

Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
Odsjek za psihologiju

**Povezanost mračne trijade ličnosti i nepoželjnog
organizacijskog ponašanja**

Diplomski rad

Anja Bučić

Mentorica: Dr. sc. Darja Maslić Seršić

Zagreb, 2018.

SADRŽAJ

UVOD	4
Nepoželjno organizacijsko ponašanje	4
Ličnost i radno ponašanje	5
Mračna trijada ličnosti	6
Makijavelizam	7
Narcizam	7
Psihopatija	8
PROBLEMI I HIPOTEZE	10
METODOLOGIJA	11
Postupak i sudionici	11
Instrumenti	12
REZULTATI	14
RASPRAVA	19
Metodološka ograničenja i smjernice za buduća istraživanja	22
Praktične implikacije	23
ZAKLJUČAK	24
POPIS LITERATURE	25
PRILOZI	30

Povezanost mračne trijade ličnosti i nepoželjnog organizacijskog ponašanja

The relationship between the dark triad of personality and counterproductive work behavior

SAŽETAK

Nepoželjno organizacijsko ponašanje (NOP) se definira kao namjerno ponašanje zaposlenika kojim se krše važne organizacijske norme i koje šteti interesima organizacije i njezinim članovima. Ličnost je važna determinanta NOP-a. Tako neke osobine petfaktorskog modela ličnosti predviđaju NOP, a radi se o ugodnosti, savjesnosti i emocionalnoj stabilnosti. No novija istraživanja pokazuju da osobine tzv. mračne trijade, makijavelizam, narcizam i psihopatija, isto objašnjavaju NOP, i to u većoj mjeri od petfaktorskog modela. Ipak, dosadašnja istraživanja provedena su uglavnom u zapadnim zemljama, dok je u Hrvatskoj ova problematika još uvijek neistražena. Stoga smo u ovom istraživanju, provedenom na prigodnom uzorku osoba zaposlenih u različitim hrvatskim organizacijama ($N = 202$), pokušali predvidjeti NOP osobinama mračne trijade ličnosti (makijavelizam, narcizam i psihopatija). Sudionici su ispunili *Upitnik mračne trijade ličnosti*, *Upitnik ličnosti IPIP 50* i *Upitnik nepoželjnog organizacijskog ponašanja*. Također, njihovi kolege procjenjivali su njihovo radno ponašanje na *Upitniku nepoželjnog organizacijskog ponašanja* koje su zamijetili. Rezultati istraživanja potvrdili su nalaze dobivene u zapadnim zemljama i pokazali da i na hrvatskom uzorku sve tri osobine mračne trijade predviđaju samoprocijenjeno NOP povrh modela ličnosti Velikih pet. Suprotno očekivanjima, mračna trijada nije predvidjela procjene nepoželjnog organizacijskog ponašanja.

Ključne riječi: nepoželjno organizacijsko ponašanje, makijavelizam, narcizam, psihopatija, Velikih pet model ličnosti

SUMMARY

Counterproductive work behavior (CWB) is defined as any intentional behavior on the part of an organization member viewed by the organization as contrary to its legitimate interests. Personality is an important determinant of CWB. Some of the Five-factor model traits can predict CWB, such as agreeableness, conscientiousness and emotional stability. Recent studies show that the Dark triad traits (machivellianism, narcissism and psychopathy) can also predict CWB, and to a greater extent than the Five-factor traits. Those studies were conducted mainly in the western countries, while it is still an unexplored area in Croatia. Therefore, in this study, conducted on a convenience sample of employees from various Croatian organizations ($N = 202$), we tried to examine whether the Dark triad traits (machivellianism, narcissism and psychopathy) predict CWB. Participants filled out the *Dark triad scale*, *IPIP 50 personality questionnaire* and the *Counterproductive work behavior scale*. Also, their colleagues have estimated their work behavior on the *Counterproductive work behavior scale*. Our results have confirmed previous results conducted in the western countries and showed that on a Croatian sample all three Dark triad traits predict CWB when self-reported. Contrary to our expectations, the dark triad didn't predict counterproductive work behavior when it was other-reported.

Key words: counterproductive work behavior, machivellianism, narcissism, psychopathy, Big-five model

UVOD

Nepoželjno organizacijsko ponašanje

Istraživanja koja se bave problematikom radnog ponašanja ili radne uspješnosti provode se već desetljećima, a ta je problematika i jedna od najčešće istraživanih u području psihologije rada i organizacijske psihologije. Radna uspješnost je definirana trima širim domenama: uspješnosti u radnim zadacima, odgovornim organizacijskim ponašanjem te nepoželjnim organizacijskim ponašanjem (Rotundo i Sackett, 2002; Viswesvaran i Ones, 2000).

Gruys i Sackett (2003) definiraju nepoželjno organizacijsko ponašanje (NOP) kao namjerno ponašanje zaposlenika kojim se krše važne organizacijske norme i koje šteti interesima organizacije i njezinim članovima. Postoje različite konceptualizacije NOP-a koje su kroz godine stručnjaci predlagali, pa se tako govorilo o organizacijskoj agresiji, antisocijalnom ponašanju, delinkvenciji, osveti i slično. Dva su temeljna oblika NOP-a: organizacijska devijantnost i interpersonalna devijantnost (Robinson i Bennett, 1995). Organizacijska devijantnost uključuje nepoželjna ponašanja usmjerena prema organizaciji, poput uzimanja nepotrebno dugih pauza i kašnjenja na posao, a interpersonalna devijantnost nepoželjna ponašanja usmjerena prema pojedincima povezanim s organizacijom, poput širenja štetnih glasina na poslu ili ismijavanja kolega (Dalal, 2005). Spector i sur. (2006) dodali su i proširenu podjelu na pet kategorija: (1) zlostavljanje – štetna ponašanja usmjerena prema kolegama i drugima koja mogu biti fizička ili psihička te uključivati prijetnje, ružne komentare, ignoriranje osobe ili potkopavanje sposobnosti osobe da radi produktivno; (2) krađa – uzimanje objekata koji su u vlasništvu poslodavca ili organizacije, (3) zabušavanje – ponašanja koja ograničavaju količinu vremena provedenog u radu na manju od zahtijevane od strane organizacije, a uključuje odsutnost, kašnjenje, prijevremeni odlazak i uzimanje pauza dužih od propisanih; (4) devijacija učinka – namjerno neuspijevanje u obavljanju radnih zadataka i (5) sabotaza – uništavanje fizičkog vlasništva poslodavca. Ono što je njima zajedničko jest njihov štetni učinak na organizaciju (Spector i sur, 2006).

Ličnost i radno ponašanje

U suvremenom svijetu rada sve se više stavlja naglasak na važnost osobina ličnosti za radni uspjeh zaposlenika, a samim time i na uspjeh cijele organizacije. Utjecaj osobina ličnosti na radnu uspješnost dugo je bio zanemaran i osporavan i to iz nekoliko razloga: (1) nije postojao konsenzus oko klasifikacijskog sustava pomoću kojeg bi se velik broj crta ličnosti sveo na manji broj dimenzija koje bi bile pogodne za istraživanja, (2) nije postojalo slaganje oko definicija pojedinih osobina ličnosti, odnosno koristili su se isti nazivi za različite osobine ili različiti nazivi za iste osobine, (3) istraživači tada još nisu razlučili mjerenje ličnosti na razini konstrukta i na razini određene skale te (4) pregledi empirijskih istraživanja u to su vrijeme većinom bili narativni, a ne kvantitativni te se nije moglo kontrolirati metodološke artefakte israživanja, što je u konačnici dovelo do pristranosti u procjeni valjanosti (Barrick, Mount i Judge, 2001).

Petfaktorski model ličnosti razvijen je 1980-ih godina, a njime je dobiven općeprihvaćen klasifikacijski sustav. On je omogućio ujednačeniji pristup ispitivanju osobina ličnosti i njihovih veza s radnim ponašanjem. Tih se godina razvila i metoda meta-analize. Ona je omogućila kvantitativno objedinjavanje rezultata velikog broja empirijskih istraživanja i dobivanje točnijih procjena operativne valjanosti osobina ličnosti (Barrick i sur., 2001).

Korištenjem meta-analiza i petfaktorskog modela ličnosti napokon se utvrdila važnost osobina ličnosti za radnu uspješnost zaposlenika. Savjesnost se pokazala kao valjani prediktor različitih kriterija radne uspješnosti u različitim poslovima, emocionalna stabilnost kao dobar prediktor opće radne uspješnosti, ekstraverzija kao valjani prediktor za poslove u kojima je interakcija s drugim ljudima važan čimbenik uspjeha, ugodnost je imala visoku prediktivnu valjanost za poslove gdje odnos s ljudima uključuje suradnju i pomaganje drugima, a otvorenost k iskustvu bila je konzistentno povezana s uspjehom u treningu (Barrick i sur., 2001). U ovom je istraživanju kao taksonomija osobina ličnosti korišten model „Velikih pet“ (Goldberg, 1990) prema kojem se ličnost može svesti na pet temeljnih dimenzija: ekstraverziju, ugodnost, savjesnost, emocionalnu stabilnost i intelekt.

