

Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

**IMPLICITNA AGRESIVNOST I SAMOKONTROLA KAO PREDIKTORI
RAZLIČITIH NEPOŽELJNIH ORGANIZACIJSKIH PONAŠANJA**

Diplomski rad

Igor Šlat

Mentor: Dr.sc. Zvonimir Galić

Zagreb, 2015

SADRŽAJ

Uvod	1
Nepoželjno organizacijsko ponašanje.....	1
Uzroci nepoželjnog organizacijskog ponašanja.....	3
Eksplicitna i implicitna agresivnost.....	4
Pristup uvjetovanog rezoniranja za mjerenje agresije.....	6
Samokontrola.....	8
Naše istraživanje.....	9
Ciljevi, problemi i hipoteze	12
Opis metodologije	13
Sudionici.....	13
Instrumenti.....	13
Postupak.....	15
Rezultati	16
Deskriptivna statistika.....	16
Povezanost implicitne agresivnosti, samokontrole i NOP-a.....	18
Interakcija implicitne agresivnosti i samokontrole.....	20
Rasprava	21
Glavni problemi.....	22
Metodološka ograničenja i praktične implikacije.....	25
Zaključak	27
Literatura	27
Prilozi	31

Implicitna agresivnost i samokontrola kao prediktori različitih nepoželjnih organizacijskih ponašanja

Implicit aggressiveness and self-control as predictors of different counterproductive work behaviours

Igor Šlat

Sažetak: U ovom istraživanju smo željeli ispitati povezanosti implicitne agresivnosti i samokontrole s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem (NOP) te istražiti djeluje li samokontrola kao moderator na povezanost agresivnosti i NOP-a. NOP je mjereno na dvije subskele s obzirom na objekt agresije: NOP usmjereno na organizaciju (NOP-O) i NOP usmjereno na osobe (interpersonalno, NOP-I). U istraživanju je sudjelovalo 215 sudionika zaposlenih u Republici Hrvatskoj koji rade minimalno pola radnog vremena, imaju najmanje godinu dana radnog staža na trenutnom radnom mjestu, te rade u organizaciji s minimalno tri člana. Sudionici su ispunjavali set upitnika sastavljen od *Testa uvjetovanog rezoniranja za agresiju (TUR-A)*, *Dispozicijske skale samokontrole* i *Upitnika nepoželjnog organizacijskog ponašanja*. Rezultati su pokazali da su i implicitna agresivnost i samokontrola značajni prediktori u objašnjavanju NOP-a na obje subskele. Implicitna agresivnost je više povezana s NOP-O u odnosu na NOP-I, dok je samokontrola podjednako snažan prediktor za obje skale NOP-a. Interakcija implicitne agresivnosti i samokontrole je značajna samo kod NOP-O, pri čemu agresivne osobe s manje samokontrole pokazuju više organizacijskog NOP-a. Kod NOP-I interakcija implicitne agresivnosti i samokontrole nije značajna.

Ključne riječi: agresivnost, uvjetovano rezoniranje, samokontrola, nepoželjno organizacijsko ponašanje

Abstract: In this study we wanted to examine the relationship of implicit aggressiveness and self-control with counterproductive work behaviour (CWB) and to investigate whether self-control acts as a moderator in the link between aggression and CWB. CWB is measured on two subscales with respect to the target of aggression: CWB targeted toward the organization (CWB-O) and CWB targeted toward individuals (CWB-I). The survey involved 215 respondents employed in Croatia who work a minimum of 20 hours per week, have at least one year of work experience on the current position, and are working in an organization with a minimum of three members. Participants were asked to complete a set of questionnaires that consists of the *Conditional reasoning test for aggression (CRT-A)*, *Dispositional self-control scale*, and the *Counterproductive work behaviour checklist*. The results showed that the implicit aggressiveness and self-control are significant predictors in explaining CWB on both subscales. Implicit aggression is more associated with the CWB-O compared to CWB-I while self-control is an equally strong predictor for both scales of CWB. The interaction of implicit aggression and self-control is only significant with CWB-O, showing that aggressive people with less self-control show more CWB towards organization. With CWB-I the interaction between implicit aggressiveness and self-control was not significant.

Keywords: aggressiveness, conditional reasoning, self-control, counterproductive work behaviour

Uvod

Nepoželjno organizacijsko ponašanje (NOP) predstavlja sve veći problem za organizacije (Robinson i Bennett, 2000) ali i za njihove zaposlenike (Spector, Fox i Domagalski, 2006). Prema istraživanjima provedenim u SAD-u Boyea i Slora (1993) 80% zaposlenika je barem jednom u životu ukralo nešto na poslu a ukupna cijena interne krađe i prijevare na radnom mjestu se procjenjuje na 50 milijardi \$ godišnje (Coffin, 2003). Latta (2007) je procijenio da u SAD-u neovlašteno korištenje interneta na poslu košta tvrtke čak do 85 milijardi \$ godišnje. Rastućom popularnosti društvenih mreža poput Facebooka, Twittera ili LinkedIna problem je za organizacije postao još izraženiji. NOP može biti i interpersonalne prirode. Čak 41.4% ispitanika navodi kako je na poslu bilo izloženo psihološkom nasilju poput vrijeđanja, prijetnji, psovanja te čak i prijetnji oružjem (Schat, Frone i Kelloway, 2006). Bensimon (1994, prema Bennett i Robinson, 2000) upozorava da je u SAD-u trošak nasilja na poslu oko četiri milijarde američkih dolara godišnje te možemo pretpostaviti da su brojke, iako manje, jednako zabrinjavajuće i u Hrvatskoj. Navedeni razlozi su doveli do sve većeg broja istraživanja koja se bave upravo NOP-om. Od brojnih istraživanih prediktora NOP-a, u ovom istraživanju smo se fokusirali na osobine ličnosti, specifično na odnos implicitne agresivnosti i samokontrole u predviđanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja.

Nepoželjno organizacijsko ponašanje

Što je to što motivira zaposlenike da krađu od tvrtke za koju rade? Da namjerno kasne na posao, rade neučinkovito ili maltretiraju svoje kolege? Kako bismo odgovorili na to pitanje moramo prvo jasno definirati nepoželjno organizacijsko ponašanje. Postoji mnogo različitih ali opet sličnih operacionalizacija NOP-a. Neuman i Baron (1998) te kasnije Spector i Fox (2005) definiraju NOP kao voljno ponašanje zaposlenika koje može štetiti organizaciji i/ili njezinim članovima, suradnicima i korisnicima. Navedena ponašanja Robinson i O'Leary-Kelly (1998) nazivaju antisocijalnim ponašanjima, Douglas i Martinko (2001) agresijom na radnom mjestu, Hershcovis i suradnici (2007) organizacijskom agresijom a Andersson i Pearson (1999) neuljudnošću na radnom mjestu. Možda je najpoznatija definicija NOP-a ona Robinsonove i Bennettove (1995) koje definiraju nepoželjno organizacijsko ponašanje kao namjerno ponašanje

zaposlenika kojim se krše važne organizacijske norme i koje predstavlja prijetnju dobrobiti organizacije i/ili njenim članovima. U takva ponašanja svrstavaju se ponašanja kao što su krađa, prijevarena, absentizam, fizička i verbalna agresija, zloupotreba opojnih sredstava, kašnjenje, sabotaza. Bez obzira na specifične nazive, važno je da se sve navedene operacionalizacije odnose na ponašanja koja je namjerno počinio zaposlenik, pripadnik te organizacije te da se odnose na štetu koja se nanosi organizaciji i/ili pojedincima u organizaciji kao i njezinim korisnicima.

NOP se najčešće dijeli s obzirom na cilj ili objekt pa stoga razlikujemo NOP usmjerenom na druge zaposlenike u organizaciji (interpersonalno, NOP-I) i NOP usmjerenom na organizaciju (organizacijsko, NOP-O) (Robinson i Bennett, 1995). NOP-I obuhvaća ogovaranje, favoriziranje, prebacivanje krivnje na kolege, a u teže slučajeve ubrajamo seksualno uznemiravanje, mobing i agresiju na radnom mjestu. Lakši oblici NOP-O uključuju ponašanja poput korištenja dugih pauza, odlaženja ranije s posla i namjerni spori rad, dok u teže oblike spadaju absentizam, sabotaza i krađa.

Premda većina istraživanja tretira NOP kao jedinstven konstrukt te računa ukupan rezultat na skalama NOP-a, meta-analizom Berrya i sur. (2007) je utvrđena generalna korisnost razdvajanja ukupnog rezultata na NOP-u u subskale NOP-I i NOP-O. Ranija istraživanja su pokazala kako su savjesnost i ugodnost od Big-five osobina ličnosti snažni prediktori NOP-a (Salgado, 2002), no analizom koja je provedena na razini subskala ukazuje na neke zanimljive razlike. Ugodnost je više povezana s NOP-I (-.36 naprema -.25), dok savjesnost više korelira s NOP-O (-.34 naprema -.19, Berry i sur., 2007). Razlike postoje i kod analize povezanosti odgovornog organizacijskog ponašanja (OOP) sa subskalama NOP-a. OOP zapravo obuhvaća ponašanja suprotna NOP-u a možemo ih definirati kao ponašanja koja podržavaju širu organizacijsku, socijalnu i psihološku okolinu u organizaciji. Ova ponašanja imaju veću povezanost s NOP-O ($r = -.36$) nego s NOP-I ($r = -.17$). Razlike između NOP-I i NOP-O se javljaju i kada promatramo rezultate samoprocjena i procjena drugih (kolega i nadređenih). Samoprocjene i procjene se više slažu kod NOP-I (veličina razlike izražena Cohenovim d indeksom = 0.18) nego kod NOP-O ($d = 0.46$; Berry, Carpenter i Barrat, 2012). Ako promatramo ponašanja kao što su ogovaranje i agresija prema kolegama onda se procjene i samoprocjene više podudaraju, nasuprot ponašanjima poput uzimanja dužih

pauza ili krađa na poslu. Razliku možemo objasniti time da su NOP-I uočljivija ponašanja i time dostupnija promatračima. Sabotažu, krađu, namjerni polagani rad i uzimanje dužih pauza (NOP-O) je teže opaziti od ogovaranja, verbalnog vrijeđanja, fizičkog napada i seksualnog uznemiravanja (NOP-I).

Prema meta-analizi Berryja i sur. (2007) korelacija NOP-I i NOP-O je relativno visoka - $r = .62$ što u određenoj mjeri opravdava odluku istraživača da računaju ukupni rezultat na skalama NOP-a. Nadalje obje subskale imaju gotovo istu povezanost s emocionalnom stabilnosti petfaktorskog modela kao i demografskim karakteristikama (dob, spol, staž) te percepcijom (ne)pravde (Berry i sur., 2007). Iako nam ovi podaci sugeriraju da je u nekim okolnostima opravdano koristiti jedan (generalni) rezultat na skalama NOP-a, razlike između subskala ipak postoje zbog čega ćemo u ovom istraživanju razdvojiti rezultat na skali NOP-a na NOP-I i NOP-O.

Uzroci nepoželjnog organizacijskog ponašanja

Nastojeći objasniti NOP, istraživači su pokušali otkriti pozadinu odnosno uzroke ovih ponašanja. Uzroke možemo grupirati u dvije široke kategorije: situacijske faktore i individualne osobine. Situacijski faktori koji rezultiraju NOP-om odnose se prije svega na percepciju nepravde (Skarlicki i Folger, 1997) te doživljeni stres na radnom mjestu (Spector i Fox, 2005). Ukoliko pojedinac ili grupa zaposlenika interpretira događaj kao nepravedan, ta percepcija stvara negativni afekt koji potiče želju za uzvraćanjem nepravde (Skarlicki i Folger, 1997). Zaposlenici pod stresom češće doživljavaju negativne emocije (ljutnju, anksioznost i depresiju) koje posljedično mogu dovesti do NOP-a, trenutačno ili kasnije u vremenu (Spector, Fox i Domagalski, 2006). Stres se javlja i kao posljedica NOP-a koja zatim stvara napetost i nezadovoljstvo na poslu koji mogu dovesti do agresivnosti te se „začarani krug“ ponavlja (Herchcovis i Barling, 2010). Vrlo su bitni i odnosi na poslu s kolegama te odnos podređeni-nadređeni za koje su istraživanja potvrdila da imaju značajan utjecaj na pojavljivanje NOP-a. Bruk-Lee i Spector (2006) pokazali su kako je konflikt s kolegama na istoj hijerarhijskoj razini značajno povezan samo s NOP-I ($r = .23$), dok je konflikt s nadređenima značajno povezan s NOP-O ($r = .41$). Sukladno tome su Fox i sur. (2001) pokazali kako je

općenito interpersonalni konflikt značajno povezan s NOP-I ali je nepravda na poslu više povezana NOP-O.

