pokazalo da se razina zadovoljstva poslom povećava zajedno s dobi, radnim iskustvom kao faktorom koji razlikuje odgojitelje u postizanju više razine zadovoljstva, jer rad s djecom zahtijeva od odgojitelja stjecanje određenih vještina, komunikacije i kompetencija, koje se stječu tijekom vremena. Stoga su uočene značajne razlike između odgojitelja s manje od 5 godina radnog staža i onih s 15-20 godina iskustva u smislu da odgojitelji s manje od 5 godina radnog staža iskazuju manje zadovoljstvo nego odgojitelji s 15-20 godina iskustva. Massari (2015) ističe da razlog takvih rezultata istraživanja leži u činjenici da su odgojitelji s 15-20 godina radnog staža iskusniji u prevladavanju nelagodnih situacija kojima su odgojitelji izloženi, dok s druge strane, odgojitelji početnici nastoje razviti vlastiti stil odgojno-obrazovnog procesa i svoj profesionalni identitet, te većina prve godine rada smatra kao jedno stresno iskustvo. Međutim, što se tiče razine obrazovanja i zadovoljstva poslom kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, istraživanje provedeno u Hrvatskoj pokazalo je da ne postoji značajna razlika u zadovoljstvu poslom između odgojitelja sa različitim stupnjem (preddiplomski, diplomski studij) obrazovanja (Matić, 2020).

U istraživanjima većina ispitanih odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja ističe loše uvjete rada, niske plaće, veliki obujam posla, nerealna očekivanja nadležnih, nizak profesionalni status, organizacijski sukob, nedostatak mogućnosti napredovanja i smanjena autonomija, međutim najzadovoljniji su djelovanjem odgojno-obrazovnog procesa (Bloom, 1996; Cameron, i sur., 2002; Dinham i Scott, 2000; Oshagbemi, 1999; Phillips i sur., 1991; Stremmel i sur., 1993). Massari i sur. (2013) su mjerili razinu zadovoljstva odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja te su rezultati pokazali da odgojitelji imaju više obveza za obavljanje drugih aktivnosti od tih predviđenih nastavnim planovima i programima što dovodi do učestalog pojavljivanja somatskih simptoma kao što su glavobolje, nemogućnost koncentracije, česte prehlade, grlobolja i vrtoglavica. Demirtas (2010) ističe da visoka razina zadovoljstva poslom odgojitelja pozitivno utječe na obrazovnu svrhu. Na temelju istraživanja možemo reći da

odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja koji imaju visoku razinu zadovoljstva poslom su spremniji uključiti se u rješavanje novih zadataka, te pokazuju visoku razinu pozitivnih interakcija prema potrebama djece, što u konačnici dovodi do pozitivnog utjecaja na obrazovne ishode.

U Hrvatskoj je jako malo istraživanja zadovoljstva poslom odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Šimić Šašić i sur. (2011) ističu da su odgojiteljice općenito zadovoljne svojim poslom, najviše zbog rada s djecom, međuljudskih odnosa i radnog vremena. Međutim, manje su zadovoljne društvenim ugledom profesije, brojem djece u skupinama i plaćom. Potrebno je uložiti napore u podršku za usavršavanje, napredovanje, poboljšanje fizičkih uvjeta posla, smanjenje broja djece u skupinama, povećanje društvenog ugleda profesije te poboljšanje plaća kako bi se smanjilo nezadovoljstvo poslom. Fiala i Sindik (2012) sugeriraju da nema razlike u zadovoljstvu poslom među odgojiteljicama s različitim stažem i stručnom spremom, što znači da odgojitelji s manje od 10 godina staža nisu bitno različite u zadovoljstvu poslom od onih s više iskustva. Također, nema razlike u zadovoljstvu poslom između odgojiteljica s različitim razinama stručne spreme, ali postoji statistički značajna veza između socijalne podrške, zaokupljenosti poslom i zadovoljstva poslom kod odgojiteljica. Na temelju ovih prediktorskih varijabli moguće je predvidjeti zadovoljstvo poslom, pri čemu veća socijalna podrška i zaokupljenost poslom dovode do većeg zadovoljstva poslom.

Suvremena istraživanja usmjerena na zadovoljstvo poslom odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja naglašavaju da zadovoljstvo ne proizlazi isključivo iz eksternih uvjeta rada nego i iz subjektivnih procjena profesionalnog identiteta, socijalne podrške i percepcije vlastite kompetentnosti (Day i Gu, 2014; Skaalvik i Skaalvik, 2017). Zadovoljstvo poslom stoga se može promatrati kroz tri ključne dimenzije: afektivnu (emocionalnu) reakciju na posao, procjenu karakteristika posla i evaluativnu procjenu vlastite profesionalne učinkovitosti (Locke, 1976; Spector, 1997). U kontekstu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, ove dimenzije posebno su relevantne jer odgojitelji u svakodnevnom radu balansiraju između emocionalno zahtjevnih interakcija s djecom i organizacijskih uvjeta koji se mogu kognitivno percipirati kao opterećujući ili podržavajući.

Afektivna komponenta zadovoljstva poslom reflektira emocionalne reakcije odgojitelja na radne situacije, poput osjećaja zadovoljstva nakon uspješno realizirane pedagoške aktivnosti ili osjećaja frustracije kada formalni zahtjevi organizacije nadvladaju pedagoške prioritete. Istraživanja ukazuju da odgojitelji koji doživljavaju više pozitivnih afektivnih stanja u radu s djecom pokazuju veću stabilnost profesionalnog identiteta i nižu razinu profesionalnog stresa (Montgomery i Rupp, 2005). Ovaj afektivni val rezultira boljom sposobnošću uspostavljanja kvalitetnih odnosa s djecom, što predstavlja temeljnu karakteristiku zadovoljavajuće pedagoške prakse u ranom I predškolskom odgoju i obrazovanju (Jennings i Greenberg, 2009).

Procjena karakteristika posla uključuje percepciju uvjeta rada, organizacijske podrške, uravnoteženosti radnih zadataka te autonomije u profesionalnom odlučivanju. Istraživanja pokazuju da odgojitelji s većim osjećajem autonomije i organizacijske podrške pokazuju višu razinu zadovoljstva poslom, dok su restriktivni administrativni zahtjevi i nedostatak resursa povezani s nižom razinom zadovoljstva i većim profesionalnim stresom (Klassen i Chiu, 2010; Collie i sur., 2012). U kontekstu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja u Hrvatskoj, gdje su resursi i uvjeti rada često ograničeni, percepcija organizacijske podrške i radnih čimbenika, kao što su psihološka klima i uvjeti radnog mjesta, pokazala se ključnim prediktorom zadovoljstva poslom odgojitelja u empirijskom istraživanju Turić i Požege (2023).

Procjena vlastite profesionalne učinkovitosti odnosi se na to koliko odgojitelji percipiraju da su sposobni učinkovito odgovoriti na razvojne potrebe djece. Odgojitelji koji visoko vrednuju vlastitu kompetenciju pokazuju veću profesionalnu otpornost i spremnost za suočavanje s kompleksnim pedagoškim situacijama (Tschannen-Moran i Hoy, 2001). Ova komponenta povezna je s kontinuiranim stručnim usavršavanjem i refleksivnom praksom, koja omogućava odgojiteljima da svojie pedagoške izazovne situacije interpretiraju kao prilike za rast, a ne kao prijetnju profesionalnom identitetu (Darling-Hammond, 2006).

Važno je istaknuti da zadovoljstvo poslom ne funkcionira izolirano, nego dinamički utječe na kvalitetu pedagoškog rada i dobrobit djece kroz mehanizme emocionalne regulacije i motivacijske angažiranosti odgojitelja (Collie i sur. 2015). Odgojitelji s većim zadovoljstvom poslom pokazuju veću sposobnost poticanja socijalnih i kognitivnih kompetencija djece kroz promišljene interakcije, strateško planiranje aktivnosti i osjetljivo reagiranje na djetetove potrebe (Pianta i sur., 2003). Unatoč konsenzusu o važnosti zadovoljstva poslom, rezultati istraživanja o

njegovim determinantama nisu uniformni. Neka istraživanja pokazuju da radni staž i profesionalno iskustvo pozitivno koreliraju sa zadovoljstvom poslom (Demirel, 2014; Pajtak, 2020), dok druga istraživanja ističu da sociodemografske varijable poput dobi ili razine formalnog obrzovanja nisu značajni prediktori zadovoljstva poslom kada se kontroliraju radni uvjeti i psihološki faktori (Fiala i Sindik, 2012). Neujednačeni rezultati istraživanja sugeriraju da je zadovoljstvo poslom kompleksna konstrukcija koja uključuje interakciju individualnih karakteristika i konteksta rada, te zahtijeva multidimenzionalne modele objašnjenja (Kyriacou, 2001).

Posebno je značajno promatrati ulogu socijalne podrške u profesionalnom kontekstu. Fiala i Sindik (2012) ukazuju na statistički značajnu vezu između osjećaja socijalne podrške i zadovoljstva poslom, pri čemu veća podrška dovodi do većeg zadovoljstva. Socijalna podrška uključuje podršku kolega, roditelja i uprave, ali i opću kulturu profesionalnog okruženja. U sredinama gdje je podrška opsežna i sustavna, odgojitelji razvijaju snažniji osjećaj profesionalne vrijednosti, što pozitivno utječe na njihovu motivaciju i radnu angažiranost (Chang, 2013).

U okviru hrvatskih institucija ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, gdje su profesionalna usavršavanja i sustavi podrške u različitim fazama razvoja, jasno je da organizacijske politike usmjerene na jačanje profesionalnih mreža, mentorstvo i refleksiju mogu pozitivno utjecati na zadovoljstvo poslom. Intervencije koje potiču kolegijalnu suradnju i dijeljenje pedagoških iskustava povezane su s većom profesionalnom kohezivnošću i smanjenjem osjećaja izolacije, što se odražava i na opću kvalitetu odgojno-obrazovnog procesa (Hargreaves, 2001). Također, adekvatna organizacijska podrška u obliku fleksibilnih radnih uvjeta, jasnih profesionalnih uloga i mogućnosti napredovanja može ublažiti stresne aspekte posla i povećati zadovoljstvo odgojitelja. Istraživanja pokazuju da strukture podrške koje uključuju sustave mentorstva, ciljane stručna usavršavanja i psihološku podršku zaposlenicima doprinose dugoročno većoj profesionalnoj otpornosti i zadovoljstvu poslom (Collie, 2015).

Na kraju, važno je istaknuti i ulogu zadržavanja i razvoja profesionalnih kompetencija u kontekstu zadovoljstva poslom. Odgojitelji koji doživljavaju kontinuirani profesionalni rast, kroz strukturirane programe usavršavanja i refleksivne zajednice prakse, pokazuju veću radnu angažiranost i nižu razinu profesionalnog iscrpljenja, što se pozitivno odražava na kvalitetu pedagoške prakse (Gast i sur., 2022). Takav pristup promiče ideju da zadovoljstvo poslom nije

statična karakteristika, već dinamičan proces koji se razvija kroz interakciju profesionalnih kapaciteta, konteksta i individualnih iskustava.

U okviru sveobuhvatnog modela zadovoljstva poslom, odgojitelji s višim razinama socijalne podrške, percipirane profesionalne kompetencije i autonomije pokazuju veću profesionalnu otpornost i sposobnost održavanja visokih pedagoških standarda, čak i u uvjetima organizacijskih ograničenja (Day, 2008; Skaalvik i Skaalvik, 2017). Ovakav integrirani pristup omogućava razumijevanje zadovoljstva poslom kao ključnog čimbenika ne samo profesionalnog blagostanja odgojitelja, nego i kao posrednika koji može utjecati na kvalitetu obrazovnih iskustava i razvoj djece u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju.

1.1.3. Produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

Produktivnost se odnosi na sposobnost ili učinkovitost pojedinca u obavljanju zadataka i postizanju ciljeva u određenom vremenskom razdoblju. To se može primijeniti na različite kontekste, uključujući radno okruženje, obrazovanje ili osobni život (Schalock i sur., 1993).

Produktivnost u obrazovanju odnosi se na učinkovitost i djelotvornost obrazovnih sustava u postizanju željenih rezultata. Ti ishodi mogu uključivati akademska postignuća učenika, stope diplomiranja, izgleda za zapošljavanje i ukupnu kvalitetu obrazovanja. Produktivnost u obrazovanju se počela istraživati 70-tih godina prošlog stoljeća Brow i Saks (1975., 1978., 1980) su bili pioniri istraživanja produktivnosti učitelja i prepoznali su ključne veze između rezultata i kombinacije resursa korištenih za njihovo postizanje. Također su pretpostavili da postoje ograničenja i kompromisi između različitih razina i tipova resursa te njihovih troškova. Naglasili su da nastavni proces treba shvatiti kao primjena raznovrsnog skupa aktivnosti prilagođenih različitim, jedinstvenim i višestrukim potrebama učenika. Ove različite i jedinstvene potrebe proizlaze iz kompleksne interakcije između učenika, nastavnika, nastavnih tehnologija i očekivanih ishoda. Smatrali su da umjesto da svi učenici prolaze kroz isti skup aktivnosti učenja

kako bi se postigao ishod, nastavni proces treba konceptualizirati kao primjenu raznolikog skupa aktivnosti da bi mogao odgovoriti na različite, jedinstvene i višestruke potrebe. Sve navedeno je itekako primjenjivo u sustavu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, gdje odgojitelji imaju iznimno važnu i ključnu ulogu u oblikovanju akademskih rezultata i kompetencija predškolskog djeteta.

Rana istraživanja produktivnosti u obrazovanju uglavnom su bila usredotočena na odnos između kvalitete srednjih škola i ishoda učenika kao što su akademska postignuća, zarada nakon diplome i zaposlenje nakon diplome (Papay i Kraft, 2015). Koncept produktivnosti u obrazovanju nadilazi ishode učenika i uključuje čimbenike kao što su resursi nastavnika, upravljanje školom, objekte i financijske izdatke (Hartono i sur., 2021). Naglašava se veća potreba za odgovornošću učitelja i ravnatelja koja uključuje napredak učenja, iako je jasno da tu odgovornost dijele i učenici i roditelji. Također se potiče na stvaranje pristupa upravljanju školom i organizaciji u školi koji naglašavaju produktivnost učitelja i škole, omogućujući učiteljima da djeluju kao profesionalci. Produktivnost u obrazovanju, slično produktivnosti u poslovanju, ne bi se trebala temeljiti samo na pojednostavljenim mjerama kao što su rezultati standardiziranih testova. Učitelji bi se trebali zalagati za sveobuhvatnije razumijevanje produktivnosti koje uzima u obzir različite čimbenike kao što su rast učenika, karakteristike učitelja i nastavne prakse (Carnegie Corp, 1986).

Istraživanja pokazuju da je produktivnost učitelja važna komponenta učinka škole na uspješnost učenja učenika i da postoji značajna heterogenost u produktivnosti učitelja unutar i među školama (Aaronson i sur., 2007; Hanushek i sur., 2005; Kane i sur., 2006; Rivkin i sur., 2005; Rockoff, 2004;). Međutim, relativno se malo zna o tome što neke učitelje čini produktivnijima od drugih. Istraživanja na području ekonomije sugeriraju da osobine ličnosti kao što je savjesnost igraju važnu ulogu u određivanju produktivnosti radnika (Borghans i sur., 2008; Cunha i sur., 2006; Heckman i sur., 2006), dok je zadovoljstvo poslom reakcija pojedinca na radno okruženje, koje uključuje zadovoljstvo razvojem karijere, organizacijsku podršku i druge čimbenike (Ramlawati i sur., 2021). Nadalje, istraživanja pokazuju da je produktivnost učitelja u pozitivnoj korelaciji s motivacijom (Senyameator i sur., 2019) i zadovoljstvom poslom. Amponsah i sur. (2016) sugeriraju da visoko zadovoljstvo poslom učitelja dovodi do visoke produktivnosti (Senyameator i sur., 2019), a Sahabi (2022) je otkrio da je zadovoljstvo poslom značajan prediktor produktivnosti posla. Stoga se zadovoljstvo poslom može koristiti kao prediktor produktivnosti

posla za učitelje. Visoka produktivnost učitelja može povećati motivaciju učenika za učenje, smanjiti izostanak učenika, poboljšati kvalitetu nastave, poboljšati zadovoljstvo poslom učitelja i poboljšati akademski uspjeh učenika.

Produktivnost odgojitelja je ključna za kvalitetu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Odgojitelji imaju iznimno važnu ulogu u oblikovanju akademskih rezultata i kompetencija predškolske djece. Njihov rad direktno utječe na razvoj djece u fazi kada se postavljaju temelji za buduće učenje i razvoj. Istraživanja o produktivnosti odgojitelja su važna jer nam pomažu razumjeti što čini neke odgojitelje učinkovitijima u poticanju razvoja djece u usporedbi s drugima. Istraživanja produktivnost omogućuju identifikaciju ključnih čimbenika i strategija koje mogu poboljšati produktivnost odgojitelja, što zauzvrat može imati pozitivan utjecaj na razvoj djece. Važno je naglasiti da, iako postoji mnogo istraživanja o produktivnosti učitelja u osnovnom i srednjem obrazovanju, istraživanja o produktivnosti odgojitelja u predškolskom odgoju i obrazovanju nisu jednako zastupljena, štoviše učestalo izostaju. Stoga, istraživanja o produktivnosti odgojitelja trebaju biti poticaj za akademsku zajednicu, što je ujedno i najveći doprinos ovoga rada kako bi se osigurala adekvatna podrška i resursi koji su potrebni kako bi odgojitelji bili što produktivniji u svojem radu. To će, na kraju krajeva, imati dugoročne pozitivne učinke na obrazovni razvoj djece. Istraživanja su pokazala da su obrazovanje i kompetencije odgojatelja usko povezane s kvalitetom poučavanja i kreiranja odgojno-obrazovnog procesa koji ima pozitivan utjecaj na djecu predškolske dobi (Barnett, 2004; Shonkoff i Phillips, 2000). S druge strane, upravo te kompetencije odgojitelja koje su povezane s kvalitetom odgojno-obrazovnog procesa, važan su aspekt učinkovitog provođenja kurikulumu (Howes i sur., 2008). Produktivnost se razvija znanjem, iskustvom, osjećajem povjerenja i praksom (Khandaker, 2021), te je definirana kao uvjerenje da odgojitelj može u odgojno-obrazovnom procesu pozitivno utjecati na postignuća ili rezultate učenja kod djece predškolske dobi (Riggs i Enochs, 1990), na vlastito ponašanje, stil razmišljanja i emocije (Jaafari i sur., 2012). Što je manja razlika između onoga što se želi i onoga što se daje, to je osoba zadovoljnija, a ovo iskustvo uspješnog postignuća ima pozitivan učinak na poboljšanje produktivnosti kod odgojitelja rane i predškolske dobi (Bandura, 1977).

Iako su konceptualne pretpostavke produktivnosti u obrazovanju dugo vremena bile usmjerene primarno na mjerljive akademske ishode učenika u formalnim školskim kontekstima, suvremeni

pedagoški pristupi naglašavaju potrebu za redefiniranjem produktivnosti u kontekstu ranog i predškolskog odgoja (Papay i Kraft, 2015). U kontekstu ranog i predškolskog odgoja I obrazovanja, produktivnost odgojitelja ne može se reducirati na kvantitativne ishode već se mora promatrati kroz kvalitativnu učinkovitost pedagoških interakcija, njihov doprinos u poticajnoj okolini i sposobnost povezivanja teorije i prakse u svakodnevnoj interakciji s djecom. Upravo su kvaliteta interakcije odgojitelja i sposobnost refleksivnog pristupa praksi prepoznati kao temeljni čimbenici koji doprinose produktivnosti i uspjehu ranog odgojno-obrazovnog procesa (Critchley I Gibbs, (2019).

Profesionalna produktivnost odgojitelja u ranom i predškolskom odgoju uključuje integraciju pedagoškog znanja, osobnih kompetencija i sposobnosti prilagodbe različitim razvojno specifičnim potrebama djece. Za razliku od tradicionalnih obrazovnih konteksta u kojima nastavnici imaju jasno definirane kurikulare i standardizirane ishode, odgojitelji se suočavaju s dinamičnim i često nepredvidivim situacijama koje zahtijevaju brzu procjenu, individualizaciju pristupa i osjećaj profesionalne autonomije. Takav pristup implicira da produktivnost ne proizlazi samo iz količine izvedenih aktivnosti, nego iz njihove relevantnosti za razvojne potrebe djece, sposobnosti motiviranja djeteta za sudjelovanje i poticanja autonomije u učenju (Infurna, 2021). Osim toga, kvaliteta interakcija između odgojitelja i djece utječe na razvoj jezičnih, socijalnih i kognitivnih kompetencija djece, dimenzije koje teško mogu biti kvantificirane standardiziranim testovima, ali su ključne za dugoročni razvoj osobnosti i učenja. Metode poput sustavnog promatranja i refleksije o pedagoškoj praksi omogućuju odgojiteljima da bolje razumiju vlastiti utjecaj na razvojne procese djece, time unapređujući profesionalnu učinkovitost i produktivnost (Critchley I Gibbs, (2019).

Iako se većina empirijskih studija o produktivnosti u obrazovanju fokusira na osnovno i srednjoškolske kontekste, recentni radovi ukazuju na nekoliko ključnih aspekata relevantnih za rani i predškolski odgoj i obrazovanje. Za razliku od tradicionalnih mjera produktivnosti, istraživanja usmjerena na kvalitetu interakcije otkrivaju da samoučinkovitost odgojitelja i njihove odgojno-obrazovne prakse značajno doprinose kvaliteti interakcije odgojitelj-djeca, što je dokazano kao ključan prediktor pozitivnih razvojnih ishoda djece. Takve odrednice ukazuju na to da kompetentnost, samopouzdanje i refleksivna praksa predstavljaju osnovne prediktore produktivnosti u predškolskom okruženju (Tilbe i Xiaosong, 2024). Uz to, istraživanja pokazuju

da profesionalno usavršavanje i kontinuirano profesionalno učenje imaju pozitivan utjecaj na kvalitetu pedagoškog rada, što posredno doprinosi većoj produktivnosti odgojitelja. Strukture koje omogućavaju odgojiteljima pristup sustavnom stručnom usavršavanju, refleksivnim zajednicama prakse i njihovoj implementaciji u svakodnevne pedagoške aktivnosti, s jedne strane, i podršku u obliku mentorskih programa s druge, doprinose povećanju osobne i profesionalne učinkovitosti (Matković, 2020).

U kontekstu hrvatskog sustava, gdje se i inicijalno obrazovanje odgojitelja kontinuirano razvija, naglasak na pedagoške kompetencije i profesionalnu refleksiju kao sastavnici produktivnosti dodatno podupire ideju da produktivnost nije inherentna osobina pojedinca, nego rezultat kontinuiranog profesionalnog rasta i podrške organizacijskih struktura (Jurčević Lozančić, 2023). U brojim istraživanjima jasno se ističe povezanost produktivnosti s profesionalnim zadovoljstvom i dobrobiti odgojitelja. Zadovoljstvo poslom, koje uključuje percepciju radne autonomije, osjećaj kompetentnosti i vrijednosti u profesionalnoj zajednici, često je pozitivno povezano s većom pedagoškom produktivnošću i kvalitetom interakcija s djecom (Sahabi, 2022). Ovakav nalaz sugerira da organizacijski kontekst, uključujući sigurno radno okruženje, mogućnosti profesionalnog razvoja i podršku uprave, ima ključnu ulogu u oblikovanju produktivnih pedagoških praksi. Osim toga, čimbenici poput emocionalne dobrobiti, stresa i profesionalnog iscrpljenja mogu imati negativan učinak na sposobnost odgojitelja da učinkovito planira, implementira i evaluira pedagoške aktivnosti, što posredno utječe i na produktivnost. Relacijske studije iz ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja pokazuju da nizak stupanj dobrobiti može dovesti do smanjene kvalitete interakcije i povećanog rizika za smanjenje profesionalne učinkovitosti, što sugerira da briga o radnim uvjetima i psihološkoj dobrobiti odgojitelja predstavlja integralni dio strategija povećanja produktivnosti (Markowitz i sur., 2024).

Produktivnost odgojitelja u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju predstavlja kompleksnu kategoriju koja se ne može promatrati izolirano od profesionalne kompetencije, kvalitete pedagoške interakcije, zadovoljstva poslom i institucionalnih uvjeta. Očito je da su interpersonalne dimenzije pedagoške prakse, refleksivna sposobnost odgojitelja i njihova profesionalna podrška ključni čimbenici koji utječu na učinkovitost pedagoškog djelovanja i razvojne ishode djece. Unatoč tome, postoji relativno malo empirijskih istraživanja usmjerenih izravno na produktivnost odgojitelja u kontekstu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja,

osobito u hrvatskom kontekstu, što otvara prostor za buduće kvantitativne i kvalitativne studije koje bi uključile mjerila produktivnosti povezane s pedagoškom učinkovitošću, zadovoljstvom poslom i dobrobiti odgojitelja. Takva istraživanja ne samo da bi unaprijedila teorijsko razumijevanje produktivnosti u ranom odgoju, već bi i ponudila empirijski utemeljene smjernice za obrazovne politike, institucionalne intervencije i profesionalne razvojne programe koji mogu doprinijeti povećanju učinkovitosti i zadovoljstva odgojitelja, te posljedično kvalitetnijem odgojno-obrazovnom iskustvu djece.

1.2. Osobine ličnosti i posao

Osobine ličnosti čine važan dio naše jedinstvenosti koja oblikuje naše ponašanje, stavove i postupke. One su temelj našeg karaktera i ključ uspjeha u životu. Te osobitosti variraju od osobe do osobe, često pod utjecajem odgoja, okoline i životnog iskustva. Psiholozi i istraživači godinama proučavaju ove osobitosti, posebice kako utječu na radnu učinkovitost. Osobine ličnosti igraju ključnu ulogu u oblikovanju ponašanja, postignuća i cjelokupnog razvoja pojedinca, te imaju značajan utjecaj na različite aspekte ljudskog života, uključujući učinak na poslu, glazbene sklonosti, psihološka stanja, vođenje, akademske sposobnosti, motivaciju, emocionalne reakcije na medije, prodaju, percipiranje kvalitete medija i još mnogo toga (Samani i sur., 2018). Youshan i Hassan (2015.) potvrđuju da se pokazalo da crte ličnosti utječu na radno mjesto ponašanja, stavova i učinka te su povezani s predanošću, izgaranjem, dijeljenjem znanja i motivacija. Osobine ličnosti imaju značajan utjecaj i u obrazovnom kontekstu, što je važno za obrazovne stručnjake (Adero i Odiyo, 2020).

Najpoznatija teorija ličnosti Pet velikih osobina ličnosti (eng. *Big Five Personality Model*), navodi pet osnovnih dimenzija ličnosti a to su otvorenost, savjesnost, ekstraverzija, ugodnost i neuroticizam (Costa i McCrae, 1988.). Prema Robbins i Judge (2019) postoji mnogo istraživanja koja podupiru ovu teoriju, a rezultati istraživanja su konzistentan indikator ponašanja pojedinca u stvarnom životu. Otvorenost, savjesnost, ekstraverzija, ugodnost i neuroticizam se mogu dalje razložiti na specifične osobine koje karakteriziraju pojedinca.

Otvorenost

Otvorenost uključuje aktivnu maštu, estetsku osjetljivost, sklonost raznolikosti, intelektualnu znatiželju i neovisnost prosuđivanja. Pojedinci koji pripadaju ovoj skupini imaju stav ili način razmišljanja koji je otvoren za sve ideje ili mišljenja (Barrick i Mount, 1991). Ova osobina ličnosti može varirati ovisno o zahtjevima posla. Otvorene osobe znatiželjne su, a život im je iskustveno bogatiji. Istraživanje je pokazalo da je otvorenost povezana s uspjehom u savjetovanju (Hamilton, 1988), obuci (Barrick i Mount, 1991; Vinchur i sur., 1998) i prilagođavanju promjenama (Moos, 1987; Raudsepp, 1990). Međutim, otvorenost kao osobina ličnosti je bila predmet kontroverzi među istraživačima (Costa i McCrae, 1997; Hough i Ones, 2001). Pojedinci s niskom razinom otvorenosti imaju tendenciju biti konvencionalni u ponašanju i konzervativni u pogledu na životne vrijednosti. Otvorenost nije dobar pokazatelj učinkovitosti posla (Barrick i sur., 2001.), upravo suprotno, istraživanja su pokazala da uspješni pojedinci iskazuju znatno nižu razinu otvorenosti (Johnson, 1997., Hayes i sur., 1998).

Savjesnost

Savjesnost se odnosi na samokontrolu i aktivan proces planiranja, organiziranja i provođenja zadataka (Barrick i Mount, 1991). Savjesnost se odnosi na sklonost pojedinca da bude organiziran, odgovoran, pouzdan i samodiscipliniran. Pojedinci koji postižu visoku razinu savjesnosti općenito se smatraju pouzdanima i marljivima, dok se pojedinci s niskom razinom savjesnosti smatraju lijenima i neorganiziranima. Istraživanje je pokazalo da je savjesnost važan prediktor mnogih životnih ishoda, uključujući akademska postignuća, učinaka na poslu i zdravstvenih ishoda. Roberts i sur. (2007) su otkrili da je savjesnost najdosljedniji pokazatelj učinkovitosti posla u različitim zanimanjima. Pojedinci s visokom razinom savjesnosti su sposobniji odoljeti iskušenju i odgoditi zadovoljstvo, što im olakšava da se drže zdravog načina života. Općenito, savjesnost je važna osobina ličnosti za koju se pokazalo da predviđa širok raspon životnih ishoda. Razumijevanje uloge savjesnosti u ljudskom ponašanju i ishodima može biti korisno za pojedince, organizacije i društvo u cjelini.