Prema rezultatima meta-analize Berryja i sur. (2007) saznajemo o povezanosti NOP-a s modelom ličnosti Velikih pet. Dobiveni rezultati te meta-analize govore o

snažnijoj povezanosti NOP-a s osobinama ugodnosti, savjesnosti i emocionalne stabilnosti (korelacije od -.23 do -.46), nego s ekstraverzijom i intelektom (korelacije od -.09 do .02). Osim toga, ugodnost je snažnije povezana s interpersonalnom devijantnošću, a savjesnost s organizacijskom, što ima smisla jer je konceptualno ugodnost više povezana s interpersonalnim karakteristikama pojedinca od savjesnosti.

Mračna trijada ličnosti

Posljednjih se godina sve više istražuje utjecaj destruktivnih, uvredljivih i toksičnih zaposlenika na radnom mjestu. Točnije, istraživanja se fokusiraju na vezu osobina ličnosti poput makijavelizma, narcizma i psihopatije s brojnim ishodima na radnom mjestu. Makijavelizam, narcizam i psihopatija su tri konceptualno zasebne, no empirijski preklapajuće osobine ličnosti (Furnham, Richards i Paulhus, 2013). Nastale su u različitom vremenu i zainteresirale brojne autore koji su ih istraživali u različitim područjima. Zajednički ih zovemo „mračna trijada ličnosti“ (Paulhus i Williams, 2002). Konceptualizirane tim pojmom, njima se pokušava razumjeti averzivna, odnosno tamna strana ljudskog funkcioniranja koja i dalje postoji u prostoru „normalnog“ te se odnosi na socijalnu strategiju koja omogućava iskorištavanje drugih. U dosadašnjim istraživanjima makijavelizam je povezan sa smanjenom odanošću organizaciji, nadređenom i radnom timu (Zettler, Friedrich i Hilbig, 2011), kao i tendencijom da podređeni rukovoditelje s istaknutom osobinom makijavelizma percipiraju kao zlostavljače (Kiazad, Restubog, Zagencyk, Kiewitz i Tang, 2010) te da se fokusiraju na održavanje moći i korištenje manipulativnih oblika ponašanja (Kessler i sur., 2010). Narcizam je povezan s neetičkim ponašanjem kod rukovoditelja (Amernic i Craig, 2010; Galperin, Bennett i Aquino, 2010) i željom za moći (Rosenthal i Pittinsky, 2006). Psihopatija je, pak, povezana sa smanjenom razinom organizacijske odgovornosti kod zaposlenika i negativnim utjecajem na produktivnost (Boddy, 2010). Većina dosadašnjih istraživanja bavila se utjecajem svake od ove osobine ličnosti na radno ponašanje zasebno, a istraživanja pokazuju i da su one međusobno umjereno povezane (prosječna $r = 0.46$) (Paulhus i Williams, 2002; Jakobwitz i Egan, 2006).

Makijavelizam

Makijavelizam se definira kao manipulativna ličnost ili kao razina do koje osoba misli da su ljudi manipulativni (Douglas, Bore i Munro, 2012). Termin *makijavelistički* dolazi od talijanskog diplomata Niccola Machiavellija koji je 1513. godine napisao klasičan traktat *Vladar* (Machiavelli, 1966/1513; prema Larsen i Buss, 2008). On je u svojoj ulozi diplomata uočio da se vođe mijenjaju te se uzdižu i padaju ovisno o tome stječu li ili gube moć. Njegova knjiga *Vladar* je knjiga savjeta kako stjecati i zadržati moć, a savjeti se temelje na taktikama manipuliranja drugima uz potpuni nedostatak tradicionalnih vrijednosti, poput povjerenja, časti ili pristojnosti (Larsen i Buss, 2008). Tijekom vremena pridjev makijavelistički je postao povezan s manipulativnom strategijom socijalne interakcije i sa stilom ličnosti koji koristi druge ljude kao oruđe za osobni dobitak.

Makijaveliste karakteriziraju sljedeće osobine: manipulativnost, ciničan pogled na svijet, tretiranje drugih ljudi kao oruđa za postizanje osobnog dobitka, nepovjerenje prema drugim ljudima i nedostatak empatije, a vrlo se često vode načelom „cilj opravdava sredstvo“ (Furnham i sur., 2013). Orijentirani su k moći i manje su intrinzično motivirani na radnom mjestu (Barker, 1994). Makijavelizam predstavlja iskorištavačku socijalnu strategiju – onu koja izdaje prijateljstvo i oportunistički koristi druge ljude (Wilson, Near i Miller, 1996). Makijavelisti su uspješniji u labavo strukturiranim organizacijama nego jasno strukturiranim organizacijama (Shultz, 1993), više lažu i izdaju povjerenje drugih (Harrell i Hartnagel, 1976), a također su i uvjerljiviji lašci od osoba koje su niske na makijavelizmu (Geis i Moon, 1981). Jednom kad steknu ugled iskorištavatelja, drugi će ih ljudi najčešće izbjegavati i odbijati interakciju s njima, a također su pod rizikom odmazde i osvete onih koje su iskoristili (Larsen i Buss, 2008). Manipulativne ličnosti su procjenjivane, za razliku od osoba s izraženim narcizmom ili psihopatijom, kao najviše moralno sumnjive (Rauthmann i Kolar, 2012).

Narcizam

Narcizam je dimenzija ličnosti koja na jednom kraju uključuje visoke razine umišljenosti i samozaokupljenosti, stavljanje vlastitih želja i potreba iznad želja i potreba

drugih ljudi, iskazivanje neobične grandioznosti, pokazivanje dubokog smisla za imanje prava na nešto te nedostatak empatije za osjećaje, potrebe i želje drugih ljudi (Larsen i Buss, 2008). Osobe koje postižu visoke rezultate na skali narcizma tendiraju ekshibicionizmu, usmjerenosti na sebe i interpersonalnom iskorištavanju (Buss i Chiodo, 1991).

Kad govorimo o selekcijskom procesu, narcistične osobe su sklone izabiranju ljudi koji će im se diviti, koji će reflektirati iznimno pozitivan pogled o sebi koji oni imaju. Ne žele u blizini ljude koji će na njih gledati kao na bilo što drugo osim kao na iznimne, prekrasne ili briljantne (Buss i Chiodo, 1991). Premda su sklone postavljanju na pozicije moći, energično izbjegavaju socijalne situacije koje ne pružaju mogućnost za pokazivanje njihove briljantnosti. U slučaju odbacivanja sklone su svoj veliki bijes iskaliti na onima za koje percipiraju da su im učinili nešto nažao. Osim toga, narcistične su osobe dosta pristrane u svojoj socijalnoj percepciji – vide se kao žrtve interpersonalne transgresije puno češće od onih koji su nisko na narcizmu (McCullough, Emmons, Kilpatrick i Mooney, 2003). Ograničene su afektivne empatije i s teškoćom identificiraju osjećaje (Jonason i Krause, 2013).

Osobe s izraženim narcizmom sklone su preuveličavanju vlastite važnosti, dok pritom umanjuju važnost drugih (Morf i Rhodewalt, 1993), a karakterizira ih izrazita taština, preokupiranost samima sobom, arogantnost i činjenica da smatraju kako imaju pravo na određene stvari (Raskin i Terry, 1988). Visoki na narcizmu su, za razliku od onih koji su visoko na skali makijavelizma i psihopatije, percipirani mnogo ugodnijima (Rauthmann i Kolar, 2013).

Psihopatija

Psihopatiju vidimo kao skup osobina ličnosti za koji je karakteristično neodgovorno i nepouzdanost ponašanje, egocentrizam, impulzivnost, nemogućnost ostvarivanja trajnih veza, površan društveni šarm te nedostatak društvenih emocija poput ljubavi, srama, krivnje ili empatije (Lalumiere, Harris i Rice, 2001). Psihopatija je, kao i narcizam i makijavelizam, češća među muškarcima nego među ženama, iako postoje kod oba spola (Mealey, 1995). Psihopati primjenjuju strategiju „varanja“ u svojim društvenim interakcijama, a također i iskorištavaju kooperativne sklonosti drugih ljudi. Nakon što

odglume suradnju, psihopati običavaju bježati, varati ili narušavati pretpostavljeni odnos (Mealey, 1995).

Osobe s visokim rezultatom na psihopatiji mogu biti agresivne – i verbalno i fizički, čak i prema osobama koje vole. Takve osobe imaju sklonost čudnim i neobičnim stvarima te se mogu upustiti u nepoznato, u potpunosti zanemarujući moguću opasnost. Osim toga, one mogu ismijavati druge ljude i često pokazuju antisocijalne tendencije, a imaju i predispoziciju za sudjelovanje u događajima opasnim po život, kao što su nasilje i kriminalne radnje (Pickering i sur., 2003).

Osobe s izraženom psihopatijom iskazuju neodgovornost i interpersonalnu manipulativnost (Hare, 2003). Unatoč tome što se snalaze u radnim okruženjima (Babiak i Hare, 2006), destruktivne su i za sebe i za druge, što se vidi kroz učestalu konzumaciju alkoholnih pića i pribjegavanje nasilju (Neumann i Hare, 2008). Visok rezultat na skali psihopatije također je i negativno povezan s moralnim razvojem (Campbell i sur., 2009). Smatra se da je od sve tri komponente mračne trijade psihopatija najpodmuklije prirode, čemu u prilog ide široki raspon samoiskaza i bihevioralnih mjera antisocijalnog ponašanja (Paulhus i Williams, 2002).

