

# Odnos crta ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela sa stavovima prema radu i organizaciji

---

Oreški, Ines

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:186:117808>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-08**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences - FHSSRI Repository](#)



Sveučilište u Rijeci

Filozofski fakultet

Ines Oreški

**ODNOS CRTA LIČNOSTI TAMNE TRIJADE I PETOFAKTORSKOG MODELA SA  
STAVOVIMA PREMA RADU I ORGANIZACIJI**

Diplomski rad

Rijeka, 2024. godina

Sveučilište u Rijeci  
Filozofski fakultet  
Odsjek za psihologiju

Ines Oreški

JMBAG: 0009080918

**ODNOS CRTA LIČNOSTI TAMNE TRIJADE I PETOFAKTORSKOG MODELA SA  
STAVOVIMA PREMA RADU I ORGANIZACIJI**

Diplomski rad

Diplomski sveučilišni studij Psihologija

Mentorica: dr. sc. Nada Krapić

Rijeka, 2024. godina

## **IZJAVA**

Izjavljujem pod punom moralnom odgovornošću da sam diplomski rad izradila samostalno, znanjem stečenim na Odsjeku za psihologiju Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, služeći se navedenim izvorima podataka i uz stručno vodstvo mentorice dr. sc. Nade Krapić.

Rijeka, veljača, 2024. godina

## **ZAHVALE**

*Zahvaljujem se svojoj mentorici dr. sc. Nadi Krapić na uloženom vremenu i pomoći pri izradi ovog rada, na savjetima i prijedlozima te na podršci tijekom pisanja rada.*

*Zahvaljujem se obitelji i prijateljima na pruženoj podršci tijekom studiranja i pisanja ovog rada.*

## SAŽETAK

Cilj ovog rada je istražiti odnos dimenzija tamne trijade i crta ličnosti petofaktorskog modela sa stavovima prema radu i organizaciji: zadovoljstvo poslom, organizacijskom odanošću i zaokupljenost poslom. Istraživanje je provedeno na 217 zaposlenika nekoliko velikih organizacija s područja Karlovačke i Varaždinske županije. Crte ličnosti ispitane su Upitnikom tamne trijade i Petofaktorskim upitnikom ličnosti, dok su različite skupine stavova prema radu i organizaciji ispitane Upitnikom zadovoljstva poslom, Upitnikom organizacijske odanosti i Skalom zaokupljenosti poslom.

Ukupno zadovoljstvo poslom i njegove komponente pozitivno koreliraju s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s makijavelizmom, narcizmom, psihopatijom i neuroticizmom. Navedene crte ličnosti pokazale su se značajnim prediktorima za određene komponente zadovoljstva poslom. Organizacijska odanost i njezine komponente pozitivno koreliraju s makijavelizmom, ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću. Značajni prediktori su savjesnost za organizacijsku i afektivnu odanost te makijavelizam za instrumentalnu odanost. Zaokupljenost poslom pozitivno korelira s narcizmom, ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno sa psihopatijom i neuroticizmom. Značajni prediktori su narcizam, psihopatija, ugodnost i savjesnost. Ispitane stavove prema radu i organizaciji puno bolje predviđaju i objašnjavaju crte ličnosti petofaktorskog modela, iako zadovoljstvo poslom i određene njegove komponente dodatno objašnjava uključivanje dimenzija tamne trijade.

**Ključne riječi:** tamna trijada, petofaktorski model ličnosti, zadovoljstvo poslom, organizacijska odanost, zaokupljenost poslom

# **RELATIONSHIP OF DARK TRIAD AND FIVE-FACTOR PERSONALITY MODEL WITH WORK AND ORGANIZATIONAL ATTITUDES**

## **ABSTRACT**

The aim of this work was to explore the relationship between dark triad and five-factor personality model with work and organizational attitudes: job satisfaction, organizational commitment, and job involvement. The research was conducted on 217 employees of several large organizations from the Karlovac and Varaždin counties. Personality traits were examined with the Dark Triad Questionnaire and the Five-Factor Personality Questionnaire, while different groups of job attitudes were examined with the Job Satisfaction Questionnaire, the Organizational Commitment Questionnaire, and the Job Involvement Scale.

Overall job satisfaction and its components have a positive correlation with extraversion, agreeableness, conscientiousness and openness, and negative with Machiavellianism, narcissism, psychopathy and neuroticism. The mentioned personality traits proved to be significant predictors of certain components of job satisfaction. Organizational commitment and its components correlate positively with Machiavellianism, extraversion, agreeableness, conscientiousness, and openness. Significant predictors are conscientiousness for organizational and affective commitment and Machiavellianism for rational commitment. Job involvement correlates positively with narcissism, extraversion, agreeableness, conscientiousness and openness, and negatively with psychopathy and neuroticism. Significant predictors are narcissism, psychopathy, agreeableness and conscientiousness. The examined attitudes towards work and organization are predicted and explained by personality traits of the five-factor model much better than dark triad, although job satisfaction and some of its components are additionally explained by the inclusion of the dimensions of the dark triad.

**Key words:** dark triad, five-factor personality model, job satisfaction, organizational commitment, job involvement

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>2</b>
1.1. DIMENZIJE TAMNE TRIJADE .....	3
1.1.1. <i>Makijavelizam</i> .....	4
1.1.2. <i>Narcizam</i> .....	5
1.1.3. <i>Psihopatija</i> .....	5
1.2. CRTE LIČNOSTI PETOFAKTORSKOG MODELA.....	6
1.2.1. <i>Ekstraverzija</i> .....	7
1.2.2. <i>Ugodnost</i> .....	8
1.2.3. <i>Savjesnost</i> .....	8
1.2.4. <i>Neuroticizam</i> .....	9
1.2.5. <i>Otvorenost prema iskustvu</i> .....	10
1.3. STAVOVI PREMA RADU I ORGANIZACIJI .....	10
1.2.1. <i>Zadovoljstvo poslom</i> .....	12
1.2.2. <i>Organizacijska odanost</i> .....	13
1.2.3. <i>Zaokupljenost poslom</i> .....	14
1.4. ODNOS CRTA LIČNOSTI PETOFAKTORSKOG MODELA SA STAVOVIMA PREMA RADU I ORGANIZACIJI .....	15
1.5. ODNOS DIMENZIJA TAMNE TRIJADE SA STAVOVIMA PREMA RADU I ORGANIZACIJI ....	17
1.6. PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA .....	19
<b>2. METODA</b> .....	<b>20</b>
2.1. SUDIONICI .....	20
2.2. INSTRUMENTARIJ.....	20
2.3. POSTUPAK .....	22
<b>3. REZULTATI</b> .....	<b>24</b>
<b>4. RASPRAVA</b> .....	<b>32</b>
4.1. ZADOVOLJSTVO POSLOM TE CRTE LIČNOSTI TAMNE TRIJADE I PETOFAKTORSKOG MODELA .....	32
4.2. ORGANIZACIJSKA ODANOST TE CRTE LIČNOSTI TAMNE TRIJADE I PETOFAKTORSKOG MODELA .....	37
4.3. ZAOKUPLJENOST POSLOM TE CRTE LIČNOSTI TAMNE TRIJADE I PETOFAKTORSKOG MODELA .....	40



4.4.	DOPRINOSI I OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA .....	42
<b>5.</b>	<b>ZAKLJUČAK.....</b>	<b>45</b>
<b>6.</b>	<b>LITERATURA .....</b>	<b>46</b>

## 1. UVOD

James i LeBreton (2012) definiraju ličnost kao dinamične mentalne strukture (npr. skripte, sheme, motive, potrebe) povezane s mentalnim procesima (npr. percepcijom, kodiranjem, analiziranjem, zaključivanjem) koji djeluju na pojedinčevu kognitivnu, afektivnu i bihevioralnu prilagodbu na okolinu. Drugim riječima, ličnost određuje dosljedno i karakteristično ponašanje pojedinca (Fulgosi, 1997). James i LeBreton (2012) razlikuju implicitne i eksplicitne komponentne ličnosti, s time da se implicitne komponente odnose na karakteristike ličnosti koje se nalaze izvan pojedinčeve svijesti (npr. obrambeni mehanizmi), dok se eksplicitne odnose na aspekte kojih je pojedinac svjestan, npr. sklonost nekom ponašanju.

Značajniji doprinos razumijevanju ličnosti daje razvoj petofaktorskog modela (engl. *Big Five*) koji podrazumijeva pet širokih, ali relativno nezavisnih dimenzija: ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam i otvorenost prema iskustvu (Costa i McCrae, 1992). Kaufman i suradnici (2019) smatraju kako svaka osoba ima svoju „svijetlu i tamnu stranu“, a da se pojedinci razlikuju u tome koliko pokazuju socijalno poželjne i nepoželjne misli, osjećaje i ponašanja u svakodnevnom životu. Moshagen i suradnici (2018) napominju kako su se neka empirijska istraživanja objavljena između 2003. i 2018. usmjeravala na „tamne crte ličnosti“ koje su povezane s etično, moralno i društveno neprihvatljivim vjerovanjima i ponašanjima. U novije vrijeme postoji sve veći konsenzus da „tamne crte ličnosti“ podrazumijevaju antagonistične društvene strategije koje su okarakterizirane interpersonalnom manipulacijom i manjkom empatije (Moshagen i sur., 2018). Sadizam je jedna od pridošlica među „tamnim stranama ličnosti“ (Kaufman i sur., 2019), dok su makijavelizam, narcizam i psihopatija, odnosno tamna trijada, najviše istražene i validirane „tamne strane ličnosti“ (npr. Jonason i sur., 2012; Paulhus i Williams, 2002).

Negativni aspekti organizacijskog života često se opisuju kao devijantni, nenormalni i toksični. Zbog svoje negativne konotacije povećalo se zanimanje za tamnu stranu radnog iskustva, tj. došlo je do povećeg interesa za društveno nepoželjne dimenzije ličnosti (Spain i sur., 2014). James i LeBreton (2012) smatraju da se neke individualne razlike, poput motiva, interesa i ciljeva, ne mogu opisati samo pomoću petofaktorskog modela ličnosti. Kako se većina istraživanja oslanja na dominantnu paradigmu u psihologiji ličnosti, odnosno crte ličnosti petofaktorskog modela, javila se potreba za razvojem instrumenata koji dodatno objašnjavaju ličnost (Spain i sur., 2014). Waller i Zavala (1993) smatraju kako petofaktorski model ličnosti samostalno nije dovoljan za opisivanje normalnog i abnormalnog funkcioniranja pojedinca. U

leksičkom istraživanju kojeg su proveli Allport i Odbert (1936), te koje je kasnije poslužilo kao temelj za razvoj petofaktorskog modela ličnosti (npr. Cattell, 1943; Fiske, 1949; McCrae i Costa, 1987), Waller i Zavala (1993), smatraju da je subjektivnost Allporta i Odberta (1936) utjecala na evaluaciju pridjeva i opisa. Waller i Zavala (1993) kao primjer navode ugodnost, što je današnji naziv za jednu od crta ličnosti petofaktorskog modela (Costa i McCrae, 1992), dok su Allport i Odbert (1936) smatrali da je navedena karakteristika previše subjektivna za opis karakteristike ličnosti. Waller i Zavala (1993) pokušali su uključiti pozitivne i tamne karakteristike, te su dobili sedmofaktorski model ličnosti koji, uz uobičajenih pet dimenzija, uključuje pozitivnu i negativnu valenciju. Njihov rezultat upućuje na postojanje dodatnih dimenzija te pokazuje da je važno u istraživanja na području osobnosti uključiti i druge karakteristike ličnosti (Spain i sur., 2014). To je navelo Paulhusa i Williamsa (2002) da se usredotoče na negativne aspekte ličnosti uz pomoć kojih su identificirali tamne dimenzije ličnosti koje su usmjerene na motive te ponašanja kojima se pomaže sebi i šteti drugima.

### **1.1. Dimenzije tamne trijade**

Dimenzije makijavelizam, narcizam i psihopatija, koje se često povezuju s interpersonalno neprikladnim ponašanjima, nazivaju se mračna ili tamna trijada (Paulhus i Williams, 2002). Narcizam i psihopatija su konstrukti koji su se tradicionalno proučavali u kliničkoj populaciji, iako postoje istraživanja koja su ih proučavala na subkliničkim uzorcima (LeBreton i sur., 2006). Za razliku od njih, makijavelizam se ne smatra kliničkim sindromom ili poremećajem ličnosti, već „normalnom“ crtom ličnosti (Furnham i sur., 2014). Treba napomenuti da se sve dimenzije unutar modela tamne trijade istražuju kao normalne, a ne patološke crte ličnosti. Iako su dimenzije tamne trijade teorijski različiti konstrukti, empirijski se dosta preklapaju jer sve dimenzije podrazumijevaju nepoštenje, agresivno ponašanje, samopromidžbu i emocionalnu otuđenost (Paulhus i Williams, 2002).

U samoj srži tamne trijade je povezanost s jednom crtom ličnosti petofaktorskog modela – ugodnošću (Furnham i sur., 2014; Jakobwitz i Egan, 2006; Paulhus i Williams, 2002). Pojedinci s izraženom ugodnošću su usmjereni na ravnopravnost u društvu, dok osobe s niskom ugodnošću iskazuju antisocijalna ponašanja, što zapravo ukazuje na negativnu povezanost ugodnosti s konstruktima tamne trijade. Osobe s niskim rezultatima na dimenziji ugodnosti se često opisuju zahtjevnima, sebičnima, tvrdoglavima, asertivnima, samopouzdanima, agresivnima i nestabilnima (Costa i McCrae, 1992).

Dimenzije tamne trijade na specifičan su način povezane s crtama ličnosti petofaktorskog modela. Primjerice, narcizam i psihopatija su pozitivno povezani s ekstraverzijom i otvorenošću, dok su makijavelizam i psihopatija negativno povezani sa savjesnošću. Nadalje, neuroticizam je u pozitivnoj korelaciji s narcizmom i makijavelizmom, a u negativnoj sa psihopatijom (Jakobwitz i Egan, 2006; Mathieu, 2013; Wu i LeBreton, 2011).

### **1.1.1. Makijavelizam**

Dahling i suradnici (2008) smatraju da makijavelizam obilježava nepovjerenje u druge, spremnost na upuštanje u amoralnu manipulaciju, želju za pribavljanjem statusa i održavanjem interpersonalne kontrole. Sličnu definiciju predlažu Kessler i suradnici (2010) koji navode kako se makijavelizam može opisati kao vjerovanje da je manipulacija nekim pojedincima potrebna kako bi se ostvarili poželjni ciljevi u kontekstu radnog okruženja.

Temeljna karakteristika makijavelizma je tendencija za manipuliranjem, koja je često popraćena manjkom empatije, nižom razinom emotivnosti, fokusom na ostvarivanje vlastitih ciljeva (često na štetu drugih) i tendencijom korištenja nemoralnih ili neetičkih ponašanja poput laganja, manipulacije ili iskorištavanja drugih (Dahling i sur., 2008; Kessler i sur., 2010; Paulhus i Williams, 2002; Rauthmann i Will, 2011; Wu i LeBreton, 2011). Glavni motivi koji pokreću ponašanje osoba s visokim makijavelizmom su novac, status i moć (Jones i Paulhus 2009).

Makijavelistička ličnost definirana je trima skupinama vrijednosti: ciničan pogled na ljudsku prirodu, moralan pogled koji stavlja potrebe iznad načela i vjerovanje u učinkovitost manipulativnih taktika (O'Boyle i sur., 2012). Upravo zbog toga se smatra da postoji veća vjerojatnost da će osobe s izraženom dimenzijom makijavelizma kršiti osnovne principe o socijalno poželjnim ponašanjima (Kish-Gephart i sur., 2010).

Unatoč svemu, makijavelisti se često fokusiraju na dugoročno planiranje (Jones i Paulhus, 2009; Rauthmann i Will, 2011) i korištenje najbolje strategije za ostvarenje ciljeva, što ih čini uspješnima u rizičnim i nepredvidivim situacijama, pogotovo onima koje zahtijevaju improvizaciju (Bereczkei i sur., 2013). Također, osobe s izraženim stupnjem makijavelizma lako ostvaruju snažnu povezanost s drugim ljudima, što dovodi do povjerenja i poštovanja od strane kolega, te ostvaruju željene rezultate na štetu klijenata, no time se povećava njihova poslovna učinkovitost (Kessler i sur., 2010).

### 1.1.2. Narcizam

Crowe i suradnici (2019) navode kako nema konsenzusa oko definicije narcizma, no iako postoje značajne razlike među modelima, postoje i određene sličnosti. Primjerice: skoro svi modeli opisuju da osobe s visokom razinom narcizma imaju osjećaj superiornosti nad drugima, disfunkcionalnu potrebu za pažnjom i divljenjem, manjak empatije te su sklone upuštati se u izrabljivačke obrasce ponašanja (LeBreton i sur., 2018; Paulhus i Williams, 2002).

Općenito gledajući, osobe s visokim narcizmom imaju vrlo pozitivnu sliku o sebi koju nastoje održati traženjem pažnje i divljenja, no ujedno su preosjetljivi i defenzivni (Miller i sur., 2017). Oni smatraju da su inteligentniji, kreativniji, inovativniji i kompetentniji od bilo koga drugoga te vjeruju da su uvijek u pravu, što rezultira željom za dominacijom i pažnjom (Campbell i sur., 2011). Upravo ta motivacija da se impresioniraju drugi čini narcistične osobe osjetljivima na društveno poželjna ponašanja te ih ujedno odvaja od makijavelizma i psihopatije, odnosno zlonamjerne dvojke (engl. *malicious two*; Rauthmann i Kolar, 2012). Bogaerts i suradnici (2021) izvještavaju kako osobe s izraženim narcizmom uvijek traže vanjsku potporu i pažnju kako bi održali vlastito samopoštovanje, a motiviraju ih želja za moći, prestižom, statusom, pljeskom i nagradom (Foster i Trimm, 2008).

Narcistične osobe često preuveličavaju vlastita postignuća, ignoriraju tuđe kritike, odbijaju kompromis s drugima te ostvaruju interpersonalne odnose samo s pojedincima koji im se dive, no zato ih drugi često smatraju arogantnima, agresivnima, antipatičnima i samopromicajućima (Buffardi i Campbell, 2008).

### 1.1.3. Psihopatija

Psihopatija se opisuje kao impulzivnost i traženje uzbuđenja u kombinaciji s niskom empatijom i anksioznošću (Babiak i sur., 2010). Psihopatija podrazumijeva interpersonalnu manipulaciju (npr. grandioznost, laganje), bešćutnost i nestabilan način života (npr. impulzivnost, nedogovornost). Neke definicije obuhvaćaju i kriminalne tendencije, poput antisocijalnog ili kontraproductivnog ponašanja (LeBreton i sur., 2018), no nema konsenzusa reflektira li navedeno ponašanje karakteristike ličnosti (npr. ignoriranje pravila) ili se radi o ponašajnoj manifestaciji drugih karakteristika psihopatije (Babiak i sur., 2010).

