

Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

MAKIJAVELIZAM I NEPOŽELJNO ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE

Diplomski rad

Filip Barić

Mentor: Dr. sc. Zvonimir Galić

Zagreb, 2017.

SADRŽAJ

UVOD.....	1
POVEZANOST MAKIJAVELIZMA I DRUGIH MODELA LIČNOSTI.....	2
<i>Makijavelizam i petofaktorski model ličnosti</i>	3
<i>Makijavelizam i HEXACO</i>	4
<i>Makijavelizam i samokontrola</i>	5
POVEZANOST MAKIJAVELIZMA I DRUGIH MODELA LIČNOSTI S NEPOŽELJNIM ORGANIZACIJSKIM PONAŠANJEM	6
<i>Inkrementalna valjanost makijavelizma u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja</i>	8
CILJEVI I PROBLEMI	10
<i>Problemi</i>	10
<i>Hipoteze</i>	10
METODA	11
<i>Sudionici istraživanja</i>	11
<i>Instrumenti</i>	11
<i>Postupak</i>	14
REZULTATI	15
<i>Povezanost makijavelizma sa sociodemografskim i organizacijskim varijablama</i>	16
<i>Povezanost makijavelizma i drugih modela ličnosti</i>	16
<i>Makijavelizam i predikcija nepoželjnog organizacijskog ponašanja</i>	17
RASPRAVA.....	21
NEDOSTACI ISTRAŽIVANJA I SUGESTIJE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA.....	26
ZAKLJUČAK.....	27
LITERATURA	28
PRILOZI.....	31

Makijavelizam i nepoželjno organizacijsko ponašanje

Cilj ovoga istraživanja bio je uočiti povezanost makijavelizma s drugim varijablama ličnosti te provjeriti inkrementalnu valjanost makijavelizma u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Drugi modeli ličnosti razmatrani u istraživanju su petofaktorski model, faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijska samokontrola. Uzorak u ovome istraživanju bio je prigodan i sačinjavale su ga zaposlene osobe koje rade u nekoj organizaciji ($N=217$). Makijavelizam u ličnosti mjereno je pomoću skale za makijavelizam u upitniku *Kratka mračna trijada* (*Short dark triad – SD3*), za petofaktorski model korišten je *IPIP-50*, za faktor poštenje/poniznost deset čestica upitnika *HEXACO-60*, a dispozicijska samokontrola mjerena je *Skalom dispozicijske samokontrole* (*DSC*). Nepoželjno organizacijsko ponašanje mjereno je pomoću *CWB-C 33* skale za samoprocjenu. Rezultati pokazuju da postoje spolne razlike u razinama makijavelizma, odnosno da muškarci postižu nešto veći rezultat od žena. Unutar petofaktorskog modela, makijavelizam je negativno povezan s emocionalnom stabilnosti i pozitivno s faktorom intelekt. Ustanovljena je i negativna povezanost s faktorom poštenje/poniznost iz HEXACO šestofaktorskog modela ličnosti, kao i negativna povezanost makijavelizma i dispozicijske samokontrole. Ovo istraživanje pokazalo je da makijavelizam objašnjava varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh gore navedenih modela ličnosti povezanih s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem.

Ključne riječi: makijavelizam, nepoželjno organizacijsko ponašanje, petofaktorski model, poštenje/poniznost, dispozicijska samokontrola

Machiavellianism and counterproductive work behavior

The aim of this study was to investigate the relationship between Machiavellianism and different personality models, as well as testing the incremental validity of Machiavellianism in predicting counterproductive work behaviors. Other personality models used in this research are the Big-Five personality model, honesty/humility from the HEXACO model and dispositional self-control. The participants were people employed in organizations in Croatia ($N=217$). Machiavellianism was measured using the Machiavellianism scale from the *Short Dark Triad (SD3)* questionnaire, Big-Five model using the *IPIP-50*, honesty/humility factor using the 10 items from *HEXACO-60*, and self-control using the *Dispositional Self-Control Scale (DSC)*. Counterproductive work behavior was measured using the *CWB-C* checklist. Results show that female participants score slightly lower on the Machiavellianism scale. Machiavellianism showed negative correlations with Big Five emotional stability and positive correlation with Big Five intellect. Also, Machiavellianism negatively correlated with the HEXACO honesty/humility factor and dispositional self-control. Machiavellianism added to the prediction of counterproductive work behaviors above the other personality variables used in this study: Big-Five personality model, honesty/humility from the HEXACO model and dispositional self-control.

Key words: Machiavellianism, counterproductive work behavior, Big-Five model, honesty/humility, dispositional self-control

UVOD

Koncept makijavelizma temelji se na radovima Niccolòa Machiavellija, talijanskog političara, pisca te teoretičara države i prava. Machiavelli je u svojem djelu „Vladar“ iz 1532. godine iznio viđenje ljudi kao nepouzdanih i zlonamjernih bića orijentiranih na svoje ciljeve. Također, zagovarao je tezu kako vladari mogu manipulirati koristeći se svojom moći te obmanjivati i laskati u cilju sačuvanja vlasti (Fehr, Samson i Paulhus, 1992).

Četiri stoljeća kasnije, 1960-ih godina, Richard Christie iznio je prijedlog da je tendencija slaganja s Machiavellijevim tezama mjerljiva interindividualna razlika (Jones i Paulhus, 2009). Na temelju te pretpostavke, taj autor je sa suradnicima razvio i validirao prvi upitnik makijavelizma, temeljen na izjavama prenesenim iz Machiavellijevog djela „Vladar“. Svoja istraživanja i rezultate prikazao je u monografiji „Studies in Machiavellianism“ (Christie i Geis, 1970). Makijavelistički tip ličnosti karakteriziraju tri skupine povezanih vrijednosti: vjerovanje da je manipulacija učinkovita strategija u interakciji s drugim ljudima, ciničan pogled na ljudsku prirodu te vjerovanje kako je važno staviti vlastiti interes ispred moralnih načela (O'Boyle, Forsyth, Banks i McDaniel, 2011). Istraživanja su pokazala kako osobe visoko na dimenziji makijavelizma, u usporedbi s osobama koje su nisko na toj dimenziji, naglasak stavljaju na moć, novac i natjecanje (Stewart i Stewart, 2006), te su usmjereni na postignuća i uspjeh bez obzira na cijenu toga uspjeha (Ryckman, Thornton i Butler, 1994). U pregledu literature o makijavelizmu kao osobini ličnosti, Jones i Paulhus (2009) ističu kako su osobe visoko na dimenziji makijavelizma sklonije etički sumnjivim odlukama, varanju i laganju, ali kako se ne upuštaju u ekstremna antisocijalna ponašanja. Također, takve osobe imaju negativan pogled na ljudsku prirodu i sebe smatraju vještim manipulatorima, iako istraživanja ne podupiru njihovo viđenje da posjeduju veće kognitivne sposobnosti ili emocionalnu inteligenciju od osoba koje su nisko na dimenziji makijavelizma (Jones i Paulhus, 2009). Općenito, može se zaključiti kako osobe visoko na dimenziji makijavelizma karakterizira nedostatak empatije, nekonvencionalan pogled na moralnost, sklonost varanju, laganju i iskorištavanju drugih te usmjerenost na svoje ciljeve, uz istovremeno zanemarivanje tuđih (Spain, Harms i LeBreton, 2012).

Proučavanje makijavelizma seže do različitih područja psihologije, od odabira zanimanja pa sve do evolucijskih objašnjenja socijalnog ponašanja (Sloan Wilson, Near i Miller, 1996). Niz istraživanja ispitivao je povezanost makijavelizma i organizacijskog ponašanja (Spain, Harms i LeBreton, 2012). Pokazalo se kako je makijavelizam slabo povezan s radnom uspješnosti, ali postoji jasna veza makijavelizma i nepoželjnog organizacijskog ponašanja ($r = .25$) koja je potvrđena metaanalizom O'Boylea i suradnika (2012), iako je veličina učinka malena (Cohen, 1988). Makijavelisti, orijentirani na svoje ciljeve i skloni manipuliranju, upuštaju se u niz nepoželjnih organizacijskih ponašanja kao što su krađa, laganje i zlostavljanje suradnika (Amir i Malik, 2016).

Postoji više istraživanja koja su se bavila povezanošću makijavelizma i nepoželjnog radnog ponašanja te makijavelizma i kršenja etičkih normi. Međutim, ne postoje istraživanja fokusirana na inkrementalnu valjanost makijavelizma u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Inkrementalna valjanost odnosi se na sposobnost neke mjere da predviđa određenu varijablu od interesa povrh onog što je moguće s drugim podacima (Hunsley i Meyer, 2003). Tu vrstu valjanosti važno je provjeriti u situacijama kada se koriste i druge mjere ličnosti što su se pokazale kao ključne osobinske odrednice nepoželjnog organizacijskog ponašanja. To su petofaktorski model ličnosti, faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela te samokontrola kao osobina ličnosti (Salgado, 2002; Marcus i Schuler, 2004; Oh, Lee, Ashton i de Vries, 2011). Također, važno je detaljnije proučiti povezanost makijavelizma i drugih mjera ličnosti te makijavelizma i različitih sociodemografskih varijabli. Isto tako, velik broj istraživanja bavio se makijavelizmom u kontekstu mračne trijade koju sačinjavaju makijavelizam, psihopatija i narcizam (Lee i Ashton, 2004; Paulhus i Williams, 2002; Jakobwitz i Egan, 2006). Manji broj istraživanja bavio se samo makijavelizmom te je važno usmjeriti se samo na makijavelizam u svrhu stjecanja boljeg razumijevanja i izvan konteksta konstrukta mračne trijade.

