

Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

**ULOGA RADOSTI U OBJAŠNJENJU ODNOSA PERCIPIRANE  
ORGANIZACIJSKE PODRŠKE I ODGOVORNOG ORGANIZACIJSKOG  
PONAŠANJA**

Diplomski rad

Jelena Opačak

Mentor: dr. sc. Zvonimir Galić

Zagreb, 2018.

## SADRŽAJ

UVOD.....	1
Odgovorno organizacijsko ponašanje .....	1
Percipirana organizacijska podrška .....	2
Radost na poslu .....	3
Naše istraživanje .....	5
CILJ I ISTRAŽIVAČKA PITANJA .....	7
METODOLOGIJA .....	9
Sudionici .....	9
Postupak.....	9
Instrumenti.....	10
REZULTATI .....	12
RASPRAVA .....	22
Metodološki nedostaci.....	26
Praktične implikacije .....	28
ZAKLJUČAK .....	30
LITERATURA.....	31

Uloga radosti u objašnjenju odnosa percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja

The role of joviality in explaining the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior

Jelena Opačak

**SAŽETAK:**

Cilj ovog istraživanja bio je ispitati međuodnos percipirane organizacijske podrške (POP), doživljaja radosti na poslu te odgovornog organizacijskog ponašanja (OOP) na uzorku hrvatskih zaposlenika. Ispitali smo povezanost percipirane organizacijske podrške s doživljenom radosti na poslu te odgovornim organizacijskim ponašanjem, kao i posredujuću ulogu radosti na poslu u odnosu između POP-a i OOP-a. U obradu smo uključili neuroticizam kao kontrolnu varijablu te gledali njegov doprinos navedenim odnosima. Podaci su prikupljeni na prigodnom uzorku zaposlenih osoba (N = 210) iz različitih organizacija u Republici Hrvatskoj. Sudionici su ispunili skale percipirane organizacijske podrške, odgovornog organizacijskog ponašanja, radosti na poslu (PANAS-X) te upitnik biografskih podataka. Rezultati istraživanja pokazali su da veći stupanj percipirane organizacijske podrške iskazuju visokoobrazovani sudionici te oni zaposleni u privatnom sektoru. Utvrđena je značajna pozitivna povezanost POP-a s odgovornim organizacijskim ponašanjem te radosti na poslu, kao i radosti i OOP-a. Učinak neuroticizma na dobivene povezanosti pokazao se neznačajnim. Pokazalo se da doživljena radost na poslu djelomično posreduje pozitivnu vezu između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja. Dobiveni nalazi potvrđuju dosadašnje spoznaje o važnosti emocija u kontekstu rada te njihovu posredujuću ulogu u odnosima vezanim za radno ponašanje.

Ključne riječi: odgovorno organizacijsko ponašanje, radost, percipirana organizacijska podrška

**ABSTRACT:**

The aim of this study was to research the relationship between organizational citizenship behavior (OCB), joviality and perceived organizational support (POS) among Croatian employees. We examined the relation between POS, joviality and OCB as well as the potential mediating role of joviality on the relation between POS and OCB. Neuroticism was included as a control variable and we examined its contribution on all relations. Data was collected on a convenience sample of employees (N=210) from different work organizations in Croatia. Participants filled out the perceived organizational support scale, organizational citizenship behavior and joviality scale (PANAS-X) as well as the biographical questionnaire. Our analyses showed that highly educated participants and participants who work in the private sector reported higher levels of perceived organizational support. The study has shown that POS was significantly positively related to organizational citizenship behavior and joviality, while OCB was significantly positively related to joviality. Considering potential mediational effects, it was shown that joviality partially mediates the positive relationship between POS and organizational citizenship behavior. The results of this study confirm the importance of emotions in the workplace and their mediating role in relations in working behavior.

Keywords: organizational citizenship behavior, joviality, perceived organizational support

## UVOD

Posao je aktivnost na koju prosječna osoba potroši najviše vremena u odnosu na sve druge aktivnosti u svom životu. Tek s razvojem pozitivne psihologije, posebna pozornost dana je mentalnom zdravlju pojedinca, kako u svakodnevnom, tako i u poslovnom segmentu njegova života. Preporuke pozitivne psihologije upućuju da organizacije treba usmjeriti na zaposlenika, njegovu socioemocionalnu dobrobit, rast i razvoj te doprinos kojeg pruža organizaciji. Kada zaposlenik percipira da se radna organizacija brine za njegove potrebe i dobrobit, spremniji je na ulaganje truda i napora za ostvarenje ciljeva i napredak organizacije (Kurtessis i sur., 2015). Istraživači u području organizacijske psihologije prepoznali su važnost razumijevanja pojedinčevih potreba i emocija u radnome okruženju, kako bi stekli bolji uvid u njihovo psihološko funkcioniranje na radnom mjestu (Barsade i Gibson, 2007). Posebno zanimanje iskazano je za konstrukt odgovornog organizacijskog ponašanja, kategorije radnog ponašanja, čije ostvarenje uvelike doprinosi organizacijskoj klimi, njezinim ciljevima i ishodima.

U ovom radu ćemo analizirati kako konstrukt odgovorno organizacijsko ponašanje ovisi o percipiranoj organizacijskoj podršci te koja je uloga emocije radosti u odnosu tih dviju varijabli. U uvodu ćemo prvo opisati svaki od ova tri konstrukta pa ćemo nakon toga objasniti našu motivaciju za ovo istraživanje.

### *Odgovorno organizacijsko ponašanje*

Interes za konstrukt odgovornog organizacijskog ponašanja javio se prije dvadesetak godina te i danas predstavlja važnu varijablu istraživanja u području psihologije rada i organizacijske psihologije. Dennis Organ smatra se utemeljiteljem termina odgovornog organizacijskog ponašanja (OOP; eng. Organizational Citizenship Behavior). On odgovorno organizacijsko ponašanje definira kao diskrecijska individualna ponašanja koja nisu direktno ili eksplicitno priznata od formalnog sustava nagrađivanja, a koja potpomažu učinkovitim funkcioniranjem organizacije (Organ, 1988). Takva ponašanja nisu nametnuta radnom ulogom ili uvjetima navedenim u

radnom ugovoru, već su pitanje vlastita izbora, a njihovo neizvođenje ne smatra se kažnjivim (Šverko, 2012). OOP uključuje, primjerice, pomaganje kolegama koji su bili odsutni s posla, održavanje radnog mjesta čistim, dobrovoljno javljanje za dodatne dužnosti i pozitivno predstavljanje radne organizacije u javnosti.

Jedno od mogućih objašnjenja odgovornog organizacijskog ponašanja proizlazi iz teorije socijalne razmjene, jedne od najutjecajnijih konceptualnih paradigmi za razumijevanje organizacijskog ponašanja (Cropanzano i Mitchell, 2005; Nielsen i sur., 2009). Prema teoriji socijalne razmjene, osjećaji koje ljudi imaju o odnosu s organizacijom, pozitivni ili negativni, ovisit će o njihovim percepcijama nagrada koje u odnosu dobivaju i troškova/gubitaka koji proizlaze iz tog odnosa, kao i o njihovim percepcijama odnosa koje bi željeli imati s organizacijom (Blau, 1964; Homans, 1961; Kelley i Thibaut, 1978; Thibaut i Kelley, 1959; prema Aronson i sur, 2005). U podlozi socijalne razmjene je norma reciprociteta koja predstavlja početni mehanizam u svim interpersonalnim odnosima (Gouldner, 1960). S obzirom na to, ako zaposlenik percipira da se organizacija odnosi pravedno prema njemu i podržava ga, spremnije će se angažirati oko radnih zadataka i aktivnosti unutar same organizacije (Organ, 1988). Tada se odgovorno organizacijsko ponašanje definira kao zaposlenikova percepcija dužnosti da uloži trud u dostizanje organizacijskih ciljeva kao zahvalu za iskazan interes i brižnost čime se održava ravnoteža u odnosu zaposlenik-organizacija (Baran, Shanock i Miller, 2012).