Osobe s izraženim tendencijama subkličke psihopatije teže vodećim pozicijama unutar organizacije kako bi zadovoljile svoju želju za moći, prestižom, kontrolom (Babiak i

sur., 2010) i novcem (Boddy, 2006). Takve osobe karakterizira antisocijalnost (Hare i Neumann, 2008), nedostatak savjesti (Boddy, 2006) i empatije (Wai i Tiliopoulos, 2012). Psihopatiju karakterizira i manjak brige za socijalne norme i druge ljude te manjak griznje savjesti kada ponašanje pojedinca nanosi štetu drugima (Levenson i sur., 1995).

Osobe s izraženom dimenzijom psihopatije koriste destruktivne obrasce disfunkcionalnog međuljudskog ponašanja te često koriste šarm i manipulativne tehnike za osobnu korist. Za razliku od makijavelista i narcističnih osoba, osobe s visokom psihopatijom karakterizira impulzivnost te sklonost prema nepromišljenom, neprikladnom, nemoralnom pa čak i nasilnom ponašanju (Hare, 1999). Uz manjak empatije (Wai i Tiliopoulos, 2012), prisutan je i nedostatak kajanja, krivnje te žaljenja (O'Boyle i sur., 2012). U slučaju kada pozicija zahtijeva racionalnost, emocionalnu hladnoću, spremnost na preuzimanje rizika, karizmatičnost i fokus na krajnji cilj čak i na uštrb drugih, tada osobe s izraženom dimenzijom psihopatije mogu biti relativno uspješne u organizaciji (Yang i Raine, 2008).

## **1.2. Crte ličnosti petofaktorskog modela**

Prvi počeci petofaktorskog modela mogu se pronaći u leksičkoj hipotezi (Goldberg, 1993) prema kojoj su najvažnije individualne razlike u ljudskim odnosima uočljive u pojmovima različitih svjetskih jezika. Na toj su hipotezi Allport i Odbert (1936) bazirali svoje opširno istraživanje u kojem su analizirali sve pojmove povezane s ličnošću koji su se nalazili u rječniku. To istraživanje proširio je Cattell (1943) koji je korišten popis pridjeva i fraza sažeo u 35 kompleksnih i bipolarnih skala za procjenu ličnosti. Iako je Cattell (1943) prvotno tvrdio da se tih 35 skala može sažeti u 12 faktora, kasnije su analize replicirale samo pet faktora (npr. Fiske, 1949). Slične petofaktorske strukture dobivene su i na setovima drugih podataka (npr. McCrae i Costa, 1987). Tih pet crta ličnosti tradicionalno se nazivaju ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam (ili emocionalna stabilnost) te otvorenost prema iskustvu, iako se za zadnju dimenziju koriste i nazivi kultura ili intelekt (Goldberg, 1993).

U današnje se vrijeme najčešće koristi petofaktorski model ličnosti koji su razvili McCrae i Costa (1987) te ga operacionalizirali u NEO inventaru ličnosti (Costa i McCrae, 1992). Upitnička mjera prvotno je uključivala samo dimenzije ekstraverziju, neuroticizam i otvorenost prema iskustvu, no naknadno su dodane ugodnost i savjesnost (Costa i McCrae, 1992). Petofaktorski model ličnosti razvijen je kako bi se individualne razlike opisale sa što manjim brojem crta ličnosti. Velik broj psihologa koji se bave ovim područjem slaže se da crte

ličnosti petofaktorskog modela obuhvaćaju najvažnije individualne razlike te da se mnogi drugi alternativni modeli mogu konceptualizirati u terminima strukture petofaktorskog modela ličnosti (Larsen i Buss, 2017). Pojava petofaktorskog modela ličnosti jedno je od najznačajnijih postignuća u području psihologije ličnosti. Svaka dimenzija ličnosti podrazumijeva mnogo specifičnih karakteristika te predstavlja ličnost u najširem stupnju apstrakcije (Paunonen i Jackson, 2000).

Petofaktorski model ličnosti koristan je teorijski okvir za definiranje ličnosti u primijenjenoj psihologiji, uključujući i organizacijsku psihologiju. Organizacijski i industrijski psiholozi često istražuju povezanost crta ličnosti i postignuća na poslu, pri čemu uglavnom koriste upravo petofaktorski model ličnosti (Kieffer i sur., 2004), budući da je on kulturno generaliziran te ima zadovoljavajuće mjerne karakteristike. Uz mogućnost korištenja u raznim kulturama, petofaktorski model ličnosti pokazuje stabilne rezultate u samoprocjenama i procjenama drugih s obzirom na rasu, spol i dob (Mischel, 1993).

### **1.2.1. Ekstraverzija**

Ekstraverzija se odnosi na tendenciju doživljavanja i iskazivanja pozitivnog afekta, asertivnog ponašanja i želju za društvom. Ekstravertirane osobe karakterizira energetičnost, toplina, asertivnost, optimistično razmišljanje, spontanost i društvenost (Costa i McCrae, 1992; Judge i sur., 1999). Ekstravertirane osobe imaju jaku potrebu za stimulacijom te lako preuzimaju ulogu vođe. Osobe s visokim rezultatom na ovoj dimenziji ličnosti biraju poticajnu okolinu, vode aktivan život te traže uzbuđenja (Komarraju i Karau, 2005). S druge strane, pojedinci koji ostvaruju niske rezultate na dimenziji ekstraverzije nazivaju se introvertima te se često opisuju letargičnima, povučenima, reflektivnima i tihima (Costa i McCrae, 1992), sramežljivima, mirnima, rezerviranim, nezavisnima te osobama koje preferiraju samoću (Komarraju i Karau, 2005).

Ekstravertirane osobe često se upuštaju u socijalne interakcije te vole pričati. Općenito gledajući, dokazi pokazuju da je društvenost temeljna karakteristika ekstraverzije (Ashton i sur., 2002). Ekstraverti imaju bogat društven život i često preuzimaju ulogu vođe, dok introvertirane osobe više vole biti u pozadini društvenih događaja (Jensen-Campbell i Graziano, 2001). Osobe s visokim rezultatom na dimenziji ekstraverzije sretnije su i doživljavaju više pozitivnih emocija od introvertata (Fleeson i sur., 2002). U poslovnom kontekstu, ekstraverti su više

uključeni u zbivanja na radnom mjestu, uživaju u radu (Burke i sur., 2006) te češće surađuju s drugim kolegama (Hirsh i Peterson, 2009).

### **1.2.2. Ugodnost**

Ugodnost se odnosi na globalnu latentnu varijablu koja uključuje tendencije i ponašanja poput ljubaznosti, kooperativnosti i sklonost pomaganju (John i Srivastava, 1999). Osobe s visokim rezultatom na dimenziji ugodnosti preferiraju pregovaranjem riješiti sukob, dok se manje ugodne osobe oslanjaju na svoju moć i utjecaj (Jensen-Campbell i Graziano, 2001). Ugodne osobe preferiraju suradnju i skladne odnose, prosocijalne su, empatične, te vole pomagati drugima (Caprara i sur., 2010). Takve osobe cijene prosocijalna ponašanja kod drugih, ali istovremeno i osuđuju druge koji se upuštaju u antisocijalna ponašanja (Kammrath i Scholer, 2011).

Ugodnost, zajedno s ekstraverzijom, predstavlja interpersonalnu dimenziju, no dok se ekstraverzija odnosi na količinu socijalne interakcije, ugodnost podrazumijeva njezinu kvalitetu (Organ i Lingl, 1995). Suprotno od ugodnosti nalazi se agresivnost (Larsen i Buss, 2017). Wu i Clark (2003) pokazali su da je agresivnost povezana s mnogim svakodnevnim ponašanjima, poput lupanje vratima, vikanje, svađanje, podizanje glasa i namjerno nanošenje štete tuđem vlasništvu. Ukratko, osobe koje ostvaruju visok rezultat na dimenziji ugodnosti imaju dobre odnose s drugima i izbjegavaju konflikt, dok su manje ugodne osobe agresivne te često upadaju u konflikte.

### **1.2.3. Savjesnost**

Potreba za kontrolom, opreznost, odgovornost, pouzdanost te sklonost napornom radu i postignuću, komponente su savjesnosti (John i Srivastava, 1999). Osobe s visokim rezultatom na dimenziji savjesnosti su predane radu, željne postignuća, samodisciplinirane, odlučne, orijentirane na zadatak, sklone slijeđenju pravila i normi, planiranju i organizaciji, ispunjavaju svoje društvene i građanske dužnosti te prepoznaju prioritete potrebne za obavljanje svojih zadataka. Osobe koje postižu niske rezultate na ovoj dimenziji mogu se opisati kao nepouzdanе, neodgovorne, lijene, neorganizirane i površne (Zhao i Seibert, 2006). Visoka savjesnost povezana je s većom poslovnom sigurnošću i dobrim društvenim odnosima (Langford, 2003), a savjesni pojedinci više pažnje posvećuju dugoročnim ciljevima (Duckworth i sur., 2007).



Pojedinci koji ostvaruju visoki rezultat na dimenziji savjesnosti često su uspješni u svom poslu, a moguće objašnjenje je da takve osobe ne prokrastiniraju (Lee i sur., 2006), perfekcionista su, imaju visoke standarde vlastite izvedbe (Cruce i sur., 2012), te su visoko motivirani za uspjeh (Richardson i Abraham, 2009). To je u skladu s pretpostavkom da su komponente savjesnosti odsutnost impulzivnosti i spontanosti te sklonost oprezu i kritičnosti, urednost i organiziranost, dok je treća komponenta marljivost i ustrajnost (McCrae i Costa, 1987).

#### **1.2.4. Neuroticizam**

Neuroticizam ili emocionalna (ne)stabilnost odnosi se na stalni stupanj emocionalne prilagodbe i stabilnosti, odnosno na opću sklonost uznemirenosti i kronično doživljavanje negativnih emocija kao što su strah, tuga, ljutnja i krivnja, koje ometaju pojedinčevo suočavanje s teškoćama i odnose s drugima (Costa i McCrae, 1992; Judge i sur., 1999).

Emocionalno nestabilne osobe osjećaju više tuge i depresivnije su nakon smrti voljene osobe (Wijngaards-de Meij i sur., 2007), češće imaju suicidalne ideje (Stewart i sur., 2008), lošije fizičko zdravlje (Williams i sur., 2004) te loše rade pod pritiskom (Byrne i sur., 2015). Osobe s izraženom dimenzijom neuroticizma karakterizira sklonost razvoju različitih psihijatrijskih poremećaja, takvi pojedinci su anksiozni, nestrpljivi i napeti, loše kontroliraju impulse, otežano se suočavaju sa stresom te se lako frustriraju. Suprotno njima, osobe s niskim rezultatom na dimenziji neuroticizma su mirne, emocionalno stabilne, strpljive i opušteno (McCrae i Costa, 1995).

Neuroticizam je povezan i s lošijim profesionalnim uspjehom. Moguće objašnjenje je što emocionalno nestabilne osobe lošije reagiraju na svakodnevne napore i stres ili zbog većeg doživljaja umora. Dodatno objašnjenje je i što neurotične osobe često koriste samohendikepiranje (Ross i sur., 2002), odnosno stvaraju prepreke postignuću kako bi zaštitile vlastito samopoštovanje. Takve osobe se također više upuštaju u nezdrava ponašanja, kao što je konzumiranje alkohola kao način suočavanja sa svojim problemima (Theakston i sur., 2004). Usprkos svemu, osobe s visokim neuroticizmom zapravo nadmašuju svoje emocionalno stabilnije kolege kada poslovne promjene vode do neobičnog radnog okruženja (Smillie i sur., 2006).

### **1.2.5. Otvorenost prema iskustvu**

Iako postoji mnogo dokaza u korist petofaktorskog modela ličnosti, nema konsenzusa o sadržaju i replikabilnosti petog faktora za kojeg postoje mnogi nazivi: kultura, intelekt, imaginacija, otvorenost, otvorenost prema iskustvu te čak fluidna inteligencija (De Raad, 1998). Larsen i Buss (2017) ističu kako su razlike u petom faktoru posljedica metode korištene za prikupljanje informacija – pobornici leksičkog pristupa koriste pridjeve koji više upućuju na intelekt, dok sadržaj upitničkih mjera više ukazuje da je otvorenost prema iskustvu prikladniji naziv za peti faktor. Također, autori napominju kako je moguće da su dobivene varijacije posljedica međukulturalnih razlika.

Iako postoje različita mišljenja o sadržaju petog faktora modela ličnosti (De Raad, 1998), najčešće se koristi konceptualizacija koju su predložili Costa i McCrae (1992) prema kojoj otvorenost uključuje mješavinu komponenti funkcioniranja ličnosti koje uključuju intelekt u užem smislu (inteligencija, kreativnost, pronicljivost), otvorenost prema iskustvu (liberalnost, radoznalost, maštovitost), te neke aspekte kulture, sklonosti, osobnih stavova i orijentacija, poput umjetničkih interesa, nekonvencionalnih i progresivnih vrijednosti, potreba za raznolikošću iskustva i slično (John i Srivastava, 1999). Mogući razlog individualnih razlika u otvorenosti prema iskustvu je način procesiranja informacija. Naime, otvorene osobe lakše procesiraju nove informacije (Nusbaum i Silvia, 2011) te teže ignoriraju podražaje koje su već prije iskusili (Peterson i sur., 2002).

Otvorene osobe nezavisne su u prosudbama, osjetljive su na estetiku i vlastite unutarnje osjećaje, maštovite su, znatiželjne, okrenute prema novim etičkim, socijalnim i političkim idejama, nekonvencionalne te imaju stalnu potrebu stjecati i preispitivati iskustvo koje cijene i smatraju da daje smisao njihovom životu (McCrae i Costa, 1987). S druge strane, osobe koje ostvaruju nizak rezultat na dimenziji otvorenosti često imaju konzervativne poglede na svijet i uske interese te iskazuju konvencionalno ponašanje (Chamorro-Premuzic i sur., 2005).

### **1.3. Stavovi prema radu i organizaciji**

Iako postoje razne definicije stavova, mnogi prihvaćaju onu koju su predložili Eagly i Chaiken (1993), prema kojoj su stavovi psihološka tendencija koja se izražava kao evaluacija određenog entiteta s nekim stupnjem sviđanja ili nesviđanja. S obzirom na to da su stavovi evaluativnog karaktera, oni su ključan dio strukture ličnosti koja utječe na socijalno ponašanje

ljudi (Johns, 1992). Prema trokomponentnoj teoriji, stavovi obuhvaćaju kognitivnu, emotivnu i bihevioralnu komponentu, iako se u novije vrijeme smatra kako nisu sve nužne za nastanak i održavanje stavova (Eagly i Chaiken, 1993). Stavovi prema radu i organizaciji jedno su od najstarijih, najpopularnijih i najutjecajnijih područja istraživanja u organizacijskoj psihologiji (Judge i Kammeyer-Mueller, 2012).

S obzirom na to da se velik dio pojedinčeva života odvija upravo na radnom mjestu, jasno je zašto su upravo istraživanja stavova prema radu i organizaciji ključna za razumijevanje ljudskog ponašanja (Cooper-Hakim i Viswesvaran, 2005). Judge i Kammeyer-Mueller (2012) stavove prema radu definiraju kao evaluaciju vlastitog posla i povezanost s istim. Ova definicija podrazumijeva kognitivnu i afektivnu komponentu te prepoznaje da kognitivni i afektivni aspekti stava ne moraju nužno biti sukladni (Schleicher i sur., 2004). Nadalje, Judge i Kammeyer-Mueller (2012) prepoznaju da pojedinčev stav prema radu i organizaciji ne mora nužno biti u skladu sa stavom prema poslodavcu te da se često ta dva stava razlikuju. Pozitivni radni stavovi zaposlenika važni su za organizacije jer su upravo oni povezani s korisnim organizacijskim ishodima kao što su niže stope fluktuacije, veći radni učinak i povećana suradnja (Kozlowski, 2012). Od stavova prema radu i organizaciji, u organizacijskoj psihologiji najčešće se istražuju zadovoljstvo poslom, organizacijska odanost i zaokupljenost poslom (Krapić i sur., 2006).

Općenito gledajući, pod pojmom stavovi prema radu i organizaciji se obično misli na različite aspekte zadovoljstva poslom. Zadovoljstvo poslom predstavlja opći individualni stav o poslu koji pojedinac obavlja (Johns, 1992). Nadalje, organizacijska odanost se odnosi na stupanj identifikacije pojedinca s određenom organizacijom i njezinim ciljevima te želju za zadržavanjem članstva unutar organizacije (Stinglhamber i sur., 2002). Iako nema konsenzusa oko definicije zaokupljenosti poslom, ovaj konstrukt obično podrazumijeva stupanj psihološke identifikacije pojedinca s poslom te koliko percipirana uspješnost na radnom mjestu utječe na pojedinčevo vrednovanje sebe (Johns, 1992).

Prethodno spomenuti stavovi prema radu i organizaciji obuhvaćaju tri različite skupine stavova i doživljaja radne situacije koji međusobno imaju umjerene korelacije (Nystedt i sur., 1999) te slične antecedente. Primjerice, zadovoljstvo i zaokupljenost poslom mogu biti posljedica neposrednog iskustva sa suradnicima ili samim sadržajem posla, dok organizacijska odanost može biti posljedica mogućnosti napredovanja ili politike raspodjele plaće. Iako su zadovoljstvo i zaokupljenost poslom različiti konstrukti, veže ih posao kao predmet pojedinčeve procjene (Maslić-Seršić, 2000). Iako možda organizacijska odanost i zaokupljenost

poslom zvuče kao isti konstrukti, organizacijska odanost odnosi se na pojedinačno identificiranje s poslovnom organizacijom i na emocionalnu privrženost organizaciji, dok se kod zaokupljenosti poslom pojedinac poistovjećuje s vlastitim poslom i poslovnim aktivnostima (Maslić-Seršić, 2000; Stinglhamber i sur., 2002).

### **1.2.1. Zadovoljstvo poslom**

Zadovoljstvo poslom kompleksan je konstrukt za definiranje zbog svoje subjektivnosti i multidimenzionalnosti. Gruneberg (1979) ga definira kao mjeru pojedinčeva doživljaja posla kao ispunjavajućeg kada se uspoređuju stvarni i ciljani rezultati. Stvarni rezultati odnose se na ciljeve koje je osoba ostvarila, a ciljani na one koje je željela ostvariti. Zadovoljstvo poslom glavna je komponenta motivacije zaposlenika, koja je jedan od najvažnijih faktora pojedinačeva ponašanja unutar organizacije. Zadovoljstvo poslom primarno ovisi o samoj prirodi posla pa su tako zahtjevnost, ovisnost o drugima i raspon potrebnih vještina, samo neke od njegovih determinanti.