POVEZANOST MAKIJAVELIZMA I DRUGIH MODELA LIČNOSTI

Makijavelizam, narcizam i psihopatija čine mračnu trijadu ličnosti, a iako su dijelom odvojeni konstrukti, zajedničke su im neke karakteristike kao što su socijalna

zlonamjernost, sebičnost, emocionalna hladnoća i agresivnost (Paulhus i Williams 2002). Mračna trijada ličnosti kao konstrukt često je korištena u istraživanjima zato što su makijavelizam, narcizam i psihopatija međusobno umjereno do visoko povezani. Makijavelizam je umjereno povezan sa psihopatijom ($r = .31$) i narcizmom ($r = .25$) (Paulhus i Williams 2002). Međutim, kako naglašavaju Paulhus i Williams (2002), makijavelizam, narcizam i psihopatija nisu jednaki konstrukti te je značajno proučavati takve varijable i samostalno kako bismo došli do novih spoznaja i donijeli relevantne zaključke. Nadalje, oni ističu važnost daljnjeg proučavanja konstrukata koji čine mračnu trijadu zato što te konstrukte, uključujući i makijavelizam, drže nedovoljno reprezentiranim unutar dominantnih modela ličnosti.

Makijavelizam i petofaktorski model ličnosti

Taksonomija koja je u posljednja dva desetljeća imala najveću potporu istraživača jest petofaktorski model ličnosti, a potvrđen je u različitim jezicima i različitim formatima čestica te se pokazao stabilnim tijekom vremena (Larsen i Buss, 2008). Ovaj model čini pet osobina ličnosti: ekstraverzija, emocionalna stabilnost (ili neuroticizam), ugodnost, savjesnost i intelekt (ili otvorenost prema iskustvu). U različitim instrumentima koji mjere petofaktorski model, faktori imaju drugačiji redoslijed i nazive (npr. neuroticizam umjesto emocionalne stabilnosti), ali ti različiti instrumenti mjere vrlo slično definirane glavne crte ličnosti (Larsen i Buss, 2008).

Paulhus i Williams (2002) istraživali su povezanost mračne trijade i petofaktorskog modela. U tom istraživanju utvrdili su negativnu povezanost makijavelizma s ugodnosti ($r = -.47$) i savjesnosti ($r = -.34$). Slične rezultate u svom istraživanju dobili su Lee i Ashton (2005), koji su utvrdili negativnu povezanost makijavelizma i ugodnosti ($r = -.44$) te makijavelizma i savjesnosti ($r = -.34$). U drugom istraživanju, Jakobwitz i Egan (2006) utvrdili su negativnu povezanost između makijavelizma i ugodnosti ($r = -.41$) te makijavelizma i savjesnosti ($r = -.27$). Osim ugodnosti i savjesnosti, pokazali su da postoji pozitivna povezanost makijavelizma i neuroticizma ($r = .38$). Pronađena povezanost makijavelizma i neuroticizma nije iznenađujuća, s obzirom na to da se makijavelizam često vezuje uz anksioznost (Wiggins i Pincus, 1989). U dijelu istraživanja pokazano je kako postoji niska negativna povezanost

makijavelizma s ekstraverzijom i otvorenosti prema iskustvu, (Lee i Ashton, 2004; Paulhus i Williams, 2002). U drugim istraživanjima te povezanosti nije bilo (Jakobowitz i Egan, 2006). S obzirom na takve rezultate, u ovom istraživanju ne očekujemo pronaći povezanost makijavelizma s ekstraverzijom i faktorom intelekt.

Povezanost makijavelizma i savjesnosti može se objasniti nekonvencionalnim pogledom na moralnost što ga imaju osobe visoko na dimenziji makijavelizma. Takve osobe smatraju da je prihvatljivo varati druge ljude i upuštati se u neetična ponašanja kako bi postigli ciljeve. S obzirom na to, nije iznenađujuća umjerena negativna povezanost makijavelizma i savjesnosti (Jones i Paulhus, 2009). Isto tako, makijavelisti su distancirani i hladni te im nisu važni harmonični i kooperativni odnosi, već žele dostići svoje ciljeve pod svaku cijenu. U želji za manipulacijom, makijavelisti se u određenim situacijama mogu koristiti laskanjem te djelovati ljubaznima i punima razumijevanja, ali tako se ponašaju samo kada je njima to važno i kada tako mogu provesti svoje namjere (Jones i Paulhus, 2009). Imajući to u vidu, očekivana je umjerena negativna povezanost makijavelizma i ugodnosti.

Makijavelizam i HEXACO

Petofaktorski model ličnosti dugo vremena bio je dominantan model ličnosti. Međutim, leksička istraživanja u više europskih i azijskih država nisu dala jedinstvenu potporu petofaktorskome modelu (Ashton i Lee, 2009). Pregledom istraživanja provedenih u sedam europskih država, Ashton i Lee (2009) predložili su novi šestofaktorski model ličnosti koji su nazvali HEXACO. Unutar toga modela postoji šest faktora: poštenje/poniznost, emocionalnost, ekstraverzija, ugodnost, savjesnost i otvorenost prema iskustvu (Lee i Ashton, 2005). Pet faktora toga modela otprilike odgovara petofaktorskome modelu (Goldberg, 1993), dok se šesti faktor – poštenje/poniznost (*honesty/humility*) ne pojavljuje u drugim modelima. Taj faktor karakteriziraju osobine kao što su iskrenost, poštenje i skromnost nasuprot pohlepi i pretencioznosti (Ashton i sur., 2004).

Lee i Ashton (2005) istražili su povezanost mračne trijade i šestofaktorskog HEXACO modela. Pretpostavili su kako će faktor poštenje/poniznost biti negativno povezan s varijablama mračne trijade, budući da predstavlja iskrenost, poštenje i

skromnost, što je velikim dijelom u suprotnosti s karakterističnom zlonamjernošću i sebičnošću u mračnoj trijadi. Kako je i predviđeno, sve varijable mračne trijade bile su umjereno do visoko povezane s faktorom poštenje/poniznost, uključujući i makijavelizam ($r = -.57$). Također prema očekivanjima, savjesnost i ugodnost bili su negativno povezani s makijavelizmom (Lee i Ashton, 2005).

Paulhus i Williams (2002) isticali su činjenicu da konstrukti unutar mračne trijade nisu dovoljno dobro reprezentirani unutar dominantnih modela ličnosti. Zato Lee i Ashton (2014) ističu kako je mračna trijada dobro reprezentirana u HEXACO modelu, kao suprotnost faktorima poštenje/poniznost. Nadalje, oni ističu kako je zajednička varijanca makijavelizma, psihopatije i narcizma, koji čine mračnu trijadu, dobro zahvaćena u HEXACO modelu te kako nije potrebno koristiti mjeru mračne trijade uz upitnik koji mjeri šest faktora HEXACO modela. S obzirom na to, važno je u daljnjim istraživanjima u kojima se proučavaju konstrukti što čine mračnu trijadu provjeriti objašnjavaju li ti konstrukti dodatnu varijancu kriterijskih varijabli poverh faktora poštenje/poniznost (Lee i Ashton, 2014).

Makijavelizam i samokontrola

Ljudi se svakodnevno nalaze u situacijama u kojima moraju primijeniti samokontrolu te je samokontrola često istraživana tema. Ein-Gar i Sagiv (2014) razvili su skalu dispozicijske samokontrole te su definirali samokontrolu kao sposobnost odupiranja iskušenju i orijentiranost na dugoročne ciljeve. Iskušenje se odnosi na dvije temeljne ljudske motivacije: izbjegavanje boli i povećanje užitka. U svojoj konceptualizaciji, ta iskušenja nazvali su „raditi krivo“ (engl. *doing wrong*) i „ne raditi ispravno“ (engl. *not doing right*). U istraživanjima dispozicijske samokontrole pokazalo se kako je visoka dispozicijska samokontrola povezana s orijentacijom na dugoročne ciljeve, a niska razina samokontrole s devijantnim ponašanjima kao što su agresija, zlorabljenje alkohola i kršenje pravila u vožnji (Ein-Gar i Sagiv, 2014).

Ne postoje jednoznačni pokazatelji o povezanosti makijavelizma i samokontrole. Osobe koje su visoko na dimenziji makijavelizma usmjeravaju se na sebično ostvarivanje vlastitih ciljeva, a za ostvarenje tih ciljeva potrebni su dugoročno strateško planiranje i manipuliranje (Jones i Paulhus, 2009). Međutim, malobrojna provedena istraživanja

pokazala su nekonzistentne rezultate. Jonason i Toast (2010) na su jednom uzorku sudionika u istraživanju dobili povezanost između makijavelizma i nedostatka samokontrole, dok na drugom uzorku takva povezanost nije bila utvrđena. Jones i Paulhus (2011) nisu pronašli značajnu povezanost makijavelizma i impulzivnosti koja je suprotan pol samokontrole.

Bogart i suradnici (1970; prema Fehr, Samson i Paulhus, 1992) pokazali su kako su pojedinci visoko na dimenziji makijavelizma skloniji varati u situacijama u kojima su sigurni da ih nitko neće otkriti, što upućuje na određenu razinu samokontrole kod upuštanja u nepoželjna ponašanja. Može se pretpostaviti da se makijavelisti razlikuju po razini samokontrole te da samokontrola može razlikovati one koji će se upustiti u nepoželjna ponašanja kako bi ostvarili svoje kratkoročne sebične ciljeve od onih koji će se osloniti na dugoročne strategije i ne upuštaju se u nepoželjna ponašanja. Unatoč istraživanju Jonasona i Toasta (2010) koje može sugerirati da postoji negativna povezanost makijavelizma i samokontrole, pitanje povezanosti makijavelizma i samokontrole nije razriješeno te su potrebne daljnje empirijske provjere.