#### *Percipirana organizacijska podrška*

Percipirana organizacijska podrška (POP; eng. Perceived Organizational Support) može se definirati kao opće vjerovanje zaposlenika o stupnju u kojem se organizacija brine za njegovu/njezinu dobrobit i cijeni njegov/njezin doprinos (Rhoades i Eisenberger, 2002). Zaposlenici razvijaju ovo vjerovanje kako bi zadovoljili vlastite socioemocionalne potrebe te se osjećali ugodnije u radnoj okolini (Eisenberger i sur., 1986). Teorija percipirane organizacijske podrške pretpostavlja da zaposlenici organizaciji pripisuju ljudske karakteristike. Naime, ukoliko nadređena osoba donese neku odluku, zaposlenici će to pripisati namjerama organizacije, a ne motivima osoba koje su im nadređene (Levinson, 1965). Takva personifikacija radne organizacije pruža

mu pojednostavljeni uvid u brojne interakcije koje ima s organizacijom i njezinim predstavnicima. U skladu s motivacijskim teorijama, pojedinci teže individualnom priznanju, poštovanju i podršci od ljudi s kojima surađuju (Levinson, 1965). Zaposlenik povoljan ili nepovoljan tretman koji mu pružaju drugi na radnom mjestu smatra odrazom poštovanja, odnosno nepoštovanja čitave organizacije. U osnovi percipirane organizacijske podrške, kao i kod odgovornog organizacijskog ponašanja, je mehanizam reciprociteta (Gouldner, 1960). S obzirom na to, kada zaposlenik percipira da mu organizacija pruža zadovoljavajuću razinu podrške i poštovanja, osjetit će potrebu i dužnost uzvratiti joj. To će ostvariti kroz povećani trud i zalaganje na svom radnom mjestu, kao i u zadacima koji nisu formalni dio njegova opisa posla. Na taj se način održava ravnoteža u odnosu zaposlenik-organizacija (Baran i sur., 2012; Gouldner, 1960).

U dosadašnjoj literaturi, brojna su istraživanja ispitivala doprinos percipirane organizacijske podrške objašnjenju radnog ponašanja. Nalazi potvrđuju značajnu pozitivnu povezanost POP-a i samoprocijenjenog odgovornog organizacijskog ponašanja (Rhoades i Eisenberger, 2002; Kurtessis i sur., 2015). Kada je ispitivana povezanost POP-a s ukupnim odgovornim organizacijskim ponašanjem, utvrđene su značajne pozitivne povezanosti na razini niskih veličina efekata (Kurtessis i sur., 2015). Ovi rezultati ukazuju na to da su zaposlenici spremniji na dodatno ulaganje truda kada percipiraju da im organizacija pruža zadovoljavajuću razinu podrške.

### *Radost na poslu*

U posljednjih nekoliko desetljeća dogodila se afektivna revolucija u organizacijskoj psihologiji te sve više jača interes istraživača za otkrivanjem novih spoznaja u tom, do tada, relativno zanemarenom području (Barsade, Brief i Spataro, 2003; Barsade i Gibson, 2007).

Afekt se može smatrati jedinstvenim pojmom koji obuhvaća širok raspon osjećaja koje pojedinac doživljava, od kojih neki traju kratko, a neki perzistiraju kroz dulji vremenski period (Watson i Clark, 1984; prema Barsade i Gibson, 2007). Afekt je stoga nadređeni pojam, a u organizacijskim istraživanjima razlikujemo emocije i

raspoloženja kao najčešće ispitivane podkonstrukte. Prema Reeve (2010), emocije su kratkotrajni, subjektivno-fiziološko-funkcionalno-ekspresivni fenomeni koji organiziraju osjećaje, fiziologiju, svrhu i izraze u koherentni odgovor na nekakav okolinski uvjet. Emocija koja se javlja tijekom važnih životnih događaja služi određenom cilju koji ima svoju funkciju suočavanja i socijalnu funkciju (Reeve, 2010). Bez profinjenog emocionalnog raspona, ljudi bi loše funkcionirali u svojim fizikalnim i socijalnim okruženjima, kao što je primjerice radno okruženje. Uz emocije, optimalnom funkcioniranju pojedinca pridonose i njegova raspoloženja. Raspoloženja se odnose na relativno slaba, razmjerno trajna, sveprožimajuća afektivna stanja koja nisu usmjerena prema specifičnom objektu (Reeve, 2010).

Afekti su svojstveni interpersonalnim odnosima. Oni igraju ključnu ulogu u uspostavljanju, održavanju i nestajanju interpersonalnih odnosa, budući da nas privlače jedne drugima i odbijaju jedne od drugih. Kako su interpersonalni odnosi iznimno važni u organizacijama, tako i razumijevanje afekata može biti od velike koristi za cijeli sustav. Afekti se mogu podijeliti u dvije skupine: pozitivan afekt (PA) i negativan afekt (NA) (Watson i Clark, 1999). U pozitivan afekt ubraja se jedna od osnovnih emocija, emocija radosti. Postoje brojne definicije radosti, no ono što im je zajedničko je opis radosti kao emocije koja utječe povoljno na osobu, podiže razinu energije, stvara osjećaj ugođe, održava se kroz pozitivan stav i vedar izraz lica (Reeve, 2010).

Važnost afekta za interpersonalne odnose potaknula je istraživače na detaljnije ispitivanje odnosa afekata i radnog ponašanja. U dosadašnjim istraživanjima, pozitivan afekt značajno je manje proučavan od negativnog afekta (Lee i Alen, 2002; Barsade i Gibson, 2007). Unatoč tome, dobiveni rezultati ukazuju da pozitivan afekt ima veći utjecaj na radno ponašanje i učinak na radnome mjestu (Lee i Alen, 2002; Lyubomirsky i sur., 2005; Thoresen i sur., 2003; prema Barsade i Gibson, 2007). Razlog za to mogao bi ležati u dosljednosti odnosa pozitivnog afekta i različitih ishoda (McIntyre, Watson, Clark i Cross, 1991.; Watson, Clark, McIntyre i Hamaker, 1992), koji su posebno važni za učinkovite organizacijske interakcije (Barsade i Gibson, 2007). Meta-analiza koju su proveli Lyubomirsky, King i Diener (2005) pokazala je kako je individualna sklonost doživljavanju pozitivnih emocija povezana s povećanjem raznih mjera radnog učinka (Barsade i Gibson, 2007; Lee i Alen, 2002). Kada se ljudi dobro osjećaju, onda su

društveniji, kooperativniji, kreativniji, ustrajniji tijekom neuspjeha, učinkovitiji u donošenju odluka i više intrinzično motivirani tijekom zanimljivih zadataka. I druga su istraživanja pokazala kako pozitivan afekt, kroz osnovnu emociju radosti, pridonosi radnom ponašanju, posebno odgovornom organizacijskom ponašanju (Isen, 1970; Isen i Levin, 1972; prema Lee i Alen, 2002). Kada su zaposlenici bili zadovoljni, sretni te se osjećali pozitivno i motivirano, bili su spremniji uložiti više truda u obavljanje radnih zadataka (Brief i Weiss, 2002), pomoći kolegama (Conway i sur, 2009) te sudjelovati u razvoju novih ideja (Lee i Alen, 2002; Kaplan i sur, 2009).

### *Naše istraživanje*

Od početka istraživanja odgovornog organizacijskog ponašanja pa sve do danas, istraživači su potvrdili kako je istraživanje tog koncepta od velike važnosti za radne organizacije, jer rezultira pozitivnim ishodom i na individualnoj i na organizacijskoj razini (Nielsen i sur, 2009). Snažna teorijska podloga te povezanost OOP-a s relevantnim, empirijski utvrđenim, prediktorskim varijablama ukazuju na važnost njegova proučavanja te mogućnost primjene i uvođenja novih intervencija s ciljem napretka postojeće prakse upravljanja ljudskim potencijalima u radnim organizacijama.

Zaposlenici u organizacijama predstavljaju osnovnu vrijednost i temelj bez kojeg ne bi bio moguć nastanak, rast i razvoj svake organizacije te njihovo optimalno funkcioniranje (Nielsen i sur., 2009; Šverko, 2012). Stoga, u našem istraživanju, mi testiramo ideju da percepcija organizacijske podrške predviđa doživljenu radost na poslu i odgovorno organizacijsko ponašanje. Pretpostavljamo da je upravo doživljaj radosti na poslu ključan psihološki mehanizam koji objašnjava odnos između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja. Imajući na umu da dosadašnje spoznaje proizlaze iz istraživanja provedenih u zapadnim zemljama (Baran i sur., 2012, Nielsen i sur., 2009), jedan od doprinosa našeg istraživanja jest provjera navedenog na uzorku hrvatskih zaposlenika.