Općenito, kad istraživači govore o vezama između ljudi, govore o povezanosti između dva partnera koji su u interakciji. Zbog činjenice da pojedinci uzvraćaju usluge koje primaju od drugih, vjerojatnije je da će pomagati i bolje se odnositi prema onim osobama koje se na isti takav način odnose i prema njima te da će se lošije odnositi prema osobama koje se loše odnose prema njima (Cropanzano i Mitchell, 2007). Ova tzv. *norma recipročnosti* temelj je teorije socijalne razmjene koja pruža teoretski koherentno objašnjenje radnog ponašanja i ishoda za prosječne osobe (O'Boyle, Forsyth, Banks i McDaniel, 2012). Međutim, makijavelisti, narcisti i psihopati nisu poput većine ljudi. Oni nisu očito antipatični ili destruktivni, ali potkopavaju interpersonalne odnose svojom procjenom nagrada i troškova, spremnosti da se ne obaziru na obaveze i reciprocitet te manjkom emocionalne privrženosti prema drugima. Primjerice, makijavelisti su nepovjerljivi pa je za njih manje vjerojatno da će misliti da će za ulaganje dodatnog truda u posao biti nagrađeni (Gunnthorsdottir, McCabe, i Smith, 2002). Narcisti misle da nadmašuju svoje kolege pa da se iz tog razloga obaveze i pravila o recipročnosti ne odnose na njih (Campbell, Reeder, Sedikides i Elliott, 2000). Neosjetljivost za druge koju možemo pronaći kod psihopata označava njihovu manju vjerojatnost da se ponašaju na

načine kojima bi ugodili drugima ili umanjili njihovu patnju (LeBreton, Binning, i Adorno, 2006).

Dimenzije mračne trijade pokazuju preklapanje s osobinama modela Velikih pet, pri čemu sve tri osobine negativno koreliraju s ugodnosti i emocionalnom stabilnosti (Furnham, Richards, Rangel i Jones, 2014). Osim toga makijavelizam i psihopatija pokazuju korelacije s niskom savjesnošću, a narcizam i psihopatija s višom ekstraverzijom i intelektom (Furnham i sur., 2014, Wu i LeBreton, 2011).

No iako su neki aspekti mračne trijade zahvaćeni osobinama modela Velikih pet, relativno skromne korelacije između njih sugeriraju da mračna trijada nije suvišna u usporedbi s modelom ličnosti Velikih pet, odnosno nije dobro zahvaćena njime i zbog toga bi trebala predviđati NOP povrhnjega (Wu i LeBreton, 2011).

DeShong, Grant i Mullins-Sweatt (2015) bavili su se pitanjem koje će osobine ličnosti najbolje predvidjeti NOP. Uzevši u obzir da su se podaci ispitali s dva aspekta – modela ličnosti Velikih pet i mračne trijade, dobiveni rezultati idu u prilog mračnoj trijadi jer su sve dimenzije mračne trijade ličnosti uspjele objasniti NOP, dok je u slučaju modela ličnosti Velikih pet to uspjelo samo dimenzijama savjesnosti, ugodnosti i emocionalne stabilnosti. Zbog izražene veće povezanosti s mračnom trijadom, stavlja se veći naglasak na dimenzije makijavelizma, narcizma i psihopatije u slučaju povezanosti s NOP.

Sumirajući prethodne odlomke, postoje jasni pokazatelji da bi mračna trijada ličnosti trebala biti pozitivno povezana s NOP-om i objašnjavati NOP i to povrhnjega modela ličnosti Velikih pet. Uzevši to u obzir, čini se da mračna trijada ima važno, no do sada slabo prepoznato mjesto u psihologiji rada i organizacijskoj psihologiji.

PROBLEMI I HIPOTEZE

Cilj provedenog istraživanja bio je ispitati odnos između mračne trijade ličnosti (makijavelizam, narcizam i psihopatija) i nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Ovo je istraživanje jedno od rijetkih istraživanja u hrvatskom kontekstu koje je ispitalo vezu između osobina mračne trijade ličnosti s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem.

Globalno je taj problem dosta istražen, no u našem kontekstu nije pa nam dobiveni rezultati mogu biti od velike vrijednosti.

Sukladno tome, formiran je problem istraživanja:

P: Ispitati predviđaju li makijavelizam, narcizam i psihopatija nepoželjno organizacijsko ponašanje povrh osobina ličnosti modela Velikih pet.

Uzevši u obzir teoriju o mračnoj trijadi i nepoželjnom organizacijskom ponašanju, kao i prethodna istraživanja, postavljena je sljedeća hipoteza:

H1: Rezultati na mjerama makijavelizma, narcizma i psihopatije pozitivno će korelirati s rezultatima na mjerama samoprocjene i procjene od strane kolega nepoželjnog organizacijskog ponašanja

H2: Sve će osobine mračne trijade ličnosti značajno doprinijeti objašnjenju ukupne varijance nepoželjnog organizacijskog ponašanja i bit će samostalni prediktori obje mjere nepoželjnog organizacijskog ponašanja povrh modela ličnosti Velikih pet.

METODOLOGIJA

Postupak i sudionici

Istraživanje je provedeno u sklopu istraživačkog projekta „Implicitna ličnost i radno ponašanje“ tijekom ožujka 2015. godine. Provodilo ga je deset studenata psihologije, a svaki od njih je imao zadatak pronaći 20-ak sudionika koji su zaposleni u trenutnoj radnoj organizaciji minimalno godinu dana na barem pola radnog vremena (20 sati tjedno) te imaju barem dvoje radnih kolega koji će procijeniti njihovo radno ponašanje. Testiranje je provedeno individualno, a sudionici su ispunjavali bateriju testova tipa papir-olovka. Osim potrebnih instrumenata za ovo istraživanje, sudionici su

ispunjavali i druge upitnike. Testiranje je trajalo oko 45 minuta, a bilo je anonimno i dobrovoljno. Prije testiranja su potpisali pristanak na sudjelovanje u istraživanju, a potom su dobili detaljnu uputu o rješavanju upitnika. Svaki mjerni instrument u ovoj bateriji imao je posebnu uputu za rješavanje i davanje odgovora. Nakon što je ispunio bateriju testova, svaki je sudionik dobio poklon paket čokolada u znak zahvalnosti za sudjelovanje u istraživanju. Nakon toga, svaki je sudionik trebao zamoliti dvoje kolega da daju procjene njegovog radnog ponašanja te svoje procjene odlože u kuverte u kojima su dobili upitnike te ih nakon ispunjavanja pošalju poštom na adresu Odsjeka za psihologiju na Filozofskom fakultetu. Kuverte su bile spremne za slanje čim bi ih sudionik dao procjenjivačima – svaki je procjenjivač dobio kuvertu s već naznačenom adresom i nalijepljenom poštanskom markom, a morali su ih samo odnijeti u najbliži poštanski sandučić. Kako bismo kasnije lako mogli spojiti procjene od strane kolega s pripadajućim kompletima upitnika za sudionike, sudionici su upisivali šifre poznate samo njima na komplete upitnika. Svaki je sudionik morao napisati svoju jedinstvenu šifru koju je potom napisao i na dvije kuverte koje je proslijedio dalje svojim procjenjivačima.

Konačni uzorak činila su 202 sudionika. Od toga je bilo 50.5% muškaraca i 49% žena. Prosječna dob bila je 37.45 godina ($SD = 10.88$). Sudionici su se razlikovali i po stručnoj spremi. Tako je bilo 45.5% sudionika srednje stručne spreme, 12.4% više stručne spreme, 37.6% visoke stručne spreme i 4% sudionika s magisterijem ili doktoratom. Ukupan radni staž uzorka u prosjeku je bio 14.21 godina ($SD = 10.86$).

Od ukupno 202 sudionika, za njih 195 (98%) pristigla je barem jedna procjena od strane radnih kolega. Bilo je poželjno da svaki sudionik ima dvije procjene, a takvih je bilo 180 (89%) te je za sve sudionike koji su imali dvije procjene izračunata prosječna vrijednost procjene. Prosječna korelacija između dviju procjena iznosila je $r = .226$, $p = .002$ i ukazuje na nisko do umjereno slaganje dvaju procjenjivača. Što se tiče odnosa sudionika i procjenjivača, 7.7% procjenjivača bilo je podređeno sudioniku kojeg procjenjuju, 81% su im kolege/suradnici, a 11.3% nadređene osobe.

Instrumenti

Sudionici su ispunjavali bateriju testova s mnoštvom upitnika, a od instrumenata potrebnih za ovo istraživanje to su bili: *Upitnik mračne trijade ličnosti*, *Upitnik ličnosti*

IPIP 50 i Upitnik nepoželjnog organizacijskog ponašanja. Procjenjivači su procijenili sudionika na *Upitniku nepoželjnog organizacijskog ponašanja*.

Upitnik mračne trijade ličnosti SD3 (Paulhus, 2013) sadrži 27 čestica na koje sudionik odgovara zaokruživanjem odgovora na skali od 1 do 5, a stupnjevi na skali imaju sljedeće značenje: 1 – Uopće se ne slažem, 2 – Ne slažem se, 3 – Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 – Slažem se i 5 – U potpunosti se slažem. Od 27 čestica, prvih 9 odnosi se na makijavelizam (primjer čestice: „Volim se služiti vještim manipulacijama da bih dobio ono što želim.“), drugih 9 na narcizam (primjer čestice: „Mnoge grupne aktivnosti znaju biti dosadne bez mene.“), a zadnjih 9 na psihopatiju (primjer čestice: „Volim se osvećivati autoritetima.“). Pouzdanost tipa unutarnje konzistencije iznosila je: $\alpha = .81$ za makijavelizam, $\alpha = .68$ za narcizam, $\alpha = .70$ za psihopatiju.