Od individualnih osobina koje bi mogle biti povezane s NOP-om, najčešće su istraživane pojedine osobine ličnosti. U skladu s očekivanjima, pozitivne osobine ličnosti kao savjesnost, ugodnost i emocionalna stabilnost su negativno povezane s NOP-om (Bery i sur., 2007). Ljtnja kao osobina ličnosti je predispozicija da reagiramo na situacije neprijateljski te značajno korelira s NOP-I ($r = .43$) i NOP-O ($r = .33$; Hershcovis i sur., 2007). Niska samokontrola (Hepworth i Towler, 2004), negativni afekt (Hershcovis i sur., 2007) i neprijateljski atribucijski stil (Douglas i Martinko, 2001) su također značajno i pozitivno povezani s NOP-om. Prema Fox i Spectoru (1999) neke općenitije osobine ličnosti kao što su vanjski lokus kontrole i anksioznost dovode do stanja frustracije što može rezultirati NOP-om. Poznato je kako je agresivnost u ranoj dobi značajno povezana s antisocijalnim ponašanjem kasnije u životu (npr. zlostavljanje supružnika, uhićenja i prometni prekršaji, Huesman, Dubow i Boxer, 2009). Sukladno tome, istraživanja su potvrdila povezanost između varijabli za koje smatramo da su povezane s agresijom (ljtnja kao osobina ličnosti, negativan afekt, narcizam) i NOP-om (Douglas i Martinko, 2001; Hershcovis i sur., 2007; Penney i Spector, 2002; Skarlicki i sur., 1999). Zanimljivo je da ako kombiniramo individualne razlike u ljtnji, stilu atribucije, negativnoj afektivnosti, stavu prema osveti, samokontroli i izloženosti agresivnim kulturama možemo objasniti velik postotak varijance u samoprocjenama NOP-a (59% u istraživanju Douglasa i Martinka, 2001).

Unatoč potvrđenoj važnosti situacijskih varijabli u predviđanju NOP-a, individualne osobine se u gotovo svim istraživanjima pokazuju važnijim prediktorima te objašnjavaju razlike u tom ponašanju povrh situacijskih faktora (Judge, Scott i Ilies, 2006). Naše istraživanje se konkretno usmjerava na dvije individualne osobine koje kontinuirano pokazuju najveće povezanosti s NOP-om (Douglas i Martinko, 2001; Marcus i Schuler, 2004; Hershcovis i sur., 2007): implicitnu agresivnost i samokontrolu.

Eksplisitna i implicitna agresivnost

Jedna od prihvaćenijih definicija agresije je ona Berkowitza (1993) koji ju definira kao cilju usmjereno ponašanje s namjerom da naštetiti ili ozlijedi drugi objekt ili

osobu. Analogno tome, agresivnost možemo definirati kao osobinu ličnosti koja indicira sklonost takvom ponašanju. Istraživanja agresivnosti (i NOP-a) su često usmjerena na eksplicitne (svjesne) misli, osjećaje i motivacije koje prethode ponašanju, a mjerena su samoprocjenama (Frost, Ko i James, 2007). Kako bismo dobili točne i pouzdane podatke osoba mora biti voljna, ali i sposobna, objektivno i što preciznije izvijestiti o svojim osobinama (Bergman, McIntyre i James, 2004). Osim toga, ljudi žele misliti najbolje o sebi, bez obzira na negativne karakteristike, što može otežati točnu procjenu jer žele sačuvati pozitivnu sliku o sebi (Bing i sur., 2007). Uzevši navedeno u obzir, samoprocjene su svakako dobar način zahvaćanja svjesnih misli i motiva, no kod većine agresivnih pojedinaca motiv sadrži i implicitnu (nesvjesnu) komponentu skrivenu u podsvjesti zahvaljujući obrambenim mehanizmima (Baumeister, Dale i Sommer, 1998, Western, 1998; prema James i sur., 2005). Prema Bing i sur. (2007) eksplicitne socijalne kognicije smatraju se svjesnim i kontroliranim mislima koje pojedinac ima o svom ponašanju, kogniciji, afektima, potrebama, vrijednostima i stavovima te su dostupne introspekciji a mjere se upitnicima samoprocjene ili polustrukturiranim intervjuima. Implicitne socijalne kognicije Bing i sur. (2007) opisuju kao nesvjesne i automatske misli o tim istim konceptima ali se nalaze izvan naše svjesnosti te nisu dostupne mjerama samoprocjene i treba ih procjenjivati indirektno. Ove kognicije su različite, ali istovremeno važne, komponente strukture ličnosti i fokusiranje na samo jednu od njih može dovesti do ozbiljnih manjkavosti u objašnjenju i predviđanju ponašanja. Agresivni ljudi ne moraju biti svjesni činjenice da žele nauditi drugima (McClelland, Koestner i Weinberger, 1989) jer implicitne kognicije i motivi koji utječu na naša ponašanja nisu dostupni introspekciji (Bing i sur., 2007). Zaključno, potrebne su nam posebno dizajnirane mjere implicitne ličnosti kako bismo dobili bolji uvid u dio nesvjesnih kognicija i motiva agresivnog ponašanja.

Noviji trendovi u psihologiji kreću upravo u smjeru temeljenom više na implicitnim motivima te pružaju dodatan uvid u objašnjenje nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Istraživanja su dokazala prediktivnu važnost implicitne agresivnosti u predviđanju takvih oblika ponašanja, i na američkom (James i sur., 2005; Bing i sur., 2007; Berry i sur., 2010), i na hrvatskom uzorku (Galić, Scherer i LeBreton, 2014, Kos-Grabar, 2015) te ćemo detaljnije objasniti ovu osobinu i njeno mjerenje u nastavku.

Pristup uvjetovanog rezoniranja za mjerenje agresije

Osnovna pretpostavka Jamesa i suradnika (2005) je da svi ljudi žele sebe vidjeti u pozitivnom svijetlu. Agresivnost se gotovo univerzalno smatra negativnom osobinom, no ipak, ljudi se ponašaju agresivno dok se istovremeno vide kao dobre osobe i smatraju se vrijednim članovima društva. James i suradnici (2005; James i LeBreton, 2010, 2012) ovu zanimljivost objašnjavaju na sljedeći način: agresivni pojedinci rezoniraju na pristran način te svoje agresivno ponašanje vide kao opravdan odgovor u nekoj situaciji. Neagresivni pojedinci pridaju veću važnost socijalno adaptivnim ponašanjima stoga se u životu više usmjeravaju na održavanje dobrih socijalnih odnosa. Agresivne osobe u većini slučajeva žele isto ali kada se ponašaju agresivno, koriste kognitivne pristranosti kako bi svoje ponašanje interpretirali kao razumno, odnosno racionalno. Te kognitivne pristranosti James i sur. (2005, 2010) nazivaju mehanizmima opravdavanja pomoću kojih agresivne osobe rješavaju konflikt između motiva za agresijom i motiva za pozitivnom slikom o sebi. Prema Jamesu i LeBretonu (2010) velika većina ljudi ne želi vjerovati da su njihova ponašanja iracionalna ili besmislena, već da su uvijek razumna, racionalna i smisljena. Agresivne osobe jednostavno ne vide svoje ponašanje kao agresivno ili neprikladno već zdravorazumsko s obzirom na njihovu interpretaciju situacije. Takav vid situacije im omogućuje korištenje mehanizama opravdavanja.

James i LeBreton (2010) su identificirali šest najčešćih mehanizama opravdavanja kod rezoniranja odnosno načina kojima agresivne osobe povećavaju opravdanost svojih agresivnih ponašanja. *Pripisivanje neprijateljstva* se odnosi na sklonost da pojedinci "vide" neprijateljstvo i opasnost u ponašanju drugih osoba, čak i kada je ono zapravo prijateljsko i bezopasno. Agresivni pojedinci također socijalne interakcije promatraju kroz odnose dominantnosti odnosno submisivnosti što nazivamo *usmjerenost na moć* zbog kojeg se neko bezopasno ponašanje (npr. osoba glasno priča) može protumačiti kao način uspostavljanja dominacije u grupi. *Usmjerenost na osvetu* je još jedan pristran način kojim opravdavaju svoje ponašanje. Osoba je potaknuta osjećajem ranjenog ponosa, nepoštivanjem u grupi i smanjenog samopoštovanja – agresivnost je ovdje opravdana kao način vraćanja izgubljenog ponosa, poštovanja i samopoštovanja. *Doživljavanje sebe kao žrtve* se odnosi na percipiranje nejednakosti kao velike nepravde te viđenje osoba s autoritetom kao onih koji iskorištavaju slabe

(najčešće roditelji, učitelji, policija). Ovim razmišljanjem agresivnost se opravdava kao legitiman otpor protiv ugnjetavanja i način ispravljanja nepravde i vraćanja časti. *Ponižavanje objekta agresije* je nesvjesna tendencija da se žrtvi agresije pripisuju osobine zbog kojih ona „zaslužuje“ agresiju. *Neprihvatanje društvenih normi* se odnosi na sklonost da se socijalne norme smatra represivnima i ograničavajućima u pogledu slobodne volje. Agresivno ponašanje se opravdava kao način suprotstavljanja represivnim običajima, dok je ponašanje koje odstupa od društvene norme zapravo prakticiranje prava za slobodom izražavanja. Prema Jamesu i LeBretonu (2010) implicitnu agresivnost, odnosno prisutnost mehanizama opravdavanja u rezoniranju moguće je mjeriti *Testom uvjetovanog rezoniranja za mjerenje agresivnosti* (TUR-A).

Tablica 1

Ilustrativni problem uvjetovanog rezoniranja

Zaposlenici u trgovinama dobili su naputak da paze na osobe koje izgledaju kao kradljivci. Ukoliko kupac izgleda poput kradljivca, zaposlenici bi na njega trebali obratiti posebnu pažnju.

Koji je najveći problem s ovom praksom?

- a. Većina trgovina se ne otvara prije 8 h ujutro.
- b. Mnogi kupci koji izgledaju poput kradljivaca su pošteni i ne krađu.
- c. Sve teže je pronaći parkirno mjesto u trgovačkim centrima.
- d. Prodavači taj naputak zloupotrebljavaju kao ispriku za uznemiravanje osoba koje im se ne sviđaju.