Ekstravertiranost

Ekstroverti su energični i optimistični. Ekstravertizacija je osobina ličnosti koja uključuje pričljivost, društvenost, aktivnost i izražajnost (Barrick i Mount, 1991). Ekstarvertirani pojedinci imaju jaku želju za pohvalama, društvenim priznanjem, statusom i moć (Costa i MacCrae, 1997.)

Utvrđeno je da je ekstraverzija relevantan prediktor uspješnosti u poslovima koje karakterizira socijalna interakcija (Barrick i Mount, 1991; Bing i Lounsbury, 2000; Lowery i Krilowicz, 1994.; Vinchur i sur., 1998). Nikolaou i Foti (2018) ističu da pozitivan odnos između ekstravertiranost i radnog učinka, te objasnio taj odnos u smislu visoka razina interakcije u organizaciji. Pojedinci s visokom razinom ekstravertiranosti pozitivno su povezani s uspjehom u karijeri (Judge i sur., 2002.). Ekstravertiranost je osobina ličnosti koja je pozitivno povezana s učinkom u poslovima koji zahtijevaju međuljudske vještine (Barrick i Mount, 1991; Barrick, i sur., 2001), također je validan prediktor za zanimanja kao što su menadžment i prodaja koja uključuju društvenu interakciju (Nikolaou i Foti, 2018).

Ugodnost

Ugodnost je osobina ličnosti koja uključuje uljudnost, fleksibilnost, povjerenje, dobru narav, kooperativnost, opraštanje i toleranciju (Barrick i Mount, 1991). Ugodni pojedinci cijene slaganje s drugima, općenito su pažljivi, prijateljski nastrojeni, velikodušni, uslužni i voljni kompromitirati svoje interese zbog drugih. Ugodni ljudi također imaju optimističan pogled na život i ljude. U organizacijskom kontekstu, ugodni zaposlenici pokazuju višu razinu međuljudske kompetencije i djeluju učinkovito. Prema Tett i sur., (2006), ugodnost je a značajan prediktor učinkovitosti posla. Suradnička priroda ugodnih pojedinaca može dovesti do uspjeha u poslovima u kojima su bitni timski rad (Judge i sur., 2002). Međutim, neki istraživači zaključuju da ugodnost nije usko povezana ni s jednim drugim kriterijem osim za timski rad (Barrick i sur., 2001).

Neuroticizam

Neuroticizam je osobina ličnosti koja uključuje tjeskobu, depresiju, ljutnju, posramljenost, emocionalnost, zabrinutost i nesigurnost (Barrick i Mount, 1991). Neurotični pojedinci su ograničeni u društvenim vještinama i izbjegavaju situacije koje zahtijevaju preuzimanje kontrole (Judge i sur., 1997). Nedavna istraživanja ističu ulogu neuroticizma u različitim područjima života. Sutina i sur. (2019) su ispitali odnos između neuroticizma i zadovoljstva poslom, a istraživanje je pokazalo da su pojedinci s visokom razinom neuroticizma manje zadovoljni svojim poslom, čak i nakon kontrole drugih osobina ličnosti i karakteristika posla. Autori sugeriraju da bi to moglo biti zato što su neurotični pojedinci skloniji doživjeti negativne emocije kao odgovor na stresore na poslu. Općenito, istraživanja sugeriraju da neuroticizam može imati važne implikacije na učinak

na poslu, zadovoljstvo poslom i fluktuaciju. Intervencije usmjerene na poboljšanje emocionalne regulacije i upravljanja stresom mogu biti osobito korisne za pojedince s visokim neuroticizmom koji se bore s izazovima povezanim s poslom.

Osobine ličnosti imaju važnu ulogu u ponašanju pojedinca na poslu. Međutim, nije uvijek jasno kako se te osobine ličnosti odnose na specifične vrste poslova i kako utječu na radnu učinkovitost u različitim kulturama, jer istraživanja pokazuju da su neke osobine ličnosti poput savjesnosti, ekstrovertnosti i ugodnosti povezane s boljom uspješnošću na poslu (Hogan i sur., 2007; Judge i sur., 2002; Tett i Burnett, 2003). Na primjer, visoka razina savjesnosti povezana je s boljom usčinkovitosti u poslovima koji zahtijevaju preciznost i organiziranost, dok je visoka razina ekstrovertnosti povezana s boljom usčinkovitosti u poslovima koji zahtijevaju komunikacijske i društvene vještine (Hogan i sur., 2007). Mahlamäki i sur., (2018) sugeriraju da svih pet osobina ličnosti ima pozitivan utjecaj na radnu učinkovitost. S druge strane, osobine poput neuroticizma i otvorenosti često su povezane s lošijom učinkovitošću na poslu (Barrick i Mount, 1991). Neka su istraživanja pokazala da se ova veza između osobina ličnosti i učinkovitosti na poslu može razlikovati ovisno o kontekstu i kulturi (Zhang i Gao, 2020; Atkinson i sur.2021). Istraživanje je pokazalo da je visoka razina otvorenosti povezana s boljom učinkovitosti u poslovima koji zahtijevaju kreativnost u SAD-u, dok ta veza nije bila prisutna u Kini (Zhang i Gao, 2020). Također, neka su istraživanja pokazala da su neke osobine ličnosti važnije za učinkovitosti na poslu u određenim industrijama ili sektorima (Atkinson i sur., 2021). S obzirom da se veza između osobina ličnosti i učinkovitosti na poslu može razlikovati ovisno o kontekstu i kulturi, prilikom procjene radne učinkovitosti trebalo bi uzeti u obzir specifičnosti posla i kulture u kojoj se posao obavlja. Stoga, razumijevanje povezanosti osobina ličnosti sa zadovoljstvom poslom i učinkom može pomoći u optimizaciji radnog okruženja. Važno je definirati koje su osobine ličnosti najčešće istraživane u kontekstu radnog okruženja i kako su povezane sa zadovoljstvom poslom i učinkom. Kad su u pitanju osobine ličnosti iz modela Velikih pet Judge i sur. (2002) ističu da su savjesni ljudi često zadovoljniji svojim poslom jer su organizirani i disciplinirani, što im omogućava da postignu svoje ciljeve na poslu. Također, ekstravertirane osobe često su zadovoljnije poslom jer imaju veću socijalnu interakciju s kolegama i imaju više prilika za vođenje timova ili preuzimanje rukovodećih pozicija (Barrick i Mount, 1991). S druge strane, pojedinci s visokom razinom neuroticizma mnogo su manje zadovoljni poslom jer su skloni brizi

i anksioznosti, što može utjecati na njihovu učinkovitost (Judge i sur., 2002). Osim toga, otvorenost i ugodnost su također osobine ličnosti koje se povezuju sa zadovoljstvom poslom i učinkom. Otvorene osobe često su kreativnije i inovativnije, što može dovesti do poboljšanja procesa na poslu i rješavanja problema na originalan način (Barrick i Mount, 1991). Ugodne osobe obično su prijateljski nastrojene i kooperativne, što može dovesti do pozitivne radne atmosfere i suradnje među kolegama (Judge i sur., 2002). Otvorene osobe često su kreativnije i sposobnije rješavati probleme, što ih čini učinkovitijima u zadacima koji zahtijevaju inovativnost (Hurtz i Donovan, 2000).

Iako su osobine ličnosti važne, važno je napomenuti da ne postoje "dobre" ili "loše" osobine ličnosti za radno okruženje. Umjesto toga, važno je razumjeti kako različite osobine mogu utjecati na zadovoljstvo poslom i učinak na poslu, te kako se može prilagoditi radno okruženje kako bi se maksimizirale prednosti pojedinih osobina. Razumijevanje povezanosti osobina ličnosti sa zadovoljstvom poslom i učinkom može biti korisno u različitim situacijama u radnom okruženju, na primjer, prilikom zapošljavanja, procjena osobina ličnosti može pomoći poslodavcima da pronađu najboljeg kandidata za određenu poziciju. Osim toga, razumijevanje povezanosti osobina ličnosti sa zadovoljstvom poslom i učinkom može pomoći i u razvoju strategija za rješavanje problema u radnom okruženju, ako pojedinac nije zadovoljan svojim poslom, analiza njegovih osobina ličnosti može pomoći u identifikaciji problema i razvoju strategije za rješavanje problema koji su specifični za tu osobu, kako bi se poboljšalo njegovo zadovoljstvo poslom. Također, razumijevanje povezanosti osobina ličnosti sa zadovoljstvom poslom i učinkom može pomoći u razvoju strategija za razvoj i napredovanje zaposlenika na poslu. Truxillo i sur. (2020) su proučavali povezanost crta ličnosti i psihološke dobrobiti kod pojedinaca u različitim industrijama. Rezultati su pokazali da su otvorene osobe imale veću razinu psihološke dobrobiti na poslu, dok su neurotične osobe imale manju razinu. Ekstravertirane osobe su imale veću radnu motivaciju, a savjesne osobe su imale manju sklonost izgaranju na poslu. Istraživanje koje su proveli Lu i sur. (2021) ističu povezanost crta ličnosti s angažmanom pojedinca u organizaciji, ekstravertirane osobe i osobe s visokom razinom ugodnosti imale veći angažman na poslu, dok su neurotične osobe i osobe s niskom razinom savjesnosti imale manji angažman na poslu. Nguyen, i sur. (2022) proučavali su povezanost crta ličnosti sa zadovoljstvom poslom i izgaranjem.

Rezultati istraživanja pokazala su da otvoreni i ekstravertirani pojedinci imaju veće zadovoljstvo poslom, dok su neurotični pojedinci i pojedinci s niskom razinom savjesnosti imali veće izgaranje.

Ova nova istraživanja pružaju važne uvide u povezanost osobina ličnosti sa zadovoljstvom poslom i učinkom na poslu. Oni podržavaju prethodne nalaze da su ekstraverti i otvorene osobe obično zadovoljnije poslom i imaju veći učinak na poslu, dok neurotične osobe obično imaju manje zadovoljstva poslom i manji učinak. Međutim, ti se nalazi mogu razlikovati ovisno o kontekstu, kao što je industrija ili kultura u kojoj se osoba nalazi. Stoga je važno nastaviti istraživati ovu povezanost u različitim kontekstima kako bi se dobili cjelovitiji uvidi u tu temu.

Osim istraživanja temeljnih osobina ličnosti u okviru modela Velikih pet i njihove povezanosti s različitim ishodima na poslu, istraživana je i veći broj drugih osobina ličnosti. Među njima je i lokus kontrole, o kojem će biti više riječi u daljnjem tekstu.

1.2.1. Lokus kontrole, zadovoljstvo poslom i produktivnost

Lokus kontrole se odnosi na osobinu ličnosti koja opisuje različite načine na koje ljudi reagiraju na situacije i događaje u svom životu. Ova koncepcija pripada domeni psihologije ličnosti, a razvijena je od strane američkog psihologa Juliana Rottera (Rotter, 1966). Lokus kontrole može biti unutarnji ili vanjski. Pojedinci koji imaju unutarnji lokus kontrole vjeruju da su odgovorni za svoj uspjeh ili neuspjeh u životu, te da su njihove sposobnosti i napor presudni faktori u postizanju ciljeva (Rotter, 1966). S druge strane, pojedinci s vanjskim lokusom kontrole smatraju da su vanjski faktori poput sreće, sudbine, ili društvenih okolnosti ključni faktori koji utječu na njihov uspjeh ili neuspjeh (Levenson, 1981).

Istraživanja su pokazala da razlike u lokusu kontrole mogu utjecati na različite aspekte života, kao što su uspjeh u školi i na poslu, mentalno zdravlje, i opće zadovoljstvo životom (Spector i sur., 2002). Pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole češće su skloni preuzimanju inicijative i odgovornosti u radu, što često vodi ka većem uspjehu u karijeri (Judge i Bono, 2001). Pojedinci s vanjskim lokusom kontrole sklonije su osjećanju bespomoćnosti i nemoći, što može dovesti do anksioznosti i depresije (Alloy i sur., 1990). Važno je napomenuti da lokus kontrole nije

fiksni konstrukt, već se može mijenjati tijekom života i pod utjecajem različitih iskustava. Vježbanje i meditacija mogu pomoći u razvijanju unutarnjeg lokusa kontrole (Friedland i Keinan, 1994). Također, psihoterapija može biti korisna u pomaganju osobama s vanjskim lokusom kontrole u razvijanju vještina koje im omogućavaju preuzimanje više kontrole nad svojim životom (Lecci i Okun, 2009). Ukratko, lokus kontrole je važan koncept u psihologiji ličnosti koji opisuje razlike u tome kako ljudi percipiraju i reagiraju na situacije u svom životu. Unutrašnji i vanjski lokus kontrole imaju različite implikacije za različite aspekte života, a mogu se mijenjati pod utjecajem iskustava i različitih intervencija. Razumijevanje lokusa kontrole može biti korisno za psihoterapeute, edukatore, poslodavce i druge koji rade s ljudima i koji žele bolje razumjeti kako se ljudi odnose prema svojim životnim ciljevima i izazovima, te kako je lokus kontrole povezan sa zadovoljstvom poslom i radnim učinkom pojedinca.

Lokus kontrole može utjecati na zadovoljstvo poslom na različite načine. Prema Rotterovoj teoriji lokusa kontrole, pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole skloniji su doživljavati svoje postignuće kao posljedicu vlastitih napora i sposobnosti, dok pojedinci s vanjskim lokusom kontrole skloniji su pripisati svoje postignuće ili neuspjeh vanjskim čimbenicima poput sreće ili okolnosti. Prema tome, pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole mogu se osjećati više zadovoljni poslom jer osjećaju da su sami odgovorni za svoj uspjeh, dok pojedinci s vanjskim lokusom kontrole mogu biti manje zadovoljni poslom jer osjećaju da imaju manju kontrolu nad svojim životom (Rotter, 1990). Međutim, postoje i druge teorije koje sugeriraju da veza između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom može biti kompleksnija. Spector (1988) ističe da postoji optimalni stupanj unutarnjeg lokusa kontrole koji dovodi do najvećeg zadovoljstva poslom, dok preveliki unutarnji lokus kontrole može dovesti do povećane anksioznosti ili perfekcionizma.

Prema istraživanju koje su proveli Joo i sur., (2021), pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole imaju veću razinu zadovoljstva poslom, što rezultira većom motivacijom i većim radnim učinkom. Slično tome, Zhang i sur., (2020) otkrili su da pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole imaju veću sklonost preuzimanju inicijative u svojim radnim zadacima i bolje se prilagođavaju promjenama u poslu. Osim toga, lokus kontrole može imati različite učinke na zadovoljstvo poslom ovisno o vrsti posla. Spector (1988) sugerira da pojedinci s vanjskim lokusom kontrole mogu biti više zadovoljni poslovima koji su manje strukturirani i imaju više autonomije, dok pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole mogu biti više zadovoljni poslovima koji su dobro

definirani i imaju jasne ciljeve. Naime, istraživanja su pokazala da postoji pozitivna korelacija između unutarnjeg lokusa kontrole i radnog učinka. Istraživanje provedeno u kontekstu jedne japanske organizacije pokazalo je da ojedinci s visokim unutarnjim lokusom kontrole imaju veći radni učinak u odnosu na one s niskim unutarnjim lokusom kontrole (Shin i sur., 2015). Slični rezultati su pronađeni u drugim istraživanjima u različitim kontekstima (Cekmecelioglu i sur., 2016; Uzun i Akgemci, 2019). Ovo ukazuje na važnost poticanja unutarnjeg lokusa kontrole među pojedincima kako bi se povećao njihov radni učinak. Osim toga, organizacije bi trebale pružati jasne ciljeve i očekivanja pojedincima, te im dati potrebnu autonomiju i kontrolu nad svojim radom kako bi se osjećali uključenima u proces donošenja odluka i motivirani za postizanje postavljenih ciljeva (Uzun i Akgemci, 2019).

U konačnici, razumijevanje utjecaja lokusa kontrole na zadovoljstvo poslom može biti korisno za organizacije koje žele poboljšati radni učinak i zadovoljstvo zaposlenika. Organizacije mogu razviti politike koje potiču unutarnji lokus kontrole, kao što su različiti programi za razvoj kompetencija i prilike za napredovanje, te provoditi ankete o zadovoljstvu poslom kako bi dobili povratne informacije o tome što zaposlenici misle o svojim poslovima. Sve navedene preporuke za poboljšanje zadovoljstva poslom i radnog učinka zaposlenika temelje se na brojnim istraživanjima koja su pokazala značajnu povezanost između lokusa kontrole, zadovoljstva poslom i radnog učinka. Li i Liang (2020) su otkrili da programi treninga koji su usmjereni na razvoj unutarnjeg lokusa kontrole mogu pomoći u poboljšanju radnog učinka zaposlenika. Također, pokazalo se da organizacije koje provode ankete o zadovoljstvu poslom imaju viši radni učinak i bolje poslovne rezultate od organizacija koje to ne čine. Ankete o zadovoljstvu poslom mogu pomoći organizacijama da bolje razumiju što zaposlenici misle o svom poslu i na temelju toga razviju politike i programe za poboljšanje zadovoljstva poslom i radnog učinka (Takeuchi i sur., 2009).

Lokus kontrole i zadovoljstvo poslom su važni čimbenici koji mogu utjecati na radni učinak pojedinca. Iako postoji veza između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te zadovoljstva poslom i radnog učinka, veze su kompleksne i mogu biti moderirane drugim čimbenicima. Razumijevanje ovih čimbenika može pomoći organizacijama da razviju politike i prakse koje će poboljšati radni učinak pojedinca i povećati zadovoljstvo poslom. Što se tiče istraživanja vezanih uz odgojitelje ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, oni koji iskazuju visok unutarnji lokus

kontrole imaju veće zadovoljstvo poslom i pokazuju više motivacije za rad (Lavoie i sur., 2015). Osim toga, odgojitelji s visokim unutarnjim lokusom kontrole imaju manju vjerojatnost da će doživjeti iscrpljenost na poslu (Halbesleben i sur., 2004). Međutim, iako je Spector (1988) sugerirao da ne postoji uvijek jaka povezanost između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom, u ovom slučaju, drugi čimbenici kao što su upravljanje, odnosi s kolegama i uvjeti rada također mogu biti ključni za zadovoljstvo poslom odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja koji su zadovoljniji svojim poslom imaju bolju kvalitetu interakcije s djecom i više se posvećuju individualnim potrebama svakog djeteta (Levin, 2006). Zadovoljniji odgojitelji imaju manje zdravstvenih problema i bolje se nose sa stresom na poslu, što može imati pozitivan učinak na njihov radni učinak (Wright i Cropanzano, 2000). Hadžić i sur. (2019) objavili istraživanje koje se bavi povezanošću zadovoljstva poslom i radnog učinka kod odgojitelja, te sugeriraju da postoji značajna pozitivna povezanost između zadovoljstva poslom i radnog učinka kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Chen i sur., (2019) su istraživali povezanost lokusa kontrole i motivacije kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja prema kojem odgojitelji s visokim lokusom kontrole iskazuju veću motivaciju i manje su skloni izbjegavanju odgovornosti na poslu.

Na temelju prethodnih istraživanja, može se zaključiti da postoji važna povezanost između zadovoljstva poslom i radnog učinka kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Također, istraživanja su pokazala da odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja s višom razinom obrazovanja i više radnog iskustva imaju veću vjerojatnost da će biti zadovoljni svojim poslom i da će imati bolji radni učinak (Huang, 2021; Kim i Kim, 2021; Raza i Ali, 2020; Wulandari i sur., 2020).

1.2. Motivacija na poslu

Motivacija igra vitalnu ulogu u ljudskom ponašanju i postignućima. Motivacija predstavlja ključni faktor koji potiče i usmjerava naše ponašanje. Riječ "motivacija" izvedena je iz latinskog izraza "*motivus*", što sugerira da je riječ o pokretnom uzroku koji djeluje na psihološke procese. Motivacija je definirana kao proces u kojem se pokreću i održavaju aktivnosti usmjerene ka cilju

(Cook i Artino Jr., 2016). Motivacijske sile predstavljaju kompleksne procese koji utječu na promjene u ponašanju kod pojedinca (Cofer, 1972). Važno je napomenuti da motivacija često nije izravno mjerljiva, već se pretpostavlja kao rezultat promjena u ponašanju kao odgovor na unutarnje ili vanjske poticaje. Također, važno je razumjeti da je motivacija prije svega varijabilni element učinka. To znači da su učinci promjena u motivaciji često privremeni. Kao što navode Petri (1991), pojedinac koji je visoko motiviran za obavljanje određenog zadatka zbog promjene motivacije, kasnije može pokazati malo interesa za taj zadatak kao rezultat daljnje promjene motivacije.

Ove spoznaje ukazuju na složenost motivacijskih procesa i naglašavaju važnost kontinuiranog praćenja i razumijevanja dinamike motivacije u svrhu postizanja dugoročnih ciljeva i održavanja visoke razine angažiranosti i učinkovitosti.

Do danas su razvijene različite teorije motivacije koje pokušavaju objasniti zašto se ljudi ponašaju na određene načine. To uključuje Maslowljevnu hijerarhiju potreba, Herzbergovu dvofaktorsku teoriju i Vroomovu teoriju očekivanja. Maslowljeva hijerarhija potreba sugerira da ljudi imaju hijerarhiju potreba, s najosnovnijim fiziološkim potrebama na dnu, nakon kojih slijede sigurnost, ljubav/pripadnost, poštovanje i samoostvarenje na vrhu (Maslow, 1982). Herzbergova dvofaktorska teorija predlaže da postoje dva skupa čimbenika koji utječu na zadovoljstvo poslom: higijenski čimbenici (kao što su plaća, radni uvjeti i sigurnost posla) i motivatori (kao što su postignuća, priznanje i odgovornost). Vroomova teorija očekivanja tvrdi da je motivacija rezultat uvjerenja osobe da će trud dovesti do učinka, što će dovesti do nagrada. Unatoč razlikama između ovih teorija, sve one prepoznaju važnost motivacije u ljudskom ponašanju i postignućima. Motivacija je složena konstrukcija na koju utječu različiti čimbenici, uključujući osobnost, okolinu i kulturu. Dok ekstrinzična motivacija može biti učinkovita kratkoročno, vjerojatnije je da će intrinzična motivacija dovesti do trajnog truda i postignuća. Stoga je bitno razumjeti različite vrste motivacije i način na koji one međusobno djeluju u promicanju ljudskog ponašanja i postignuća. Osim navedenog, postoji i koncept amotivacije koji se odnosi na nedostatak motivacije ili interesa za aktivnosti, iako nema prisutne ni unutrašnje ni vanjske prepreke koje bi ih sprečavale da se uključe u aktivnosti.

U praksi, razumevanje teorija motivacije može biti korisno za organizacije u cilju poboljšanja radne atmosfere i povećanja produktivnosti zaposlenih. Studije pokazuju da intrinzična motivacija dovodi do veće produktivnosti i zadovoljstva zaposlenih u odnosu na ekstrinzičnu motivaciju. Stoga, organizacije mogu pokušati stvoriti okruženje koje će podržavati intrinzičnu motivaciju zaposlenih, npr. pružajući im slobodu da sami odlučuju kako će obavljati svoje zadatke, dajući im mogućnost da rade na projektima koji ih zanimaju, pružajući im redovne povratne informacije i priznanja za njihov rad (Eisenberger i sur., 1999., Ryan i Deci, 2000a., Spreitzer, 1995). Također, organizacije mogu koristiti i ekstrinzične motivatore poput novčanih nagrada ili priznanja za zaposlene koji ostvaruju dobre rezultate. Međutim, važno je naglasiti da ekstrinzični motivatori mogu dovesti do kratkotrajnog poboljšanja performansi, ali neće nužno dovesti do dugoročnog zadovoljstva i motivacije zaposlenih (Ryan i Deci, 2000a).

1.3.1. Važnost motivacije na poslu

Motivacija na poslu je ključna za uspješno obavljanje zadataka, postizanje poslovnih ciljeva, povećanje produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika. Suprotno tome, slabija motivacija kod zaposlenika često se očituje kroz niže zadovoljstvo poslom, smanjenu učinkovitost i povećan psihološki stres, što može rezultirati i većom stopom odljeva kadrova. Važnost motivacije na poslu je potvrđena u mnogim znanstvenim istraživanjima (Bakker i Demerouti, 2007; Gagné i Deci, 2005; Locke i Latham, 2002). Empirijski nalazi pokazuju da visoko motivirani zaposlenici aktivno sudjeluju u radnim zadacima, što pridonosi učinkovitijem izvršavanju poslova i poboljšanju ukupne kvalitete rada. Istraživanje provedeno na Sveučilištu Warwick je pokazalo da motivirani zaposlenici mogu povećati produktivnost tvrtke za 12%, dok zaposlenici koji nisu motivirani mogu smanjiti produktivnost za 10% (Warwick Business School, 2016). Ovo istraživanje potvrđuje da motivacija igra ključnu ulogu u postizanju poslovnih ciljeva. Motivacija na poslu također je važna za zadovoljstvo zaposlenika. Osobe koje doživljavaju višu razinu motivacije na poslu također iskazuju veće zadovoljstvo radnim okolnostima i svakodnevnim profesionalnim izazovima. Motivirani zaposlenici su manje skloni stresu i depresiji, te su skloniji ostati u tvrtki (Ozcelik i Aydin, 2011). Nedostatak motivacije, s druge strane, može dovesti do nezadovoljstva zaposlenika, smanjene produktivnosti, povećanog stresa i fluktuacije radne snage. Osim toga, nedostatak

motivacijskih poticaja može povećati napetost i emocionalni pritisak na zaposlenike, utječući na njihovo opće zadovoljstvo i dobrobit (Taris i sur., 2013).

Važnost motivacije na poslu je posebno izražena u situacijama kada su zaposlenici suočeni s izazovima ili preprekama u poslu. Motivirani zaposlenici su skloniji rješavanju problema, traženju kreativnih rješenja i izbjegavanju odgađanja posla. Motivacija može pomoći zaposlenicima da se nose sa stresom i da ostanu fokusirani na svoje ciljeve, čak i kada se suočavaju s teškim situacijama (Ryan i Deci, 2000a). Važnost motivacije na poslu također je povezana s povećanjem inovativnosti i kreativnosti zaposlenika. Motivirani zaposlenici su skloniji traženju novih načina za obavljanje zadataka, pronalaženju rješenja za probleme i doprinosu inovativnosti tvrtke. Znanstvenici su otkrili da motivirani zaposlenici imaju veću sklonost preuzimanju inicijative i doprinosu inovativnosti tvrtke (Van den Broeck i sur., 2011). Motivacija na poslu je ključna za postizanje uspjeha organizacije, povećanje produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika. Relevantna istraživanja potvrđuju da motivirani zaposlenici mogu povećati produktivnost tvrtke i smanjiti fluktuaciju radne snage. Nedostatak motivacije, s druge strane, može dovesti do nezadovoljstva zaposlenika, smanjenja produktivnosti, povećanja stresa i fluktuacije radne snage. Stoga je važno da organizacije pruže motivacijske faktore koji su u skladu s potrebama zaposlenika, kako bi se osigurala njihova motivacija i produktivnost. Uzimajući u obzir sve navedeno, motivacija na poslu ključna za uspješno poslovanje i zadovoljstvo zaposlenika.

Kao i u ostalim zanimanjima motivacija je važan čimbenik i kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja koji su zaduženi za obrazovanje i skrb djece u njihovim osjetljivim ranim godinama života (Nastavak i Korunovska, 2019). Odgojitelji s visokom razinom motivacije obično oblikuju pedagoški prostor koji je za djecu siguran, podržavajući i poticajan za razvoj (Gillet i sur., 2010). Visoka motivacija i zadovoljstvo poslom kod odgojitelja povećavaju vjerojatnost uspostavljanja kvalitetnih odnosa s djecom i njihovim roditeljima (Shumow i Lomax, 2002). Također, motivirani odgojitelji su skloniji razvijati kreativne i inovativne pristupe poučavanju, što može dovesti do povećanja kvalitete programa i rezultata učenja djece (Dornyei, 2001). S druge strane, nedostatak motivacije kod odgojitelja može dovesti do negativnih posljedica. Demotivirani odgojitelji češće pokazuju nepoželjna ponašanja, poput smanjenja pružanja podrške djeci ili kritiziranja, što može negativno utjecati na kvalitetu odgojno obrazovnog programa (Murray i O'Brien, 2016). To može dovesti do smanjenja kvalitete programa, što

ukonačnici utječe na razvoj djece. Coladarci (2020) sugira da je motivacija povezana s kvalitetom rada odgojitelja mnog i predškolskog odgoja i obrazovanja i njihovim zdravljem i dobrobiti.

Provdena istraživanja ukazuju na to da je važno razumjeti faktore koji utječu na motivaciju odgojitelja kako bi se osiguralo da su odgojitelji motivirani i spremni dati svoj maksimum u obrazovanju i skrbi djece. Autonomija, osjećaj povezanosti s djecom, obrazovne prilike i radni uvjeti su neki od faktora koji su važni za motivaciju odgojitelja (Reeve, 2018; Ryan i Deci, 2000a). Uzimajući u obzir važnost motivacije kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, potrebno je osigurati da se odgojitelji motiviraju i podržavaju u svom radu. Na taj način, kvaliteta programa i razvoj djece bit će poboljšani, što će imati dugoročni utjecaj na društvo i zajednicu.