Velikih pet faktora ličnosti ispitani su pomoću 50 pitanja *IPIP inventara ličnosti* koji se odnose na Goldbergovu (1992) petfaktorsku strukturu ličnosti. Ispitane su dimenzije ekstraverzije (primjer čestice: „Unosim živost u svaku zabavu.“), ugodnosti (primjer čestice: „Suosjećam s drugima.“), savjesnosti (primjer čestice: „Obraćam pažnju na detalje.“), emocionalne stabilnosti (primjer čestice: „Uglavnom se osjećam opušteno.“) i intelekta (primjer čestice: „Koristim učene izraze.“). Svaka od dimenzija ličnosti je sadržavala 10 pitanja, a pouzdanost tipa unutarnje konzistencije iznosila je: $\alpha = .82$ za ekstraverziju, $\alpha = .76$ za ugodnost, $\alpha = .79$ za savjesnost, $\alpha = .88$ za emocionalnu stabilnost te $\alpha = .76$ za intelekt.

Upitnik nepoželjnog organizacijskog ponašanja (CWB-C; Spector i sur., 2006) sadrži 33 čestice na kojima sudionici procjenjuju koliko su se često u posljednjih godinu dana upuštali u određena ponašanja na radnom mjestu na način da zaokružuju odgovore na skali od 1 (nikad) do 5 (svaki dan). Primjeri čestica su: „Namjerno sam ošteti dijelove opreme ili vlasništva poslodavca.“ i „Uvrijedio sam suradnika zbog njegova obavljanja posla.“. Pouzdanost tipa unutrašnje konzistencije iznosila je $\alpha = .86$ za samoprocjene. Za procjene NOP-a od strane kolega korištene su iste čestice samo su bile prebačene u treće lice jednine. Cronbachov alpha za uprosječene procjene NOP-a iznosio je $\alpha = .94$. Korelacija samoprocjena i procjena NOP-a bila je statistički značajna i iznosila je $r = .299$, $p < .001$ i ukazuje na nisko do umjereno slaganje samoprocjena i procjena NOP-a.

REZULTATI

U Tablici 1 prikazana je deskriptivna statistika varijabli koje su ispitane na sudionicima na temelju njihovih samoprocjena. Ukupni rezultati na ljestvicama formirani su kao prosječne vrijednosti. Rezultati na inventarima ličnosti pokazuju da su dobiveni prosječni i poprilično jednaki rezultati na svim dimenzijama ličnosti. Na dimenzijama ugodnosti i savjesnosti su nešto viši rezultati, dok su na dimenziji emocionalne stabilnosti nešto niži. Usporedbom na skalama mračne trijade primjećuje se da se sudionici procjenjuju prilično podjednako na skalama makijavelizma i narcizma, a nešto nižima na skali psihopatije. Kad govorimo o NOP-u, možemo primijetiti da je ono procijenjeno kao dosta nisko i kad je bilo samoprocijenjeno i kad je bilo procijenjeno od strane drugih. Za provjeru normaliteta distribucija rezultata svih varijabli korištenih u ovom istraživanju korišten je Kolmogorov-Smirnovljev test, koji je pokazao značajno odstupanje dobivene distribucije od normalne za sve mjere osim za makijavelizam, ekstraverziju, emocionalnu stabilnost i intelekt. Uzevši u obzir da rezultati Monte Carlo studije upućuju na činjenicu da je korištenje parametrijskih analiza neprimjereno tek u slučaju kad je distribucija znatno narušena, u ovom su istraživanju korištene parametrijske analize (Aron, Aron i Coups, 2013).

Tablica 1
Deskriptivna statistika mjerenih varijabli

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>z</i>	<i>Skew</i>	<i>Kurt</i>
Makijavelizam	2.75	.69	1.13	4.89	.055*	0.15	-0.22
Narcizam	2.65	.59	1.11	4.67	.077	0.22	1.01
Psihopatija	2.02	.60	1.00	4.11	.087	0.47	-0.02
Ekstraverzija	3.50	.62	1.40	4.90	.057*	-0.33	0.20
Ugodnost	3.98	.49	1.90	5.00	.085	-0.49	1.17
Savjesnost	3.76	.59	2.20	4.90	.092	-0.41	-0.42
Emocionalna stabilnost	3.37	.74	1.40	5.00	.049*	-0.12	-0.43
Intelekt	3.59	.56	2.00	5.00	.051*	-0.03	-0.11
Samoprocjene NOP-a	1.21	.20	1.00	1.94	.172	1.33	1.60
Procjene NOP-a	1.14	.21	1.00	2.77	.255	3.63	20.01

Legenda: * $p < .05$; *M* – aritmetička sredina; *SD* – standardna devijacija; *Min* – minimalna vrijednost raspona ukupnih rezultata; *Max* – maksimalna vrijednost raspona ukupnih rezultata; *z* – Kolmogorov-Smirnovljev *z* koeficijent; *Skew* – skewness (asimetričnost distribucije); *Kurt* – kurtosis (spljoštenost distribucije).

U *Tablici 2* prikazane su korelacije između svih varijabli u ovom istraživanju. Dobiveni podaci pokazuju slaganje s prethodnim istraživanjima. Sve tri subskele mračne trijade statistički su značajno povezane sa samoprocjenama NOP-a. Korelacija makijavelizma i samoprocjena NOP-a iznosi $r = .398, p < .001$, za narcizam i NOP iznosi $r = .246, p = .001$ te za psihopatiju $r = .413, p < .001$. Osobe koje se procjenjuju višima na skalama mračne trijade češće iskazuju NOP. S druge strane, dimenzije mračne trijade nisu pokazale statistički značajne korelacije s procjenama NOP-a.

Nadalje, osobine mračne trijade korelirale su i sa osobinama modela Velikih pet. U slučaju makijavelizma pokazale su se statistički značajne korelacije s dimenzijama ugodnosti ($r = -.196, p = .006$), savjesnosti ($r = -.152, p = .034$), emocionalne stabilnosti ($r = -.189, p = .008$) i intelekta ($r = .175, p = .015$). Zatim, dimenzija narcizma visoko korelira s ekstraverzijom ($r = .536, p < .001$) i intelektom ($r = .509, p < .001$). Dimenzija psihopatije pokazala je značajne korelacije s ugodnošću ($r = -.237, p = .001$), savjesnošću ($r = -.207, p = .004$), emocionalnom stabilnošću ($r = -.229, p = .001$) te intelektom ($r =$

.158, $p = .028$). Dakle, sve tri dimenzije mračne trijade su značajno povezane s dimenzijom intelekta, a makijavelizam i psihopatija su, osim s intelektom, značajno povezane i s niskom ugodnosti, savjesnosti i emocionalnom stabilnosti.

Model Velikih pet također predviđa NOP. Dobivene su statistički značajne korelacije između samoprocjena NOP-a i ugodnosti ($r = -.283$, $p < .001$), savjesnosti ($r = -.282$, $p < .001$) i emocionalne stabilnosti ($r = -.230$, $p = .001$). Drugim riječima, niska ugodnost, niska savjesnost i niska emocionalna stabilnost povezane su s NOP-om ukoliko je on bio samoprocijenjen. Govoreći o procjenama NOP-a, dobivena je statistički značajna korelacija jedino u slučaju emocionalne stabilnosti ($r = -.170$, $p = .019$). Emocionalna stabilnost je osobina koja je povezana i sa samoprocjenama i procjenama NOP-a.

Tablica 2
Korelacije između modela ličnosti Velikih pet, mračne trijade i NOP-a (samoprocjene i procjene)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Ekstraverzija	-									
2. Ugodnost	.352**	-								
3. Savjesnost	.119	.194**	-							
4. Emocionalna stabilnost	.216**	.241**	.191**	-						
5. Intelekt	.427**	.255**	.079	.037	-					
6. Makijavelizam	.069	-.196**	-.152*	-.189**	.175*	-				
7. Narcizam	.536**	.101	.051	.048	.509**	.440**	-			
8. Psihopatija	.083	-.237**	-.207**	-.229**	.158*	.563**	.447**	-		
9. NOP – samoprocjene ¹	.049	-.283**	-.282**	-.230**	-.016	.398**	.246**	.413**	-	
10. NOP – procjene ²	-.040	-.099	-.138	-.170*	-.047	.007	-.036	.043	.299**	-

Legenda: ¹ Korelacija procijenjena na temelju cijelog uzorka ($N = 201$); ² Korelacija procijenjena na temelju sudionika s barem jednom procjenom ($N = 195$); ** $p < .01$, * $p < .05$; NOP – nepoželjno organizacijsko ponašanje

Kako bismo ispitali predviđaju li makijavelizam, narcizam i psihopatija NOP povrhu modela ličnosti Velikih pet, za osobine mračne trijade ličnosti su provedene dvije hijerarhijske regresijske analize, jedna za samoprocjene i jedna za procjene NOP-a kao kriterij (Tablica 3). Hijerarhijska analiza je provedena u dva koraka: u prvom koraku smo uvrstili osobine modela Velikih pet, a u drugom koraku makijavelizam, narcizam i psihopatiju.