POVEZANOST MAKIJAVELIZMA I DRUGIH MODELA LIČNOSTI S NEPOŽELJNIM ORGANIZACIJSKIM PONAŠANJEM

Ukoliko makijavelizam predstavlja konstrukt koji značajno doprinosi predikciji relevantnih kriterija, važno je pokazati kako makijavelizam ima inkrementalnu valjanost nad drugim modelima ličnosti korištenim u svrhu objašnjenja organizacijskog ponašanja. O'Boyle i suradnici (2012) u metaanalizi su pokazali kako je makijavelizam povezan s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem. Međutim, nužno je pokazati da makijavelizam objašnjava dio varijance kriterija koji ne objašnjavaju drugi modeli ličnosti povezani s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem kao što su petofaktorski model, poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijska samokontrola (Salgado, 2002; Marcus i Schuler, 2004; Oh, Lee, Ashton i de Vries, 2011). To bi postavilo konstrukt makijavelizma kao relevantnu osobinsku odrednicu nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Spoznaja takve vrste imala bi važne istraživačke i praktične implikacije te bi produbila naše razumijevanje nepoželjnog organizacijskog ponašanja.

Nepoželjno organizacijsko ponašanje voljno je ponašanje koje šteti ciljevima organizacije (Jex i Britt, 2008). Ono se može odnositi na razna ponašanja, od kašnjenja na posao i uzimanja duže pauze nego što je dopušteno, pa sve do krađa i nasilja na radnome mjestu. Postoji više podjela nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Prema jednoj, nepoželjno organizacijsko ponašanje može se podijeliti na pet faktora: krađu, zlostavljanje, sabotazu, apsentizam i smanjenje produktivnosti. Ovih pet faktora moguće je svesti na dva - nepoželjna ponašanja usmjerena na organizaciju i nepoželjna ponašanja usmjerena na druge zaposlenike (Spector, Fox, Penney, Bruursema, Goh i Kessler, 2006).

Bez obzira na vrstu, nepoželjno organizacijsko ponašanje predstavlja ozbiljnu prijetnju organizaciji i važno je razumjeti povezanost ličnosti i nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Cullen i Sackett (2003) navode više načina na koje ličnost može biti povezana s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem. Prvo, ličnost može direktno utjecati na ponašanje zaposlenika putem bioloških i neurokemijskih mehanizama. Prema tome gledištu, osobine ličnosti reflektiraju unutarnja biološka stanja i predisponiraju zaposlenike za određena ponašanja. Primjer vrlo biološki determinirane osobine jest impulzivnost koja se pokazala kao dobar prediktor uzimanja psihoaktivnih tvari ili vrijeđanja drugih (Cullen i Sackett, 2003). Drugo, ličnost može utjecati na stavove o nepoželjnom organizacijskom ponašanju, te potom ti stavovi vode do nepoželjnog ponašanja. Npr. kod osoba koje su visoko na dimenziji ugodnosti razvit će se negativan stav o agresivnom ponašanju, što onda umanjuje vjerojatnost da će se agresivno ponašati na radnome mjestu (Cullen i Sackett, 2003). Treće, ličnost može utjecati na percepciju zadovoljstva poslom, percepciju stresa ili pravednosti. Npr. osobe visoko na dimenziji pozitivne emocionalnosti imat će pozitivnije afektivne reakcije na radnu okolinu od osoba koje više karakterizira negativna emocionalnost, što onda utječe na percepciju zadovoljstva poslom (Cullen i Sackett, 2003). Konačno, ličnost može djelovati kao moderator kognitivnih, afektivnih i emocionalnih reakcija na percipirane događaje. Kao i u prošlom primjeru, osobe visoko na dimenziji negativnog afekta percipirat će događaje u organizaciji kao nepravednije ili manje zadovoljavajuće od osoba koje su nisko na toj dimenziji (Cullen i Sackett, 2003).

Inkrementalna valjanost makijavelizma u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja

Petofaktorski model ličnosti značajan je prediktor nepoželjnog organizacijskog ponašanja (Bolton, Becker i Barber, 2010; Salgado 2002). Najkonzistentniju povezanost s nepoželjnim organizacijskim ponašanjima pokazuje savjesnost (Bolton, Becker i Barber, 2010; Cullen i Sackett, 2003; Salgado 2002). Također, uz savjesnost postoji dobra empirijska potpora hipotezi da su emocionalna stabilnost (neuroticizam) i ugodnost povezani sa širokom kategorijom nepoželjnih organizacijskih ponašanja (Cullen i Sackett, 2003). S obzirom na prihvaćenost petofaktorskog modela te njegovu široku istraživačku i praktičnu primjenu, važno ga je uzeti u obzir kod računanja inkrementalne valjanosti makijavelizma nad drugim modelima ličnosti.

Uz dominantan petofaktorski model, Lee i Ashton (2004) uvode HEXACO, model sa šest faktora, čiji je šesti faktor poštenje/poniznost sustavno povezan s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem (Lee i Ashton, 2005; Oh, Lee, Ashton i de Vries 2011). Lee i suradnici (2005) pokazali su kako je HEXACO model bolji prediktor delinkvencije na radnome mjestu od različitih konceptualizacija petofaktorskog modela. Isto tako, HEXACO puno bolje predviđa rezultate na testovima integriteta od petofaktorskog modela zbog faktora poštenje/poniznost (Lee, Ashton i de Vries, 2005). Imajući u vidu ovakve rezultate te relativno visoku povezanost makijavelizma i faktora poštenje/poniznost, važno je taj faktor uzeti u razmatranje kod računanja inkrementalne valjanosti makijavelizma.

Dispozicijska samokontrola pokazala se kao dobar prediktor različitih nepoželjnih ponašanja te je niska samokontrola povezana s nizom interpersonalnih problema (Eingar i Sagiv, 2014; Tangney, Baumeister i Boone, 2004). U istraživanju Marcusa i Schulera (2004), dispozicijska samokontrola bila je bolji prediktor nepoželjnog organizacijskog ponašanja od svih ostalih varijabli korištenih u istraživanju, kao što su demografske karakteristike, osobine ličnosti i situacijski faktori. Uzimajući u obzir te rezultate, može se zaključiti kako je dispozicijska samokontrola važan konstrukt u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja i ne može se zanemariti u daljnjim analizama.

Svi prikazani modeli ličnosti nedvojbeno su povezani s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem i predstavljaju najvažnije osobinske odrednice toga ponašanja (Salgado, 2002; Marcus i Schuler, 2004; Oh, Lee, Ashton i de Vries, 2011). Isto tako, istraživanja su pokazala kako je makijavelizam jasno povezan s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem (O'Boyle, Forsyth, Banks i McDaniel, 2011). Nadalje, kao što je ranije prikazano, makijavelizam je samo djelomično povezan s petofaktorskim modelom, faktorom poštenje/poniznost i dispozicijskom samokontrolom (Jonason i Toast 2010; Lee i Ashton, 2005; Paulhus i Williams, 2002). Uviđajući tu činjenicu, moguće je pretpostaviti kako bi makijavelizam mogao objašnjavati varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost te dispozicijske samokontrole.

CILJEVI I PROBLEMI

Cilj ovoga istraživanja jest utvrditi je li makijavelizam relevantna osobinska odrednica nepoželjnog organizacijskog ponašanja koja pridonosi daljnjem objašnjavanju varijance tog ponašanja.

Problemi:

1. Ispitati povezanost makijavelizma i petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole.
2. Ispitati inkrementalnu valjanost makijavelizma povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole. u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja.

Hipoteze:

1. Hipoteza:
 - a. Makijavelizam će biti negativno povezan s ugodnosti, emocionalnom stabilnosti i savjesnosti iz petofaktorskog modela.
 - b. Makijavelizam će biti negativno povezan s faktorom poštenje/poniznost iz HEXACO modela.
 - c. Makijavelizam će biti negativno povezan s dispozicijskom samokontrolom.
2. Hipoteza:

Makijavelizam će objašnjavati varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole.

METODA

Sudionici istraživanja

U ovome istraživanju sudjelovalo je 217 sudionika. Uzorak sudionika bio je prigodan. Od 217 sudionika u istraživanju, 49.8% su bile žene, a 50.2% muškarci. Prosječna dob sudionika u istraživanju bila je 37 godina, najmlađi sudionik imao je 19 godina, a najstariji 61 godinu. Sudionici su u prosjeku imali 13.81 godinu ukupnog radnog staža i 9.55 godina radnog staža kod trenutnog poslodavca. Na trenutnom radnom mjestu, sudionici su imali u prosjeku 6.95 godina radnog staža. Sudionici su dominantno bili srednje stručne spreme, njih 44.9%. Višu stručnu spremu imalo je 12% sudionika, visoku stručnu spremu 38.4%, a 4.6% sudionika ima magisterij ili doktorat znanosti.