Rezultati dosadašnjih istraživanja upućuju na to da osobine ličnosti imaju podjednaku prediktivnu snagu za objašnjenje varijance odgovornog organizacijskog ponašanja kao i stavovi prema radu (Smith, Organ i Near, 1983). Osim toga, potvrđeno



je da osobine ličnosti pojedinca predstavljaju značajan prediktor percipirane organizacijske podrške (Bowling i sur., 2006). Ugodniji i savjesniji pojedinci, s višom razinom ekstraverzije te niskom razinom neurotičnosti, bit će spremniji brže i jasnije te u većem stupnju percipirati podršku koju im organizacija pruža. Pri tome, afektivne dispozicije naj snažnije su povezane sa stavovima prema radu. Primjerice, u radu Bowlinga i sur. (2006) one koreliraju sa stavovima prema radu od .20 do .40.

Polazeći od navedenih spoznaja, odlučili smo ispitati doprinosi li neuroticizam, kao osobina ličnosti, mogućoj povezanosti između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja. U našoj analizi pošli smo od rezultata prema kojima neuroticizam snažno korelira s učestalošću doživljavanja negativnog afekta (Watson i Clark, 1999), a sklonost doživljavanju negativnog afekta naj snažnija je dispozicijska odrednica stavova prema radu (Thoresen i sur., 2003). S obzirom na te nalaze, u ovom radu smo htjeli ispitati vezu između POP-a, doživljene radosti na poslu i OOP-a uz kontrolu neuroticizma.

## CILJ I ISTRAŽIVAČKA PITANJA

Ovim istraživanjem htjeli smo ispitati međuodnos percipirane organizacijske podrške, doživljaja radosti na poslu te odgovornog organizacijskog ponašanja na uzorku hrvatskih zaposlenika.

Postavili smo dva istraživačka pitanja:

1. Kakva je veza percipirane organizacijske podrške s doživljajem radosti i učestalosti odgovornog organizacijskog ponašanja?
2. Može li doživljaj radosti na poslu objasniti vezu između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja?

Vodeći se nalazima iz stranih meta-analiza (Rhoades i Eisenberger, 2002; Kurtessis i sur., 2015), postavili smo sljedeće hipoteze:

H1a: Percipirana organizacijska podrška bit će pozitivno povezana s doživljajem radosti na poslu.

H1b: Percipirana organizacijska podrška bit će pozitivno povezana s odgovornim organizacijskim ponašanjem.

S obzirom da su afekti svakodnevno prisutni i u poslovnom okruženju, smatrali smo kako bi bilo vrijedno ispitati doprinosi li doživljaj radosti na poslu objašnjenju moguće veze POP-a i OOP-a. Nalazi iz stranih istraživanja pokazuju da je doživljena radost na poslu samo jedan od mogućih medijatora odnosa između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, uz ostale konstrukte poput zadovoljstva poslom, afektivne organizacijske odanosti i samoeфикаsnosti (Kurtessis i sur., 2015; Lee i Alen, 2002). Vodeći se ovim spoznajama, postavili smo sljedeću hipotezu:

H2: Radost na poslu bit će djelomični medijator odnosa između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja.

Osim navedenih konstrukata, u sve multivarijatne analize uključili smo i neuroticizam kao kontrolnu varijablu. Na taj način želimo ispitati dio varijabiliteta koji proizlazi iz okoline, a ne ovisi o ličnosti pojedinca.

## METODOLOGIJA

### *Sudionici*

Podaci su prikupljeni na prigodnom uzorku zaposlenih osoba iz različitih radnih organizacija u Republici Hrvatskoj. Pri izboru, pazili smo da sudionici udovoljavaju sljedećim kriterijima: a) da su na trenutačnom radnom mjestu zaposleni minimalno godinu dana, barem 20 radnih sati tjedno, uz bilo koji oblik ugovornog odnosa te b) organizacija za koju rade ima minimalno tri člana. Uzorak je činilo ukupno 210 zaposlenih osoba. Bio je gotovo podjednak broj muškaraca (49%) i žena (51%). Prosječna dob sudionika je 39.47 godina (SD=12.07; raspon dobi od 21 do 67 godina). Većina je sudionika (n=126) pohađala fakultet - 9% ima višu stručnu spremu, 43.3% visoku stručnu spremu, a magisterij ili doktorat znanosti ima 7.6% sudionika u uzorku. Ostala su 82 sudionika (39.1%) kao posljednji stupanj obrazovanja navela srednju, odnosno osnovnu školu. Dvoje sudionika nije označilo stupanj svojeg obrazovanja.

Kada promotrimo veličinu organizacije, vidimo kako 103 (49%) sudionika rade u organizaciji koja zapošljava manje od 100 zaposlenika, a njih 89 (40%) radi u organizaciji s više od 100 zaposlenika. Informaciju o veličini organizacije u kojoj rade nisu pružila 23 (11%) sudionika. U privatnom sektoru radi 95 (45.2%), a u javnom 92 (43.8%) sudionika, dok njih 23 (11%) nije navelo sektor u kojem su zaposleni. Prosječni ukupni radni staž iznosio je 15.35 godina (SD=11.94, raspon godina radnog staža od 1 do 45).

### *Postupak*

Dobiveni podaci prikupljeni su u sklopu projekta *Implicit personality and work behavior* čiji je cilj bio ispitati odnos nekih karakteristika ličnosti zaposlenih ljudi s njihovim stavovima o poslu te ponašanjima na radnom mjestu. Grupa studenata psihologije, od srpnja do rujna 2016. godine, regrutirala je te ispitala sudionike

odgovarajućeg profila prema gore opisanim kriterijima. Set instrumenata sastojao se od pitanja o sociodemografskim i radnim karakteristikama, jednog računalnog testa te nekoliko upitnika za samoprocjenu. Svaki je sudionik prije ispunjavanja pročitao informacije o svrsi istraživanja i upute za rješavanje pojedinog dijela instrumentarija te potpisao pristanak za sudjelovanje u istraživanju. Budući da su određeni dijelovi ovog seta zahtijevali vremenski ograničeno rješavanje te davanje odgovora na računalu, studenti koji su prikupljali podatke bili su uz ispitanika prilikom ispunjavanja, na što su sudionici prethodno upozoreni. Ispunjavanje je bilo anonimno. Sudionici su davali odgovore pod jedinstvenom šifrom koja je bila poznata samo njima i koja se niti na koji način nije povezala s prethodno potpisanim pristancima za sudjelovanje u istraživanju. Za svoje su sudjelovanje sudionici nagrađeni darovnim bonom od 50 kn.

### *Instrumenti*

#### Odgovorno organizacijsko ponašanje

Kao mjera odgovornog organizacijskog ponašanja korištena je skala Leeja i Allenove (2002). Na ovoj skali sudionici procjenjuju čestinu vlastitog ponašanja koje je svojevolumno i nije dio formalnog opisa posla. Na ljestvici od 1 („nikada“) do 7 („jednom dnevno“) sudionici izražavaju čestinu upuštanja u ponašanja u posljednjih godinu dana, opisana svakom od ukupno 16 tvrdnji. Prvih 8 čestica čini subskalu odgovornog organizacijskog ponašanja usmjerenog na pojedince (npr. „*Koliko često ste: pomagali drugima u obavljanju njihovih dužnosti?*“), dok preostalih 8 čestica definira subskalu odgovornog organizacijskog ponašanja usmjerenog na organizaciju (npr. „*Koliko često ste: branili organizaciju kad ju drugi zaposlenici kritiziraju?*“). Ukupni je rezultat formiran kao prosječna vrijednost odgovora na svim česticama. Veći rezultat upućuje na učestalije odgovorno organizacijsko ponašanje. U dosadašnjim istraživanjima, pouzdanost skale odgovornog organizacijskog ponašanja izražena Cohenovim kappa koeficijentom kretala se u rasponu od .82 do .97 (Nielsen i sur., 2009).

Kako bismo ispitali povezanost odgovornog organizacijskog ponašanja s percipiranom organizacijskom podrškom i radosti na poslu, nismo uzimali u obzir njegove potkategorije već smo OOP gledali kao jedinstveni konstrukt.