Kod zadovoljstva poslom, razlikuju se zadovoljstvo komponentama posla te opće zadovoljstvo poslom. Zadovoljstvo komponentama posla odnosi se na tendenciju zaposlenika da budu više ili manje zadovoljni različitim aspektima svoga posla. Tako zaposlenik može biti zadovoljan svojim poslom, iako mu se ne sviđa nadređena osoba. Opće zadovoljstvo poslom obuhvaća stavove prema svim komponentama posla te zapravo predstavlja prosjek stavova koje zaposlenik ima prema različitim aspektima posla. Prema tome, dva zaposlenika mogu biti jednako zadovoljna poslom, a da su pri tome različito zadovoljni pojedinim njegovim komponentama (Johns, 1992).

Herzberg i suradnici (1959) predlažu dvofaktorsku teoriju kao pokušaj objašnjenja zadovoljstva poslom. Teorija je nastala na temelju empirijskih podataka o izvorima zadovoljstva i nezadovoljstva poslom. Prema toj teoriji, postoje dvije grupe faktora uključenih u zadovoljstvo poslom: motivatori i higijenski faktori. Motivatori su faktori čija prisutnost u radnoj situaciji dovodi do zadovoljstva, no njihova odsutnost ne vodi do nezadovoljstva. Neki primjeri motivatora su uspjeh, prepoznavanje truda i intrinzična motivacija. Suprotno njima, odsutnost higijenskih faktora vodi do nezadovoljstva poslom, no njihova prisutnost ne vodi do zadovoljstva. Primjeri higijenskih faktora su plaća, sigurnost i radni uvjeti. Autor navodi kako su higijenski faktori nužni, no ne i dovoljni kako bi pojedinac bio zadovoljan svojim poslom (Herzberg i sur., 1959).

Nije iznenađujuće da zadovoljstvu poslom doprinose čimbenici poput mentalnih izazova koje posao nudi, visina plaće, mogućnost napredovanja po principu pravednosti i radna okolina. Zaposlenici uglavnom preferiraju poslove koji testiraju njihove vještine i sposobnosti te im omogućuju kreiranje vlastitog radnog tempa, iako postoje i zaposlenici koji preferiraju repetitivan i rutinski posao. Ovisno o preferencijama pojedinca, različiti mentalni izazovi utječu na zadovoljstvo poslom. Osim navedenog, zadovoljstvu poslom doprinose i prijateljski raspoloženi, obzirni i dobroćudni kolege i nadređeni (Johns, 1992).

### **1.2.2. Organizacijska odanost**

Judge i Kammeyer-Mueller (2012) definiraju organizacijsku odanost kao pojedinačvu psihološku povezanost s organizacijom, koja se ispoljava kao afektivna povezanost, internalizacija vrijednosti i ciljeva organizacije te bihevioralna želja da se uloži trud koji podržava organizaciju. Kao stav, organizacijska odanost odnosi se na psihološko stanje koje povezuje pojedinca i organizaciju na temelju identifikacije pojedinca s organizacijskim vrijednostima i ciljevima (Allen i Meyer, 1990). Dugo nije postojao konsenzus o strukturi organizacijske odanosti, no većina je autora u početku smatrala da se radi o unidimenzionalnom konstrukt. Danas se organizacijska odanost smatra multidimenzionalnim konstruktom, a Allen i Meyer (1990) su predložili trokomponentni model prema kojem organizacijska odanost sadržava afektivnu, instrumentalnu i normativnu komponentu.

Afektivna ili emocionalna komponenta organizacijske odanosti podrazumijeva emocionalnu privrženost, identifikaciju i uključenost u organizaciju. Izražena afektivna komponenta upućuje da organizacija ima veliki osobni značaj za pojedinca te da on želi i dalje biti dijelom organizacije. Emocionalna komponenta je izražena kada pojedinac na radnom mjestu doživljava osjećaj ugone ili kada ima povišen osjećaj kompetentnosti i vrijednosti (Allen i Meyer, 1990).

Instrumentalna komponenta odražava svijest o troškovima povezanim s odlaskom iz organizacije u odnosu na vrijednost ostanka. Instrumentalna se komponenta još naziva i dugotrajna ili neprekidna odanost te se odnosi na percipiranu dobrobit koju dugotrajno zaposlenje u određenoj organizaciji donosi. Ukoliko organizacija nudi prednosti u obliku beneficija ili statusa u zajednici koje su uvjetovane dugoročnim zaposlenjem unutar organizacije, instrumentalna organizacijska odanost će rasti (Allen i Meyer, 1990).

Normativna se komponenta odnosi na prihvaćanje organizacijskih vrijednosti te osjećaj obaveze da se ostane u organizaciji (Allen i Meyer, 1990). Prema tome, normativna se odanost odnosi na snažnu i pozitivnu usmjerenost prema internalizaciji ciljeva, vrijednosti i normi organizacije. Zaposlenici koji ciljeve i vrijednosti organizacije smatraju društveno korisnima pokazuju i veću organizacijsku odanost (Maslić-Seršić, 2000). U normativnu komponentu organizacijske odanosti spada i moralna obaveza pojedinca da se poistovjeti s organizacijom, a na nju djeluju obiteljske i kulturne vrijednosti usvojene socijalizacijom (Meyer i sur., 1993).

Meyer i suradnici (1993) navode kako je svim komponentama zajedničko što gledaju na odanost kao psihološko stanje koje karakterizira pojedinčev odnos prema organizaciji te postoje implikacije za ostanak ili napuštanje organizacije. Prema trokomponentnom modelu, zaposlenici mogu doživjeti različite stupnjeve triju komponenti organizacijske odanosti. I na kraju treba reći da se u zadnjih nekoliko godina povećalo zanimanje za organizacijskom odanošću, a pogotovo njezinim komponentama i njihovim odnosom s raznim crtama ličnosti (npr. Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021; Sahin i Ermis, 2020; Szabó i sur., 2023).

### **1.2.3. Zaokupljenost poslom**

Pojam zaokupljenost poslom prvi su počeli koristiti Lodahl i Kejner (1965), ali su na početku ponudili dvije nesukladne definicije. Prema autorima, zaokupljenost poslom se mogla definirati kao stupanj u kojem se pojedinac psihološki identificira s poslom, odnosno koliko je posao važan za pojedinčevu sliku o sebi, dok je druga definicija glasila da je zaokupljenost poslom stupanj u kojem pojedinčev radni učinak utječe na njegovo samopoštovanje. Iz navedenih definicija, može se vidjeti kako druga definicija sadrži aspekte intrinzične motivacije.

Zaokupljenost poslom također ovisi i o procesu rane socijalizacije pojedinca, odnosno koliko je pojedinac internalizirao protestantsku etiku ili vrijednost dobrobiti rada. Moguće je da su vrijednosna usmjerenja prema radu, koja se usvajaju tijekom procesa socijalizacije, uzrok individualnih razlika zaokupljenosti poslom, no ne može se pretpostaviti da se time mogu objasniti sve individualne razlike u stupnjevima zaokupljenosti poslom. Stoga je potrebno uzeti u obzir i situacijske varijable (Vroom, 1962). Dakle, na zaokupljenost poslom mogu utjecati sadašnji i prošli događaji. Socijalizacijom pojedinac može razviti relativno stabilna uvjerenja i vrijednosti prema radu, dok sadašnja iskustva mogu pojačati ili modificirati ta uvjerenja.

U usporedbi sa zadovoljstvom poslom i organizacijskom odanošću, zaokupljenost poslom noviji je i nešto manje istraženi psihološki konstrukt. Iako su provedena mnoga istraživanja o individualnim razlikama i situacijskim faktorima u radnom okruženju, zaokupljenost poslom se uglavnom smatrala važnom za motiviranje zaposlenika (Lawler, 1992) i ostvarivanje prednosti nad konkurencijom. Pristup usmjeren na pojedinca smatra zaokupljenost poslom ključnim za osobni rast i razvoj, zadovoljstvo na radnom mjestu te za motivaciju i cilju usmjereno ponašanje (Hackman i Lawler, 1971).

Pojedinci koji ostvaruju visoke rezultate na zaokupljenosti poslom često rade na poslovima koje karakterizira raznovrsnost, samostalnost, složenost te postojanje povratne informacije o izvedbi. Takvi pojedinci su ujedno i više zadovoljni poslom te odani organizaciji, imaju manje izostanaka s posla te su im vrijednosti u skladu s protestantskom etikom (Rabinowitz i Hall, 1977).

#### **1.4. Odnos crta ličnosti petofaktorskog modela sa stavovima prema radu i organizaciji**

Budući da je petofaktorski model ličnosti dominantan pristup prilikom ispitivanja crta ličnosti (Kieffer i sur., 2004; Spain i sur., 2014), većina istraživanja o odnosu stavova prema radu i organizaciji s crtama ličnosti koristi upravo taj model. Istraživanja pokazuju da zadovoljstvo poslom pozitivno korelira s ekstraverzijom (Bui, 2017; Ilies i Judge, 2003; Judge i sur., 2002), ugodnošću (Bui, 2017; Ilies i Judge, 2003; Organ i Lingl, 1995; Petasis i Economides, 2020; Wille i sur., 2013) i savjesnošću (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Ilies i Judge, 2003; Judge i sur., 2002; Wille i sur., 2013), dok je korelacija s neuroticizmom negativna (Bui, 2017; Ilies i Judge, 2003; Judge i sur., 2002; Wille i sur., 2013). U metaanalizi koju su proveli Judge i suradnici (2002), rezultati su pokazali kako neuroticizam ima najveću povezanost sa zadovoljstvom poslom, i to negativnog smjera. Nakon neuroticizma, zadovoljstvo poslom ima najveću pozitivnu korelaciju sa savjesnošću i ekstraverzijom. Autori napominju da su rezultati za ekstraverziju i neuroticizam konzistentni kroz sva uključena istraživanja, dok se isto ne može reći za savjesnost. Odnosno, rezultati ukazuju kako se korelacija između zadovoljstva poslom i savjesnosti razlikuje od nule, no njihov se odnos ne može generalizirati. Judge i suradnici (2002) ističu kako je neuroticizam najjači i najkonzistentniji negativni korelat zadovoljstva poslom, a taj je rezultat potvrdio i Bui (2017) u svojem istraživanju. Pregled radova proveli su i Ilies i Judge (2003), s time da su oni ispitivali

stupanj u kojem crte ličnosti i afektiviteta objašnjavaju ili posreduju heritabilnost zadovoljstva poslom. Iako crte ličnosti petofaktorskog modela ne objašnjavaju velik dio genetske varijance, regresijska je analiza pokazala kako su ekstraverzija, ugodnost i savjesnost pozitivni, a neuroticizam negativan prediktor zadovoljstva poslom.

Organizacijska odanost pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s neuroticizmom. Regresijska je analiza pokazala kako su ekstraverzija, savjesnost i neuroticizam značajni prediktori (Akter i sur., 2022). Erdheim i suradnici (2006) u svojem su istraživanju ispitivali odnos crta ličnosti petofaktorskog modela i organizacijske odanosti prema modelu kojeg su predložili Allen i Meyer (1990). Afektivna i normativna odanost pozitivno su korelirale s ekstraverzijom, a afektivna i instrumentalna odanost imale su pozitivnu korelaciju sa savjesnošću. Instrumentalna odanost negativno je korelirala s ekstraverzijom i otvorenošću, dok je korelacija s neuroticizmom bila pozitivna. Normativna je pozitivno korelirala s ugodnošću (Erdheim i sur., 2006). Neki autori (Asif i sur., 2015; Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021) fokusirali su se samo na odnos petofaktorskog modela ličnosti i afektivne odanosti. Njihovi su rezultati pokazali da afektivna odanost pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću te otvorenošću (Asif i sur., 2015; Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021).

Zaokupljenost poslom pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, dok je korelacija s neuroticizmom negativna (Akter i sur., 2022; Bozionelos, 2004; Eswaran i sur., 2011; Wille i sur., 2013). Provedene regresijske analize pokazale su da su ekstraverzija, ugodnost (Eswaran i sur., 2011) i savjesnost (Akter i sur., 2022) značajni pozitivni prediktori zaokupljenosti poslom. Eswaran i suradnici (2011) smatraju da su dobiveni rezultati u skladu s karakteristikama korištenog uzorka. Naime, sudionici su bili zaposlenici odjela marketinga i odnosa s kupcima, što zahtijeva određenu razinu ekstravertiranosti i mogućnost uspostavljanja dobrog odnosa. Wille i suradnici (2013) proveli su longitudinalno istraživanje u kojem su pratili stavove prema radu (zadovoljstvo i zaokupljenost poslom) tijekom prvih 15 godina radne karijere ispitanika. Na početku istraživanja, ugodnost i savjesnost imale su pozitivnu, a neuroticizam negativnu korelaciju sa zadovoljstvom poslom, dok je nakon 15 godina samo povezanost s ugodnošću i neuroticizmom bila značajna. S druge strane, zaokupljenost poslom pozitivno je korelirala samo sa savjesnošću na početku karijere, dok nakon 15 godina nijedna crta ličnosti petofaktorskog modela nije bila značajno povezana sa zaokupljenošću poslom.



Zaključno, istraživanja pokazuju da ekstraverzija, ugodnost i savjesnost imaju pozitivnu, a neuroticizam negativnu korelaciju sa zadovoljstvom poslom (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Ilies i Judge, 2003; Judge i sur., 2002; Organ i Lingl, 1995; Petasis i Economides, 2020; Wille i sur., 2013). Isti smjer povezanosti očekuje se i za organizacijsku odanost (Akter i sur., 2022; Asif i sur., 2015; Erdheim i sur., 2006; Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021) te zaokupljenost poslom, s time da se kod zaokupljenosti poslom očekuje i pozitivna povezanost s otvorenošću (Akter i sur., 2022; Eswaran i sur., 2011; Wille i sur., 2013).

### **1.5. Odnos dimenzija tamne trijade sa stavovima prema radu i organizaciji**

Zanimljivo je da se mnoga nepoželjna ponašanja na radnom mjestu, poput devijantnosti i laganja, koja se obično povezuju s dimenzijama tamne trijade, ne temelje na radnom učinku pojedinca, već na društvenoj poželjnosti ponašanja (Paulhus i Williams, 2002). Tako primjerice radni učinak osobe s nekom povišenom dimenzijom tamne trijade može biti dobar, no sama osoba negativno djeluje na klimu i međuljudske odnose, što potencijalno ima negativne implikacije na radni učinak čitavog odjela.

Pregledni radovi i empirijska istraživanja upućuju na negativan odnos zadovoljstva poslom s makijavelizmom (Bruk-Lee i sur., 2009; Dahling i sur., 2008; Gable i Topol, 1987; Jonason i sur., 2015), narcizmom (Bruk-Lee i sur., 2009; Dahling i sur., 2008; Mathieu, 2013) i psihopatijom (Jonason i sur., 2015; Spurk i sur., 2015; Szabó i sur., 2023). Regresijske su analize pokazale kako se makijavelizam (Jonason i sur., 2015), narcizam (Mathieu, 2013) i psihopatija (Szabó i sur., 2023) ističu kao značajni negativni prediktori zadovoljstva poslom. LeBreton i suradnici (2018) su objavili pregled literature o tamnoj trijadi i organizacijskom ponašanju. Autori napominju kako nema mnogo radova na navedenu temu koji su objavljeni prije 2013. godine, no da dokazi upućuju na negativnu povezanost tamne trijade i zadovoljstva poslom.

Istraživanja pokazuju kako je organizacijska odanost u negativnoj korelaciji s makijavelizmom (Lyons i sur., 2020; Zettler i sur., 2011) i psihopatijom (Boddy, 2015; Szabó i sur., 2023), dok je povezanost s narcizmom pozitivna (Lyons i sur., 2020; Sahin i Ermis, 2020; Szabó i sur., 2023). Boddy (2015) je u svom radu analizirao istraživanja o korporacijskim psihopatima koji su objavljeni nakon 2006. godine i zaključio kako je subklinička psihopatija povezana s manjkom organizacijske odanosti, što je pogotovo uočljivo kod menadžera s visokom razinom psihopatije.

Zbog nekonzistentnih rezultata, nije jasan smjer povezanosti zaokupljenosti poslom i makijavelizma (Den Hartog i Belschak, 2012; Ma i sur., 2021). Rezultati istraživanja pokazuju da je povezanost zaokupljenosti poslom s narcizmom pozitivna (Ma i sur., 2021), dok je korelacija sa psihopatijom negativna (Khan i sur., 2019; Ma i sur., 2021). Ti dobiveni rezultati nisu u skladu s pretpostavkom Galvina i suradnika (2014) prema kojoj osobe s izraženim narcizmom vide vlastiti identitet ključnim za definiranje organizacije, odnosno vlastiti identitet smatraju primarnim, a organizacijski sekundarnim. Autori tako smatraju da narcisoidne osobe imaju nisku zaokupljenost poslom jer nema povezanosti s organizacijskim vrijednostima budući da takve osobe sebe smatraju najvrjednijom imovinom organizacije. Narcisoidnim osobama nije bitno kakva je njihova radna izvedba, već im je bitno da za svoj rad dobiju pažnju (Campbell i sur., 2011; Miller i sur., 2017) te budu nagrađeni (Foster i Trimm, 2008).

Cilj ovog rada je istražiti odnos dimenzija tamne trijade i crta ličnosti petofaktorskog modela sa stavovima prema radu i organizaciji: zadovoljstvom poslom, organizacijskom odanošću i zaokupljenosti poslom.

## 1.6. Problemi i hipoteze istraživanja

### Problemi istraživanja

1. Ispitati jesu li i u kojoj mjeri crte ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela povezane sa stavovima prema radu i organizaciji (zadovoljstvo poslom, organizacijskom odanošću i zaokupljenost poslom).
2. Ispitati predviđaju li i u kojoj mjeri pojedine crte ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela ispitivane stavove prema radu i organizaciji.
3. Usporediti prediktivnu snagu crta ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela za objašnjenje stavova prema radu i organizaciji.

### Hipoteze:

- 1a. Očekuje se pozitivna povezanost zadovoljstva poslom s ekstraverzijom, ugodnošću i savjesnošću te negativna povezanost s neuroticizmom i svim dimenzijama tamne trijade.
- 1b. Očekuje se pozitivna povezanost organizacijske odanosti s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i narcizmom te negativna povezanost s neuroticizmom, makijavelizmom i psihopatijom.
- 1c. Očekuje se pozitivna povezanost zaokupljenosti poslom s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenosti prema iskustvu te negativna povezanost sa psihopatijom i neuroticizmom.
- 2a. Očekuje se da će ekstraverzija i savjesnost biti značajni pozitivni, a neuroticizam, makijavelizam, narcizam i psihopatija negativni prediktori zadovoljstva poslom.
- 2b. Očekuje se da će ekstraverzija, ugodnost, savjesnost i narcizam biti značajni pozitivni, a neuroticizam, makijavelizam i psihopatija negativni prediktori organizacijske odanosti.
- 2c. Očekuje se da će ugodnost i savjesnost biti pozitivni, a psihopatija negativni prediktori zaokupljenosti poslom.
3. Očekuje se da će crte ličnosti petofaktorskog modela bolje predviđati stavove prema radu i organizaciji od dimenzija tamne trijade.