Tablica 3
Rezultati hijerarhijske regresijske analize za predviđanje NOP-a osobinama modela ličnosti Velikih pet te makijavelizmom, narcizmom i psihopatijom

Kriterij	NOP – samoprocjene (<i>N</i> = 193)		NOP – procjene (<i>N</i> = 187)	
	1.korak	2.korak	1.korak	2.korak
	β	β	β	β
Ekstraverzija	.191*	.087	.030	.042
Ugodnost	-.268**	-.163*	-.036	-.042
Savjesnost	-.242**	-.199**	-.100	-.099
Emocionalna stabilnost	-.172*	-.107	-.156*	-.158*
Intelekt	.023	-.089	-.022	-.008
Makijavelizam		.181*		-.046
Narcizam		.130		-.029
Psihopatija		.164*		.030
R^2	.191**	.306**	.043	.046
ΔR^2	.191**	.115**	.043	.003

Legenda: ** $p < .01$, * $p < .05$

Rezultati provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza pokazali su da su u prvom koraku samoprocjene NOP-a značajno predviđale ekstraverzija ($\beta = .191$, $p = .015$), ugodnost ($\beta = -.268$, $p < .001$), savjesnost ($\beta = -.242$, $p < .001$) i emocionalna stabilnost ($\beta = -.172$, $p = .014$). Ukupno je model Velikih pet objasnio 19.1% varijance samoprocijenjenog NOP-a. Osobine mračne trijade ličnosti dodavali smo u drugom koraku regresijskih analiza. Od osobina modela Velikih pet značajnost su zadržale dimenzije ugodnosti ($\beta = -.163$, $p = .023$) i savjesnosti ($\beta = -.199$, $p = .002$). Osobinama mračne trijade objašnjeno je dodatnih 11.5%

varijance samoprocjena NOP-a. Makijavelizam ($\beta = .181, p = .022$) i psihopatija ($\beta = .164, p = .046$) su bili statistički značajni prediktori, dok se narcizam nije pokazao kao značajan prediktor.

Kad se kao kriterij uzmu procjene NOP-a, dolazimo do drugačijih rezultata. Odabrani prediktori – osobine ličnosti Velikih pet i mračne trijade nisu objasnile značajni udio varijance procjena NOP-a ($R^2 = .046, n. s.$).

RASPRAVA

U ovom radu istraživan je odnos mračne trijade ličnosti i NOP-a. Ovo je jedno od rijetkih istraživanja ove tematike u hrvatskom kontekstu te su rezultati pokazali da se nalazi dobiveni na uzorcima iz zapadnih zemalja u velikoj mjeri preslikavaju i u našem kontekstu. Rezultati provedenih analiza pokazali su da su dimenzije makijavelizma i psihopatije predviđele samoprocjene NOP-a povrh modela ličnosti Velikih pet, dok u slučaju procjena NOP-a nisu dobivene statistički značajne korelacije. Ovakvi su rezultati u skladu s prethodnim istraživanjima (Berry i sur., 2007; O'Boyle i sur., 2012) koja su potvrdila povezanost nekih osobina modela ličnosti Velikih pet s NOP-om, ali i da je povezanost veća s osobinama mračne trijade. Takav podatak ukazuje na to da bi osobine mračne trijade mogle biti važnije odrednice NOP-a.

Naše su hipoteze, dakle, djelomično potvrđene, odnosno osobine mračne trijade ličnosti predviđaju samoprocjene NOP-a i kao zajednički konstrukt objašnjavaju 11.5% dodatne varijance NOP-a povrh modela Velikih pet. Pritom su značajni samostalni prediktori makijavelizam ($\beta = .181, p = .022$) i psihopatija ($\beta = .164, p = .046$). Djelomično su potvrđene zato što se narcizam nije pokazao kao značajan samostalni prediktor NOP-a povrh modela ličnosti Velikih pet, kao i zbog razloga što mračna trijada ne predviđa procjene NOP-a. Činjenica da su makijavelizam i psihopatija značajni ukazuje na to da oni imaju samostalan doprinos u shvaćanju samoprocijenjenog NOP-a. U prethodnim su se istraživanjima psihopatija i makijavelizam pokazali kao bolji prediktori NOP-a od narcizma (O'Boyle i sur., 2012). Osim toga i njihova se interkorelacija ($r = .563, p < .001$) pokazala višom nego s narcizmom (narcizam i makijavelizam $r = .440, p < .001$; narcizam i psihopatija $r = .447, p < .001$), što ukazuje i na to da su od tri osobine mračne trijade, makijavelizam i psihopatija međusobno sličnije.

Ukupno gledano, dobiveni podaci ukazuju na to da osobe koje se procjenjuju višima na skalama mračne trijade iskazuju općenito više nepoželjnih ponašanja na radnom mjestu. Za

dimenzije makijavelizma i psihopatije su korelacije podjednake, dok je u slučaju narcizma korelacija nešto niža, no svejedno je statistički značajna te pozitivnog predznaka. Hipoteza od koje smo krenuli je potvrđena te je u skladu s prethodnim istraživanjima (O'Boyle i sur, 2012). Teorija socijalne razmjene (Cropanzano i Mitchell, 2007) objašnjava kako se veze započinju i kako se održavaju kroz pouzdanu razmjenu nagrada i troškova između pojedinaca. Kad se ona primijeni na organizacijsko područje, objašnjava da zaposlenici rade i iskazuju poželjno radno ponašanje u zamjenu za direktne i konkretne nagrade poput plaće, dobrobiti i usluga, kao i za indirektno, socio-emocionalne nagrade kao što su status i divljenje. No, kao što je već rečeno, makijavelisti, narcisti i psihopati nisu poput većine ljudi. To su osobe koje se ne uklapaju u društvene i organizacijske norme i upravo je to razlog zbog čega je pretpostavljeno da će takve osobe češće iskazivati NOP, a što je i potvrđeno ovim istraživanjem. Makijavelisti iskazuju NOP jer pretpostavljaju da će ih organizacija prevariti. Drugim riječima, oni po vlastitoj percepciji održavaju normu reciprocnosti, ali su zbog svojih osobina skloni procijeniti da organizacija i/ili ljudi koji rade u njoj imaju loš odnos prema njima (Spain, Harms i Lebreton, 2014). Narcisti osjećaju da nadmašuju svoje kolege po svemu pa misle da se pravila oko reciprociteta i obaveza ne odnose na njih. Psihopati su neosjetljivi za druge, što znači da je manje vjerojatno da će postupiti na način koji pogoduje drugima ili smanjuje patnju drugih. Iako su makijavelizam, narcizam i psihopatija zasebni i različiti konstrukti, oni se djelomično i preklapaju. Neki istraživači temelje svoja istraživanja na samo jednom od tih konstrukata, što je poželjno u slučaju kada želimo jasno razlučiti koji su utjecaji svakog od tih konstrukata, no primjerenije je o njima govoriti kao skupu osobina koji karakteriziraju mračnu trijadu ličnosti. Svaki od njih opisuje jedan set alternativnih i obično socijalno osuđujućih interpersonalnih tendencija pa su stoga njihovi odnosi prema poslu relativno slični, premda se mehanizmi koji održavaju takve odnose razlikuju od jedne osobine mračne trijade do druge.

Ipak, mračna trijada nije objasnila NOP procjenjivan od strane kolega povrh modela Velikih pet. Govoreći o tome, dolazimo i do dva nedostatka u shvaćanju NOP-a. Prvi se odnosi na to da nije jasno je li na rezultate navedenih meta-analiza utjecao čitav niz mogućih problema poput primjerice socijalno poželjnog odgovaranja. Drugi nedostatak je taj što nije u potpunosti jasno mogu li se podaci dobiveni samoprocjenama NOP-a generalizirati i na NOP mjeren procjenama nadređenih ili kolega (Berry, Carpenter i Barratt, 2012).

Samoprocjene su dugo bile uobičajen izvor informacija o NOP-u. S jedne strane, to je djelomično tako zbog važnih prednosti koje nam samoprocjene pružaju u odnosu na procjene. NOP su većinom tajna ponašanja u koja se zaposlenici upuštaju s ciljem da ih se ne uhvati, pa je upravo zbog tog razloga osoba koja ima najbolji uvid u takva ponašanja sam zaposlenik.

Zatim, na ovaj način zaposlenici mogu anonimno izvijestiti o svojem NOP-u pa su neka etička pitanja povezana s izvještajima drugih zaobidena. Odnosno, privlačenje pažnje na zaposlenikova NOP na način da se ispituje njegove nadređene ili kolege može imati negativne posljedice za zaposlenike.

S druge strane, mjere samoprocjena nisu bez mana, a NOP uključuje osjetljive i potencijalno inkriminirajuće podatke o zaposleniku. U skladu s time je i zabrinutost da zaposlenik prilikom samoprocjene izostavi neka svoja ponašanja u koja se inače uključuje. Takvo izostavljanje podataka događa se većinom zbog straha da ga ne uhvate na djelu i kazne ili nevoljkosti da samog sebe opisuju negativnim pojmovima.

U skladu s navedenim, moguće probleme koji bi se mogli pojaviti prilikom ispitivanja NOP-a samoprocjenama pokušali smo riješiti na način da smo podatke o NOP-u prikupili i putem procjena od strane radnih kolega. Naime, baš zbog toga što bi neki sudionik mogao namjerno izostaviti neka svoja NOP u koja se upušta ili zbog straha od posljedica, može se dogoditi da ne odgovori istinito na određeno pitanje. Procjene nam, u tom slučaju, pružaju dodatnu informaciju o tome koja je ponašanja sudionikov kolega primijetio te, u skladu s time, zabilježio u svojoj procjeni.