### Percipirana organizacijska podrška

Kao mjera POP-a korištena je skraćena skala percipirane organizacijske podrške (eng. Survey of Perceived Organizational Support; Eisenberger i sur., 1986). Od originalnih 36 čestica u ovu verziju skale uvršteno je njih 8 s visokim faktorskim saturacijama. Čestice se odnose na pojedinčevu percepciju stupnja u kojem radna organizacija cijeni njegov doprinos i trud te brine za njegovu dobrobit. Sudionici na ljestvici od 1 („uopće se ne slažem“) do 7 („u potpunosti se slažem“) izražavaju stupanj slaganja sa svakom od ponuđenih tvrdnji. Primjeri čestica iz ove skale glase: *"Organizacija cijeni moj doprinos njenoj dobrobiti"*, *"Organizacija pokazuje jako malo brige prema meni"*. Ukupni se rezultat formira kao prosječna vrijednost odgovora na svim česticama. Veći rezultat ukazuje na viši stupanj POP-a.

Pouzdanost skale percipirane organizacijske podrške izražena Crombach alfa koeficijentom iznosi .88 (Rhoades i Eisenberger, 2002).

### Radost

Kao mjera radosti korištena je skala PANAS X (Watson i Clark, 1999). Na ovoj skali sudionici procjenjuju čestinu vlastitih emocionalnih doživljaja i stanja *vezanih uz bilo koji aspekt njihova posla*. Na ljestvici od 1 (jako malo ili uopće ne) do 5 (izrazito) sudionici procjenjuju u kojoj su se mjeri tako osjećali u proteklih mjesec dana za svih 30 čestica. Skala mjeri pozitivan (PA) i negativan afekt (NA) kao dvije nadređene kategorije. Za potrebe ovog istraživanja, koristili smo podatke dobivene na skali bazičnog pozitivnog afekta radosti (eng. joviality) koja uključuje 8 čestica (*"ushićeno"*, *"entuzijastično"*, *"pun energije"*, *"vedro"*, *"oduševljeno"*, *"radosno"*, *"živahno"* i *"sretno"*). Ukupni je rezultat formiran kao prosječna vrijednost odgovora na svih osam čestica. Pouzdanost izražena Crombach alfa koeficijentom kreće se u rasponu od .88 do .93 (Watson i Clark, 1999).

## REZULTATI

Prije odgovaranja na postavljena istraživačka pitanja, prikazat ćemo deskriptivne pokazatelje za varijable korištene u istraživanju.

U tablici 1 prikazane su aritmetičke sredine, standardne devijacije te broj sudionika za svaku od korištenih skala.

*Tablica 1*

Osnovni deskriptivni podaci za varijable korištene u istraživanju

	RADOST	POP	OOP
<i>N</i>	204	210	202
<i>M</i>	3.48	4.87	4.68
<i>SD</i>	0.77	1.28	1.07
<i>Simetričnost</i>	-.313	-.247	.300
<i>Standardna pogreška koef. Simetričnosti</i>	.170	.168	.171
<i>Zakrivljenost</i>	.192	-.575	-.609
<i>Standardna pogreška koef. zakrivljenosti</i>	.339	.334	.341

Napomena: *N* - broj sudionika; *M* - aritmetička sredina; *SD* - standardna devijacija; simetričnost - koeficijent simetričnosti distribucije; zakrivljenost - koeficijent zakrivljenosti distribucije; RADOST - doživljena radost na poslu; POP - percipirana organizacijska podrška; OOP - odgovorno organizacijsko ponašanje

Kako je vidljivo iz tablice 1, veličina aritmetičke sredine za skalu radosti nešto je veća od teoretskog prosjeka koji iznosi 2.5. To znači da sudionici procjenjuju prilično visok stupanj doživljene radosti na poslu za period proteklih mjesec dana od dana ispunjavanja upitnika. Jednako je tako aritmetička sredina skale percipirane organizacijske podrške veća od teoretskog prosjeka (3.5), što znači da sudionici

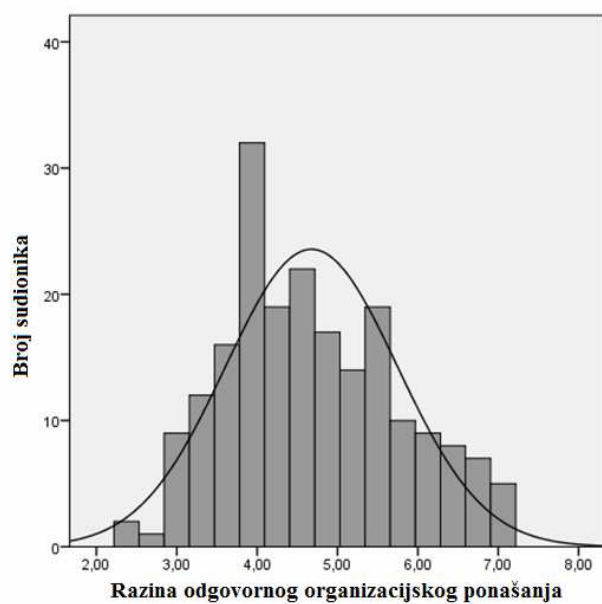
procjenjuju zadovoljavajući stupanj pružene podrške u organizaciji. Aritmetička sredina skale odgovornog organizacijskog ponašanja iznad je središnje teoretske vrijednosti koja iznosi 3.5, što ukazuje na to da sudionici vlastito iskazivanje odgovornih ponašanja u radnoj okolini procjenjuju umjereno visokim. Oni procjenjuju kako su se u proteklih godinu dana češće upuštali u odgovorna organizacijska ponašanja od uobičajenog.

Pouzdanost skale odgovornog organizacijskog ponašanja izražena koeficijentom unutarnje konzistencije na ovom uzorku iznosi .93 za cijelu skalu. Cronbachov  $\alpha$  koeficijent za skalu percipirane organizacijske podrške na prikupljenom uzorku iznosi .91, dok za korištenu skalu radosti Cronbachov  $\alpha$  koeficijent iznosi .89. Pouzdanosti korištenih skala dobivene na ovom uzorku podjednake su onima iz dosadašnjih istraživanja. Dobiveni rezultati ukazuju na visok stupanj pouzdanosti navedenih skala.

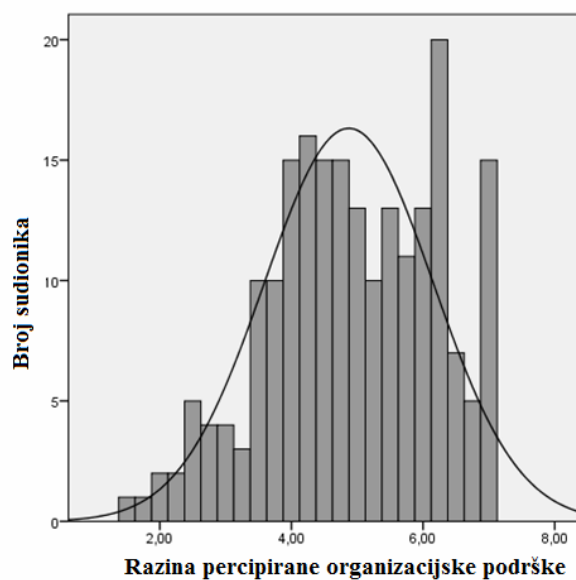
Kada se gleda simetričnost dobivenih distribucija, vidljivo je kako su dobivene vrijednosti prilično male, što ukazuje da nema značajnih odstupanja od simetrične i mezokurtične distribucije. Distribucije percipirane organizacijske podrške i radosti na poslu su blago negativno asimetrične, dok je distribucija odgovornog organizacijskog ponašanja blago pozitivno asimetrična. Podatak o zakrivljenosti distribucija ukazuje na tendenciju blago širih distribucija percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja te blago uže distribucije radosti na poslu.

Distribucije sve tri centralne varijable našeg istraživanja prikazali smo na slikama 1 do 3.