Najviše sudionika, njih 47.2%, zaposleno je na radnom mjestu koje pripada razini radnika bez podređenih. Na razini specijalista zaposleno je 36.1% sudionika, a na razini rukovodećih pozicija zaposleno je 15.3% sudionika. Većina sudionika zaposlena je u privatnom poduzeću u većinskom domaćem vlasništvu, njih 29.2%. U državnome poduzeću radi 28.2% sudionika, 26.9% radi u privatnome poduzeću većinski stranoga vlasništva, 13.4% u budžetskoj ustanovi, a 1.9% u privatnome poduzeću mješovitoga domaćeg i stranog vlasništva. Čak 33.8% radi u organizaciji u kojoj ima više od 500 zaposlenih, 17.4% radi u organizaciji u kojoj ima između 100 i 500 zaposlenih, 15.5% u organizaciji u kojoj je između 50 i 100 zaposlenih, 23% u organizaciji u kojoj je između 10 i 50 zaposlenih te 10.3% u organizacijama u kojima je manje od 10 zaposlenika. Ugovor na neodređeno vrijeme ima 72.3% sudionika, ugovor na određeno vrijeme ima 17.5% sudionika, a 3.8% sudionika zaposleno je preko agencija za privremeno zapošljavanje.

Instrumenti

Makijavelizam (SD3, Jones i Paulhus, 2014)

Jones i Paulhus (2014) uvode novu kratku mjeru makijavelizma – upitnik koji se sastoji od 9 čestica, a ukupni rezultat računa se kao prosjek tih 9 čestica. Sudionici su odgovarali na skali Likertovog tipa, s uporišnim točkama od 1 („Uopće se ne slažem“) do 5 („U potpunosti se slažem“). Primjeri čestica koje mjere makijavelizam su „Nije mudro otkrivati vlastite tajne“ ili „Izbjegavajte izravan sukob s drugima jer oni mogu biti korisni

u budućnosti“. Jones i Paulhus (2014) u svojim istraživanjima dobili su pouzdanost (Cronbach α) od .74 i .76. Također, ova kratka mjera makijavelizma visoko je pozitivno povezana s *Mach IV* upitnikom (Christie i Geis, 1970), koji je najpoznatija i najšire korištena mjera makijavelizma. Nadalje, kod validiranja ovog upitnika pokazano je da su samoprocjene i procjene drugih, bliskih osoba, u visokoj korelaciji (Jones i Paulhus 2014). U ovom istraživanju zabilježena je pouzdanost tipa unutarnje konzistencije od .80 za mjeru makijavelizma.

Petofaktorski model ličnosti (IPIP-50, Mlačić i Goldberg, 2007)

IPIP-50 jest upitnik ličnosti sastavljen od 50 tvrdnji koje opisuju određena ponašanja i mjere dimenzije petofaktorskog modela ličnosti: ekstraverziju, ugodnost, savjesnost, emocionalnu stabilnost i intelekt. Na tvrdnje sudionici odgovaraju na skali Likertovog tipa, s uporišnim točkama od 1 („Posve netočno“) do 5 („Posve točno“). Mlačić i Goldberg (2007) pokazali su kako ovaj upitnik ima petofaktorsku strukturu na hrvatskome uzorku te da postoji visoko slaganje samoprocjena i procjena bliskih osoba. Također, vidljivo je kako skale unutar upitnika imaju zadovoljavajuću pouzdanost koja za ekstraverziju iznosi .87, za ugodnost .79, za savjesnost .81, za emocionalnu stabilnost .88 i za intelekt .79. U ovom istraživanju, pouzdanost tipa unutarnje konzistencije izračunata je pomoću Cronbach α koeficijenta te za ekstraverziju iznosi .82, za ugodnost .67, za savjesnost .79, za emocionalnu stabilnost .86 i za intelekt .77.

Poštenje/poniznost (HEXACO-60, Barbarović i Šverko, 2013)

Upitnik mjeri faktor poštenje/poniznosti iz šestofaktorskog HEXACO modela (Lee i Ashton, 2005). Ova verzija upitnika ima 10 čestica te se preporučuje za korištenje kada je vrijeme za procjenu ograničeno (Ashton i Lee, 2009). Navedeni upitnik pokazao je zadovoljavajuću pouzdanost i valjanost, kao i potvrdu šestofaktorske strukture na kanadskome i američkome uzorku (Ashton i Lee, 2009), kao i na hrvatskome (Barbarović i Šverko, 2013). Pouzdanost tipa unutarnje konzistencije izračunata je pomoću Cronbach α koeficijenta i za faktor poštenje poniznost iznosi .68.

Dispozicijska samokontrola (DSC, Ein-Gar i Sagiv, 2014)

Skala služi za samoprocjenu dispozicijske samokontrole, koja je definirana kao sposobnost odupiranja iskušenju i orijentiranost na dugoročne ciljeve. Ona omogućuje razlikovanje dvaju faktora - „raditi krivo“ (engl. *doing wrong*) i „ne raditi ispravno“ (engl. *not doing right*). Ukupno skala ima 17 čestica, 8 za prvi, a 9 za drugi faktor. Sudionici su odgovarali na skali Likertovog tipa, s uporišnim točkama od 1 („*Uopće se ne odnosi na mene*“) do 5 („*U potpunosti se odnosi na mene*“). Primjer čestice koja mjeri faktor „raditi krivo“ jest „*Ljudi za mene kažu da se često odlučim bez da sam temeljito promislio*“, a primjer za česticu koja mjeri faktor „ne raditi ispravno“ jest „*Ponekad odgađam zadatke koje moram obaviti sve dok nije gotovo prekasno*“. U ovome istraživanju korišten je ukupni rezultat na skali kao opća mjera dispozicijske samokontrole. Ein-Gar i Sagiv (2014) u svojem su istraživanju dobili zadovoljavajuću pouzdanost cijele skale od .89. Isto tako, pokazali su da je skala dispozicijske samokontrole povezana sa sličnim konstruktima kao što je ego kontrola, i da skala dispozicijske samokontrole dobro predviđa niz nepoželjnih ponašanja. U ovome istraživanju pouzdanost tipa unutarnje konzistencije izračunata je pomoću Cronbach α koeficijenta za ukupan rezultat na skali dispozicijske samokontrole te ona iznosi .85.

Nepoželjno organizacijsko ponašanje (CWB-C 33, Spector i sur. 2005)

CWB-C skala je za samoprocjenu koja sadrži tvrdnje što opisuju potencijalna nepoželjna ponašanja usmjerena na nanošenje štete organizaciji ili zaposlenicima organizacije („*Zakasnio sam na posao bez dopuštenja*“ ili „*Uvrijedio sam suradnika zbog njegovog obavljanja posla*“). Od sudionika se traži da procijene koliko su se često upuštali u pojedina nepoželjna ponašanja na radnome mjestu u zadnjih godinu dana. Sudionici svoje odgovore daju na skali od pet stupnjeva: nikad, jednom ili dvaput, jednom ili dvaput mjesečno, jednom ili dvaput tjedno i svaki dan. Ukoliko se rezultat na ovoj skali iskaže kao jedinstvena ukupna mjera nepoželjnog organizacijskog ponašanja, Spector (2006) izvještava da pouzdanost iznosi .90 izraženo Cronbach α koeficijentom. U ovome istraživanju pouzdanost tipa unutarnje konzistencije izračunata je pomoću Cronbach α koeficijenta i iznosi .92.

Upitnik sociodemografskih karakteristika

Prikupljeni su podaci o dobi, spolu, ukupnom radnom stažu, radnom stažu kod trenutnog poslodavca, stupnju stručne spreme, razini radnog mjesta, veličini tvrtke, vrsti tvrtke i vrsti radnog ugovora koji sudionik ima s tvrtkom.

Postupak

Sudionike istraživanja okupili su studenti diplomskog studija psihologije na Filozofskom fakultetu u Zagrebu prema dolje opisanim kriterijima. Svaki student pronašao je 30 sudionika, a uvjet za sudjelovanje bio je da je osoba starija od 18 godina, da na sadašnjoj poziciji radi barem godinu dana i da radi u organizaciji u kojoj je zaposleno najmanje troje ljudi. Također, studenti su dobili uputu da kod odabira sudionika bude podjednak broj muškaraca i žena te podjednak broj visoko obrazovanih i osoba sa završenom višom ili srednjom stručnom spremom. Sudionici u istraživanju za svoj su trud bili nagrađeni simboličnim poklonom. Sudionici su prije sudjelovanja morali potpisati pristanak sudjelovanja u istraživanju u kojem im je bilo objašnjeno da je ono dobrovoljno te da u bilo kojem trenutku mogu odustati. Studenti koji su regrutirali sudionike na samome su početku svakom sudioniku dali usmenu i pismenu uputu za ispunjavanje. Ispunjavanje svih upitnika trajalo je oko sat vremena i studenti su bili sa sudionicima sve to vrijeme. Sudionici su na svoje upitnike stavljali šifre kako bi se očuvala anonimnost. Podaci za ovo istraživanje prikupljeni su unutar većeg istraživačkog projekta Odsjeka za psihologiju Filozofskog fakulteta te su sudionici rješavali veću bateriju različitih testova i upitnika, između kojih su i gore navedeni instrumenti.