## 2. METODA

### 2.1. Sudionici

U provedenom je istraživanju korišten prigodan uzorak od 217 sudionika, od kojih je 126 bilo ženskog spola, a 91 muškog. Raspon dobi sudionika kretao se od 17 do 60 godina ( $M = 40.28$ ,  $SD = 10.40$ ). Sudionici su bili zaposlenici nekoliko velikih organizacija s područja Karlovačke i Varaždinske županije. U istraživanju su sudjelovale tri ugostiteljske organizacije, tri organizacije javnih djelatnosti, dvije proizvodne i jedna trgovačka organizacija. Ukupan radni staž sudionika kretao se u rasponu od 0.25 do 39.58 godina ( $M = 18.23$ ,  $SD = 10.53$ ), dok je prosječan radni staž u trenutnoj organizaciji iznosio 12.60 godina ( $SD = 9.62$ ). 3.7% sudionika ima završenu osnovnu školu, a njih 62.2% završilo je srednju školu. Višu školu pohađalo je 12.9% sudionika, dok je 17.5% završilo visoku školu. Magisterij, doktorat ili specijalizaciju ima 3.7% sudionika. U sekundarnom sektoru radi 17.5% sudionika, a njih 53.9% bavi se tercijarnim djelatnostima. Djelatnostima iz kvartarnog sektora bavi se 28.6% sudionika.

### 2.2. Instrumentarij

U provedenom istraživanju korišten je Upitnik općih podataka, Upitnik zadovoljstva poslom (Gregson, 1987), Upitnik organizacijske odanosti (Meyer i sur., 1993), Skala zaokupljenosti poslom (Lodahl i Kejner, 1965), Petofaktorski upitnik ličnosti (Benet-Martinez i John, 1998) i Upitnik tamne trijade (Jones i Paulhus, 2013; Paulhus i Williams, 2002).

Upitnik općih podataka sadržavao je pitanja o spolu, dobi i najvišoj razini završenog obrazovanja. Sudionici su odgovarali i na pitanja o vrsti djelatnosti tvrtke u kojoj su trenutno zaposleni, ukupnom radnom stažu te stažu u trenutnoj organizaciji.

Upitnik zadovoljstva poslom (Gregson, 1987) sastoji se od 30 čestica, a hrvatska verzija validirana je u istraživanju Krapić i suradnika (2006). Upitnik mjeri pet aspekata zadovoljstva poslom: *zadovoljstvo plaćom*, *zadovoljstvo mogućnostima napredovanja*, *zadovoljstvo poslom*, *zadovoljstvo nadređenima* i *zadovoljstvo suradnicima*. Primjer čestice kojom se mjeri zadovoljstvo plaćom je „*Moja plaća zadovoljava moje potrebe*“, dok se česticom, „*Napredovanja se u mom poduzeću temelje na sposobnostima i dobrom radu*“, mjeri zadovoljstvo mogućnostima napredovanja. Primjer čestice za zadovoljstvo poslom je „*Posao koji radim me veseli*“. „*Nadređeni se zalažu za mene*“, primjer je čestice za zadovoljstvo nadređenima, dok „*Moji suradnici dobro obavljaju svoj posao*“, služi za mjerenje zadovoljstva

suradnicima. Zadatak sudionika je da na skali Likertovog tipa od pet stupnjeva (1 – *uopće se ne slažem*, 5 – *u potpunosti se slažem*) procijene u kojoj se mjeri slažu s navedenom tvrdnjom. Ukupan rezultat za svaku podljestvicu dobiva se zbrajanjem odgovora na česticama koje joj pripadaju, pri čemu viši rezultat ukazuje na veće zadovoljstvo poslom. Koeficijenti unutarnje konzistencije Cronbach alfa za sve podljestvice kreću se u rasponu od .84 do .90 (Gregson, 1987).

Za mjerenje odanosti organizaciji korištena je revidirana verzija Upitnika organizacijske odanosti (Meyer i sur., 1993), kojeg je za hrvatski jezik prilagodila Maslić-Seršić (2000). Upitnik se sastoji od 18 čestica i mjeri tri komponente organizacijske odanosti: *afektivnu*, *instrumentalnu* i *normativnu*. Primjer čestice za afektivnu odanost je „*U svom se poduzeću osjećam kao član obitelji*“, za normativnu „*Osjećao bih se krivim kada bih sada napustio ovo poduzeće*“ te za instrumentalnu „*Previše bi se toga poremetilo u mom životu ako bih baš sada odlučio napustiti poduzeće u kojem radim*“. Zadatak sudionika je da na skali Likertovog tipa od pet stupnjeva (1 – *uopće se ne slažem*, 5 – *u potpunosti se slažem*) procijene u kojoj se mjeri slažu s navedenom tvrdnjom. Ukupna vrijednost za svaku komponentu dobiva se zbrajanjem odgovora na česticama koje pripadaju određenoj komponenti, a viši rezultat upućuje na veću organizacijsku odanost. Koeficijenti unutarnje konzistencije Cronbach alfa za podljestvice kreću se u rasponu od .61 do .73 (Kračić i sur., 2006).

Korištena je i skraćena verzija Skale zaokupljenosti poslom (Lodahl i Kejner, 1965) koja se sastoji od šest tvrdnji. Skalu je preveo Šverko (1990), a hrvatska verzija je validirana u istraživanju koje su proveli Kračić i suradnici (2006). Svaka se tvrdnja odnosi na doživljavanje radnog mjesta i posla koji sudionici tamo obavljaju. Primjer čestice zaokupljenosti poslom je „*Osobno sam vrlo zaokupljen svojim radom*“. Zadatak sudionika je da na skali Likertovog tipa od pet stupnjeva (1 – *uopće se ne slažem*, 5 – *u potpunosti se slažem*) procijene u kojoj se mjeri slažu s navedenom tvrdnjom. Ukupan rezultat dobiva se zbrajanjem odgovora na svim česticama, a viši rezultat označava veću zaokupljenost poslom. Koeficijent unutarnje konzistencije Cronbach alfa iznosi .65 (Kračić i sur., 2006).

Petofaktorski upitnik ličnosti (Benet-Martinez i John, 1998) su na hrvatski preveli i validirali Kardum i suradnici (2006). Upitnik je konstruiran kako bi se brzo i efikasno izmjerile crte ličnosti petofaktorskog modela. Upitnik se sastoji od 44 tvrdnje raspoređene u pet podljestvica koje mjere: *ekstraverziju*, *ugodnost*, *savjesnost*, *neuroticizam* i *otvorenost prema novim iskustvima*. Čestica „*Sebe vidim kao osobu koja je pričljiva*“ služi za mjerenje ekstraverzije. Primjer čestice za mjerenje ugodnosti je „*Sebe vidim kao osobu koja je spremna*

*pomoći i nesebična je*“, dok čestica „*Sebe vidim kao osobu koja temeljito obavlja posao*“ služi za mjerenje savjesnosti. Česticom „*Sebe vidim kao osobu koja je depresivna, tužna*“ mjeri se neuroticizam. Primjer čestice za mjerenje otvorenosti prema novim iskustvima je „*Sebe vidim kao osobu koja je maštovita*“. Zadatak sudionika je na skali Likertovog tipa od pet stupnjeva (1 – *uopće se ne slažem*, 5 – *u potpunosti se slažem*) procijeniti u kojoj se mjeri pojedina tvrdnja odnosi na njih. Ukupan rezultat za svaku skalu dobiva se zbrajanjem procjena na česticama koje sadržava pojedina podljestvica. Koeficijenti unutarnje konzistencije Cronbach alfa dobiveni na hrvatskom uzorku za sve podljestvice kreću se u rasponu od .72 do .83 (Kardum i sur., 2006).

U provedenom istraživanju korišten je i Upitnik tamne trijade (Paulhus i Williams, 2002), a hrvatska verzija je validirana u istraživanju koje su proveli Wertag i suradnici (2011). Upitnik se sastoji od 27 čestica raspoređenih na tri faktora: *makijavelizam*, *narcizam* i *psihopatija*. Makijavelizam se odnosi na sklonost varanju i ignoriranje konvencionalne moralnosti, a primjer čestice za mjerenje makijavelizma je: „*Nije mudro govoriti svoje tajne*“. Narcizam je karakteriziran grandioznošću i usmjerenošću na sebe, a primjer čestice je: „*Ljudi me vide kao rođenog vođu*“. Psihopatija uključuje visoku impulzivnost i traženje uzbuđenja te nisku empatiju i anksioznost. Primjer čestice za mjerenje psihopatije je: „*Volim se osvećivati autoritetima*“. Zadatak sudionika je da na skali Likertovog tipa od pet stupnjeva (1 – *u potpunosti se ne slažem*, 5 – *u potpunosti se slažem*) procijene u kojoj se mjeri slažu s navedenom tvrdnjom. Ukupan rezultat za svaku podljestvicu dobiva se zbrajanjem odgovora na česticama koje joj pripadaju. Koeficijenti unutarnje konzistencije Cronbach alfa za sve podljestvice kreću se u rasponu od .73 do .78 (Jones i Paulhus, 2013).

### **2.3. Postupak**

Istraživanje je provedeno u nekoliko hrvatskih gradova sa zaposlenicima srednjih i većih tvrtki različitih djelatnosti. Ispitivanje se provodilo prema unaprijed dogovorenom rasporedu. Budući da su se podaci prikupljali u više organizacija, u svakoj je provedeno grupno testiranje. Ispunjavanje upitnika su nadgledali studenti psihologije koji su prethodno bili obučeni za provođenje testiranja. Sudionicima i njihovim rukovoditeljima je objašnjena svrha istraživanja te da će se podaci analizirati samo na grupnoj razini. Prije samog rješavanja, sudionici su zamoljeni da pažljivo pročitaju uputu te da na pitanja odgovaraju iskreno. Osigurana im je anonimnost te mogućnost odustajanja od sudjelovanja u bilo kojem trenutku. Na samom početku svi su sudionici ispunjavali Upitnik općih podataka, dok je redosljed ostalih mjera

rotiran. Prije samog početka testiranja, ali i tijekom ispunjavanja upitnika, sudionici su imali mogućnost postavljanja pitanja te su im pružena i dodatna objašnjenja. Kako bi se osigurala anonimnost sudionika, ispunjeni upitnici odloženi su u priloženu omotnicu te ubačeni u zatvorenu kutiju koja je bila predviđena za sakupljanje upitnika.

### 3. REZULTATI

Analiza prikupljenih podataka provedena je u računalnom programu IBM SPSS Statistics 20 te su korišteni različiti postupci statističke obrade podataka u skladu s postavljenim problemima i hipotezama. Normalnost distribucije provjerena je prema uvjetima koje su postavili Schmider i suradnici (2010). Prema njihovim kriterijima, uvjet normalnosti je zadovoljen ako je vrijednost simetričnosti u rasponu  $\pm 2$ , a spljoštenosti  $\pm 9$ . Nakon što je ustanovljeno da sve varijable zadovoljavaju uvjete normalnosti, izračunati su osnovni deskriptivni parametri za sve mjere korištene u istraživanju. Deskriptivni podaci nalaze se u Tablici 1.

**Tablica 1.** Broj čestica, raspon, aritmetička sredina (*M*), standardna devijacija (*SD*), simetričnost (*SKW*) i spljoštenost (*KTS*) distribucije i Cronbach  $\alpha$  za sve mjere korištene u istraživanju

Mjere	Broj čestica	Raspon	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>SKW</i>	<i>KTS</i>	$\alpha$
<b>Zadovoljstvo poslom</b>	30	49 – 143	98.78	18.23	- 0.21	- 0.10	.92
Zadovoljstvo plaćom	6	6 – 30	17.30	5.61	0.02	- 0.42	.90
Zadovoljstvo mogućnostima napredovanja	6	6 – 30	17.56	5.12	- 0.11	- 0.24	.86
Zadovoljstvo poslom	6	6 – 30	21.80	4.78	- 0.56	0.35	.82
Zadovoljstvo nadređenima	6	6 – 30	19.70	4.66	- 0.24	- 0.40	.78
Zadovoljstvo suradnicima	6	10 – 30	22.42	4.17	- 0.19	- 0.19	.81
<b>Organizacijska odanost</b>	18	34 - 83	57.16	9.52	0.31	0.16	.80
Afektivna odanost	6	10 - 30	19.80	4.18	0.27	- 0.16	.72
Instrumentalna odanost	6	6 - 30	19.48	3.82	- 0.65	1.59	.60
Normativna odanost	6	8 - 29	17.88	4.77	0.29	- 0.44	.80
<b>Zaokupljenost poslom</b>	6	9 - 30	20.39	4.18	- 0.11	- 0.20	.74
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>							
Ekstraverzija	8	16 – 40	29.52	4.69	- 0.20	- 0.22	.77
Ugodnost	9	24 – 44	34.71	3.94	- 0.24	0.05	.65
Savjesnost	9	24 – 45	36.83	4.55	- 0.12	- 0.42	.80
Neuroticizam	8	8 – 33	18.11	4.78	0.42	0.07	.78
Otvorenost	10	20 – 50	36.08	5.90	0.33	- 0.21	.83
<b>Crte tamne trijade</b>							
Makijavelizam	9	11 – 41	27.66	5.73	- 0.27	0.07	.77
Narcizam	9	11 – 39	22.94	4.74	0.41	1.09	.70
Psihopatija	9	9 – 31	17.30	4.52	0.44	- 0.21	.64

*Napomena.* Simetričnost distribucije (*SKW*), spljoštenost distribucije (*KTS*).

Kao što je vidljivo iz Tablice 1, većina skala ima zadovoljavajuću pouzdanost unutarnje konzistencije (Nunnally i Bernstein, 1994), dok nešto niže pouzdanosti imaju skale instrumentalna odanost, ugodnost i psihopatija.



Nakon pregleda osnovnih parametara, izračunate su povezanosti crta tamne trijade sa stavovima prema radu i organizaciji i njihovim komponentama. Dobivene korelacije prikazane su u Tablici 2.

**Tablica 2.** Povezanost crta tamne trijade sa stavovima prema radu i organizaciji

	Makijavelizam	Narcizam	Psihopatija
Ukupno zadovoljstvo poslom	-.26**	-.02	-.13
Zadovoljstvo plaćom	-.19**	-.03	.06
Zadovoljstvo mogućnostima napredovanja	.00	.12	-.06
Zadovoljstvo poslom	-.27**	.03	-.22**
Zadovoljstvo nadređenima	-.21**	-.07	-.16*
Zadovoljstvo suradnicima	-.34**	-.15*	-.15*
Ukupna organizacijska odanost	-.01	.03	-.09
Afektivna odanost	-.12	.06	-.10
Instrumentalna odanost	.15*	-.09	.00
Normativna odanost	-.03	.07	-.08
Zaokupljenost poslom	-.12	.13*	-.20*

Napomena. \*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$

Iz Tablice 2 vidljivo je da makijavelizam značajno negativno korelira s ukupnim zadovoljstvom poslom i svim njegovim komponentama, osim sa zadovoljstvom mogućnostima napredovanja te da pozitivno korelira s instrumentalnom odanošću. Narcizam negativno korelira sa zadovoljstvom suradnicima, dok ima pozitivnu korelaciju sa zaokupljenosti poslom. Psihopatija ima negativnu korelaciju sa zadovoljstvom poslom, nadređenima i suradnicima te zaokupljenosti poslom. Može se uočiti da dobivene korelacije nisu visoke te da je njihov raspon od -.34 do .15. Izračunata je i povezanost između crta ličnosti petofaktorskog modela i stavova prema radu, a dobivene korelacije prikazane su u Tablici 3.

**Tablica 3.** Povezanost crta ličnosti petofaktorskog modela sa stavovima prema radu i organizaciji

	Ekstraverzija	Ugodnost	Savjesnost	Neuroticizam	Otvorenost
Ukupno zadovoljstvo poslom	.12	.28**	.28**	-.36**	.34**
Zadovoljstvo plaćom	-.03	.14*	.11	-.25**	.09
Zadovoljstvo mogućnostima napredovanja	.06	.13	.19**	-.15*	.20**
Zadovoljstvo poslom	.24**	.27**	.38**	-.38**	.46**
Zadovoljstvo nadređenima	.08	.21**	.20**	-.30**	.26**
Zadovoljstvo suradnicima	.13	.31**	.20**	-.28**	.30**
Ukupna organizacijska odanost	.11	.18**	.23**	-.05	.10
Afektivna odanost	.19**	.21**	.28**	-.12	.15*
Instrumentalna odanost	-.12	-.01	.00	-.17*	-.11
Normativna odanost	.15*	.19**	.22**	-.13	.16*
Zaokupljenost poslom	.29**	.32**	.45**	-.25**	.28**

Napomena. \*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$

Na temelju podataka iz Tablice 3, može se vidjeti da je ekstraverzija značajno pozitivno povezana sa zadovoljstvom poslom, afektivnom i normativnom odanošću te zaokupljenosti poslom. Ugodnost pozitivno korelira s ukupnim zadovoljstvom poslom, zadovoljstvom plaćom, poslom, nadređenima i suradnicima, ukupnom organizacijskom odanošću, afektivnom i normativnom odanošću te zaokupljenošću poslom. Savjesnost je pozitivno povezana s ukupnim zadovoljstvom poslom, zadovoljstvom mogućnostima napredovanja, poslom, nadređenima i suradnicima, ukupnom organizacijskom odanošću, afektivnom i normativnom odanošću te zaokupljenošću poslom. Neuroticizam je negativno povezan sa svim stavovima prema radu i organizaciji, no korelacija s ukupnom organizacijskom odanošću te afektivnom i normativnom odanošću nije značajna. Nadalje, otvorenost pozitivno korelira s ukupnim zadovoljstvom poslom, zadovoljstvom mogućnostima napredovanja, poslom, nadređenima i suradnicima, afektivnom i normativnom odanošću te zaokupljenošću poslom. Na temelju podataka iz Tablice 3, vidljivo je da se radi o niskim i srednjim korelacijama u rasponu od -.38 do .46. Može se zaključiti da su crte ličnosti petofaktorskog modela, izuzev ekstraverzije, značajno povezane sa gotovo svim mjeranim stavovima prema radu i organizaciji koji su obuhvaćeni provedenim istraživanjem.

Što se tiče povezanosti dimenzija tamne trijade i crta ličnosti petofaktorskog modela, makijavelizam negativno korelira s ugodnošću ( $r = -.25, p < .01$ ), a pozitivno s neuroticizmom ( $r = .27, p < .01$ ). Narcizam ima pozitivnu povezanost s ekstraverzijom ( $r = .30, p < .01$ ), savjesnošću ( $r = .20, p < .01$ ) i otvorenošću ( $r = .26, p < .01$ ), dok psihopatija negativno korelira s ugodnošću ( $r = -.38, p < .01$ ), savjesnošću ( $r = -.28, p < .01$ ) i otvorenošću ( $r = -.14, p < .05$ ), a pozitivno s neuroticizmom ( $r = .22, p < .01$ ).