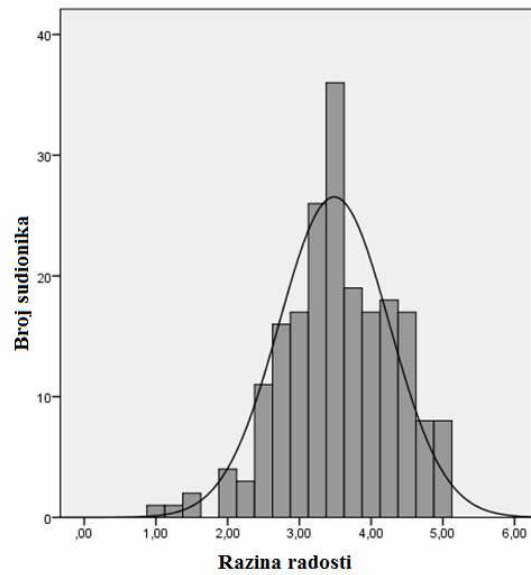




Slika 1. Distribucija rezultata na korištenoj skali odgovornog organizacijskog ponašanja



Slika 2. Distribucija rezultata na korištenoj skali percipirane organizacijske podrške



Slika 3. Distribucija rezultata na korištenoj skali radosti na poslu

*Povezanost percipirane organizacijske podrške, radosti na poslu i odgovornog organizacijskog ponašanja sa sociodemografskim i radnim karakteristikama*

Kako bismo provjerili povezanost odgovornog organizacijskog ponašanja, percipirane organizacijske podrške te radosti na poslu sa sociodemografskim i radnim karakteristikama, izračunali smo Pearsonove koeficijente korelacije.

Tablica 2

Pearsonovi koeficijenti korelacija između osnovnih varijabli i sociodemografskih te radnih karakteristika

<i>r</i>	RADOST	POP	OOP
Spol	.13	-.03	.10
Dob	.05	-.08	.07
Radni sektor	-.02	-.19*	.03
Stručna sprema	.03	.14*	.06

*Napomena:* *N* - broj sudionika; *r* - Pearsonov koeficijent korelacije; \**p* < .05; \*\**p* < .01; spol (1 = muški, 2 = ženski); stručna sprema (1= SSS i niže, 2 = VŠS i više); radni sektor (1 = privatni sektor, 2 = javni sektor); OOP - odgovorno organizacijsko ponašanje; POP - percipirana organizacijska podrška; RADOST- doživljena radost na poslu

Iz tablice je vidljivo kako ne postoji značajna korelacija sociodemografskih te radnih karakteristika s odgovornim organizacijskim ponašanjem, kao ni s radosti na poslu. Dobivene su značajne korelacije jedino između percipirane organizacijske podrške i razine obrazovanja zaposlenika (stručne spreme) te radnog sektora u kojem su zaposleni. Iako su ove povezanosti statistički značajne, veličine njihovih efekata prema Cohenu (1988) ubrajaju se u kategoriju niskih. Visokoobrazovani sudionici izvještavaju o višem stupnju percipirane organizacijske podrške. Također, sudionici zaposleni u privatnom sektoru u većoj mjeri percipiraju podršku koju im pruža organizacija. Zbog niske veličine efekata odnosno neznačajnosti dobivenih korelacija, sociodemografske i radne varijable nismo uključili u daljnju obradu.

*Povezanost percipirane organizacijske podrške, radosti na poslu i odgovornog organizacijskog ponašanja*

U svrhu provjeravanja povezanosti percipirane organizacijske podrške i radosti, radosti i odgovornog organizacijskog ponašanja te percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, izračunali smo Pearsonove koeficijente korelacija. Na jednak smo način provjerili povezanost neuroticizma sa svim navedenim varijablama.

*Tablica 3*

Pearsonovi koeficijenti korelacija osnovnih varijabli u istraživanju

<i>r</i>	RADOST	POP	OOP	NEURO
RADOST	1	.41**	.38**	-.19**
POP		1	.36**	-.13
OOP			1	-.13
NEURO				1

Napomena: N - broj sudionika; r - Pearsonov koeficijent korelacije; \*\*p < .01; RADOST - doživljena radost na poslu; POP - percipirana organizacijska podrška; OOP - odgovorno organizacijsko ponašanje; NEURO = neuroticizam

Kao što se može vidjeti iz tablice 3, sve su povezanosti, osim onih s neuroticizmom, pozitivne i statistički značajne.

Iz toga slijedi da je percipirana organizacijska podrška značajno pozitivno povezana s doživljenom radosti na poslu, kao i s odgovornim organizacijskim ponašanjem. Tako su sudionici koji izvještavaju o većem stupnju percipirane

organizacijske podrške radosniji na poslu te su spremniji češće ulaziti u dobrovoljna organizacijska ponašanja. Jednako tako, radosniji zaposlenici češće se upuštaju u dobrovoljna odgovorna ponašanja koja pridonose organizaciji. Sve tri dobivene povezanosti pripadaju kategoriji srednje veličine učinka (Cohen, 1988).

Kada promotrimo povezanost neuroticizma s ostalim varijablama, uočavamo kako je dobivena značajna negativna povezanost jedino s radosti na poslu. Takav nalaz upućuje na pretpostavku da zaposlenici s izraženijim osobinama neuroticizma, kao crte ličnosti, rjeđe doživljavaju radost na poslu u usporedbi sa svojim kolegama. U preostalim odnosima, ne postoji statistički značajna povezanost između neuroticizma i odgovornog organizacijskog ponašanja te percipirane organizacijske podrške.

S ciljem ispitivanja povezanosti percipirane organizacijske podrške i doživljene radosti na poslu, uz kontrolu neuroticizma, proveli smo hijerarhijsku regresijsku analizu. Kao kriterijsku varijablu koristili smo radost. U tu analizu uvrstili smo neuroticizam kao kontrolnu varijablu u prvom koraku, a u drugom smo koraku dodali prediktorsku varijablu percipirana organizacijska podrška.

*Tablica 4*

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij radost

	1. Korak $\beta$	2. Korak $\beta$
Neuroticizam	-.19**	-.14*
Percipirana organizacijska podrška		.39**
$R^2$	.04**	.19**
$\Delta R^2$	.04**	.15**

$\beta$  – beta koeficijent;  $R^2$  – koeficijent determinacije; \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$

Kao što je vidljivo iz tablice 4, percipirana organizacijska podrška ima značajan pozitivan doprinos u objašnjenju doživljene radosti na poslu i uz kontrolu neuroticizma. Kada se gleda samostalni doprinos neuroticizma, vidljivo je kako on značajno negativno doprinosi objašnjenju varijance radosti. Kada smo u drugom koraku uvrstili prediktorsku varijablu POP, povezanost neuroticizma i radosti se smanjila, no ostala je i dalje značajna i negativna. Također, uočavamo kako je postotak varijance koji objašnjava percipirana organizacijska podrška (15%) bitno veći od dijela kojeg objašnjava neuroticizam (4%).

Na jednak smo način ispitali povezanost između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, uz kontrolu neuroticizma. Izračunali smo hijerarhijsku regresijsku analizu za kriterij odgovorno organizacijsko ponašanje. Kao kontrolnu varijablu koristili smo neuroticizam, a u drugom smo koraku dodali prediktorsku varijablu percipirane organizacijske podrške.

Tablica 5

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij odgovorno organizacijsko ponašanje

	1. Korak $\beta$	2. Korak $\beta$
Neuroticizam	-.13	-.09
Percipirana organizacijska podrška		.36**
$R^2$	.02	.14**
$\Delta R^2$	.02	.12**

$\beta$  – beta koeficijent;  $R^2$  – koeficijent determinacije; \*\* $p < .01$

Kao što je vidljivo iz tablice 5, neuroticizam ne pridonosi značajno objašnjenju odgovornog organizacijskog ponašanja, što smo mogli očekivati iz prikazane korelacijske matrice. Kada se gleda odnos između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, dobivena je statistički značajna pozitivna povezanost između navedenih varijabli. Takav nalaz upućuje na to da će zaposlenici

koji percipiraju zadovoljavajuću razinu organizacijske podrške, biti spremniji na dobrovoljna organizacijska ponašanja te ulaganje truda u aktivnosti vezane uz organizaciju.

Postotak varijance koji objašnjava percipirana organizacijska podrška (12%) znatno je veći od dijela kojeg objašnjava neuroticizam (2%).