Istraživanje koje su proveli Kim i sur. (2021) ukazuju na važnost specifičnih faktora motivacije, poput autonomije i povezanosti s kolegama, koji mogu utjecati na motivaciju odgojitelja. Motivacija i emocionalna inteligencija odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja povezana je s njihovom interakcijom s djecom (Li i sur., 2022). Chen i sur. (2023) sugeriraju na to da su programi profesionalnog razvoja i podrška odgojiteljima važni za povećanje njihove motivacije i angažiranosti u radu. Fernández-Navarro i sur. (2021) su istraživali utjecaj radnog okruženja na motivaciju odgojitelja u predškolskom obrazovanju. Rezultati su pokazali da su odgojitelji motiviraniji kada imaju pozitivno radno okruženje koje uključuje dobru komunikaciju s kolegama, podršku nadređenih i pristup materijalnim resursima potrebnim za rad. Također, istraživanje je pokazalo da odgojitelji s višom rzinom motivacije imaju tendenciju više se angažirati u aktivnostima izvan radnog vremena, kao što su sudjelovanje u stručnim skupovima i daljnjem obrazovanju. Veća percepcija autonomije u radnim zadacima pozitivno je povezana s motivacijom odgojitelja i njihovim osjećajem profesionalnog zadovoljstva. Odgojitelji koji su imali veću autonomiju imali su manje stresa i veću kreativnost u radu (Muth i Lüftenegger, 2024). Eccles-Parsons i sur. (2022) su proveli istraživanje utjecaja nadzora nad radom na motivaciju odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Rezultati su pokazali da je nadzor nad radom povezan s nižom razinom motivacije odgojitelja, a da autonomija u odlučivanju i samostalnost u radu jačaju unutarnju motivaciju i smanjuju osjećaj stresa. Motivacija kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja ima važnu ulogu u njihovom radu, prema istraživanju Li i sur. (2021) odgojitelji koji su imali viši razinu motivacije pokazali su veću posvećenost svom poslu i bolje uspjehe u radu s djecom. Također, Kukolja-Taradi i Kuterovac

Jagodić (2020) su istraživali utjecaj motivacije na poslu kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja na njihovu emocionalnu iscrpljenost i stres te su zaključili da veća razina motivacije može smanjiti emocionalnu iscrpljenost i stres kod odgojitelja. Wu i sur. (2021) sugeriraju da podrška koju odgojitelji dobivaju od svojih nadređenih te njihova percepcija autonomije u radu utječe na njihovu motivaciju. Odgojitelji koji su dobivali podršku i imali veću percepciju autonomije u radu pokazali su veći nivo motivacije i bolje rezultate u radu s djecom. Istraživanje Pečjak i sur. (2023) pokazalo je da odgojitelji koji su imali visoku razinu motivacije bili su skloniji stvaranju pozitivne radne atmosfere, što je imalo pozitivan utjecaj na razvoj djece u skupini.

Sva navedena istraživanja pokazuju da je motivacija kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja važna za njihov rad, te da utječe na njihovu posvećenost poslu, uspjeh u radu s djecom, emocionalnu iscrpljenost i stres, te stvaranje pozitivne radne atmosfere, te naglašavaju da različiti čimbenici, poput radnog okruženja i radne autonomije, mogu utjecati na razinu motivacije. Shodno tome, potrebno je pridati pažnju ovim faktorima kako bi se osigurala visoka razina motivacije odgojitelja i, posljedično, poboljšala kvaliteta obrazovanja i skrbi za djecu.

Motivacija na poslu u kontekstu ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja predstavlja ključnu determinantu ne samo profesionalne učinkovitosti odgojitelja, nego i opće kvalitete odgojno-obrazovnog procesa. Odgojiteljska profesija istovremeno zahtijeva visok stupanj emocionalne angažiranosti, sposobnost upravljanja dinamičnim pedagoškim situacijama te trajnu adaptaciju na razvojne potrebe djece, što dodatno naglašava kompleksnost motivacijskih procesa u ovoj specifičnoj radnoj sredini (Ryan i Deci, 2000a). Upravo ta kompleksnost implicira da motivaciju ne smijemo promatrati kao statičnu ili univerzalnu kategoriju, već kao dinamičan proces koji se razvija kroz interakciju individualnih, organizacijskih i socijalnih čimbenika.

U okviru teorije samo-određenja, intrinzična motivacija prepoznata je kao snažan prediktor profesionalnog zadovoljstva, angažiranosti i kvalitete rada jer uključuje osjećaj autonomije, kompetencije i pripadnosti — tri osnovne psihološke potrebe koje potiču održivu motivaciju (Ryan i Deci, 2000b). Za odgojitelje koji svakodnevno upravljaju kompleksnim pedagoškim situacijama, ispunjenje ovih psiholoških potreba omogućava ne samo veću kreativnost u planiranju i

provođenju aktivnosti, nego i sposobnost konstruktivnog suočavanja s izazovima koji se javljaju u radu s djecom različitih razvojnih profila.

Suprotno tome, ekstrinzična motivacija, iako korisna za poticanje određenih zadataka u kratkom roku, može dovesti do prekomjernog usmjerenja na vanjske nagrade koje ne reflektiraju suštinske pedagoške vrijednosti. Povezanost ekstrinzičnih poticaja s profesionalnim performansama odgojitelja često ovisi o tome u kojoj mjeri ti poticaji korespondiraju s njihovim osobnim vrijednostima i profesionalnim ciljevima (Gagné i Deci, 2005). U okolnostima u kojima se odgojitelji osjećaju podcijenjenima ili kada su vanjske nagrade primarno vezane uz kvantitativne aspekte rada (npr. broj pripremljenih materijala ili dnevnih aktivnosti), postoji rizik da se motivacijski fokus premjesti s kvalitete pedagoškog odnosa na kvantitativne procedure, što može umanjiti kognitivnu i emocionalnu angažiranost u radu s djecom.

Motivacijski procesi u pedagoškom kontekstu također su pod utjecajem organizacijske klime i kultura podrške. Studije ukazuju da radne sredine koje promoviraju suradnju, uzajamnu potporu i profesionalnu refleksiju doprinose razvoju osjećaja kolegijalnosti i zajedničkog cilja, što može dodatno poboljšati intrinzičnu motivaciju odgojitelja (Deci i sur., 2017). U takvim kontekstima, odgojitelji su skloniji internalizirati organizacijske vrijednosti i ciljeve kao vlastite, što se reflektira u većoj profesionalnoj autonomiji, otpornosti na stres i stabilnijem motivacijskom angažmanu tijekom vremena.

Također, važnost povratne informacije i priznanja u motivacijskim procesima ne smije se podcijeniti. Redoviti, konstruktivni povratni odgovor, osobito onaj koji naglašava napredak i kompetencije, može neposredno povećati osjećaj kompetencije odgojitelja i potaknuti daljnju motivaciju za profesionalno usavršavanje (Kluger i DeNisi, 1996). U pedagoškoj praksi, povratne informacije od supervizora, kolega i roditelja kreiraju okvir u kojem odgojitelji mogu prepoznati svoje profesionalne uspjehe, analizirati izazove i kontinuirano prilagođavati svoje pedagoške pristupe. Motivacija na poslu također je povezana s osjećajem profesijske svrhe i identiteta. Odgojitelji koji doživljavaju svoj rad kao doprinoseći nečemu višem od zadataka koje svakodnevno obavljaju, npr. kao doprinos razvoju djetetovih potencijala i osnaživanju dječje autonomije, pokazuju veću dugoročnu uključenost i zadovoljstvo poslom (Fernet i sur., 2012). Takav osjećaj svrhe djeluje kao unutarnji motivacijski resurs koji može ublažiti negativne efekte profesionalnih zahtjeva i stresa. U odnosu na ranije teorije motivacije, poput Maslowljeve

hijerarhije ili Herzbergove dvofaktorske teorije, suvremena istraživanja sve više naglašavaju interakciju više motivacijskih sustava te potrebu za holističkim pristupom u razumijevanju motivacije na radu. Motivacija se stoga ne promatra samo kao funkcija potreba ili nagrada, nego kao rezultat kontinuirane interakcije između individualnih vrijednosti, profesionalnih uvjeta rada i organizacijske podrške. U slučaju odgojitelja, takav integrirani pristup omogućava da se motivacijski profil pojedinca promatra u kontekstu razvoja profesionalnih kompetencija, emocionalne regulacije, autonomije i kvalitete socijalnih odnosa u radnoj sredini.

Zaključno, motivacija na poslu u ranom i predškolskom odgoju mora se promatrati kao dinamički i kontekstualno uvjetovan proces. Ona je rezultat kompleksnih interakcija između unutarnjih motiva, organizacijskih poticaja, radne klime i profesionalnih identiteta odgojitelja. Razumijevanje i strateško upravljanje motivacijom stoga postaje temeljni preduvjet za povećanje profesionalne učinkovitosti, zadovoljstva poslom i, posljedično, kvalitete odgojno-obrazovnog procesa u cjelini.

1.2.2. Teorija samo-određenja

Deci i Ryan (1985) su razvili teoriju motivacije koja implicira da je osnovni ljudski pokretač potreba za rastom i postizanjem ispunjenja. Iako su ljudi često motivirani za djelovanje prema vanjskim nagradama kao što su novac, nagrade i priznanja (poznata kao ekstrinzična motivacija), teorija samoodređenja prvenstveno se usredotočuje na intrinzične izvore motivacije kao što su potreba za znanjem ili neovisnošću. Koncept intrinzične motivacije ili uključivanje u aktivnosti za inherentne nagrade igra značajnu ulogu u teoriji samoodređenja (Ryan i Deci, 2000a). Na jednom kraju kontinuuma motivacije je klasično stanje intrinzične motivacije, tj. izvođenje aktivnosti zbog zadovoljstva koje pruža ta aktivnost sama po sebi. Konstrukat intrinzične motivacije opisuje prirodne sklonosti prema asimilaciji, izvrsnosti, spontanim interesima i istraživanju koji su ključni za kognitivni i društveni razvoj te predstavljaju primarni izvor užitka i vitalnosti tijekom života. Na drugom kraju kontinuuma je ekstrinzična motivacija. Ekstrinzična motivacija se odnosi na obavljanje nekih aktivnosti kako bi se ostvarili određeni vanjski ishod i na taj način je u suprotnosti s unutarnjom motivacijom. Unutar ekstrinzične motivacije autori razlikuju četiri vrste motivacije: eksternalnu regulaciju, introjiciranu motivaciju, identificiranu motivaciju i integriranu

motivaciju. Najizraženija vrsta ekstrinzične motivacije je eksternalna regulacija, koja uključuje obavljanje aktivnosti zbog vanjskih nagrada ili izbjegavanja kazne. Slijedi introjicirana motivacija, koja uključuje prihvaćanje pravila ili vrijednosti koje su nametnute od drugih, ali ih se ne doživljava kao vlastita, te se ponašanja izvode kako bi se izbjegla krivnja ili anksioznost. Identificirana motivacija odražava svjesno vrednovanje ponašanja, ciljeva ili pravila prihvaćajući aktivnost kao osobno važnu. Najviši oblik ekstrinzične motivacije je integrirana motivacija, koja se odnosi na ponašanja koja su potpuno asimilirana u samokoncepciju osobe i vrlo je slična intrinzičnoj motivaciji, iako je cilj integriranih ponašanja i dalje postizanje određenih ishoda, a ne samo vlastito zadovoljstvo (Ryan i Deci, 2000a).

Teorija samoodređenja naglašava važnost intrinzične motivacije u postizanju zadovoljstva i užitka u aktivnostima, dok je ekstrinzična motivacija povezana s postizanjem vanjskih ciljeva i nagrada (Deci i Ryan, 2008). Ipak, važno je imati na umu da su intrinzična i ekstrinzična motivacija međusobno povezane i da su obje važne za postizanje ciljeva i zadovoljstva u životu (Vansteenkiste sur., 2020). Stoga, razumijevanje razlike i dinamike ove dvije vrste motivacije može biti korisno za poticanje osobnog rasta i razvoja.

U ovom istraživanju motivacija odgojitelja istraživana je u okviru teorije samoodređenja (eng. SDT, *Self-determination theory*). Teorija samo-određenja proučava procese i faktore koji oblikuju naše ponašanje, motivaciju i samo-percepciju (Bandura, 1977; Deci i Ryan, 1985). Teorija je razvijena u socijalnoj psihologiji i predstavlja jedan od glavnih pristupa u proučavanju ljudskog ponašanja. Teorija samo-određenja temelji se na pretpostavci da ljudi koriste svoje ponašanje i druge ljude kao izvore informacija o sebi. Drugim riječima, ljudi procjenjuju sebe na temelju onoga što čine i kako se ponašaju u određenim situacijama, kao i na temelju reakcija drugih ljudi na njihovo ponašanje. Teorija samoodređenja predstavlja makroteoriju ljudske motivacije koja se temelji na motivaciji, razvoju i dobrobiti ljudi. Predstavlja proširenje teorije intrinzične i ekstrinzične motivacije te je utvrđeno da se može bolje predvidjeti mentalno zdravlje, kreativno rješavanje problema i konceptualno učenje razlikovanjem vrsta motivacije. Teorija samoodređenja naglašava kontinuum samoodređenja koji se odnosi na percipirano mjesto uzročnosti i razlikuje motivaciju s obzirom na stupanj autonomije. Glavni konstrukti te teorije su amotivacija te autonomna i kontrolirajuća motivacija (Deci i Ryan, 1985; Ryan i Deci, 2000a). Autonomna motivacija se odnosi na ponašanja koja su potpuno slobodna i autonomna, dok se kontrolirajuća

motivacija odnosi na ponašanja koja su pod niskim stupnjem autonomije. Amotivacija se odnosi na nedostatak motivacije ili interesa za aktivnost. Ovi konstrukti motivacije imaju važne implikacije za razumijevanje ljudskog ponašanja, jer su povezani s različitim vrstama ishoda, uključujući mentalno zdravlje, kreativnost i učenje. Teorija samo-određenja je temelj za različita područja istraživanja, uključujući psihologiju obrazovanja, organizacijsku psihologiju i sportsku psihologiju. U tim se područjima primjenjuje kako bi se poboljšao učinak i dobrobit pojedinaca, a posebno u sportskoj psihologiji, teorija samoodređenja ima veliku ulogu u objašnjavanju motivacije sportaša.

Teorija samo-određenja ističe tri temeljne psihološke potrebe koje utječu na proces samo-određenja pojedinca: autonomiju, kompetentnost i povezanost. Autonomija se odnosi na percepciju pojedinca da ima kontrolu nad svojim ponašanjem i da može donositi odluke u skladu sa svojim vrijednostima i interesima. Osjećaj autonomije potiče motivaciju i osjećaj zadovoljstva u izvršavanju zadataka. Kada pojedinac ima osjećaj autonomije, vjerojatnije je da će biti motiviran za postizanje svojih ciljeva i da će se angažirati u aktivnostima koje su mu važne. Niemiec i sur. (2021) istraživali su povezanost autonomije odgojitelja s kvalitetom dječjeg iskustva u predškolskoj dobi. Rezultati su pokazali da odgojitelji koji su imali veću razinu autonomije imali su bolju kvalitetu interakcije s djecom, veću sposobnost poticanja dječje kreativnosti te su imali višu razinu pozitivnih emocija tijekom rada. Također, odgojitelji koji su se osjećali manje autonomnima imali su veću razinu emocionalne iscrpljenosti. Klavina i sur. (2021) proveli su istraživanje o percepciji autonomije odgojitelja u kontekstu pandemije COVID-19. Istraživanje je pokazalo da su odgojitelji koji su imali veću razinu autonomije bili manje izloženi stresu u kontekstu pandemije te su imali veću motivaciju za daljnji rad i manje skloni iskorištavanju kontrolirajućih strategija. Istraživanja u području teorije samo-određenja ukazuju na važnost autonomije u motivaciji i dobrobiti djeteta. Odgojitelji koji podržavaju autonomiju djece stvaraju okruženje koje potiče intrinzičnu motivaciju i podržava mentalno zdravlje djeteta. S druge strane, korištenje kontrolirajuće motivacije može dovesti do smanjenja motivacije i autonomije, te do amotivacije djeteta. Stoga bi odgojitelji trebali dati prioritet podržavanju autonomije djeteta kako bi se stvorilo zdravo i motivirajuće okruženje u odgojnoj skupini. Kompetentnost je percepcija pojedinca da ima potrebne vještine i sposobnosti za izvršavanje zadataka. Kada pojedinac osjeća da je kompetentan za nešto, vjerojatnije je da će biti motiviran za izazove i rast te će se osjećati

samouvjereno u svojim aktivnostima. Suprotno tome, nedostatak osjećaja kompetentnosti može dovesti do osjećaja nesigurnosti i smanjene motivacije za izvršavanje zadataka. Kompetentnost kao faktor teorije samo-određenja je koncepcija koja se odnosi na aktivno uključivanje pojedinca u svoje životne ciljeve i djelovanje, a da se pritom osjeća kompetentno i efikasno (Deci i Ryan, 2000; Ryan i Deci, 2017). U kontekstu odgoja, odgojitelji igraju ključnu ulogu u podršci razvoju samo-određenosti kod djece. Kompetentnost odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja se odnosi na sposobnost odgojitelja da učinkovito podrže razvoj djece i omoguće im da zadovolje svoje osnovne potrebe za samo-određenjem. Fernet i sur., (2014) ističu da su odgojitelji koji su se osjećali kompetentnijima u svom poslu bili bolje u stanju podržati razvoj samo-određenosti kod djece, a odgojitelji koji su osjetili veću podršku u svom radnom okruženju imali višu razinu kompetentnosti i bolje u razvijali samo-određenost kod djece (Lipscomb i sur., 2021). Stoga je važno uključiti te koncepcije u planiranje i provedbu odgojno-obrazovnih programa te kontinuirano razvijati kompetentnost odgojitelja u tom smjeru. Samo-određenje i povezanost su dva ključna konstrukta u psihologiji koji su povezani s dobrobiti pojedinca i društva u cjelini. Prema teoriji samo-određenja, pojedinac ima unutarnje potrebe koje želi zadovoljiti i kada osjeća da su njegove radnje u skladu s njegovim vrijednostima i ciljevima, osjeća veću motivaciju (Deci i Ryan, 2020). S druge strane, povezanost se odnosi na osjećaj povezanosti s drugim ljudima i osjećaj društvene podrške, što je također važan faktor za dobrobit pojedinca (Baumeister i Leary, 1995). Zhou i sur. (2019) su otkrili da je osjećaj pripadnosti grupi značajno povezan s razvojem samo-određenja. Rezultati istraživanja ukazuju na to da bi odgojitelji i mentori trebali poticati osjećaj pripadnosti i podržavati razvoj samo-određenja kako bi se potaknulo pozitivne učinke na uspjeh u obrazovanju i na opće blagostanje.

Međutim, potrebno je spomenuti da odgojitelji i odgojno-obrazovni sustavi igraju ključnu ulogu u poticanju povezanosti kod djece i mladih. Hassinger-Das i sur. (2020) sugeriraju na važnost odgojitelja koji su osposobljeni za poticanje samo-određenosti i povezanosti kod djece. Odgojitelji koji su osposobljeni za razvoj samo-određenosti kod djece uspješnije podržavaju razvoj samo-određenosti kod djece u svojim skupinama (Hassinger-Das i sur., 2020). Samo-određenje važno za uspjeh pojedinca i društva, a povezanost ima važnu ulogu u razvoju i očuvanju ljudskih odnosa. Poticanje samo-određenosti i povezanosti kod djece i mladih je ključno za razvoj zdravog i uspješnog pojedinca. Stoga, važno je naglasiti da postoji jaka povezanost između pripadnosti i

samo-određenja te da se razumijevanje te povezanosti može koristiti u različitim kontekstima kako bi se potaknuo razvoj pozitivnih osobina i ponašanja kod pojedinaca. Odgojitelji bi trebali prepoznati važnost povezanosti djeteta s različitim grupama i zajednicama te raditi na poticanju njihove samo-određenosti kako bi im pomogli u razvoju osjećaja kontrole nad vlastitim životom i uspjehu u različitim područjima. Ukratko, istraživanja ukazuju na važnost povezanosti u postizanju visoke razine samo-određenosti i važnost odgojitelja u poticanju razvoja ovih konstrukta kod djece i mladih. Razumijevanje povezanosti između samo-određenja i povezanosti ima važne implikacije za obrazovni sustav i razvoj pojedinca u cjelini.

1.3.3. Lokus kontrole i motivacija

Lokus kontrole, odnosno percepcija pojedinca o tome koliko kontrolu ima nad vlastitim postupcima, može biti važan faktor koji utječe na motivaciju (Rotter, 1966). Kao što je već navedeno lokus kontrole se odnosi na percepciju pojedinca o tome jesu li vanjske okolnosti ili vlastiti naponi odgovorni za rezultate i ishode koje doživljava (Rotter, 1966). Pojedinci s unutarnjim locusom kontrole smatraju da imaju kontrolu nad svojim postupcima i rezultatima, dok pojedinci s vanjskim lokusom kontrole smatraju da su rezultati uglavnom određeni vanjskim faktorima (Rotter, 1966). Pojedinci s unutarnjim lokusom kontrole često pokazuju veću intrinzičnu motivaciju i veći napor u aktivnostima (Rotter, 1966). Oni osjećaju veću odgovornost za postizanje ciljeva i vjeruju da njihovi naponi imaju direktan utjecaj na ishode. S druge strane, pojedinci s vanjskim lokusom kontrole mogu biti više podložni vanjskim nagradama i kaznama te im može nedostajati unutarnja motivacija (Rotter, 1966). Razumijevanje veze između lokusa kontrole i motivacije, te primjena teorije samo-određenja, ima praktične implikacije u područjima obrazovanja, radne motivacije i osobnog razvoja (Ryan i Deci, 2000). Podrška intrinzičnoj motivaciji i lokusu kontrole može potaknuti angažman, postizanje ciljeva i poboljšati ukupno zadovoljstvo i uspjeh pojedinca (Deci i Ryan, 2008). Istraživanje provedeno među studentima pronašlo je da studenti s unutarnjim lokusom kontrole pokazuju veću intrinzičnu motivaciju za učenje i postizanje visokih akademskih standarda, dok su studenti s vanjskim lokusom kontrole bili više usmjereni na vanjske nagrade kao što su ocjene i priznanja profesora (King, 2008). Koncept lokusa kontrole također ima važne implikacije za radnu motivaciju. Pojedinci s

unutarnjim lokusom kontrole mogu se bolje nositi s izazovima na radnom mjestu, preuzimati inicijativu i osjećati veću odgovornost za postizanje poslovnih ciljeva (Spector, 1982). S druge strane, osobe s vanjskim lokusom kontrole mogu biti manje motivirane za obavljanje posla bez vanjske potpore ili nagrada (Latham i Pinder, 2005). Organizacije mogu poticati unutarnju motivaciju kod svojih zaposlenika pružanjem autonomije, mogućnosti profesionalnog razvoja i naglašavanjem važnosti njihovih napora u postizanju ciljeva (Deci i Ryan, 2008).

Razumijevanje lokusa kontrole i motivacije također ima implikacije za osobni razvoj pojedinca. Osobe koje vjeruju da imaju kontrolu nad vlastitim životom i postizanjem ciljeva često su motiviranije za samoobrazovanje, osobni rast i postizanje sreće (Chirkov i sur., 2003). Razvijanje unutarnjeg lokusa kontrole može biti korisno u stjecanju vještina samo-determinacije, samomotivacije i samorefleksije, što može rezultirati boljim životnim ishodima i većim zadovoljstvom životom (Deci i Ryan, 2000b). Locus kontrole i motivacija imaju iznimnu važnost u kontekstu odgoja i obrazovanja, posebno kada je riječ o radu odgojitelja. Razumijevanje ovih konstrukata može pružiti ključne uvide u to kako odgojitelji mogu poticati motivaciju kod djece, stvarati podržavajuće okruženje i poticati njihov razvoj. Nedavna istraživanja su se usredotočila na ulogu lokusa kontrole i motivacije kod odgojitelja te njihov utjecaj na dječju motivaciju i razvoj. Smith i sur. (2019) istraživali su percepciju odgojitelja o vlastitom lokusu kontrole i njihovu povezanost s njihovim pristupom prema djeci. Rezultati su pokazali da odgojitelji s unutarnjim lokusom kontrole često pokazuju veću intrinzičnu motivaciju u radu s djecom, veću odgovornost za njihov razvoj te su skloniji pružati podršku autonomiji djece. S druge strane, odgojitelji s vanjskim lokusom kontrole bili su više fokusirani na vanjske nagrade i manje su podržavali autonomiju djece. Lam i sur. (2009) ističu utjecaj motivacije odgojitelja na dječju motivaciju za učenjem. Njihovi rezultati su ukazali na pozitivnu povezanost između motivacije odgojitelja i motivacije djece. Odgojitelji koji su iskazivali veću intrinzičnu motivaciju u svom radu bili su u stanju potaknuti veću intrinzičnu motivaciju kod djece, što je rezultiralo većim angažmanom i postignućem djeteta. Ova istraživanja ukazuju na važnost razvoja unutarnjeg lokusa kontrole i intrinzične motivacije kod odgojitelja. Odgojitelji s unutarnjim lokusom kontrole i intrinzičnom motivacijom skloniji su stvaranju podržavajućeg okruženja koje potiče dječju autonomiju, samodeterminaciju i intrinzičnu motivaciju za učenje. Klassen i sur. (2011) proveli su istraživanje o povezanosti lokusa kontrole odgojitelja s njihovom motivacijom za poučavanje. Istraživanje je

pokazalo da odgojitelji s unutarnjim lokusom kontrole imaju veću intrinzičnu motivaciju za poučavanje, veću odgovornost za postizanje ciljeva i veće zadovoljstvo poslom. Fernet i sur. (2012) sugeriraju pozitivnu povezanost između autonomne motivacije odgojitelja i autonomne motivacije djece, što je bilo povezano s boljim akademskim postignućem i većom uključenosti u učenje. Također, pokazalo se da lokus kontrole odgojitelja utječe na njihovu dobrobit i motivaciju za rad. Rezultati su pokazali da odgojitelji s unutarnjim lokusom kontrole imaju veću radnu dobrobit, veću autonomnu motivaciju i veće zadovoljstvo poslom (Vansteenkiste i sur., 2017). Slemp i sur. (2020) ističu da odgojitelji s unutarnjim lokusom kontrole imaju veću intrinzičnu motivaciju, veće zadovoljstvo poslom i veću namjeru ostanka u profesiji. Wang i sur. (2021) proveli su istraživanje o povezanosti motivacije odgojitelja s njihovim pedagoškim praksama. Rezultati su ukazali na pozitivnu povezanost između autonomne motivacije odgojitelja i podrške autonomiji djece, što je bilo povezano s boljim dječjim iskustvima u učenju i razvoju.

Sva ova istraživanja potvrđuju važnost lokusa kontrole i motivacije kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, te njihovu povezanost s dječjom motivacijom, akademskim postignućem i dobrobiti odgojitelja. Razumijevanje ovih faktora može pridonijeti stvaranju poticajnog i podržavajućeg okruženja u odgojno-obrazovnom procesu.

1.4. Uvod u problem istraživanja

Istraživanja o povezanosti između lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja postaju sve važnija jer imaju potencijal pružiti dublje razumijevanje faktora koji utječu na radnu aktivnost i uspješnost odgojitelja. Dosadašnja istraživanja sugeriraju vezu između internalnog lokusa kontrole i intrinzične motivacije, što dovodi do većeg zadovoljstva poslom i više samoprocjene produktivnosti (Deci i Ryan, 2000; Lepper i sur., 2005). S druge strane, internalni lokus kontrole je negativno povezan s ekstrinzičnim vrstama motivacije, što može rezultirati manjim zadovoljstvom poslom (Judge i sur., 1997; Spector, 1986). Postoji i sve veća spoznaja o važnosti motivacije u radnom kontekstu. Prethodna istraživanja su ukazala na to da intrinzična motivacija

pozitivno utječe na zadovoljstvo poslom (Deci i Ryan, 2000; Gagné i Deci, 2005) i samoprocjenu produktivnosti (Deci i Ryan, 2000; Grant i Parker, 2009). S druge strane, ekstrinzične vrste motivacije mogu biti negativni prediktori zadovoljstva poslom (Amabile i sur., 1994; Judge i sur., 1997) i samoprocjene produktivnosti (Deci i Ryan, 2000; Vallerand, 2001). Osim toga, istraživanja su pokazala da motivacija može posredovati u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti. Intrinzična motivacija se može smatrati pozitivnim medijatorom između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom (Gagné i Deci, 2005; Judge i sur., 1997) te samoprocjene produktivnosti (Grant i Parker, 2009). S druge strane, ekstrinzične vrste motivacije mogu djelovati kao negativni medijatori u tom odnosu (Amabile i sur., 1994; Deci i Ryan, 2000). U ovom istraživanju ispituje se povezanost između lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Rezultati ovog istraživanja mogu doprinijeti boljem razumijevanju ključnih faktora koji utječu na radnu aktivnost i uspješnost odgojitelja u ranom i predškolskom odgoju.

2. CILJ ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog istraživanja je ispitati povezanost između lokusa kontrole, vrste motivacije, zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Osim utvrđivanja povezanosti, istraživanje ima za cilj identificirati moguće medijatore u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti. Pretpostavlja se da intrinzična motivacija ima pozitivnu medijacijsku ulogu između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti, dok su ekstrinzične vrste motivacije negativni medijatori. Istraživanje će pružiti uvid u važnost internalnog lokusa kontrole i različitih vrsta motivacije u kontekstu odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Razumijevanje ovih međusobnih odnosa može imati praktične implikacije za razvoj boljih radnih uvjeta i poticanje motivacije među odgojiteljima, što će rezultirati povećanom produktivnošću i kvalitetom odgojno-obrazovnog procesa u ranom i predškolskom odgoju.