REZULTATI

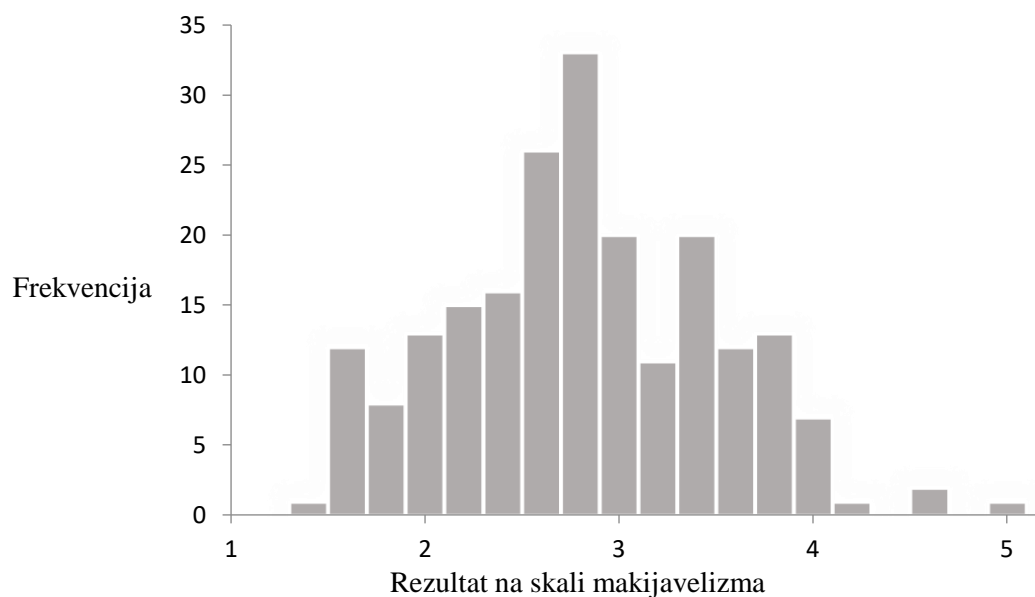
U obradi smo koristili prosječan rezultat na skalama makijavelizma, petoforskog modela, faktora poštenje/poniznost, dispozicijske samokontrole i nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Također, u analizi su korišteni podaci prikupljeni upitnikom sociodemografskih karakteristika.

Tablica 1

Aritmetička sredina, standardna devijacija, minimalni rezultat i maksimalni rezultat za makijavelizam ($N=217$)

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Makijavelizam	2.73	0.68	1.33	4.89

Napomena: M-aritmetička sredina, SD-standardna devijacija, Min-minimalni rez, Max- maksimalni rez



Slika 1. Grafički prikaz frekvencija pojedinih rezultata na skali makijavelizma ($N=217$)

Prosječni rezultat na skali makijavelizma u ovome istraživanju veći je od prosječnih rezultata dobivenih u drugim istraživanjima ($M=2.09$, $SD=0.86$; Jonason i Partyka, 2012). To može ukazivati na činjenicu da su sudionici ovoga istraživanja skloniji makijavelističkim ponašanjima ili da manje prikrivaju takva ponašanja kod popunjavanja upitnika.

Povezanost makijavelizma i sociodemografskih i organizacijskih varijabli

Na početku, važno je provjeriti povezanost makijavelizma te sociodemografskih i organizacijskih varijabli. Razlika između muških i ženskih ispitanika u razini makijavelizma provjerena je t-testom za nezavisne uzorke te se ona pokazala značajnom ($t(208)=3.70$, $p<.01$). Veličina učinka te razlike izražena pomoću Cohenovog d koeficijenta iznosi 0.54 i to je srednja veličina učinka (Cohen, 1988). Muškarci sudionici imaju veći prosječan rezultat ($M=2.90$, $SD=0.64$) od žena sudionika ($M=2.56$, $SD=0.69$). U ovome istraživanju nije dobivena značajna povezanost makijavelizma i dobi sudionika, isto kao što nije dobivena značajna povezanost makijavelizma i ukupnog radnog staža sudionika u istraživanju.

Pokazalo se kako se ispitanici s različitim stupnjem obrazovanja ne razlikuju po rezultatu na skali makijavelizma. Nije pronađena statistički značajna povezanost makijavelizma s veličinom tvrtke niti s razinom radnog mjesta. Također nema razlike u rezultatu na skali makijavelizma s obzirom na radni sektor organizacije ili vrstu radnog ugovora.

Ovakvi rezultati sugeriraju da se muškarci i žene razlikuju na dimenziji makijavelizma, tj. da muškarci imaju izraženije makijavelističke karakteristike ličnosti. Nije pronađena razlika u rezultatu na skali makijavelizma između grupa različito obrazovanih sudionika, kao ni značajna povezanost makijavelizma i dobi. Dakle, može se zaključiti da su osobe s visokom razinom makijavelizma podjednako raspoređene u različitim dobnim i obrazovnim skupinama, kao i različitim organizacijskim kontekstima.

Povezanost makijavelizma i drugih modela ličnosti

Prvi problem odnosio se na utvrđivanje povezanosti makijavelizma s drugim modelima i konstruktima ličnosti, kao što su petofaktorski model, faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijska samokontrola.

Unutar petofaktorskog modela, očekivana je negativna povezanost makijavelizma i faktora savjesnosti, ugodnosti i emocionalne stabilnosti. Međutim, rezultati ukazuju da skala makijavelizma nije statistički značajno povezana s faktorom savjesnosti i faktorom ugodnosti. Prema očekivanjima, pronađena je niska negativna povezanost makijavelizma

i emocionalne stabilnosti ($r(207) = -.19, p < .01$). Također, pronađena je niska pozitivna povezanost makijavelizma i faktora intelekt ($r(207) = .17, p < .05$).

Šestofaktorski HEXACO model predstavlja taksonomiju u kojoj pet faktora otprilike odgovara petofaktorskom modelu te uvodi šesti faktor poštenje/poniznost koji nije zastupljen u drugim modelima (Ashton i Lee, 2009). Zbog te činjenice, u ovome istraživanju nije korišten upitnik koji mjeri sve komponente šestofaktorskog modela, već samo šesti faktor - poštenje/poniznost. Kao što je i pretpostavljeno, makijavelizam je umjereno negativno povezan s faktorom poštenje/poniznost ($r(209) = -.48, p < .01$). Takvi rezultati ukazuju da osobe s visokim razinama makijavelizma ne karakteriziraju osobine kao što su iskrenost, poštenje i skromnost nasuprot pohlepi i pretencioznosti.

S obzirom na nedovoljno istraženu povezanost samokontrole i makijavelizma, važno je bilo ustanoviti uključuje li upuštanje u makijavelistička ponašanja samokontrolu, odnosno pokazuju li oni nedostatak samokontrole. U ovome istraživanju rezultati pokazuju da postoji mala negativna povezanost makijavelizma i skale dispozicijske samokontrole ($r(207) = -.16, p < .01$). Prema prikazanome, moguće je zaključiti da osobe s višom razinom makijavelizma, u određenoj mjeri, nisu orijentirane na dugoročne ciljeve i slabije se odupiru iskušenjima.

Zaključno, rezultati ukazuju na to da je makijavelizam negativno povezan s emocionalnom stabilnosti iz petofaktorskog modela te faktorom poštenje/poniznost iz HEXACO modela. Također, primijećena je mala negativna povezanost makijavelizma i dispozicijske samokontrole. Neočekivano, zapažena je i mala pozitivna korelacija makijavelizma i intelekta iz petofaktorskog modela.

Makijavelizam i predikcija nepoželjnog organizacijskog ponašanja

Treći problem ovoga istraživanja odnosio se na ispitivanje inkrementalne valjanosti makijavelizma povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole. Prema očekivanjima, makijavelizam i nepoželjno organizacijsko ponašanje umjereno su povezani ($r(207) = .30, p < .01$). Isto tako, i drugi modeli korišteni u ovome istraživanju povezani su s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem (tablica 2).

Kako bi se dalje dokazala inkrementalna valjanost makijavelizma, nužno je pokazati da makijavelizam objašnjava varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh varijabli koje su se, prema očekivanjima, pokazale kao značajni prediktori nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Te su varijable komponente petofaktorskog modela, faktor poštenje/poniznost HEXACO modela i dispozicijska samokontrola.

Tablica 2

Interkorelacije nepoželjnog organizacijskog ponašanja, makijavelizma, komponenata petofaktorskog modela, faktora poštenje/poniznost i dispozicijske samokontrole (N=217)

Varijable	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. NOP	-	.30**	.01	-.19**	-.26**	-.21**	.03	-.32**	-.34**
2. Makijavelizam		-	.09	-.12	-.12	-.18**	.17*	-.48**	-.16*
3. Ekstraverzija			-	.43**	.08	.21**	.46**	-.12	.00
4. Ugodnost				-	.19**	.29**	.26**	.12	.17*
5. Savjesnost					-	.16*	.06	.19**	.66**
6. Emocionalna stabilnost						-	.09	.25**	.29**
7. Intelekt							-	-.13	.07
8. Poštenje/poniznost								-	.18*
9. Dispozicijska samokontrola									-

Napomena: NOP-Nepoželjno organizacijsko ponašanje; *p<.05; **p<.01

U analizi je korištena hijerarhijska regresijska analiza, a prediktorske varijable su podijeljene u dva bloka. U prvome bloku uvedene su varijable koje čine petofaktorski model ličnosti (ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, emocionalna stabilnost i intelekt), faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijska samokontrola. U drugome bloku uveden je i makijavelizam kao prediktor.

U regresijskoj analizi nisu korištene kontrolne varijable. Kao što navode Becker i suradnici (2016), korištenje kontrolnih varijabli može dovesti do procjena parametara koje se teško mogu interpretirati, do pogrešnih zaključaka i nereplikabilnih rezultata. Nadalje, preporuka je da se kontrolne varijable koriste u slučajevima kada su one

konceptualno značajne i uvrštene u hipoteze te da ih je bolje izostaviti iz analize, ako nije jasna potreba za njihovim korištenjem. Budući da je cilj ove analize ustvrditi inkrementalnu valjanost makijavelizma povrh drugih modela ličnosti, kontrolne varijable nisu uključene u analizu.