*Medijacijski efekt radosti u povezanosti između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja*

U svrhu ispitivanja medijacijskog efekta radosti na poslu u povezanosti između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, provedli smo hijerarhijsku regresijsku analizu. Kao kriterij korišteno je odgovorno organizacijsko ponašanje. Kao prvu prediktorsku varijablu uvrstili smo percipiranu organizacijsku podršku, a u drugom smo koraku dodali prediktorsku varijablu radosti na poslu. U prvom smo koraku, uz prediktorsku varijablu percipirane organizacijske podrške, uvrstili i neuroticizam kao kontrolnu varijablu te ga koristili kroz cijelu analizu.

*Tablica 6*

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij odgovorno organizacijsko ponašanje

	3. Korak $\beta$	4. Korak $\beta$
Percipirana organizacijska podrška	.36**	.26**
Neuroticizam	-.10	-.07
Radost		.25**
$R^2$	.15**	.20**
$\Delta R^2$	.15**	.05**

*Napomena:*  $\beta$  – beta koeficijent;  $R^2$  – koeficijent determinacije; \*\* $p < .01$

Tablica 6 prikazuje rezultate hijerarhijske regresijske analize za kriterij odgovorno organizacijsko ponašanje. U prvom je koraku analize percipirana organizacijska podrška značajno pridonijela objašnjenju varijance kriterija. Dodavanjem radosti na poslu, u drugom je koraku objašnjeno dodatnih 6% varijance odgovornog organizacijskog ponašanja, pri čemu su i radost na poslu i percipirana organizacijska podrška značajni prediktori. Međutim, dodavanjem radosti na poslu, u drugom koraku, samostalni je doprinos percipirane organizacijske podrške objašnjenju varijance kriterija smanjen ( s  $\beta = .36^{**}$  na  $\beta = .26^{**}$ ). Iz toga slijedi da rezultati upućuju na postojanje medijacijskog efekta - radost na poslu djelomično objašnjava povezanost između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja.

Rezultati također pokazuju da je samostalni doprinos neuroticizma objašnjenju kriterijske varijable odgovornog organizacijskog ponašanja neznačajan te da ne utječe na doprinos ostalih varijabli u objašnjenju kriterija.

Kako bismo ispitali značajnost dobivenog medijacijskog efekta radosti na poslu u povezanosti između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, koristili smo bootstrap metodu u Hayesovom PROCESS dodatku u SPSS-u 20.0. Rezultati pokazuju da se, uz razinu rizika od 5%, prava vrijednost indirektnog (medijacijskog) efekta kreće u intervalu između (BootLLCI) = .04 i (BootULCI) = .15 i iznosi .08. Iz ovoga zaključujemo da postoji značajan medijacijski efekt, jer dobiveni interval ne uključuje vrijednost 0. Direktni efekt percipirane organizacijske podrške na odgovorno organizacijsko ponašanje ostao je značajan ( $t = 3.70$ ,  $p < .05$ ). Prava vrijednost direktnog efekta iznosi .21 te se nalazi u intervalu (BootLLCI) = .10 i (BootULCI) = .33.

Iz navedenog, vidljivo je kako je direktni efekt percipirane organizacijske podrške na odgovorno organizacijsko ponašanje jači od indirektnog efekta.



## RASPRAVA

U ovom smo istraživanju ispitivali ulogu doživljene radosti na radnom mjestu u odnosu između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja te smo promatrali njihove međusobne povezanosti na uzorku zaposlenika iz različitih organizacija unutar Republike Hrvatske. Naglasak je bio na, već poznatoj i empirijski potvrđenoj, povezanosti između POP-a i OOP-a, no željeli smo vidjeti replicira li se taj nalaz na hrvatskom uzorku te dodatno istražiti tu povezanost pomoću emocija.

Dosadašnja su istraživanja pokazala kako je percipirana organizacijska podrška značajan prediktor odgovornog organizacijskog ponašanja (Rhoades i Eisenberger, 2002; Kurtessis i sur., 2015; Organ i Ryan, 1995). U toj vezi mogu biti važne i druge varijable, poput emocija (Kurtessis i sur., 2015; Lee i Alen, 2002). S obzirom da konstrukt radosti u ovom kontekstu nije ispitivana varijabla u dosadašnjim istraživanjima u našem kulturnom kontekstu, formulirali smo nekoliko istraživačkih pitanja s ciljem dobivanja boljeg uvida o njegovoj povezanosti s percipiranom organizacijskom podrškom i odgovornim organizacijskim ponašanjem.

Izračunati deskriptivni podaci pokazuju kako sudionici percipiraju veći stupanj organizacijske podrške od očekivanih teoretskih vrijednosti te izjavljuju kako su češće doživljavali radost na radnom mjestu u proteklih mjesec dana od uobičajenog. Takav nalaz u skladu je sa spoznajom da 60-80% zaposlenika izjavljuje kako je sretno i zadovoljno poslom kojeg obavljaju. Takav nalaz ima svoje uporište u teoriji kognitivne disonance (Aronson i sur., 2005) koja govori kako pojedinac teži kognitivnoj ravnoteži i harmoniji. Kada ljudi govore o aktivnostima u svom životu u koje trebaju uložiti puno truda i napora, najčešće izjavljuju kako su zadovoljni s onime što rade te se osjećaju sretno izvodeći tu aktivnost. Takvo razmišljanje olakšava im svakodnevno nošenje s poslom kojeg obavljaju te na taj način opravdavaju uloženi trud. Također, dobiveni podaci pokazuju kako sudionici izjavljuju da su se u proteklih godinu dana češće upuštali u odgovorna organizacijska ponašanja.

U okviru prvog istraživačkog problema provjerili smo kako je percipirana organizacijska podrška povezana s doživljenom radosti na poslu te odgovornim organizacijskim ponašanjem. Proveli smo dvije hijerarhijske regresijske analize te smo u obje analize uključili neuroticizam kao kontrolnu varijablu, s ciljem provjere njegovog utjecaja na dobivene povezanosti.

Dobiveni rezultat prve analize pokazuje kako je povezanost između percipirane organizacijske podrške i radosti pozitivna i statistički značajna na razini srednje veličine učinka. Takav nalaz nam govori kako zaposlenici koji percipiraju da im organizacija pruža zadovoljavajuću razinu podrške izjavljuju kako češće doživljavaju radost na svom poslu. Dobiveni nalaz u skladu je s postavljenom hipotezom. Navedeni odnos može se tumačiti kao zaposlenikova potreba da bude prihvaćen u organizaciji u kojoj radi, kako od njemu nadređenih, tako i od kolega. Kada percipira da mu organizacija pruža, za njega, zadovoljavajuću količinu podrške u određenom trenutku, vjerojatnije je da će doživljavati više pozitivnih emocija i biti radosniji. Kako navode Oatley i Duncan (1994), najčešći izvor svakodnevnih emocija su, u pravilu, drugi ljudi (Reeve, 2010). Uzevši to u obzir, logično je zaključiti kako će zaposlenici koji percipiraju zadovoljavajuću razinu podrške koju im organizacija pruža, doživljavati više pozitivnih afekata na poslu. Također, bit će i kognitivno više pozitivno usmjereni te će lakše i brže čuti, procesirati te prihvatiti podršku i pohvalu za svoj rad, kao i prijedloge za rast i razvoj u budućnosti. Kad se ljudi dobro osjećaju, onda su društveniji, kooperativniji, kreativniji, ustrajniji tijekom neuspjeha, učinkovitiji u donošenju odluka i više intrinzično motivirani tijekom zanimljivih zadataka (Barsade i Gibson, 2007; Brief i Weiss, 2003).