Kako bi se utvrdilo u kojoj mjeri crte ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela predviđaju mjerene stavove prema radu i organizaciji i njihove komponente, provedena su dva niza hijerarhijskih regresijskih analiza. U prvom su nizu dimenzije tamne trijade uključene kao prediktori u prvom koraku, a crte ličnosti petofaktorskog modela u drugom, dok je u drugom nizu redoslijed uključivanja prediktorskih varijabli bio obrnut.

U Tablici 4 prikazani su rezultati prvog niza hijerarhijskih regresijskih analiza u kojima su dimenzije tamne trijade uključene kao prediktori svih kriterijskih varijabli u prvom koraku, a crte ličnosti petofaktorskog modela u drugom.

**Tablica 4.** Rezultati hijerarhijske regresijske analize za mjerene stavove prema radu kao kriterijima s dimenzijama tamne trijade dodanima u prvom, a crtama ličnosti petofaktorskog modela u drugom koraku

Prediktori	Ukupno zadovoljstvo poslom $\beta$	Zadovoljstvo plaćom $\beta$	Zadovoljstvo mogućnostima napredovanja $\beta$	Zadovoljstvo poslom $\beta$	Zadovoljstvo nadređenima $\beta$	Zadovoljstvo suradnicima $\beta$	Ukupna organizacijska odanost $\beta$	Afektivna odanost $\beta$	Instrumentalna odanost $\beta$	Normativna odanost $\beta$	Zaokupljenost poslom $\beta$
<b>1. korak</b>											
<b>Crte tamne trijade</b>											
Makijavelizam	-.25**	-.23**	-.01	-.25**	-.18*	-.31**	.01	-.11	.18*	-.02	-.10
Narcizam	.06	-.02	.15*	.14*	.00	-.07	.06	.11	-.12	.11	.22**
Psihopatija	-.08	.13	-.10	-.19**	-.11	-.05	-.11	-.10	-.02	-.11	-.23**
R <sup>2</sup>	.08**	.05*	.02	.11**	.05**	.12**	.01	.03	.04*	.02	.09**
<b>2. korak</b>											
<b>Crte tamne trijade</b>											
Makijavelizam	-.19**	-.18*	.01	-.19**	-.12	-.24**	.02	-.10	.14	.01	-.06
Narcizam	-.05	-.02	.10	-.04	-.07	-.20**	-.03	.00	-.11	.02	.06
Psihopatija	.06	.20*	-.02	-.04	-.02	.09	.01	.02	.01	-.00	-.06
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>											
Ekstraverzija	-.12	-.19*	-.11	-.04	-.10	.00	.02	.07	-.07	.04	.07
Ugodnost	.07	.05	.03	-.01	.03	.17*	.15	.13	.07	.12	.15*
Savjesnost	.14	.09	.12	.19*	.07	.04	.25**	.25**	.17	.14	.33**
Neuroticizam	-.17*	-.25**	-.06	-.09	-.18*	-.03	.16	.13	.20*	.04	.08
Otvorenost	.24**	.02	.13	.35**	.19*	.26**	.02	.03	-.05	.06	.08
R <sup>2</sup>	.23**	.13**	.07	.30**	.15**	.25**	.08*	.11**	.08*	.07	.24**
$\Delta R$	.15**	.08*	.04	.20**	.09**	.13**	.07*	.08**	.04	.05	.15**

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

Iz Tablice 4 može se uočiti da dimenzije tamne trijade objašnjavaju značajan postotak varijance zadovoljstva poslom i njegovih komponenti, izuzev zadovoljstva mogućnostima napredovanja, pri čemu je najviše varijance objašnjeno za kriterij zadovoljstva suradnicima (12%). Kada se analiziraju organizacijska odanost i njezine komponente te zaokupljenost poslom, vidljivo je dimenzije tamne trijade samostalno značajno predviđaju instrumentalnu odanost i zaokupljenost poslom, iako postotak objašnjene varijance nije velik (od 4% do 9%). Iz koeficijenata u tablici vidljivo je također da crte ličnosti petofaktorskog modela uključene u drugi korak objašnjavaju značajnu dodatnu količinu varijance većine kriterijskih varijabli, a iznimka su zadovoljstvo mogućnostima napredovanja, te instrumentalna i normativna odanost.

Razmatrajući dimenzije tamne trijade pojedinačno, vidljivo je da makijavelizam značajno negativno predviđa ukupno zadovoljstvo poslom, zadovoljstvo plaćom, zadovoljstvo poslom te zadovoljstvo suradnicima, dok narcizam značajno negativno predviđa zadovoljstvo suradnicima. Posljednji dobiveni značajni  $\beta$  koeficijent upućuje na pozitivan odnos psihopatije i zadovoljstva plaćom, no on je posljedica supresorskog efekta budući da te dvije varijable značajno ne koreliraju (Tablica 2). Kako navodi Čulig (1999), supresijski efekt može se prepoznati kada varijabla ima neznačajnu korelaciju s kriterijem te istovremeno visok beta-ponder ili kada se smjer povezanosti i beta-pondera ne poklapaju.

Što se tiče crta ličnosti petofaktorskog modela uključenih u drugi korak, evidentno je da ugodnost značajno predviđa zadovoljstvo suradnicima i zaokupljenost poslom, savjesnost zadovoljstvo poslom, ukupnu i afektivnu odanost te zaokupljenost poslom, a otvorenost ukupno zadovoljstvo poslom, zadovoljstvo poslom, zadovoljstvo nadređenima te zadovoljstvo suradnicima. Ekstraverzija se pokazala negativnim prediktorom zadovoljstva plaćom, no vjerojatno se radi o posljedici supresije, budući da navedene varijable nemaju značajnu povezanost. I neuroticizam se također pokazao kao značajan prediktor ukupnog zadovoljstva poslom, zadovoljstva plaćom te zadovoljstva nadređenima, no u ovom slučaju radi se o negativnim koeficijentima. Treba napomenuti i da je značajni koeficijent koji ukazuje na odnos neuroticizma i instrumentalne odanosti vjerojatno posljedica supresije, jer dvije varijable nisu u značajnoj korelaciji.

Ovdje također treba napomenuti da slučajevi u kojima se radi o supresiji, budući da se korelacije među prediktorskim i kriterijskim varijablama nisu pokazale značajnima, nadalje nisu analizirani, niti komentirani zbog značajnog opsega podataka u ovom radu.

U drugom nizu hijerarhijskih regresijskih analiza, crte ličnosti petofaktorskog modela uključene su kao prediktori u prvom koraku, a dimenzije tamne trijade u drugom koraku. U Tablici 5 prikazani su rezultati za kriterije zadovoljstvo poslom i njegove komponente, ukupnu organizacijsku odanost i njezine komponente te zaokupljenost poslom.

**Tablica 5.** Rezultati hijerarhijske regresijske analize za mjerene stavove prema radu kao kriterijima s crtama ličnosti petofaktorskog modela dodanima u prvom, a dimenzijama tamne trijade u drugom koraku

Prediktori	Ukupno zadovoljstvo poslom $\beta$	Zadovoljstvo plaćom $\beta$	Zadovoljstvo mogućnostima napredovanja $\beta$	Zadovoljstvo poslom $\beta$	Zadovoljstvo nadređenima $\beta$	Zadovoljstvo suradnicima $\beta$	Ukupna organizacijska odanost $\beta$	Afektivna odanost $\beta$	Instrumentalna odanost $\beta$	Normativna odanost $\beta$	Zaokupljenost poslom $\beta$
<b>1. korak</b>											
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>											
Ekstraverzija	-.12	-.16*	-.09	-.03	-.17	-.02	.01	.08	-.10	.04	.08
Ugodnost	.09	.02	.03	.04	.07	.21**	.14	.15	.05	.12	.17*
Savjesnost	.09	.03	.14	.16*	.05	-.03	.24**	.23**	.17	.15	.34**
Neuroticizam	-.22**	.10**	-.03	-.15	-.22**	-.13	.16	.11	.21*	.05	.07
Otvorenost	.22**	.07	.15	.33**	.17*	.21**	.02	.03	-.07	.07	.09
R <sup>2</sup>	.19**	.08**	.06*	.26**	.12**	.16**	.08**	.10**	.06*	.07*	.24**
<b>2. korak</b>											
<b>Crte ličnosti petofaktorskog modela</b>											
Ekstraverzija	-.12	-.19*	-.11	-.04	-.10	.00	.02	.07	-.07	.04	.07
Ugodnost	.07	.05	.03	-.01	.03	.17*	.15	.13	.07	.12	.15*
Savjesnost	.14	.09	.12	.19*	.07	.04	.25**	.25**	.17	.14	.33**
Neuroticizam	-.17*	-.25**	-.06	-.09	-.18*	-.03	.16	.13	.20*	.04	.08
Otvorenost	.24**	.02	.13	.35**	.19*	.26**	.02	.03	-.06	.06	.08
<b>Crte tamne trijade</b>											
Makijavelizam	-.19**	-.18*	.01	-.19**	-.12	-.24**	.02	-.10	.14	.01	-.06
Narcizam	-.05	-.02	.10	-.04	-.07	-.20**	-.03	.00	-.11	.02	.06
Psihopatija	.06	.20*	-.02	-.04	-.02	.09	.01	.02	.01	.00	-.06
R <sup>2</sup>	.23**	.13**	.07	.29**	.15**	.25**	.08*	.11**	.08*	.07	.24**
$\Delta R$	.03*	.05*	.01	.04**	.02	.10**	.00	.01	.02	.00	.00

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

Iz Tablice 5 može se uočiti da dimenzije tamne trijade objašnjavaju značajan postotak varijance ukupnog zadovoljstva poslom, zadovoljstva plaćom, zadovoljstva poslom te zadovoljstva suradnicima i povrh varijance objašnjene crtama ličnosti petofaktorskog modela koje su bile uključene u prvom koraku hijerarhijskih regresijskih analiza. Varijance ostalih komponenti zadovoljstva poslom, kao i svih komponenti organizacijske odanosti te zaokupljenosti poslom, dimenzije tamne trijade ne objašnjavaju dodatno nakon što se isključe efekti dimenzija ličnosti petofaktorskog modela uključenih u prvi korak.

Doprinosi pojedinačnih crta ličnosti u objašnjenju kriterijskih varijabli identični su kao i u prethodnom nizu hijerarhijskih regresijskih analiza.

Rezultati provedenih regresijskih analiza, u kojima je mijenjan redoslijed uključivanja prediktorskih varijabli, pokazali su da crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju veći dio varijance gotovo svih kriterijskih varijabli no da su crte tamne trijade također korisne za predikciju. One naime objašnjavaju značajan postotak varijance zadovoljstva poslom i njegovih komponenti bez obzira u kojem se koraku uključuju kao prediktori. Što se tiče organizacijske odanosti i njezinih komponenti te zaokupljenosti poslom, dimenzije tamne trijade objašnjavaju značajan dio varijance isključivo kada su uključene u prvi korak i to samo za kriterij instrumentalne odanosti i zaokupljenosti poslom. Drugim riječima, crte tamne trijade dodatnu količinu varijance kriterijskih varijabli, povrh one već objašnjene crtama ličnosti petofaktorskog modela, objašnjavaju jedino za ukupno zadovoljstvo poslom, zadovoljstvo plaćom, zadovoljstvo poslom te zadovoljstvo suradnicima.

## 4. RASPRAVA

### 4.1. Zadovoljstvo poslom te crte ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela

Rezultati provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza pokazali su da dimenzije tamne trijade i crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju značajan dio varijance zadovoljstva poslom i njegovih komponenti, no treba napomenuti da dimenzije ličnosti petofaktorskog modela nešto bolje objašnjavaju i predviđaju navedene kriterije.

Razmatrajući doprinose pojedinačnih crta u razumijevanju zadovoljstva poslom, vidljivo je da je ukupno zadovoljstvo poslom pozitivno povezano s ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s makijavelizmom i neuroticizmom, međutim prediktorima su se pokazali samo otvorenost, makijavelizam i neuroticizam pri čemu su dva posljednja negativni prediktori. Iako su neka istraživanja pokazala kako je povezanost zadovoljstva poslom te ugodnosti, savjesnosti i otvorenosti pozitivna, a s neuroticizmom negativna (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Ilies i Judge, 2003; Wille i sur., 2013), samo su Ilies i Judge (2003) u svojoj metaanalizi dobili da otvorenost pozitivno korelira sa zadovoljstvom poslom, dok ostali radovi pokazuju da je taj odnos pozitivan, no neznačajan (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Judge i sur., 2002). Dahling i suradnici (2008) te Jonason i suradnici (2015) u svojim su radovima pokazali kako je makijavelizam u negativnom odnosu sa zadovoljstvom poslom.

Kao što je predviđeno hipotezom 1a, dobivena je negativna povezanost makijavelizma i zadovoljstva poslom. Regresijska je analiza pokazala da je makijavelizam značajan negativan prediktor zadovoljstva poslom, što je u skladu s hipotezom 2a. Moguće objašnjenje dobivenih rezultata je da makijavelisti uvijek žele veće nagrade i kontrolu nad drugima te su zbog toga stalno nezadovoljni s trenutnom pozicijom unutar organizacije (Dahling i sur., 2008). Budući da se na zadovoljstvo poslom može gledati kao na sumu zadovoljstva različitim komponentama (Johns, 1992), moguće je da su makijavelističke osobe nezadovoljne s određenim aspektima posla, što se pak odražava kao ukupno nezadovoljstvo. Tako Jonason i suradnici (2015) izvještavaju da su osobe s izraženom dimenzijom makijavelizma nezadovoljne poslom, zbog manjka prestiža i autonomije koje im posao nudi. Iako dobiveni rezultati sugeriraju da su makijavelisti manje zadovoljni poslom, Bruk-Lee i suradnici (2009) napominju da nema konačnog objašnjenja za takav odnos. Naime, kada se isključe efekti dodatnih varijabli (npr. napetost na poslu, percipirana mogućnost kontrole drugih), povezanost između zadovoljstva poslom i makijavelizma je neznačajna. Ovaj podatak sugerira da makijavelizam možda djeluje na zadovoljstvo poslom preko trećih varijabli (Gemmill i Heisler, 1972).



Kao što je predviđeno hipotezom 1a, dobivena je pozitivna povezanost zadovoljstva poslom i ugodnosti. Izgleda da je ugodnost relevantna za osjećaj zadovoljstva na poslu (Organ i Lingl, 1995), a Bui (2017), napominje kako su osobe koje se dobro slažu s poslovnim kolegama općenito zadovoljnije svojim poslom. Potvrđena je i hipoteza 1a prema kojoj zadovoljstvo poslom ima pozitivnu korelaciju sa savjesnošću. U svom preglednom radu, Judge i suradnici (2002), također izvještavaju o pozitivnoj povezanosti savjesnosti i zadovoljstva poslom. U istraživanju koje su proveli Furnham i suradnici (2009), savjesnost se također isticala kao značajan korelat i prediktor zadovoljstva poslom. Savjesne osobe više cijene mogućnosti u kojima mogu preuzeti odgovornost (Furnham i sur., 2009) te posvećuju pažnju na detalje, što povećava njihovu šansu za nagrađivanjem, bilo ekstrinzično (npr. bonus ili povlastica) ili intrinzično (npr. osjećaj uspjeha ili prepoznavanje doprinosa; Judge i sur., 2002; Organ i Lingl, 1995).

U skladu s hipotezom 1a, neuroticizam negativno korelira sa zadovoljstvom poslom te je ujedno i značajan negativan prediktor, što potvrđuje hipotezu 2a. U preglednom radu Judgea i suradnika (2002) neuroticizam se istaknuo kao najjači i najkonzistentniji korelat zadovoljstva poslom. Autori napominju da je emocionalna stabilnost, odnosno niski neuroticizam, jedan od ključnih aspekata za "sretnu ličnost" te je za očekivati da su manje neurotični pojedinci sretniji u životu, a samim time su sretni i zadovoljni svojim poslom. Rezultate metaanalize Judgea i suradnika (2002) potvrđuju i rezultati koje je dobio Bui (2017). Naime, njegovo je istraživanje pokazalo da neuroticizam ima veću ulogu u predviđanju zadovoljstva poslom od savjesnosti. Manjak pozitivnih emocija i emocionalne stabilnosti povezan je s nižim zadovoljstvom poslom.

Što se tiče otvorenosti, dobiveni rezultat je iznenađujući budući da literatura pokazuje da je njezina povezanost sa zadovoljstvom poslom uglavnom pozitivna, ali neznčajna (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Judge i sur., 2002). Otvoreni pojedinci su kreativni i fleksibilni te više od drugih vrednuju situacije koje im omogućavaju kreativnost i osobni rast (Furnham i sur., 2009). U svojoj metaanalizi, Barrick i Mount (1991) pokazuju kako je otvorenost prema iskustvu više povezana sa spremnošću i motivacijom za učenjem. Moguće objašnjenje dobivenih rezultata je da su otvoreni pojedinci spremniji educirati se o novim poslovnim mogućnostima te da zbog toga brže napreduju. Zbog bržeg napretka i većih mogućnosti za učenjem, moguće je da zato otvoreniji pojedinci imaju i veće zadovoljstvo poslom, budući da zadovoljstvu poslom doprinose razni čimbenici (Johns, 1992).

Što se tiče pojedinih komponenti zadovoljstva poslom, iz rezultata je vidljivo da su nalazi relativno slični, no ipak ima nekih razlika. Zadovoljstvo plaćom pozitivno korelira s

ugodnošću, a negativno s makijavelizmom koji se ujedno pokazao značajnim prediktorom. Budući da je novac jedan od glavnih motiva makijavelista (Jones i Paulhus, 2009), nije iznenađujuće da je zadovoljstvo poslom u negativnom odnosu s makijavelizmom. Moguće objašnjenje je da makijavelisti nikad ne smatraju da su dovoljno plaćeni za svoj rad te uvijek žele veću plaću. Ova pretpostavka u skladu je i s mišljenjem Dahlinga i suradnika (2008) koji navode da makijavelisti nisu nikad zadovoljni svojim trenutnim statusom.

Ugodnost je pozitivno povezana sa zadovoljstvom plaćom, odnosno ugodne osobe imaju dobre odnose s poslovnim kolegama (Bui, 2017) te je moguće da ugodni pojedinci zbog dobrih odnosa s drugima imaju i više mogućnosti za napredak, što sa sobom donosi i veći plaću. Organ i Lingl (1995) navode da su osobe s visokom ugodnošću više motivirane održavati dobre odnose s poslovnim kolegama, što je povezano s većim brojem pozitivnih evaluacija na radnom mjestu i većim šansama za dobivanje nagrada. Slična je situacija i za neuroticizam, samo u suprotnom smjeru. Budući da su osobe s izraženom dimenzijom neuroticizma manje sretno u svom životu, Judge i suradnici (2002) ukazuju kako je za očekivati da će takvi pojedinci biti nezadovoljni i svojim poslom. Literatura općenito pokazuje kako je neuroticizam konzistentan i jak korelat zadovoljstva poslom (Bui, 2017; Judge i sur., 2002).