Tablica 3

Sumirani rezultati multiple hijerarhijske regresijske analize u objašnjavanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja: doprinos makijavelizma i drugih modela ličnosti

Prediktori	Standardizirani koeficijenti parcijalne regresije (β)	
	Korak 1	Korak 2
Ekstraverzija	.00	.00
Ugodnost	-.14	-.13
Savjesnost	-.02	-.02
Emocionalna stabilnost	-.04	-.03
Intelekt	.06	.04
Poštenje/poniznost	-.25**	-.18
Dispozicijska samokontrola	-.24**	-.23**
Makijavelizam		.16*
Sumirani model		
R	.45**	.47**
R^2	.21**	.23**
ΔR^2	.21**	.02*
F (df) za ΔR^2	7.39 (7,200)	4.92 (1,199)
Korigirani R^2	.18**	.19**

Napomena: * $p < .05$; ** $p < .01$

U prvome bloku prediktora uvrštene su komponente petofaktorskog modela: ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, emocionalna stabilnost i intelekt. Uz komponente petofaktorskog modela, uvršteni su i faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijska samokontrola. Koeficijent multiple korelacije iznosi $R = .45$, a svi prediktori objašnjavaju nešto više od 17.8% varijance nepoželjnog organizacijskog ponašanja. U ovome bloku, prediktori nepoželjnog organizacijskog ponašanja su faktor

poštenje/poniznost i dispozicijska samokontrola, koji istiskuju komponente petofaktorskog modela u objašnjavanju varijance kriterija.

U drugome bloku prediktora, uz komponente petofaktorskog modela, faktor poštenje/poniznost i dispozicijske samokontrole, uvedena je i mjera makijavelizma. Koeficijent multiple korelacije ovoga bloku iznosi $R = .47$, a svi prediktori objašnjavaju oko 19.4% varijance što je mala veličina učinka (Cohen, 1988). Povećanje objašnjene varijance trećega bloka u odnosu na drugi blok statistički je značajno i iznosi 1.6%. Značajni prediktori u ovome su bloku makijavelizam i dispozicijska samokontrola.

Rezultati ukazuju da makijavelizam objašnjava varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole. Promjena u postotku objašnjene varijance iznosi 1.6% te se makijavelizam može izdvojiti kao relevantna osobinska odrednica nepoželjnog organizacijskog ponašanja.

RASPRAVA

Na samome početku ovoga istraživanja analizirana je povezanost makijavelizma i sociodemografskih te organizacijskih varijabli. Prvi problem odnosio se na povezanost makijavelizma i drugih modela ličnosti kao što su petofaktorski model, faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijska samokontrola. Pretpostavljeno je da će makijavelizam biti negativno povezan s ugodnosti, emocionalnom stabilnosti i savjesnosti iz petofaktorskog modela. Isto tako, očekivana je negativna povezanost makijavelizma i faktora poštenje/poniznost, kao i makijavelizma i dispozicijske samokontrole, iako ne postoji veliki broj istraživanja koji se bavio tim problemom. Drugi problem bio je vezan uz inkrementalnu valjanost makijavelizma u objašnjavanju varijance nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Pretpostavljeno je kako će makijavelizam objašnjavati varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh petofaktorskog modela, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijske samokontrole.

Prije glavnih analiza provjeren je odnos makijavelizma sa sociodemografskim i organizacijskim varijablama. Prvo, pokazalo se kako su muškarci sudionici u istraživanju iskazivali više razine makijavelizma od žena sudionika. Rezultat je bio očekivan s obzirom na to da se u velikom broju istraživanja pojavila ova razlika (Jones i Paulhus, 2014; Jonason, Slomski i Partyka 2011; Lee i Ashton, 2004). Ne postoji samo jedno objašnjenje zašto se pojavljuju spolne razlike u makijavelizmu. Sloan Wilson i suradnici (1996) ističu evolucijsko objašnjenje, a drugi autori ističu kako je cijeli konstrukt makijavelizma prikladniji opisu ponašanja muškaraca, nego ponašanja žena (Brown i Guy, 1983; Rosenthal, 1978). Potrebna su daljnja istraživanja, usmjerena specifično na spolne razlike u makijavelizmu, kako bi se objasnile zamijećene razlike.

Kao i spolne razlike, zanimljiva je i povezanost makijavelizma s dobi sudionika i ukupnim radnim stažom. Dob i ukupan radni staž stavljeni su zajedno zbog činjenice da su dob i ukupan radni staž visoko povezani te da stariji sudionici gotovo sigurno imaju više ukupnog radnog staža od mlađih sudionika. Na temelju dostupne literature, pretpostavka je bila da će stariji sudionici imati niže razine makijavelizma od mlađih sudionika (Mudrack, 1989). Međutim, ova hipoteza nije potvrđena, tj. nije pronađena povezanost rezultata na skali makijavelizma i dobi sudionika. Postoji više potencijalnih objašnjenja ovog rezultata. Prvo, moguće je da su se promijenile okolnosti te da i stariji

sudionici, koji su potencijalno na višim pozicijama unutar organizacija pribjegavaju makijavelističkim načinima ponašanja kako bi zadržali ili poboljšali svoju poziciju. Kada se govori o potencijalnim objašnjenjima, nije moguće zanemariti ni potencijalne kulturalne razlike, s obzirom na to da je Mudrackovo (1989) istraživanje provedeno u Kanadi, a ovo je istraživanje provedeno u Hrvatskoj.

Prema dosadašnjim istraživanjima, moglo se zaključiti kako su kod više obrazovanih osoba prisutne i više razine makijavelizma (Turner i Martinez, 1977). U ovome istraživanju ta hipoteza nije potvrđena; osobe s različitim završenim stupnjem obrazovanja nisu se razlikovale prema samoprocjenama makijavelizma. Kod uspoređivanja dobivenih rezultata sa starijim istraživanjima, kao što je to istraživanje Turnera i Martineza (1977), u obzir se moraju uzeti društvene promjene i kulturološke razlike. Moguće je pretpostaviti kako je obrazovanje sada dostupnije širem krugu ljudi nego što je to bilo prije trideset ili četrdeset godina. Općenito, povezanost makijavelizma i sociodemografskih varijabli nije jednoznačna. U nekim istraživanjima rezultati ukazuju na povezanost makijavelizma i određenih sociodemografskih varijabli, dok u drugim istraživanjima to nije slučaj (Fehr, Samson i Paulhus, 1992). S obzirom na tu činjenicu, rezultati ovoga istraživanja ipak nisu iznenađujući.

U ovome istraživanju provjerena je povezanost makijavelizma s organizacijskim varijablama (veličina tvrtke, razina radnog mjesta, radni sektor organizacije te vrstom radnog ugovora). Moglo se pretpostaviti da neće biti povezanosti makijavelizma i tih varijabli zato što istraživanja na zaposlenima nisu pokazala da makijavelisti preferiraju određeni tip organizacija ili specifično područje rada (Fehr, Samson i Paulhus, 1992). Prema očekivanjima, nije pronađena povezanost makijavelizma i navedenih varijabli vezanih uz organizaciju u kojoj sudionici rade.

U ovome istraživanju, prva grupa hipoteza odnosila se na povezanost makijavelizma i drugih modela ličnosti. U kontekstu petofaktorskog modela, očekivale su se povezanosti makijavelizma s faktorima ugodnosti, savjesnosti i emocionalne stabilnosti. Međutim, ta hipoteza je samo djelomično potvrđena zato što nije pronađena statistički značajna povezanost makijavelizma i ugodnosti, kao ni makijavelizma i savjesnosti. Međutim, pronađena je negativna povezanost makijavelizma i emocionalne stabilnosti, i pomalo iznenađujuće, pozitivna povezanost makijavelizma i faktora intelekt.

Povezanost makijavelizma i ugodnosti te makijavelizma i savjesnosti potvrđena je u više istraživanja (Jakobwitz i Egan, 2006; Lee i Ashton, 2005), a moguće je da u ovom istraživanju takva povezanost nije pronađena zbog relativno nižih pouzdanosti faktora ugodnosti (.67) i savjesnosti (.79). Možda bi korištenjem nekog drugog upitnika koji mjeri petofaktorski model pouzdanost tih faktora bila veća. Negativna povezanost makijavelizma i emocionalne stabilnosti bila je očekivana i ranije se potvrdila u istraživanjima (Jakobwitz i Egan, 2006). Nigro i Galli (1985) ističu kako osobe visoko na dimenziji makijavelizma karakteriziraju i umjerene razine anksioznosti. Oni navode da je određena razina anksioznosti normalna zato što se takvi ljudi nalaze u trajnom stanju napetosti, iščekujući priliku da manipuliraju drugima. Isto tako, makijavelizam se često povezivao s anksioznosti (Wiggins i Pincus, 1989). Prema ključnim pridjevskim markerima vezanima uz emocionalnu stabilnost, makijaveliste je moguće opisati kao mrzovoljne, nesigurne i anksiozne te manje stabilne, manje opušteno i nemirne (Larsen i Buss, 2008).