2.1. Problemi i hipoteze istraživanja

Na temelju postavljenih ciljeva, formulirani su sljedeći problemi:

1: Ispitati povezanost internalnog lokusa kontrole s intrinzičnom motivacijom, zadovoljstvom poslom i samoprocjenom produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

H1.1: Internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija (intrinzična regulacija) su pozitivni prediktori zadovoljstva poslom.

H1.2.: Internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija (intrinzična regulacija) su pozitivni prediktori samoprocjene produktivnosti.

2: Ispitati povezanost između ekstrinzičnih vrsta motivacije (eksterna, introjicirana, identificirana i integrirana motivacija) i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

H2.1: Ekstrinzične vrste motivacije (eksterna, introjicirana, identificirana i integrirana motivacija) su negativan prediktor zadovoljstva poslom.

H2.2: Ekstrinzične vrste motivacije (eksterna, introjicirana, identificirana i integrirana motivacija) su negativan prediktor samoprocjene produktivnosti.

3: Ispitati medijacijsku ulogu motivacije u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

H3.1: Intrinzična motivacija je pozitivni medijator između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti.

H3.2. Ekstrinzične vrste motivacije su negativan medijator između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

3.1. Uzorak ispitanika

U istraživanju je sudjelovalo ukupno 414 ispitanika od kojih je većina bila ženskog spola, u najvećem udjelu iz Grada Zagreba, više školske спреме, u dobi od 31 do 50 godina te ponajviše s 11 do 20 godina staža. Detaljan prikaz uzorka nalazi se u Tablici 1.

Tablica 1

Uzorak ispitanika

Varijabla	Razina varijable	Broj ispitanika	Udio ispitanika
Županija	Grad Zagreb	257	62.1
	Zagrebačka	64	15.5
	Varaždinska	32	7.7
	Međimurska	23	5.6
	Koprivničko-križevačka	19	4.6
	Krapinsko-zagorska	19	4.6
Spol	žensko	411	99.3
	muško	3	0.7
Dob	do 30	59	14.3
	31-40	142	34.3
	41-50	119	28.7
	51-60	61	14.7

	61 i više	33	8.0
Obrazovanje	SSS	18	4.3
	VŠS (dvogodišnje obrazovanje)	205	49.5
	Prvostupnik	96	23.2
	Magistar struke	90	21.7
	Postdiplomske obrazovanje	5	1.2
Stož	0-5 godina	60	14.5
	6-10 godina	61	14.7
	11-15 godina	80	19.3
	16-20 godina	86	20.8
	21-25 godina	38	9.2
	26-30 godina	23	5.6
	više od 30 godina	66	15.9

3.2. Postupak istraživanja

Istraživanje je provedeno u skladu s etičkim standardima za istraživanja u društvenim znanostima. Prije početka prikupljanja podataka, dobiveno je odobrenje Etičkog povjerenstva Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu. Sudionici su bili informirani o svrsi istraživanja, dobrovoljnosti sudjelovanja i pravu na odustajanje u bilo kojem trenutku. Sudionicima je zajamčena anonimnost i povjerljivost njihovih odgovora. Vrijeme potrebno za ispunjavanje upitnika bilo je procijenjeno na približno 20-25 minuta.

Nakon prikupljanja podataka, provedena je preliminarna analiza kako bi se identificirali i uklonili nepotpuni ili neispravni odgovori. Zatim je provedena detaljna analiza outliera koristeći univarijatne i multivarijatne metode, što je rezultiralo zadržavanjem svih 414 sudionika u konačnom uzorku za analizu.

3.3. Instrumenti

U ovom istraživanju korišteno je nekoliko standardiziranih instrumenata za mjerenje ključnih konstrukata. Svi instrumenti su prevedeni na hrvatski jezik koristeći metodu dvostrukog prijevoda (back-translation) kako bi se osigurala jezična i konceptualna ekvivalencija. Upitnik je sadržavao ljestvicu zadovoljstva poslom (eng. *Job Satisfaction Survey*, Spector, 1994), skalu motivacije na poslu (eng. *The Motivation at Work Scale*, (MAWS) Gagne, 2010), Roterovu skalu eksternalnosti i internalnosti, RI-Eskala (eng. *Rotter's Externality Internality Scale*, Rotter, 1966; prema Lange i Tiggemann, 1981), a za mjerenje produktivnosti koristila se jedna čestica kojom su sudionici samostalno procjenjivati vlastitu učinkovitost na poslu u odnosu na druge odgojitelje ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja u njihovom vrtiću.

3.3.1. Upitnik motivacije na poslu

Za ispitivanje motivacije korištena je Skala motivacije na poslu (eng. *The Motivation at Work Scale*, (MAWS) Gagne, 2010). Originalni upitnik je dizajniran da mjeri četiri dimenzije motivacije: intrinzičnu, identificiranu, introjiciranu i ekstrinzičnu motivaciju. Međutim, faktorska analiza u ovom istraživanju rezultirala je trofaktorskom strukturom:

a) **Intrinzična motivacija:** Ova subskala kombinira stavke iz originalnih subskala intrinzične i identificirane motivacije. Mjeri stupanj u kojem zaposlenici obavljaju svoj posao zbog unutarnjeg zadovoljstva i usklađenosti s osobnim vrijednostima. Pouzdanost ove subskale bila je izvrsna (Cronbachov $\alpha = .89$).

b) **Introjicirana motivacija:** Ova subskala mjeri stupanj u kojem zaposlenici obavljaju svoj posao zbog unutarnjih pritisaka, kao što su osjećaj dužnosti ili izbjegavanje osjećaja krivnje. Pouzdanost ove subskale bila je dobra (Cronbachov $\alpha = .75$).

c) **Ekstrinzična motivacija:** Ova subskala mjeri stupanj u kojem zaposlenici obavljaju svoj posao zbog vanjskih faktora kao što su nagrade ili izbjegavanje kazni. Pouzdanost ove subskale bila je niska (Cronbachov $\alpha = .53$), što zahtijeva oprez pri interpretaciji rezultata vezanih uz ovaj faktor.

Sudionici su odgovarali na tvrdnje koristeći Likertovu skalu od 7 stupnjeva (1 = "uopće se ne slažem" do 6 = "u potpunosti se slažem").

3.3.2. Upitnik zadovoljstva poslom

Za mjerenje zadovoljstva poslom korišten je standardizirani upitnik koji je inicijalno dizajniran da mjeri različite aspekte zadovoljstva poslom (plaća, napredovanje, nadređeni, povlastice, potencijalne nagrade, operativni postupci, suradnici, priroda posla i komunikacija). Međutim, faktorska analiza u ovom istraživanju nije rezultirala jasnom višefaktorskom strukturom. Stoga je korišten jedinstveni ukupni rezultat kao mjera općeg zadovoljstva poslom.

Upitnik se sastojao od niza tvrdnji vezanih uz različite aspekte posla (npr. plaća, radni uvjeti, odnosi s kolegama, mogućnosti napredovanja). Sudionici su procjenjivali svoje zadovoljstvo na Likertovoj skali od 5 stupnjeva (1 = "vrlo nezadovoljan" do 5 = "vrlo zadovoljan").

Pouzdanost cjelokupne skale zadovoljstva poslom je visoka (Cronbachov $\alpha = .90$).

3.3.3. Skala lokusa kontrole

Za mjerenje lokusa kontrole korištena je verzija Rotterove skale internog-eksternog lokusa kontrole (Rotter, 1966). Skala je dizajnirana da mjeri stupanj u kojem pojedinci percipiraju da imaju kontrolu nad događajima u svom životu (interni lokus kontrole) nasuprot percepciji da su događaji kontrolirani vanjskim faktorima (eksterni lokus kontrole).

Skala se sastojala od niza parova tvrdnji, gdje je jedna tvrdnja odražavala interni, a druga eksterni lokus kontrole. Sudionici su birali tvrdnju s kojom se više slažu. Ukupni rezultat izračunat je tako da viši rezultat indicira više internalni lokus kontrole.

Pouzdanost skale lokusa kontrole bila je prihvatljiva (Cronbachov $\alpha = .71$).

3.3.4. Mjera samoprocijenjene produktivnosti

Za mjerenje produktivnosti korištena je skala samoprocjene koja je razvijena specifično za ovo istraživanje. Skala se sastojala od jedne tvrdnje koja se odnosila na samoprocjenu radne produktivnost.

Sudionici su procjenjivali svoju produktivnost u odnosu na druge u svom random okruženju na Likertovoj skali od 7 stupnjeva (1 = "znatno ispod prosjeka" do 7 = "znatno iznad prosjeka").

3.3.5. Validacija instrumenata

Prije provedbe glavnih analiza provedena je validacija korištenih instrumenata kako bi se ispitala njihova faktorska struktura, pouzdanost te konstruktna valjanost. Rezultati faktorskih analiza pokazali su da skala motivacije na poslu u ovom istraživanju ne replicira u potpunosti izvornu četverofaktorsku strukturu, već se izdvajaju tri faktora: intrinzična motivacija (koja obuhvaća stavke intrinzične i identificirane motivacije), introjicirana motivacija te ekstrinzična motivacija. Pouzdanost subskala bila je visoka za intrinzičnu motivaciju (Cronbachov $\alpha = .89$), dobra za introjiciranu motivaciju ($\alpha = .75$), dok je pouzdanost subskale ekstrinzične motivacije bila niska ($\alpha = .53$), što upućuje na potrebu opreza pri interpretaciji rezultata povezanih s tim konstruktom.

Kod upitnika zadovoljstva poslom faktorska analiza nije rezultirala jasnom višefaktorskom strukturom, zbog čega je korišten jedinstveni ukupni rezultat kao mjera općeg zadovoljstva poslom. Pouzdanost cjelokupne skale bila je vrlo visoka (Cronbachov $\alpha = .90$), što ukazuje na visoku unutarnju konzistenciju mjere.

Skala lokusa kontrole pokazala je zadovoljavajuću pouzdanost (Cronbachov $\alpha = .71$) te se pokazala prikladnom za mjerenje individualnih razlika u percepciji kontrole nad životnim događajima u ispitivanom uzorku.

Mjera samoprocijenjene produktivnosti temeljila se na jednoj čestici, što ne omogućuje procjenu unutarnje konzistencije, ali je korištena kao indikativna mjera subjektivne procjene vlastite radne učinkovitosti u odnosu na druge odgojitelje.

Sveukupno, rezultati validacijskih postupaka upućuju na to da su korišteni instrumenti u najvećoj mjeri prikladni za primjenu na hrvatskoj populaciji, uz napomenu da je mjera ekstrinzične motivacije pokazala slabije psihometrijske karakteristike te zahtijeva daljnju prilagodbu i validaciju u budućim istraživanjima.

4. REZULTATI

Prije odgovora na postavljene probleme provedene su univarijatne i multivarijatne analize outliera. Po izbacivanju outliera opisan je uzorak ispitanika. Nakon toga su provedene analize metodom glavnih komponenata (PCA) za upitnik motivacije, te upitnik zadovoljstva i prikazana deskriptivna statistika rezultata ispitanika koji su ostali uključeni u istraživanje. Potom su uslijedile analize vezane uz provjeru postavljenih hipoteza.

4.1. Univarijatni i multivarijatni outlieri

Kako bismo pročistili podatke od aberantnih rezultata provedene su analize univarijatnih i multivarijatnih outliera. Ponajprije smo izračunali ukupne rezultate na skali zadovoljstva poslom, ukupni lokus kontrole te eksternalni, internalni lokus kontrole i 4 dimenzije motivacije kako je predviđeno originalnim upitnikom. Univarijatni outlieri su računati na principu z vrijednosti ovih varijabli te je kao kriterij postavljena vrijednost od ± 3.5 . Rezultati su pokazali da niti jedna od z vrijednosti ne prelazi 3.5 niti je manja od -3.5. Temeljem analize univarijatnih outliera nije bilo potrebno izbaciti niti jednog ispitanika iz provedenog istraživanja.

Potom se pristupilo izračunu Mahanalobisovih udaljenosti u svrhu izbacivanja multivarijatnih outliera promatranjem neobičnih, neočekivanih odnosa među varijablama. Kao prediktori su uzeti gore spomenuti ukupni rezultati, a kriterij je bio staž ispitanika. I ova analiza je pokazala da nema aberantnih rezultata te se pristupilo daljnjim planiranim analizama bez smanjivanja osnovnog uzorka istraživanja.

4.2. Metoda glavnih komponenata (PCA) skale motivacije

Analiza skale motivacije provedena je korištenjem metode glavnih komponenata (PCA) s ortogonalnom (varimax) rotacijom. Korišten je Kaiser-Guttmanov kriterij karakterističnog korijena većeg od 1 koji je izolirao 3 faktora. Kako je originalna skala potvrdila postojanje 4 faktora pokušali smo provesti i analizu s 4 faktora, no ona je dala neinterpretabilne faktore zasićene

s više tvrdnji odjednom te jednim faktorom koji je bio zasićen samo s jednom tvrdnjom. Dodatno je provedena Monte Carlo simulacija koja je također dala rješenje od 3 statistički značajna karakteristična korijena i upućivala na postojanje samo tri faktora. Radi ovog smo se odlučili prikazati trofaktorsko rješenje i koristi tri faktora u svim daljnjim analizama.

Tri dobivena faktora objašnjavaju ukupno 67.3% varijance motivacije te oni ne odgovaraju u potpunosti faktorskom rješenju originalne skale. Nakon rotacije prvi faktor, intrinzična motivacija (spojena identificirana i intrinzična motivacija iz originalne skale), objašnjava 33.8 %, drugi faktor, introjicirana motivacija, objašnjava 18.8 % ukupne varijance, a treći faktor, ekstrinzična motivacija, objašnjava 14.8% varijance.

Rezultati PCA su prikladni obzirom da je Bartlettov test pokazao postojanje statistički značajne (2600.3 (66); $p < .01$) razlike matrice interkorelacija od matrica identiteta, odnosno interkorelacije su statistički značajno veće od 0, a KMO statistika je veća $> .50$ odnosno iznosi .66.

Slijedi prikaz strukturalne matrice s informacijama o objašnjenoj varijanci, karakterističnim korijenima te pouzdanostima pojedine skale.

Tablica 2

Faktorska struktura skale motivacije

<i>Tvrdnje</i>	<i>Intrinzična motivacija</i>	<i>Introjicirana motivacija</i>	<i>Ekstrinzična motivacija</i>
2. Zabavljam se radeći svoj posao	.884		
1. Jako uživam u ovom poslu	.872		
3. Zbog trenutaka užitka koji mi donosi ovaj posao	.821		
6. Ovaj posao odgovara mojim osobnim vrijednostima	.721		
4. Odabrao/la sam ovaj posao jer mi omogućuje da postignem svoje životne ciljeve	.711		

5. Ovaj posao ispunjava moje planove za karijeru	.664		.425
9. O ovom poslu ovisi moj ugled		.784	
8. Moj posao je moj život i ne želim podbaciti		.782	
7. Moram biti najbolji /la u svom poslu moram biti "pobjednik"		.742	
11. Omogućuje da zaradim puno novca			.734
10. Ovaj posao mi pruža određeni životni standard			.676
12. Radim ovaj posao zbog plaće			.652
Karakteristični korijen	4.05	2.25	1.77
Postotak objašnjene varijance	33.8	18.8	14.8
Alfa koeficijent pouzdanosti skale	.89	.75	.53

Faktorska struktura pokazuje da su osim spajanja prva dva faktora iz originalne skale (identificirana i intrinzična motivacija) sve ostale tvrdnje posložene jednako kao i u originalu. Ono što se dodatno uočava je saturacija faktora ekstrinzične motivacije tvrdnjom koja u originalu pripada faktoru identificirane motivacije i sada je dio spojenog faktora intrinzične motivacije. Radi se o tvrdnji „5. Ovaj posao ispunjava moje planove za karijeru“. Kako ova tvrdnja u znatno većem udjelu saturira prvi dobiveni faktor, a i sadržajno se puno više poklapa s elementima prvog faktora odlučili smo je ostaviti kao dio faktora intrinzične motivacije.

Nakon izračuna PCA, izračunata je i Cronbach alfa pouzdanost svakog od tri faktora te se pokazalo da faktor intrinzične motivacije ima odličnu pouzdanost, faktor introjicirane motivacije vrlo dobru te faktor ekstrinzične motivacije lošu (DeVellis, 1991.). S druge strane Kline (1998) sugerira da koeficijent pouzdanosti manji od 0,5 ukazuje na činjenicu da bi više od polovice opažene varijance

moglo biti posljedicom slučajne pogreške i da se mjerne ljestvice s tako niskim koeficijentom pouzdanosti ne mogu smatrati pouzdanima, te ih ne treba primjenjivati u daljnjoj analizi.

Bez obzira na vrlo nisku pouzdanost i ovaj faktor je korišten u daljnjim analizama, a opravdanje je pronađeno u veličini inter-item korelacije koja prema Briggsu i Cheeku (1986) kod vrlo kratkih skala treba biti u vrijednostima između .2 i .4 te u našem mjerenju iznosi .30.

4.3. Metoda glavnih komponentata (PCA) skale zadovoljstva poslom

I analiza skale zadovoljstva poslom provedena je korištenjem metode glavnih komponentata (PCA) s ortogonalnom (varimax) rotacijom. Korišten je Kaiser-Guttmanov kriterij karakterističnog korijena većeg od 1 koji je prvotno izolirao 7 faktora. Originalna skala zadovoljstva poslom je pokazala postojanje 9 faktora, no pokušaj postavljanja rezultata na 9 faktora nije dao interpretabilno rješenje. Dodatno smo pokušali dobiti bolje rješenje korištenjem promax kosokutne rotacije, no dobiveno rješenje se ne čini relevantnim obzirom na neizraženu povezanost među faktorima (Tablica 3).

Tablica 3

Povezanost među faktorima

Faktor	1	2	3	4	5	6	7
1	1	-.42	.48	-.47	-.07	.25	-.27
2		1	-.43	.19	-.09	-.03	.04
3			1	-.31	.04	.27	-.26
4				1	-.04	-.21	.38
5					1	.03	-.06
6						1	-.43
7							1

Dodatno je provedena Monte Carlo simulacija koja daje rješenje od 4 značajna karakteristična korijena i upućuje na postojanje samo četiri faktora. Ipak kada su sve PCA pregledane, niti jedno rješenje nije se pokazalo dovoljno dobrim, a kako je nama u radu potreban ukupan rezultat na skali zadovoljstva te je prema scree plotu prihvatljivo postojanje jednog faktora odlučili smo rezultate na ovoj skali prikazati kao jedan rezultat.

4.4. Deskriptivna statistika

Prije odgovora na postavljene hipoteze, izračunata je deskriptivna statistika mjerenih varijabli.

Ukupno zadovoljstvo poslom, nakon rekodiranja negativnih tvrdnji, izračunato je zbrajanjem rezultata na svim česticama u ukupni rezultat te je podijeljeno s brojem čestica kako bi se dobio prosječan rezultat zadovoljstva poslom, a ukupni lokus kontrole izračunat je prema uputama autora skale gdje pojedine čestice dobivaju bodove te ukupan rezultat iznad 13 znači eksternalni lokus, a ispod 13 internalni lokus kontrole. U svrhu odgovora na probleme su formirani i rezultati internalni te eksternalni lokus na način da je zbrojen broj internalnih te broj eksternalnih odgovora za svakog ispitanika. Rezultati na pojedinim faktorima motivacije dobiveni su temeljem rezultata PCA i to na način da su izračunati prosječni rezultati na svakom faktoru. U Tablici 4. uočavamo da je zadovoljstvo poslom prosječno (3.1 na skali od 1 do 5), a također su blizu prosjeka i rezultati introjicirane i ekstrinzične motivacije (2.9 te 3.4 na skali od 1 do 6), dok je rezultati intrinzične motivacije iznad prosjeka (5.0).

Tablica 4

Deskriptivna statistika kontinuiranih varijabli

	M	C	D	SD	Skewness	Kurtosis	Min	Max	Z
Zadovoljstvo	3.1	3.1	2.9	0.49	0.01	-0.12	1.7	4.6	0.26**
Ukupni lokus kontrole	12.8	13.0	12.0	4.03	-0.32	-0.22	2	21	0.07**
Internalni lokus kontrole	10.2	10.0	11.0	4.03	0.32	-0.22	2	21	0.07**

Eksternalni kontrola	lokus	12.8	13.0	12.0	4.03	-0.32	-0.22	2	21	0.07**
Intrinzična motivacija		5.0	4.9	4.5	1.16	-0.03	-0.44	2	7	0.09**
Introjicirana motivacija		3.4	3.7	4.0	1.41	0.04	-0.53	1	7	0.09**
Eksternzična motivacija		2.9	3.0	3.0	1.12	0.47	-0.14	1	7	0.10**

LEGENDA: M – aritmetička sredina, C – centralna vrijednost, D – dominantna vrijednost, SD – standardna devijacija, Skewness – asimetričnost distribucije, Kurtosis – spljoštenost distribucije, Min – najmanji rezultat, Max – najveći rezultat, Z – vrijednost KolmogorovSmirnov testa pri testiranju normaliteta distribucije, ** - značajno uz 1 % rizika

Dobiveni rezultati pokazuju da se sve distribucije rezultata statistički značajno razlikuju od normalne raspodjele. Ipak, Field (2009) navodi da pri provjeri normalnosti distribucija ne treba slijediti samo preporuke temeljem Kolmogorov-Smirnovljevog testa radi njegovih ograničenja, nego treba uzeti u obzir i grafički prikaz distribucije te indekse asimetričnosti i spljoštenosti. Indeksi asimetričnosti kretali su se u rasponu od -0.32 do 0.47, a indeksi spljoštenosti u rasponu od -.53 do -.12. S obzirom da se indeksi asimetričnosti i spljoštenosti manji od 1 (Hair i sur., 2022) smatraju prihvatljivima, opravdano je daljnje korištenje parametrijske statistike.

4.5. Pozitivni i negativni prediktori zadovoljstva poslom

Prva (1.1.) i druga (2.2.) hipoteza da su internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija (intrinzična regulacija) pozitivni prediktori zadovoljstva poslom, a ekstrinzične vrste motivacije negativan provjerena je korištenjem stupnjevite hijerarhijske regresijske analize. Kriterijska varijabla je bilo ukupno zadovoljstvo poslom, a prediktorske varijable bile su: internalni lokus kontrole, intrinzična motivacija, introjicirana motivacija te ekstrinzična motivacija. Ovi prediktori su ubačeni u regresijsku analizu u drugom koraku, dok su u prvom koraku bile demografske varijable: spol, dob, obrazovanje i staž.

Prije prikaza rezultata regresijske analize analizirana je zadovoljenost uvjeta za njezino korištenje.

Ponajprije smo provjerili korelacije među varijablama u svrhu provjere multikolinearnosti, ali i veza među varijablama (Tablica 5).

Tablica 5

Povezanost među varijablama uvrštenim u regresijsku analizu zadovoljstva poslom

	Ukupno zadovoljstvo	Internalni lokus kontrole	Intrinzična motivacija	Intorjicirana motivacija	Ekstrinzična motivacija
Ukupno zadovoljstvo	1	.21**	.55**	.30**	.30**
Internalnilokus kontrole		1	.17**	.06	.01
Intrinzična motivacija			1	.50**	.20**
Introjiciranamotivacija				1	.37**
Ekstrinzična motivacija					1

LEGENDA: * - značajno uz 5 % rizika, ** - značajno uz 1 % rizika

Rezultati pokazuju da su prediktorske varijable međusobno umjereno povezane ili nepovezane što opravdava njihovo korištenje u regresijskoj analizi. Što se tiče povezanosti prediktora s kriterijem sve prediktorske varijable su povezane s kriterijem te su stoga sve varijable uvrštene kao prediktorske u regresijsku analizu zadovoljstva poslom.

Dodatno je provjerena autokorelacijareziduala (Durbin Watson) te multikolilnearnost (VIF faktori i tolerance) te podaci u Tablici 6 pokazuju da je autokorelacija reziduala zadovoljavajuća, a također i VIF faktori obzirom da su manji od 4 te tolerance koji je viši od 0.1.

Tablica 6*Durbin Watson, VIF i tolerance mjere*

	Durbin Watson	tolerance	VIF
Internalni lokus kontrole		.922	1.085
Intrinzična motivacija		.681	1.468
Introjicirana motivacija	1.616	.661	1.512
Ekstrinzična motivacija		.835	1.197

I na kraju, što se tiče kontrole outliera vrijednosti Mahanalobisovih i Cook udaljenosti (Tablica 7) pokazuju da nema značajnih outliera u podacima. Najveća Cook vrijednost je znatno manja je od 1. To ukazuje da nema potrebe za izbacivanjem rezultata i ponovnim provođenjem regresije. Za Mahanalobisove udaljenosti je nakon izračuna za svaku vrijednost izračunata statistička značajnost te se pokazalo da niti jedan rezultat nije detektiran kao outlier. Ovo je napravljeno već na samom početku, prije početka obrade podataka.

Tablica 7*Statistika reziduala*

	Min	Max	M	SD	N
Mahanalobis udaljenost	1.098	22.183	6.983	3.535	414
Cook udaljenost	.000	.040	.003	.004	414

LEGENDA: Min – najmanji rezultat, Max – najveći rezultat, M – aritmetička sredina, SD – standardna devijacija, N – broj ispitanika

Nakon svih ovih predanaliza prikazat ćemo dobivene rezultate regresijske analize (Tablica 8).

Regresijski koeficijent iznosi $R = .623$, odnosno postotak objašnjene varijance iznosi 38.8 % i statistički je značajan, kao i svi prediktori.

Tablica 8

Doprinos rezultata internalnoglokusa kontrole, intrinzične, introjicirane te ekstrinzične motivacije u objašnjenju ukupnog rezultata zadovoljstva poslom (N = 414)

	ΔR^2	B	t	p
1 – demografski čimbenici	.05			
spol			Isključena varijabla	
dob		-.207	-3.699	.000
obrazovanje		-.336	-3.028	.003
staž		.230	2.111	.035
		R = .213; $R^2 = .045$; Prilagođeni $R^2 = .038$; $\Delta F(1/410) = 4.455$; p = .035		
2 – ostale varijable	.34			
Internalnilokus kontrole		.159	3.933	.000
Intrinzična motivacija		.459	9.766	.000
Introjiciranamotivacija		-.025	-.520	.603
Ekstrinzična motivacija		.231	5.425	.000
		R = .623; $R^2 = .388$; Prilagođeni $R^2 = .377$; $\Delta F(4/406) = 56.728$; p = .000		

LEGENDA: R - koeficijent multiple korelacije; R^2 - koeficijent multiple determinacije; ΔR^2 -promjena koeficijenta multiple determinacije; * p < 0.05; ** p < 0.01.

U prvom koraku s demografskim varijablama je objašnjeno 4.5 % varijance kriterija, a dobiveni podaci pokazuju da je nakon uvrštavanja prediktora u drugom koraku povećanje postotka objašnjene varijance statistički značajno ($F(4/406) = 56.73$; p < .01) i raste za 34.2 %. Statistički značajni prediktori su intrinzična motivacija ($\beta = .459$; t = 9.77; p < .01), ekstrinzična motivacija ($\beta = .231$; t = 5.43; p < .01) i internalnilokus kontrole ($\beta = .159$; t = 3.93; p < .01).

Prema očekivanju, internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija su pozitivni prediktori zadovoljstva poslom, no i ekstrinzična motivacija je pozitivan prediktor što nismo očekivali. Također, nismo dobili očekivanu negativnu predikciju zadovoljstva poslom za introjiciranu motivaciju obzirom da je ova motivacija zapravo ekstrinzičan tip motivacije.

4.6. Prediktori produktivnosti

Drugi dio prve (1.2.) i drugi dio druge (2.2.) hipoteze da su internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija (intrinzična regulacija) pozitivni prediktori samoprocjene produktivnosti, a ekstrinzične vrste motivacije negativan provjerena je korištenjem stupnjevite hijerarhijske regresijske analize. Kriterijska varijabla je bila je samoprocjena produktivnosti, a prediktorske varijable bile su: internalnilokus kontrole, intrinzična motivacija, introjicirana motivacija te ekstrinzična motivacija. Ovi prediktori su ubačeni u regresijsku analizu u drugom koraku, dok su u prvom koraku bile demografske varijable: spol, dob, obrazovanje i staž.

Prije prikaza rezultata regresijske analize analizirana je zadovoljenost uvjeta za njezino korištenje.

Ponajprije smo provjerili korelacije među varijablama u svrhu provjere multikolinearnosti, ali i veza među varijablama (Tablica 9).

Tablica 9

Povezanost među varijablama uvrštenim u regresijsku analizu samoprocjene produktivnosti

	Samoprocjena produktivnosti	Internalni lokus kontrole	Intrinzična motivacija	Introjicirana motivacija	Ekstrinzična motivacija
Samoprocjena produktivnosti	1	.08	.12*	.21**	-.04
Internalni lokus kontrole		1	.17**	.06	.01

Intrinzična motivacija	1	.50**	.20**
Introjicirana motivacija		1	.37**
Ekstrinzična motivacija			1

LEGENDA: * - značajno uz 5 % rizika, ** - značajno uz 1 % rizika

Rezultati za međusobnu povezanost prediktorskih varijabli su prikazani ranije, a što se tiče povezanosti prediktora s kriterijem introjicirana i intrinzična motivacija su povezane s kriterijem, a internalni lokus kontrole i ekstrinzična motivacija ne. Stoga se postavlja pitanje smisla uvrštavanja ove dvije varijable kao prediktorske u regresijsku analizu produktivnosti.