Iako zadovoljstvo mogućnostima napredovanja nema značajnu korelaciju s nijednom dimenzijom tamne trijade, dobivena je pozitivna povezanost sa savjesnošću i otvorenošću, dok je korelacija s neuroticizmom negativna. Savjesni pojedinci obzirni su prema drugima te su često aktivni u raznim aspektima posla (Furnham i sur., 2009). Ta njihova proaktivnost omogućava im da često budu nagrađeni (Organ i Lingl, 1995) pa je moguće da je zato savjesnost pozitivno povezana s mogućnostima napredovanja. Osobe s izraženom dimenzijom neuroticizma opisuju se kao anksiozne, sramežljive, zabrinute, nesigurne i emocionalne (Barrick i Mount, 1991). Moguće je da zbog navedenih karakteristika ove osobe doživljavaju manje pozitivnih trenutaka u životu (Judge i sur., 2002) pa tako i manje mogućnosti za napredovanje. Suprotno tome, otvoreni pojedinci cijene poslovne pozicije koje im dopuštaju da budu kreativni i razvijaju se (Furnham i sur., 2009). Također, otvorenost prema iskustvu povezana je sa spremnošću za učenjem (Barrick i Mount, 1991). Dobiveni rezultati upućuju kako su otvorenije osobe zadovoljnije mogućnostima napredovanja, a moguće objašnjenje je da im njihova motivacija za učenjem i kreativnost omogućuju i više prilika u kojima mogu dobiti promaknuće.

Komponenta zadovoljstvo poslom, značajno pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s neuroticizmom, makijavelizmom i

psihopatijom. Ipak, kao prediktori su se pokazali savjesnost, otvorenost, makijavelizam i psihopatija, pri čemu su prva dva pozitivni prediktori, dok su makijavelizam i psihopatija negativni. Kao što je prethodno spomenuto, moguće je da osobe s izraženim makijavelizmom uvijek teže većem prestižu i autonomiji (Jonason i sur., 2015), a njihovo trenutno radno mjesto im ne omogućava ispunjavanje želje za istim, što dovodi do nezadovoljstva trenutnom pozicijom i poslom (Dahling i sur., 2008).

Osobe s izraženom crtom psihopatije koriste agresivne manipulacijske taktike (npr. prijetnja kažnjavanjem), što upućuje na to, da takve osobe često imaju probleme u poslovnoj socijalizaciji (Jonason i sur., 2012). Iako nema puno empirijskih podataka, rezultati istraživanja (Spain i sur., 2014) sugeriraju da pojedinci s izraženom psihopatijom često doživljavaju promjenu pozicije unutar organizacije i dobivanje otkaza. To ih može staviti u nepovoljan položaj, budući da organizacije cijene razna postignuća kada razmatraju nekoga za promociju ili dijeljenje povlastica. Zbog prethodno navedenog, osobe s izraženom psihopatijom ostvaruju slabiji uspjeh u karijeri jer ne dobivaju nagrade poput povišice ili viši položaj unutar organizacije (O'Boyle i sur., 2012; Spain i sur., 2014), što može objasniti i negativan odnos sa zadovoljstvom poslom.

Ekstravertirane se osobe opisuju kao asertivne, entuzijastične i dominantne. Takve su osobe predispozicionirane da doživljavaju pozitivne emocije (Costa i McCrae, 1992), a one su obično povezane sa zadovoljstvom poslom (Judge i sur., 2002). Nadalje, ekstravertirane osobe imaju više prijatelja i češće sudjeluju u raznim društvenim situacijama od introvertata. Zbog svoje sklonosti prema društvenom ponašanju, ekstraverti interpersonalne interakcije, npr. one koje se događaju na radnom mjestu, smatraju pozitivnima i više nagrađujućima (Petasis i Economides, 2020). Također, ugodne osobe dobro se slažu s kolegama, a dobri međuljudski odnosi ključni su za osjećaj zadovoljstva poslom (Bui, 2017; Organ i Lingl, 1995). Savjesnost se u nekoliko radova pokazala kao značajan korelat i prediktor zadovoljstva poslom (Furnham i sur., 2009; Judge i sur., 2002). Savjesne osobe ispunjavaju svoju dužnost, samodisciplinirane su i odgovorne (Petasis i Economides, 2002), što je sve bitno kako bi osoba uspjela u organizacijskoj okolini. Navedene im osobine omogućavaju i prepoznavanje od strane nadređenih kao marljivih osoba te nagrađivanje za njihov uspjeh (Judge i sur., 2002; Organ i Lingl, 1995). Budući da su osobe s izraženom dimenzijom neuroticizma manje sretne u svom životu, Judge i suradnici (2002) ukazuju kako je za očekivati da će takvi pojedinci biti nezadovoljni i svojim poslom. Literatura općenito pokazuje kako je neuroticizam konzistentan i jak negativan korelat zadovoljstva poslom (Bui, 2017; Judge i sur., 2002). Iako rezultati

ukazuju na pozitivan odnos između zadovoljstva poslom i otvorenosti prema iskustvu, literatura upućuje kako je odnos između navedenih varijabli pozitivan, ali neznačajan (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Judge i sur., 2002). Kako na zadovoljstvo poslom mogu utjecati razni čimbenici (Johns, 1992), moguće je da su otvorenije osobe zadovoljnije poslom ako im on omogućuje kreativnu slobodu i unapređenje vještina, budući da otvorene osobe cijene kreativnost, fleksibilnost (Furnham i sur., 2009) te mogućnost učenja novih informacija (Barrick i Mount, 1991).

Zadovoljstvo nadređenima i suradnicima pozitivno korelira s ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s neuroticizmom, makijavelizmom i psihopatijom. Dodatno, zadovoljstvo suradnicima negativno korelira s narcizmom. Značajan pozitivan prediktor zadovoljstva nadređenima je otvorenost, dok su neuroticizam i makijavelizam negativni prediktori. Ugodnost i otvorenost su pozitivni, a makijavelizam i narcizam negativni prediktori zadovoljstva suradnicima. Rezultati nisu iznenađujući budući da makijavelisti nemaju povjerenje u druge (Dahling i sur., 2008) pa tako ni prema svojim nadređenima. U poslovnom odnosu, zaposlenik ima manji status i moć od nadređenih, a to su neki od glavnih motiva koji pokreću makijaveliste (Jones i Paulhus, 2009). Nadalje, makijavelizam karakterizira želja za održavanjem interpersonalne kontrole (Dahling i sur., 2008), što je teško ostvariti u odnosu s nadređenima, budući da oni imaju viši hijerarhijski status. Slična situacija je i kod osoba s izraženim tendencijama kliničke psihopatije - oni također teže vodećim pozicijama (Babiak i sur., 2010), a u odnosu s nadređenima nalaze se u submisivnom položaju.

Budući da sve dimenzije tamne trijade podrazumijevaju neprikladna ponašanja, nepoštenje, emocionalnu otuđenost i samopromidžbu (Paulhus i Williams, 2002), takve osobe mogu negativno djelovati na organizacijsku klimu i međuljudske odnose. Za očekivati je da makijavelisti nisu zadovoljni svojim suradnicima, budući da oni na poslovne kolege gledaju kao sredstvo za ostvarivanje ciljeva, odnosno skloni su korištenju manipulacije, lažu te iskorištavaju druge (Dahling i sur., 2008; Kessler i sur., 2010; Paulhus i Williams, 2002). Kako narcisoidne osobe imaju osjećaj superiornosti i povećanu potrebu za pažnjom i divljenjem (Paulhus i Williams, 2002), sebe smatraju boljima od suradnika. Također, budući da one percipiraju da su najbolje u svemu (Campbell i sur., 2011), narcisoidne osobe nikad neće biti zadovoljne izvedbom svojih poslovnih kolega te odbijaju kompromis s njima (Buffardi i Campbell, 2008). Dobiven je i negativan odnos između zadovoljstva nadređenima i suradnicima i psihopatije, što može objasniti manjak brige za druge osobe koja je

karakteristična za osobe s izraženim tendencijama subkliničke psihopatije (Levenson i sur., 1995; O'Boyle i sur., 2012; Wai i Tiliopoulos, 2012).

Što se tiče crta ličnosti petofaktorskog modela, Organ i Lingl (1995) napominju kako je ugodnost važna za zadovoljstvo poslom, no posebno ističu važnost iste kada se radi o odnosu s kolegama. To potvrđuje i Bui (2017) koji napominje kako je ugodnost posebno važna kada posao zahtijeva timski rad i suradnju. Autor napominje kako je ugodnost i slaganje s poslovnim kolegama važno bez obzira na dobnu skupinu pojedinaca. Slične rezultate, ali za savjesnost, su pokazali Furnham i suradnici (2009). Savjesni pojedinci obzirni su prema drugima, a dobar odnos s kolegama i nadređenima doprinose zadovoljstvu poslom (Johns, 1992). Što se tiče emocionalno nestabilnih osoba, one općenito nemaju mnogo bliskih odnosa, ostvaruju manje interakcija u odnosima i lošije su u rješavanju sukoba (Harris i Vazire, 2016). Neurotične osobe češće doživljavaju negativne emocije (Costa i McCrae, 1992; Judge i sur., 1999), anksiozne su, napete, lako se frustriraju (McCrae i Costa, 1987) te imaju manje bliskih prijatelja (Harris i Vazire, 2016). S obzirom na emocionalnu udaljenost od drugih, nije začuđujuće da osobe s visokim neuroticizmom imaju nisko zadovoljstvo nadređenima i suradnicima. Moguće objašnjenje je i da se neurotične osobe češće upuštaju u samohendikepiranje (Ross i sur., 2002), odnosno, moguće je da takve osobe niti ne pokušaju stvoriti bliske odnose s poslovnim kolegama, jer očekuju da neće imati bliski odnos. Otvorene osobe tolerantne su prema drugima i prihvaćaju pojedince bez obzira na razlike među njima (Barrick i Mount, 1991). Moguće je da drugi uviđaju tu širokogrudnost te su prijateljski nastrojeni prema otvorenim pojedincima, što dovodi do većeg zadovoljstva nadređenima i suradnicima.

#### **4.2. Organizacijska odanost te crte ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela**

Rezultati provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza pokazali su da dimenzije tamne trijade i crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju značajan dio varijance organizacijske odanosti i njezinih komponenti, no treba napomenuti da dimenzije ličnosti petofaktorskog modela nešto bolje objašnjavaju i predviđaju navedene kriterije.

Ukupna organizacijska odanost ima pozitivnu korelaciju s ugodnošću i savjesnošću, no samo se savjesnost ističe kao pozitivan prediktor. Slične rezultate dobili su Akter i suradnici (2022), odnosno autori su pokazali da su ugodnost i savjesnost pozitivno povezani s organizacijskom odanošću te da je savjesnost pozitivan prediktor. Uz savjesnost, ekstraverzija

se također pokazala pozitivnim, dok je neuroticizam bio negativan prediktor (Akter i sur., 2022).

Potvrđena je hipoteza 1b prema kojoj organizacijska odanost pozitivno korelira s ugodnošću. Organ i Lingl (1995) tvrde da je ugodnost povezana s komunikacijom s drugima, što je direktno povezano s emocionalnom intimnošću. Takva privrženost može povećati društveni identitet zaposlenika i njegovu potrebu za formiranjem boljeg odnosa s organizacijom kako bi se očuvala okolina koja nudi potporu. Kao što je predviđeno hipotezom 1b, dobivena je pozitivna povezanost između organizacijske odanosti i savjesnosti. Ujedno je potvrđena i hipoteza 2b prema kojoj je savjesnost pozitivan prediktor organizacijske odanosti. Savjesne osobe karakteriziraju se kao samodisciplinirane, uporne i usmjerene na uspjeh te često ostvaruju planove koje su postavili (Barrick i Mount, 1991). Syed i suradnici (2015) također su pokazali da je savjesnost značajan prediktor organizacijske odanosti. Autori smatraju da su savjesni pojedinci više privrženi organizaciji jer su često više uključeni u posao, što potvrđuju i Organ i Lingl (1995).

Afektivna odanost pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorennošću, no samo se savjesnost pokazala kao pozitivan prediktor. Dobiveni rezultati u skladu su s literaturom (Asif i sur., 2015; Erdheim i sur., 2006; Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021), odnosno, istraživanja ukazuju na pozitivan odnos između afektivne odanosti i crta ličnosti petofaktorskog modela, izuzev neuroticizma. Iako su dobivene korelacije značajne, uglavnom se radi o niskoj povezanosti. Asif i suradnici (2015) smatraju da niske korelacije ukazuju kako ličnost nije jedini faktor koji djeluje na afektivnu odanost. Organizacijska struktura, uvjeti na tržištu rada i specifični faktori vezani uz posao također mogu utjecati na pojedinčevu afektivnu odanost prema organizaciji (Iverson i Buttigieg, 1999). Unatoč tome, značajna povezanost crta ličnosti s afektivnom odanošću potvrđuje Meyerov i Allenov (Allen i Meyer, 1990; Meyer i sur., 1993) prijedlog da osobe s određenim osobinama imaju jaču privrženost prema organizaciji.

Ekstraverti se opisuju kao društvene i prijateljski nastrojene osobe. Takvi pojedinci nerijetko su emocionalno privrženi organizaciji, jer im ona omogućava interakciju s drugima (Asif i sur., 2015). Ugodni ljudi dobro se slažu s drugima te zrače emocionalnom toplinom, što omogućava njihovim kolegama da se identificiraju s okolinom u kojoj se nalaze i osjećaju se prihvaćenima (Erdheim i sur., 2006). Asif i suradnici (2015) smatraju da pozitivan odnos između afektivne odanosti i ugodnosti, dodatno objašnjava i kultura koja potiče svakodnevnu komunikaciju i interakciju među zaposlenicima. Također, savjesne osobe kao marljive i

usmjerene prema cilju, imaju tendenciju biti visoko uključene u organizaciju (Asif i sur., 2015; Erdheim i sur., 2006; Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021), što je moguće objašnjenje zašto je savjesnost jedini prediktor afektivne odanosti u provedenom istraživanju.

Suprotno literaturi (Asif i sur., 2015; Erdheim i sur., 2006), u provedenom je istraživanju dobivena pozitivna korelacija između afektivne odanosti i otvorenosti. Moguće objašnjenje dobivenih rezultata je da sudionici rade u okolini koja potiče njihove kreativne vještine i divergentno razmišljanje, što rezultira i povećanom emocionalnom privrženosti organizaciji (Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021).

Instrumentalna odanost u pozitivnoj je korelaciji s makijavelizmom, koji se ujedno pokazao i značajnim pozitivnim prediktorom. Smjer povezanosti u skladu je s literaturom (Sahin i Ermis, 2020). Instrumentalna odanost odnosi se na percipiranu dobrobit koja dolazi s dugotrajnim zaposlenjem u organizaciji, poput statusa (Allen i Meyer, 1990). S druge strane, makijavelizam podrazumijeva želju za moći i ostvarivanjem vlastitih ciljeva (Kessler i sur., 2010; Paulhus i Williams, 2002; Rauthmann i Will, 2011) te takve osobe neće susprezati od kršenja društvenih pravila kako bi dobile što žele (Kish-Gephart i sur., 2010; Rauthmann i Will, 2011). Iako su Sahin i Ermis (2020) dobili pozitivnu korelaciju između instrumentalne odanosti i svih dimenzija tamne trijade, u istraživanju je repliciran samo pozitivan odnos s makijavelizmom. Također, može se reći da su slični rezultati dobiveni u istraživanju koje su proveli Zettler i suradnici (2011), iako su autori koristili malo drugačiju konceptualizaciju organizacijske odanosti. Naime, autori su organizacijsku odanost podijelili na odanost usmjerenu na sebe (čija se definicija donekle poklapa s instrumentalnom odanošću) te odanost usmjerenu na druge. Zettler i suradnici (2011) su pokazali da je odanost usmjerena na sebe pozitivno povezana s makijavelizmom, odnosno makijavelisti cijene situacije u kojima oni mogu dobiti nekakvu prednost ili povlasticu te su skloni ostvarivanju vlastitih ciljeva na uštrb dobrobiti tvrtke i drugih zaposlenika.

Na temelju literature, može se vidjeti zašto bi instrumentalna odanost i makijavelizam mogli biti u pozitivnom odnosu. U organizacijskom kontekstu, makijavelizam se prvenstveno odnosi na zadržavanje personalne moći unutar poslovne okoline. Tako osobe, koje su spremne upustiti se u neetična i nemoralna ponašanja kako bi zadržale status, imaju i veće beneficije unutar organizacije kojih se ne žele odreći.

Normativna pak organizacijska odanost pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, no hijerarhijska analiza je pokazala da nijedna dimenzija tamne

trijade i petofaktorskog modela ličnosti nije značajan prediktor. Erdheim i suradnici (2006) su također dobili pozitivnu povezanost ekstraverzije i ugodnosti s normativnom odanošću, dok je njihova dobivena korelacija sa savjesnošću i otvorenošću bila pozitivna, ali neznčajna. Može se vidjeti da normativna odanost ima isti smjer povezanosti s crtama ličnosti petofaktorskog modela kao i afektivna odanost. Moguće je da taj odnos prvenstveno objašnjavaju kulturalne norme, odnosno kulturalna očekivanja o svakodnevnoj interakciji između zaposlenika (Asif i sur., 2015). Kao što su tvrdili Meyer i suradnici (1993), pod normativnu odanost spada moralna obaveza poistovjećenja s organizacijom, a na istu djeluju kulturne vrijednosti koje definiraju odnos s poslovnim kolegama.

### **4.3. Zaokupljenost poslom te crte ličnosti tamne trijade i petofaktorskog modela**

Rezultati provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza pokazali su da dimenzije tamne trijade i crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju značajan dio varijance zaokupljenosti poslom, no treba napomenuti da dimenzije ličnosti petofaktorskog modela nešto bolje objašnjavaju i predviđaju navedeni kriterij. Zaokupljenost poslom pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću, otvorenošću i narcizmom, dok je korelacija s neuroticizmom i psihopatijom negativna. Značajnim prediktorima su se pokazali ugodnost, savjesnost, narcizam i psihopatija, s time da su prva tri pozitivni prediktori. Dobiveni smjer povezanosti crta ličnosti u skladu je s literaturom (Akter i sur., 2022; Eswaran i sur., 2011). Tako rezultati Eswarana i suradnika (2011) pokazuju da su ugodnost i savjesnost pozitivni prediktori zaokupljenosti poslom, Ma i suradnika (2021) da je zaokupljenost poslom u pozitivnom odnosu s narcizmom, dok je odnos s psihopatijom, prema istraživanjima Khana i suradnika (2019) te Ma i suradnika (2021), negativan, što je u skladu s rezultatima ovoga istraživanja.