Drugom hipotezom pretpostavili smo kako će percipirana organizacijska podrška biti značajno pozitivno povezana s odgovornim organizacijskim ponašanjem. Rezultati druge analize potvrđuju postavljenu hipotezu. Dobivena povezanost pripada kategoriji srednje veličine učinka. Zaposlenici koji u većoj mjeri percipiraju da organizacija cijeni njihov rad, trud i ostvarena postignuća te iskazuje veću brigu za njih, izvještavaju o većoj spremnosti za dobrovoljno izvršavanje dodatnih radnih zadataka te ulaganje dodatnog truda u aktivnosti koje nisu dio formalnog opisa njihova posla. Slični rezultati dobiveni su i u većim istraživanjima, gdje je također potvrđen pozitivan odnos

između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja (Rhoades i Eisenberger, 2002; Organ i Ryan, 1995). Usporedivi rezultati dobiveni su i u istraživanju provedenom na neameričkim uzorcima zaposlenih osoba, primjerice u Velikoj Britaniji, Belgiji, Nigeriji, Tajlandu i Kini (Baron i sur., 2009). Jedno od mogućih objašnjenja nalaza i takvog odnosa polazi od pretpostavke da zaposlenik definira svoj odnos s organizacijom kao odnos socijalne razmjene (Cropanzano i Mitchell, 2005; Nielsen i sur., 2009; Penezić i sur., 2013). U tako shvaćenom odnosu, osoba doživljava odgovorno organizacijsko ponašanje kao nešto što duguje organizaciji zbog svega što organizacija ulaže u nju. Polazeći od takvog razmišljanja, zaposlenik će se ponašati u skladu s normom reciprociteta (Gouldner, 1960) te će nastojati uzvratiti organizaciji kroz dobrovoljna dodatna ulaganja u aktivnosti, odnose i angažman u radnim zadacima koji su izvan njegova opisa posla. Odgovorna organizacijska ponašanja služe kao psihološki i socijalni kontekst posla te pridonose organizacijskoj učinkovitosti (Nielsen i sur., 2009; Organ, 1988). Da bi zaposlenik bio spreman ulagati dodatan trud u odgovorna organizacijska ponašanja, njegove osnovne biološke, psihološke te socijalne potrebe trebaju biti zadovoljene. Iz toga proizlazi da zadovoljenje navedenih potreba omogućuje osobi da prihvati organizacijsku podršku pri svom radu te spremno uloži napor u dodatna zalaganja za dobrobit i razvoj cjelokupne organizacije te poboljšanje radne klime unutar nje.

Kao što smo već naveli, emocije prožimaju organizacije te imaju bitnu ulogu u svakodnevnom funkcioniranju i radu zaposlenika. Pozitivne emocije, baš kao i ukupni pozitivan afekt, ostavljaju snažniji dojam na pojedinca te ga motiviraju na rad i ulaganje truda u različite aktivnosti (Barsade i Gibson, 2007). S tim spoznajama, u okviru drugog istraživačkog problema, htjeli smo ispitati medijacijski efekt radosti u povezanosti između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja.

Provedenom hijerarhijskom regresijskom analizom utvrđen je djelomični medijacijski učinak radosti u odnosu percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja. Zaposlenici koji vjeruju da se organizacija brine za njih i pruža im zadovoljavajuću razinu podrške pri njihovom radu, izvještavaju o višim i češćim razinama radosti na svom poslu, što utječe na njihovu spremnost za dodatan trud i ulaganje u aktivnosti u svrhu napretka organizacije.

Kada se gleda samostalni doprinos doživljene radosti na poslu objašnjenju odgovornog organizacijskog ponašanja, vidljivo je kako postoji statistički značajna pozitivna povezanost između radosti i OOP-a. Dobiveni nalaz, koji upućuje da su radosniji hrvatski zaposlenici spremniji uložiti više dodatnog truda i napora u obavljanju svoga posla, kao i u aktivnosti koje se od njih ne očekuju, a dio su poslovnog okruženja i pridonose dobrobiti organizacije, vrijedan je pažnje. Slični nalazi dobiveni su i u drugim recentnim istraživanjima (Kaplan, Bradley, Luchman i Haynes, 2009; Lee i Allen, 2002). Weiss i Cropanzano (1996) ustanovili su da su neka radna ponašanja izravna posljedica doživljenih emocija na poslu te emocionalnih stanja u kojima se osoba nalazi prilikom izvođenja tog ponašanja (Lee i Allen, 2002). Premda su dosadašnja istraživanja više pozornosti usmjeravala ka negativnim emocijama (Barsade i Gibson, 2007), dobiveni nalazi pokazuju kako je pozitivan afekt značajno povezan s kategorijama radnog ponašanja, posebno s odgovornim organizacijskim ponašanjem (Lee i Allen, 2002; Kaplan i sur, 2009). Zadovoljni i sretni zaposlenici samoinicijativno će se uključiti u dodatne aktivnosti te će prihvaćati zadatke koji su izvan formalnog opisa njihova posla. Jednako tako, radosniji zaposlenici poštivat će i zastupati organizacijska pravila i ciljeve, čak i kada nisu povoljni za njih, bit će spremniji pomoći kolegama i sudjelovati u dodatnim aktivnostima unutar organizacije.

Osim ovog povoljnog učinka radosti na poslu na odgovorno organizacijsko ponašanje, njezina posredujuća uloga doprinosi i boljem razumijevanju percipirane organizacijske podrške. Iako je u provedenoj analizi potvrđen značajan samostalni doprinos percipirane organizacijske podrške objašnjenju odgovornog organizacijskog ponašanja, posredujući efekt radosti na poslu pokazuje da u osnovi te veze nije samo proces socijalne razmjene. Naime, za percipiranu organizacijsku podršku i odgovorno organizacijsko ponašanje, podjednako je važno ispunjenje emocionalnih potreba pojedinca. Unatoč tome, ne smijemo zanemariti značajan samostalni doprinos POP-a u objašnjenju odgovornog organizacijskog ponašanja, jer ono predstavlja podatak vrijedan pažnje za buduća istraživanja, kao i primjenu u postojećoj praksi u organizacijama. Spoznaja da su zaposlenici koji percipiraju veću razinu organizacijske podrške spremniji uložiti više truda u dobrovoljna ponašanja u svrhu napretka organizacije, odgovorne osobe bi trebale iskoristiti za poboljšanje i jačanje odnosa unutar organizacije, kao i nastojanja da se zadrži takva povezanost.

Neuroticizam, kao kontrolna varijabla, nije imao značajan utjecaj na dobivene povezanosti. Veličine njegovih efekata u objašnjenju varijance odgovornog organizacijskog ponašanja i radosti na poslu bitno su manje od veličine efekata percipirane organizacijske podrške. Kada se gledaju samostalni odnosi neuroticizma s ostalim varijablama, vidljivo je kako je jedina statistički značajna negativna povezanost dobivena s doživljajem radosti na poslu. Takav odnos upućuje na to da zaposlenici s izraženijim osobinama neuroticizma, kao crte ličnosti, rjeđe doživljavaju radost na poslu u usporedbi sa svojim kolegama. U ostalim odnosima nije dobivena statistički značajna povezanost.

#### *Metodološki nedostaci*

Iako je uložena velik trud u cjelokupni proces njegova izvođenja, i ovo istraživanje ima određene metodološke nedostatke koji ograničavaju izvedene zaključke. Prije svega, jedan od nedostataka odnosi se na sam uzorak sudionika, čiji se efekti mogu odraziti na vanjsku valjanost istraživanja. Premda su postojali jasno određeni kriteriji za regrutaciju sudionika, sudjelovanje u istraživanju ipak je bilo na dobrovoljnoj osnovi. Moguće je da su svoju odluku za pristanak na sudjelovanje donosile osobe koje su inače sklone prosocijalnim ponašanjima, otvorenije i s pozitivnim stavom prema novim iskustvima. Posljedice toga mogle bi se odraziti na nemogućnost generalizacije dobivenih spoznaja. Naime, ako su većinu uzorka činile osobe s navedenim osobinama, to nam govori kako smo uspjeli zahvatiti samo dio ciljane populacije.

Jedno od sljedećih nedostataka odnosi se na korelacijsku prirodu samog istraživanja te podatke koji su svi prikupljeni u istoj vremenskoj točki, zbog čega je izvođenje uzročno posljedičnih zaključaka onemogućeno. Opravdano je pretpostaviti da bi neke od povezanosti mogle imati dvosmjerni efekt. Primjerice, utvrđeno je da zaposlenici koji percipiraju višu razinu organizacijske podrške iskazuju kako češće doživljavaju radost na poslu od svojih kolega, no moguć je i suprotan smjer - radosniji

zaposlenici češće će percipirati odgovarajuću razinu podrške koju im organizacija pruža (Kaplan i sur., 2009). Navedenu mogućnost pokušali smo donekle kontrolirati uvrštavajući neuroticizam kao kontrolnu varijablu u sve analize. Stoga bi buduća istraživanja trebala pratiti i proučavati opisane konstrukte u više vremenskih točaka kako bi se vidjelo je li povezanost između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja postojana te je li doprinos radosti i dalje značajan.