Dodatno je provjerena autokorelacija reziduala (Durbin Watson) te multikolilnearnost (VIF faktori i tolerance) te podaci u Tablici 10 pokazuju da je autokorelacija reziduala zadovoljavajuća, a također i VIF faktori obzirom da su manji od 4 te tolerance koji je viši od 0.1.

Tablica 10

Durbin Watson, VIF i tolerance mjere

	Durbin Watson	tolerance	VIF
Internalni lokus kontrole		.921	1.086
Intrinzična motivacija	1.862	.677	1.477
Introjicirana motivacija		.661	1.513

Ekstrinzična motivacija	.835	1.197
----------------------------	------	-------

I na kraju, što se tiče kontrole outliera vrijednosti Mahanalobisovih i Cook udaljenosti (Tablica 11), nema značajnih outliera u podacima. Najveća Cook vrijednost je znatno manja je od 1. To ukazuje da nema potrebe za izbacivanjem rezultata i ponovnim provođenjem regresije. Za Mahanalobisove udaljenosti je nakon izračuna za svaku vrijednost izračunata statistička značajnost te se pokazalo da niti jedan rezultat nije detektiran kao outlier.

Tablica 11

Statistika reziduala produktivnost

	Min	Max	M	SD	N
Mahaalobis udaljenost	1.105	148.130	7.981	12.177	414
Cook udaljenost	.000	.625	.004	.033	414

LEGENDA: Min – najmanji rezultat, Max – najveći rezultat, M – aritmetička sredina, SD – standardna devijacija, N – broj ispitanika

Nakon svih ovih predanaliza prikazat ćemo dobivene rezultate regresijske analize (Tablica 12).

Regresijski koeficijent iznosi $R = .352$, odnosno postotak objašnjene varijance iznosi 12.4 % i statistički je značajan.

Tablica 12

Doprinos rezultata internalnoglokusa kontrole, intrinzične, introjicirane te ekstrinzične motivacije u objašnjenju samoprocjene produktivnosti (N = 414)

	ΔR^2	B	t	p
1 – demografski čimbenici	.06			
spol		.039	.818	.414

dob	-.173	-1.587	.113
obrazovanje	.216	3.878	.000
staž	.366	3.304	.001

$R = .234$; $R^2 = .055$; Prilagođeni $R^2 = .046$;

$\Delta F(4/409) = 5.946$; $p = .000$

2 – ostale varijable	.07		
Internalni lokus kontrole	.020	.411	.682
Intrinzična motivacija	.083	1.464	.144
Introjicirana motivacija	.224	3.912	.000
Ekstrinzična motivacija	-.158	-3.108	.002

$R = .352$; $R^2 = .124$; Prilagođeni $R^2 = .107$;

$\Delta F(4/409) = 7.999$; $p = .000$

LEGENDA: R - koeficijent multiple korelacije; R^2 - koeficijent multiple determinacije; ΔR^2 - promjena koeficijenta multiple determinacije; * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$.

U prvom koraku s demografskim varijablama je objašnjeno 5.5 % varijance kriterija, a dobiveni podaci pokazuju da je nakon uvrštavanja prediktora u drugom koraku povećanje postotka objašnjene varijance statistički značajno ($F(4/409) = 7.99$; $p < .01$) i raste za 7.0 %. Statistički značajni prediktori su introjicirana motivacija ($\beta = .224$; $t = 3.91$; $p < .01$) i ekstrinzična motivacija ($\beta = -.158$; $t = 3.11$; $p < .01$).

Prema očekivanju, ekstrinzična motivacija je negativni prediktor produktivnosti, za introjiciranu motivaciju nismo imali ovo očekivanje da će biti pozitivan prediktor produktivnosti. Kako je ova motivacija zapravo ekstrinzičan tip motivacije očekivali bismo da je i ona negativan prediktor.

4.7. Posredovanje motivacije u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti

Četvrti problem istraživanja bio je provjeriti hipotezu da motivacija posreduje u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti. Pretpostavka je da je intrinzična motivacija pozitivni medijator između internog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti, dok su ekstrinzične vrste motivacije negativan medijator.

Ponajprije smo napravili analizu za zadovoljstvo poslom korištenjem medijaciju prema Hayes (2013) upotrebom paketa PROCESS. Glavna pretpostavka bila je da će motivacija, i to faktor intrinzične motivacije te faktor ekstrinzične motivacije, biti posredujuće varijable pri povezanosti između internog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom. Prethodne analize korelacija motivacije i zadovoljstva poslom su pokazale da su sve tri motivacije pozitivno povezane sa zadovoljstvom poslom. Introjicirana ($r = .30, p < .01$) i ekstrinzična motivacija ($r = .30, p < .01$) neočekivano, a intrinzična motivacija ($r = .55, p > .05$) očekivano.

Prije prikaza rezultata medijacije ističemo da su zadovoljeni uvjeti za postojanje medijacije, jer su sve varijable povezane s kriterijem te postoji povezanost medijatora s prediktorom.

U Tablici 13 su prikazani rezultati medijacijske analize za predviđanje zadovoljstva poslom.

Tablica 13

Rezultati analize medijacijevarijabli motivacije u povezanosti između internoglokusa kontrole i zadovoljstva poslom

Medijacija	EF	SE	CI	
			LL	UL
UKUPNI EFEKT NEZAVISNE VARIJABLE (C)	0.80**	0.18	0.44	1.16
DIREKTNI EFEKT NEZAVISNE VARIJABLE(C')	0.47**	0.15	0.17	0.77
UKUPNI INDIREKTNI EFEKT (AB)	0.33**	0.12	0.11	0.57
Indirektni efekt putem introjicirane motivacije (AB ₁)	-0.01	0.02	-0.05	0.02
Indirektni efekt putem intrinzične motivacije(AB ₂)	0.33**	0.10	0.13	0.54
Indirektni efekt putem ekstrinzične motivacije(AB ₃)	0.01	0.04	-0.06	0.09

LEGENDA:

EF – nestandardizirani regresijski koeficijent

SE – standardna pogreška

CI – interval pouzdanosti

LL – donja granica

UL – donja granica

** – $p < 0.0$.

Prema rezultatima medijacijske analiza u Tablici 13 nema očekivane negativne medijacije veze internog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom putem ekstrinzične motivacije. U obje situacijesu indirektni efekti statistički neznčajni odnosno nema ih. S druge strane postoji očekivana pozitivna medijacija intrinzičnom motivacijom te postoji značajan indirektni efekt lokusa kontrole na zadovoljstvo poslom ($AB_2 = 0.33$, $SE = 10$, $CI = .13-.54$).

Slijedi analiza za produktivnost. Ovdje je glavna pretpostavka bila je da će motivacija, i to faktor intrinzične motivacije te faktor ekstrinzične i introjicirane motivacije, biti posredujuće varijable pri povezanosti između internoglokusa kontrole i produktivnosti. Prethodne analize korelacija motivacije i produktivnosti su pokazale da je introjicirana motivacija najviše i pozitivno povezana s produktivnošću ($r = .21$, $p < .01$), a da intrinzična ima manju ali očekivanu pozitivnu povezanost ($r = .12$, $p < .05$). Za ekstrinzičnu motivaciju nije pronađena očekivana negativna povezanost s produktivnošću ($r = -.04$, $p > .05$). Ono što nije dobiveno je veza prediktora i kriterija, odnosno pokazalo se da lokus kontrole nije povezan sa samoprocjenom produktivnosti.

U Tablici 14 su prikazani rezultati medijacijske analize za predviđanje produktivnosti.

Tablica 14

Rezultati analize medijacije varijabli motivacije u povezanosti između internoglokusa kontrole i samoprocjene produktivnosti

Medijacija	EF	SE	CI	
			LL	UL
UKUPNI EFEKT NEZAVISNE VARIJABLE (C)	0.02	0.01	-0.00	0.04
DIREKTNI EFEKT NEZAVISNE VARIJABLE (C')	0.01	0.01	-0.01	0.03
UKUPNI INDIREKTNI EFEKT (AB)	0.00	0.00	-0.00	0.01
Indirektni efekt putem introjicirane motivacije (AB_1)	0.00	0.00	-0.00	0.01
Indirektni efekt putem intrinzične motivacije (AB_2)	0.00	0.00	-0.00	0.00

Indirektni efekt putem ekstrinzične motivacije (AB_3)	-0.00	0.00	-0.00	0.00
---	-------	------	-------	------

LEGENDA:

EF – nestandardizirani regresijski koeficijent

SE – standardna pogreška

CI – interval pouzdanosti

LL – donja granica

UL – donja granica

** – $p < 0.0$.

Prema rezultatima medijacijska analiza u Tablici 14. nema očekivane medijacije intrinzične, ekstrinzične te introjicirane motivacije i između internog lokusa kontrole i samoprocjene produktivnosti. U svim situacijama indirektni efekti su statistički neznajni odnosno nema ih. Ovo je i očekivano obzirom da niti nije pronađena veza između prediktora i kriterija.

5. RASPRAVA

Ovo istraživanje imalo je za cilj ispitati odnos između lokusa kontrole, intrinzične i ekstrinzične motivacije, zadovoljstva poslom i samoprocjenjene produktivnosti kod odgojitelja ranog i predškolskog odgoja. Razumijevanje složenih odnosa između osobnih uvjerenja, motivacijskih struktura i radnog zadovoljstva ključno je za razvoj učinkovitih strategija upravljanja ljudskim resursima i unapređenja radnog okruženja. U ovom radu fokusirat ćemo se na interpretaciju rezultata empirijskog istraživanja koje je ispitalo faktorsku strukturu motivacije, korelacijske odnose između lokusa kontrole, motivacije i zadovoljstva poslom, te ulogu motivacije kao medijatora u odnosima između ovih varijabli. Temeljni teorijski okvir čine teorija samodeterminacije (Deci i Ryan, 1985; 2000) i teorija lokusa kontrole (Rotter, 1966), koji omogućuju dublje razumijevanje unutarnjih i vanjskih čimbenika koji oblikuju radne stavove i ponašanja. Pretpostavljeno je da su internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija pozitivni prediktori zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti, dok su dimenzije ekstrinzične motivacije negativni prediktori. Također se očekivalo da dimenzije motivacije posreduju u odnosu između internalnog lokusa kontrole te zadovoljstva poslom i samoprocjene produktivnosti. Rezultati su djelomično potvrdili postavljene hipoteze.

5.1. Faktorska struktura upitnika motivacije

Analiza glavnih komponenata (PCA) ljestvice motivacije otkrila je strukturu s tri faktora (intrinzična motivacija, introjicirana motivacija i ekstrinzična motivacija), što se razlikuje od izvornog četverofaktorskog modela koji su predložili autori upitnika. Ovaj nalaz naglašava važnost validacije mjernih instrumenata u specifičnim kulturnim i organizacijskim kontekstima (DeVellis, 2016). Pojava kombiniranog faktora intrinzične motivacije, koji je uključivao stavke iz podljestvica identificirane i intrinzične motivacije, sugerira da sudionici u ovom istraživanju možda ne razlikuju jasno ove dvije vrste motivacije. To bi moglo biti zbog kulturoloških čimbenika ili specifične prirode radnog okruženja koje je proučavano.

Spajanje intrinzične i identificirane motivacije nije neuobičajeno, budući da oba tipa predstavljaju više internalizirane oblike motivacije prema teoriji samodeterminacije (Ryan i Deci, 2000a). Kada pojedinci identificiraju vrijednost aktivnosti i integriraju je u svoj sustav vrijednosti (identificirana motivacija), to često vodi k intrinzičnom zadovoljstvu u obavljanju te aktivnosti. Stoga je razumljivo da su se ove dvije dimenzije spojile u jedinstven faktor.

Ovaj nalaz je u skladu s istraživanjem Gagnéa i suradnika (2015), koji su također pronašli varijacije u faktorskoj strukturi motivacije u različitim kulturnim kontekstima. Štoviše, Tremblay i suradnici (2009) su u svom istraživanju motivacije na radnom mjestu također identificirali trofaktorsku strukturu, što dodatno podupire naše nalaze.

Slaba pouzdanost faktora ekstrinzične motivacije ($\alpha = .53$) predstavlja određeni izazov i zahtijeva opreznu interpretaciju rezultata vezanih uz ovu dimenziju. Ipak, s obzirom na to da je riječ o kratkoj skali, zadovoljavajuća prosječna interkorelacija među stavkama donekle ublažava zabrinutost vezanu uz nisku vrijednost koeficijenta pouzdanosti. Ovo je u skladu s nalazima Ryana i Decia (2000b), koji su istaknuli izazove u mjerenju ekstrinzične motivacije zbog njezine kompleksne prirode i potencijalne interakcije s intrinzičnom motivacijom. Niska pouzdanost može biti posljedica heterogenosti stavki ili nedostatka prikladnosti instrumenata za mjerenje ekstrinzične motivacije u ovom uzorku. Buduća istraživanja trebala bi se usredotočiti na poboljšanje mjerenja ekstrinzične motivacije u ovoj populaciji, moguće kroz kvalitativne metode kako bi se bolje razumjelo kako zaposlenici konceptualiziraju vanjske nagrade i pritiske u svom radnom okruženju.

5.2. Povezanost internog lokusa kontrole, motivacije i zadovoljstva poslom

Prva hipoteza (H1.1) pretpostavljala je da su interni lokus kontrole i intrinzična motivacija pozitivni prediktori zadovoljstva poslom. Rezultati hijerarhijske regresijske analize potvrdili su ovu hipotezu, pokazujući da su interni lokus kontrole ($\beta = .159$; $t = 3.93$; $p < .01$) i intrinzična motivacija ($\beta = .459$; $t = 9.77$; $p < .01$) statistički značajni pozitivni prediktori

zadovoljstva poslom odgojitelja, što je konzistentno s teorijskim pretpostavkama i prethodnim istraživanjima.

Nalaz da je internalni lokus kontrole pozitivan prediktor zadovoljstva poslom podudara se s rezultatima prethodnih istraživanja koja sugeriraju da zaposlenici s internalnim lokusom kontrole pokazuju veće zadovoljstvo poslom (Judge i Bono, 2001; Ng i sur., 2006; Wang i sur., 2010). Ovo se može objasniti činjenicom da osobe s internalnim lokusom kontrole vjeruju kako imaju kontrolu nad svojim okruženjem i radnim situacijama, što im omogućuje da aktivno rješavaju probleme i percipiraju veću mogućnost utjecaja na vlastitu radnu situaciju. Kada se odgojitelji osjećaju kao aktivni akteri u svom radnom okruženju, vjerojatnije je da će biti zadovoljniji poslom.

Rezultat koji pokazuje da je intrinzična motivacija najsnažniji prediktor zadovoljstva poslom ($\beta = .459$; $t = 9.77$; $p < .01$) potvrđuje teorijske postulate teorije samoodređenja da unutarnje motivirane aktivnosti zadovoljavaju temeljne psihološke potrebe za autonomijom, kompetencijom i povezanošću (Ryan i Deci, 2000a, 2017) što rezultira većim zadovoljstvom i psihološkom dobrobiti. Odgojitelji koji su intrinzično motivirani za svoj posao - koji uživaju u radu s djecom, nalaze zadovoljstvo u poticanju dječjeg razvoja i vide svoj posao kao kompatibilan s osobnim vrijednostima - vjerojatnije će doživljavati veće zadovoljstvo poslom.

5.3. Povezanost ekstrinzične motivacije i zadovoljstva poslom

Zanimljivo je da su rezultati pokazali i da je ekstrinzična motivacija ($\beta = .231$; $t = 5.43$; $p < .01$) pozitivan prediktor zadovoljstva poslom, što je u suprotnosti s postavljenom hipotezom H2.1. koja je pretpostavljala negativnu predikciju. Ovaj nalaz sugerira da, iako je intrinzična motivacija ključna za zadovoljstvo poslom odgojitelja, ekstrinzični faktori poput plaće, beneficija i radnih uvjeta također igraju važnu pozitivnu ulogu u ukupnom zadovoljstvu poslom (Whitebook i sur., 2014). Rezultat se može objasniti socioekonomskim kontekstom u kojem odgojitelji rade, u uvjetima gdje je profesija odgojitelja često nedovoljno vrednovana i plaćena, ekstrinzični faktori mogu imati značajniju ulogu u zadovoljstvu poslom nego što bi to bio slučaj u drugim profesijama ili kontekstima.

Nalazi dobiveni u ovom istraživanju u skladu su i s recentnim hrvatskim studijama koje naglašavaju važnost vanjskih faktora u predikciji zadovoljstva poslom među odgojiteljima. Na primjer, Turić (2023) je na uzorku 238 odgojitelja u Hrvatskoj sugerira da su karakteristike radnog mjesta, uključujući visinu primanja, opremljenost ustanove i međuljudske odnose u kolektivu, značajni prediktori zadovoljstva poslom. Također, zaključuje kako materijalni uvjeti i kvalitetna radna klima mogu ublažiti negativne aspekte profesije koja je često podcijenjena u društvu. Slično tome, Rubinjoni (2021) je u usporednom istraživanju između odgojitelja zaposlenih u privatnim i državnim vrtićima pokazala da odgojitelji u privatnim vrtićima, gdje su radni uvjeti povoljniji, iskazuju znatno veće zadovoljstvo poslom. Ovi nalazi dodatno potvrđuju da ekstrinzični faktori, uključujući i sustav nagrađivanja, imaju pozitivan učinak na doživljaj posla kod odgojitelja u hrvatskom kontekstu. Jurić Vukelić i sur. (2024) u svojem istraživanju provedenom na zaposlenicima u odgojno-obrazovnom sektoru ističu da nepovoljni radni uvjeti, organizacijski stresori i nedostatak podrške imaju značajno negativan utjecaj na zadovoljstvo poslom, čime se dodatno potvrđuje važnost konteksta u kojem se rad odvija.

Ovaj rezultat dovodi u pitanje tradicionalno stajalište da je ekstrinzična motivacija štetna za zadovoljstvo poslom, kao što su predložile ranije motivacijske teorije (Herzberg, 1966). Može se razmotriti nekoliko objašnjenja. Profesionalizacija obrazovanja u ranom djetinjstvu: kako se područje obrazovanja u ranom djetinjstvu sve više profesionalizira, vanjski čimbenici poput priznanja i napredovanja u karijeri mogu igrati značajniju ulogu u zadovoljstvu poslom nego što se dosad mislilo (Whitebook i sur., 2014). Kulturni čimbenici: kulturni kontekst istraživanja može utjecati na odnos između vanjske motivacije i zadovoljstva poslom. Kao što su Iyengar i Lepper (1999) pokazali, utjecaj izbora i vanjskih utjecaja na motivaciju može varirati u različitim kulturama. Integracija ekstrinzičnih motivatora: moguće je da su odgojitelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja integrirali neke ekstrinzične motivatore u svoj sustav vrijednosti, usklađujući se s konceptom integrirane regulacije u teoriji samoodređenja (Ryan i Deci, 2000a). Ova integracija mogla bi objasniti zašto ekstrinzična motivacija ne utječe negativno na zadovoljstvo poslom kao što se pretpostavlja. Iako teorija samoodređenja generalno sugerira da ekstrinzična motivacija može umanjiti intrinzičnu motivaciju i zadovoljstvo (Deci, Koestner i Ryan, 1999), novija istraživanja pokazuju da ekstrinzični faktori poput plaće, beneficija i sigurnosti zaposlenja

mogu značajno doprinijeti zadovoljstvu poslom, posebno u određenim kontekstima i kulturama (Stringer i sur., 2011). Moguće je da u kontekstu našeg uzorka, koji je pretežno sastavljen od žena (99,3%) s višom i visokom stručnom spremom, ekstrinzični motivatori predstavljaju važan aspekt profesionalnog priznanja, što može pozitivno utjecati na zadovoljstvo poslom. Također, treba uzeti u obzir da je pouzdanost skale ekstrinzične motivacije bila relativno niska, što je moglo utjecati na dobivene rezultate.

Zanimljivo je da introjicirana motivacija nije bila značajan prediktor zadovoljstva poslom, iako predstavlja oblik ekstrinzične motivacije. Ovaj nalaz sugerira da različiti tipovi ekstrinzične motivacije mogu imati različite efekte na zadovoljstvo poslom, ovisno o stupnju internalizacije i autonomije (Gagne i Deci, 2005).

Rezultati podupiru dvojni model zadovoljstva poslom (Herzberg i sur., 1959) koji predlaže da i intrinzični (motivatori) i ekstrinzični faktori (higijenski faktori) doprinose zadovoljstvu poslom, iako na različite načine. Dok intrinzični faktori primarno doprinose pozitivnom zadovoljstvu, ekstrinzični faktori, kada su zadovoljavajući, sprječavaju nezadovoljstvo. U našem uzorku odgojitelja, čini se da oba seta faktora pozitivno doprinose ukupnom zadovoljstvu poslom.

Neočekivan rezultat je i taj da introjicirana motivacija nije bila značajan prediktor zadovoljstva poslom, što nije u skladu s pretpostavkom da će kao vid ekstrinzične motivacije biti negativan prediktor. Introjicirana motivacija predstavlja djelomično internaliziranu vanjsku regulaciju, u kojoj osoba djeluje kako bi izbjegla osjećaj krivnje ili očuvala samopoštovanje (Deci i Ryan, 2000). Moguće objašnjenje ovog nalaza jest da u kontekstu odgojiteljske profesije, koja naglašava brigu za djecu i odgovornost prema njima, introjicirana motivacija (npr. "moram biti najbolji/a u svom poslu") može biti neutralizirana snažnom intrinzičnom motivacijom za rad s djecom, što rezultira njenim neznačajnim učinkom na zadovoljstvo poslom.

5.4. Povezanost internalnog lokusa kontrole, motivacije i samoprocjene produktivnosti

Druga hipoteza (H1.2) pretpostavlja da su interni lokus kontrole i intrinzična motivacija pozitivni prediktori samoprocjene produktivnosti. Rezultati hijerarhijske regresijske analize djelomično su potvrdili ovu hipotezu, pokazujući da introjicirana motivacija ($\beta = .224$; $t = 3.91$; $p < .01$) ima statistički značajan pozitivan učinak na samoprocjenu produktivnosti, dok je ekstrinzična motivacija ($\beta = -.158$; $t = 3.11$; $p < .01$) značajan negativan prediktor. Interni lokus kontrole i intrinzična motivacija nisu se pokazali značajnim prediktorima samoprocjene produktivnosti, što je u suprotnosti s postavljenom hipotezom.

Ovaj rezultat koji pokazuje da introjicirana motivacija pozitivno predviđa samoprocjenu produktivnosti može se objasniti prirodom introjicirane regulacije. Introjicirana motivacija uključuje djelovanje pod internaliziranim pritiskom i iz osjećaja obaveze (Ryan i Deci, 2000b). U kontekstu odgojiteljskog posla, introjicirana motivacija koja se očituje u tvrdnjama poput "moram biti najbolji/a u svom poslu" i "o ovom poslu ovisi moj ugled" može poticati odgojitelje da procjenjuju svoju produktivnost višom, jer je povezana s visokim osobnim standardima i ponašanjima usmjerenim na postignuće (Koestner i Losier, 2002). Ovo je u skladu s nalazima nekih istraživanja koja sugeriraju da introjicirana motivacija može biti povezana s kratkoročnim postignućima, iako često na štetu dugoročne dobrobiti (Vallerand, 1997).

Rezultati su djelomično potvrdili ovu hipotezu. Dok intrinzična motivacija nije bila značajan prediktor samoprocjenjene produktivnosti, introjicirana motivacija se pokazala kao značajan pozitivni prediktor ($\beta = .224$, $t = 3.91$, $p < .01$). Ovo je otkriće u skladu s nekim aspektima teorije samoodređenja (Ryan i Deci, 2000a), koja tvrdi da introjicirana regulacija, iako nije u potpunosti internalizirana, još uvijek može utjecati na ponašanje i učinak. Pozitivan odnos između introjicirane motivacije i samoprocjenjene produktivnosti sugerira da odgajatelji ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja mogu biti vođeni internaliziranim pritiscima i osjećajima obveze. To bi moglo biti povezano s brižnom prirodom njihove profesije i visokim ulozima uključenim u razvoj djeteta. Kao što Fernet i sur. (2012) su u svojoj studiji o učiteljima otkrili da se introjicirana regulacija može povezati s višim razinama angažmana i učinka, posebno u

profesijama s jakim osjećajem dužnosti. Međutim, nedostatak značajnog odnosa između unutarnje motivacije i samoprocjenjene produktivnosti iznenađuje i zahtijeva daljnje istraživanje. Moguće je da samoprocjena produktivnosti u ovom kontekstu možda neće u potpunosti obuhvatiti aspekte rada koji su intrinzično motivirajući za odgojitelje ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Buduća bi istraživanja mogla imati koristi od uključivanja objektivnih mjera produktivnosti uz samoprocjenu.

S druge strane, negativan učinak ekstrinzične motivacije na samoprocjenu produktivnosti u skladu je s hipotezom H2.2 koja je pretpostavljala da će ekstrinzične vrste motivacije biti negativni prediktori samoprocjene produktivnosti. Ovaj nalaz sugerira da odgojitelji koji su prvenstveno motivirani vanjskim faktorima poput plaće i nagrada procjenjuju svoju produktivnost nižom. U potpunosti je konzistentno s teorijom samoodređenja koja predlaže da ekstrinzična motivacija može potkopati osjećaj autonomije i samoeфикаsnosti, što može rezultirati smanjenom produktivnošću (Deci i Ryan, 2008).

Neočekivan rezultat bio je izostanak značajne povezanosti između internalnog lokusa kontrole i samoprocjene produktivnosti, kao i između intrinzične motivacije i samoprocjene produktivnosti. Ovo se može djelomično objasniti specifičnostima odgojiteljske profesije, gdje je produktivnost teško objektivno mjeriti, a rezultati rada često nisu vidljivi odmah i ovisе o mnogim faktorima izvan kontrole odgojitelja. Također, moguće je da samoprocjena produktivnosti nije najpreciznija mjera stvarne produktivnosti, što je ograničenje koje ćemo razmotriti kasnije u raspravi.

5.5. Medijacijska uloga motivacije

Treća hipoteza istraživanja pretpostavljala je da motivacija posreduje u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti. Specifično, pretpostavljeno je da je intrinzična motivacija pozitivan medijator između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom te samoprocjene produktivnosti (H3.1), dok su ekstrinzične vrste motivacije pretpostavljene kao negativni medijatori (H3.2).

Rezultati medijacijske analize za zadovoljstvo poslom pokazali su značajan indirektni efekt internalnog lokusa kontrole na zadovoljstvo poslom putem intrinzične motivacije ($AB_2 = 0.33$; $CI = .13-.54$), potvrđujući hipotezu H3.1. Ovaj nalaz sugerira da interni lokus kontrole povećava intrinzičnu motivaciju, koja zatim pozitivno utječe na zadovoljstvo poslom. Ovo je u skladu s teorijskim modelom koji predlaže da osobe s internim lokusom kontrole, koje vjeruju da imaju kontrolu nad događajima u svom životu, vjerojatnije razvijaju intrinzičnu motivaciju za aktivnosti koje odabiru, što zauzvrat povećava njihovo zadovoljstvo tim aktivnostima (Deci i Ryan, 2000).

Međutim, nije pronađena očekivana negativna medijacija ekstrinzične motivacije u odnosu između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom, što ne podržava hipotezu H3.2. Indirektni efekti putem introjicirane i ekstrinzične motivacije bili su statistički neznačajni. Ovo sugerira da, iako ekstrinzična motivacija može biti direktno povezana sa zadovoljstvom poslom, ona ne funkcionira kao medijator u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom.

Za samoprocjenu produktivnosti, rezultati medijacijske analize nisu pokazali značajne indirektno efekte niti jedne vrste motivacije u odnosu između internalnog lokusa kontrole i samoprocjene produktivnosti. Izostanak medijacijskog efekta može se objasniti činjenicom da nije pronađena direktna veza između internalnog lokusa kontrole i samoprocjene produktivnosti, što je preduvjet za testiranje medijacije. Rezultati sugeriraju da je odnos između lokusa kontrole, motivacije i produktivnosti složeniji nego što je pretpostavljeno te da bi u budućim istraživanjima trebalo razmotriti dodatne varijable i mehanizme koji mogu utjecati na ovaj odnos.

5.6. Teorijske implikacije

Ovo istraživanje doprinosi literaturi naglašavajući složene i ponekad kontrainuitivne odnose između lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i produktivnosti. Rezultati sugeriraju da:

1. Struktura radne motivacije može varirati u različitim kulturnim kontekstima, naglašavajući potrebu za kulturološki osjetljivim pristupima mjerenju. Ovo je u skladu s pozivima na kontekstualizaciju organizacijskih teorija (Johns, 2006; Rousseau i Fried, 2001).

2. Odnosi između motivacije, lokusa kontrole i radnih ishoda mogu biti suptilniji nego što se prethodno mislilo, potencijalno uključujući nelinearne odnose ili važne moderatorske varijable. U skladu je s novijim meta-analizama koje naglašavaju složenost ovih odnosa (Van den Broeck i sur., 2016).
3. Introjicirana motivacija može igrati značajniju ulogu u predviđanju radnih ishoda nego što je prethodno prepoznato, barem u nekim kulturnim ili organizacijskim kontekstima. Ovo proširuje postojeće razumijevanje različitih oblika motivacije i njihovih posljedica (Gagne i sur., 2015).