U kontekstu povezanosti makijavelizma i intelekta, može se reći da se makijavelisti smatraju kreativnima, maštovitima i intelektualnima (Larsen i Buss, 2008). Takve spoznaje nisu iznenađujuće, s obzirom na to da su osobe visoko na dimenziji makijavelizma percipirane kao pametne, snalažljive i inteligentne (Fehr, Samson i Paulhus, 1992). Kod tumačenja ovih rezultata, u obzir se moraju uzeti i kulturalne razlike. S obzirom na više rezultate na skali makijavelizma ovoga istraživanja u usporedbi s drugim istraživanjima, možda je moguće pretpostaviti kako u Hrvatskoj makijavelizam nije u jednakoj mjeri socijalno nepoželjna osobina, kao što je to slučaj u drugim zemljama. Ta činjenica može objasniti zašto u ovome istraživanju nisu pronađene povezanosti makijavelizma s ugodnosti i savjesnosti, koje su poželjne osobine.

Hipoteza 1b) odnosila se na povezanost makijavelizma i faktora poštenje/poniznost unutar šestofaktorskog HEXACO modela. S obzirom na prijašnja istraživanja, očekivala se umjerena negativna povezanost makijavelizma i faktora poštenje/poniznost (Lee i Ashton, 2005). Ova hipoteza potvrđena je i rezultati su pokazali da je opažena korelacija makijavelizma i faktora poštenje/poniznost veća od bilo koje druge korelacije makijavelizma i nekog modela ličnosti ovoga istraživanja. Poštenje/poniznost odnosi se na osobine kao što su iskrenost, poštenje i skromnost, tako da se makijaveliste može opisati više kao pohlepne i pretenciozne (Lee i Ashton, 2005).

Ovakvo viđenje makijavelista u potpunosti odgovara dosadašnjim spoznajama o karakteristikama makijavelista (Jones i Paulhus, 2009).

Hipoteza 1c) odnosila se na povezanost makijavelizma i samokontrole. U nekim istraživanjima makijavelizam je bio povezan sa sniženom samokontrolom (Jonasona i Toasta, 2010), dok u drugim istraživanjima nije pronađena povezanost makijavelizma i samokontrole (Jones i Paulhus, 2009). Istraživanja pokazuju da makijavelisti kontroliraju situacije u kojima se upuštaju u nepoželjna ponašanja i ta činjenica može insinuirati da makijavelisti posjeduju određenu razinu samokontrole (Bogart i sur. 1970; prema Fehr, Samson i Paulhus, 1992). Temeljeno na rezultatima Jonasona i Toasta (2010), pretpostavljeno je da će makijavelizam biti povezan s nedostatkom kontrole. U ovome istraživanju, rezultati su pokazali da postoji mala negativna povezanost makijavelizma i dispozicijske samokontrole, što bi upućivalo na to da makijaveliste, u određenoj mjeri, karakterizira i nedostatak samokontrole.

Drugi problem odnosi se na inkrementalnu valjanost makijavelizma u objašnjavanju varijance nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Rezultati su pokazali da je makijavelizam povezan s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem, isto kao što se pokazalo da su komponente petofaktorskog modela, faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijska samokontrola povezani s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem. Za svaki od navedenih modela u istraživanjima, pokazano je da su relevantni prediktori nepoželjnog organizacijskog ponašanja (O'Boyle i sur., 2011; Bolton, Becker i Barber, 2010; Salgado 2002; Marcus i Schuler, 2016; Oh, Lee, Ashton i de Vries 2011). Jedan od ciljeva ovoga rada bio je pokazati da makijavelizam predstavlja relevantan prediktor nepoželjnog organizacijskog ponašanja i da bi ga se potencijalno trebalo koristiti u selekcijskim situacijama. Druga hipoteza pretpostavljala je da će makijavelizam objašnjavati varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole. Ova hipoteza jest potvrđena, odnosno hijerarhijska regresijska analiza je prokazala da je makijavelizam značajan prediktor nepoželjnog organizacijskog ponašanja i da objašnjava njegovu varijancu povrh petofaktorskog modela ličnosti, faktora poštenje/poniznost iz HEXACO modela te dispozicijske samokontrole. Dio varijance nepoželjnog organizacijskog ponašanja koji objašnjava makijavelizam, u terminima veličine učinka jest malen (Cohen, 1988). Međutim,

makijavelizam se pokazao kao relevantna osobinska odrednica nepoželjnog organizacijskog ponašanja i nije zamjenjiv konstruktima kao što su poštenje/poniznost ili petofaktorski model. Čini se kako makijavelističku sklonost manipuliranja drugima, varanja i laganja nije moguće u potpunosti objasniti varijablama kao što su samokontrola, savjesnost, ugodnost ili poštenje/poniznost. Isto tako, ovi rezultati doprinose razumijevanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja te čak i maleni pomak u dodatnome objašnjavanju varijance tog kriterija relevantan je kad se u obzir uzmu ozbiljne posljedice koje mogu trpjeti organizacije, a koje su izazvane tim ponašanjem.

Rezultati ovoga istraživanja pokazuju kako je makijavelizam važan konstrukt kada se govori o ličnosti i radnom ponašanju, pogotovo o nepoželjnom organizacijskom ponašanju. Osobe visoko na dimenziji makijavelizma upuštaju se u nepoželjna organizacijska ponašanja. Također, vidljivo je da je makijavelizam povezan s drugim modelima ličnosti, i u tom kontekstu međudjelovanja, važno je nastaviti proučavati makijavelizam i povezivati ga s radnim ponašanjem.

U pogledu praktičnih implikacija, ovo istraživanje pokazalo je kako je makijavelizam relevantna osobinska odrednica nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Time je moguće sugerirati kako je u selekcijskim situacijama važno uključiti mjeru makijavelizma, pogotovo u kontekstu nepoželjnog organizacijskog ponašanja koje može ozbiljno štetiti organizaciji. U istraživačkom smislu, ovo istraživanje pokazuje da je makijavelizam relevantan konstrukt u organizacijskoj psihologiji i da nije zamjenjiv nekim drugim konstruktima ličnosti. Rezultati ovoga istraživanja daju doprinos razumijevanju nepoželjnog organizacijskog ponašanja i načina na koji je makijavelizam u međudjelovanju s drugim modelima ličnosti povezan s takvim ponašanjem. Također, istraživanje pokazuje da je važno steći bolje razumijevanje načina na koji osobe s makijavelističkom ličnosti djeluju unutar organizacije.

NEDOSTACI ISTRAŽIVANJA I SUGESTIJE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Prvi potencijalni nedostatak odnosi se na krossekcijski dizajn ovoga istraživanja. Sudionici su u istoj točki vremena ispunjavali sve upitnike, davali podatke o unutarnjim stanjima i prošlom ponašanju. Također, na veličinu opaženih povezanosti mogla je utjecati zajednička metoda varijanca (Lindell i Whitney, 2001). Ta se varijanca može pripisati metodi mjerenja, a ne konstrukt koji se želi mjeriti (Podsakoff, Mackenzie, Lee i Podsakoff, 2003). Korelacija između dva konstrukta može biti umjetno povećana ako je ista metoda, najčešće samoprocjena, korištena u mjerenju oba konstrukta (Spector, 2006). U ovome istraživanju, samoprocjena je korištena kod mjerenja svih varijabli korištenih u istraživanju. Kako bi se izbjegla ova pristranost, u budućim istraživanjima uz samoprocjene mogle bi se koristiti i procjene drugih. Isto tako, objektivni podaci mogli bi se koristiti za procjenu varijabli kao što je nepoželjno organizacijsko ponašanje.

Drugi potencijalni nedostatak odnosi se na prikupljanje uzorka za sudjelovanje u istraživanju. Ispitanike su pridobili studenti diplomskog studija psihologije. Wheeler i suradnici (2014) pokazali su kako su veličine učinaka sustavno niže na uzorcima sudionika koje su regrutirali studenti u usporedbi s uzorcima sudionika koje nisu regrutirali studenti. Također, u uzorku ima podjednak broj sudionika srednje stručne spreme i viših stupnjeva obrazovanja te gotovo jednak broj muškaraca i žena. Međutim, moguće je pretpostaviti kako su sudionici u ovome istraživanju bili dostupniji za istraživanje i zato se ne može tvrditi da je ovaj uzorak reprezentativan za populaciju zaposlenih ljudi u Hrvatskoj.

Još jedan potencijalni nedostatak jesu korišteni upitnici. Upitnik kojim je mjereno makijavelizam ima samo 9 čestica (Jones i Paulhus, 2014). U istraživanju makijavelizma, bilo bi poželjno koristiti različite mjere makijavelizma, zato što se i različiti upitnici u nekoj mjeri razlikuju u karakteristikama koje definiraju makijavelizam (Jones i Paulhus, 2014). Kako bi stekli bolje razumijevanje cijelog konstrukta, u budućim istraživanjima bilo bi poželjno koristiti opsežnije upitnike koji omogućuju izračunavanje rezultata za pojedine faktore makijavelizma. To bi omogućilo bolje uvide u povezanost makijavelizma s različitim modelima ličnosti i opažanje dijelova makijavelizma koji daju unikatni doprinos u objašnjavanju relevantnih kriterija. Nadalje, kao što je bilo navedeno u raspravi, određeni faktori mjereni IPIP upitnikom pokazuju nešto niže pouzdanosti od očekivanih. U određenoj mjeri to je moglo utjecati na rezultate istraživanja te bi se u

budućim istraživanjima možda mogli koristiti upitnici koji mjere različite operacionalizacije petofaktorskog modela.

ZAKLJUČAK

Cilj istraživanja bio je ustvrditi donosi li konstrukt makijavelizma novost u objašnjavanju osobinskih odrednica nepoželjnog organizacijskog ponašanja. U kontekstu sociodemografskih varijabli, rezultati pokazuju da postoje spolne razlike u razinama makijavelizma, odnosno muškarci postižu nešto veći rezultat od žena. Nije pronađena druga povezanost makijavelizma sa sociodemografskim i organizacijskim varijablama.