Primjer čestice TUR-A se nalazi u Tablici 1. Ispitanici u svakom problemu prvo pročitaju nekoliko informacija o situaciji. Nakon informacija slijedi pitanje na koje moraju dati odgovor. Ponuđena su četiri odgovora: jedan indicira agresivno ponašanje, odnosno pokazuje prisutnost mehanizama opravdavanja koji posljedično dovode do agresivnog ponašanja, jedan predstavlja neagresivno rješenje problema, a ostala dva odgovora su nelogična i nemaju veze s problemom. U našem primjeru možemo vidjeti da odgovori a i c nemaju veze s problemom. Njihova svrha je da čestica što više izgleda kao logički problem, dakle povećavaju pojavnu valjanost kako bismo mogli zahvatiti stvarni cilj mjerenja – implicitne mehanizme opravdavanja agresivnosti. Ovi odgovori su namjerno i očito nelogični kako ne bismo mjerenjem uhvatili varijancu inteligencije, odnosno općih kognitivnih sposobnosti. Očekujemo da će odgovor d odabrati agresivni

pojedinci, odnosno oni koji redovito koriste pripisivanje neprijateljskih namjera kao opravdanje za svoje agresivne postupke. Logika je ta da ako osoba koristi mehanizme opravdavanja u stvarnom životu, koristit će ih i u ovakim problemima te će kod njih prije doći do agresivnog ponašanja jer su mehanizmi opravdavanja i pristranosti u rezoniranju često korišteni obrasci razmišljanja i ponašanja. Neagresivne osobe vide ovaj odgovor kao logički moguć, ali malo vjerojatan zbog čega ipak odustaju od njega u konačnici – jer nisu skloni korištenju pristranosti u rezoniranju. Ostaje nam još odgovor *b* kao neagresivno rješenje. U tom odgovoru je obično jedna prosocijalna komponenta, npr. ovdje vidimo zabrinutost što smo zapravo oštetili i krivo optužili nevine ljude s ovom praksom. Uvijek postoji šansa da će neki ispitanici odabrati odgovore zbog specifičnih, za ovaj problem nevezanih razloga (npr. netko je bio nedavno optužen za krađu). Zato se samo konzistentno zaokruživanje agresivnih odgovora u zadacima TUR-A interpretira kao tendencija za korištenje mehanizama opravdavanja.

Rezultat na TUR-A-u je, osim s generalno agresivnijim ponašanjem, povezan i s više nepoželjnih ponašanja poput laganja, agresivnog ponašanja u košarci kao i nepoželjnim organizacijskim ponašanjem (Frost, Ko i James, 2007; Bing i sur., 2007). Berry je sa svojim suradnicima (2010) u meta-analizi pokazao kako kriterijska valjanost (za NOP i uspješnost na poslu) za TUR-A varira od .14 do najviše .28 iako su je James i suradnici (2005) prvotno procijenili na visokih .44. Unatoč tome, kriterijske valjanosti od .14-.28 su u rangu kriterijskih valjanosti testova integriteta za predviđanje mnogih NOP-a (.20 za integritet u upitnicima ličnosti i .27 za specijalizirane testove integriteta, Berry i sur., 2010) što nam govori da korisnost TUR-A svakako treba dalje istraživati.

Samokontrola

Veća sposobnost samokontrole je povezana s većim stupnjem opće dobrobiti, bilo da se radilo o jednostavnim i kratkoročnim odlukama kao što je ne pojesti zadnji komad pizze ili višednevno odricanje društvenog života radi važnog projekta na kojem radimo. Neke osobe su jednostavno bolje od drugih u štednji, upornosti na poslu, kontroliranju svojih emocija, ispunjavanju obećanja, održavanju dijete itd. Povezanost postoji i s agresivnim ponašanjem, no psihologija je velikim dijelom zanemarivala ulogu samokontrole pa tek u zadnjih desetak godina možemo primijetiti povećani

interes za proučavanje međuodnosa ova dva konstrukta (DeWall, Finkel i Denson, 2011). Navedeni autori su u svom radu pokazali kako je jedan faktor ključan u objašnjavanju agresivnog ponašanja – nedostatak samokontrole. Burton i sur. (1998; prema Tangney, Baumeister i Boone, 2004) su ranije potvrdili tu informaciju te su u svom istraživanju utvrdili da razlika među spolovima kod kriminalnog ponašanja nestaje ako kontroliramo za osobinu samokontrole što pokazuje da je samokontrola bitan posrednik između spola i agresivnog ponašanja. DeWall, Finkel i Denson (2011) su ustanovili da nedostatak ili nemogućnost samokontrole potiče agresivne tendencije ali i da pojačavanje samokontrole smanjuje te iste tendencije.

Marcus i Schuler (2004) su u svojem istraživanju napravili pregled 25 različitih prediktora (frustracija, nepravda, autonomija posla, organizacijske sankcije, traženje uzbuđenja, samokontrola i dr.) i njihovih povezanosti s NOP-om na uzorku zaposlenika u dvije njemačke tvrtke. Prediktore su svrstali prema dimenzijama osoba-situacija i motivacija-kontrola te su dobili četiri skupine varijabli za koje su pretpostavili da će imati doprinos u predviđanju NOP-a. Pretpostavili su i da će samokontrola „nadjačati“ ostale prediktore te da će postojati i značajna interakcija između samokontrole i ostalih skupina prediktora. Sve hipoteze koje su Marcus i Schuler postavili su i potvrđene, no općenito najvažniji zaključak ovog istraživanja je taj da se samokontrola pokazala kao najbolji pojedinačni prediktor NOP-a s korelacijom od čak -.63. Iz ovih rezultata možemo zaključiti da je selektiranje radne snage sa zadovoljavajućom razinom samokontrole vrlo učinkovita mjera sprečavanja NOP-a, kao i da je efikasnije birati pojedince koji imaju visoku samokontrolu, nego mijenjati okolinske faktore nakon što smo primili nove zaposlenike (Marcus i Schuler, 2004).

Naše istraživanje

Ovim istraživanjem želimo usporediti relativnu važnost samokontrole i implicitne agresivnosti u tumačenju varijabiliteta NOP-I i NOP-O te testirati postoji li interakcija tih dviju prediktorskih varijabli u objašnjavanju dviju vrsti NOP-a. Već smo spomenuli kako su Douglas i Martinko (2001) u svojem istraživanju proučavali povezanost skupa osobina ličnosti s NOP-om. U tom skupu koji objašnjava ukupno čak 59% varijance, prediktor koji objašnjava najviše varijance je bila agresivnost (22%, $p <$

.01, operacionalizirana kroz ljutnju kao osobinu ličnosti) dok samokontrola nije objasnila statistički značajan dio varijance. U istraživanju Marcusa i Schulera (2004) je pokazano kako osobine ličnosti objašnjavaju 50.6% varijance uz kontrolu dobi, te 36.5% varijance povrh dobi i situacijskih faktora (sve $p < .01$). U skupu individualnih osobina se istaknula samokontrola kao prediktor s najvišom pojedinačnom korelacijom s generalnim rezultatom na skali NOP-a, no u skupu osobina nije postojala osobina analogna agresivnosti. S obzirom na rezultate ovih dvaju istraživanja čini nam se da su potrebna dodatna istraživanja koja uspoređuju valjanost ovih dvaju konstrukata u objašnjavanju NOP-a.

Agresivnost i samokontrola su međusobno povezane osobine (Baumeister i sur., 1998; DeWall, Finkel i Denson, 2011; Denson, DeWall i Finkel, 2012), te obje koreliraju s NOP-om (Douglas i Martinko, 2001; Marcus i Schuler, 2004; James i LeBreton, 2010). Posebno zanimljivim čini se pitanje njihove interakcije u objašnjenju NOP-a. Novije teorije agresivnosti sve više naglašavaju važnost samokontrole te ju uključuju kao jednu od osnovnih odrednica agresivnosti uz situacijske i druge individualne faktore (Denson, DeWall i Finkel, 2012). Prema tim teorijama, u agresivna ponašanja se upuštaju osobe s niskom samokontrolom jer je kod njih želja za agresijom nadjačala sposobnost samokontrole. U istraživanju Douglasa i Martinka (2001) je potvrđena hipoteza kako postoji značajna interakcija agresivnosti i samokontrole u predviđanju učestalosti NOP-a ($p < .05$) prema kojoj agresivne osobe s nižom samokontrolom pokazuju više NOP-a od agresivnih osoba s višom samokontrolom. Ovim istraživanjem želimo dobivene nalaze Douglasa i Martinka replicirati na hrvatskom uzorku. U nedavno provedenom istraživanju Kos-Grabar (2015) na hrvatskom uzorku zaposlenih osoba je također istraživana prediktivna valjanost implicitne agresivnosti i samokontrole u predviđanju NOP-a na uzorku zaposlenika hrvatskih kompanija ($N = 339$), uz kontrolu velikih pet osobina ličnosti. Rezultati su pokazali da oba prediktora značajno doprinose objašnjenju NOP-a povrh kontrolnih varijabli koje su uključivale dob, spol, obrazovanje, radni staž te Big-five osobine ličnosti. Podaci govore kako implicitna agresivnost objašnjava više varijance od samokontrole povrh Big-five osobina ličnosti, premda je razlika u količini objašnjene varijance bila mala, a bivarijatna korelacija samokontrole i NOP-a ($r = -.43$) je bila veća u odnosu na korelaciju implicitne agresivnosti i NOP-a ($r = .31$). U istraživanju

Kos-Grabar, koje je konceptualno slično našem istraživanju, implicitna agresivnosti je mjerena *Testom uvjetovanog rezoniranja za agresiju* (TUR-A, James, 1998), samokontrola *Kratkom skalom samokontrole* (KSS, Tangney, Baumeister i Boone, 2004), a NOP je izražen kao ukupni rezultat na poznatom *Upitniku nepoželjnog organizacijskog ponašanja* Robinsonove i Bennettove (2000). Kos-Grabar (2015) je također željela provjeriti značajnost interakcije implicitne agresivnosti i samokontrole u predviđanju NOP-a pri čemu je pretpostavila da će najviše NOP-a izvještavati sudionici koji imaju visoku implicitnu agresivnost i nisku samokontrolu, a najmanje oni s niskom implicitnom agresivnošću i visokom samokontrolom. Nalazi Douglasa i Martinka (2001) su u skladu s postavljenom hipotezom ali su provedene analize pokazale da interakcija ipak nije značajna.

Našim istraživanjem želimo dodatno provjeriti vezu samokontrole i implicitne agresivnosti te njihove interakcije s NOP-om, pri čemu ćemo koristiti druge mjerne instrumente za NOP i samokontrolu. NOP ćemo mjeriti *Upitnikom nepoželjnog organizacijskog ponašanja* (UNOP) Spectora i suradnika (2006) te ćemo podatke analizirati na razini subskala NOP-I i NOP-O kako bi dobili detaljniji prikaz odnosa ovih varijabli. U analizu ćemo dodati i varijablu samokontrole kao individualnog prediktora i moderatora između agresivnosti i NOP-a pri čemu ćemo samokontrolu mjeriti *Dispozicijskom skalom samokontrole* (DSS) Ein-Gara i Sagiva (2014).

Ein-Gar i Sagiv (2014) vjeruju da u situacijama kada je osoba suočena s iskušenjem, ona može popustiti tom iskušenju ili zbog motivacije za užitkom ili zbog motivacije za izbjegavanjem boli pa iskušenja vezana uz samokontrolu dijele u kategorije „činim krivo“ i „ne činim dobro“. Budući da osobe pokazuju pravu samokontrolu kada odolijevaju i *činim krivo* i *ne činim dobro* iskušenjima, DSS je konstruirana s namjerom da obuhvati obje domene samokontrole, za razliku od drugih poznatih skala, poput KSS-a Tangney i suradnika (2004), koje se usmjeravaju samo na jednu domenu. Nadalje, DSS je pokazala povezanost s agresivnim ponašanjem, zloupotrebom alkohola i opasnom vožnjom a za neke od kriterijskih ishoda pokazala je znatno bolju kriterijsku valjanost od KSS-a (Ein-Gar i Sagiv, 2014). Zbog navedenih razloga odlučili smo u našem istraživanju koristiti DSS te očekujemo značajnu

interakciju implicitne agresivnosti i samokontrole u predviđanju NOP-a, kako je i potvrđeno u rezultatima istraživanja Douglasa i Martinka (2001).