Budući da se zaokupljenost poslom može definirati kao stupanj psihološkog identificiranja s poslom (Lodahl i Kejner, 1965), ne začuđuje pozitivna korelacija i prediktorska snaga narcizma, iako ona nije bila predviđena na temelju literature (npr. Galvin i sur., 2014). Naime, psihološka identifikacija odnosi se na to koliko je posao važan za pojedinčevu sliku o sebi, a narcisoidne osobe pozitivnu sliku o sebi nastoje održati traženjem pažnje i divljenja (Miller i sur., 2017). Visoka zaokupljenost poslom povezana je s traženjem povratnih informacija o izvedbi (Rabinowitz i Hall, 1977), što je karakteristično i za visoko narcisoidne osobe koje povratnim informacijama održavaju vlastito samopoštovanje (Bogaerts i sur., 2021).



Iako osobe s izraženim narcizmom imaju visoko i pozitivno mišljenje o sebi, ono je jako osjetljivo i sklono promjenama. Budući da takve osobe nemaju objektivne kriterije po kojima bi mogli vrednovati vlastito samopoštovanje te koji bi ga mogli stabilizirati, narcisoidne osobe učestalo traže pažnju, divljenje i potvrdu od drugih. Moguće je da narcisoidne osobe biraju organizacije i uloge unutar istih koje im omogućavaju ispunjavanje potreba o osjećaju vlastite grandioznosti (Gardner i Pierce, 2011).

Kao što je predviđeno hipotezom 1c, zaokupljenost poslom pozitivno korelira sa psihopatijom. Potvrđena je i hipoteza 2c, prema kojoj je psihopatija značajan negativan prediktor navedenog kriterija. Khan i suradnici (2019) te Ma i suradnici (2021) također pokazuju kako je povezanost između zaokupljenosti poslom i psihopatije negativna. Osobe s izraženom dimenzijom psihopatije iskazuju više nepoželjnog i devijantnog ponašanja (Levenson i sur., 1995), što znači da malo vremena posvećuju poslovnim aktivnostima. Osobe s visokom psihopatijom koriste šarm i manipulaciju kako bi ispunili svoje obveze (Hare, 1999), pa makar to naštetilo drugima (Yang i Raine, 2008).

Kao što je predviđeno hipotezom 1c, dobivena je pozitivna povezanost zaokupljenosti poslom i ekstraverzije. Ekstraverzija je često pozitivno povezana sa zaokupljenošću poslom, pogotovo kod uslužnih djelatnosti, jer interakcija i komunikacija s kupcima pomaže u izgradnji dobrog odnosa, što omogućava više sklopljenih transakcija i povećanu zaokupljenost poslom (Eswaran i sur., 2011). Ekstraverti također češće zauzimaju centralnu poziciju u organizacijskoj okolini kako bi zadovoljili svoje ambicije i želju za vođenjem (Bozionelos, 2004). Potvrđene su i hipoteze 1c i 2c koje su pretpostavile da će ugodnost imati pozitivnu korelaciju sa zaokupljenošću poslom te da će ona biti značajan pozitivan prediktor. Slično kao i ekstraverti, ugodni pojedinci također lakše stvaraju dobar odnos s kupcima te se prilagođavaju njihovim potrebama, što je također povezano s većom zaokupljenošću poslom (Aker i sur., 2022).

Kao što je predviđeno hipotezom 1c, dobivena je pozitivna povezanost između zaokupljenosti poslom i savjesnosti. Potvrđena je i hipoteza 2c, prema kojoj je savjesnost pozitivan prediktor zaokupljenosti poslom. Nekoliko preglednih radova predlaže da je savjesnost najjači i konzistentniji korelat izvedbe na poslu, bez obzira na zanimanje (Barrick i Mount, 1991; Salgado, 1997). Razlog tome je što savjesni pojedinci izvještavaju o većoj zaokupljenosti poslom jer osjećaju dužnost da svaki zadatak obave što je bolje moguće (Aker i sur., 2022; Bozionelos, 2004). Kao što je pretpostavljeno hipotezom 1c, dobivena je negativna povezanost zaokupljenosti poslom i neuroticizma. Neurotične osobe, zbog manjka samopouzdanja i optimizma, manje su ambiciozne vezano uz njihovu karijeru te se manje

posvećuju poslu. Takve osobe više cijene poslovnu sigurnost i radne uvjete, a manje samu prirodu posla ili organizacijske vrijednosti (Bozionelos, 2004). Potvrđena je hipoteza 1c prema kojoj se očekivala pozitivna korelacija između zaokupljenosti poslom i otvorenosti prema iskustvu. Osobe s visokim rezultatom na dimenziji otvorenosti često su zaokupljene poslom, jer im njihov posao može omogućiti kreativnu slobodu i otkrivanje novih perspektiva. Također, takve osobe sklone su razvijanju iskrenog interesa za bilo koju aktivnost u kojoj sudjeluju (Bozionelos, 2004).

#### **4.4. Doprinosi i ograničenja istraživanja**

Ovo istraživanje dodatno doprinosi pokušaju da se razumije odnos između dimenzija tamne trijade, crta ličnosti petofaktorskog modela i stavova prema radu, budući da dosadašnja istraživanja ne daju konzistentne nalaze.

Rezultati provedenog istraživanja ukazuju kako makijavelizam ima negativan odnos sa svim dimenzijama zadovoljstva poslom, osim zadovoljstvom mogućnostima napredovanja. Nadalje, iako je psihopatija povezana samo sa zadovoljstvom poslom, nadređenima i podređenima, taj je odnos također negativan. Taj negativan odnos makijavelizma i psihopatije sa zadovoljstvom poslom u skladu je s literaturom (Bruk-Lee i sur., 2009; Dahling i sur., 2008; Jonason i sur., 2015; Spurk i sur., 2015; Szabó i sur., 2023). I dalje nije u potpunosti jasno koja je uloga narcizma i njegov odnos sa zadovoljstvom poslom i njegovim komponentama, budući da on negativno korelira samo sa zadovoljstvom suradnicima. Iako literatura prvenstveno ukazuje na negativan odnos narcizma i zadovoljstva poslom (Bruk-Lee i sur., 2009; Dahling i sur., 2008; Mathieu, 2013; Spurk i sur., 2015), neka istraživanja ukazuju i na pozitivan odnos među navedenim varijablama (Jonason i sur., 2015; Szabó i sur., 2023). Rezultati pokazuju i da ekstraverzija negativno korelira samo sa zadovoljstvom poslom, dok ugodnost ima pozitivan odnos s ukupnim zadovoljstvom poslom i njegovim komponentama, izuzev zadovoljstva mogućnostima napredovanja. Savjesnost i otvorenost nemaju značajan pozitivan odnos samo sa zadovoljstvom plaćom, dok neuroticizam ima konzistentan negativan odnos sa svim komponentama zadovoljstva poslom. Rezultati za ugodnost, savjesnost i neuroticizam, u skladu su s literaturom (Bui, 2017; Furnham i sur., 2009; Judge i sur., 2002; Organ i Lingl, 1995; Petasis i Economides, 2020; Wille i sur., 2013). Općenito gledajući, dimenzije tamne trijade i crte ličnosti petofaktorskog modela objašnjavaju značajan dio varijance zadovoljstva poslom i

njegovih komponenti, no treba napomenuti da crte ličnosti petofaktorskog modela nešto bolje objašnjavaju i predviđaju navedene kriterije.

Što se tiče odnosa tamne trijade i organizacijske odanosti, rezultati pokazuju kako je makijavelizam pozitivno povezan samo s instrumentalnom odanošću, dok ostale dimenzije nemaju značajan odnos s crtama tamne trijade. Dobiveni rezultati nisu u skladu s literaturom (Lyons i sur., 2020; Zettler i sur., 2011) koja ukazuje na negativan odnos makijavelizma i organizacijske odanosti. Potrebno je dodatno istražiti odnos između crta tamne trijade i organizacijske odanosti, s time da se veći značaj mora staviti na dimenzije: afektivna, instrumentalna i normativna odanost. Nadalje, ekstraverzija i otvorenost pozitivno koreliraju s afektivnom i normativnom odanošću, dok ugodnost i savjesnost imaju pozitivnu povezanost s ukupnom, afektivnom i normativnom odanošću. Savjesnost je također i pozitivan prediktor ukupne i afektivne odanosti. Rezultati su u skladu s literaturom (Akter i sur., 2022; Asif i sur., 2015; Erdheim i sur., 2006; Hadziahmetovic i Mujezinović, 2021). Crte ličnosti petofaktorskog modela puno bolje predviđaju i objašnjavaju organizacijsku odanost i njezine komponente od dimenzija tamne trijade, izuzev instrumentalne odanosti.

Najmanje je istražen odnos između tamne trijade i zaokupljenosti poslom (Den Hartog i Belschak, 2012; Khan i sur., 2019; Ma i sur., 2021), budući da su novija istraživanja usmjerena na mjerenje promjena u različitim vremenskim periodima te ulogu vodstva u poticanju zaokupljenosti poslom (Bakker i Albrecht, 2018). Zaokupljenost poslom pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću, otvorenošću i narcizmom, dok je povezanost s neuroticizmom i psihopatijom negativna. Ugodnost, savjesnost i narcizam pozitivni su prediktori zaokupljenosti poslom, dok je psihopatija negativan prediktor. Dobiveni rezultati u skladu su s literaturom (Akter i sur., 2022; Eswaran i sur., 2011; Khan i sur., 2019; Ma i sur., 2021; Wille i sur., 2013). Zaokupljenost poslom najbolje predviđaju crte ličnosti petofaktorskog modela, dok dimenzije tamne trijade uopće ne doprinose objašnjavanju varijance.

Moguće objašnjenje dobivenih rezultata su karakteristike korištenog uzorka i metodološki nedostaci provedenog istraživanja. Više od pola uzorka činile su žene (58.1%), a one općenito ostvaruju niže rezultate na mjerama tamne trijade od muškaraca (npr. Jonason i sur., 2015) te je moguće da je to utjecalo na dobivene rezultate. Budući da osobe s izraženom tamnom trijadom teže prestižnim pozicijama unutar organizacije (Babiak i sur., 2010; Foster i Trimm, 2008; Jonason i sur., 2015; Jones i Paulhus, 2009), za što je najčešće potrebno i više obrazovanje, moguće je da u trenutnom uzorku dimenzije tamne trijade nisu došle do velikog

izražaja, budući da većina sudionika kao najvišu razinu obrazovanja ima završenu srednju školu (62.2%).

Nadalje, u istraživanju su korištene samo upitničke mjere samoprocjene (Benet-Martinez i John, 1998; Gregson, 1987; Lodahl i Kejner, 1965; Meyer i sur., 1993; Paulhus i Williams, 2002). Prema samoj definiciji, osobe s izraženim dimenzijama tamne trijade su manipulativne i sklone laganju (Rogoza i Ciecuch, 2020) pa je moguće da će takve osobe na mjerama samoprocjene pokušati ublažiti svoje loše strane. Szabó i suradnici (2023) napominju i da je zbog nekih drugih karakteristika dimenzija tamne trijade, poput povećanog ega ili eksternalizacije, upitno koliko su samoprocjene takvih pojedinaca točne. Muris i suradnici (2017) kritizirali su istraživanja o tamnoj trijadi upravo zbog prevelikog oslanjanja na samoprocjene takvih pojedinaca. Unatoč tim kritikama, Szabó i suradnici (2023) su pokazali kako je korelacija između samoprocjene i procjene drugih za sve dimenzije tamne trijade značajna, iako ovdje treba napomenuti da se nije radilo o visokim korelacijama (raspon od .26 do .44).

Kod budućih istraživanja, predlaže se izjednačavanje broja muških i ženskih sudionika te korištenje mjera samoprocjene i procjene drugih, pogotovo za dimenzije tamne trijade. Bilo bi dobro i pokušati uskladiti obrazovanje sudionika ili barem poziciju unutar organizacije, npr. da svi imaju završenu srednju školu ili da svi sudionici imaju menadžersku poziciju.

## 5. ZAKLJUČAK

Cilj ovog rada je istražiti odnos dimenzija tamne trijade i crta ličnosti petofaktorskog modela sa stavovima prema radu i organizaciji: zadovoljstvom poslom, organizacijskom odanosti i zaokupljenosti poslom.

Rezultati pokazuju kako ukupno zadovoljstvo poslom pozitivno korelira s ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s makijavelizmom i neuroticizmom. Značajni prediktori bili su makijavelizam, neuroticizam i otvorenost. Zadovoljstvo plaćom pozitivno korelira s ugodnošću, a negativno s makijavelizmom i neuroticizmom, te su makijavelizam i neuroticizam značajni prediktori. Zadovoljstvo mogućnostima napredovanja pozitivno korelira sa savjesnošću i otvorenošću, a negativno s neuroticizmom. Zadovoljstvo poslom ima pozitivnu povezanost s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativnu s makijavelizmom, psihopatijom i neuroticizmom. Zadovoljstvo nadređenima i suradnicima pozitivno koreliraju s ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno s makijavelizmom, psihopatijom i neuroticizmom. Zadovoljstvo suradnicima negativno korelira i s narcizmom. Značajni prediktori zadovoljstva nadređenima su makijavelizam, neuroticizam i otvorenost, dok zadovoljstvo suradnicima predviđaju makijavelizam, narcizam, ugodnost i otvorenost.

Ukupna organizacijska odanost pozitivno korelira s ugodnošću i savjesnošću, no samo je savjesnost značajan prediktor. Afektivna i normativna odanost pozitivno koreliraju s ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću. Savjesnost je značajan prediktor afektivne odanosti. Instrumentalna odanost pozitivno korelira s makijavelizmom te je isti ujedno i značajan prediktor.

Zaokupljenost poslom pozitivno korelira s narcizmom, ekstraverzijom, ugodnošću, savjesnošću i otvorenošću, a negativno sa psihopatijom i neuroticizmom. Značajni prediktori su narcizam, psihopatija, ugodnost i savjesnost.

Ispitane stavove prema radu i organizaciji (zadovoljstvo poslom, organizacijsku odanost i zaokupljenost poslom) puno bolje predviđaju i objašnjavaju crte ličnosti petofaktorskog modela, iako zadovoljstvo poslom i određene njegove komponente dodatno objašnjava uključivanje dimenzija tamne trijade.

Ovaj rad pomaže u dodatnom razumijevanju odnosa između dimenzija tamne trijade i crta ličnosti petofaktorskog modela sa stavovima prema radu, no potrebna su dodatna istraživanja koja bi pobliže objasnila ulogu makijavelizma, narcizma i psihopatije.

## 6. LITERATURA

- Akter, H., Himi, S. A. i Kakan, S. R. (2019). Personality Traits as Related to Organizational Commitment and Job Involvement. *Jagannath University Journal of Psychology*, 9(1), 51-62.
- Allen, N. J. i Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allport, G. W. i Odbert, H. S. (1936). Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, 47(1), 1–171. <https://doi.org/10.1037/h0093360>
- Asif, A., Ansari, N. i Rathore, K. (2015). Empirical Relationship of Big Five Personality Traits and Affective Commitment Among the Public Sector Employees. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 4(11). <https://ssrn.com/abstract=2740965>
- Ashton, M. C., Lee, K. i Paunonen, S. V. (2002). What is the central feature of extraversion? Social attention versus reward sensitivity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(1), 245–252. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.1.245>
- Babiak, P., Neumann, C. S. i Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: Talking the walk. *Behavioral Sciences & the Law*, 28, 174-193. <https://doi.org/10.1002/bsl.925>
- Bakker, A. i Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23, 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Barrick, M. R. i Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Benet-Martinez, V. i John, O.P. (1998). *Los cinco grandes* across cultures and ethnic groups: Multitrait multimethod analyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(3), 729-750. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.3.729>
- Bereczkei, T., Deak, A., Papp, P., Perlaki, G. i Orsi, G. (2013). Neural correlates of Machiavellian strategies in a social dilemma task. *Brain and Cognition*, 82(1), 108–116. <https://doi.org/10.1016/j.bandc.2013.02.012>

- Boddy, C. R. (2006). The dark side of management decisions: organisational psychopaths. *Management Decision*, 44(10), 1461–1475. <https://doi.org/10.1108/00251740610715759>
- Boddy, C. R. (2015). Organizational psychopaths: A ten year update. *Management Decision*, 53(10), 2407–2432. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0114>
- Bogaerts, S., Garofalo, C., De Caluwé, E. i Janković, M. (2021). Grandiose and vulnerable narcissism, identity integration and self-control related to criminal behavior. *BMC Psychology*, 9, 191-202. <https://doi.org/10.1186/s40359-021-00697-1>
- Bozionelos, N. (2004). The big five of personality and work involvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), 69-81. <https://doi.org/10.1108/02683940410520664>
- Bruk-Lee, V., Khoury, H. A., Nixon, A. E., Goh, A. i Spector, P. E. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human performance*, 22(2), 156-189. <https://doi.org/10.1080/08959280902743709>
- Buffardi, L.E. i Campbell, W.K. (2008). Narcissism and social networking web sites. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(10), 1303–1314. <https://doi.org/10.1177/0146167208320061>
- Bui, H. T. (2017). Big Five personality traits and job satisfaction. *Journal of General Management*, 42(3), 21–30. <https://doi.org/10.1177/0306307016687990>
- Burke, R. J., Mattheiesen, S. B. i Pallesen, S. (2006). Personality correlates of workaholism. *Personality and Individual Differences*, 40(6), 1223–1233. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.10.017>
- Byrne, K. A., Silasi-Mansat, C. D. i Worthy, D. A. (2015). Who chokes under pressure? The Big Five personality traits and decision-making under pressure. *Personality and Individual Differences*, 74, 22–28. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.10.009>
- Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M. i Marchisio, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human Resource Management Review*, 21(4), 268-284. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.10.007>
- Caprara, G. V., Alessandri, G., De Giunta, L., Panerai, L. i Eisenberg, N. (2010). The contribution of agreeableness and self-efficacy beliefs to prosociality. *European Journal of Personality*, 24(1), 36–55. <https://doi.org/10.1002/per.739>

- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: basic traits resolved into clusters. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38(4), 476–506. <https://doi.org/10.1037/h0054116>
- Chamorro-Premuzic, T., Moutafi, J. i Furnham, A. (2005). The relationship between personality traits, subjectively-assessed and fluid intelligence. *Personality and Individual Differences*, 38(7), 1517–1528. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2004.09.018>
- Cooper-Hakim, A. i Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241–259. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.2.241>
- Costa, P. i McCrae, R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI): Professional manual*. Psychological Assessment Resources.
- Crowe, M. L., Lynam, D. R., Campbell, W. K. i Miller, J. D. (2019). Exploring the structure of narcissism: Toward an integrated solution. *Journal of Personality*, 87(6), 1151–1169. <https://doi.org/10.1111/jopy.12464>
- Cruce, S. E., Pashak, T. J., Handal, P. J., Munz, D. C. i Gfeller, J. D. (2012). Conscientious Perfectionism, Self-Evaluative Perfectionism, and the Five-Factor Model of personality traits. *Personality and Individual Differences*, 53(3), 268–273. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.03.013>
- Čulig, B. (1999). Analiza i interpretacija regresijske supresije na primjeru socijalnoekoloških orijentacija. *Socijalna ekologija*, 8(4), 353–375. <https://hrcak.srce.hr/141700>
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G. i Levy, P. E. (2008). The Development and Validation of a New Machiavellianism Scale. *Journal of Management*, 35(2), 219–257. <https://doi.org/10.1177/0149206308318618>
- De Raad, B. (1998). Five big, Big Five issues: Rationale, content, structure, status, and crosscultural assessment. *European Psychologist*, 3(2), 113–124. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.3.2.113>
- Den Hartog, D. N. i Belschak, F. D. (2012). Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 35–47. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1296-4>



- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D. i Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Eagly, A. H. i Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Erdheim, J., Wang, M. i Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41(5), 959–970. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.04.005>
- Eswaran, S., Islam, M. A. i Yusuf, D. H. M. (2011). A Study of the Relationship between the Big Five Personality Dimensions and Job Involvement in a Foreign Based Financial Institution in Penang. *International Business Research*, 4(4), 164-175. <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n4p164>
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44(3), 329–344. <https://doi.org/10.1037/h0057198>
- Fleeson, W., Malanos, A. B. i Achille, N. M. (2002). An intraindividual process approach to the relationship between extraversion and positive affect: Is acting extraverted as "good" as being extraverted? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6), 1409–1422. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.6.1409>
- Foster, J. D. i Trimm, R. F. (2008). On being eager and uninhibited: Narcissism and approach–avoidance motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(7), 1004-1017. <https://doi.org/10.1177/0146167208316688>
- Fulgosi, A. (1997). *Psihologija ličnosti: teorije i istraživanja*. Školska knjiga.
- Furnham, A., Eracleous, A. i Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765–779. <https://doi.org/10.1108/02683940910996789>
- Furnham, A., Richards, S., Rangel, L. i Jones, D. N. (2014). Measuring malevolence: Quantitative issues surrounding the Dark Triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 67, 114–121. <http://doi.org/10.1016/j.paid.2014.02.001>

- Gable, M. i Topol, M. T. (1987). Job satisfaction and Machiavellian orientation among department store executives. *Psychological Reports*, 60(1), 211–216. <https://doi.org/10.2466/pr0.1987.60.1.211>
- Galvin, B., Lange, D. i Ashforth, B. (2015). Narcissistic organizational identification: Seeing oneself as central to the organization's identity. *The Academy of Management Review*, 40(2), 163–181. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0103>
- Gardner, D. G. i Pierce, J. L. (2011). A question of false self-esteem. *Journal of Managerial Psychology*, 26(8), 682–699. <https://doi.org/10.1108/02683941111181770>
- Gemmill, G. R. i Heisler, W. J. (1972). Machiavellianism as a factor in managerial job strain, job satisfaction, and upward mobility. *Academy of Management Journal*, 15(1), 51–62. <https://doi.org/10.5465/254800>
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist*, 48(1), 26–34. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.48.1.26>
- Gregson, T. (1987). Factor Analysis of a Multiple-Choice Format for Job Satisfaction. *Psychological Reports*, 61(3), 747–750. <https://doi.org/10.2466/pr0.1987.61.3.747>
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding Job Satisfaction*. Palgrave Macmillian.
- Hackman, J. R. i Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259–286. <https://doi.org/10.1037/h0031152>
- Hadziahmetovic, N. i Mujezinović, M. (2021). The role of the big five personality profiles in employee affective commitment and engagement: Case of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 7(2), 74–88. <https://doi.org/10.20469/ijbas.7.10003-2>
- Hare, R. D. (1999). *Without conscience: The disturbing world of the psychopaths among us*. Guildford Press
- Hare, R. D. i Neumann, C. S. (2008). Psychopathy as a Clinical and Empirical Construct. *Annual Review of Clinical Psychology*, 4(1), 217–246. <https://doi.org/10.1146/annurev.clinpsy.3.022806.091452>

- Harris, K. i Vazire, S. (2016). On friendship development and the Big Five personality traits. *Social and Personality Psychology Compass*, 10(11), 647–667. <https://doi.org/10.1111/spc3.12287>
- Herzberg, F., Mausner, B. i Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley.
- Hirsh, J. B. i Peterson, J. B. (2009). Extraversion, neuroticism, and the prisoner's dilemma. *Personality and Individual Differences*, 46(2), 254–256. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.10.006>
- Ilies, R. i Judge, T. A. (2003). On the heritability of job satisfaction: The mediating role of personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 750–759. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.750>
- Iverson, R. D. i Buttigieg, D. M. (1999). Affective, Normative and Continuance Commitment: Can the “Right Kind” of Commitment be Managed? *Journal of Management Studies*, 36(3), 307–333. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00138>
- Jakobwitz, S. i Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences*, 40(2), 331–339. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.07.006>
- James, L. R. i LeBreton, J. M. (2012). *Assessing the Implicit Personality Through Conditional Reasoning*. American Psychological Association.
- Jensen-Campbell, L. A. i Graziano, W. G. (2001). Agreeableness as a moderator of interpersonal conflict. *Journal of Personality*, 69(2), 323–362. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00148>
- John, O. P. i Srivastava, S. (1999). The Big five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. U: L. A. Pervin i O. P. John (Ur.), *Handbook of personality* (str. 102-138). The Guilford Press.
- Johns, G. (1992). *Organizational behavior: Understanding life at work*. Harper Collins Publishers.
- Jonason, P. K., Slomski, S. i Partyka, J. (2012). The Dark Triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and Individual Differences*, 52(3), 449–453. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.11.008>

- Jonason, P. K., Wee, S. i Li, N. P. (2015). Competition, autonomy, and prestige: Mechanisms through which the Dark Triad predict job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 72, 112–116. <http://doi.org/10.1016/j.paid.2014.08.026>
- Jones, D. N. i Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. U: M. R. Leary i R. H. Hoyle (Ur.), *Handbook of individual differences in social behavior* (str. 93-108). Guilford Press.
- Jones, D. N. i Paulhus, D. L. (2013). Introducing the Short Dark Triad (SD3). *Assessment*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.1177/1073191113514105>
- Judge, T. A., Heller, D. i Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J. i Barrick, M. R. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability, and career success cross the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621–652. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00174.x>
- Judge, T. A. i Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341–367. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100511>
- Kammrath, L. K. i Scholer, A. A. (2011). The Pollyanna Myth: How highly agreeable people judge positive and negative relational acts. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(9), 1172–1184. <https://doi.org/10.1177/0146167211407641>
- Kardum, I., Gračanin, A. i Hudek-Knežević, J. (2006). Odnos crta ličnosti i stilova privrženosti s različitim aspektima seksualnosti kod žena i muškaraca. *Psihologijske teme*, 15(1), 101-128. <https://hrcak.srce.hr/11834>
- Kaufman, S. B., Yaden, D. B., Hyde, E. i Tsukayama, E. (2019). The Light vs. Dark Triad of Personality: Contrasting Two Very Different Profiles of Human Nature. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00467>
- Kessler, S. R., Bandelli, 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(8), 1868-1896. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00643.x>

- Khan, A. N., Khan, N. A., Bodla, A. A. i Gul, S. (2019). Impact of psychopathy on employee creativity via work engagement and negative socioemotional behavior in public health sector. *Personnel Review*, 49(8), 1655-1675. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2019-0072>
- Kieffer, K.M., Schinka, J.A. i Curtiss, G. (2004). Person-environment congruence and personality domains in the prediction of job performance and work quality. *Journal of Counseling Psychology*, 51(2), 168-177. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.51.2.168>
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A. i Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1–31. <https://doi.org/10.1037/a0017103>
- Komarraju, M. i Karau, S. J. (2005). The relationship between the big five personality traits and academic motivation. *Personality and Individual Differences*, 39(3), 557–567. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.02.013>
- Kozlowski, S. W. J. (2012). *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*. Oxford University Press.
- Krapić, N., Čoso, B. i Sušan, Z. (2006). Crte ličnosti i stavovi prema radu i organizaciji kao prediktori tjelesnih simptoma zaposlenika. *Psihologijske teme*, 15(1), 81-100. <https://hrcak.srce.hr/141700>
- Langford, P. H. (2003). A one-minute measure of the Big Five? Evaluating and abridging Shafer's (1999a) Big Five markers. *Personality and Individual Differences*, 35(5), 1127–1140. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(02\)00323-9](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(02)00323-9)
- Larsen, R. i Buss, D. M. (2017). *Personality Psychology: Domains of Knowledge About Human Nature*. McGraw-Hill Education.
- Lawler, E. E., III. (1992). *The ultimate advantage: Creating the high-involvement organization*. Jossey-Bass.
- LeBreton, J. M., Binning, J. F. i Adorno, A. J. (2006). Subclinical psychopaths. U: J. C. Thomas i D. Segal (Ur.), *Comprehensive handbook of personality and psychopathology* (str. 388–411). Wiley.
- LeBreton, J. M., Shiverdecker, L. K. i Grimaldi, E. M. (2018). The Dark Triad and Workplace Behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 387–414. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104451>

- Lee, D.-g., Kelly, K. R. i Edwards, J. K. (2006). A closer look at the relationships among trait procrastination, neuroticism, and conscientiousness. *Personality and Individual Differences*, 40(1), 27–37. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.05.010>
- Levenson, M. R., Kiehl, K. A. i Fitzpatrick, C. M. (1995). Assessing psychopathic attributes in a noninstitutionalized population. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(1), 151–158. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.1.151>
- Lodahl, T. M. i Kejner, M. M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>
- Lyons, B. D., Bowling, N. A. i Burns, G. N. (2020). Accentuating dark triad behavior through low organizational commitment: a study on peer reporting. *Ethics & Behavior*, 32, 32-43. <https://doi.org/10.1080/10508422.2020.1850286>
- Ma, G. X., Born, M. P., Petrou, P. i Bakker, A. B. (2021). Bright sides of dark personality? A cross-cultural study on the dark triad and work outcomes. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3-4), 510-518. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12342>
- Maslić Seršić, D. (2000). Što je odanost i kako je možemo mjeriti? *Suvremena psihologija*, 3(1-2), 99-111. <https://hrcak.srce.hr/3199>
- Mathieu, C. (2013). Personality and job satisfaction: The role of narcissism. *Personality and Individual Differences*, 55(6), 650–654. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.05.012>
- McCrae, R. R. i Costa, P. X, Jr. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81-90. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>
- Meyer, J. P., Allen, N. J. i Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Miller, J. D., Lynam, D. R., Hyatt, C. S. i Campbell, W. K. (2017). Controversies in narcissism. *Annual Review of Clinical Psychology*, 13, 291–315. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-032816-045244>
- Mischel, W. (1993). *Introduction to personality*. Harcourt Brace and Company.

- Moshagen, M., Hilbig, B. E. i Zettler, I. (2018). The dark core of personality. *Psychological Review*, 125(5), 656–688. <https://doi.org/10.1037/rev0000111>
- Muris, P., Merckelbach, H., Otgaar, H. i Meijer, E. (2017). The Malevolent Side of Human Nature. *Perspectives on Psychological Science*, 12(2), 183–204. <https://doi.org/10.1177/1745691616666070>
- Nunnally, J.C. i Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Nusbaum, E. C. i Silvia, P. J. (2011). Are Openness and Intellect distinct aspects of Openness to Experience? A test of the O/I model. *Personality and Individual Differences*, 51(5), 571–574. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.05.013>
- Nystedt, L., Sjöberg, A. i Hägglund, G. (1999). Discriminant validation of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction among Swedish army officers. *Scandinavian Journal of Psychology*, 40(1), 49–55. <https://doi.org/10.1111/1467-9450.00097>
- 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. <https://doi.org/10.1037/a0025679>
- Organ, D. W. i Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339–350. <https://doi.org/10.1080/00224545.1995.9713963>
- Paulhus, D. L. i Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556–563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Paunonen, S. V. i Jackson, D. N. (2000). What is beyond the Big Five? Plenty! *Journal of Personality*, 68(5), 821–835. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00117>
- Petasis, A. i Economides, O. (2020). The Big Five Personality Traits, Occupational Stress, and Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4). <http://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.4.410>
- Peterson, J. B., Smith, K. W. i Carson, S. (2002). Openness and extraversion are associated with reduced latent inhibition: Replication and commentary. *Personality and Individual Differences*, 33(7), 1137–1147. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(02\)00004-1](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(02)00004-1)



- Rabinowitz, S. i Hall, D.T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.84.2.265>
- Rauthmann, J. F. i Kolar, G. P. (2012). How “dark” are the dark triad traits? Examining the perceived darkness of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Personality and Individual Differences*, 53(7), 883–889. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.06.020>
- Rauthmann, J. F. i Will, T. (2011). Proposing a Multidimensional Machiavellianism Conceptualization. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 39(3), 391–403. <https://doi.org/10.2224/sbp.2011.39.3.391>
- Richardson, M. i Abraham, C. (2009). Conscientiousness and achievement motivation predict performance. *European Journal of Personality*, 23(7), 589–605. <https://doi.org/10.1002/per.732>
- Rogoza, R. i Cieciuch, J. (2020). Dark triad traits and their structure: An empirical approach. *Current Psychology*, 39, 1287–1302. <https://doi.org/10.1007/S12144-018-9834-6>
- Ross, S. R., Canada, K. E. i Rausch, M. K. (2002). Self-handicapping and the Five Factor Model of personality: Mediation between neuroticism and conscientiousness. *Personality and Individual Differences*, 32(7), 1173–1184. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00079-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00079-4)
- Sahin, M. Y. i Ermis, S. A. (2020). The relationship between academics’ dark triad traits and their organizational commitment in physical education and sport. *International Education Studies*, 13(9), 75–81. <https://doi.org/10.5539/ies.v13n9p75>
- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 30–43. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.1.30>
- Schleicher, D. J., Watt, J. D. i Greguras, G. J. (2004). Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 165–177. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.165>
- Schmider, E., Ziegler, M., Danay, E., Beyer, L. i Bühner, M. (2010). Is it really robust? Reinvestigating the robustness of ANOVA against violations of the normal distribution assumption. *Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences*, 6(4), 147–151. <https://doi.org/10.1027/1614-2241/a000016>



- Smillie, L. D., Yeo, G. B., Furnham, A. F. i Jackson, C. J. (2006). Benefits of all work and no play: The relationship between neuroticism and performance as a function of resource allocation. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 139–155. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.139>
- Spain, S.M., Harms, P.D. i LeBreton, J.M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 41-60. <https://doi.org/10.1002/job.1894>
- Spurk, D., Keller, A. C. i Hirschi, A. (2015). Do Bad Guys Get Ahead or Fall Behind? Relationships of the Dark Triad of Personality With Objective and Subjective Career Success. *Social Psychological and Personality Science*, 7(2), 113–121. <https://doi.org/10.1177/1948550615609735>
- Stewart, M. E., Donaghey, C., Deary, I. J. i Ebmeier, K. P. (2008). Suicidal thoughts in young people: Their frequency and relationships with personality factors. *Personality and Individual Differences*, 44(4), 809–820. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.10.018>
- Stinglhamber, F., Bentein, K. i Vandenberghe, C. (2002). Extension of the Three-Component Model of Commitment to Five Foci: Development of measures and substantive test. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(2), 123–138. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.18.2.123>
- Syed, N., Saeed, A. i Farrukh, M. (2015). Organization commitment and five factor model of personality: Theory recapitulation. *Asian Economic and Social Society*, 5(8), 183-190. <https://doi.org/10.18488/journal.1006/2015.5.8/1006.8.183.190>
- Szabó, Z. P., Diller, S. J., Czibor, A., Restás, P., Jonas, E. i Frey, D. (2023). “One of these things is not like the others”: The associations between dark triad personality traits, work attitudes, and work-related motivation. *Personality and Individual Differences*, 205. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112098>
- Šverko, B. (1990). Značenje rada u životu pojedinca: radne vrijednosti, važnost rada i otuđenje. U: V. Kolesarić. M. Krizmanić i B. Petz (Ur.), *Uvod u suvremenu psihologiju* (str. 15-56). Zagreb.
- Theakston, J. A., Stewart, S. H., Dawson, M. Y., Knowlden-Loewen, S. A. B. i Lehman, D. R. (2004). Big-Five personality domains predict drinking motives. *Personality and Individual Differences*, 37(5), 971–984. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2003.11.007>

- Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, job satisfaction, and job performance. *Personnel Psychology*, 15(2), 159–177. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1962.tb01858.x>
- Wai, M. i Tiliopoulos, N. (2012). The affective and cognitive empathic nature of the dark triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 52(7), 794–799. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.01.008>
- Waller, N.G. i Zavala, J.D. (1993). Evaluating the Big Five. *Psychological Inquiry*, 4, 131-134. [http://doi.org/10.1207/s15327965pli0402\\_13](http://doi.org/10.1207/s15327965pli0402_13)
- Wertag, A., Vrselja, I. i Tomić, T. (2011). Provjera konstruktne valjanosti Paulhusovog i Williamsovog (2002) upitnika Mračne trijade D3-27. U: V. Kolesarić (Ur.), *19. godišnja konferencija hrvatskih psihologa Vrijeme sličnosti i razlika - izazov psihologiji i psiholozima* (Poster, nije recenziran). Društvo psihologa Osijek.
- Wille, B., Hofmans, J., Feys, M. i De Fruyt, F. (2013). Maturation of work attitudes: Correlated change with big five personality traits and reciprocal effects over 15 years. *Journal of Organizational Behavior*, 35(4), 507–529. <https://doi.org/10.1002/job.1905>
- Williams, P. G., O'Brien, C. D. i Colder, C. R. (2004). The effects of neuroticism and extraversion on self-assessed health and health-relevant cognition. *Personality and Individual Differences*, 37(1), 83–94. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2003.08.001>
- Wijngaards-de Meij, L., Stroebe, M., Schut, H., Stroebe, W., van den Bout, J., van der Heijden, P. i Dijkstra, I. (2007). Neuroticism and attachment insecurity as predictors of bereavement outcome. *Journal of Research in Personality*, 41(2), 498–505. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2006.06.001>
- Wu, J. i LeBreton, J.M. (2011). Reconsidering the dispositional basis of counterproductive work behavior: The role of aberrant personality traits. *Personnel Psychology*, 64(3), 593-626. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01220.x>
- Wu, K. D. i Clark, L. A. (2003). Relations between personality traits and self-reports of daily behavior. *Journal of Research in Personality*, 37(4), 231–256. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00539-1](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00539-1)
- Yang, Y. i Raine, A. (2008). Functional neuroanatomy of psychopathy. *Psychiatry*, 7(3), 133–136. <https://doi.org/10.1016/j.mppsy.2008.01.001>

Zettler, I., Friedrich, N. i Hilbig, B.E. (2011). Dissecting work commitment: The role of Machiavellianism. *Career Development International*, 16(1), 20–35.  
<https://doi.org/10.1108/13620431111107793>

Zhao, H. i Seibert, S. E. (2006). The Big Five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259–271.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.259>