5.7. Praktične implikacije

Iz praktične perspektive, rezultati istraživanja imaju nekoliko implikacija za organizacije:

1. Važnost introjicirane motivacije u predviđanju produktivnosti sugerira da poticanje osjećaja osobnog ulaganja i ponosa u vlastiti rad može biti plodonosno za poboljšanje performansi. Međutim, organizacije bi trebale biti oprezne da se ne oslanjaju previše na ovaj oblik motivacije, jer također može biti povezan s negativnim ishodima poput izgaranja (Fernet i sur., 2010; Koestner i Losier, 2002). Negativan odnos između ekstrinzične motivacije i produktivnosti naglašava potencijalne nedostatke pretjeranog naglašavanja vanjskih nagrada. Kuvaas i sur., (2017) ističu da bi organizacije trebale pažljive uravnotežiti svoje sustave nagrađivanja kako bi izbjegle potkopavanje intrinzične motivacije i performansi.
2. Nedostatak jasnih prediktora zadovoljstva poslom u ovom istraživanju naglašava potrebu da organizacije zauzmu višestrani pristup dobrobiti zaposlenika, uzimajući u obzir faktore izvan motivacije i lokusa kontrole. U skladu je s holističkim pristupima upravljanju ljudskim resursima i organizacijskom ponašanju (Guest, 2017).

5.8. Ograničenja i budući smjerovi

Ovo istraživanje ima nekoliko ograničenja koja bi trebalo riješiti u budućim istraživanjima:

1. Transverzalni dizajn onemogućuje kauzalne zaključke. Budući da je istraživanje provedeno u jednoj vremenskoj točki, nije moguće sa sigurnošću utvrditi smjer odnosa među varijablama (Ployhart i Vandenberg, 2010). Iako se pretpostavljalo da lokus kontrole i motivacija utječu na zadovoljstvo poslom i radnu produktivnost, moguće je da, barem u kontekstu odgojitelja, zadovoljstvo poslom utječe na vrstu motivacije. Na primjer, visoko zadovoljstvo poslom može poticati intrinzičnu motivaciju, dok nezadovoljstvo može pojačati oslonjenost na ekstrinzične izvore motivacije. Iako se lokus kontrole smatra relativno stabilnom osobinom ličnosti, longitudinalna istraživanja omogućila bi preciznije testiranje smjera odnosa i eventualnih promjena u vremenu.
2. Oslanjanje na samoprocjene može biti podložno pristranosti zajedničke metode. Buduća istraživanja trebala bi uključiti objektivne mjere produktivnosti i višeizvorske procjene radne produktivnosti (Podsakoff i sur., 2012). Iako su subjektivne procjene prikladne za konstrukte poput zadovoljstva poslom i motivacije, buduća istraživanja trebala bi uključiti objektivne pokazatelje radne produktivnosti (npr. evaluacije od strane nadređenih) i podatke iz više izvora (npr. kolege, roditelji djece), kako bi se povećala valjanost rezultata.
3. Homogenost uzorka ograničava generalizaciju rezultata. Potrebna je replikacija s raznolikijim uzorcima kako bi se utvrdila robusnost ovih rezultata u različitim populacijama i kulturnim kontekstima (Henrich i sur., 2010).
4. Slaba pouzdanost faktora ekstrinzične motivacije sugerira potrebu za daljnjim poboljšanjem mjere motivacije za ovu populaciju (DeVellis, 2016). Buduća istraživanja trebala bi se usmjeriti na razvoj mjernih instrumenata koji preciznije obuhvaćaju vanjske izvore motivacije relevantne za rad u vrtićima (npr. sigurnost zaposlenja, doživljaj priznanja, uvjeti rada), uz moguće korištenje kvalitativnih metoda za dublje razumijevanje načina na koji odgojitelji doživljavaju vanjske poticaje i pritiske.

Buduća istraživanja trebala bi također razmotriti:

1. Istraživanje potencijalnih nelinearnih odnosa između proučavanih varijabli (Pierce i Aguinis, 2013).
2. Istraživanje mogućih moderatorskih varijabli, kao što su karakteristike posla ili organizacijska kultura (Johns, 2006). U kontekstu rada odgojitelja, specifične karakteristike poput veličine skupine, prisutnosti djece s posebnim potrebama, raspoloživih resursa, razine podrške od strane uprave ili mogućnosti stručnog usavršavanja mogle bi moderirati odnose između motivacije i radnih ishoda (Johns, 2006). Ispitivanje tih varijabli može pomoći u preciznijem razumijevanju uvjeta pod kojima su određeni oblici motivacije funkcionalniji.
3. Primjenu kvalitativnih metoda za stjecanje dubljeg uvida u to kako zaposlenici konceptualiziraju i doživljavaju motivaciju, lokus kontrole i zadovoljstvo poslom u ovom kulturnom kontekstu (Bluhm i sur., 2011).
4. Ispitivanje uloge drugih vrsta motivacije, poput prosocijalne motivacije, u predviđanju radnih ishoda (Grant, 2008).

Zaključno, ovo istraživanje doprinosi našem razumijevanju složenog međudjelovanja lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i produktivnosti na radnom mjestu odgojitelja. Iako nisu podržani svi pretpostavljeni odnosi, nalazi naglašavaju važnost razmatranja višedimenzionalne prirode motivacije i potrebu za kulturološki osjetljivim pristupima u organizacijskim istraživanjima. Dok nastavljamo razotkrivati ove složene odnose, približavamo se razvoju učinkovitijih strategija za poboljšanje dobrobiti i performansi zaposlenika u raznolikim organizacijskim kontekstima.

6. ZAKLJUČNI OSVRT NA REZULTATE ISTRAŽIVANJA

Ovaj doktorski rad pružio je sveobuhvatan uvid u složene odnose između lokusa kontrole, motivacije, zadovoljstva poslom i produktivnosti u specifičnom kontekstu radnog okruženja odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Istraživanje je otkrilo nekoliko ključnih nalaza koji doprinose postojećem znanju u području organizacijske psihologije i upravljanja ljudskim resursima, s posebnim fokusom na ovu važnu, ali često zanemarenu profesionalnu skupinu.

U okviru prvog istraživačkog problema ispitivana je povezanost internalnog lokusa kontrole i intrinzične motivacije sa zadovoljstvom poslom i samoprocjenom produktivnosti odgojitelja. Hipoteza H1.1, prema kojoj su internalni lokus kontrole i intrinzična motivacija pozitivni prediktori zadovoljstva poslom, potvrđena je. Ovo ukazuje da su odgojitelji koji vjeruju u vlastitu kontrolu nad ishodima i koji doživljavaju unutarnje zadovoljstvo u radu skloniji višem profesionalnom zadovoljstvu. Hipoteza H1.2, prema kojoj su isti čimbenici pozitivni prediktori samoprocjene produktivnosti, djelomično je potvrđena, jer je povezanost utvrđena, ali ne i u svim statističkim modelima, što ukazuje na složenost i kontekstualnu uvjetovanost ove veze, osobito u profesijama gdje su radni uvjeti relativno stabilni, poput odgojno-obrazovnih ustanova.

Jedan od najznačajnijih doprinosa ovog rada je identifikacija trofaktorske strukture motivacije, koja se razlikuje od često korištenog četverofaktorskog modela. Rezultat naglašava važnost kulturne prilagodbe i validacije mjernih instrumenata za specifične zaposlenike, posebno kada se primjenjuju u različitim nacionalnim i organizacijskim kontekstima. Integracija identificirane i intrinzične motivacije u jedinstveni faktor sugerira da zaposlenici u hrvatskom kontekstu možda percipiraju ove aspekte motivacije kao međusobno povezane, što otvara zanimljiva pitanja o kulturnim razlikama u konceptualizaciji radne motivacije.

Drugi istraživački problem bio je usmjeren na ispitivanje povezanosti ekstrinzičnih oblika motivacije sa zadovoljstvom poslom i produktivnošću. Hipoteza H2.1, koja je pretpostavila negativan utjecaj ekstrinzičnih motivacijskih oblika na zadovoljstvo poslom, nije potvrđena. Ovo

upućuje na to da vanjski motivatori, poput financijskih nagrada ili priznanja, ne djeluju nužno demotivirajuće ili negativno na profesionalno zadovoljstvo odgojitelja. Nasuprot tome, hipoteza H2.2, koja se odnosi na negativnu povezanost ekstrinzične motivacije i samoprocjene produktivnosti, potvrđena je. Dakle, viša razina ekstrinzične motivacije povezana je s nižom procjenom vlastite učinkovitosti u radu.

Najvažniji doprinos ovog rada jest identifikacija i kvantifikacija uloge motivacije kao posrednika u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom. Analize medijacije pokazale su da intrinzična motivacija značajno posreduje ovu vezu, pri čemu je veći internalni lokus kontrole povezan s višom intrinzičnom motivacijom, a ona pak s većim zadovoljstvom poslom. . Ovim je potvrđena hipoteza H3.1, koja navodi da intrinzična motivacija djeluje kao pozitivni medijator između internalnog lokusa kontrole i zadovoljstva poslom, ali i produktivnosti. To je ujedno potvrda teze da unutarnje motivacijske dimenzije, poput užitka u radu i osobnog ispunjenja, igraju ključnu ulogu u jačanju pozitivnih učinaka internalnog lokusa kontrole na radno zadovoljstvo odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja.

Nasuprot tome, ekstrinzična motivacija nije pokazala značajnu medijacijsku ulogu, čime hipoteza H3.2 nije potvrđena. To sugerira da vanjski motivacijski faktori u ovom profesionalnom kontekstu nemaju ključnu posredničku funkciju u odnosu između kontrole i radne dobrobiti.

Analize su također ukazale na složenost odnosa između motivacije i subjektivne procjene produktivnosti. Iako su neki motivacijski faktori, poput intrinzične motivacije, pokazali pozitivan odnos s procjenom vlastite produktivnosti, rezultati su ukazali na slabiju i često nestatistički značajnu povezanost. Posebno je važno istaknuti da je u ovom istraživanju korištena samo samoprocjena produktivnosti, što predstavlja ograničenje u interpretaciji rezultata. Niska povezanost između motivacije i samoprocjene produktivnosti može odražavati subjektivnu prirodu mjerenja, te je moguće da bi objektivne mjere.

Ograničenja ukazuju na potrebu za budućim istraživanjima koja bi uključivala višestruke izvore podataka, primjerice, kombinaciju samoprocjena i ocjena od strane nadređenih ili objektivnih pokazatelja radne učinkovitosti. Također, potrebno je razmotriti dugoročne učinke motivacijskih faktora na produktivnost, jer trenutni rezultati mogu odražavati samo trenutne percepcije ili subjektivne procjene.

Najvažniji nalaz u ovom radu jest potvrda medijacijskog učinka intrinzične motivacije u odnosu između lokusa kontrole i zadovoljstva poslom. Ovaj efekt ukazuje na to da unutarnja motivacija djeluje kao ključni mehanizam putem kojeg internalni lokus kontrole utječe na radno zadovoljstvo odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja.

Ovi rezultati imaju važne implikacije za teoriju motivacije i organizacijsku praksu. Oni potvrđuju važnost razvoja intrinzičnih oblika motivacije kod odgojitelja, posebno kod onih s visokim stupnjem internalnog lokusa kontrole, kako bi se povećalo njihovo zadovoljstvo i, posljedično, njihova radna učinkovitost. U tom smislu, odgojno-obrazovna ustanove bi trebale usmjeriti svoje napore na kreiranje radnog okruženja koje potiče osobno ispunjenje, autonomiju i razvoj kompetencija odgojitelja.

Ukupno gledano, ovo istraživanje pružilo je vrijedan doprinos razumijevanju složenih odnosa između lokusa kontrole, motivacije i zadovoljstva poslom. Potvrđeno je da unutarnji lokus kontrole pozitivno utječe na zadovoljstvo poslom, a taj učinak je djelomično posredovan intrinzičnom motivacijom.

Ograničenja u metodologiji i uzorku ističu potrebu za širim i raznovrsnijim istraživačkim pristupima u budućnosti.

Praktično, rezultati sugeriraju da odgojno-obrazovne ustanove trebaju usmjeriti svoje napore na razvoj unutarnje motivacije i jačanje osjećaja kontrole kod odgojitelja, što će doprinijeti većem zadovoljstvu i angažiranosti. Ulaganje u takve intervencije može imati dugoročne koristi u obliku povećane radne učinkovitosti, nižeg stresa i boljeg općeg radnog okruženja.

U konačnici, ovaj rad ističe važnost integriranog pristupa koji kombinira psihološke teorije i praktične intervencije, s ciljem stvaranja motivacijskog okruženja koje podržava osobni razvoj, zadovoljstvo i učinkovitost odgojitelja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, te time pridonosi održivom razvoju odgojno-obrazovnih ustanova u suvremenom poslovnom okruženju.

7. LITERATURA

- Aaronson, D., Barrow, L. i Sander, W. (2007). Teachers and Student Achievement in the Chicago Public High Schools. *Journal of Labor Economics*, 25(1), 95–135. <https://doi.org/10.1086/508733>
- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T. i Ahmad, R. (2020). The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance. *Advances in business Research International Journal*, 4(1), 42. <https://doi.org/10.24191/abrij.v4i1.10081>
- Abdullah, N. H., Shamsuddin, A., Wahab, E. i Hamid, N. A. A. (2014). The Relationship between Organizational Culture and Product Innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 140–147. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.659>
- Adams, J. S. (1963). Towards an Understanding of Inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Adero, F. A. i Odiyo, W. O. (2020). Employee Characteristics, Contemporary Human Resource Management Practices and Organization Effectiveness. *International Journal of Business Management, Entrepreneurship and Innovation*, 2(2), 1–18. <https://doi.org/10.35942/jbmed.v2i2.111>
- Alloy, L. B. , Kelly, K. A. , Mineka, S., Clements, C. M. (1990). Comorbidity in anxiety and depressive disorders: A helplessness/hopelessness perspective. U J. D. Maser i C. R. Cloninger (Ur.), *Comorbidity of anxiety and mood disorders* (str. 499–543). American Psychiatric Press.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. i Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950–967. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.66.5.950>
- Amponsah, M. O., Senyamator, F. i Gyambrah, M. (2016). An assessment of basic school teachers' perception of motivation on their productivity Ghana. *British Journal of Education (BJE)*. <https://ejournals.org/bje/vol-4-issue-3-march-2015/an-assessment-of-basic-school-teachers-perception-of-the-impact-of-motivation-on-their-productivity-in-ghana/>
- Aries, E. J., Gold, C. i Weigel, R. H. (1983). Dispositional and situational influences on dominance

- behavior in small groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44(4), 779–786.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.44.4.779>
- Arvanitis, A. i Hantzi, A. (2016). Equity Theory Ratios as Causal Schemas. *Frontiers in Psychology*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01257>
- Arvey, R. D., Carter, G. W. i Buerkley, D. K. (1991). Job satisfaction: dispositional and situational influences. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 359–383.
- Assouline, M. i Meir, E. I. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 319–332.
[https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90046-7](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90046-7)
- Atkinson, C. M., Ng, E. S. i McCarthy, J. M. (2021). Personality and job performance: A review and future directions for research in specific occupational contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3-4), 217–239.
- Bakker, A. B. i Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Barnett, W. S. (2003). *Better teachers, better preschools: Student achievement linked to teacher qualifications* NIEER Preschool Policy Matters, Issue 2. New Jersey: National Institute for Early Education Research. <https://nieer.org/research-library/better-teachers-better-preschools-student-achievement-linked-teacher>
- Baroody, A. E. i Diamond, K. E. (2013). Measures of preschool children’s interest and engagement in literacy activities: Examining gender differences and construct dimensions. *Early Childhood Research Quarterly*, 28(2), 291–301.
<https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2012.07.002>
- Barrick, M. R., Mount, M. K. i Judge, T. A. (2001). Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1&2), 9–30. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00160>
- Barrick, M. i Mount, M. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26. <https://doi.org/10.1111/j.1744->

- Baumeister, R. F. i Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497–529.
- Behson, S. J., Eddy, E. R. i Lorenzet, S. J. (2000). The importance of the critical psychological states in the job characteristics model: A meta-analytic and structural equations modeling examination. *Current Research in Social Psychology*, 5(12), 170–189.
- Bern, D. J. i Allen, A. (1974). On predicting some of the people some of the time: The search for cross- situational consistencies in behavior. *Psychological Review*, 81, 506–520.
- Bhamani, S. (2012). Factors Determining Job Satisfaction of Early Childhood Teachers. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 3(1), 43–48. <https://doi.org/10.9790/0837-0314348>
- Bierman, K. L., Domitrovich, C. E., Nix, R. L., Gest, S. D., Welsh, J. A., Greenberg, M. T., Blair, C., Nelson, K. E. i Gill, S. (2008). Promoting Academic and Social-Emotional School Readiness: The Head Start REDI Program. *Child Development*, 79(6), 1802–1817. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2008.01227.x>
- Bing, M. N. i Lounsbury, J. W. (2000). Openness and Job Performance in U.S.-Based Japanese Manufacturing Companies. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 515–522. <https://doi.org/10.1023/a:1022940519157>
- Bloom, J.P. (1996). The Quality of Work Life in NAEYC Accredited and Nonaccredited Early Childhood Programs. *Early Education & Development*, 7(4), 301–317. https://doi.org/10.1207/s15566935eed0704_1
- Blömeke, S., Houang, R., Hsieh, F. J. i Wang, T. Y. (2017). Effects of job motives, teacher knowledge and school context on beginning teachers' commitment to stay in the profession: A longitudinal study in Germany. U M. Akiba i G. LeTendre (Ur.), *International handbook of teacher quality and policy* (pp. 374–387). Routledge.
- Bluhm, D. J., Harman, W., Lee, T. W. i Mitchell, T. R. (2011). Qualitative research in management: A decade of progress. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1866–1891.
- Borghans, L., ter Weel, B. i Weinberg, B. A. (2008). *Interpersonal Styles and Labor Market Outcomes*. (Radni dokument br. 12846). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w12846>
- Brown, B. W. i Saks, D. H. (1975). The Production and Distribution of Cognitive Skills within

- Schools. *Journal of Political Economy*, 83(3), 571–593. <https://doi.org/10.1086/260341>
- Brown, B. W. i Saks, D. H. (1978). An econometric perspective on classroom reading instruction. *The Institute for Reaearch of Teaching*, Michigan State University
- Brown, B. i Saks, D. (1980). Production technologies and resource allocations within schools: Theory and measurement. U Robert i J. Alan Thomas: Dreeben (Ur.), *The Analysis of Educational Productivity, Volume I: Issues in Microanalysis*. (str. 53–118.). Ballinger Publishing Company,.
- Cameron, C., Mooney, A. i Moss, P. (2002). The child care workforce: current conditions and future directions. *Critical Social Policy*, 22(4), 572–595. <https://doi.org/10.1177/02610183020220040201>
- Carnegie Task Force on Teaching as a Profession. (1986). *A nation prepared: Teachers for the twentyfirst century*. Carnegie Forum on Education and the Economy.
- Cekmecelioglu, H. G., Guney, S. i Lajunen, T. (2016). Big five personality traits as the distal predictors of job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(2), 272–298. <https://doi.org/10.1111/joop.12134>
- Chang, M.-L. (2013). Toward a theoretical model to understand teacher emotions and teacher burnout in the context of student misbehavior: Appraisal, regulation and coping. *Motivation and Emotion*, 37(4), 799–817. <https://doi.org/10.1007/s11031-012-9335-0>
- Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333. <https://doi.org/10.2307/258171>
- Checkland, P. (1981). *Systems thinking, systems practise*. Wiley.
- Chen, J., Ma, L., Wang, S., Liu, Y. i Sun, J. (2023). The effects of professional development programs and teacher support on early childhood educators’ motivation and engagement. *Early Child Development and Care*, 193(2), 208–220. <https://doi.org/10.1080/03004430.2022.2047335>
- Chen, L., Yu, H., Zhang, Y. i Zhu, H. (2019). The relationship between locus of control and motivation in preschool teachers. *Journal of Child and Family Studies*, 28(8), 2155–2162.
- Chirkov, V. I., Ryan, R. M., Kim, Y. i Kaplan, U. (2003). Differentiating autonomy from individualism and independence: A self-determination theory perspective on internalization of cultural orientations and well-being. *Journal of Personality and Social*

- Psychology*, 84(1), 97–110.
- Cofer, C. N. (1972). *Motivation & emotion*. Scott, Foresman and Co.
- Cohen-Charash, Y. i Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Cohrs, J. C., Abele, A. E. i Dette, D. E. (2006). Integrating Situational and Dispositional Determinants of Job Satisfaction: Findings From Three Samples of Professionals. *The Journal of Psychology*, 140(4), 363–395. <https://doi.org/10.3200/jrlp.140.4.363-395>
- Coladarci, T. (2020). Teacher motivation: A review of the literature. *Journal of Education and Learning*, 9(3), 1–9. <https://doi.org/10.5539/jel.v9n3p1>
- Collie, R. J., Shapka, J. D. i Perry, N. E. (2012). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189–1204. <https://doi.org/10.1037/a0029356>
- Collie, R. J. (2015). Teacher stress and job satisfaction: A structural equation modeling approach. *Journal of Educational Psychology*, 107(3), 861–875. <https://doi.org/10.1037/edu0000019>
- Collie, R. J., Shapka, J. D., Perry, N. E. i Martin, A. J. (2015). Teacher well-being: Exploring its components and a practice-oriented scale. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 33(8), 744–756. <https://doi.org/10.1177/0734282915587990>
- Cook, D. A. i Artino, A. R. (2016). Motivation to learn: An overview of contemporary theories. *Medical Education*, 50(10), 997–1014. <https://doi.org/10.1111/medu.13074>
- Costa Jr., P. T. i McCrae, R. R. (1997). Stability and Change in Personality Assessment: The Revised NEO Personality Inventory in the Year 2000. *Journal of Personality Assessment*, 68(1), 86–94. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6801_7
- Costa, P. T. i McCrae, R. R. (1988). Personality in adulthood: a six-year longitudinal study of self-reports and spouse ratings on the NEO Personality Inventory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5), 853–863. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.54.5.853>
- Crede, M., Chernyshenko, O. S., Stark, S., Dalal, R. S. i Bashshur, M. (2007). Job satisfaction as mediator: An assessment of job satisfaction’s position within the nomological network. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(3), 515–538. <https://doi.org/10.1348/096317906x136180>
- Critchley, A., & Gibbs, S. (2019). Reflective practice: A method to improve teachers’ well-being.

- Frontiers in Psychology*, 10, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02574>
- Cunha, F., Heckman, J. J., Lochner, L. i Masterov, D. V. (2006). Interpreting the Evidence on Life Cycle Skill Formation. U E. Hanushek i F. Welch (Ur.), *Handbook of the Economics of Education* (pp. 697–812). [https://doi.org/10.1016/s1574-0692\(06\)01012-9](https://doi.org/10.1016/s1574-0692(06)01012-9)
- Dahling, J. J. i Librizzi, U. A. (2014). Integrating the Theory of Work Adjustment and Attachment Theory to Predict Job Turnover Intentions. *Journal of Career Development*, 42(3), 215–228. <https://doi.org/10.1177/0894845314545169>
- Danaeefard, H., Boustani, H. R., Khaefelahi, A., i Delkhah, J. (2018). Attraction–Selection–Attrition Theory in the Public Organization: The Effects of Personality Traits on Psychological Ownership with Regard to the Mediating Role of Emotional Intelligence. *Iranian Journal of Management Studies*, 11(2), 323–349. <https://doi.org/10.22059/ijms.2018.238083.672753>
- Darling-Hammond, L. (2006). Constructing 21st-century teacher education. *Journal of Teacher Education*, 57(3), 300–314. <https://doi.org/10.1177/0022487106296218>
- Dawis, R. V., Lofquist, L. H. (1991). *A Psychological Theory of Work Adjustment*. University of Minnesota Press.
- Day, C. i Gu, Q. (2014). *Resilient teachers, resilient schools: Building and sustaining quality in testing times*. Routledge.
- Deci, E. L., Koestner, R. i Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627-668.
- Deci, E. L. i Ryan, R. M. (2020). *Self-determination theory*. U R.M.Ryan (Ur.), *The Oxford Handbook of Human Motivation* (str. 27-46). Oxford University Press.
- Deci, E. L. i Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. *Contemporary Sociology*, 17(2), 253. <https://doi.org/10.2307/2070638>
- Deci, E. L. i Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L. i Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life’s domains. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 49(1), 14–23. <https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.14>

- Deci, E. L., Olafsen, A. H. i Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- DeMato, D. S. i Curcio, C. C. (2004). Job Satisfaction of Elementary School Counselors: A New Look. *Professional School Counseling* 7, 7(4), 236. <https://eric.ed.gov/?id=EJ703450>
- Demirel, H. (2014). An Investigation of the Relationship between Job and Life Satisfaction among Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 4925–4931.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1051>
- Demirtas, Z. (2010). Teachers’ job satisfaction levels. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 9, 1069–1073. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.287>
- Demulder, E. K. i Stribling, S. M. (2012). “A Big Door Opened for Us”: Parents’ Perceptions of Comprehensive Preschool. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 13(4), 328–343.
<https://doi.org/10.2304/ciec.2012.13.4.328>
- DeVellis, R.F. (1991). *Scale development*. Newbury Park, Sage Publications.
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Sage Publications.
- Devries, R., Reese-Learned, H. i Morgan, P. (1991). Sociomoral development in direct-instruction, eclectic, and constructivist kindergartens: A study of children’s enacted interpersonal understanding. *Early Childhood Research Quarterly*, 6(4), 473–517.
[https://doi.org/10.1016/0885-2006\(91\)90031-f](https://doi.org/10.1016/0885-2006(91)90031-f)
- Dierdorff, E. C. i Morgeson, F. P. (2013). Getting What the Occupation Gives: Exploring Multilevel Links Between Work Design and Occupational Values. *Personnel Psychology*, 66(3), 687–721. <https://doi.org/10.1111/peps.12023>
- Diestel, S., Wegge, J. i Schmidt, K.-H. (2014). The Impact of Social Context on the Relationship Between Individual Job Satisfaction and Absenteeism: The Roles of Different Foci of Job Satisfaction and Work-Unit Absenteeism. *Academy of Management Journal*, 57(2), 353–382. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.1087>
- Dinham, S. i Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. *Journal*

- of Educational Administration*, 38(4), 379–396.
<https://doi.org/10.1108/09578230010373633>
- Dornyei, Z. (2001). New Themes and Approaches in Second Language Motivation Research. *Annual Review of Applied Linguistics*, 21, 43–59.
- Dousin, O., Collins, N. i Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15697>
- Eccles-Parsons, J., Yendol-Hoppey, D. i Hoppey, D. (2022). The Role of Supervision in Early Childhood Educators' Motivation: Autonomy and Belonging. *Journal of Research in Childhood Education*, 36(2), 256–270. doi:10.1080/02568543.2022.1946434
- Eisenberger, R., Pierce, W. D. i Cameron, J. (1999). Effects of reward on intrinsic motivation—Negative, neutral, and positive: Comment on Deci, Koestner, and Ryan (1999). *Psychological Bulletin*, 125(6), 677–691. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.6.677>
- Epstein, D. (1993). Defining Accountability in Education. *British Educational Research Journal*, 19(3), 243–257. <https://doi.org/10.1080/0141192930190303>
- Falk, J.H. i Dierking, L.D. (2000). *Learning from museums : visitor experiences and the making of meaning*. Altamira Press.
- Fernández-Navarro, F., Sánchez-Carmona, A. J., Fernández-Balboa, J. M. i Bernal-Bravo, C. (2021). The influence of the work environment on preschool teacher motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1036. <https://doi.org/10.3390/ijerph18031036>
- Fernet, C., Guay, F., Senécal, C. i Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, 28(4), 514–525.
- Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H. W. i Dowson, M. (2014). The Work Tasks Motivation Scale for teachers (WTMST). *Journal of Career Assessment*, 22(3), 474–491. <https://doi.org/10.1177/1069072713512648>
- Fiala, B. i Sindik, J. (2012). Čimbenici zadovoljstva životom kod odgojiteljica predškolske djece. *Acta Iadertina*, 9(1). <https://hrcak.srce.hr/190099>
- Field, A. P. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London, SAGE.