Cilj, problemi i hipoteze

Cilj ovog rada je detaljnije istražiti prediktore nepoželjnog organizacijskog ponašanja, konkretnije individualne osobine ličnosti - implicitnu agresivnost i samokontrolu. Prema novijim trendovima u istraživanjima, mjerit ćemo i implicitne i eksplicitne motive i kognicije te detaljnije istražiti dvije uske osobine ličnosti koje su pokazale najsnažnije korelacije s učestalošću NOP-a. Želimo vidjeti možemo li potvrditi rezultate istraživanja Grabar-Kos (2015) prema kojima su implicitna agresivnost i samokontrola značajni prediktori varijance NOP-a, ali na razini subdimenzija NOP-I i NOP-O. Ako su oba prediktora značajno povezana sa subskalama, postoji li razlika u povezanosti sa pojedinom subskalom? Interakcija implicitne agresivnosti i samokontrole kod predviđanja generalnog NOP-a se nije pokazala značajnom u istraživanju Kos-Grabar (2015) stoga želimo istražiti postoji li značajna interakcija ako pritom koristimo skalu samokontrole s boljim psihometrijskim karakteristikama uz razdvajanje konstrukta NOP-a na interpersonalno i organizacijski nepoželjno ponašanje.

Problem 1 Utvrditi povezanost između implicitne agresivnosti, samokontrole i dvije subdimenzije nepoželjnog organizacijskog ponašanja (na dvije subskale, NOP-I i NOP-O).

Hipoteza 1 Očekujemo značajnu pozitivnu povezanost rezultata na skali TUR-A i značajnu negativnu povezanost samokontrole s NOP-I i NOP-O.

Problem 2 Ispitati povezanosti između rezultata na mjeri implicitne agresivnosti i subdimenzija NOP-a ovisno o razini procijenjene samokontrole.

Hipoteza 2 Prema dosadašnjim spoznajama očekujemo da će samokontrola moderirati povezanost mjere implicitne agresivnosti i rezultata na subskalama NOP-a. Što je niža samokontrola, biti će veća povezanost mjere implicitne agresivnosti i učestalosti NOP-a. Ispitanici s višim rezultatom na mjeri implicitne agresivnosti koji imaju nisku

samokontrolu će pokazivati više nepoželjnog organizacijskog ponašanja od agresivnih ispitanika s visokom samokontrolom na obje subskale NOP-a (NOP-I i NOP-O).

Opis metodologije

Sudionici

U ovom istraživanju je ukupno sudjelovalo 215 sudionika. Od tog broja 13 sudionika nije uključeno u daljnje statističke analize zbog utvrđenog nelogičnog odgovaranja na pitanja u TUR-A. James i LeBreton (2010) smatraju da svi sudionici koji imaju pet ili više nelogičnih odgovora nisu bili dovoljno kognitivno uključeni u rješavanje testa te zato predlažu da ih se isključi iz daljnjih obrada. Nadalje, za još devet sudionika nismo imali potpune odgovore na mjerama samokontrole i NOP-a, te zato nisu uključeni u analizu podataka stoga konačan uzorak čine 193 sudionika.

Konačan uzorak čini 48.2% žena i 51.8% muškaraca. Prosječna dob sudionika bila je 37.19 godina (SD=10.80). Prosječan broj godina ukupnog radnog staža je 13.91 (SD=10.78), broj godina radnog staža kod trenutnog poslodavca iznosi 9.69, a na trenutnom radnom mjestu ispitanici imaju prosječno 7 godina staža. Sudionici su dominantno srednje stručne spreme (43.0%) i visoke stručna spreme (41.5%). Viša stručna sprema čini 12.4% uzorka, dok 3.1% ispitanika ima doktorat. Većina sudionika se nalazi na poziciji radnika bez podređenih (46.6%), njih 38.3% su stručnjaci-specijalisti, a njih 14.5% se nalazi na rukovodećoj poziciji.

Instrumenti

TUR-A

Test uvjetovanog rezoniranja za agresiju (James i sur., 2005) mjeri prisutnost mehanizama opravdavanja koje koriste agresivni pojedinci kako bi opravdali svoje postupke i održali pozitivnu sliku o sebi. Test ukupno sadrži 25 zadataka, a svaki zadatak ima četiri ponuđena odgovora: jedan „agresivni“ i jedan „neagresivni“ odgovor te dva „nelogična“ odgovora. Tri zadatka (1., 2. i 6.) su „klasični“ zadaci induktivnog

rezoniranja te se oni ne boduju. Ostala 22 zadatka se boduju samo kada ispitanik odabere „agresivnu“ varijantu. Korištena je hrvatska verzija ovog testa koja je prilagođena i korištena u istraživanju Galića, Scherer i LeBretona (2014) te je pokazala jednake karakteristike kao i izvorni oblik. Pouzdanost tipa interne konzistencije mjerena Cronbachovim α u našem istraživanju bila je 0.73.

DSS

Dispozicijska skala samokontrole (Ein-Gar i Sagiv, 2014) je konstruirana s ciljem da mjeri sve domene samokontrole i da bude široko primjenjiva. Konstrukt samokontrole je podijeljen u dvije glavne domene: „činim krivo“ i „ne činim dobro“. Finalna verzija skale se sastoji od 17 čestica od kojih devet čestica mjeri *činim krivo* iskušenja - ponašanja koja donose trenutni užitek, odnosno impulzivna su i samoudovoljavajuća. Preostalih osam čestica mjere *ne činim dobro* iskušenja – ponašanja u kojima odgađamo nužne zadatke pri čemu zanemarujemo negativne dugoročne posljedice koje dolaze s tim odgađanjem. Ispitanici trebaju na skali Likertovog tipa zaokružiti koliko se pojedina tvrdnja odnosi na ispitanika od 1 (*Uopće se ne odnosi na nju/njega*) do 5 (*U potpunosti se odnosi na nju/njega*). Pouzdanost skale je testirana na uzorku od N=1902, a pouzdanosti iznose $\alpha = .82$ za *činim krivo*, $\alpha = .88$ za *ne činim dobro* i $\alpha = .89$ za cijelu skalu. Konfirmatorna faktorska analiza je pokazala postojanje jednog faktora u pozadini ovih 17 čestica. Iako nam ova skala nudi opciju subskala za *činim krivo* i *ne činim dobro* ponašanja, u ovom istraživanju ćemo koristiti ukupni rezultat na DSS-u. Pouzdanost skale izražena Cronbachovim α koeficijentom na ovom uzorku iznosi .83.

NOP

Upitnik nepoželjnog organizacijskog ponašanja (UNOP, Spector i sur., 2006) je konstruiran s ciljem da nam omogući detaljniji prikaz NOP-a. Skala je konstruirana na sljedeći način: 12 eksperata je svrstalo 45 ponašanja u kategorije NOP-a. Prag suglasnosti je postavljen na 80%, dakle 10 od 12 eksperata je trebalo svrstati ponašanje u istu kategoriju kako bi čestica ušla u finalnu verziju te su prag zadovoljile 33 čestice. Zadaća ispitanika je bila označiti koliko često se na poslu upustio u pojedino ponašanje na ljestvici od 1 („Nikada“) do 5 („Svaki dan“). Ako zbog prirode posla ili nekog

drugog razloga ispitanik nije bio u prilici ponašati se na opisani način onda zaokružuje 0 - „Nikad nisam bio u prilici tako se ponašati“. Ako je posao takav da ga se ne može ponijeti kući, a radi se o čestici „Ponijela sam posao kući da bih se pripremila za sljedeći radni dan“ onda u tom slučaju zaposlenik zaokružuje 0. Upitnikom možemo mjeriti ukupni rezultat na UNOP-u ali i dvije subskale s obzirom na usmjerenost – NOP usmjereno na organizaciju (NOP-O) i NOP usmjereno na zaposlenike (interpersonalno, NOP-I). NOP-O uključuje ponašanja poput krađe, sabotaze, kašnjenja i sl. dok NOP-I uključuje ponašanja kao što su fizička ili verbalna agresija, ismijavanje drugih, neuljudnost i sl. U ovom istraživanju ćemo u obradi koristiti rezultate na subskalama NOP-O i NOP-I. Pouzdanost skale izražena Cronbachovim α koeficijentom na ovom uzorku iznosi .81 za NOP-O te .87 za NOP-I.

Postupak

Podaci za ovo istraživanje su prikupljeni u sklopu projekta „Implicit personality and work behaviour“ kojeg financira Hrvatska zaklada za znanost (IPAWB, voditelj istraživanja: doc. dr.sc. Zvonimir Galić). Sudionici su ispunjavali bateriju testova i upitnika od kojih nisu svi uključeni u ovo istraživanje, a rješavanje kompletne baterije testova je trajalo oko 45 minuta. U istraživanju su mogle sudjelovati sve osobe koje su trenutno zaposlene i zadovoljavaju sljedeća tri uvjeta: prvi uvjet je da rade minimalno pola radnog vremena uz bilo koji oblik ugovornog odnosa (ugovor na određeno i neodređeno, studentski ugovor, rad preko agencije za zapošljavanje i rad na crno). Trebaju imati minimalno jednu godinu staža na trenutnom radnom mjestu i trebaju raditi u organizaciji s minimalno tri člana (ne mogu biti samostalni poduzetnici).

Svaki sudionik je prije početka ispunio pristanak za sudjelovanje u istraživanju. Istraživanje je bilo u potpunosti anonimno jer su sudionici svoje odgovore davali pod šifrom koja je poznata samo njima. Šifru su upisali na vrh seta upitnika za samoprocjene te na vrh seta upitnika za procjenjivače kako bismo kasnije u obradi mogli spojiti rezultate. Svima je naglašeno da odgovaraju iskreno, odnosno u slučaju TUR-A, što točnije. Sudionici su prvo rješavali TUR-A za što su imali 25 minuta vremena te je uz njih obavezno bio prisutan suradnik na projektu. Nakon završetka TUR-A, sudionici su, ako su željeli, mogli uzeti pauzu prije drugog dijela testiranja. Drugi dio nije bio

vremenski ograničen te su nakon završetka odložili TUR-A i set upitnika za samoprocjenu u svoju kuvertu (ali ne i pristanke kako se nebi narušila anonimnost).

Rezultati

Deskriptivna statistika

Prije nego odgovorimo na postavljene probleme, izračunali smo deskriptivnu statistiku za sve varijable korištene u istraživanju. U Tablici 2 možemo vidjeti aritmetičke sredine i standardne devijacije za korištene instrumente. Na ukupnom uzorku na TUR-A aritmetička sredina iznosi ($M = 4.66$, $SD = 2.33$), čime je nešto viša od američkog uzorka (James i LeBreton, 2010) kod kojeg je iznosila $M = 3.89$ ($SD = 2.19$) te slična uzorku koji je korišten pri hrvatskoj validaciji testa (Galić, Scherer i LeBreton, 2014) kod kojeg je iznosila $M = 4.57$ ($SD = 2.18$). Maksimalni postignuti rezultat na TUR-A je 13, što je u skladu s rezultatima koje su ostvarili ispitanici iz prethodnih istraživanja na američkom uzorku (14; James i LeBreton, 2010).

Prije analiziranja korelacija i provođenja regresijskih analiza provjerili smo aritmetičke sredine pojedinih čestica *Upitnika nepoželjnog organizacijskog ponašanja* postoci te izračunali i postotak ispitanika koji su priznali upuštanje u pojedino NOP (prilog E). Postotak se kreće u rasponu od 0.5% (čestica „Uzeo sam poslodavcu novac bez dopuštenja“) do 53% (čestica „Uzeo sam dulju pauzu bez dopuštenja“). Iz podataka možemo vidjeti kako su se ispitanici najviše uključivali u sljedeća ponašanja: uzimanje duže pauze bez dopuštenja (53%), kašnjenje na posao bez dopuštenja (47%), raniji odlazak s posla (38.6%) i pričanje ljudima izvan posla da rade u lošoj tvrtci (32.1%). Sva navedena ponašanja spadaju u NOP-O, dok su od NOP-I sudionici najviše ignorirali kolege na poslu (39.1%), započeli svađu s nekim na poslu (34.9%), uvrijedili suradnika zbog njegova obavljanja posla (28.4%) ili općenito nekoga uvrijedili ili ismijali (24.7%). Najmanje izvještavaju o uzimanju novca poslodavcu bez pitanja (0.5%), namjernom prljanju nečijeg mjesta rada (0.5%) kao i namjernom oštećivanju opreme ili vlasništva poslodavca (0.9%) te krađi (1.4%), fizičkom obračunu (1.4%) i prijetnjama (1.9%). Ispitanici su se podjednako uključivali u NOP-I i NOP-O, a prema ukupnoj čestini NOP-a možemo pretpostaviti da su bili iskreni u odgovaranju.