Unatoč tome, korelacije mračne trijade s procjenama NOP-a u našem istraživanju nisu bile značajne. Do ovoga je vjerojatno došlo jer procjene ipak nisu savršena mjera NOP-a i mogu dovesti do potcijenjenog efekta veličine između mračne trijade i NOP-a iz razloga što su upravo zaposlenici te osobe koje imaju najbolji uvid u svoje radno ponašanje. Kolege mogu procjenjivati njihovo radno ponašanje, no to će u većini slučajeva biti neko od javnih NOP-a poput zlostavljanja kolega ili kašnjenja na posao. Kao što smo naveli, NOP su obično tajna i skrovnita ponašanja u koja će kolege imati slab ili nikakav uvid. Neke nedavne studije govore o tome da su samoprocjene opsežniji indikatori NOP-a od procjena. U meta-analizi Berryja i sur. (2012) uspoređivane su samoprocjene s procjenama NOP-a, a otkriveno je da iako su obje mjere pokazale sličan uzorak povezanosti s vanjskim varijablama, prosječne su samoprocjene NOP-a bile više od procjena. Rezultati upućuju na činjenicu da jedini izvor koji ima uvid u apsolutno sva ponašanja zaposlenika jest sam zaposlenik, odnosno da ostali ljudi nemaju uvid u čitav raspon ponašanja nekog pojedinog zaposlenika na radnom mjestu. Moguće je da smo stoga iz ovog razloga i mi dobili značajne povezanosti samo sa samoprocjenama NOP-a.

I u ovom istraživanju treba navesti neka metodološka ograničenja. Kao prvo moramo spomenuti korištenje samoprocjena sudionika. Na ovim mjerama se lako može zaključiti što se ispituje njima, a takav je način prikupljanja podataka mogao dovesti do neiskrenih odgovora sudionika na *Upitniku mračne trijade ličnosti*, na *Upitniku ličnosti IPIP-50* te na *Upitniku nepoželjnog organizacijskog ponašanja*. Upravo je zato bilo iznimno važno osigurati anonimnost sudjelovanja u istraživanju – sudionici nisu nigdje morali navoditi svoje ime, na upitnike su pisali šifre prema kojima su se procjene spajale sa samoprocjenama, a i prilikom davanja upitnika dobili su uputu da se moli da odgovaranje na njih bude iskreno. Ipak, takve su mjere podložne socijalno poželjnom odgovaranju. Neiskreni odgovori sudionika mogli su imati utjecaja na konačne nalaze i iskriviti stvarnu povezanost mjerenih varijabli mračne trijade ličnosti i nepoželjnog organizacijskog ponašanja. S druge strane, samoprocjene jesu najčešći oblik prikupljanja podataka upravo zbog svoje jednostavnosti. Međutim, kad govorimo o mjerama poput NOP-a koje se mogu i opažati od strane drugih, istraživači preporučuju korištenje bihevioralnih mjera, kao što je opažanje učestalosti pojave nekog oblika ponašanja (Jerneić i sur., 2010). Mi smo neiskrene odgovore pokušali umanjiti korištenjem dva procjenjivača za svakog sudionika koja su procijenila NOP kod njega na temelju onoga što su vidjeli i čuli na radnom mjestu. Međutim, te se povezanosti nisu pokazale značajnima, odnosno mračna trijada nije predviđala procjene NOP-a. To se moglo dogoditi zbog toga što su NOP po svojoj prirodi skrovniti i tajna ponašanja i procjenitelji vjerojatno nemaju uvid u čitav raspon ponašanja sudionika.

Drugo, vanjska valjanost je mogla biti narušena zbog prigodnog uzorka ispitanika. Studenti koji su sudjelovali u ovom istraživanju prikupljali su podatke od zaposlenih osoba, koje su većinom bile njihovi članovi obitelji, prijatelji i poznanici. Takav način odabira ispitanika može utjecati na mogućnost generalizacije dobivenih rezultata na ciljnu populaciju zaposlenika u Republici Hrvatskoj, odnosno može je u konačnici smanjiti. Naši se rezultati preklapaju s prijašnjim studijama, a to vidimo iz toga što su i u našem istraživanju najbolji prediktori NOP-a iz modela ličnosti Velikih pet bile ugodnost, savjesnost i emocionalna stabilnost (Berry i sur., 2007); osobine mračne trijade ličnosti bile su pozitivno povezane sa samoprocijenjenim NOP-om (O'Boyle i sur., 2012), osobine mračne trijade pokazuju preklapanje s osobinama modela Velikih pet, pri čemu sve tri osobine negativno koreliraju s ugodnosti i emocionalnom stabilnosti (Furnham i sur., 2014). Može se reći da prigodnost uzorka nije utjecala na rezultate našeg istraživanja.

Buduća istraživanja koja će se baviti ovom tematikom trebala bi uzeti u obzir ova metodološka ograničenja i usmjeriti se na korištenje nekih drugih metoda prikupljanja podataka poput implicitnih testova ličnosti (James i LeBreton, 2012; Schnabel, Asendorpf i Greenwald, 2008), opažanja učestalosti pojave nekog ponašanja (Jerneiće i sur., 2010), kao i na bolju reprezentativnost i veličinu uzorka kako bi se mogla ustanoviti prava veličina povezanosti između mračne trijade ličnosti i NOP-a. Socijalno poželjno odgovaranje mogu pokušati smanjiti kvalitetnijim postupcima prevencije davanja takvih odgovora, primjerice na način da se obeshrabri lažiranje umanjivanjem pritiska prilikom rješavanja upitnika ili upozorenjima da iskrivljavanje odgovora možemo otkriti ili pak korištenjem mjera ličnosti prisilnog izbora (Jerneiće i sur., 2010).

Praktične implikacije

Postojanje povezanosti između mračne trijade ličnosti i NOP-a ima važne praktične implikacije u psihologiji rada i organizacijskoj psihologiji. Ovo je jedno od rijetkih istraživanja koje je provedeno na populaciji zaposlenika u Republici Hrvatskoj koje je ispitalo povezanost mračne trijade ličnosti s organizacijskim ponašanjem, tako da se može reći da jedna od vrijednosti ovog istraživanja informacija koju pruža psiholozima zaposlenima u odjelima za ljudske potencijale hrvatskih organizacija. Naime, naši rezultati ukazuju na to da bi korištenje mjera mračne trijade u selekcijskim postupcima moglo biti korisno organizacijama jer bi smanjilo šansu da će njeni budući zaposlenici iskazivati NOP. Organizacije ulažu puno novaca u kvalitetne selekcijske postupke kako bi dobile zaposlenika koji je idealan za neko radno mjesto, no ako se ispostavi da je takav zaposlenik dugoročno loš, toksičan za organizaciju i kolege oko sebe, tada skupi selekcijski postupci padaju u vodu. Takvi zaposlenici u konačnici nisu nimalo isplativi organizaciji jer osim financijskih troškova za organizaciju (krađa, kašnjenje i zabušavanje na radnom mjestu), dolazi i do toga da ostali zaposlenici koji postanu žrtvama NOP-a imaju smanjenu produktivnost, povećan strah ili nesigurnost na poslu, češće imaju probleme sa stresom na poslu te se, samim time, povećava vjerojatnost da daju otkaz (Henle i Gross, 2013). Procjenjuje se da američke radne organizacije godišnje izgube oko 50 milijardi dolara zbog krađe na radnom mjestu, a zabušavanje i kašnjenje ih koštaju i preko 177 milijardi dolara godišnje (Henle i Gross, 2013). Zbog toga treba imati na umu da je važno testirati i mračnu stranu kandidatove ličnosti kako bi dobili uvid u moguće nepoželjno ponašanje na radnom mjestu. Iako se na početku selekcijskog postupka više ulaže, naposljetku

se više i dobiva jer će kvalitetnijim odabirom zaposlenika možda uspjeti smanjiti izgleda za pojavu NOP-a.

ZAKLJUČAK

Ovim smo istraživanjem na hrvatskom uzorku zaposlenika djelomično potvrdili istraživačke hipoteze o povezanosti mračne trijade ličnosti s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem povrh modela ličnosti Velikih pet. Rezultati upućuju na to da mračna trijada ličnosti ima značajnu ulogu u predviđanju samoprocijenjenog NOP-a. Značajnim samostalnim prediktorima su se pokazale osobine makijavelizma i psihopatije. Međutim, mračna trijada nije uspjela predvidjeti NOP mjeren procjenama povrh modela ličnosti Velikih pet. Ovo su novi i relevantni dokazi o prirodi odnosa mračne trijade i NOP-a, a spoznaje dobivene ovim istraživanjem mogu imati praktičnu korist u organizacijskoj psihologiji, odnosno organizacijama prilikom selekcije i edukacije zaposlenika.