Nadalje, potencijalni nedostatak odnosi se na korištene instrumente u istraživanju koji su svi bili samoiskaznog karaktera, što dovodi do opasnosti od socijalno poželjnog odgovaranja. Iako je sudjelovanje bilo anonimno, moguće je da su sudionici željeli ostaviti što pozitivniji dojam o sebi te nisu iskreno odgovarali na čestice za koje su procijenili da bi mogle narušiti pozitivnu sliku o njima u očima promatrača (Beck, 2003). Postoji mogućnost da je kod sudionika došlo i do procesa samozavaravanja. Naime, pružajući pozitivnije odgovore, sudionici teže ka očuvanju vlastite pozitivne "slike o sebi", samopouzdanja i samopoštovanja. Taj se problem posebno odnosi na ispitivanje emocija, s obzirom da je emocije teško verbalno ispitivati i operacionalizirati. Jednako tako, postoje osobe kojima je teško odrediti točno doživljenu emociju i stupanj njezina intenziteta, a taj doživljaj uvijek može biti posredovan nekim drugim utjecajem, kao što je utjecaj trenutnog raspoloženja (Lee i Allen, 2002). Uz to, postoji mogućnost da je na dobivene povezanosti imala utjecaj i neka druga varijabla, izvan naše kontrole, što je moglo ostaviti trag na veličinu dobivene povezanosti.

Buduća bi istraživanja, osim većeg uzorka i longitudinalnog praćenja sudionika, mogla proširiti područje ispitivanja dodatnim varijablama. Primjerice, bilo bi interesantno vidjeti kako radost zaposlenika utječe na neka druga radna ponašanja i radni učinak te ispitati utjecaj drugih emocija na radno ponašanje u kontekstu hrvatskih zaposlenika različitih organizacija. Uz to, korisno bi bilo provjeriti doprinos drugih varijabli pojašnjenju odgovornog organizacijskog ponašanja, poput crta ličnosti, stavova prema radu i drugih ponašanja na istom uzorku.

### *Praktične implikacije*

Ovo istraživanje također donosi i neke praktične implikacije. Značajna povezanost percipirane organizacijske podrške s doživljenom radosti na poslu te radosti s odgovornim organizacijskim ponašanjem nalaz je vrijedan pažnje. S obzirom da zaposlenikova percepcija organizacijske podrške utječe na njegovu doživljenu razinu radosti na poslu, taj bi podatak organizacije trebale imati na umu u svakodnevnom kontaktu sa svojim zaposlenicima. Potrebno je uložiti malo truda kako bi članovi organizacije bili zadovoljni i radosni, a posljedice su vidljive u raznim aspektima ponašanja, kao i u njihovoj produktivnosti (Barsade i Gibson, 2007). Osim toga, treba imati na umu da su radosniji zaposlenici spremniji na dobrovoljna odgovorna organizacijska ponašanja koja djeluju na uspješnost i razvoj organizacije u cjelini. Taj bi se nalaz mogao iskoristiti za razvoj i osmišljavanje radionica, neformalnih druženja zaposlenika unutar organizacije, kao i drugih mehanizama koji bi povećali zadovoljstvo i osjećaj radosti kod zaposlenika te ga potaknuli da pruži svoj maksimum pri rješavanju radnih zadataka, ali i drugim aktivnostima izvan njihove radne uloge.

S obzirom da dobivene povezanosti između percipirane organizacijske podrške i doživljaja radosti na poslu te odgovornog organizacijskog ponašanja ukazuju na važnost POP-a kao prediktorske varijable u navedenim odnosima, organizacije bi trebale usmjeriti pozornost ka osmišljavanju i provođenju mjera za njezino povećanje. Kako bi utjecale na povećanje POP-a kod zaposlenika, organizacije trebaju pružiti priliku novim zaposlenicima da češće komuniciraju s iskusnijim kolegama od kojih mogu učiti, organizirati potrebne edukacije s jasno definiranim ciljevima te dati jasne i konzistentne informacije o vremenu održavanja određenih treninga ili radionica. Allen i Shanock (2013) su u svojem istraživanju na novozaposlenim osobama predložili slične taktike u svrhu povećavanja POP-a. Oni su predložili socijalizacijske taktike kojima organizacija aktivno utječe na prilagodbu novih zaposlenika radnom okruženju (Allen i Shanock; 2013). Njihov je cilj pružiti novim zaposlenicima jasne informacije o sadržaju, slijedu i vremenu socijalizacijskih aktivnosti te osigurati pozitivnu interakciju između organizacijskih predstavnika i novih zaposlenika (Allen i Shanock, 2013).

Na kraju, utjecaj radosti na odnos između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja pokazuje važnost pozitivnih emocija kao medijacijskih varijabli te ukazuje na njihov značajan posredujući učinak kojeg ne treba zanemariti prilikom budućih istraživanja ovog područja.



## ZAKLJUČAK

Svrha ovog rada bila je ispitati međuodnos percipirane organizacijske podrške, doživljene radosti na poslu te odgovornog organizacijskog ponašanja na uzorku hrvatskih zaposlenika različitih organizacija. Dobivena je značajna pozitivna povezanost između percipirane organizacijske podrške i radosti na poslu, POP-a i odgovornog organizacijskog ponašanja te doživljene radosti na poslu i OOP-a. Nadalje, nije dobivena značajna povezanost neuroticizma s navedenim varijablama te je ustanovljeno kako ono ne pridonosi značajno njihovim međusobnim odnosima. Na kraju, utvrđeno je kako doživljena radost na poslu djelomično posreduje vezu između percipirane organizacijske podrške i odgovornog organizacijskog ponašanja, čime se ističe važnost emocionalne komponente u podlozi navedenog odnosa.

Iz svega navedenog, možemo zaključiti da doživljaj pozitivnih emocija u poslovnom okruženju ima važnu posredujuću ulogu u oblikovanju odgovornog organizacijskog ponašanja, što je sukladno nalazima iz dosadašnjih istraživanja. S obzirom na njihov značaj, emocijama zaposlenika trebala bi se pridati posebna pozornost u svakodnevnom radu, a sve u svrhu poboljšanja produktivnosti i dobrobiti radnika te napretka organizacije u cjelini.

## LITERATURA

- Allen, D. G. i Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3), 350-369.
- Aronson, E., Wilson, T. D. i Akert, R. M. (2005). *Socijalna psihologija*. Zagreb: Mate.
- Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations?. *The Academy of Management Perspectives*, 21(1), 36-59.
- Barsade, S., Brief, A. P., Spataro, S. E., & Greenberg, J. (2003). The affective revolution in organizational behavior: The emergence of a paradigm. *Organizational behavior: A management challenge*, 1, 3-50.
- Beck, R. (2003). *Motivacija: teorija i načela*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Baran, B. E., Shanock, L. R., i Miller, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 123-147. DOI: 10.1007/s10869-011-9236-3.
- Bowling, N. A., Beehr, T. A., & Lepisto, L. R. (2006). Beyond job satisfaction: A five-year prospective analysis of the dispositional approach to work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 315-330.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual review of psychology*, 53(1), 279-307.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Conway, J. M., Rogelberg, S. G., & Pitts, V. E. (2009). Workplace helping: Interactive effects of personality and momentary positive affect. *Human Performance*, 22(4), 321-339.
- Cropanzano, R. i Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L. i Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573. DOI: 10.1037//0021-9010.87.3.565.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. i Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Kaplan, S., Bradley, J. C., Luchman, J. N., & Haynes, D. (2009). On the role of positive and negative affectivity in job performance: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 162–176.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A. i Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 20(10), 1-31. DOI: 10.1177/0149206315575554.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative science quarterly*, 370-390. DOI: 10.2307/2391032.
- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., & Shaw, M. (2009). Organizational citizenship behavior and performance: A meta-analysis of group-level research. *Small Group Research*, 40(5), 555-577.
- Organ, D.W. i Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Penezić, Z., Rak, I., Slišković, A. (2013). Odgovorno organizacijsko ponašanje: provjera konstrukta na hrvatskom uzorku. *Društvena istraživanja*, 22(1), 121-141.
- Reeve, J. (2010). *Razumijevanje motivacije i emocija*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- Šverko, B. (2012). *Ljudski potencijali: usmjeravanje, odabir i osposobljavanje*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada.
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914-945.
- Watson, D., i Clark, L. A. (1999). *The PANAS-X: Manual for the positive and negative affect schedule-expanded form*. University of Iowa.