Tablica 2

Prikaz deskriptivnih parametara instrumenata te Pearsonovi koeficijenti korelacija između varijabli korištenih u ovom istraživanju (N=193)

Instrument	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Spol	1.48	0.50	-						
2. Dob	37.19	10.8	.05	-					
3. Stručna sprema	2.06	1.00	.12	-.12	-				
4. TUR-A	4.66	2.33	-.14*	-.05	.02	-			
5. DSS	3.38	0.51	.09	.12	.09	-.15*	-		
6. NOP-I	1.15	0.24	-.13	-.06	-.11	.21**	-.28**	-	
7. NOP-O	1.19	0.27	-.08	-.22**	-.02	.30**	-.29**	.61**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$; spol (1=muškarci, 2=žene); stručna sprema (1=SSS, 2=VŠS, 3=VSS, 4=Dr.); TUR-A - Test uvjetovanog rezoniranja za agresiju; DSS - Dispozicijska skala samokontrole; NOP-I - Nepoželjno organizacijsko ponašanje usmjereno na pojedince; NOP-O - Nepoželjno organizacijsko ponašanje usmjereno na organizaciju

Kako bismo provjerili povezanosti između mjerenih varijabli, izračunali smo Pearsonove koeficijente korelacije prikazane u Tablici 2. Možemo vidjeti da NOP-I ima nisku razinu povezanosti s TUR-A ($r = .21$, $p < .01$) dok je povezanost s NOP-O nešto veća ($r = .30$, $p < .01$; Cohen, 1988). Na razini subskala, implicitna agresivnost je više povezana s organizacijskim NOP-om.

Objе subskale NOP-a imaju podjednake korelacije sa samokontrolom i obje su statistički značajne ($p < .01$; kod NOP-O $r = -.29$, kod NOP-I $r = -.28$). Možemo zaključiti da je samokontrola podjednako povezana s obje subskale NOP-a. Od ostalih korelacija možemo istaknuti nisku negativnu povezanost agresivnosti i spola ($r = -.14$, $p < .05$), dakle žene pokazuju manju agresivnost od muškaraca što je više puta potvrđeno u literaturi. Korelacija TUR-A i samokontrole je također značajna no niska ($r = -.15$, $p < .05$): sudionici s izraženijom implicitnom agresivnošću pokazuju manje samokontrole. Podaci su isto tako pokazali i da se stariji ispitanici manje uključuju u NOP-O ($r = -.22$, $p < .01$). Međusobna povezanost subskala NOP-a iznosi $r = .61$ ($p < .01$) što je u skladu s rezultatima meta-analize Berryja, Ones i Sacketta ($r = .62$; 2007).

Povezanost implicitne agresivnosti, samokontrole i NOP-a

Kako bismo istražili doprinos pojedinih prediktora NOP-a, proveli smo više hijerarhijskih regresijskih analiza (tablice 3 i 4). U svakoj analizi smo u prvom koraku uključili dob, spol i stručnu spremu kako bismo kontrolirali njihov utjecaj. Spomenute sociodemografske varijable uvrstili smo kao kontrolne budući da su dosadašnja istraživanja ukazala na povezanost dobi i spola (Berry, Ones i Sackett, 2007; Galić, Scherer i LeBreton, 2014), kao i povezanost obrazovanja (Mensch i Kandel, 1988; prema Douglas i Martinko, 2001) s NOP-om. U drugom koraku je dodan rezultat na TUR-A kako bismo mogli vidjeti samostalan doprinos ovog prediktora. U trećem koraku smo uvrstili i samokontrolu jer nas zanima koliko varijance objašnjava povrh spomenutih varijabli. Proveli smo i dodatnu regresijsku analizu gdje smo zamijenili redoslijed prediktora odnosno u drugom koraku smo dodali samokontrolu, a u trećem koraku uvrstili rezultat na TUR-A.

Kod NOP-I kao kriterija (tablica 3) možemo vidjeti da smo u prvom koraku sa dobi, spolom i stručnom spremom objasnili 3% varijance, što nije bilo statistički značajno. Dodavanjem rezultata na TUR-A u drugom koraku smo objasnili dodatnih 4% varijance kriterija ($p < .01$) te se TUR-A pokazao kao značajan prediktor NOP-I ($\beta = .19, p < .01$). Samokontrola dodana u trećem koraku se također pokazala značajnim prediktorom NOP-I ($\beta = -.24, p < .01$) te smo uspjeli objasniti dodatnih 5% varijance. Rotiranjem prediktora u slučaju kad smo samokontrolu uvrstili u drugom koraku smo objasnili dodatnih 6% varijance ($p < .01$) što je skoro dvostuko više u odnosu na uvrštavanje TUR-A u drugom koraku. U trećem koraku je TUR-A bio značajan prediktor NOP-I ($\beta = .16, p < .05$) povrh ostalih varijabli te je objasnio dodatnih 3% varijance ($p < .05$). Temeljem ove dvije analize možemo vidjeti kako samokontrola zapravo objašnjava više varijance NOP-I povrh kontroliranih prediktora u odnosu na TUR-A kada se uvrsti u hijerarhijsku regresiju. Ukupna objašnjena varijanca kriterija NOP-I iznosi 12%.

Za kriterij NOP-O (tablica 4) smo u prvom koraku imali dob kao značajan prediktor ($\beta = -.28, p < .01$) zbog čega objašnjena varijanca u prvom koraku iznosi 5% ($p < .05$). Nakon dodavanja rezultata na TUR-A u drugom koraku uspjeli smo objasniti

dodatnih 8% varijance kriterije ($p < .01$). U trećem koraku smo uvrstili samokontrolu koja se pokazala značajnim prediktorom ($\beta = -.23$, $p < .01$) te je objasnila 5% varijance kriterija povrh ostalih varijabli. Rotiranjem prediktora, odnosno uvrštavanjem samokontrole u drugom koraku smo objasnili nešto manje varijance (12%) nego prethodnom analizom uz samokontrolu kao značajni prediktor ($\beta = -.27$, $p < .01$). TUR-A se u trećem koraku pokazao značajnim prediktorom ($\beta = .26$, $p < .01$) zbog čega smo uspjeli objasniti dodatnih 6% varijance kriterija. Ukupna objašnjena varijanca NOP-O iznosi 19%, čime smo pokazali kako su se u našem istraživanju agresivnost i samokontrola zajedno snažniji prediktori za NOP-O u odnosu na NOP-I.

Tablica 3

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij NOP-I (N=193)

Prediktor	1. korak β	2. korak β	3. korak β
Dob	-0.06	-0.05 (-.03)	-0.03
Spol	-0.12	-0.09 (-.10)	-0.07
Stručna sprema	-0.1	-0.11 (-.08)	-0.08
TUR-A		.19**	.16*
Samokontrola		(-.26**)	-.24**
R ²	0.03	.07** (.09**)	.12**
ΔR^2	0.03	.04** (.06**)	.05** (.03*)

* $p < .05$; ** $p < .01$; NOP - nepoželjno organizacijsko ponašanje; TUR-A - Test uvjetovanog rezoniranja za agresiju; vrijednosti u zagradama - vrijednosti u regresijskoj analizi s rotiranim prediktorima

Tablica 4

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij NOP-O (N=193)

Prediktor	1. korak β	2. korak β	3. korak β
Dob	-.22**	-.21** (-.18**)	-.18**
Spol	-.07	-.03 (-.05)	-.01
Stručna sprema	-.04	-.04 (-.01)	-.02
TUR-A		.29**	.26**
Samokontrola		(-.27**)	-.23**
R ²	.05**	.14** (.12**)	.19**
ΔR^2	.05*	.08** (.07**)	.05** (.06**)

* $p < .05$; ** $p < .01$; NOP - nepoželjno organizacijsko ponašanje; TUR-A - Test uvjetovanog rezoniranja za agresiju; vrijednosti u zagradama - vrijednosti u regresijskoj analizi s rotiranim prediktorima

Uloga samokontrole u analizi povezanosti implicitne agresivnosti i NOP-a

U okviru drugog problema smo proveli regresijske analize (tablica 5) u koje smo uključili novu varijablu predstavljenu kao interakcijski izraz, odnosno umnožak rezultata na varijablama TUR-A i samokontrole kako bismo provjerili postoji li moderatorski efekt samokontrole na povezanost TUR-A i NOP-a. Prije množenja, ukupni rezultati na varijablama su standardizirani. Budući da nas je zanimala važnost interakcije, u prvi korak smo uvrstili spol, dob, stručnu spremu ali i TUR-A i samokontrolu. Možemo vidjeti da u predviđanju NOP-I (tablica 5) interakcija ne objašnjava dodatnu varijancu u odnosu na ostale prediktore te u ovom slučaju druga hipoteza nije potvrđena.

Tablica 5

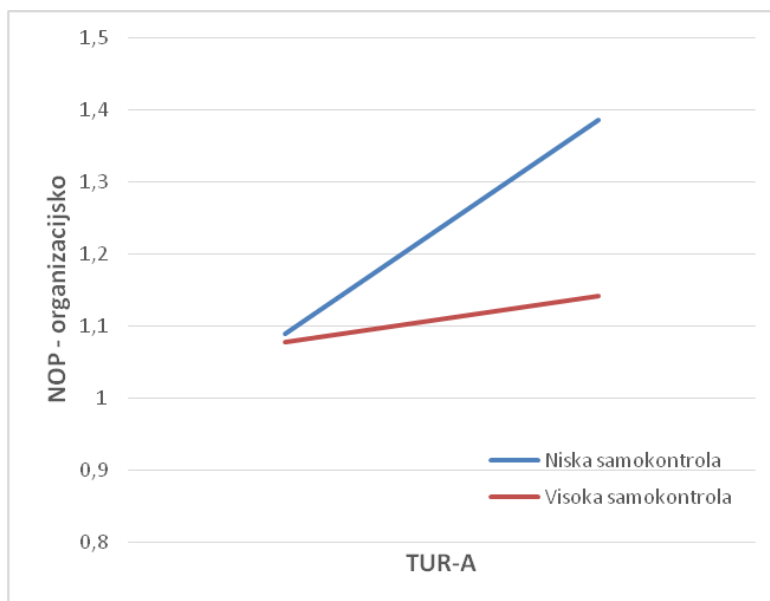
Rezultati hijerarhijske regresijske analize za NOP-I i NOP-O (N=193)

Prediktor	NOP-I		NOP-O	
	1. korak β	2. korak β	1. korak β	2. korak β
Dob	-.03	-.02	-.18**	-.16*
Spol	-.07	-.08	-.01	-.03
Stručna sprema	-.08	-.07	-.02	.00
TUR-A	.16*	.16*	.26**	.26**
Samokontrola	-.24**	-.23**	-.23**	-.26**
TUR-A x Samokontrola		-.06		-.14*
R ²	.12**	.12**	.19**	.21**
ΔR^2	.12**	.00	.19**	.02*

* $p < .05$; ** $p < .01$; NOP - nepoželjno organizacijsko ponašanje; TUR-A - Test uvjetovanog rezoniranja za agresiju

Ako pogledamo rezultate regresijske analize za predviđanje NOP-O (tablica 5), interakcija TUR-A i samokontrole je značajan prediktor ($\beta = -.14$, $p < .05$) koji objašnjava dodatnih 2% varijance kriterija ($p < .05$) čime smo potvrdili drugu hipotezu za ovaj kriterij. Agresivne osobe s više samokontrole pokazuju manje NOP-O od agresivnih osoba s niskom samokontrolom.