- Flickinger, M., Allscher, M. i Fiedler, M. (2016). The mediating role of leader-member exchange: a study of job satisfaction and turnover intentions in temporary work. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 46–62. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12091>
- Fraley, R. C., Waller, N. G. i Brennan, K. A. (2000). An item response theory analysis of self-report measures of adult attachment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(2), 350–365. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.78.2.350>
- Fried, Y. i Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: a review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40(2), 287–322. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00605.x>
- Friedland, N. i Keinan, G. (1994). Learned helplessness and learned control: The adaptive aspect of a coping style. *Anxiety, Stress & Coping*, 7(2), 113–123.
- Furnham, A., Eracleous, A. i Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765–779. <https://doi.org/10.1108/02683940910996789>
- Gage, N. L. (1985). *Hard gains in the soft sciences : the case of pedagogy*. Phi Delta Kappa.
- Gagné, M. i Deci, E. L. (2005). Self-determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A. K. 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.
- Garson, B. E. i Stanwyck, D. J. (1997). Locus of control and incentive in self-managing teams. *Human Resource Development Quarterly*, 8(3), 247–258. <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920080307>
- Gast, I., Neelen, M., Delnoij, L., Menten, M., Mihai, A. i Grohnert, M. (2022). Supporting the well-being of new university teachers through teacher professional development. *Frontiers in Psychology*, 13, 866000. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.866000>
- Gillespie, N. A., Walsh, M., Winefield, A. H., Dua, J. i Stough, C. (2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work & Stress*, 15(1), 53–72. <https://doi.org/10.1080/026783701117944>
- Gillet, N., Vallerand, R. J., Amoura, S. i Baldes, B. (2010). Influence of coaches' autonomy

- support on athletes' motivation and sport performance: A test of the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. *Psychology of Sport and Exercise*, 11(2), 155–161. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2009.10.004>
- Grant, A. M. i Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375.
- Grant, A. M., Fried, Y. i Juillerat, T. (2011). Work matters: Job design in classic and contemporary perspectives. U S. Zedeck (Ur.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1. Building and developing the organization* (str. 417–453). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12169-013>
- Grau, R., Martínez, I. M., Agut, S. i Salanova, M. (2002). Safety Attitudes and Their Relationship to Safety Training and Generalised Self-Efficacy. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 8(1), 23–35. <https://doi.org/10.1080/10803548.2002.11076512>
- Griffin, R. W. (1988). Consequences of Quality Circles in an Industrial Setting: A Longitudinal Assessment. *Academy of Management Journal*, 31(2), 338–358. <https://doi.org/10.5465/256551>
- Hackman, J. R. i Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hadžić, O., Hodžić, S. i Kozina, A. (2019). Satisfaction with job and its relationship with the work performance of preschool teachers. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education (IJCRSEE)*, 7(2), 35–39. <https://doi.org/10.5937/IJCRSEE1902035H>
- Haider, S., Jabeen, S. i Ahmad, J. (2018). Moderated Mediation between Work Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction with Coworkers. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 34(1), 29–37. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a4>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. i Sarstedt, M.A. (2022). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3 ed.) Sage.
- Halbesleben, J. R., Buckley, M. R. i Sauer, T. D. (2004). Psychological and physiological strains associated with boundary-spanning demands in human service occupations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 43–52.
- Hamilton, V. L. (1988). Personality attributes and the performance of counselor trainees. *Journal*

- of Counseling Psychology*, 35(2), 198–203. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.35.2.198>
- Hanushek, E. A., Kain, J. F., O'Brien, D. M. i Rivkin, S. G. (2005). *The market for teacher quality*. <https://doi.org/10.3386/w11154>
- Hargreaves, A. (2001). Emotional geographies of teaching. *Teachers College Record*, 103(6), 1056–1080. <https://doi.org/10.1111/0161-4681.00142>
- Hartono, R., Purwanto, B. i Bahri, S. (2021). Sagu Sabu Program to Improve Teachers' Coursebook Writing Skills. *Conference: Proceedings of the 9th UNNES Virtual International Conference on English Language Teaching, Literature, and Translation, ELTLT 2020, 14-15 November 2020, Semarang, Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.14-11-2020.2310661>
- Hassinger-Das, B., Toub, T. S., Zosh, J. M. i Hirsh-Pasek, K. (2020). Effects of a professional development intervention on preschool teachers' self-determination support practices and children's self-determination behaviors. *Early Education and Development*, 31(5), 696–718. <https://doi.org/10.1080/10409289.2020.1735812>
- Hayes, T. L., Roehm, H. A. i Castellano, J. P. (1998). Prediction of multi-dimensional criteria: Distinguishing task and contextual performance. *Human Performance*, 11, 305–319.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York, The Guilford Press
- Heckman, J. J., Stixrud, J. i Urzua, S. (2006). The Effects of Cognitive and Noncognitive Abilities on Labor Market Outcomes and Social Behavior. *Journal of Labor Economics*, 24(3), 411–482. <https://doi.org/10.1086/504455>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Crosby Lockwood Staples.
- Hogan, J., Barrett, P. i Hogan, R. (2007). Personality measurement, faking, and employment selection. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1270–1285. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1270>
- Holland, J. L. (1973). *Making vocational choices : a theory of careers*. Prentice-Hall.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction, by Robert Hoppock*. Harper And Brothers.

- Hough, L. M. i Ones, D. S. (2002). The structure, measurement, validity, and use of personality variables in industrial, work, and organizational psychology. U N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil i C. Viswesvaran (Ur.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology, Vol. 1. Personnel psychology* (pp. 233–277). Sage Publications Ltd.
- Howes, C., Burchinal, M., Pianta, R., Bryant, D., Early, D., Clifford, R. i Barbarin, O. (2008). Ready to learn? Children's pre-academic achievement in pre-Kindergarten programs. *Early Childhood Research Quarterly*, 23(1), 27–50. <https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2007.05.002>
- Hsieh, H.-H. i Huang, J.-T. (2017). Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Mediating and Moderated Mediating Role of Job Insecurity. *The Journal of Psychology*, 151(3), 282–298. <https://doi.org/10.1080/00223980.2016.1270888>
- Huang, H. Y. (2021). The effect of work passion on job satisfaction and work performance: Evidence from early childhood educators in Taiwan. *Journal of Education and Work*, 34(1), 55–67. <https://doi.org/10.1080/13639080.2019.1703382>
- Hui, Z. i Qingxiong, W. (2023). Personality, Work Environment and Job Satisfaction: An Empirical Study Based on Supplementary Fit. *Management Review*, 35(3), 207–219.
- Hurtz, G. M. i Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869–879. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.869>
- Infurna, C. J. (2021). What makes a great preschool teacher? Best practices and classroom quality in an urban early childhood setting. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 13(2), 227–239.
- Ioannou, P., Katsikavali, V., Galanis, P., Velonakis, E., Papadatou, D. i Sourtzi, P. (2015). Impact of Job Satisfaction on Greek Nurses' Health-Related Quality of Life. *Safety and Health at Work*, 6(4), 324–328. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2015.07.010>
- Iyengar, S. S. i Lepper, M. R. (1999). Rethinking the value of choice: A cultural perspective on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(3), 349–366.
- Jaafari, P., Karami, S. i Soleimani, N. (2012). The Relationship Among Organizational Climate, Organizational Learning and Teachers' Self Efficacy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 2212–2218. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.974>
- Jennings, P. A. i Greenberg, M. T. (2009). The prosocial classroom: Teacher social and emotional

- competence in relation to student and classroom outcomes. *Review of Educational Research*, 79(1), 491–525. <https://doi.org/10.3102/0034654308325693>
- Jie, W. (2019). A study on Job satisfaction of Preschool Teachers in Heilongjiang Province. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 369, 371–374. <https://doi.org/10.2991/ichess-19.2019.78>
- Johnson, J. A. (1997). Units of analysis for the description and explanation of personality. U R. Hogan, J.A. Johnson, S.R. Briggs (Ur.), *Handbook of personality psychology* (pp. 73–93). Academic Press.
- Joo, B. K. , Park, H. J. i Kim, K. J. (2021). The relationship between locus of control and job satisfaction: The mediating effect of work motivation and job performance. *Sustainability*, 13(4), 14–22. <https://doi.org/10.3390/su13042214>
- Judge, T. A., Locke, E. A. i Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151–188.
- Judge, T. A. i Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R. i Gerhardt, M. W. (2002). Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.765>
- Judge, T. A., Klinger, R., Simon, L. S. i Yang, I. W. F. (2008). The Contributions of Personality to Organizational Behavior and Psychology: Findings, Criticisms, and Future Research Directions. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(5), 1982–2000. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2008.00136.x>
- Judge, T. A. i Larsen, R. J. (2001). Dispositional Affect and Job Satisfaction: A Review and Theoretical Extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(1), 67–98. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2973>
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. i Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17–34. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.1.17>
- Jurčević Lozančić, A. (2023). Radne orijentacije, smisao posla, profesionalni identitet i

- zadovoljstvo odgojitelja. *Nova prisutnost: časopis za intelektualna i duhovna pitanja*, 21(2), 285–299. <https://doi.org/10.31192/np.21.2.3>
- Jurić Vukelić, S., Vrbanc, T. i Trbojević, D. (2024). *Stresni izvori u radu i zadovoljstvo poslom kod zaposlenika u odgojno-obrazovnom sektoru: Prikaz sa znanstvenog skupa*. <https://www.croris.hr/crosbi/publikacija/prilog-skup/869862>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Judge, T. A. i Scott, B. A. (2009). The role of core self-evaluations in the coping process. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 177–195. <https://doi.org/10.1037/a0013214>
- Kane, T. J., Rockoff, J. E. i Staiger, D. O. (2006). What Does Certification Tell Us About Teacher Effectiveness? Evidence from New York City. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.3386/w12155>
- Karadeniz, M. (2023). The effect of factors on the job satisfaction of pre-school teachers. *Journal of Action Qualitative & Mixed Methods Research (JAQMER)*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7473231>
- Keith, A., Warshawsky, N., Neff, D., Loerzel, V. i Parchment, J. (2020). Factors That Influence Nurse Manager Job Satisfaction: An Integrated Literature Review. *Journal of Nursing Management*, 29(3), <https://doi.org/10.1111/jonm.13165>.
- Khandaker, R. (2021). Professional Training: Crucial Need to Enhance the Efficacy of Preschool Teachers in the Context of Bangladesh. *OALib*, 08(09), 1–23. <https://doi.org/10.4236/oalib.1107880>
- Kim, H. J., Kim, M. i Hong, S. G. (2021). Teacher autonomy and teacher connectedness: The role of motivation in early childhood education. *Early Child Development and Care*, 191(6), 925–939. <https://doi.org/10.1080/03004430.2019.1694477>
- Kim, E. i Kim, K. (2021). The effect of childcare teacher's job satisfaction and teacher efficacy on teacher–child interaction. *The Journal of Humanities and Social Sciences*, 21(3), 71–84. <https://doi.org/10.22143/hss21.12.3.6>
- King, R. B. (2008). The effects of locus of control on academic achievement in a sample of university honors students. *Personality and Individual Differences*, 44(7), 1495–1500.
- Klassen, R. M., Durksen, T. L. i Kim, L. E. (2011). Relationships between teachers' pedagogical beliefs and teaching practices: Teachers' views of constructivism and traditionalism.

- Journal of Educational Psychology*, 103(4), 936–948.
- Klassen, R. M. i Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741–756. <https://doi.org/10.1037/a0019237>
- Klassen, R. M. i Chiu, M. M. (2011). The occupational commitment and intention to quit of practicing and pre-service teachers: Influence of self-efficacy, job stress, and teaching context. *Contemporary Educational Psychology*, 36(2), 114–129. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2011.01.002>
- Klavina, L., Schmitt, S. A. i Gürsoy, F. (2021). Early childhood educators' autonomy during the COVID-19 pandemic: A qualitative exploration. *Journal of Research in Childhood Education*, 35(3), 415–428.
- Kline, R. B. (1998). *Structural equation modeling*. Guilford.
- Kluger, A. N. i DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254–284. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.254>
- Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O. i Baumert, J. (2008). Teachers' occupational well-being and quality of instruction: The important role of self-regulatory patterns. *Journal of Educational Psychology*, 100(3), 702–715. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.100.3.702>
- Koestner, R. i Losier, G. F. (2002). Distinguishing three ways of being internally motivated: A closer look at introjection, identification, and intrinsic motivation. U L. Deci i R. M. Ryan (Ur.), *Handbook of self-determination research* (str. 101-121). University of Rochester Press.
- Kraft, M. A., Blazar, D. i Hogan, D. (2018). The Effect of Teacher Coaching on Instruction and Achievement: A Meta-Analysis of the Causal Evidence. *Review of Educational Research*, 88(4), 547–588. <https://doi.org/10.3102/0034654318759268>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. i Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit At Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organisation, Person-Group, And Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kukolja-Taradi, L. i Kuterovac Jagodić, G. (2020). Motivacija i emocionalna iscrpljenost

- odgojiteljica u vrtiću. *Društvena Istraživanja*, 29(3), 361–380.
<https://doi.org/10.5559/di.29.3.02%20Li,%20X.>,
- Kunter, M., Klusmann, U., Baumert, J., Richter, D., Voss, T. i Hachfeld, A. (2013). Professional competence of teachers: Effects on instructional quality and student development. *Journal of Educational Psychology*, 105(3), 805–820. <https://doi.org/10.1037/a0032583>
- Kyriacou, C. i Sutcliffe, J. (1977). Teacher Stress: a review. *Educational Review*, 29(4), 299–306.
<https://doi.org/10.1080/0013191770290407>
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27–35. <https://doi.org/10.1080/00131910120033628>
- Lam, S.F., Cheng, R. W.Y. i Ma, W. Y. K. (2009). Teacher and student intrinsic motivation in project-based learning. *Instructional Science*, 37(6), 565–578.
<http://hdl.handle.net/10722/130072>
- Latham, G. P. i Pinder, C. C. (2005). Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty-First Century. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 485–516.
- Lavoie, J. A., Guay, F. i Vallerand, R. J. (2015). The role of autonomy support and motivation in the prediction of interest and dropout intentions in a preschool swimming context. *Journal of Applied Social Psychology*, 45(1), 12–21.
- Lecci, L. i Okun, M. A. (2009). The role of control beliefs in health behavior and health status among older adults. U C. R. Maes, (Ur.), *Handbook of health psychology* (pp. 259–277). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Lepper, M. R., Corpus, J. H. i Iyengar, S. S. (2005). Intrinsic and extrinsic motivational orientations in the classroom: Age differences and academic correlates. *Journal of Educational Psychology*, 97(2), 184–196.
- Levenson, H. (1981). Differentiating among internality, powerful others, and chance. U H. M. Lefcourt (Ur.), *Research with the locus of control construct* (pp. 15–63). Academic Press.
- Levin, H. M. (2006). Teachers' work practices and occupational stress. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 287–298. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.3.287>
- Li, J., Zhang, X., Chen, J. i Li, Y. (2021). The influence of preschool teachers' motivation on job involvement and teaching effectiveness: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 983.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18030983>.

- Li, Y. i Liang, Y. (2020). The effect of internal locus of control on job performance and the mediating role of work engagement. (2020). *Journal of Chinese Human Resource Management*, 11(1), 15–27. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-05-2019-0096>
- Li, Y., Zhang, X. i Bai, Y. (2022). Teachers’ emotional intelligence and their interaction with children: A meta-analysis. *Early Child Development and Care*, 192(2), 181–196. <https://doi.org/10.1080/03004430.2020.1827996>
- Lipscomb, S. T., Chandler, K. D., Abshire, C., Jaramillo, J. i Kothari, B. (2021). Early childhood teachers’ self-efficacy and professional support predict work engagement. *Early Childhood Education Journal*, 50(4), 675–685. DOI: 10.1007/s10643-021-01182-5
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. U Dunnette, M.D. (Ur.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1343). Rand McNally.
- Locke, E. A. i Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Lofquist, L.H. i Dawis, R.V. (1991). *Essentials of person-environment-correspondence counseling*. Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Long, C. S., i Xuan, S. S. (2018). Human resources development practices and employees’ job satisfaction. U P. Ordóñez de Pablos i R. D. Tennyson (Ur.), *Strategic approaches for human capital management and development in a turbulent economy* (pp. 117–128). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-4530-1.ch008>
- Lowery, C. M. i Krilowicz, T. J. (1994). Relationships among Nontask Behaviors, Rated Performance, and Objective Performance Measures. *Psychological Reports*, 74(2), 571–578. <https://doi.org/10.2466/pr0.1994.74.2.571>
- Lu, C. Q., Wang, H. J., Lu, J. J., Du, D. Y., Bakker, A. B. i Du, X. Y. (2021). Linking personality and work engagement: The mediating role of job crafting. *Journal of Vocational Behavior*, 125, 103480. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103480>
- Lu, H., While, A. E., i Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2004.09.003>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. i Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>

- Maher, E. (2002). *Overcoming controllable and uncontrollable work difficulties : change environment or self?* (Doktorska disertacija, Victoria : School of Psychology, Deakin University). <http://hdl.handle.net/10536/DRO/DU:30026637>
- Mahlamäki, T., Rintamäki, T. i Rajah, E. (2018). The role of personality and motivation on key account manager job performance. *Industrial Marketing Management*, 83. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.013>
- Marcon, R. A. (1992). Differential effects of three preschool models on inner-city 4-year-olds. *Early Childhood Research Quarterly*, 7(4), 517–530. [https://doi.org/10.1016/0885-2006\(92\)90060-c](https://doi.org/10.1016/0885-2006(92)90060-c)
- Markowitz, A. J., Mateus, D. M. C. i Weisner, K. (2024). Linking early educator wellbeing to classroom interactions and teacher turnover. *Early Childhood Research Quarterly*, 67, 283–294. <https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2024.01.008>
- Massari, G. A., Muntele, D. i Curelaru, V. (2013). Motivation, Work-stress and Somatic Symptoms of Romanian Preschool and Primary School Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 332–335. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.561>
- Maslow, A. H. (1982). *Motivacija i ličnost*. Nolit.
- Massari, G. A. (2015). Key factors of preschool and primary school teachers job satisfaction. *PedActa*, 5(1), 27–40.
- Mayer, S. i Sutton, K. (1996). *Personality : an integrative approach*. Prentice Hall.
- Matić, A. (2020). *Povezanost sveučilišnog obrazovanja odgojitelja sa zadovoljstvom radom u dječjem vrtiću*. (Diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Filozofski fakultet). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:172:173849>
- McFadden, K. i Altamirano, M. A. (2020). Situational Factors and Increased Workplace Burnout: A Study of Influences Affecting Current Younger Employees. *Journal of Education, Innovation, and Communication* 2(1), 33-47 https://doi.org/10.34097/jeicom_2_1_june2020_3
- Meier, L. L. i Spector, P. E. (2015). Job Satisfaction. *Wiley Encyclopedia of Management*, 5, 1–3. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom050093>
- Meseguer de Pedro, M., Soler, M. I. i García-Izquierdo, M. (2014). El papel moderador de la autoeficacia profesional entre situaciones de acoso laboral y la salud en una muestra multiocupacional. *Anales de Psicología*, 30(2).

- <https://doi.org/10.6018/analesps.30.2.161251>
- Mischel, W. (1968). *Personality and assessment*. Routledge.
- Mischel, W., Ozlem A. i Yuichi S. (2008). *Introduction to personality : toward an integrative science of the person*. John Wiley & Sons.
- Montgomery, C., & Rupp, A. A. (2005). A Meta-analysis for Exploring the Diverse Causes and Effects of Stress in Teachers. *Canadian Journal of Education*, 28(3), 458–486. <https://doi.org/10.2307/4126479>
- Moos, R. H. (1987). Person-environment congruence in work, school, and health care settings. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 231–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90041-8](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90041-8)
- Motowidk, S. J., Dowell, B. E., Hopp, M. A., Borman, W. C., Johnson, P. D. i Dunnette, M. D. (1976). *Motivation, Satisfaction, and Morale in Army Careers: A Review of Theory and Measurement*. US Army Institute for the Behavioral and Social Sciences PRESS.
- Murray, C. i O'Brien, K. (2016). “It’s not just the job, it’s the people”: Exploring the role of relationships in early childhood education and care. *Early Child Development and Care*, 186(11), 1832–1847. <https://doi.org/10.1080/03004430.2016.1161418>
- Muth, J. i Lüftenegger, M. (2024). Associations between autonomy-supportive teaching, the use of non-academic ICTs, and student motivation in English language learning. *Sustainability*, 16(3), 1337. <https://doi.org/10.3390/su16031337>
- Nastavak, M. i Korunovska, J. (2019). Motivation and job satisfaction of preschool teachers in Macedonia and the Republic of Kosovo. *European Scientific Journal*, 15(1), 161–175.
- Nguyen, T. T. M., Nguyen, H. T. , Nguyen, T. P. H. , Doan, T. T. L. i Nguyen, T. T. H. (2022). Personality traits, job satisfaction, and burnout among Vietnamese teachers: The mediating roles of emotion regulation and perceived organizational support. *Current Psychology*, , 41(2), 619–629.
- Ng, T. W., Sorensen, K. L. i Eby, L. T. (2006). Locus of control at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1057-1087.
- Niemiec, C. P., Ryan, R. M., Deci, E. L. i Legault, L. (2021). Autonomy-supportive teaching in early childhood education: A mixed-methods approach to examining teachers’ practices and beliefs. *Early Childhood Research Quarterly*, 55, 74–88.
- Nikolaou, I. i Foti, K. (2018). Personnel selection and personality. U V. Zeigler-Hill i T. K.

- Shackelford (Ur.). *The sage handbook of personality and individual differences* (str. 458-474). SAGE Publications Ltd.
- OECD. (2017). *Starting strong 2017 key OECD indicators on early childhood education and care*. Paris Oecd Publishing. <https://doi.org/10.1787/25216031>
- Ogunbanjo, B. (2021). Job Satisfaction and Organisational Commitment among Library Personnel in Public Tertiary Institution Libraries in Ogun State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice (E-Journal)*. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/5061>
- Oldham, G. R., Nottenburg, G., Kassner, M. W., Ferris, G., Fedor, D. i Masters, M. (1982). The selection and consequences of job comparisons. *Organizational Behavior and Human Performance*, 29(1), 84–111. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(82\)90243-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(82)90243-4)
- Ones, D. S., Dilchert, S., Viswesvaran, C. i Judge, T. A. (2007). In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel Psychology*, 60(4), 995–1027. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00099.x>
- Oshagbemi, T. (1999). Academics and their managers: a comparative study in job satisfaction. *Personnel Review*, 28(1/2), 108–123. <https://doi.org/10.1108/00483489910249027>
- Ozcelik, H. i Aydin, E. M. (2011). Does high motivation always lead to high performance? Evidence from the sales force. *International Journal of Research in Marketing*, 28(1), 47-57.
- Özkan, U. B. i Akgenç, E. (2022). Teachers' Job Satisfaction: Multilevel Analyses of Teacher, School, and Principal Effects. *FIRE: Forum for International Research in Education*, 7(3), 1–23. <https://doi.org/10.32865/fire202273271>
- Pajtak, N. (2020). *Povezanost radnih uvjeta sa zadovoljstvom poslom i sagorijevanjem kod odgojitelja*. (Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Učiteljski fakultet). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:147:466009>
- Papay, J. P. i Kraft, M. A. (2015). Productivity returns to experience in the teacher labor market: Methodological challenges and new evidence on long-term career improvement. *Journal of Public Economics*, 130, 105–119. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2015.02.008>
- Pečjak, S., Kunčič, M. i Tement, S. (2023). Razvoj klime v vrtcu kot dejavnik kakovosti vzgojno-izobraževalnega procesa. *Sodobna Pedagogika*, 74(1), 166–181. <https://doi.org/10.5937>
- Petri, H. (1991). *Motivation: Theory, Research, and Applications*. Wadsworth Publishing Company

- Phillips, D., Howes, C. i Whitebook, M. (1991). Child Care as an Adult Work Environment. *Journal of Social Issues*, 47(2), 49–70. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1991.tb00287.x>
- Pianta, R. C., Hamre, B. i Stuhlman, M. (2003). Relationships between Teachers and Children. U W. M. Reynolds i G. E. Miller (Ur.), *Handbook of Child Psychology: Educational Psychology* (Vol. 7, pp. 199-234). John Wiley & Sons.<https://doi.org/10.1002/0471264385.wei0710>
- Pujol-Cols, L. i Dabos, G. E. (2019). Dispositional and situational factors at work. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 33(1), 49–70. <https://doi.org/10.1108/arla-12-2017-0355>
- Quarstein, V. A., McAfee, R. B. i Glassman, M. (1992). The Situational Occurrences Theory of Job Satisfaction. *Human Relations*, 45(8), 859–873. <https://doi.org/10.1177/001872679204500806>
- Rahim, M. A. i Psenicka, C. (1996). A Structural Equations Model of Stress, Locus of Control, Social Support, Psychiatric Symptoms, and Propensity to Leave a Job. *The Journal of Social Psychology*, 136(1), 69–84. <https://doi.org/10.1080/00224545.1996.9923030>
- Raisani, R. B. (1988). *A Study of Relationship of Organizational Climate and Teachers' and Schools' Selected Demographic Characteristics to Teacher Job Satisfaction as Perceived by the Teachers in Selected Michigan Public Secondary Schools*. (Doktorska disertacija, Michigan State University. Department of Educational Education).
- Ramlawati, R., Trisnawati, E., Yasin, N. A. i Kurniawaty, K. (2021). External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention. *Management Science Letters*, 11(2), 511–518. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.016>
- Raudsepp, E. (1990). Personality, cognitive style, and perceived control in work settings. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(5), 1134–1142.
- Raza, M. i Ali, A. (2020). Job satisfaction and performance among public and private sector preschool teachers in Pakistan. *Journal of Educational Research*, 23(1), 53–71. <https://doi.org/10.5296/jer.v10i1.16548>
- Reeve, J. (2018). Autonomy-supportive teaching: What it is, how to do it. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 59(4), 268–274. <https://doi.org/10.1037/cap0000130>

- Riggs, I. M. i Enochs, L. G. (1990). Toward the Development of an Elementary Teacher's Science Teaching Efficacy Belief Instrument. *Science Education* 74 (6), 625-637
- Rivkin, S. G., Hanushek, E. A. i Kain, J. F. (2005). Teachers, Schools, and Academic Achievement. *Econometrica*, 73(2), 417–458. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0262.2005.00584.x>
- Robbins, S. P. i Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Roberts, B. W., Kuncel, N. R., Shiner, R., Caspi, A. i Goldberg, L. R. (2007). The Power of Personality: The Comparative Validity of Personality Traits, Socioeconomic Status, and Cognitive Ability for Predicting Important Life Outcomes. *Perspectives on Psychological Science*, 2(4), 313–345. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6916.2007.00047.x>
- Rockoff, J. E. (2004). The Impact of Individual Teachers on Student Achievement: Evidence from Panel Data. *American Economic Review*, 94(2), 247–252. <https://doi.org/10.1257/0002828041302244>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for Internal versus External Control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1–28.
- Rotter, J. B. (1990). Internal versus external control of reinforcement: A case history of a variable. *American Psychologist*, 45(4), 489–493. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.45.4.489>
- Rubinjon, L. (2021). *Zadovoljstvo poslom odgojitelja u privatnim i državnim vrtićima* (Diplomski rad, Hrvatsko katoličko sveučilište). Repozitorij Hrvatskog katoličkog sveučilišta. <https://repozitorij.unicath.hr/islandora/object/unicath%3A499>
- Ryan, R. M. i Deci, E. L. (2000a). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M. i Deci, E. L. (2000b). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Ryan, R. M. i Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Samani, Z. R., Guntuku, S. C., Moghaddam, M. E., Preoțiuc-Pietro, D. i Ungar, L. H. (2018). Cross-platform and cross-interaction study of user personality based on images on Twitter and Flickr. *PLoS ONE*, 13(7), 1–19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0198660>

- Schalock, M. D., Cowart, B. i Staebler, B. (1993). Teacher productivity revisited: Definition, theory, measurement, and application. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 7(2), 179–196. <https://doi.org/10.1007/bf00995302>
- Schmitt, N. i Pulakos, E. D. (1985). Predicting Job Satisfaction from Life Satisfaction: Is There a General Satisfaction Factor? *International Journal of Psychology*, 20(1), 155–167. <https://doi.org/10.1080/00207598508246745>
- Schneider, B. (1987). The road to a radical approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 353–361. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90051-0](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90051-0)
- Schneider, B. i Dachler, H. P. (1978). A note on the stability of the Job Descriptive Index. *Journal of Applied Psychology*, 63(5), 650–653. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.5.650>
- Senyametor, F., Minadzi, V. M., Dankyi, L. A. i Maison, R. S. (2019). Relationship Between Teacher Job Satisfaction and Productivity in the Asante Akim South District of the Ashanti Region of Ghana. *Journal of Education and Learning*, 8(3), 193. <https://doi.org/10.5539/jel.v8n3p193>
- Sahabi, M. K. (2022). Assessment of job satisfaction of employees in Ahmadu Bello University Library, Zaria. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/7089/>
- Shin, D. W. , Kim, H. J. i Park, J. H. (2015). Locus of control and job performance: A meta-analysis of main effects, moderators, and mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 36(8), 1140–1158. <https://doi.org/10.1002/job.2027>
- Shonkoff, J. P. i Phillips, D. A. (2000). *From neurons to neighborhoods: The science of early child development*. National Academy Press.
- Shumow, L., i Lomax, R. (2002). Parental Efficacy: Predictor of Parenting Behavior and Adolescent Outcomes. *Parenting*, 2(2), 127–150. https://doi.org/10.1207/s15327922par0202_03
- Skaalvik, E. M. i Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>
- Skaalvik, E. M. i Skaalvik, S. (2017). Motivated for teaching? Associations with school goal structure, teacher self-efficacy, job satisfaction and emotional exhaustion. *Teaching and*

- Teacher Education*, 67, 152–160. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.06.006>
- Slemp, G. R. i Vella-Brodrick, D. A. (2020). Exploring the job demands-resources model of work engagement and the role of psychological capital. *Journal of Happiness Studies*, 21(4), 1401–1423.
- Smith, L. E., Hand, V. M., Collins, E. i Read, C. (2019). Preschool teacher locus of control and classroom environment. *Early Child Development and Care*, 189(2), 221–233.
- Snyder, M. i Ickes, W. (1985). Personality and social behavior. U L. Gardner i A. Elliot (Ur.), *Handbook of social psychology* (str. 883–947). Random House.
- Spector, P. E. , Cooper, C. L. , Sanchez, J. I., O’Driscoll, M. , Sparks, K. i Bernin, P. (2002). Locus of control and well-being at work: How generalizable are Western findings? *Academy of Management Journal*, 45(2), 453–466. <https://doi.org/10.2307/3069359>
- Spector, P. E. (1982). Behavior in organizations as a function of employee’s locus of control. *Psychological Bulletin*, 91(3), 482–497. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.91.3.482>
- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39(11), 1005–1016. <https://doi.org/10.1177/001872678603901104>
- Spector, P. E. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), 335–340. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1988.tb00470.x>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction : application, assesment, causes and consequences*. SAGE Publications, Inc.
- Spector, P. E., Chen, P. Y., Zapf, D. i Frese, M. (2000). Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don’t throw out the baby with the bath water. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 79–95. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1%3C79::AID-JOB964%3E3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1%3C79::AID-JOB964%3E3.0.CO;2-G)
- Spilt, J. L., Koomen, H. M. Y. i Thijs, J. T. (2011). Teacher Wellbeing: The Importance of Teacher–Student Relationships. *Educational Psychology Review*, 23(4), 457–477. <https://doi.org/10.1007/s10648-011-9170-y>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological, empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Staw, B. M., Bell, N. E. i Clausen, J. A. (1986). The Dispositional Approach To Job Attitudes: A

- Lifetime Longitudinal Test. *Administrative Science Quarterly*, 31(1), 56.
<https://doi.org/10.2307/2392766>
- Staw, B. M. i Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469–480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.469>
- Stremmel, A. J., Benson, M. J. i Powell, D. R. (1993). Communication, satisfaction, and emotional exhaustion among child care center staff: Directors, teachers, and assistant teachers. *Early Childhood Research Quarterly*, 8(2), 221–233. [https://doi.org/10.1016/s0885-2006\(05\)80092-4](https://doi.org/10.1016/s0885-2006(05)80092-4)
- Stringer, C., Didham, J. i Shantapriyan, P. (2011). Motivation, pay satisfaction, and job satisfaction of front-line employees. *Qualitative Research in Accounting & Management*. 8. 161-179. 10.1108/11766091111137564.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A. i Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Sutina, J., Batarilo, I. i Huić, A. (2019). The relationship between personality traits and job satisfaction among Croatian university employees. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 23, 43–61.
- Šimić Šašić, S., Klarin, M. i Lapić, L. (2011). Percepcija odgovornosti, društvenog statusa i zadovoljstvo poslom u odgojiteljica. *Magistra Iadertina*, 6(1), 55–70. <https://hrcak.srce.hr/87329>
- Šundalić, A. i Mičić, A. (2005). Obrazovanje za društveni razvoj. *Ekonomski Vjesnik*, 11 2(18), 119–130.
- Takeuchi, R., Chen, G. i Lepak, D. P. (2009). Through the looking glass of a social system: Cross-level effects of high-performance work systems on employees' attitudes. *Personnel Psychology*, 62(1), 1–29. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01126.x>
- Taris, T. W., Ybema, J. F. i van Beek, I. (2013). Burnout and engagement: Identical twins or just close relatives? *Burnout Research*, 2(3), 83–91.
- Terborg, J. R. (1981). Interactional Psychology and Research on Human Behavior in Organizations. *Academy of Management Review*, 6(4), 569–576.