POPIS LITERATURE:

- Amernic, J. H. i Craig, R. J. (2010). Accounting as a facilitator of extreme narcissism. *Journal of Business Ethics*, 96, 79-93.
- Aron, A., Aron, E. N. i Coups, E. (2013). *Statistics for Psychology*. New Jersey: Pearson.
- Babiak, P. i Hare, R. D. (2006). *Snakes in Suits: When Psychopaths go to work*. New York: Harper Collins Publishers.
- Barker, R. A. (1994). The rethinking of leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1 (2), 46-54.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. i Judge, T. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9-30.
- 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 Meta-Analytic Comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97 (3), 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 (2), 410-424.
- Boddy, C. R. P. (2010). Corporate psychopaths and organizational type. *Journal of Public Affairs* 10, 300-312.
- Buss, D. M. i Chiodo, L. M. (1991). Narcissistic acts in everyday life. *Journal of Personality*, 59, 179-215.
- Campbell, W. K., Reeder, G. D., Sedikides, C. i Elliott, A. J. (2000). Narcissism and comparative self-enhancement strategies. *Journal of Research in Personality*, 34, 329-347.
- Campbell, J., Schermer, J. A., Villani, V. C., Nguyen, B., Vickers, L. i Vernon, P. A. (2009). A behavioral genetic study of the dark triad of personality. *Twin research and Human Genetics*, 12 (2), 132-136.
- Cropanzano, R. i Mitchell, M. S. (2007). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31 (6), 874-900.
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90 (6), 1241-1255.

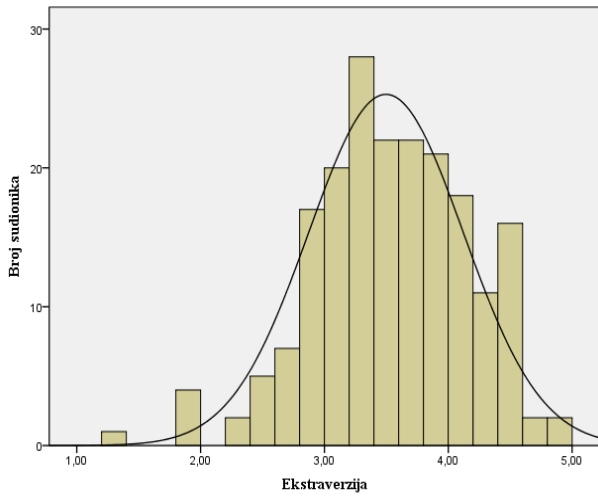
- DeShong, H. L., Grant, D. M. i Mullins-Sweatt, S. N. (2015). Comparing models of counterproductive workplace behaviors: The Five-Factor Model and the Dark Triad. *Personality and Individual Differences, 74*, 55-60.
- Douglas, H., Bore, M. i Munro, D. (2012). Distinguishing the Dark Triad: Evidence from the Five-Factor Model and the Hogan Development Survey. *Scientific Research, 3* (3), 237-242.
- Furnham, A., Richards, S. C., Rangel, L. i Jones, D. N. (2014). Measuring malevolence: Quantitative issues surrounding the Dark Triad of personality. *Personality and Individual Differences, 67*, 114-121.
- Furnham, A., Richards, S. C. i Paulhus, D. L. (2013). The Dark Triad of Personality: A 10 Year Review. *Social and Personality Psychology Compass, 7* (3), 199-216.
- Galperin, B. L., Bennett, R. J. i Aquino, K. (2010). Status Differentiation and the Protean Self: A Social-Cognitive Model of Unethical Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics, 98* (3), 407-424.
- Geis, F. L. i Moon, T. H. (1981). Machiavellianism and deception. *Journal of Personality and Social Psychology, 41*, 766-775.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment, 4* (1), 26-42.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative „Description of personality“: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*, 1216-1229.
- Gruys, M. L. i Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 11*, 30-41.
- Gunnthorsdottir, A., McCabe, K. i Smith, V. (2002). Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game. *Journal of Economic Psychology, 23*, 49-66.
- Hare, R. D. (2003). *Manual for the Hare Psychopathy Checklist – Revised*. Toronto: Multi-Health Systems.
- Harrell, W. A. i Hartnagel, T. (1976). The impact of Machiavellianism and the trustfulness of the victim on laboratory theft. *Sociometry, 39* (2), 157-165.
- Henle, C. A. i Gross, M. A. (2013). *Born to be deviant? An Examination of the relationship between Workplace Deviance and Employee Personality*. New York and London: New York University Press.
- Jakobwitz, S. i Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences, 40*, 331-339.

- James, L. R. i LeBreton, J. M. (2012). *Assessing the implicit personality through conditional reasoning* (1st ed.). Washington, DC: American Psychological Association.
- Jerneić, Ž., Galić, Z., Parmač Kovačić, M., Tonković, M., Bogdanić, A., i Zlatar, A. (2010). *Ličnost i radno ponašanje: priroda i mjerenje socijalno poželjnog odgovaranja*. Zagreb: FF press.
- Jonason, P. K. i Krause, L. (2013). The emotional deficits associated with the Dark Triad traits: Cognitive empathy, affective empathy, and alexithymia. *Personality and Individual Differences, 55* (5), 532-537.
- Kessler, S. R., Bandell, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E. i Penney, L. M. (2010). Re-examining Machiavelli: A three-dimensional model of Machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology, 40*, 1868–1896.
- Kiazad, K., Restubog, S. L., Zagenczyk, T. J., Kiewitz, C. i Tang, R. L. (2010). In pursuit of power: The role of authoritarian leadership in the relationship between supervisors' Machiavellianism and subordinates' perceptions of abusive supervisory behavior. *Journal of Research on Personality, 44*, 512-519.
- Lalumiere, M. L., Harris, G. T. i Rice, M. E. (2001). Psychopathy and developmental instability. *Evolution and Human Behavior, 22*, 75-92.
- Larsen, R. J. i Buss, D. M. (2008). *Psihologija ličnosti*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- LeBreton, J. M., Binning, J. F. i Adorno, A. J. (2006). Subclinical psychopaths. U J. C. Thomas & D. Segal (Ur.), *Comprehensive handbook of personality and psychopathology: Vol. 1. Personality and everyday functioning* (str. 388-411). New York, NY: Wiley.
- McCullough, M. E., Emmons, R. A., Kilpatrick, S. D. i Mooney, C. N. (2003). Narcissists as „victims“: The role of narcissism in the perception of transgressions. *Personality and Social Psychology Bulletin, 29*, 885-893.
- Mealey, L. (1995). The sociobiology of sociopathy: An integrated evolutionary model. *Behavioral and Brain Sciences, 18*, 523-599.
- Morf, C. C. i Rhodewalt, F. (1993). Narcissism and self-evaluation maintenance: Explorations in object relations. *Personality and Social Psychology Bulletin, 19* (6), 668-676.
- Neumann, C. S. i Hare, R. D. (2008). Psychopathic traits in a large community sample: Links to violence, alcohol use, and intelligence. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 76* (5), 893-899.
- O'Boyle, E. H., 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, 97* (3), 557-579.

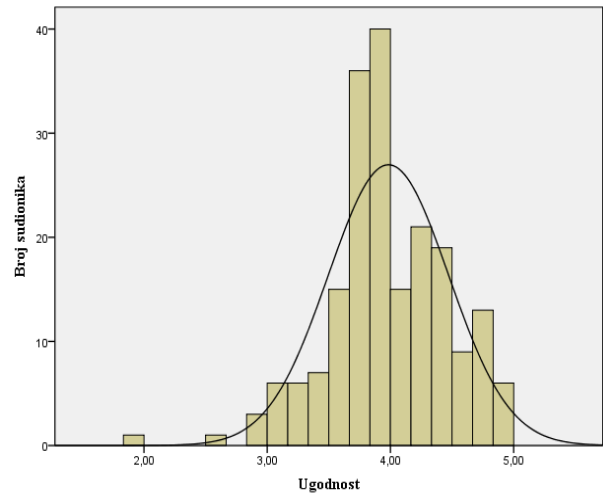
- Paulhus, D. L. i Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556-563.
- Paulhus, D. L. (2013). Dark Triad of Personality (D3-Short). Measurement Instrument Database for the Social Science. Retrieved from www.midss.ie
- Pickering, A., Farmer, A., Harris, T., Redman, K., Mahmood, A., Sadler, S. i McGuffin, P. (2003). A sib-pair study of psychoticism, life events and depression. *Personality and Individual Differences*, 34, 613-623.
- Raskin, R. i Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (5), 890-902.
- Rauthmann, J. F. i Kolar, G. P. (2012). How „dark“ are the Dark Triad traits: Examining the perceived darkness of narcissism, Machiavellianism and psychopathy. *Journal of Personality and Individual Differences*, 53 (7), 884-889.
- Rauthmann, J. F. i Kolar, G. P. (2013). The perceived attractiveness and traits of the Dark Triad: Narcissists are perceived as hot, Machiavellians and psychopaths not. *Journal of Personality and Individual Differences*, 54 (5), 582-586.
- 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.
- Rosenthal, S. A. i Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic Leadership. *The Leadership Quarterly*, 17, 617-633.
- Rotundo, M. i Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87, 66-80.
- Schnabel, K., Asendorpf, J. B. i Greenwald, A. G. (2008). Using Implicit Association Tests for the assessment of implicit personality self-concept. U: G. J. Boyle, G. Matthews, i D. H. Saklofske (Ur.), *Handbook of Personality Theory and Testing* (str. 508-528). London: Sage.
- Shultz, J. S. (1993). Situational and dispositional predictions of performance: A test of the hypothesized Machiavellianism X structure interaction among salespersons. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 478-498.
- Spain, S. M., Harms, P. D. i Lebreton, L. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 41-60.