Na slici 1 možemo vidjeti grafički prikaz interakcije gdje su niska i visoka samokontrola definirane tako što su ukupni rezultati standardizirani i kategorizirani. U skupinu niske samokontrole su ušli ispitanici s rezultatom od $M-0.5$ SD i niže, a u skupinu visoke samokontrole ispitanici s rezultatom od $M+0.5$ SD i više. Nakon dodavanja interakcije, ukupna objašnjena varijanca NOP-O iznosi 21%, dok smo kod NOP-I objasnili 12% varijance.



Slika 1. Grafički prikaz interakcije agresivnosti i samokontrole kod organizacijskog NOP-a

Rasprava

U ovom istraživanju smo željeli ispitati odnose implicitne agresivnosti, samokontrole i nepoželjnog organizacijskog ponašanja na uzorku zaposlenih osoba. Istražili smo razinu povezanosti između agresivnosti i dva tipa nepoželjnog organizacijskog ponašanja kao i povezanost samokontrole i dvije vrste nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Nadalje, provjerili smo interakciju agresivnosti i samokontrole na predviđanje kriterija NOP-a. Kriterij je u svim analizama prezentiran na dvije subskale s obzirom na objekt agresivnosti (NOP-I i NOP-O).

Glavni problemi

Kao prvi problem smo postavili pitanje povezanosti implicitne agresivnosti i samokontrole s NOP-om. Prema našoj hipotezi očekivali smo značajnu i pozitivnu povezanost između TUR-A i NOP-a, prema kojoj bi agresivniji ispitanici trebali pokazivati više NOP-a. Isto tako, očekivali smo značajnu i negativnu povezanost samokontrole i NOP-a koja nam govori da se osobe s više samokontrole rjeđe upuštaju u NOP. Dobiveni rezultati su potvrdili očekivane povezanosti i njihove veličine. Također smo očekivali da su TUR-A i samokontrola značajni prediktori za obje subskale NOP-a, što je također potvrđeno provedenim analizama. Prema podacima iz tablica 3 i 4 možemo zaključiti kako su obje promatrane osobine ličnosti značajni prediktori te objašnjavaju statistički značajan dio varijance u svim provedenim analizama. Rezultati su u skladu s istraživanjem Kos-Grabar (2015) te je hipoteza 1 u potpunosti potvrđena - osobe koje u svom rezoniranju koriste mehanizme opravdavanja agresivnog ponašanja se više upuštaju u NOP, dok će se osobe koje imaju razvijenu samokontrolu manje upuštati u navedena ponašanja. Pri tome i jedna i druga varijabla ostaju značajne kada se kontrolira druga varijabla. Prvotna procjena Jamesa i suradnika (2005) za kriterijsku valjanost TUR-A kod NOP-a je iznosila visokih .44, pogotovo ako govorimo o predviđanju eksplicitnog ponašanja iz domena ličnosti, te se naši podaci ne približavaju ovim vrijednostima. Povezanost TUR-A i subskala NOP-a u našem istraživanju su umjerenog i niskog efekta što je u skladu s meta-analizom Berryja i suradnika (2010) te istraživanju Galića, Scherer i LeBretona (2014) provedenog također na hrvatskom uzorku. Veličine opažene u meta-analizi Berryja i sur. (2010) se kreću od .14 do najviše .28, ovisno o korištenim verzijama TUR-A i korištenim korekcijama. Naši rezultati svakako spadaju u taj rang te pokazuju da su prvotne procjene Jamesa bile preoptimistične, što je i sam autor pokazao u kasnijim radovima (James i LeBreton, 2012). Iako manje od inicijalnih Jamesovih procjena, opažene vrijednosti su u rangu testova integriteta za predviđanje NOP-a (Berry i sur., 2010), što nam govori kako TUR-A svakako ima prediktivnu vrijednost te ga je potrebno dalje istraživati.

Rezultati su pokazali da su povezanosti TUR-A i subskala NOP-a značajne ali neke razlike ipak postoje: TUR-A je nešto snažnije povezan s NOP-O ($r = .30$) u odnosu na NOP-I ($r = .21$). Ukupna objašnjena varijanca NOP-I iznosi 12%, dok smo kod NOP-

O objasnili 21% (uz interakciju). Dodavanjem TUR-A u drugom koraku regresijske analize možemo vidjeti značajnu razliku između dvije subskale: kod NOP-I smo dodavanjem TUR-A objasnili dodatnih 4% varijance povrh kontrolnih varijabli, dok je kod NOP-O taj postotak 8%. Kada smo istu varijablu rotiranjem prediktora dodali u trećem koraku, količina dodatne objašnjene varijance iznosi 3% kod NOP-I te 6% kod NOP-O. Zaključujemo da implicitna agresivnost bolje predviđa ponašanja poput absentizma, sabotaze i krađe od ponašanja kao što su ogovaranje, prebacivanje krivnje na kolege, seksualno uznemiravanje, te mobinga i agresije na radnom mjestu. Ovi nalazi nisu u skladu s nalazima meta-analize Hershcovisove i sur. (2007), no moramo napomenuti da je u njihovom istraživanju korištena varijabla bila ljutnja kao osobina ličnosti, a ne implicitna agresivnost što možda ove podatke čini neusporedivima. Meta-analiza pokazuje da je agresivnost povezana s obje subskale, kao i u našem istraživanju, no povezanost je veća s NOP-I. Ljutnja kao osobina ličnosti je definirana kao predispozicija da reagiramo na situacije neprijateljski, najviše zbog tendencije da procjenjujemo situacije frustrirajućima (Spielberger, 1991; prema Hershcovis i sur., 2007), što je slična definicija od koje je krenuo i James kada je konstruirao TUR-A.

Koja su moguća objašnjenja slabije povezanosti NOP-I i TUR-A? Čestice koje mjere NOP-I su „tipična“ eksplicitna agresivna ponašanja (npr. čestica „*Započeo sam svađu s nekim na poslu*“) kod kojih su motivacija i cilj uglavnom jasni. Nižu povezanost je moguće objasniti činjenicom da smo u našem istraživanju mjerili implicitnu agresivnost definiranu kroz pristranosti u rezoniranju i mehanizme opravdavanja koji su možda u manjoj mjeri prisutni kod tih ponašanja. Ako pogledamo čestice NOP-O (npr. „*Ranije sam otišao s posla bez dopuštenja*“) možemo pretpostaviti da je kod tih ponašanja češće dolazilo do korištenja mehanizama opravdavanja (npr. „*Namjerno sam otišao ranije zbog ...*“) što je dovelo do veće povezanosti NOP-O i TUR-A. Potrebna su daljnja istraživanja za konkretnije zaključke o učestalosti NOP-a, posebice istraživanja s integrativnim pristupom koja će uključiti samokontrolu, ali i implicitnu i eksplicitnu agresivnost.

U konačnici, samokontrola je pokazala ujednačenu povezanost sa skalama NOP-a, dok TUR-A pokazuje snažniju povezanost s jednom skalom (NOP-O). Dobiveni podaci daju prednost samokontroli kao zasebnom prediktoru što je u skladu s prijašnjim

istraživanjima na američkim i hrvatskim uzorcima (Hepworth i Towler, 2004; Kos-Grabar, 2015). Važno je napomenuti da smo samokontrolu mjerili samoprocjenama, a implicitnu agresivnost testovima uvjetovanog rezoniranja. Dok je prvu metodu moguće lažirati, istraživanja pokazuju da je druga metoda otporna na manipuliranje (James i sur., 2005; Galić, Scherer i LeBreton, 2014).

U okviru drugog problema željeli smo istražiti povezanost rezultata na mjeri implicitne agresivnosti i subdimenzija NOP-a ovisno o razini procijenjene samokontrole, odnosno postoji li interakcija ove dvije varijable. Na osnovi dostupne literature smo pretpostavili da će interakcija postojati kako je i potvrđeno u istraživanju Douglasa i Martinka (2001) jer su varijable značajno povezane međusobno (Baumeister i sur., 1998; DeWall, Finkel i Denson, 2011; Denson, DeWall i Finkel, 2012), te obje koreliraju s NOP-om (Douglas i Martinko, 2001; Marcus i Schuler, 2004; James i LeBreton, 2010). Unatoč činjenici da je u nedavnom istraživanju Kos-Grabar (2015) interakcija nije bila značajna, željeli smo istražiti ovaj odnos na razini subskala i koristeći skalu samokontrole s boljim psihometrijskim karakteristikama.

Iako su TUR-A i samokontrola u našem istraživanju oboje značajni prediktori NOP-a u svakoj regresijskoj analizi, interakcija je bila značajna samo kada je NOP-O postavljen kao kriterij, dakle ne postoji značajna interakcija implicitne agresivnosti i samokontrole kod NOP-I. Na razini konkretnih ponašanja, agresivni pojedinci s više samokontrole pokazuju manje NOP-O, odnosno agresivne osobe s manje samokontrole se više uključuju u ponašanja kao korištenje dugih pauza, odlaženje ranije s posla, namjerni spori rad, absentizam, sabotaza i krađa. Kod ponašanja kao što su ogovaranje, favoriziranje, prebacivanje krivnje na kolege, seksualno uznemiravanje, mobing i agresija na radnom mjestu ne postoji značajan utjecaj interakcije TUR-A i samokontrole te drugu hipotezu možemo smatrati samo djelomično potvrđenom.

Rezultati dobiveni u ovom istraživanju su većim dijelom u skladu s postojećom literaturom o istraživanim područjima, ali postavljaju i neke nove istraživačke probleme. Potvrdili smo kako su implicitna agresivnost i samokontrola značajne i lako mjerljive osobine kojima možemo predviđati NOP, a ovakve spoznaje o povezanosti varijabli iz osobnog i organizacijskog konteksta relevantne su jer omogućuju

unaprjeđenje funkcioniranja organizacija. Pitanje interakcije implicitne agresivnosti i samokontrole nije još u potpunosti riješeno. U odnosu na dosadašnje rezultate, prednost našeg istraživanja je razdvajanje rezultata na skali NOP-a na NOP-I i NOP-O, te korištenje nove skale samokontrole. Prije donošenja čvrstih zaključaka, moramo napomenuti da su dobivene vrijednosti generalno male te je potrebno potvrditi ove rezultate na drugim uzorcima u Hrvatskoj, ali i drugim kulturnim okruženjima.

Metodološka ograničenja i praktične implikacije

Smatramo da je jedna od prednosti ovog istraživanja korišteni uzorak. Iako se većina istraživanja u psihologiji i dalje provodi na uzorku najdostupnijem istraživačima, studentima, kod istraživanja koja se bave NOP-om možemo vidjeti da se uglavnom radi o uzorcima populacije zaposlenih. Zbog toga što se uglavnom radi o prigodnim uzorcima, javljaju se drugi problemi: problem uravnoteženosti uzorka prema spolu (žene su sklonije pomoći istraživačima), dobi (mlađi zaposlenici se više uključuju u istraživanja) ili radnom stažu (zbog povezanosti s dobi) i problem stope vraćenih upitnika. Kao primjer, u istraživanju Spectora i sur. (2006) možemo primijetiti da je postotak muškaraca u korištenim uzorcima manji od 23%. U našem istraživanju imamo poželjan sastav sudionika prema spolu, stručnoj spremi i razini radnog mjesta te zadovoljavajuće standardne devijacije i raspone na varijablama dobi i ukupnog radnog staža čime što nam daje dobre temelje za generalizaciju zaključaka.