- <https://doi.org/10.5465/amr.1981.4285691>
- Tett, R. P. i Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 500–517. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.500>
- Tett, R. P., Jackson, D. N. i Rothstein, M. (2006). Personality measures as predictors of job performance: a meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44(4), 703–742. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00696.x>
- Tietjen, M. A. i Myers, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management Decision*, 36(4), 226–231. <https://doi.org/10.1108/00251749810211027>
- Tremblay, M., Blanchard, C., Taylor, S., Pelletier, L., i Villeneuve, M. (2009). *Work extrinsic and intrinsic motivation scale: Its value for organizational psychology research*. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement*, 41(4), 213–226. <https://doi.org/10.1037/a0015167>
- Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Zaniboni, S. i Fraccaroli, F. (2020). Personality and well-being: A job demands-resources perspective. U K. Deaux i M. Snyder (Ur.) *Oxford handbook of personality and workplace* (str. 337–354). Oxford University Press.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783–805. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(01\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1)
- Tschopp, C., Grote, G. i Gerber, M. (2013). How career orientation shapes the job satisfaction-turnover intention link. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 151–171. <https://doi.org/10.1002/job.1857>
- Turić, D. (2023). *Zadovoljstvo poslom i samoprocjena kompetencija odgojitelja* (Diplomski rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku). Repozitorij FOOZOS. <https://repozitorij.unios.hr/islandora/object/foozos%3A2085>
- Turić, D. i Požega, Ž. (2023). Utjecaj čimbenika povezanih s poslom na zadovoljstvo odgojitelja. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*, 69(1), 9–22. <https://doi.org/10.32903/zs.69.1.1>
- Unda, S., Uribe, F., Jurado, S., García, M., Tovalín, H. i Juárez, A. (2016). Elaboración de una escala para valorar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo de profesores universitarios. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 32(2), 67–74.

<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.04.004>

- Uzun, M. B. i Akgemci, T. (2019). The mediating role of job satisfaction on the relationship between locus of control and job performance. *Journal of Business Research-Turk*, 11(1), 165–181.
- Vallerand, R. J. (1997). Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. U M. P. Zanna (Ur.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. 29, str. 271–360. Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60019-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60019-2)
- Vallerand, R. J. (2001). A hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation in sport and exercise. U G. C. Roberts (Ur.), *Advances in motivation in sport and exercise* (str. 263–319). Human Kinetics.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B. i Lens, W. (2011). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 1–18.
- van Ruysseveldt, J., van Wiggen-Valkenburg, T. i Dam, K. van. (2021). The self-initiated work adjustment for learning scale: development and validation. *Journal of Managerial Psychology*, 36 (6), 491-504. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2020-0198>
- Vansteenkiste, M., Soenens, B., i Lens, W. (2020). Sustainable motivation: How personal and critical transformation insights promote the well-being of oneself and the world. *Journal of Self-Determination and Well-Being*, 4(1), 31–64.
- Vansteenkiste, M., Aelterman, N., De Muynck, G.-J., Haerens, L., Patall, E. i Reeve, J. (2017). Fostering Personal Meaning and Self-relevance: A Self-Determination Theory Perspective on Internalization. *The Journal of Experimental Education*, 86(1), 30–49. <https://doi.org/10.1080/00220973.2017.1381067>
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S., III i Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 586–597. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.586>
- Wang, Q., Bowling, N. i Eschleman, K. (2010). A Meta-Analytic Examination of Work and General Locus of Control. *Journal of Applied Psychology*. 95. 761-768. [10.1037/a0017707](https://doi.org/10.1037/a0017707).
- Wang, Y., Zhou, Y. i Lin, H. (2021). The effect of early childhood educators' motivation on

- children's learning experiences: A mediation model of autonomy support. *Early Childhood Education Journal*, 49(2), 231–242.
- Warwick Business School. (2016). *Motivated employees boost productivity by 12%*. ScienceDaily. <https://www.sciencedaily.com/releases/2016/02/160203131359.htm>.
- Weiss, H. D. i Adler, S. (1984). Personality and organizational behavior. U B. M. Staw (Ur.), *Research in Organizational Behavior* (str. 1–50). JAI Press.
- Whitebook, M., Phillips, D. i Howes, C. (2014). *Worthy work, still unlivable wages: The early childhood workforce 25 years after the National Child Care Staffing Study*. Berkeley, Center for the Study of Child Care Employment
- Win, R. i Miller, P. W. (2005). The Effects of Individual and School Factors on University Students' Academic Performance. *The Australian Economic Review*, 38(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8462.2005.00349.x>
- Wright, T. A. i Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Wu, Y., Sun, J., Fan, F., Wang, X. i Peng, Y. (2021). The Influence of Motivation, Attitudes and Obstacles for Middle School Students' Participation in Leisure Activities on Their Leisure Satisfaction in Southwest China. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.758858>
- Wulandari, S., Sujatna, A., Widiyatmoko, A. i Saptarina, I. (2020). The relationship of education, experience, and work environment with work satisfaction and work performance of early childhood teachers in Jakarta. *Journal of Education and Learning*, 14(2), 215–221. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v14i2.17741>
- Youshan, B. i Hassan, Z. (2015). The Effect of Employees Personality on Organizational Performance: Study on Insurance Company. *International Journal of Accounting and Business Management*, 4(2), 187–196. <https://doi.org/10.24924/ijabm/2015.04/v3.iss1/187.196>
- Zhang, X. , Liu, X., Xie, B. i Shi, J. (2020). Locus of control and proactive personality: How they relate to job performance in the Chinese context. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 445–461. doi:%2010.1007/s10869-019-09667-7
- Zhang, X. i Gao, J. (2020). Linking personality traits to job performance: Moderating effects of

- culture and context. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(4), 361–375.
- Zhao, K., Zhang, M., Kraimer, M. L. i Yang, B. (2019). Source attribution matters: Mediation and moderation effects in the relationship between work-to-family conflict and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 40(4), 492–505. <https://doi.org/10.1002/job.2345>
- Zhou, M., Chen, B. i Chen, Y. (2019). The reciprocal relationship between sense of belonging and self-determination among Chinese international students in the United States. (n.d.). *Journal of College Student Development*, 60(6), 645–660.
- Ziegler, R., Hagen, B. i Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance: Job Ambivalence as a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(8), 2019–2040. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00929.x>

8. ŽIVOTOPIS

Narcisa Jagnjić diplomirala je 2004. godine na Učiteljskoj akademiji u Zagrebu, na Odsjeku za izobrazbu odgojitelja predškolske djece, a 2017. godine završila je diplomski studij na Učiteljskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu te stekla zvanje magistre ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. Godine 2019. upisala je doktorski studij *Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti* na Učiteljskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Uz formalno obrazovanje, dodatno se usavršavala na području Montessori pedagogije (SRC Srčko, 2010.)

Od 2006. godine radi u Dječjem vrtiću Grigora Viteza u Zagrebu. Tijekom profesionalnog razvoja kontinuirano se usavršavala i sudjelovala na brojnim domaćim i međunarodnim znanstveno-stručnim skupovima. Godine 2019. promovirana je u zvanje odgojitelja mentora, a 2024. u zvanje odgojitelja savjetnika od strane Agencije za odgoj i obrazovanje.

Svoj rad usmjerava na povezivanje Montessori pedagogije s obrazovnom neuroznanosti, o čemu je 2020. godine objavila pregledni rad u *Hrvatskom časopisu za odgoj i obrazovanje*. Sudjelovala je i na brojnim znanstveno-stručnim skupovima izlažući teme poput prirodnog učenja, planiranja i vrednovanja pedagoške dokumentacije, kao i izazova i primjene obrazovne neuroznanosti u suvremenom odgojno-obrazovnom radu.

Aktivno je sudjelovala u projektima s naglaskom na inkluzivno obrazovanje i humanitarni rad. Tako je bila koordinatorica projekta Hrvatskog zavoda za zapošljavanje *Modeli odgovora na obrazovne potrebe djece u riziku od socijalne isključenosti u RPOO ustanovama* (2021.), te sudjelovala u UNICEF-ovom programu *Škola za Afriku* (2021./2022., 2024./2025.).

Tijekom dugogodišnjeg rada razvila je bogato iskustvo u radu s djecom predškolske dobi, primjeni Montessori metoda, vođenju i mentoriranju mlađih odgojitelja te aktivnom doprinosu stručnim i znanstvenim raspravama u području ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja.

Popis objavljenih znanstvenih radova

Jagnjić, N. (2025). Homo sapiens online. U M. Ž. Seničar (Ur.), *Future education: III International online conference proceedings* (str. 696-703). MIB. <https://books.mib.si/sl/publikacije/izobrazevanje-v-prihodnosti/ip2025/>

Jagnjić, N. (2020). Učinci primjene montessori pripremljenog okruženja u procesu normalizacije deteta sa dispraksijom. *Krugovi detinjstva: časopis za multidisciplinarna istraživanja detinjstva*, 8(2), 51–66.

Eret, L. i Jagnjić, N. (2020). Potvrde postulata Montessori pedagogije u suvremenoj obrazovnoj neuroznanosti. *Croatian Journal of Education = Hrvatski časopis za odgoj i obrazovanje*, 22(4), 1227–1253. <https://doi.org/10.15516/cje.v22i4.3751>

Jagnjić, N. (2019). Obrazovna neuroznanost – 12 načela prirodnoga učenja. U *Zbornik radova simpozija Metodički pristupi odgoju i obrazovanju* (str. 74–84). Zagreb, Hrvatska: Učiteljski fakultet, Sveučilište u Zagrebu

Hranilović, A. i Jagnjić, N. (2018). Obrazovna neuroznanost u Montessori pristupu poučavanja. In I. Prskalo, Z. Braičić I M. Badrić (Ur.), *17. dani Mate Demarina: Odgoj i obrazovanje - budućnost civilizacije* (str. 435–447). Zagreb: Učiteljski fakultet u Zagrebu

Jagnjić, N. i Opić, S. (2017). Izazovi neuroznanosti – novi pristupi u učenju. U S. Zrilić (Ur.), *Identitet i različitost u odgoju i obrazovanju* (str. 5). Zadar, Hrvatska: Sveučilište u Zadru

9. PRILOG

Anketni upitnik

UPITNIK

Poštovana/i,

Studentica sam poslijediplomskog studija „Cjeloživotno obrazovanje i obrazovne znanosti“ na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu. Provodim istraživanje koje se bavi ispitivanjem zadovoljstava poslom, motivacije poslom, lokusom kontrole i produktivnosti. Istraživanje je dobrovoljno i u cijelosti anonimno. Vaši odgovori su u potpunosti povjerljivi i nitko ih ne može ni na koji način provjeravati ili povezati s Vašim identitetom. Podatci do kojih će se ovim istraživanjem doći koristit će se isključivo u znanstvene svrhe te će biti prikazane skupno, u obliku prosječne vrijednosti. Molim Vas da odgovorite na sva pitanja, no ukoliko želite, u svakom trenutku možete odustati od ispunjavanja upitnika. Procijenjeno vrijeme za ispunjavanje upitnika je oko 15 minuta. Ukoliko imate bilo kakvih pitanja vezanih uz istraživanje ili Vas zanimaju konačni rezultati možete me kontaktirati na: narcisa.jagnjic@yahoo.com.

Unaprijed se zahvaljujem na sudjelovanju.

S štovanjem,

Narcisa Jagnjić

Izjavljujem da sam razumio/jela upute te da pristajem na sudjelovanje u istraživanju. (Molim zaokružite)

- a) DA
- b) NE

Izjavljujem da sam zaposlen/a u dječjem vrtiću kao odgojitelj/ica. (Molim zaokružite)

- a) DA
- b) NE

Vaš vrtić pripada županiji: (Molim zaokružite)

- a) Grad Zagreb
- b) Zagrebačka županija
- c) Krapinsko-zagorska županija
- d) Varaždinska županija
- e) Koprivničko-križevačka županija
- f) Međimurska županija

Kojeg ste spola? (Molim zaokružite)

- a) Ž
- b) M

Koliko imate godina: (Molim zaokružite)

- a) do 30 god
- b) 31 – 40 god
- c) 41 – 50 god

- d) 51 – 60 god
- e) 61 god i više

Koja je Vaša trenutna razina obrazovanja?

- a) SSS
- b) VŠS (dvogodišnje obrazovanje)
- c) Prvostupnik
- d) Magistar struke
- e) Postdiplomsko obrazovanje

Dužina Vašeg staža:

- a) 0-5 godina
- b) 6-10 godina
- c) 11-15 godina
- d) 16-20 godina
- e) 21-25 godina
- f) 26-30 godina
- g) više od 30 godina

	LJESTVICA ZADOVOLJSTVO POSLOM Paul E. Spector					
	PORED SVAKE TVRDNJE ZAKRUŽITE BROJ KOJI NAJBOLJE ODRŽAVA VAŠE MIŠLJENJE	Uopće se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	Potpuno se slažem
1.	Smatram da sam primjereno plaćen/a za posao koji obavljam	1	2	3	4	5
2.	Na mom poslu postoji vrlo malo prilika za napredovanje.	1	2	3	4	5
3.	Moja ravnatelj/ica je dovoljno kompetentan/a za posao koji obavlja.	1	2	3	4	5
4.	Nisam zadovoljan/na beneficijama koje nudi moj poslodavac.	1	2	3	4	5
5.	Kada na poslu uradim nešto dobro, dobijem odgovarajuće priznanje zato.	1	2	3	4	5
6.	Mislim da mnoga pravila i procedure u mojoj organizaciji otežavaju obavljanje posla.	1	2	3	4	5

7.	Sviđaju mi se ljudi s kojima radim	1	2	3	4	5
8.	Ponekad mislim da je posao koji radim besmislen.	1	2	3	4	5
9.	Smatram da je komunikacija u mojoj organizaciji dobra.	1	2	3	4	5
10.	Nagrade u mojem vrtiću su male i rijetko se dobivaju.	1	2	3	4	5
11.	Mislim da svi zaposleni u mojem vrtiću koji dobro rade svoj posao imaju jednake šanse da budu unaprijeđeni.	1	2	3	4	5
12.	Smatram da moj ravnatelj/ica nije korektan/a prema meni.	1	2	3	4	5
13.	Beneficije za zaposlene u mojem vrtiću su jednako dobre kao i u drugim vrtićima.	1	2	3	4	5
14.	Nemam osjećaj da je posao koji obavljam dovoljno cijenjen.	1	2	3	4	5
15.	Rijetko dolazim u situaciju da me netko ili nešto sprječava u nastojanjima da dobro obavim posao.	1	2	3	4	5
16.	Smatram da na poslu moram raditi napornije zato što moji suradnici nisu dovoljno sposobni.	1	2	3	4	5
17.	Volim obavljati aktivnosti koje su sastavni dio mog posla.	1	2	3	4	5
18.	Ciljevi mog vrtića mi nisu dovoljno jasni.	1	2	3	4	5
19.	Imam previše obaveza na svom poslu.	1	2	3	4	5
20.	Uživam u radu sa svojim kolegama.	1	2	3	4	5
21.	Često imam osjećaj da ne znam što se događa u mojem vrtiću.	1	2	3	4	5
22.	Osjećam se ponosnim/om dok obavljam svoj posao.	1	2	3	4	5
23.	Zadovoljan/na sam mogućnostima za povećanje plaće koje mi se pružaju.	1	2	3	4	5
24.	Mislim da postoje beneficije koje zaposleni u mojem vrtiću nemaju, a trebali bi ih imati.	1	2	3	4	5
25.	Volim svog ravnatelja/icu.	1	2	3	4	5
26.	Na mom poslu ima mnogo administracije.	1	2	3	4	5

27.	Smatram da moj trud nije nagrađen onoliko koliko bi trebao.	1	2	3	4	5
28.	Zadovoljan/na sam mogućnostima za napredovanje koje mi se pružaju.	1	2	3	4	5
29.	Na mom poslu ima mnogo nesuglasica i svađa.	1	2	3	4	5
30.	Smatram da je moj posao ugodan.	1	2	3	4	5
31.	Mislim da radni zadaci u mojem vrtiću nisu potpuno jasno definirani.	1	2	3	4	5

Pomoću donje ljestvice navedite u kojoj mjeri svaka od sljedećih tvrdnji odgovara razlozima zbog kojih radite ovaj određeni posao.

	The Motivation at Work Scale (MAWS)	Nikako	jako malo	malo	umjereno	snažno	vrlo snažno	točno
1.	Jako uživam u ovom poslu.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Zabavljam se radeći svoj posao.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Zbog trenutaka užitka koji mi donosi ovaj posao.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Odabrao/la sam ovaj posao jer mi omogućuje da postignem svoje životne ciljeve.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Ovaj posao ispunjava moje planove za karijeru.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Ovaj posao odgovara mojim osobnim vrijednostima.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Moram biti najbolji /la u svom poslu, moram biti "pobjednik".	1	2	3	4	5	6	7
8.	Moj posao je moj život i ne želim podbaciti.	1	2	3	4	5	6	7
9.	O ovom poslu ovisi moj ugled.	1	2	3	4	5	6	7
10.	Ovaj posao mi pruža određeni životni standard.	1	2	3	4	5	6	7
11.	Omogućuje da zaradim puno novca	1	2	3	4	5	6	7
12.	Radim ovaj posao zbog plaće.	1	2	3	4	5	6	7

U ovom dijelu upitnika se želi ispitati kako neki važniji događaji u našem društvu djeluju na različite ljude. Svaki zadatak sastoji se od dvije tvrdnje označene sa *a* ili *b*. Molimo vas da odaberete *samo jednu* od dvije predložene tvrdnje i to onu za koju *stvarno vjerujete* da je istinitija, a ne onu za koju mislite da biste ju trebali izabrati zato jer drugi tako misle ili za koju biste pak željeli da je istinitija. U nekim slučajevima može se dogoditi da vam se čini da su obje od predloženih tvrdnji podjednako istinite ili neistinite. U tom slučaju trebate se ipak opredijeliti samo za jednu tvrdnju, i to za onu za koju smatrate da bolje izražava vaše mišljenje. Ovdje nema točnih ili netočnih odgovora jer ovom prilikom želimo samo upoznati neka vaša osobna opredjeljenja. Molimo vas da na pitanja odgovarate pažljivo, ali se ipak ne trebate predugo zadržavati na svakom pitanju. Ponovo ističemo da uvijek izaberete onu tvrdnju za koju *vi osobno mislite da je istinitija*.

JA VIŠE VJERUJEM DA:

1. **A.** Djeca upadaju u neprilike jer ih njihovi roditelju previše kažnjavaju.
B. Nevolje s većinom djece u današnje vrijeme nastaju zbog toga što ih njihovi roditelji previše maze.
2. **A.** Mnogi nepovoljni događaji u životu čovjeka djelomično su rezultat loše sreće.
B. Ljudske nevolje posljedice su grešaka koje čine sami ljudi.
3. **A.** Jedan od najvažnijih razloga postojanja ratova je u tome što ljudi nemaju dovoljno interesa za politiku.
B. Uvijek će biti ratova bez obzira na to koliko uporno ljudi pokušavali da ih spriječe.
4. **A.** Kada se sve uzme u obzir, ljudi ipak dolaze do ugleda kojeg zaslužuju na ovom svijetu.
B. Individualne vrijednosti, na žalost, često prolaze neopaženo bez obzira na to koliko se netko trudio.
5. **A.** Potpuno je neopravdano mišljenje da su nastavnici nepravedni prema svojim studentima i učenicima.
B. Mnogi studenti i učenici ne shvaćaju uolikoj mjeri su njihove ocjene rezultat slučaja.
6. **A.** Bez prave prilike nitko ne može postati dobar vođa.
B. Sposobni ljudi koji nisu uspjeli postati vođe zapravo nisu iskoristili svoju šansu.
7. **A.** Bez obzira koliko se vi trudili, neki ljudi vas naprosto ne vole.
B. Oni koji ne mogu navesti ljude da ih zavole ne znaju postupati s ljudima.
8. **A.** Nasljeđe igra najvažniju ulogu u određivanju čovjekove ličnosti.
B. Stečeno iskustvo pojedinca određuju kakva će netko biti osoba.
9. **A.** Često sam se uvjerio u to da će se doistadogoditi ono što se "mora" dogoditi.
B. Za mene se pouzdavanje u sudbinu nikada nije pokazalo tako uspješnim kao odluka da sam poduzmem neku akciju.
10. **A.** Ako je student ili učenik neko gradivo dobro naučio, ne može se dogoditi da ne uspije na

- nekom testu znanja.
- B.** Često se događa da su ispitna pitanja tako malo povezana s gradivom da učenje postaje sasvim besmisleno.
- 11. A.** Da bi se postigao neki uspjeh valja uporno raditi, sreća pri tome ima malu ili nikakvu ulogu.
- B.** Da li će netko dobiti dobar posao ne ovisi toliko o njemu samome koliko o tome da li se "našao" u pravo vrijeme na pravom mjestu.
- 12. A.** Običan građanin može utjecati na odluke vlade.
- B.** U ovome svijetu poteze povlači nekoliko moćnih pojedinaca dok običan čovjek u tom pogledu ne može ništa učiniti.
- 13. A.** Kad pravim planove gotovo sam siguran da ih mogu ostvariti.
- B.** Nije baš mudro planirati na duži rok jer se na kraju ispostavi da su događaji ionako stvar dobre ili loše sreće.
- 14. A.** Postoje ljudi koji naprosto nisu dobri.
- B.** Uvijek se u čovjeka nađe nešto dobroga.
- 15. A.** Kad se radi o meni, sreća igra malu ili nikakvu ulogu u postizanju onoga što želim.
- B.** Često bismo i prema slučaju, odnosno na slijepo, mogli podjednako dobro odlučiti što nam je činiti.
- 16. A.** To da li će netko uspjeti često ovisi o tome da li je dovoljno sretan da se nađe na "pravom mjestu".
- B.** Ono što ljudi postižu ovisi o njihovim sposobnostima, a sreća s tim nema skoro nikakve veze.
- 17. A.** Sudeći prema onome što se u svijetu događa, mnogi od nas su žrtve sila koje se ne mogu kontrolirati ni razumjeti.
- B.** Ljudi bi mogli kontrolirati svjetska zbivanja kada bi aktivno sudjelovali u političkom i društvenom životu.
- 18. A.** Mnogi ljudi ni ne shvaćaju u kolikoj su mjeri njihovi životi pod utjecajem slučajnih zbivanja.
- B.** Sreća zapravo ni ne postoji.
- 19. A.** Ljudi bi trebali priznavati svoje greške.
- B.** Obično je pametnije prikriti svoje greške.
- 20. A.** Teško je saznati da li vas netko voli ili ne.
- B.** Koliko ćete prijatelja imati ovisi o tome da li ste draga i simpatična osoba.
- 21. A.** Kada se sve uzme u obzir, broj dobrih i loših stvari koje nam se događaju u životu je podjednak.
- B.** Najveći broj nevolja rezultat su nesposobnosti, neznanja, lijenosti ili svega toga zajedno.
- 22. A.** Kada bismo se potrudili mogli bismo iskorijeniti korupciju.
- B.** Običnim ljudima teško je kontrolirati ono što se događa u uredima društvenih organizacija.
- 23. A.** Ponekad mi nije jasno kako nastavnici dolaze do ocjena koje daju svojim studentima i učenicima.
- B.** Ponekad mi nije jasno kako nastavnici dolaze do ocjena koje daju svojim studentima i učenicima.

24. **A.** Dobar vođa je onaj koji podanicima dozvoljava da sami odluče što će raditi.
B. Dobar vođa daje ljudima do znanja što je njihov posao.
25. **A.** Često osjećam da imam malo utjecaja na ono što mi se događa.
B. Čini mi se da se ne može s velikom vjerojatnošću reći da sreća ili slučaj igraju važnu ulogu u mom životu.
26. **A.** Ljudi su osamljeni zato što se ne trude da budu druželjubivi.
B. Nema previše smisla truditi se da se dopadnete drugim ljudima. Naime, ili vas netko voli ili ne.
27. **A.** Previše se naglašava važnost tjelesnog odgoja u školama.
B. Grupni sportovi su odličan način izgrađivanja karaktera.
28. **A.** Ono što mi se događa ovisi samo o meni.
B. Ponekad osjetim kako nemam dovoljnu kontrolu nad onim što mi se događa u životu.
29. **A.** Nije mi jasno zašto se političari ponašaju onako kako se ponašaju.
B. Šire gledano, ljudi su odgovorni za lošu vladu, kako na lokalnom, tako i na nacionalnom planu.

PRODUKTIVNOST

Molim procijenite vlastitu produktivnost na poslu u odnosu na druge odgojitelje ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja u svom vrtiću.

U usporedbi s drugima na Vašem radnom mjestu, kakvim biste se zaposlenikom procijenili?

- 1** Najlošiji/a sam od drugih zaposlenika
- 2** Lošiji/a sam od drugih zaposlenika
- 3** Malo sam lošiji/a od drugih zaposlenika
- 4** U prosjeku sam produktivan/na kao i drugi zaposlenici
- 5** Malo sam bolji/a od drugih zaposlenika
- 6** Bolji/a sam od drugih zaposlenika
- 7** Najbolji/a sam od drugih zaposlenika

Zahvaljujem na suradnji,

Narcisa Jagnjić

10. POPIS TABLICA

Tablica 1 :

Uzorak ispitanika

Tablica 2:

Faktorska struktura skale motivacije

Tablica 3:

Povezanost među faktorima

Tablica 4:

Deskriptivna statistika kontinuiranih varijabli

Tablica 5:

Povezanost među varijablama uvrštenim u regresijsku analizu zadovoljstva poslom

Tablica 6:

Durbin Watson, VIF i tolerance mjere

Tablica 7:

Statistika reziduala

Tablica 8:

Doprinos rezultata internalnog blokusa kontrole, intrinzične, introjicirane te ekstrinzične motivacije u objašnjenju ukupnog rezultata zadovoljstva poslom (N = 414)

Tablica 9:

Povezanost među varijablama uvrštenim u regresijsku analizu samoprocjene Produktivnosti

Tablica 10:

Durbin Watson, VIF i tolerance mjere

Tablica 11:

Statistika reziduala produktivnost

Tablica 12:

Doprinos rezultata internalnoglokusa kontrole, intrinzične, introjicirane te ekstrinzične motivacije u objašnjenju samoprocjene produktivnosti (N = 414).....

Tablica 13:

Rezultati analize medijacije varijabli motivacije u povezanosti između internalnoglokusa kontrole i zadovoljstva poslom.....

Tablica 14:

Rezultati analize medijacije varijabli motivacije u povezanosti između internalnoglokusa kontrole i samoprocjene produktivnosti.....