Pokazana je povezanost makijavelizma s drugim modelima ličnosti. Unutar petofaktorskog modela, makijavelizam je negativno povezan s emocionalnom stabilnosti i pozitivno s faktorom intelekt. Dokazana je i negativna povezanost s faktorom poštenje/poniznost iz HEXACO šestofaktorskog modela ličnosti, kao i negativna povezanost makijavelizma i dispozicijske samokontrole.

Ovim istraživanjem ustanovljeno je da makijavelizam objašnjava varijancu nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh drugih modela ličnosti povezanih s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem, kao što su petofaktorski model, faktor poštenje/poniznost iz HEXACO modela i dispozicijska samokontrola. Ovi rezultati ukazuju na to da je makijavelizam važna osobinska odrednica nepoželjnog organizacijskog ponašanja te da je relevantan konstrukt ličnosti unutar organizacijske psihologije.

LITERATURA

- Amir, T. S. i Malik, A. A. (2016). Machiavellianism and Counterproductive Behaviors at Workplace. *Journal of Education & Social Sciences Vol. 4(1)*: 12-27.
- Ashton, M.C. i Lee, K. (2009). The HEXACO–60: A Short Measure of the Major Dimensions of Personality. *Journal of Personality Assessment, 91(4)*, 340–345. DOI: 10.1080/00223890902935878
- Babarović, T. i Šverko, I. (2013). The hexaco personality domains in the croatian sample. *Društvena istraživanja. God. 22 (2013). Br. 3.* str. 397-411.
- Becker, T.E., Atinc, G., Breaugh, J.A., Carlson, K.D., Edwards, J.R. i Spector, P.E. (2016). Statistical control in correlational studies: 10 essential recommendations for organizational researchers. *Journal of Organizational Behavior, 37*, 157–167 (2016). DOI: 10.1002/job.2053.
- Bolton L.R., Becker L.K. i Barber, L.K. (2010). Big Five trait predictors of differential counterproductive work behavior dimensions. *Personality and Individual Differences 49 (2010)*, 537–541.
- Brown, E. C. i Guy, R. F. (1983). The effects of sex and Machiavellianism on self-disclosure patterns. *Social Behavior and Personality, 11*, 93-96.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power for the behavioral sciences*. Hillsdale: Erlbaum.
- Christie, R. i Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York, NY: Academic Press.
- Cullen, M.J. i Sacket, P.R. (2003). Personality and Counterproductive Workplace. U: Barrick, M.R., i Ryan, A.M. *Personality and Work: Reconsidering the Role of Personality in Organizations* (str. 150-183). San Francisco: Wiley & Sons, Inc.
- Ein-Gar, D. i Sagiv, L. (2014). Overriding “Doing Wrong” and “Not Doing Right”: Validation of the Dispositional Self-Control Scale (DSC). *Journal of Personality Assessment, 96(6)*, 640–653.
- Fehr, B., Samson, D. i Paulhus, D. L. (1992). The construct of Machiavellianism: Twenty years later. U: Spielberger, C. D., i Butcher, J. N. *Advances in personality assessment* (str. 77-116). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist, 48*, 26–34.
- Goldberg, L. R., Johnson, J.A., Eber, H.W., Hogan, R., Ashton, M.C., Cloninger, C.R. i Gough, H.G. (2006). The international personality item pool and the future of public-domain personality measures. *Journal of Research in Personality 40 (2006)* 84–96.
- Hunsley, J. i Meyer, G.J. (2003). The Incremental Validity of Psychological Testing and Assessment: Conceptual, Methodological, and Statistical Issues. *Psychological Assessment Vol. 15, No. 4*, 446–455.
- Jakobwitz, S. i Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences 40 (2006)*, 331–339.

- Jex, S. M. i Britt, T. W. (2008). *Organizational psychology: A scientist- practitioner approach*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Jonason, P. K. i Tost, J. (2010). I just cannot control myself: the Dark Triad and self-control. *Personality and Individual Differences*, 49, 611-615.
- Jonason, P. K. i Partyka, J. (2012). The Dark Triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and Individual Differences*, 52, 449-453.
- Jones, D. N. i Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. U: Leary, M.R., Hoyle, R. H. *Individual differences in social behavior* (str. 93-108). New York, NY: Guilford.
- Jones, D. N. i Paulhus, D. L. (2011). The role of impulsivity in the Dark Triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 51, 679-682.
- Jones, D. N., i Paulhus, D. L. (2014). Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits. *Assessment*, 21(1), 28–4.
- Larsen, R.J. i Buss, D.M. (2008). *Psihologija ličnosti*. Jastrebarsko: Naklada slap.
- Lee, K. i Ashton, M. C. (2004). Psychometric properties of the HEXACO Personality Inventory. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 329–358.
- Lee, K. i Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, machiavellianism, and narcissism in the Five-Factor model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual Differences*, 38, 1571–1582.
- Lee, K. i Ashton, M. C. (2014). The Dark Triad, the Big Five, and the HEXACO model. *Personality and Individual Differences* 67 (2014), 2–5.
- Lee, K., Ashton, M. C. i De Vries, R. E. (2005). Explaining workplace delinquency and integrity with the HEXACO and Five-Factor Models of personality structure. *Human Performance*, 18, 179-197.
- Lindell, M. K. i Whitney, D. J. (2001). Accounting for Common Method Variance in Cross-Sectional Research Designs. *Journal of Applied Psychology*, 86, 114-121. DOI: 10.1037//0021-9010.86.1.114
- Marcus, B. i Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647–660.
- Mlačić, B. i Šakić, I. (2008). Razvoj hrvatskih markera velepetoroga modela ličnosti. *Društvena istraživanja*, 1-2(93-94), 223-246.
- Mudrack, P.E. (1989). Age-related differences in machiavellianism in an adult sample. *Psychological Reports*, 1989, 64, 1047-1050.
- Nigto, G. i Galli, I. (1985). On the relationship between machiavellianism and anxiety among italian undergraduates. *Psychological Reports*, 1985, 56, 37-38.
- O'Boyle, E. H., Jr., Forsyth, D. R., Banks, G. C. i McDaniel, M. A. (2012). A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A Social Exchange Perspective. *Journal of Applied Psychology*. 2012, Vol. 97, No. 3, 557–579.

- Oh, I., Ashton, M.C., Lee, K. i de Vries, R.E. (2011). Are Dishonest Extraverts More Harmful than Dishonest Introverts? The Interaction Effects of Honesty-Humility and Extraversion in Predicting Workplace Deviance. *Applied psychology: an international review*, 2011, 60 (3), 496–516 doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00445.
- Paulhus, D.L. i Williams K.M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556–563.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., i Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Rosenthal, S. F. (1978). The female as manipulator: A replication. *Psychological Reports*, 42, 157-158.
- Ryckman, R. M., Thornton, B. i Butler, C. (1994). Personality correlates of the hypercompetitive attitude scale: Validity tests of Horney's theory of neurosis. *Journal of Personality Assessment*, 62, 84-94.
- Salgado, J.F. (2002). The Big Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 40, 117-125.
- Sloan Wilson, D., Near, D. i Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A Synthesis of the Evolutionary and Psychological Literatures. *Psychological Bulletin*. 1996, Vol. 119, No. 2, 285-299.
- Spain, S., M., Harms, P. i Lebreton, J.M. (2013). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*. DOI: 10.1002/job.1894
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research truth or urban legend? *Organizational research methods*, 9, 221–232. DOI: 10.1177/1094428105284955
- Spector, P.E., Fox, S., Penney, L.M., Bruursema, K., Goh, A. i Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*. 68, 446–460.
- Stewart, A. E. i Stewart, E. A. (2006). The preference to excel and its relationship to selected personality variables. *Journal of Individual Psychology*, 62, 270-284
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F. i Boone, A. L. (2004). High selfcontrol predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72, 271–324. DOI: 10.1111/j.0022-3506.2004.00263.
- Turner, C. F., i Martinez, D. C. (1977). Socioeconomic achievement and the Machiavellian personality. *Sociometry*, 40, 325-336.
- Wheeler, A.R., Shanine, K. K., Leon M.R. i Whitman, M.V. (2014). Student-recruited samples in organizational research: A review, analysis, and guidelines for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 1–26.
- Wiggins, J. S. i Pincus, L. A. (1989). Conceptions of personality disorders and dimensions of personality. *Psychological Assessment: A Journal of Consulting and Clinical Assessment*, 1, 305–316.

PRILOZI

Prilog 1.

Aritmetičke sredine, standardne devijacije, minimalni rezultat i maksimalni rezultat za komponente petofaktorskog modela, poštenje/poniznost, dispozicijsku samokontrolu i nepoželjno organizacijsko ponašanje ($N=212$)

	M	SD	Min	Max
Ekstraverzija	3.48	0.62	1.40	4.90
Ugodnost	3.79	0.44	1.90	4.70
Savjesnost	3.75	0.60	2.20	4.90
Emocionalna stabilnost	3.34	0.72	1.40	5.00
Intelekt	3.59	0.54	2.20	4.90
Poštenje/poniznost	3.68	0.60	1.90	4.90
Dispozicijska samokontrola	3.38	0.50	1.88	4.59
Nepoželjno organizacijsko ponašanje	1.17	0.25	0.00	1.94

Napomena: M-aritmetička sredina, SD-standardna devijacija, Min-minimalni rez, Max- maksimalni rez