Što se tiče instrumenata, uvijek se postavlja pitanje iskrenosti kod korištenja samoprocjena, pogotovo za nepoželjna ponašanja. Iako smo garantirali anonimnost, NOP je osjetljiva tema za zaposlenike te je svakako moguće da je u našem istraživanju bilo upravljanja dojmovima koje je moglo utjecati na rezultate. Kada govorimo o korištenju TUR-A i njegovoj prediktivnoj snazi, James i LeBreton (2012) kažu da su vrijednosti općenito niže kada se koriste samoprocjene upravo zbog ovih razloga. S druge strane, korištenje samoprocjena ne mora uvijek biti slaba strana istraživanja. Prema zanimljivoj meta-analizi Berryja, Carpenter i Barratt (2012), zaposlenici zapravo otkrivaju više NOP-a nego što se generalno smatra te procjene kolega i nadređenih dodaju malo informacija povrh samoprocijenjenih NOP-a za najčešće istraživane varijable (npr. organizacijska pravda, osobine ličnosti). Ovi rezultati zapravo nisu

neobični jer najbolji uvid u nepoželjna ponašanja mogu imati jedino osobe koje se u takva ponašanja upuštaju. Bilo bi svakako zanimljivo provesti istraživanje sa sličnim nacrtom koji bi uzeo u obzir longitudinalne podatke kako bismo mogli mjeriti kretanje NOP-a kroz vrijeme. Svakako bi bilo dobro provesti i istraživanje u kojem bismo uz individualne antecedente (kao u našem istraživanju agresivnost i samokontrolu) dodali i situacijske antecedente (npr. odnos podređeni-nadređeni) te promatrali interakciju u predviđanju NOP-a.

Dobiveni podaci o moderatorskom utjecaju samokontrole na odnos implicitne agresivnosti i nepoželjnog organizacijskog ponašanja značajni su jer omogućuju jasnije razumijevanje kognitivnih procesa koji su u podlozi ekspresije agresivnosti. James i sur. (2005) su otprije potvrdili postojanje mehanizama opravdavanja agresije, a ovim istraživanjem smo pokazali kako je samokontrola moderator tog ponašanja u slučaju organizacijskog NOP-a. Nalazi su bitni kod zapošljavanja novih radnika gdje možemo primjenom kratkih testova isključiti one kandidate s povećanom sklonošću prema NOP-u. Budući da primjenom upitnika NOP-a u selekcijskoj situaciji vjerojatno ne bismo dobili iskrene odgovore, TUR-A i DSS omogućuju točniju predikciju nepoželjnih organizacijskih ponašanja, te bi organizacije njihovom primjenom mogle napraviti korak bliže učinkovitijoj selekciji. Korist učinkovite selekcije je jasna: manji troškovi pri sanaciji eventualne štete nepoželjnog organizacijskog ponašanja, manja fluktuacija zaposlenika, kao i rjeđe novo zapošljavanje. Osim u selekcijskoj praksi, korist možemo ostvariti i kod evaluacije zaposlenika gdje je moguće lako identificirati problematične radnike. Nakon identifikacije, moguće je adekvatnim treninzima pomoći zaposlenicima u nošenju s agresivnim ponašanjem. Denson i sur. (2011; prema Denson, DeWall i Finkel, 2012) su pokazali kako je moguće uvježbati samokontrolu te značajno smanjiti agresivne odgovore na provokaciju i osvetničko ponašanje u odnosu na kontrolnu skupinu. Istraživanje Finkela i sur. (2009; prema Denson, DeWall i Finkel, 2012) je također pokazalo da treninzi samokontrole pomažu u smanjenju agresivnih tendencija, no njihovi podaci su temeljeni na uzorku intimnih partnera te je njihova generalizacija na organizacijsku okolinu upitna.

Nasilje na radnom mjestu i blaži oblici NOP-a su ozbiljan problem za zaposlenike i poslodavce zato što smanjuju učinkovitost zaposlenika što je svakako

štetno za poslovanje organizacije. Posljedice su negativne i za zaposlenikovo zdravlje i dobrobit (LeBlanc i Kelloway, 2002; prema Spector, Fox i Domagalski, 2005) pogotovo kada zaposlenici moraju duže vrijeme trpiti fizičko i verbalno zlostavljanje. Organizacijska kultura s pripadajućom praksom koja bi reducirala što više oblika NOP-a može mnogo značiti za dobrobit organizacije i njenih zaposlenika.

Zaključak

U ovom istraživanju smo željeli ispitati povezanosti implicitne agresivnosti i samokontrole s dvije vrste nepoželjnih organizacijskih ponašanja (NOP-I i NOP-O). Pokazali smo da implicitna agresivnost i samokontrola predviđaju značajnu proporciju varijance NOP-I i NOP-O. Implicitna agresivnost je pokazala veću povezanost s NOP-O, što nam govori da koristeći TUR-A, možemo bolje predvidjeti učestalost nepoželjnih ponašanja usmjerenih na organizaciju (korištenje dugih pauza, odlaženje ranije s posla, namjerni spori rad, absentizam, sabotaža, krađa). Samokontrola je pokazala podjednaku umjerenu negativnu povezanost s NOP-I i NOP-O.

Željeli smo istražiti i ovisi li povezanost implicitne agresivnosti i nepoželjnog organizacijskog ponašanja o razini procijenjene samokontrole. Hipoteza je djelomično potvrđena jer se pokazalo kako samokontrola ipak nije moderator kod NOP-I. Kada je kriterij NOP-O, samokontrola je značajan moderator povezanosti – više NOP-a će pokazivati osobe koje imaju visok rezultat na mjeri implicitne agresivnosti i nisku samokontrolu, odnosno manje NOP-a će pokazivati manje agresivni sudionici s visokim rezultatom na skali samokontrole.

Literatura

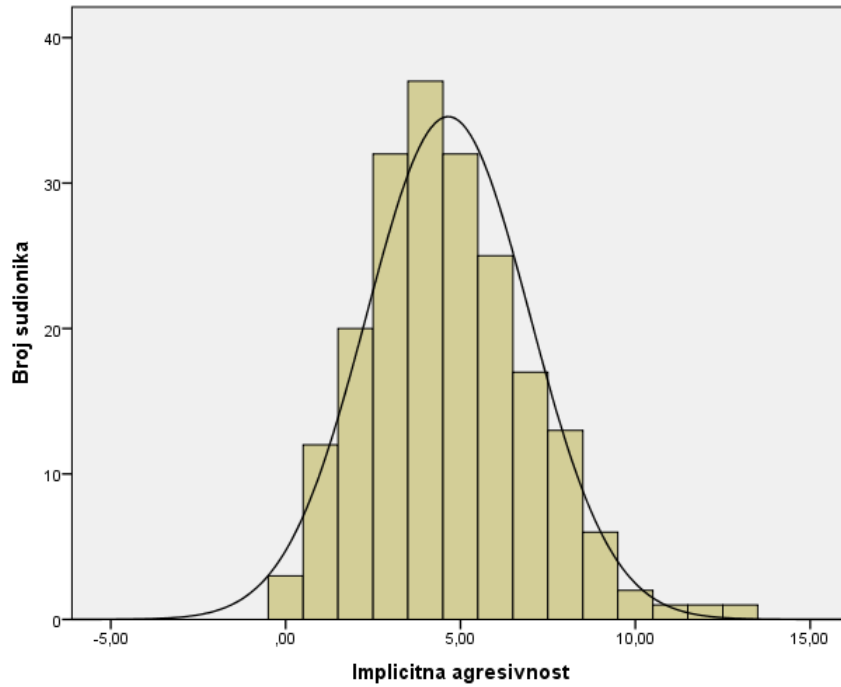
- Andersson, L. M. i Pearson, C. M. (1999). Tit-for-tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24, 452–471.
- Bergman, S.M., McIntyre, M.D. i James, L.R. (2004). Identifying the Aggressive Personality. *Journal of Emotional Abuse*, 4(3/4), 81-93.
- Berry, C. M., Carpenter, N. C. i Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A metaanalytic comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97, 613– 636.

- Berry, C. M., Ones, D. S. i Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 92*, 409-423.
- Berry, C. M., Sackett, P. R. i Tobares, V. (2010). A meta-analysis of Conditional reasoning test of aggression. *Personnel Psychology, 63*(2), 361-384.
- Bing, M. N., Stewart, S. M., Davison, H. K., Green, P. D., McIntyre, M. D. i James. L. R. (2007). An Integrative Typology of Personality Assessment for Aggression: Implications for Predicting Counterproductive Workplace Behavior. *Journal of Applied Psychology, 92*, 722-744.
- Birkeland, S. A., Manson, T. M., Kisamore, J. L., Brannick, M.T. i Smith, M. A. (2006). A meta-analytic investigation of job applicant faking on personality measures. *International Journal of Selection and assessment, 14*, 317–335.
- Boye, M. W. i Slora, K. B. (1993). The severity and prevalence of deviant employee activity within local supermarkets. *Journal of Business and Psychology, 8*(2), 245-253.
- Bruk-Lee, V. i Spector, P. E. (2006). The social stressors-counterproductive work behaviors link: Are conflicts with supervisors and coworkers the same? *Journal of Occupational Health Psychology, Vol 11*(2), 145-156.
- Coffin, B. (2003). Breaking the silence on which collar crime. *Risk Management, 50*, 8.
- Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences. *Hillsdale, NJ*: Erlbaum.
- DeWall, C.N., Finkel, E.J. and Denson, T.F. (2011). Self-Control Inhibits Aggression. *Social and Personality Psychology Compass, 5* / 7: 458–472. Blackwell Publishing Ltd.
- Denson, T. F., DeWall, C. N. i Finkel, E. J. (2012). Self-control and aggression. *Current Directions in Psychological Science, 20*, 21-25.
- Douglas, S. C. i Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology, 86*, 547–559.
- Ein-Gar D. i Sagiv L., (2014). "Overriding “doing wrong” and “not doing right”: Validation of the Dispositional Self-Control scale", *Journal of Personality Assessment, 82* (5) 402-417.
- Fox, N. A., Henderson, H. A., Rubin, K. H., Calkins, S. D. i Schmidt, L. A. (2001). Continuity and discontinuity of behavioral inhibition and exuberance: Psychophysiological and behavioral influences across the first four years of life. *Child Development, 72*, 1–21.
- Fox, S. i Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 915–931.
- Frost, B. C., Ko, C. E. i James, L. R. (2007). Implicit and explicit personality: A test of a channeling hypothesis for aggressive behavior. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1299–1319.
- Galić, Z., Scherer, K. T. i LeBreton, J. M. (2014). Validity evidence for a Croatian Version of the Conditional Reasoning Test for Aggression. *Psychological Test and Assessment Modeling, Volume 56*, 195-216