- 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.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., i Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95 (4), 781-790.
- Viswesvaran, C. i Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8, 216-226.
- Wilson, D. S., Near, D. i Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119, 285-299.
- Wu, J. i LeBreton, J. M. (2011). Reconsidering the Dispositional Basis of Counterproductive Work Behavior: The Role of Aberrant Personality Traits. *Personnel Psychology*, 64, 593-626.
- Zettler, I., Friedrich, N. i Hilbig, B. E. (2011). Dissecting work commitment: The role of Machiavellianism. *Career Development International*, 16, 20-35.

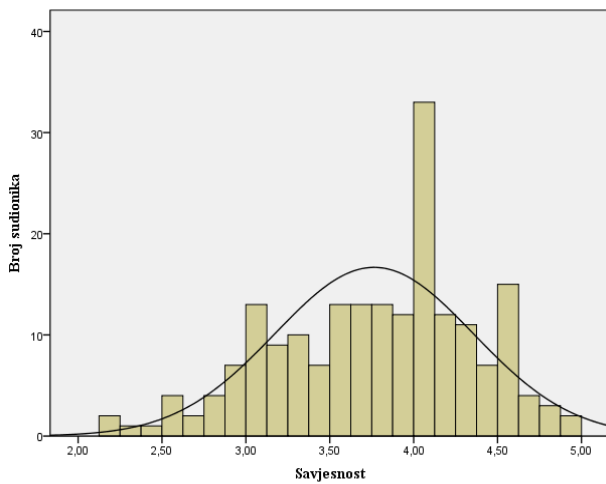
PRILOZI



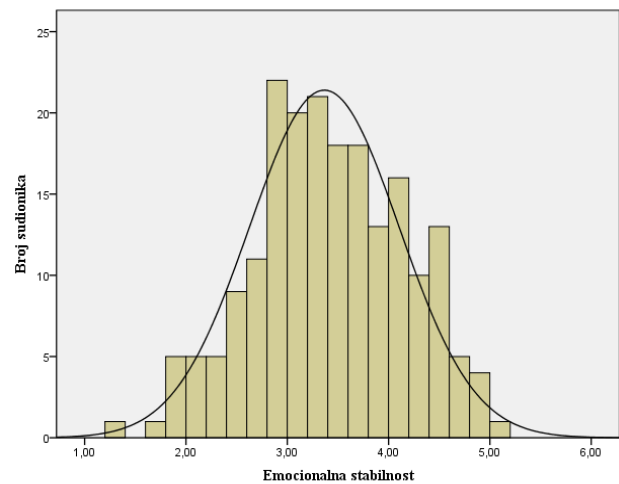
Prilog 1. Distribucija rezultata na varijabli ekstraverzije ($N = 198$; $skewness = -0.33$; $kurtosis = 0.20$)



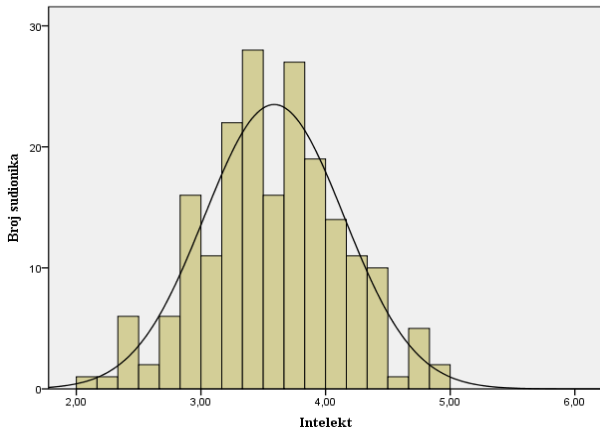
Prilog 2. Distribucija rezultata na varijabli ugodnosti ($N = 198$; $skewness = -0.49$; $kurtosis = 1.17$)



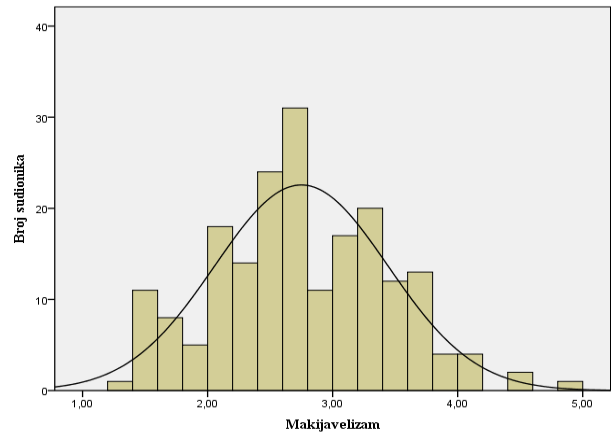
Prilog 3. Distribucija rezultata na varijabli savjesnosti ($N = 198$; $skewness = -0.41$; $kurtosis = -0.42$)



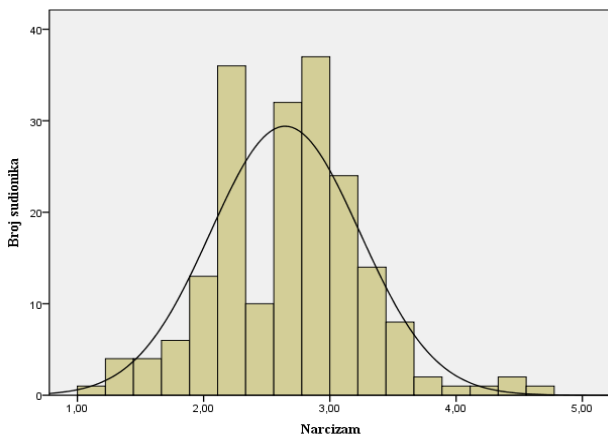
Prilog 4. Distribucija rezultata na varijabli emocionalne stabilnosti ($N = 198$; $skewness = -0.12$; $kurtosis = -0.43$)



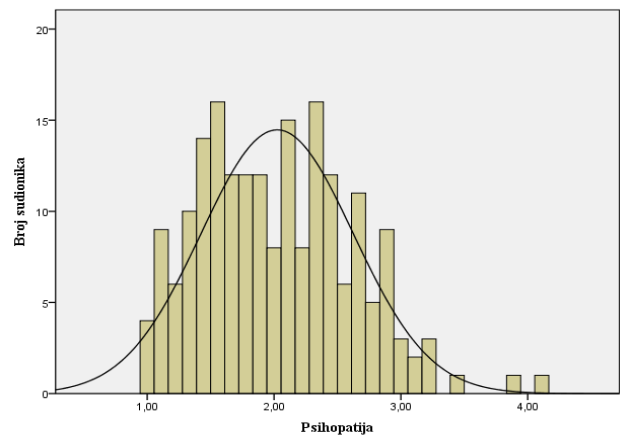
Prilog 5. Distribucija rezultata na varijabli intelekta ($N = 198$; $skewness = -0.03$; $kurtosis = -0.11$)



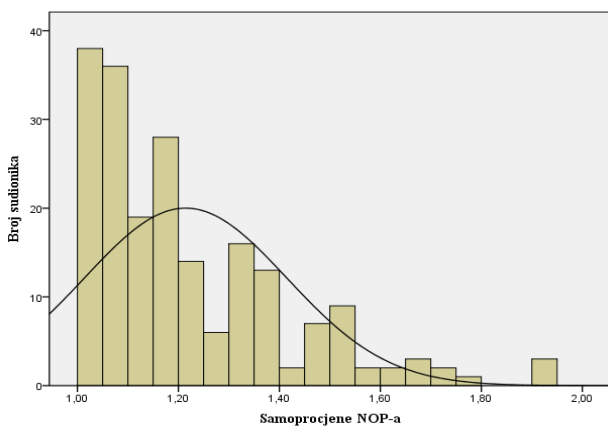
Prilog 6. Distribucija rezultata na varijabli makijavelizma ($N = 196$; $skewness = 0.15$; $kurtosis = -0.22$)



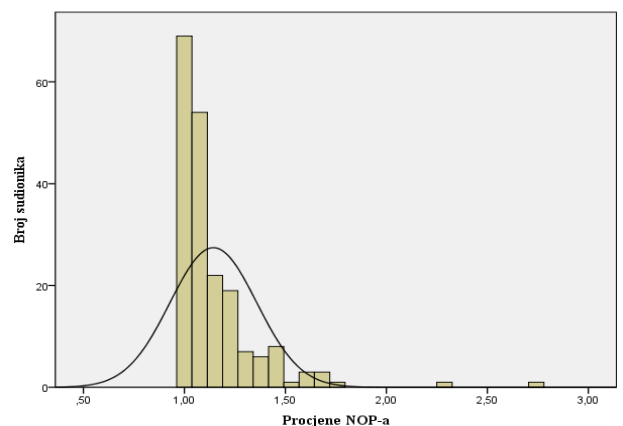
Prilog 7. Distribucija rezultata na varijabli narcizma ($N = 196$; $skewness = 0.22$; $kurtosis = 1.01$)



Prilog 8. Distribucija rezultata na varijabli psihopatije ($N = 196$; $skewness = 0.47$; $kurtosis = -0.02$)



Prilog 9. Distribucija rezultata na varijabli samoprocijenjenog NOP-a ($N = 201$; $skewness = 1.33$; $kurtosis = 1.60$)



Prilog 10. Distribucija rezultata na varijabli procijenjenog NOP-a ($N = 195$; $skewness = 3.63$; $kurtosis = 20.01$)