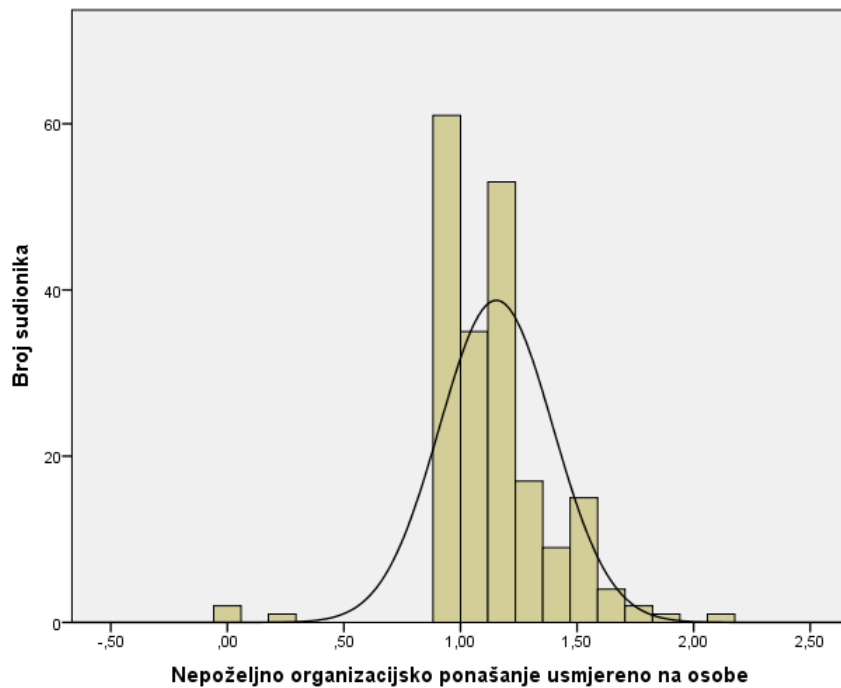
- Hepworth, W. i Towler, A. (2004). The effects of individual differences and charismatic leadership on workplace aggression. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 176–185.
- Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., et al. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92, 228–238. Higgins 1997.
- Hershcovis, M.S. i Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior* 31 (1), 24-44
- Huesmann, L.R., Dubow, E. F. i Boxer, P. (2009). Continuity of aggression from childhood to early adulthood as a predictor of life outcomes: Implications for the adolescent-limited and life-course-persistent models. *Aggressive Behavior*, 35, 136-149.
- James, L. R. i LeBreton, J. M. (2010). Assessing aggression using conditional reasoning. *Current Directions in Psychological Science*, 19, 30–35.
- James, L. R. i LeBreton, J. M. (2012). *Assessing the Implicit Personality Through Conditional Reasoning* (1st ed.). Washington, D.C.: American Psychological Association.
- James, L.R. (1998). Measurement of personality via conditional reasoning. *Organizational Research Methods*, 1(2), 131-163.
- James, L.R., McIntyre, M.D., Glisson, C.A., Green, P.D., Patton, T.W., LeBreton, J.M., et al. (2005). A conditional reasoning measure for aggression. *Organizational Research Methods*, 8, 69–99.
- Judge, T., Scott, B. A. i Ilies, R. (2006). Hostility, job attitudes, and workplace deviance: Test of a multilevel model. *Journal of Applied Psychology*, 91, 126–138.
- Kos-Grabar, P. (2015). *Implicitna agresivnost i samokontrola u predviđanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja*. Neobjavljeni diplomski rad. Zagreb: Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu.
- Latto, A. (2007). Managing risk from within: Monitoring employees the right way. *Risk Management*, 54, 30-34.
- Lovrenčić, K. (2012). *Upitnici ličnosti i pristup uvjetovanog rezoniranja u predviđanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja*. Neobjavljeni diplomski rad. Zagreb: Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu.
- Marcus, B. i Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 647-660.
- McClelland, D. C., Koestner, R. i Weinberger, J. (1989). How do self-attributed and implicit motives differ? *Psychological Review*, 96, 690–702.
- Mount, M., Ilies, R. i Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviours: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59, 591-622.

- Neuman, J. H. i Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, 391–419.
- Neuman, J. H. i Baron, R. A. (2005). Aggression in the workplace: A socialpsychological perspective. *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (p. 45). Washington, DC: APA.
- Penney, L. M. i Spector, P. E. (2002). Narcissism and counterproductive work behavior: Do biggerblems? *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 126-134. doi:10.1111/1468-2389.00199
- Robinson, S. L. i Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555–572.
- Robinson, S. L. i Bennett, R. J. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360.
- Robinson, S. L. i O’Leary-Kelly, A. M. (1998). Monkey see, monkey do: The influence of work groups on the antisocial behavior of employees. *Academy of Management Journal*, 41, 658–672.
- Salgado, J.F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 117-125.
- Schat A.C.H., Frone M.R., Kelloway E.K. (2006). Prevalence of workplace aggression in the U.S. Workforce: Findings from a national study. In: Kelloway EK, Barling J, Hurrell JJ, editors. *Handbook of Workplace Violence*. Thousand Oaks, CA: Sage; pp. 47–89.
- Skarlicki, D. P. i Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434–443.
- Skarlicki, D. P., Folger, R. i Tesluk, P. (1999). Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of Management Journal*, 42, 100-108. doi:10.2307/256877
- Spector P.E., Fox S., Penney L.M., Bruursema K., Goh A., Kessler S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446–460.
- Spector, P. E. i Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*. (pp. 151-174). Washington, DC: American Psychological Association.
- Spector, P. E., Fox, S. i Domagalski, T. (2006). Emotions, violence and counterproductive work behavior. *Handbook of workplace violence* (pp. 29–46). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F. i Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72, 271–322.

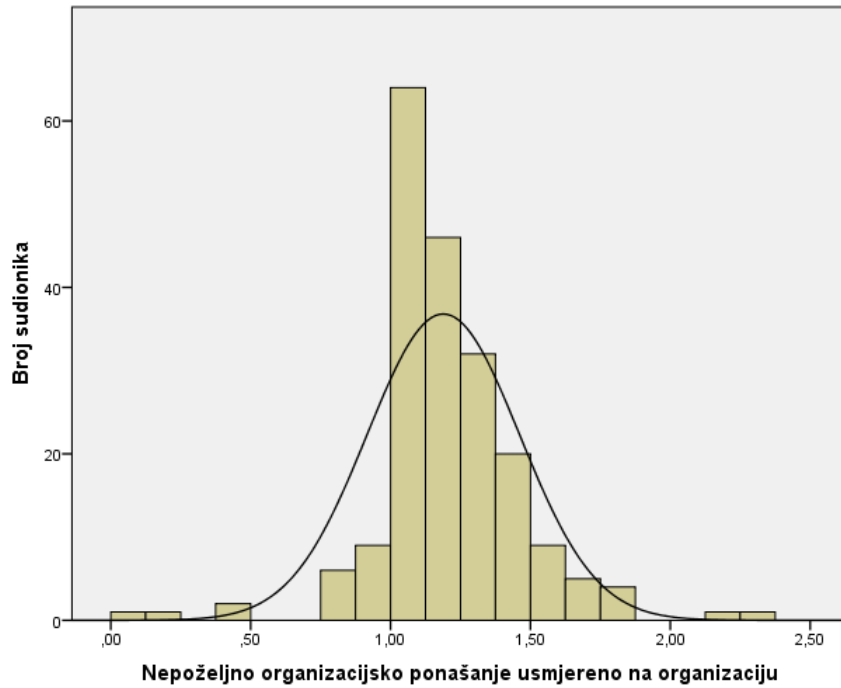
Prilozi



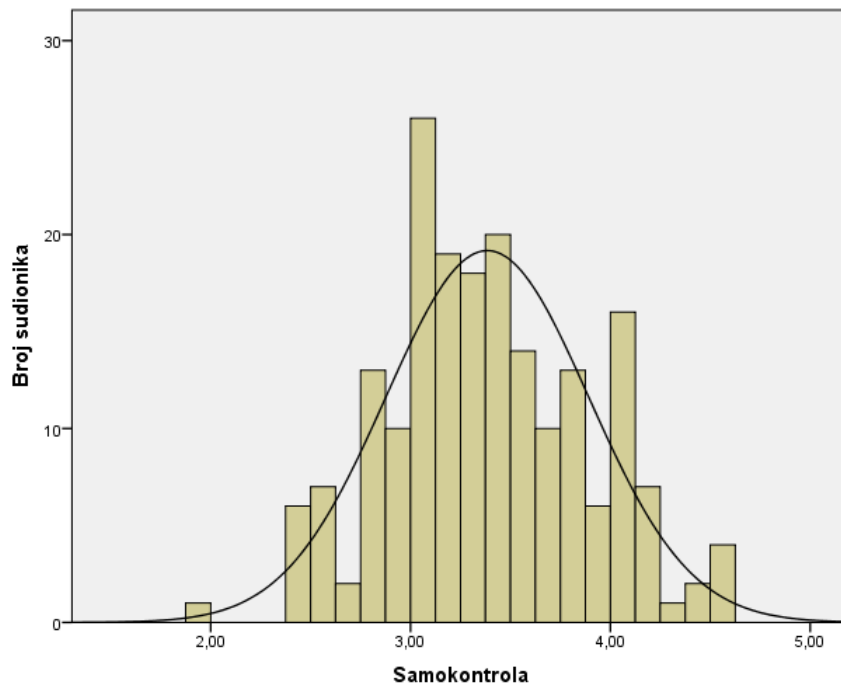
*Prilog A Distribucija rezultata na varijabli implicitne agresivnosti
($N = 193$; skewness = 0.594; kurtosis = 0.542)*



Prilog B Distribucija rezultata na varijabli nepoželjnog organizacijskog ponašanja usmjerenog na osobe ($N = 193$; skewness = -0.271; kurtosis = 6.788)



Prilog C Distribucija rezultata na varijabli nepoželjnog organizacijskog ponašanja usmjerenog na organizaciju (N = 193; skewness = 0.131; kurtosis = 4.796)



Prilog D Distribucija rezultata na varijabli samokontrole

(N = 193; skewness = 0.090; kurtosis = -0.266)

Prilog E Prikaz učestalosti pojedinih oblika nepoželjnog organizacijskog ponašanja (N=193)

Čestica	M	SD	%
1. Namjerno sam rasipao materijal/robu u vlasništvu poslodavca.	1.03	0.53	8.8
2. Pričao sam ljudima izvan posla da radim u lošoj tvrtki.	1.39	0.75	32.1
3. Namjerno sam krivo napravio posao.	1.00	0.21	2.3
4. Zakasnio sam na posao bez dopuštenja.	1.58	0.82	47.0
5. Izostao sam s posla i javio da sam bolestan kad nisam bio.	1.13	0.40	14.4
6. Namjerno sam oštetio dijelove opreme ili vlasništva poslodavca.	0.99	0.18	0.9
7. Namjerno sam uprljao ili uneredio nečije mjesto rada.	0.98	0.18	0.5
8. Ukrao sam nešto što je vlasništvo poslodavca.	1.10	0.38	11.6
9. Započeo sam ili raširio štetnu glasinu na poslu.	1.07	0.31	8.4
10. Bio sam nepristojan ili neugodan prema klijentu ili mušteriji.	1.29	0.67	31.2
11. Namjerno sam radio sporo kad je posao trebalo završiti.	1.18	0.57	15.3
12. Uzeo sam dulju pauzu bez dopuštenja.	1.71	0.95	53.0
13. Namjerno se nisam pridržavao uputa.	1.26	0.63	22.3
14. Ranije sam otišao s posla bez dopuštenja.	1.45	0.73	38.6
15. Uvrijedio sam suradnika zbog njegova obavljanja posla.	1.30	0.56	28.4
16. Ismijavao sam nečiji osobni život.	1.21	0.53	20.5
17. Ponio sam kući robu, materijal ili alat bez dopuštenja.	1.19	0.55	22.8
18. Prikazao sam više prekovremenih sati koje mi treba platiti nego što sam ih stvarno odradio.	0.96	0.48	7.0
19. Uzeo sam poslodavcu novac bez dopuštenja.	0.90	0.31	0.5
20. Ignorirao sam suradnika na poslu.	1.47	0.75	39.1
21. Okrivio sam drugoga na poslu za svoju pogrešku.	1.07	0.33	7.9
22. Započeo sam svađu s nekim na poslu.	1.40	0.65	34.9
23. Ukrao sam nešto nekome na poslu.	1.00	0.18	1.4
24. Verbalno sam vrijeđao nekoga na poslu.	1.14	0.41	15.8
25. Pokazao sam nepristojnu gestu (npr. srednji prst) nekome na poslu.	1.19	0.59	15.3
26. Fizički sam prijetio nekome na poslu.	1.00	0.23	1.9
27. Verbalno sam prijetio nekome na poslu.	1.07	0.33	7.9
28. Nekome sam na poslu rekao nešto prosto da bih ga povrijedio.	1.13	0.44	12.6
29. Učinio sam nešto što bi nekoga na poslu prikazalo u lošem svjetlu.	1.14	0.41	15.3
30. Priedio sam neslanu šalu, izveo psinu da bih nekoga osramotio na poslu.	1.16	0.48	15.3
31. Gledao sam na poslu tuđu privatnu poštu/vlasništvo bez dopuštenja.	1.05	0.35	8.8
32. Nekoga sam na poslu udario ili odgurnuo.	1.00	0.27	1.4
33. Nekoga sam na poslu uvrijedio ili ismijao.	1.26	0.53	24.7

Legenda: M - aritmetička sredina, SD - standardna devijacija; 0 = nikad nisam bio u prilici tako se ponašati, 5 = svaki dan se tako ponašam